

บริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ กลุ่มบริษัทฯ

	นโยบายเรื่อง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy)	เลขที่เอกสาร	GPD_POL-BOD_65-024
		วันที่เริ่มใช้	10 พ.ค. 2565
	อนุมัติโดย: มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565	ฉบับที่	1.0
		หน้า	1 / 5

วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินความพร้อมอยู่เสมอบริษัทที่มีกำลังคนที่มีคุณสมบัติ (Qualifications) และทักษะความรู้ความสามารถ (Competencies) มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาวางแผนสรรหาและสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ (Management and Key Positions) ในการบริหารจัดการธุรกิจของบริษัท ให้เป็นไปตามเป้าหมาย เพื่อความมั่นคงและยั่งยืนอย่างต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ
2. เพื่อสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรล่วงหน้าในเชิงรุก และป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งงานที่สำคัญขององค์กร (Key Positions) โดยการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ ตั้งแต่ตำแหน่งบริหาร ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ (AVP) ขึ้นไป
3. เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงาน เมื่อมีตำแหน่งงานว่างเกิดขึ้นเนื่องจากเกษียณอายุการทำงาน ครบวาระ ลาออก หรืออื่นๆ เพื่อสร้างความเชื่อมโยงการถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ต่าง ๆ ในตำแหน่งงานให้กับผู้สืบทอดตำแหน่งบรรลุเป้าหมายในสายอาชีพที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและเป้าหมายของบริษัท
4. เพื่อลดอัตราสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ เพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจ
5. เพื่อเป็นการจูงใจและธำรงรักษาพนักงานที่มีความสามารถ และมีศักยภาพเพื่อวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน พร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนาขีดความสามารถ ตำแหน่งงานและค่าตอบแทนที่สูงขึ้น

ผู้เกี่ยวข้อง

1. ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง มีหน้าที่ในการดูแลนโยบายฉบับนี้ว่าได้ปฏิบัติตามถูกต้อง
2. พนักงานทุกคนในเครือของกลุ่มบริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ ที่มีทักษะความสามารถ และความพร้อม

ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์

1. ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

- 1.1 บริษัทฯ ให้คำมั่นอย่างเต็มที่ที่จะให้โอกาสที่เท่าเทียมกันสำหรับพนักงานทุกคน โดยไม่คำนึงถึงเชื้อชาติ ชาติกำเนิด สีผิว สถานภาพสมรส ศาสนา ความเชื่อ เพศ อายุ ชนชั้น ภูมิลำเนา การศึกษา สาขาวิชา ความเห็นทางการเมือง สถานะทางทหาร ตลอดจนไม่จำกัดบุคคลพิการหรือสูงอายุ หรือลักษณะอื่นใดที่ได้รับการคุ้มครองตามกฎหมายเว้นแต่มีความจำเป็นด้วยเหตุผลทางธุรกิจที่ยอมรับได้ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีทักษะความรู้ความสามารถและการบริหารจัดการเข้ามาปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายตามความจำเป็นของลักษณะงาน
- 1.2 บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทฯ ได้ผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ ทักษะ ประสบการณ์

บริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ กลุ่มบริษัทฯ

	นโยบายเรื่อง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy)	เลขที่เอกสาร	GPD_POL-BOD_65-024
		วันที่เริ่มใช้	10 พ.ค. 2565
	อนุมัติโดย: มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565	ฉบับที่	1.0
		หน้า	2 / 5

และ ความสามารถเป็นมืออาชีพ ผ่านคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้ง ในการสรรหา/คัดเลือก และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน ตามระดับพนักงาน ดังนี้

