



บริษัท พีเอสจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง
(Succession policy)

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท : ครั้งที่ 1/2567 วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567
ใช้แทนฉบับลงวันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2565

นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง

นโยบายฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในองค์กร รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร ส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้ตอบสนองและรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนบริหารงานบุคคลได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการวางแผนในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Successor) ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่ง ทดแทนตำแหน่งงานที่สำคัญที่อาจว่างลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม โดยการคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับทิศทางการบริหารเชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินความพร้อมอยู่เสมอว่าองค์กรมีกำลังคนที่มีคุณสมบัติและความสามารถมากน้อยเพียงใด
2. เพื่อสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ล่วงหน้าในเชิงรุก โดยวางแผนการสรรหาและพัฒนาจากบุคลากรในองค์กรที่มีศักยภาพในตำแหน่งงานระดับหัวหน้าขึ้นไปหรือบุคลากรจากภายนอก
3. เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่จะเกษียณอายุ หรือว่างลง
4. เพื่อลดอัตราสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์
5. เพื่อเป็นการจูงใจและธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถและมีศักยภาพซึ่งพร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนาและปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

ผู้เกี่ยวข้อง

1. แผนกทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริษัท
2. พนักงานบริษัท พีเอสจี คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ที่มีทักษะความสามารถและความพร้อมกับตำแหน่ง

ระเบียบปฏิบัติและหลักการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง

บริษัทมีหลักการและระเบียบปฏิบัติในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญของบริษัทให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใสเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ ทักษะประสบการณ์ มีความสามารถ เป็นมืออาชีพ ผ่านการพิจารณาอนุมัติโดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน คณะกรรมการบริษัท และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งในการสรรหา/คัดเลือก โดยได้วางแผนสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญตามระดับพนักงาน ดังนี้

1. ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

พิจารณาสรรหา/คัดเลือกและวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน โดยมีคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นผู้เสนอผู้ที่มีคุณสมบัติสืบทอดตำแหน่งในระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาตามหลักเกณฑ์

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารหรือรองประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง จนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้สรรหา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

คุณสมบัติเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหารและรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ด้านการบริหารธุรกิจหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะธุรกิจ
2. มีประสบการณ์ในการบริหารองค์กร เข้าใจในลักษณะธุรกิจขององค์กรเป็นอย่างดี
3. มีความเป็นผู้นำและมีวิสัยทัศน์ที่ดี
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์และการจัดการองค์กร
5. สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาอย่างสุขุมรอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร

2. ระดับผู้บริหารระดับสูง

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการสายงานหรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้โดยเสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้พิจารณาคุณสมบัติ และอนุมัติ

คุณสมบัติเบื้องต้นระดับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการสายงาน

1. การศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป ด้านการบริหารธุรกิจหรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานและธุรกิจของบริษัท
2. มีประสบการณ์ในการบริหารและจัดการ วางแผน ควบคุม ดูแล ตรงตามสายงาน
3. วางกลยุทธ์และจัดทำแผนการปฏิบัติงานเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายและแผนธุรกิจขององค์กร

การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัท ระดับผู้บริหาร มีกระบวนการดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัท ในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานการขยายตัว
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนพนักงานที่ออกจากบริษัท หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
4. สร้างแผนฝึกอบรมพนักงานไว้ล่วงหน้าก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
5. กำหนดคุณสมบัติและความสามารถซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติ ตามตำแหน่ง
6. คัดเลือกประเมินผลงานและประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
7. ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน
8. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่งจากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพผลงานของพนักงานโดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้งานและกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
9. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่าจะสามารถมีพัฒนาการและสร้างผลงานคาดหวังได้จริงหรือไม่เป็นไปตามคาดหวังให้ดำเนินการดังนี้
 - 9.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
 - 9.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
 - 9.3 สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก
10. ทำการประเมินผลผู้ผ่านการคัดเลือกให้สืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ โดยทำการทบทวนและประเมินคุณสมบัติของผู้ที่ได้รับการคัดเลือกทุก 1 ปี

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งมีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น และมีตำแหน่งงานว่างลง หรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและรักษาการตามนโยบายของบริษัท

โดยให้มีผลตั้งแต่วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2567 เป็นต้นไป ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท : ครั้งที่ 1/2567