

แผนสืบทอดตำแหน่ง

บริษัท โมชิ โมชิ รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

แผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

บริษัท โมที โมที รีเทล คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อเตรียมความพร้อมในการสร้างบุคลากรเข้าทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ เพื่อให้บริษัทมีบุคลากรรองรับการทำงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ให้เกิดการหยุดชะงักของการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้เริ่มจากตำแหน่งงานระดับบริหารที่สำคัญเป็นอันดับแรก เพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ และรองรับการเติบโตของบริษัทอย่างยั่งยืน

1. วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติและวางระบบในการสืบทอดตำแหน่งไว้ล่วงหน้า
- (2) เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร วางแผนการสรรหาในเชิงรุกและคัดเลือกบุคลากรบริหารระดับสูงได้ล่วงหน้า
- (3) เพื่อเป็นการจูงใจและธำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถและมีศักยภาพ สืบทอดตำแหน่งงานพร้อมได้รับโอกาสในการพัฒนา และปรับเปลี่ยนตำแหน่งงานที่สูงขึ้นเหมาะสมกับความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่ทดแทน

2. แนวทางการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน

(1) กำหนดตำแหน่งงานสำคัญ (Key Positions) ที่ต้องการผู้สืบทอด

ศึกษาวิเคราะห์บทบาท อำนาจหน้าที่ ภารกิจ โครงสร้างองค์กร และกำหนดกลุ่มงานเป้าหมายที่องค์กรให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ รวมทั้งสำรวจข้อมูลการเกษียณอายุของบุคลากรในตำแหน่งที่มีคุณสมบัติหายาก และเป็นที่ต้องการในตลาดแรงงาน โดยเริ่มพิจารณาจากระดับบริหารก่อน

(2) กำหนดคุณลักษณะของตำแหน่งทดแทน (Success Profile /Job profile)

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลร่วมกับผู้บริหารของแต่ละสายงาน กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะ (Competency) โดยประเมินทักษะและความสามารถที่ต้องการอย่างละเอียด เพื่อนำมาเป็นมาตรฐานในการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่ง พิจารณาจากลักษณะงานและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานนั้น ๆ รวมถึงความคาดหวังขององค์กร

(3) กระบวนการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง (Shortlisting Candidates)

พิจารณาดำเนินงานที่ระดับถัดลงไปจากตำแหน่งเป้าหมาย 1 ระดับ หรือตำแหน่งงานอื่นที่มีความเหมาะสมในการเป็น Candidate เพื่อเข้าสู่กระบวนการคัดเลือกผู้สืบทอด โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลดำเนินการค้นหา Candidate จากฐานข้อมูลพนักงานและทำตารางสรุปข้อมูลเพื่อนำเสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

(4) การประเมินความพร้อมของผู้สืบทอดตำแหน่ง (Assessing Candidates)

การประเมินความพร้อมของ Candidate พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานประจำปี (Performance) และผลประเมินศักยภาพ/สมรรถนะ (Competency) รวมถึงอาจพิจารณาอายุตัวและอายุงานในบริษัทประกอบการประเมินความพร้อม และจัดลำดับ Candidates ตามคะแนนประเมิน

(5) จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

ผู้บริหารของแต่ละสายงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลจัดทำแผนพัฒนายบุคคลเพื่อลดช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้นระหว่างความสามารถของพนักงานในปัจจุบันกับความสามารถที่คาดหวังให้พนักงานมีสำหรับตำแหน่งงานเป้าหมาย โดยระบุหัวข้อหลักสูตรที่จำเป็นต่อการพัฒนาตามคุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหน่งงานเป้าหมาย รวมทั้งกำหนดรูปแบบหรือวิธีการพัฒนาและระยะเวลาในการติดตามผล

(6) ติดตามผลการพัฒนาตามแผนและทบทวนรายชื่อผู้สืบทอด (Evaluating Process & Outcomes)

ผู้บริหารของแต่ละสายงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลประเมินความสำเร็จในการพัฒนาตามแผน โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลสรุปข้อมูลนำเสนอต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนรายชื่อผู้สืบทอด (Successor)

3. การกำหนดตำแหน่งที่ต้องมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทมีนโยบายจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งบริหารที่สำคัญ ได้แก่

- (1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)
- (2) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Deputy Chief Executive Officer)
- (3) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานจัดหาและกระจายสินค้า (Chief Supply Chain Officer: CSO)
- (4) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงิน (Chief Financial Officer: CFO)

