



ประกาศคณะกรรมการบริษัท เรื่อง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง

เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการบริษัท ในการประชุมครั้งที่ 5/2564 วันที่ 18 มิถุนายน 2564 บริษัทจึงออกประกาศเรื่อง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อถือเป็นหลักและแนวปฏิบัติ ใ้ใช้กับบริษัท โพรเฟสชันแนล เวสต์ เทคโนโลยี (1999) จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย ต่อไปจะเรียก “บริษัท” ดังนี้

1. บทนำ

คณะกรรมการบริษัท ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่อง นโยบายการคัดเลือกบุคคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งบริหารที่สำคัญทุกระดับให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และโปร่งใส โดยมีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน และผู้บริหารของบริษัท เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณา เพื่อให้มั่นใจว่าการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่น โปร่งใส และได้ผู้บริหารที่เหมาะสม ในการทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างดีที่สุด รวมทั้งมีการจัดเตรียมบุคลากรทดแทน เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลากรในองค์กรหรือ บุคลากรจากภายนอก ในตำแหน่งงานระดับผู้บริหาร และ ผู้จัดการขึ้นไปไว้ล่วงหน้า
2. เพื่อประเมินความพร้อมอยู่สมควรว่าองค์กรมีกำลังคนที่มีคุณสมบัติ(Qualifications) ความสามารถ (Competencies) และประสบการณ์ (Experience)
3. เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญที่จะเกษียณอายุและการบริหารบุคคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือตำแหน่งงานที่เป็นที่ต้องการของตลาด/คู่แข่ง
4. เพื่อลค่อตราสัญญาเสียบุคลากรที่มีความรู้ทักษะความสามารถ และประสบการณ์
5. เพื่อเป็นการจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถและมีศักยภาพเพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานพร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนา และปรับเลื่อนตำแหน่งงานสูงขึ้น

ผู้เกี่ยวข้อง

1. คณะกรรมการบริษัท และหรือ คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้งมีหน้าที่ในการดูแลนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งว่าได้ปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
2. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
3. คณะกรรมการบริหาร
4. ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

5. พนักงานทุกท่านในบริษัท

ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์

1. ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์แผนการสืบทอดตำแหน่ง (SUCCESSION PLAN)

บริษัทมีหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญของบริษัทให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ ทักษะ ประสบการณ์และความสามารถ เป็นมืออาชีพ โดยมีแนวทาง ดังต่อไปนี้

1.1 ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน ว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียงหรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด โดยต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อพิจารณาคัดเลือกและอนุมัติแต่งตั้ง ผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

คุณสมบัติเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือกรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงิน เป็นดังนี้

1. การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
2. มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป
3. มีความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการองค์กร
5. มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุขุม รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร

1.2 ระดับผู้บริหาร

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการขึ้นไปว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการบริหารที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัท ระดับผู้บริหารมีกระบวนการ ดังนี้

1.2.1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทในด้านกลยุทธ์ นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานการขยายตัว

1.2.2 ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

1.2.3 กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนพนักงานที่ออกจากบริษัท

1.2.4 สร้างแผนสรรหาพนักงาน (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ล่วงหน้าก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา

1.2.5 กำหนดคุณสมบัติ (Qualifications) และความสามารถ (Competencies) ซึ่ง หมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานใน ตำแหน่งนั้น ๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)

1.2.6 คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม

1.2.7 ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน

1.2.8 ระบุผู้สืบทอดตำแหน่งจากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงานของพนักงาน โดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมอบและเรียนรู้งานและกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง

1.2.9 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถ มีพัฒนาการ และสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นตามคาดหมายให้ ดำเนินการดังนี้

1.2.9.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่หรือ

1.2.9.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ

1.2.9.3 สรรหา และคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง มีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้นและมีตำแหน่งงานว่างลง หรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและรักษาการ (Promotion & Acting) ตามระเบียบปฏิบัติของบริษัท หรือได้รับการพิจารณาอนุมัติจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

2. ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์การบริหารคนที่มีความรู้ความสามารถ

บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ สรรหาและพิจารณาคัดเลือกได้จากพนักงานภายในองค์กรและสรรหาใหม่จากบุคคลภายนอก

หลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มพนักงานที่มีความรู้ความสามารถจากพนักงานภายในองค์กร

ให้พิจารณาบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง(High Performance-KPIs)และ ศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง (High Competency) โดยพิจารณาจากผลการประเมินย้อนหลังไปประมาณ 2 ปีติดต่อกัน โดยต้องมีเกรดประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี- ดีมาก และความสามารถหลัก (Core Competency) ขององค์กรต้องได้เกณฑ์ที่ดี คือ **B** ขึ้นไปเท่านั้น ตาม Core Competency ดังนี้

1. การวิเคราะห์ / การประเมินปัญหา
2. การสื่อสาร
3. การมุ่งเน้นบริการลูกค้า
4. การติดตามผล
5. การทำงานเป็นทีม / การให้ความร่วมมือ

นอกจากนี้แล้วคุณสมบัติอื่น ๆ ที่ต้องการสำหรับพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถจากการสรรหาและคัดเลือกภายในองค์กร และสรรหาใหม่มีดังนี้

1. มีภาวะผู้นำ
2. มีความรับผิดชอบ
3. มีความคิดสร้างสรรค์
4. มีหลักการ และบริหารงานอย่างโปร่งใส

การพัฒนาคนที่มีความรู้ความสามารถ

เมื่อสามารถคัดเลือก และสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกับแต่ละฝ่าย/สาขางานแล้ว จะจัดทำประวัติและบันทึกการอบรม รวมทั้งผลงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมพนักงานที่มี ความรู้ความสามารถ ให้เป็นคนที่มี ความรู้ ความสามารถยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของตัวบุคคลที่มี ความรู้ความสามารถตนเองและองค์กร โดยใช้รูปแบบและหลักเกณฑ์การพัฒนาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ แบบเดียวกันกับการพัฒนาบุคลากรทั่วไปในองค์กร คือ

1. Training Need Survey กำหนดจากความต้องการของหน่วยงาน และความต้องการรายบุคคลตาม ความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่งงาน
2. On the Job Training กำหนดชี้แจงความต้องการของบุคคลที่มาปฏิบัติในหน้าที่ของหน่วยงาน และ กำหนดกระบวนการวัดผล ไม่ว่าจะในรูปแบบข้อเขียน หรือ การปฏิบัติ
3. Off the Job Training หรือการอบรมนอกงาน ไม่ว่าจะเป็นการเข้ารับการอบรมพิเศษ (Special Training) หรือ การใช้สถานการณ์จำลองและกรณีศึกษาเมื่อมีตำแหน่งที่เหมาะสม และคุณสมบัติ ครอบคลุมตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น ให้ นำเสนอการปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและ รักษาการ (Promotion & Acting) ตามนโยบายของบริษัทของ โครงสร้างตำแหน่งงาน ปรับเลื่อนขั้นปรับเลื่อนตำแหน่งงาน หรือ ได้รับพิจารณาอนุมัติจาก ประธานกรรมการบริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

การเปลี่ยนแปลงนโยบาย

บริษัทขอสงวนสิทธิในการยกเลิกหรือแก้ไขนโยบายฉบับนี้ตามความเหมาะสม และต้องได้รับการอนุมัติ จาก ประธานกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

ทั้งนี้ มีผลตั้งแต่วันที่ 18 มิถุนายน 2564 เป็นต้นไป



(รศ.ดร. วิไลลักษณ์ สกุลภักดี)

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

บริษัท โปรเฟสชั่นแนล เวสต์ เทคโนโลยี (1999) จำกัด (มหาชน)