

นโยบายการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการบริษัทในการประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2568 บริษัทจึงออกประกาศ เรื่อง นโยบายการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง เพื่อถือเป็นหลักและแนวปฏิบัติดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

- 4.1 เพื่อให้มีกระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างต่อเนื่องและมีระบบในการกำหนด ประเมิน และพัฒนาศักยภาพที่จำเป็นต่อการบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายในอนาคตของผู้บริหาร
- 4.2 กระบวนการวางแผนอย่างต่อเนื่องและมีระบบที่จะสนับสนุนให้ศักยภาพของบุคคลเติบโตไปพร้อมกับการเติบโตองค์กร
- 4.3 การวางแผนสืบทอดตำแหน่งในเชิงรุกเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาการขาดบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ ๆ

2. กระบวนการในการจัดทำวางแผนสืบทอดตำแหน่งหลัก (Succession Planning Steps)

การวางแผนสืบทอดตำแหน่งในเชิงรุกเป็นทางหนึ่งที่จะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญได้มาก เพราะองค์กรจะทำการประเมินสถานการณ์และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าเป็นระยะ โดยมีการสรรหาพัฒนาและเตรียมบุคลากรไว้ทดแทนอยู่ตลอดเวลา โดยต้องรู้ความต้องการ (Demand) และกำหนดบุคคลที่ก้าวไปสู่ตำแหน่งที่กำหนด (Supply)

3. ขั้นตอนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง มี 6 ขั้นตอน

6 ขั้นตอนหลักของการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) อย่างเป็นระบบ ดังนี้

- ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจและประเมินความพร้อมด้านกำลังคนของบริษัท
- ขั้นที่ 2 กำหนดตำแหน่งหลักที่ต้องการผู้สืบทอด
- ขั้นที่ 3 คณะกรรมการบริหารพิจารณากำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งหลัก
- ขั้นที่ 4 ประเมินสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งนั้น ๆ ในอนาคตเพื่อเตรียมความพร้อมของบุคคลต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ขั้นที่ 5 สร้างแผนพัฒนาความเป็นผู้นำสำหรับบุคคลที่ได้รับคาดหวังว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงาน
- ขั้นที่ 6 นำผู้สืบทอดเข้าตำแหน่งและประเมินประสิทธิผลและความสำเร็จของแผนงานทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง

4. สรุปตำแหน่ง

4.1 ข้อเสนอสรุปตำแหน่งหลัก

จากผลการวิเคราะห์บทบาท อำนาจ หน้าที่ ภารกิจ โครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงานทั้งหมดของบริษัท มีข้อเสนอตำแหน่งงานหลักเป็น 3 ลักษณะดังนี้

- (1) งานหลักขององค์กร (Critical Jobs) ได้แก่ งานประเภทบริหารซึ่งเป็นผู้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร และอำนวยการในตำแหน่งงานหลักทั้งหมดของสำนักผู้บริหาร เนื่องจากหากขาดงานเหล่านี้แล้วอาจมีผลต่อการบรรลุตามบทบาทและภารกิจของบริษัท

- (2) ผู้นำเชิงวิชาชีพ (Specialized Leadership) ได้แก่ งานที่ต้องการความเชี่ยวชาญและความชำนาญเฉพาะด้านเชิงลึกในงานหลักของบริษัททั้งหมด ซึ่งความรู้เหล่านี้มีความจำเป็นอย่างมากในการยกระดับบริษัทให้อยู่ในระดับสากลและเป็นมืออาชีพตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- (3) งานตำแหน่งสำคัญในโครงสร้างองค์กรบริษัท (Organization Chart) ได้แก่ งานอำนวยการทั้งหมดที่ทำหน้าที่สนับสนุนภารกิจหลักให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด งานเหล่านี้ต้องมีความเข้าใจในข้อมูลและลักษณะของบริการทั้งเชิงกายภาพ วัฒนธรรม และบุคลากร เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

