




บริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)

แผนสืบทอดตำแหน่ง

Rev.01

ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการบริษัท เมื่อวันที่ 12 เมษายน 2566

	บริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
	แผนสืบทอดตำแหน่ง

1. หลักการและเหตุผล

จากวิสัยทัศน์ของบริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย โดยมุ่งมั่นในการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ด้วยบุคลากรที่มีความสามารถ และปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้าอย่างสูงสุด เพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ดังกล่าว บริษัทฯ จึงจำเป็นต้องจัดเตรียมระบบที่มุ่งตอบสนองต่อแผนการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยการวางแผนและจัดเตรียมความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย และ กลยุทธ์ธุรกิจขององค์กร และเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างต่อเนื่องทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยมั่นใจได้ว่าตำแหน่งงานสำคัญๆ ในองค์กรมีผู้สืบทอดตำแหน่งที่แน่นอน พร้อมทั้งเตรียมวางแผนพัฒนาศักยภาพและความสามารถ พนักงานอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้นต่อไป

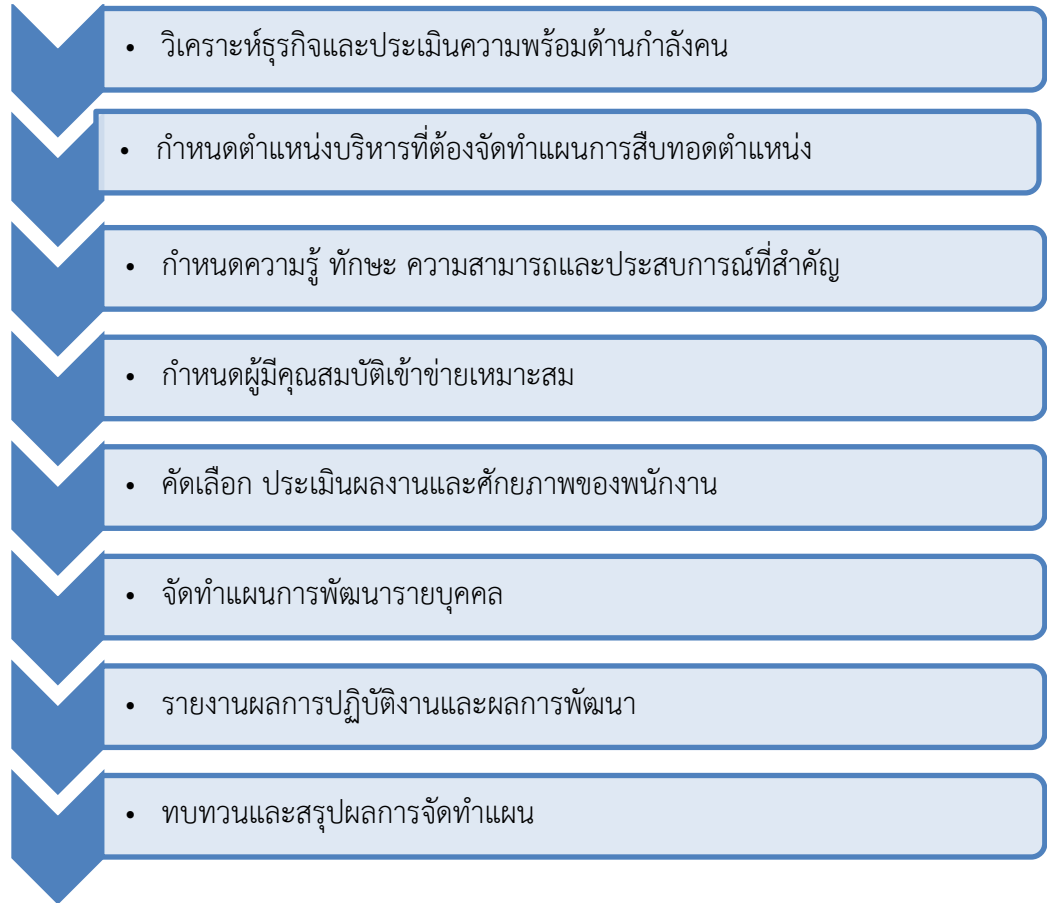
2. วัตถุประสงค์ของการจัดการแผนสืบทอดตำแหน่ง

