

นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

บทนำ

บริษัท บิ๊ก คาเมร่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") และบริษัทในเครือ กำหนดนโยบายฉบับนี้ขึ้นเพื่อพัฒนาระบบการบริหาร จัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในด้านการวางแผนกำลังคนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Plan) การเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรในองค์กร รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในภาพรวมของการบริหารองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง การเตรียมความพร้อมในการทดแทนบุคลากรอย่างต่อเนื่องในการบริหารงานที่เหมาะสม ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว เพื่อให้สามารถตอบสนองและรองรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ฝ่ายจัดการได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการวางแผนในด้านการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากร (Successor) ที่จะเข้ามาดำรงตำแหน่ง ทดแทนตำแหน่งที่สำคัญหรือเรียกว่า "ตำแหน่งงานหลัก" ที่จะว่างลงในอนาคตได้อย่างเหมาะสม ซึ่งมีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน โปร่งใส โดยพิจารณาคัดเลือกจากความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ จริยธรรมและความเป็นผู้นำ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพของผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับทิศทางการบริหารเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของบริษัทจะสามารถดำเนินต่อไปได้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวางแผนการทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานหลักเนื่องจากการเกษียณอายุหรือตำแหน่งงานที่ว่างลง
2. เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และบริหารจัดการองค์กร
3. เพื่อประเมินความพร้อมอยู่เสมอว่าองค์กรมีกำลังคนที่มีคุณสมบัติ ความสามารถ และประสบการณ์
4. เพื่อลดอัตราสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะความสามารถ และประสบการณ์

คำนิยาม

"บริษัท"	หมายถึง	บริษัท บิ๊ก คาเมร่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
"บริษัทย่อย"	หมายถึง	บริษัทย่อยตามงบการเงินรวมของ บริษัท บิ๊ก คาเมร่า คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
"การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน"	หมายถึง	การวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน เป็นกระบวนการสรรหาและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่มีความโดดเด่น (Talent) ภายในองค์กร ให้สามารถดำรงตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์กร (Key Position) เมื่อตำแหน่งนั้นได้ว่างลงไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กร เนื่องจากการเกษียณอายุทำงาน การคว่ำบวระ การลาออก หรืออื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการองค์กรมีความต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

ขอบเขตการบังคับใช้

คู่มือนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งใช้กับตำแหน่ง ระดับประธานกรรมการบริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร และระดับผู้บริหารของบริษัทและ/หรือบริษัทย่อย ทั้งนี้ คู่มือนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ คู่มือจริยธรรมธุรกิจ และข้อพึงปฏิบัติในการทำงาน ในการสรรหาบุคคลากรตามตำแหน่งอย่างเป็นธรรม

ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์แผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทมีหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติการคัดเลือกบุคคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญของบริษัทให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ มีคุณสมบัติ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสม ดังนี้

- **ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหาร และประธานกรรมการบริหาร**

คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ถึงระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหารและประธานกรรมการบริหาร เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณา

เมื่อตำแหน่งดังกล่าวว่างลงหรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองลงมาเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการบริหาร เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และ/หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

หลักเกณฑ์การสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นดังนี้

1. มีประสบการณ์การทำงานในด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี
2. เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัท
3. มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมถึงมีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ
4. มีประวัติการทำงานที่โปร่งใส ไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กำหนดในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
5. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร และสามารถตัดสินใจแก้ไข ปัญหาด้วยความสุขุมรอบคอบ คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

คุณสมบัติเบื้องต้นของรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการบริหารและประธานกรรมการบริหาร เป็นดังนี้

1. มีประสบการณ์การทำงานในด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี
2. มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป
3. มีความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร
5. มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุขุม รอบคอบ คำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดขององค์กร

- **ระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับประธานฝ่าย**

เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับประธานฝ่ายว่างลง หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะพิจารณาคัดเลือกบุคคลผู้มีประสบการณ์และคุณสมบัติที่เหมาะสมเสนอต่อคณะกรรมการบริหารที่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้งนี้ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัทในระดับผู้บริหารมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัท ในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนงาน และการขยายกิจการ
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนพนักงานที่ออกจากบริษัท
4. สร้างแผนสรรหาพนักงาน และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน ไว้ล่วงหน้าก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
5. กำหนดคุณสมบัติ และความสามารถ ซึ่งหมายถึง ความรู้ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้น ๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล
6. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
7. ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน
8. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงานของพนักงาน โดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้าเพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้งาน และกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
9. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการและสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นตามคาดหมายให้ดำเนินการ ดังนี้
 - 9.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
 - 9.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
 - 9.3 สรรหา และคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง มีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น และมีตำแหน่งงานว่างลง หรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้นให้นำเสนอการปรับเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งและรักษาการ ตามนโยบายของบริษัท เรื่องโครงสร้างตำแหน่งงาน/ชั้นหลักเกณฑ์พิจารณาปรับพนักงานรายวัน เป็นรายเดือน ปรับเลื่อนขั้น ปรับเลื่อนตำแหน่งงานฯ หรือได้รับการพิจารณาอนุมัติจากประธานกรรมการบริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ขั้นตอนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- **ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร**

1. แผนกทรัพยากรมนุษย์จัดทำข้อมูลผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมถึงบุคคลจากภายในและภายนอกบริษัท แล้วนำเสนอคณะกรรมการบริหาร ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 6 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี ก่อนครบกำหนดเกษียณอายุหรือก่อนครบวาระ
2. คณะกรรมการบริหารร่วมกันพิจารณา ประเมินความพร้อมของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งแทน และร่วมกับแผนกทรัพยากรมนุษย์จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
3. กรณีที่มี Successor มากกว่า 1 คน ให้ดำเนินการทดสอบ โดยให้แล้วเสร็จภายใน 180 วัน ก่อนครบกำหนดเกษียณอายุหรือก่อนครบวาระ
4. คณะกรรมการบริหารนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมก่อนการดำรงตำแหน่ง เป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 90 วัน

5. แผนกทรัพยากรมนุษย์ ประสานงานในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งแทนตามแผนที่กำหนดให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน ก่อนการดำรงตำแหน่ง

● **ระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป**

1. แผนกทรัพยากรบุคคลจัดทำข้อมูลผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม รวมถึงบุคคลจากภายในและภายนอกบริษัท แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร โดยผ่านประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 3 เดือน แต่ไม่เกิน 6 เดือน ก่อนครบกำหนดเกษียณอายุหรือก่อนครบวาระ
2. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ร่วมกันพิจารณา ประเมินความพร้อมของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งแทน และร่วมกับแผนกทรัพยากรบุคคลจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
3. กรณีที่มี Successor มากกว่า 1 คน ให้ดำเนินการทดสอบ โดยให้แล้วเสร็จภายใน 90 วัน ก่อนครบกำหนดเกษียณอายุหรือก่อนครบวาระ
4. แผนกทรัพยากรบุคคล ประสานงานในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของผู้ที่จะดำรงตำแหน่งแทนตามแผนที่กำหนดให้แล้วเสร็จภายใน 60 วัน ก่อนการดำรงตำแหน่ง

การเปลี่ยนแปลงนโยบาย

บริษัทขอสงวนสิทธิในการยกเลิกหรือแก้ไขนโยบายฉบับนี้ตามความเหมาะสม และต้องได้รับการอนุมัติจากประธานกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

นโยบายการสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 14 พฤศจิกายน 2567



(นายชาญ เขียวกาญจนวงศ์)

ประธานกรรมการ