4. คุณสมบัติและสมรรถนะ (Competency) ที่จำเป็นของตำแหน่งงาน

ตำแหน่งที่ต้องการหาผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น
1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Chief Executive Officer: CEO)	<ol style="list-style-type: none">1. วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่า2. มีประสบการณ์บริหารองค์กร 15 ปีขึ้นไป3. มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี4. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์5. สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร ปกครองดูแล บริหารจัดการองค์กร6. มีความรู้อย่างถ่องแท้ในด้านผลิตภัณฑ์หลัก (Core Business) ขององค์กร7. มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดให้เป็นแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถตรวจติดตามให้ประสบผลสำเร็จตามทิศทางการดำเนินงานของบริษัทได้8. มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริการธุรกิจอย่างถ่องแท้9. มีทักษะการบริหาร การวางแผน นโยบายทางการตลาด10. มีความสามารถในการสื่อสารการตลาด การวิจัยทางการตลาด การจัดการขาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย ราคา และงานบริการลูกค้ารายใหญ่	<ul style="list-style-type: none">- การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร- ภาวะการเป็นผู้นำ- การให้คำปรึกษา สื่อสาร และสอนงาน- จิตวิทยาการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน- บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี- ทักษะด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และโลกดิจิทัล- การบริหาร Big Data- ความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหารที่สำคัญ- ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ- ทักษะด้านการขายและการตลาด

ตำแหน่งที่ต้องการ หาผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น
<p>2) รองประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร (Deputy Chief Executive Officer)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่า 2. มีประสบการณ์บริหารองค์กร 15 ปีขึ้นไป 3. มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี 4. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5. สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร ปกครองดูแล บริหารจัดการองค์กร 6. มีความรู้อย่างถ่องแท้ในด้านผลิตภัณฑ์หลัก (Core Business) ขององค์กร 7. มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดให้เป็นแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถตรวจติดตามให้ประสบผลสำเร็จตามทิศทางการดำเนินงานของบริษัทได้ 8. มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนยุทธศาสตร์ / นโยบายองค์กร - ภาวะการเป็นผู้นำ - การให้คำปรึกษา สื่อสาร และสอนงาน - จิตวิทยาการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน - บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี - ทักษะด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และโลกดิจิทัล - การบริหาร Big Data - ความรู้ด้านกฎหมายสำหรับผู้บริหารที่สำคัญ - ความรู้ด้านการบริหารงบประมาณการเงิน การบัญชี และความรู้อื่นที่เกี่ยวข้อง
<p>3) ประธานเจ้าหน้าที่ สายงานจัดหาและ กระจายสินค้า (Chief Supply Chain Officer: CSO)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่า 2. มีประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน 10 ปีขึ้นไป 3. มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี 4. มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5. สามารถทำงานภายใต้สภาวะความกดดัน และบริหารการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว 6. มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้เป็นอย่างดี 7. มีความรู้อย่างถ่องแท้ในด้านผลิตภัณฑ์หลัก (Core Business) ขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร - ภาวะการเป็นผู้นำ - การให้คำปรึกษา สื่อสาร และสอนงาน - จิตวิทยาการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน - บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี - ทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลง

ตำแหน่งที่ต้องการ หาผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น
	8. มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน และการบริหารจัดการคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> - ทักษะการสื่อสารภาษาอังกฤษธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ - ทักษะการเจรจาต่อรอง - ทักษะด้านการวางแผนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
4) ประธานเจ้าหน้าที่ สายงานการเงิน (Chief Financial Officer: CFO)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป 2. จบหลักสูตรเตรียมความพร้อมทางบัญชีและการเงิน (“Orientation”) ≥ 12 ชั่วโมง (ครั้งแรก)หลัง Orientation ต้องผ่านการอบรมพัฒนาความรู้ต่อเนื่องด้านบัญชี ≥ 6 ชั่วโมง 3. มีประสบการณ์ด้านบัญชีหรือการเงินเป็นเวลารวมกัน ≥ 3 ปี ภายในระยะเวลา 5 ปีล่าสุด ก่อนวันที่ยื่นคำขออนุญาต หรือมีประสบการณ์ด้านใด ๆ ที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อการดำเนินงาน ≥ 5 ปี ภายในระยะเวลา 7 ปี 4. ประสบการณ์ในการบริหารการเงินและบัญชีในธุรกิจระดับ 100 ล้านบาทขึ้นไป หรือตรวจสอบบัญชีมากกว่า 10 ปีขึ้นไป 5. ประสบการณ์ในด้านการวางแผนพัฒนาระบบบัญชีการเงิน 6. มีความสามารถในการสื่อสารประสานงาน กำกับดูแล และตรวจสอบระบบบัญชีภายในองค์กร 7. มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร - ภาวะการเป็นผู้นำ - การให้คำปรึกษา สื่อสาร และสอนงาน - จิตวิทยาการแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ - บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี - ความรู้ด้านการบริหารงบประมาณการเงิน การบัญชี และความรู้อื่นที่เกี่ยวข้อง - เทคนิคและจุดที่ต้องระมัดระวังในการควบคุมภายในและปรับปรุงระบบบัญชี - ความรู้ด้านกฎหมาย หลักทรัพย์ กฎหมายบริษัทมหาชน และกฎหมายภาษีสำหรับผู้บริหาร

5. กรณีผลการพัฒนาของผู้สืบทอดไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง สามารถดำเนินการ ดังนี้

- (1) กรณีมีผู้สืบทอดสำรองให้พัฒนาผู้สืบทอดสำรองแทน
- (2) กรณีไม่มีพนักงานภายในมีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นผู้สืบทอด ให้สรรหาคัดเลือกจากบุคคลภายนอกตามหลักเกณฑ์และนโยบายที่บริษัทกำหนด