

## นโยบายและหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการสรรหาประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนได้ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินกิจการอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างโปร่งใส เป็นธรรม จะพิจารณาจากความหลากหลายทางด้านเพศ อายุ เชื้อชาติ สัญชาติ หรือศาสนา และคำนึงถึงความหลากหลายในแต่ละสาขาอาชีพ ตามประสบการณ์หรือความถนัด เพื่อที่จะสามารถสรรหาบุคคลที่มีความเหมาะสมกับการดำเนินงานของบริษัท และได้ผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ จึงได้กำหนดให้มีนโยบายและหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และผู้บริหารระดับสูง ดังนี้

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อประเมินความพร้อมอยู่เสมอว่า องค์กรมีกำลังคนที่มีคุณสมบัติ และความสามารถมากน้อยเพียงใด
2. เพื่อสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ล่วงหน้า โดยวางแผนการสรรหาและพัฒนาจากบุคลากรในองค์กรที่มีศักยภาพในตำแหน่งระดับหัวหน้าขึ้นไป หรือบุคลากรจากภายนอก
3. เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานที่จะเกษียณอายุ
4. เพื่อลดอัตราการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
5. เพื่อเป็นการจูงใจและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ และมีศักยภาพ เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งพร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนา และปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

### ระเบียบและหลักเกณฑ์

#### 1. ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งแทนจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด โดยจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้สรรหา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท พิจารณานุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งต่อไป

คุณสมบัติเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

1. การศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี
2. มีประสบการณ์ในการบริหารงานที่เป็นประโยชน์ต่อบริษัท
3. มีความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร

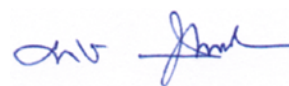
5. มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุขุมรอบคอบด้วยข้อมูลและเหตุผล โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร
6. มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจริยธรรมและความรับผิดชอบ

## 2. ระดับผู้บริหาร

เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหารตั้งแต่ผู้จัดการขึ้นไปว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของบริษัทระดับผู้บริหารมีกระบวนการดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัท ในด้านกลยุทธ์ นโยบาย แผนการลงทุน แผนงาน การขยายตัว
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. สร้างแผนสรรหาพนักงาน และพัฒนาฝึกอบรมพนักงานไว้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
4. กำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล
5. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
6. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงานของพนักงาน โดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้งาน และกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
7. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการและสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นไปตามความคาดหมายให้ดำเนินการดังนี้
  - 7.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
  - 7.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
  - 7.3 สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งมีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบสูงขึ้น และมีตำแหน่งว่างลงหรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนตำแหน่งและรักษาการตามระเบียบการปรับตำแหน่ง หรือได้รับพิจารณาอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ประธานกรรมการบริหาร



( ดร.จारी สุโชชนัง )  
ประธานกรรมการบริษัท