4.2 ข้อเสนอตำแหน่งหลัก

จัดทำแผนพัฒนาและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอด (Succession Plan) กรรมการได้สรุปตำแหน่งหลักขององค์กรออกมาเป็นกลุ่มดังนี้

- (1) งานหลักองค์กร
- (2) วิชาชีพหลักขององค์กร หมายถึง เกสัชกร
- (3) ตำแหน่งสำคัญในโครงสร้างองค์กร

โดยมีการระดมสมองเพื่อสรุปตำแหน่งที่ต้องการหาผู้สืบทอด ดังนี้

ตำแหน่งที่ต้องการหาผู้สืบทอด	ประเภท	สังกัด
งานหลักองค์กร		
ประธานกรรมการบริหาร	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
กรรมการบริหารด้านการตลาด: ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการตลาด	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
กรรมการบริหารด้านการผลิต: ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการผลิต	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
กรรมการบริหารด้านการวิจัยและพัฒนา: ประธานเจ้าหน้าที่สายงานนวัตกรรม	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
กรรมการบริหารด้านการปฏิบัติการ: ประธานเจ้าหน้าที่สายงานปฏิบัติการ	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
กรรมการบริหารด้านการบัญชีและการเงิน: ประธานเจ้าหน้าที่สายงานบัญชีและการเงิน	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
งานผู้นำเชิงวิชาชีพ		
กรรมการบริหาร ด้านการผลิต : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการผลิต	บริหาร	ฝ่ายบริหาร
ตำแหน่งสำคัญในโครงสร้างองค์กร		
เกสัชกรฝ่ายควบคุมคุณภาพ (ผู้ถือใบอนุญาตควบคุมคุณภาพ)	สายงาน การผลิต	ประกัน คุณภาพ

ดังนั้น ถ้าตำแหน่งที่อยู่ในกลุ่มงานหลักขององค์กรว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ บริษัทมีนโยบายที่จะให้ผู้บริหารระดับใกล้เคียงหรือผู้บริหารระดับรองลงไป ดำรงตำแหน่งรักษาการจนกว่าจะสรรหาบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และมีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมองค์กร หรือเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ซึ่งเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ

และเป็นผู้สรรหาเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้ง โดยจะมีการพัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่ามีพัฒนาการและสามารถสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง และในกรณีที่ไม่เป็นตามคาดหมาย การเปลี่ยนตัวย่อมสามารถทำได้ โดยให้ดำเนินการดังนี้

- (1) ดำเนินการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งใหม่
- (2) พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี)
- (3) สรรหา และคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

ถ้าตำแหน่งที่อยู่ในกลุ่มงานผู้นำเชิงวิชาชีพหรือตำแหน่งสำคัญในโครงสร้างองค์กรว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ระดับใกล้เคียงหรือผู้บริการระดับรองลงไป ดำรงตำแหน่งรักษาการจนกว่าจะสรรหาบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และมีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมองค์กร โดยให้คณะกรรมการบริหารเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ

หากตำแหน่งดังกล่าวมีความสำคัญเป็นผู้ถือใบอนุญาตที่ต้องขึ้นทะเบียนหรือมีอำนาจลงนามแทนให้กับบริษัทหรือมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงานที่สำคัญของบริษัท ดังนั้นถ้าบุคคลดังกล่าวลาออกตามระเบียบต้องแจ้งล่วงหน้าก่อน และบริษัทต้องสรรหาบุคคลมาแทนให้ได้ภายใน 90 วัน

นโยบายฉบับนี้กำหนดให้มีการทบทวนเป็นประจำปีอย่างน้อยปีละครั้งหรือเมื่อมีเหตุการณ์เปลี่ยนแปลง

นโยบายการวางแผนสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทครั้งที่ 1/2568 เมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2568 ทั้งนี้ ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม 2568 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 2 พฤษภาคม 2568

(ดร.มังกร ชนสารศิลป์)

ประธานกรรมการบริษัท

บริษัท พอช เมดิก้า ไลฟ์เทค จำกัด (มหาชน)