

บริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน)

แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

บริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน) ให้ความสำคัญทั้งในเรื่องของคุณภาพของสินค้า และ การให้บริการ อย่างดีเยี่ยมอันรวมถึงเรื่องของทักษะความรู้ในการทำงานและการพัฒนาต่อยอดความรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์และ นวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้การสนับสนุนทางด้านความรู้และความสามารถของบุคลากรภายในองค์กรจึงถือเป็นเรื่องสำคัญอีก ข้อหนึ่งที่ทางองค์กรได้วางไว้เป็นเป้าหมายในระยะยาวและผลักดันให้มีความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ถือเป็นอีกหนึ่งกลไกสำคัญในการสร้างความยั่งยืนในด้านการ บริหารจัดการและการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์หลักในการดำเนินการดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อเตรียมแผนงานในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนในเรื่องแผนการสืบทอดตำแหน่งของคณะผู้บริหาร (Management Team) ที่เป็นตำแหน่งงานหลักในระดับ Assistant Vice President (AVP) ขึ้นไปในแต่ละส่วน งานขององค์กรที่กำหนดทิศทางการบริหารหรือดำเนินธุรกิจในส่วนต่างๆ เพื่อให้แต่ละส่วนงานยังสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในกรณีที่มีการเกษียณอายุของฝั่งผู้บริหาร หรือ เกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินไม่ อาจคาดเดาได้ แต่ยังสามารมีผู้สืบทอดตำแหน่งในการจัดการและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่ เกิดจากหยุดชะงักทางการดำเนินงานบริหารธุรกิจ
2. เป็นการประเมินความเสี่ยงในการบริหารงานของบริษัทฯและสร้างความพร้อมในการหาผู้สืบทอด/ทดแทนใน ตำแหน่งสำคัญต่างๆ โดยให้แต่ละแผนกสามารถบริหารจัดการผู้มีศักยภาพในการเติบโตเพื่อเตรียมความ พร้อมเข้ารับตำแหน่งงานและความรับผิดชอบในอนาคต ถือเป็นการจัดการเชิงรุกขององค์กรในการเตรียม ความพร้อมและจัดทำแผนงานเพิ่มศักยภาพแก่ผู้มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่ง (Successor) เพื่อให้เกิด การเตรียมการและมีความตื่นตัวในการทำงานอยู่ตลอดเวลา
3. เป็นการเสริมสร้างศักยภาพและถือเป็นแรงจูงใจให้คนเก่ง(Talent)รู้สึกในการมีส่วนร่วมและผูกพันต่อองค์กร ในระยะยาว โดยการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งนี้จะทำให้ผู้ได้รับการวางแผนในการสืบทอดได้พัฒนา ศักยภาพทางการเรียนรู้และได้รับมอบหมายภารกิจที่ท้าทายต่อความสามารถอยู่เสมอ ทำให้การบริหาร จัดการคนเก่งนั้นเป็นไปได้อย่างง่ายและถือเป็นการดึงดูดให้คนเก่งรู้สึกอยากทำงานและอยู่กับองค์กรในระยะยาว จากการเติบโตในตำแหน่งหน้าที่และรายได้ที่เติบโตสูงขึ้น
4. ในกรณีที่พิจารณาแผนงานแล้วพบว่าไม่มีผู้มีศักยภาพเพียงพอในการสืบทอดตำแหน่งงานใดตำแหน่งงาน หนึ่งหรือต้องใช้เวลาในการพัฒนาในระยะยาวไม่ทันต่อการรับช่วงของผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ทางองค์กรจึง ต้องหาแนวทางในการวางแผนกลยุทธ์ในการเสาะหาผู้มีศักยภาพจากบริษัทในเครืออื่นๆหรืออาจจะต้อง เตรียมตัวประกาศรับจากภายนอก เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาการขาดแคลนหรือขัดข้องในการดำเนินธุรกิจได้

1. ผู้ดำเนินการ

- 1.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ/หรือ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการ บริหาร และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งให้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามข้อกำหนดนี้
- 1.2 พนักงานประจำในเครือของบริษัท ออโรรา ดีไซน์ จำกัด (มหาชน) ที่มีความรู้ ความสามารถ และ ศักยภาพที่เหมาะสมกับตำแหน่งต่างๆที่กำหนด