- 2.1 เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานในระดับบริหาร
- 2.2 เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรกิจ สามารถเตรียมพนักงานระดับผู้บริหารให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ มีขีดความสามารถและศักยภาพ (Potential) ที่เหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมประสบการณ์ที่จำเป็นสำหรับการดำรงตำแหน่งที่สำคัญในบริษัทฯ

3. ขั้นตอนสำคัญในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

- 3.1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในด้านกลยุทธ์ นโยบาย ทิศทาง แผนการขยายหรือชะลอธุรกิจ เพื่อประเมินความพร้อมด้านกำลังคนของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน
- 3.2 กำหนดตำแหน่งบริหารที่ต้องจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง
- 3.3 กำหนดความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ (Competency) ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน
- 3.4 กำหนดคุณสมบัติที่เข้าข่ายอย่างเหมาะสม
- 3.5 คัดเลือก ประเมินผลงานและศักยภาพของบุคลากรที่สืบทอดตำแหน่งที่ว่างลง
- 3.6 การจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล
- 3.7 การรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามแผนพัฒนา
- 3.8 การทบทวนและสรุปผลการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

แผนภาพขั้นตอนสำคัญในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง




3.1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจ

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนร่วมกับคณะกรรมการบริหาร วิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจ ทั้งในด้านกลยุทธ์ นโยบาย ทิศทาง แผนการขยายหรือชะลอธุรกิจ การพัฒนาด้านเทคโนโลยี โดยส่งผ่านนโยบายให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการประเมินความพร้อมด้านกำลังคนของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงเมื่อมีความจำเป็นเร่งด่วน ในการกำหนดคุณสมบัติของตำแหน่งบริหารที่กำหนดให้จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

3.2 กำหนดตำแหน่งบริหารที่ต้องจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณาตำแหน่งงานที่สำคัญ โดยกำหนดตำแหน่งที่จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง คือ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

	บริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
	แผนสืบทอดตำแหน่ง

3.3 การกำหนดความรู้ ทักษะ ความสามารถและประสบการณ์ (Competency) ที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตำแหน่งงาน


คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กำหนดความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ (Competency) พร้อมระดับที่ต้องการของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร โดยคุณสมบัติเบื้องต้นที่สำคัญและจำเป็นสำหรับตำแหน่งดังต่อไปนี้

3.3.1. ความรู้และทักษะที่จำเป็น

- ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process)
- ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนงานและโครงการ (Action Plan and Project Management)
- ความรู้เรื่องการบริหารจัดการงบประมาณ (Budgeting)
- ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (Human Resources and Organization Management)
- ความรู้ทางการบริหารการตลาดและการขาย (Marketing and Sales Management)
- ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์ และ เทคโนโลยีดิจิทัล (Computer Skills and Digital Technology)
- ทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ (English Skills)

3.3.2 ความสามารถหลักที่องค์กรต้องการ (Core Competency)

- ความมุ่งมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จตามความคาดหวังขององค์กร (Accountability)
- ความสามารถในการจัดการความต้องการของลูกค้า (Customer Oriented)
- การยึดมั่นในความถูกต้องชอบธรรมและจริยธรรม (Integrity)
- มีจิตสำนึกของการทำงานเป็นทีม (Team Spirit)
- ความสามารถในการสื่อสาร (Communication)
- ความสามารถทางการบริหาร (Managerial Competency)
- ความสามารถในการวางแผนและการจัดการ (Planning and Organizing)
- ความสามารถในการบริหารทีมงาน (People Management)

	บริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)
	แผนสืบทอดตำแหน่ง

- ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making)
- ความสามารถในการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management)
- ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง (Emotional Self Control)
- ความซื่อสัตย์ สุจริต และมองเห็นประโยชน์แก่องค์กรเป็นสำคัญ

3.4 การกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสม

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณา โดยอ้างอิงจากขอบเขต อำนาจหน้าที่ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่ได้รับอนุมัติจากการประชุมคณะกรรมการบริษัท

3.5 การกำหนดลำดับผู้ที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายเหมาะสม (Candidate)

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณากำหนดผู้ที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายเหมาะสมที่สามารถสืบทอดตำแหน่งของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังนี้

3.5.1 กำหนดและวางตัวผู้บริหารในแต่ละสายงานที่มีคุณสมบัติและความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งได้ทันทีหรือภายใน 1 ปี

ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ถ้าตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ให้ผู้บริหารระดับใกล้เคียงหรือผู้บริหารระดับรองลงไปดำรงตำแหน่งรักษาการจนกว่า การสรรหาบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และมีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมองค์กร หรือเสนอทายาทผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน

การกำหนดลำดับผู้รักษาการตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ดังนี้

ตำแหน่งที่ว่างลง
ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร
ผู้สืบทอดตำแหน่ง
ลำดับที่ 1 รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร



3.5.2 กรณีที่ไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม หรือไม่สามารถสรรหาบุคลากรจากภายในเพื่อดำรงตำแหน่ง แทนได้ให้สรรหาจากภายนอก โดยมีแนวทางในการดำเนินการดังนี้

- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการพิจารณาคุณสมบัติตามที่กำหนด หากไม่มีผู้ใดที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ให้เสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อขอรับสมัครจากภายนอก
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ จัดหา ประกาศรับสมัครงาน และ/หรือติดต่อบริษัทจัดหา งานหรือ Head Hunter เพื่อดำเนินการสรรหาผู้สมัคร ตามวิธีปฏิบัติงานสรรหา

3.6 คัดเลือก ประเมินผลงานและศักยภาพของบุคลากรให้สืบทอดตำแหน่งที่ว่างลง

เมื่อได้บุคลากรที่ถูกเลือกให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งแล้ว ต้องแจ้งให้บุคลากรผู้นั้นทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเรียนรู้งานและความรับผิดชอบในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

3.6.1 การคัดเลือก และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (รายละเอียดตามข้อ 3.7)

- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการจัดทำข้อมูลผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม (Candidate) แล้วนำเสนอต่อ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
- คณะกรรมการบริหาร ร่วมกันพิจารณา ประเมินความพร้อมของผู้ดำรงตำแหน่งแทน และ ร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
- ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ ประสานงานในการดำเนินการพัฒนาศักยภาพของผู้ดำรง ตำแหน่งแทนตามแผนที่กำหนด

3.6.2 การประเมินผลงานและศักยภาพ

การประเมินผลงานและศักยภาพของบุคลากรที่สืบทอดตำแหน่ง

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กำหนดให้มีการวัดผลการปฏิบัติงานในรูป ของดัชนีวัดผลที่สะท้อนผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยภาระหน้าที่ ความ รับผิดชอบ และสถานการณ์ทางเศรษฐกิจโดยรวม รวมถึงแนวปฏิบัติของบริษัทจดทะเบียน ในอุตสาหกรรมเดียวกันและ / หรือที่มีขนาดใกล้เคียงกัน
- ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ซึ่งผลักดันให้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีการดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลในระยะยาวและความยั่งยืนของ บริษัทฯ มากขึ้น



บริษัท สุพรีม ดิสทริบิวชั่น จำกัด (มหาชน)

แผนสืบทอดตำแหน่ง

- นอกเหนือจากการประเมินในส่วนของผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแล้ว คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน พิจารณาประเมินทักษะด้านอื่น ๆ ของประธานเจ้าหน้าที่บริหารที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่

3.7 การจัดทำแผนการพัฒนาบุคคล

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารประเมินการปฏิบัติงานและความรู้ความสามารถของผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายได้รับคัดเลือกเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เทียบกับระดับ Competency ที่ต้องการ เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาบุคคลในการลด Competency Gap เพื่อให้เกิดการพัฒนาตามแผนที่วางไว้ ดังนี้

- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ กำหนดแผนการพัฒนาเป็นรายบุคคล รวมทั้งวิธีการพัฒนาตลอดจนกระบวนการวิธีการในการติดตามผลหลังการพัฒนา
- คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้กำหนดหัวข้อและการดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนดไว้
- แผนพัฒนาจัดทำเป็นการล่วงหน้าไม่เกิน 2 ปี

3.8 การรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามแผนพัฒนา

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานผลการปฏิบัติงานและผลการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคคลของผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเข้าข่ายได้รับคัดเลือกเป็นประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นระยะ โดยรายงานเรื่องดังกล่าวอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3.9 การทบทวนและสรุปแผนสืบทอดตำแหน่ง

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทบทวนและสรุปผลแผนสืบทอดตำแหน่ง และรายงานต่อคณะกรรมการบริษัท
เมื่อมีวาระ