1.2.1 ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

พิจารณาสรรหา/คัดเลือก และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน โดยมี คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน เป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัท เป็นผู้พิจารณา สำหรับการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารของบริษัทฯ คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน ได้จัดให้มีการติดตามความคืบหน้าแผนสืบทอดตำแหน่ง เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลง เนื่องจากเกษียณอายุการทำงาน ครบวาระ ลาออก ผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ หรืออื่น ๆ บริษัทฯ จะมีระบบจัดการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด อีกทั้ง จะต้องมีความสมบัติครบถ้วนตามมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 3/2560 เรื่อง การกำหนดลักษณะขาดความน่าไว้วางใจของกรรมการและผู้บริหารของบริษัทฯ (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และสามารถเชื่อมโยงส่วนงานต่าง ๆ ของบริษัทฯ เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

คุณสมบัติเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เป็นดังนี้

- 1) การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป
- 2) มีทักษะความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการบริษัท และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจของบริษัทฯ มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัทฯ และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ โดยไม่มีการกีดกันทางเพศ อายุ เชื้อชาติ เป็นต้น
- 3) สามารถเชื่อมโยงส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ พร้อมวางรากฐานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการบริษัทฯ มีการตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหาที่สุ่ม รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- 4) มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรม และจริยธรรม ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อบริษัทฯ สามารถอุทิศเวลาได้อย่างเพียงพออันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ
- 5) มีประวัติการทำงานที่โปร่งใส ไม่เป็นบุคคลที่ถูกขึ้นบัญชีดำ (Black List) จากองค์กรใดๆ รวมถึงสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หรือเคยถูกตัดสินในความผิดทางอาญา รวมทั้งไม่มีลักษณะต้องห้ามตามกฎหมาย

บริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ กลุ่มบริษัทฯ

	นโยบายเรื่อง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy)	เลขที่เอกสาร	GPD_POL-BOD_65-024
		วันที่เริ่มใช้	10 พ.ค. 2565
	อนุมัติโดย: มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565	ฉบับที่	1.0
		หน้า	3 / 5

1.2.2 ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ (Assistant Vice President “AVP”)

เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหารระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ ว่างลง เนื่องจากเกษียณอายุการทำงาน ครัววาระลาออก ผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ หรืออื่น ๆ บริษัทฯ จะนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่ผ่านเกณฑ์การคัดเลือกไว้ เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล (HR Committee) ที่ได้รับการแต่งตั้ง โดยแต่ละตำแหน่งงานต้องมีคุณสมบัติ บทบาท/หน้าที่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ การฝึกอบรม และทักษะความรู้/ความสามารถ ตามที่กำหนดไว้ใน Job Description ในแต่ละตำแหน่งงานตามที่บริษัทฯ กำหนด

1.3 การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัทฯ ระดับผู้บริหารมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในด้านกลยุทธ์บริษัทฯ นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานการขยายตัว
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ แผนกำลังคน ผังโครงสร้างของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของพนักงานโดยผู้บังคับบัญชานำเสนอ ต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง โดยมีการแจ้งให้พนักงานรับทราบกรณีผ่านการประเมินจากผู้บังคับบัญชา และประธานเจ้าหน้าที่บริหารแล้ว เพื่อเตรียมรับมือบทบาท/หน้าที่ ในตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น พร้อมวางแผนพัฒนาการเรียนรู้/การเพิ่มขีดความสามารถ และรับทราบหลักเกณฑ์การประเมิน
4. สร้างแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และ/หรือ การสรรหาพนักงาน (Recruitment) เพื่อเตรียมทดแทน พร้อมประเมินและพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณอายุการทำงาน ครัววาระลาออก หรืออื่น ๆ โดยมีกระบวนการมุ่งพัฒนาขีดความสามารถ Competency ของบุคลากรให้พร้อมรองรับการเติบโตทางธุรกิจและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น รวมทั้งสร้างความเชื่อมโยงในการถ่ายทอดทักษะและองค์ความรู้ต่าง ๆ ในตำแหน่งงานให้กับผู้สืบทอดตำแหน่งบรรลุเป้าหมายในสายอาชีพที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมและเป้าหมายบริษัทฯ ดังนี้
 - 4.1 การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (On the Job Training)
 - 4.2 การเรียนรู้ผ่านการสอนงาน และการให้คำแนะนำ (Coaching/Counseling)
 - 4.3 การเรียนรู้ผ่านการฝึกอบรม (Training) จัดฝึกอบรมภายในและภายนอก ให้แก่พนักงานและผู้บริหารทุกระดับ ทั้งในรูปแบบออนไลน์และในห้องเรียนตามความเหมาะสม และตามแผนการพัฒนา
5. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงาน ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน โดยต้องมีผลคะแนนตั้งแต่เกรด B ขึ้นไป ตามระยะเวลาที่กำหนด

บริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเมนต์ จำกัด และ กลุ่มบริษัทฯ			
	นโยบายเรื่อง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy)	เลขที่เอกสาร	GPD_POL-BOD_65-024
		วันที่เริ่มใช้	10 พ.ค. 2565
	อนุมัติโดย: มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565	ฉบับที่	1.0
		หน้า	4 / 5

5.1 ตัววัดประเมินผลงาน (Performance Indicators)

เกรด : คำจำกัดความ	ช่วงคะแนน (100 คะแนน)	ช่วงคะแนนเต็ม 3 แต่ละระดับเกรด
A (5) : ดีเลิศ (Excellent)	90-100	2.70-3.00
B (4) : ดี (Good)	80-89	2.40-2.69
C (3) : มาตรฐาน (Average)	60-79	1.80-2.39
D (2) : พอใช้/ต้องปรับปรุง (Fair)	40-59	1.20-1.79
E (1) : ต่ำกว่าเกณฑ์ (Poor)	0-39	0.00-1.19

5.2 ทักษะความสามารถ (Competency)

เกรด : คำจำกัดความ	คะแนนเต็ม 55
A (5) : ดีเลิศ (Excellent)	44-55
B (4) : ดี (Good)	37-43
C (3) : มาตรฐาน (Average)	30-36
D (2) : พอใช้/ต้องปรับปรุง (Fair)	24-29
E (1) : ต่ำกว่าเกณฑ์ (Poor)	≤ 23

5.3 สรุปผลงาน และการพัฒนาปรับปรุงทั้งในส่วนบุคคลและกระบวนการทำงานที่ได้รับมอบหมายรายปี เพื่อให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ คณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง พิจารณาและประเมินเพื่อนำเสนอต่อประธานกรรมการบริษัท และ/หรือ ประธานกรรมการบริหาร และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร พิจารณานุมัติและแต่งตั้งต่อไปตามนโยบายที่บริษัทฯกำหนด

6. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นตามคาดหมายให้ดำเนินการดังนี้
- 6.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
- 6.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
- 6.3 สรรหา และคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งมีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น และมีตำแหน่งงานว่างลง หรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่งและรักษาการ (Promotion, Acting) โดยได้รับการพิจารณาอนุมัติจากประธานกรรมการบริษัท และ/หรือ ประธานกรรมการบริหาร และ/หรือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร พิจารณานุมัติและแต่งตั้งต่อไปตามนโยบายที่บริษัทฯ กำหนด

บริษัท กันกุล พาวเวอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด และ กลุ่มบริษัทฯ			
	นโยบายเรื่อง : แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Policy)	เลขที่เอกสาร	GPD_POL-BOD_65-024
		วันที่เริ่มใช้	10 พ.ค. 2565
	อนุมัติโดย: มติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 10 พฤษภาคม 2565	ฉบับที่	1.0
		หน้า	5 / 5

บันทึกประวัติการแก้ไข

เลขที่เอกสาร	ฉบับที่ (แก้ไข / ทบทวน)	วันที่	ส่วนที่แก้ไข / ทบทวน	เหตุผลที่แก้ไข / ทบทวน	กำหนด วันที่ยกเลิก
GPD_POL-BOD 65-024	1.0	10 พ.ค. 2565	จัดทำใหม่	เพื่อให้สอดคล้องกับ หลักการของหน่วยงาน กำกับและการปฏิบัติงาน ในปัจจุบัน	-