2. ขั้นตอนและวิธีการ

2.1 ระเบียบและแนวทางในการคัดสรรผู้มีศักยภาพในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) บริษัทฯ เปิดกว้างให้โอกาสแก่พนักงานทุกคนได้แสดงศักยภาพและความรู้ความสามารถในการเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างเท่าเทียมกัน โดยไม่ได้มีข้อจำกัดทาง ภายนอก เพศสภาพ เชื้อชาติ ศาสนา ถิ่นที่อยู่ ความเชื่อ ความชื่นชอบส่วนบุคคล สถาบันการศึกษา หรือ ข้อจำกัดต่างๆ มาเป็นเงื่อนไขในการตัดสินใจในการตัดสินใจของพนักงาน โดยมุ่งพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ศักยภาพ และ ประสบการณ์ อันโดดเด่น เป็นที่ยอมรับทั้งในการปฏิบัติงานและการวางตัวเป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงานภายในองค์กร โดยขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละตำแหน่งงานแตกต่างกัน

2.2 บริษัทฯ ปฏิบัติตามระเบียบขั้นตอนที่มีการวางแผนไว้และผ่านการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ/หรือ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง โดยดำเนินการอย่างโปร่งใส เท่าเทียม ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าจะได้บุคลากรที่มีศักยภาพอย่างแท้จริงโดยปราศจากการชักนำจูงใจหรือถูกกำหนดมาจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง และผู้สืบทอดตำแหน่งเป็นบุคคลที่มีความเหมาะสมทั้งศักยภาพและประสบการณ์อย่างแท้จริง

3. ระเบียบของการคัดเลือกผู้สืบทอดระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งในระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารอันเกิดขึ้นจากกรณีที่ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงเนื่องจากการเกษียณอายุการทำงาน การครบวาระการทำงาน การลาออกในระหว่างวาระ ผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อันเกิดขึ้นจากสาเหตุใดสาเหตุหนึ่ง หรือ เหตุการณ์อื่นอันไม่อาจคาดเดาได้ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะดำเนินการเสนอแผนสืบทอดตำแหน่งที่ได้ทำเอาไว้เสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้ทำการพิจารณา โดยเสนอรายชื่อของพนักงานผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนตามหลักเกณฑ์ตามมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ได้วางหลักเกณฑ์เอาไว้ โดยคณะกรรมการบริษัททำการพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทได้กำหนดเอาไว้ โดยผู้ถูกเสนอชื่อจะต้องมีความเพียบพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ ศักยภาพ ความรู้และความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ รวมทั้งมีประสบการณ์ที่มากเพียงพอในการบริหารจัดการภารกิจของบริษัทฯ ให้สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ และมีการอนุมัติและแต่งตั้งอย่างเป็นทางการเพื่อดำเนินการประกาศให้ได้รับทราบต่อไป ทั้งนี้ ในระหว่างดำเนินการตามขั้นตอนและตำแหน่งดังกล่าวได้ว่างลงให้จัดให้มีผู้รักษาการในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารโดยพิจารณาจากตำแหน่งงานในระดับใกล้เคียงกันหรือระดับรองจากตำแหน่งงานดังกล่าวตามความเหมาะสม

4. คุณสมบัติที่ใช้ในการพิจารณาเบื้องต้นของตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

- 4.1 จบการศึกษาในระดับปริญญาตรีขึ้นไป และมีประสบการณ์บริหารงานในระดับสูงหรือเทียบเคียงกัน
- 4.2 มีประสบการณ์และความรู้ความสามารถในการบริหารสายงานที่เกี่ยวข้องหรือเทียบเคียงกับธุรกิจของบริษัทฯ ในระยะเวลาที่เพียงพอในการจัดการบริหารและตัดสินใจในขั้นตอนและกระบวนการเชิงธุรกิจต่างๆ
- 4.3 สามารถวางรากฐานอันมั่นคง กำหนดแผนงาน และ กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนการดำเนินธุรกิจ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความเข้าใจในธุรกิจของบริษัทฯ อย่างถ่องแท้
- 4.4 มีภาวะความเป็นผู้นำอย่างเด่นชัด มีคุณธรรมและยึดหลักจริยธรรมในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร คู่ค้า และ สังคม

- 4.5 ไม่เคยมีประวัติต่างพร้อยหรือเคยถูกดำเนินคดีใดๆ ตามกฎหมาย ไม่เคยถูกเลิกจ้าง หรือ อยู่ในบัญชีต้องห้ามจากองค์กรใดๆ เป็นบุคคลที่มีประวัติขาวสะอาด โปร่งใส และ ตรวจสอบได้
- 4.6 การพิจารณาผู้ได้รับการเสนอชื่อผู้สืบทอดจะไม่ถูกกีดกันจากปัจจัยอันมีสาเหตุมาจาก เชื้อชาติ สัญชาติ ศาสนา อายุ รูปลักษณ์ สถาบัน หรือ สาเหตุอื่นๆ ยกเว้นปัจจัยใดๆ ที่ได้ถูกกำหนดไว้ให้เป็นข้อยกเว้นตามกฎหมาย

5. ระเบียบของการคัดเลือกผู้สืบทอดระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ จนถึง ระดับประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ

ในกรณีที่มิได้มีตำแหน่งงานในระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ จนถึง ระดับประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการว่างลงจากกรณีใดกรณีหนึ่งเช่น เกษียณอายุการทำงาน การครบวาระการทำงาน การลาออกในระหว่างวาระ ผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อันเกิดขึ้นจากสาเหตุใดสาเหตุหนึ่ง หรือ เหตุการณ์อื่น ๆอันไม่อาจคาดเดาได้ ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเสนอรายชื่อของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้มีการจัดเตรียมไว้เสนอต่อคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งเพื่อทำการพิจารณาอนุมัติ ทั้งนี้รายชื่อของพนักงานที่ได้รับการเสนอชื่อในการสืบทอดตำแหน่งจะต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติครบถ้วน ทั้งภาวะความเป็นผู้นำ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และไม่เป็นผู้ที่มีประวัติต่างพร้อยมาก่อน เพื่อได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอย่างเป็นทางการ

6. การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งงานระดับผู้บริหารมีกระบวนการดังต่อไปนี้

- 6.1 พิจารณาแผนงานธุรกิจของบริษัทในระยะยาวทั้งในด้านการเติบโต แผนการลงทุน นโยบาย และกลยุทธ์
- 6.2 พิจารณาความสอดคล้องด้านการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) โครงสร้างองค์กร และการเติบโตทางธุรกิจ
- 6.3 กำหนดตำแหน่งงานที่ต้องเตรียมความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งงาน เทียบเคียงกับแผนธุรกิจ คุณค่าของตำแหน่งงาน และการทดแทนของพนักงานหากขาดกำลังคนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
- 6.4 ระบุรายชื่อของพนักงานที่มีศักยภาพ โดยพิจารณาจากความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และ ผลการประเมินผลงานในปัจจุบัน โดยให้ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของแต่ละสายงาน (Head of Functions) นำเสนอต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ/หรือ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการอื่นๆที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อพิจารณาอนุมัติผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ในแต่ละตำแหน่ง
- 6.5 ประเมินขีดความสามารถและสมรรถนะ (Competency) ของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) แต่ละคน และเปรียบเทียบกับความคาดหวังและความสามารถของตำแหน่งงานที่ได้เสนอชื่อในการรับช่วงสืบทอดว่ามีช่องว่างมากเพียงใด (Gap Analysis) เพื่อนำมาใช้เป็นตัวกำหนดแผนงานในการพัฒนาความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ผ่านแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถตามแผนพัฒนาของบริษัท
- 6.6 ทำการทบทวนและประเมินผลการพัฒนาความสามารถของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) โดยอ้างอิงจากแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) พร้อมสำหรับการรับช่วงตำแหน่งตามแผนที่วางไว้ ทั้งนี้ส่วนงานฯ จะต้องดำเนินการเสนอรายชื่อพนักงานคนใหม่หรือทำแผนแก้ไข/ปรับปรุงเสนอต่อคณะกรรมการฯ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือความไม่พร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ตามเวลาที่ได้กำหนดขึ้น
- 6.7 เมื่อตำแหน่งงานใดตำแหน่งงานหนึ่งมีความจำเป็นหรือถึงวาระที่ต้องมีการเสนอทดแทนและพนักงานที่ได้เสนอรายชื่อในการสืบทอด มีความพร้อมในทุกๆด้านแล้ว ให้ทำการเสนอรายชื่อในการอนุมัติการแต่งตั้งจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และ/หรือ ประธานกรรมการบริหาร พิจารณาอนุมัติและแต่งตั้งต่อไปตามขั้นตอนที่ได้มีการกำหนดเอาไว้