

นโยบายการสรรหาและพัฒนาบุคลากร และแผนการลึบทอดตำแหน่ง

บริษัท ทิพย กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) และบริษัทในกลุ่มตระหนักถึงคุณค่าของบุคลากร ซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ในการที่จะดำเนินงานให้สอดคล้องต่อเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กร รวมทั้งสามารถแข่งขันได้ในระดับสากล บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มจึงให้ความสำคัญกับการกำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ในด้านการสรรหา การพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทักษะและความสามารถ รวมถึงความรับผิดชอบของบุคลากร การวางแผนทางอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรในแต่ละระดับ รวมถึงการให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ พร้อมกับการสร้างจิตสำนึกให้บุคลากรตระหนักถึงการเป็นส่วนหนึ่งของบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม และเป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังต่อไปนี้

การสรรหา

บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม ให้ความสำคัญตั้งแต่เริ่มกระบวนการสรรหา โดยยึดหลักการว่ากระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงานต้องมีความโปร่งใส และดำเนินการด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม โดยจะมีการกำหนดคุณลักษณะของพนักงานจากลักษณะงาน พร้อมทั้งระบุวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญ และข้อกำหนดอื่น ๆ ของแต่ละตำแหน่งงานอย่างชัดเจน โดยจะคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามวิธีการที่กำหนดไว้เพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามที่กำหนดไว้ และเหมาะสมตามตำแหน่งหน้าที่

สำหรับการสรรหาผู้บริหารระดับสูงในตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร คณะกรรมการสรรหา กำหนดค่าตอบแทน และบริหารทรัพยากรบุคคล (“คณะกรรมการสรรหาฯ”) กำหนดกรอบแนวทางหลักเกณฑ์และวิธีการในการสรรหา และพิจารณาสรรหาผู้บริหารมาดำรงตำแหน่งเพื่อนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท และสำหรับระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร สายงานทรัพยากรบุคคลและบริหารองค์กรจะทำการสรรหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่ง เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการสรรหาฯ พิจารณาก่อนกรองผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมดังกล่าว ก่อนนำเสนอขออนุมัติต่อคณะกรรมการบริษัท

การสร้างวัฒนธรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Building High Performance Culture)

(1) การกำหนดคุณลักษณะของแต่ละตำแหน่งในการดำเนินงาน (Competencies) เพื่อพัฒนาความเป็นมืออาชีพให้กับพนักงานได้เหมาะสมกับหน้าที่และตำแหน่งผ่านกระบวนการอบรมที่จัดเตรียมไว้ได้อย่างเหมาะสม

(2) การสร้างเส้นทางสายอาชีพ (Career Path) และโปรแกรมการพัฒนา (Learning Development Program) เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงานและเปิดโอกาสการเติบโตของพนักงานออกไปทั้งสายบริหาร (Management) และสายผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Specialist) ทั้งนี้พนักงานสามารถเลือกเส้นทางเดินในการก้าวหน้าสู่ตำแหน่งอาชีพของแต่ละคนที่จะต้องเติบโตในองค์กรเมื่อเวลาผ่านไปและเป็นแผนพัฒนาสู่ความสำเร็จของแต่ละคน

(3) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม (Innovation Culture) บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม โดยการกำหนดเป็นกลยุทธ์ขององค์กร มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นองค์กรที่ทันสมัยและยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

(4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นจริยธรรม (Ethical Culture) บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มมุ่งเน้นให้บุคลากรของบริษัทฯ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมและความโปร่งใส ประพฤติตนอยู่ในแนวทางที่เหมาะสมต่อการประกอบธุรกิจอย่างมืออาชีพ ตลอดจนมีคุณธรรม มีความรับผิดชอบ ต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม โดยองค์กรมีมาตรการที่ชัดเจนที่จะสนับสนุนส่งเสริมจริยธรรม และให้ทุกคนถือปฏิบัติ

การพัฒนาบุคลากร (Human Capital Development)

บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มตระหนักดีว่าทรัพยากรบุคคลคือหัวใจหลักในการสร้างแรงขับเคลื่อนองค์กร บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทั่วทั้งองค์กร โดยให้บุคลากรมีการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Individual Development Plan) ของตนเอง ผ่านการเพิ่มทักษะความรู้ในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลาย และเรียนรู้และพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ ครอบคลุมทั้งหลักสูตรภายในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถและทักษะในการทำงานปัจจุบันและในอนาคต ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงสร้างโอกาสและมอบความก้าวหน้าในอนาคตให้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

สำหรับการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงในระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มมุ่งเน้นพัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการสมัยใหม่ พัฒนาความเป็นผู้นำ และการสร้างเครือข่ายอย่างยั่งยืน รวมทั้งพัฒนาทักษะด้านอื่น ๆ ที่จำเป็นในการสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ

แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

บริษัทฯ และ บริษัทในกลุ่มได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารงานของบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง อันจะนำมาซึ่งการเติบโตและก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงกำหนดให้มีการวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของพนักงานในระดับบริหาร ตั้งแต่ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้ช่วยประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และพนักงานที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งสำคัญขององค์กร (Critical Positions) โดยเรียกกระบวนการนี้ว่า “การบริหารผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Management)” โดยได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่า บริษัทฯ และ บริษัทในกลุ่มมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กรต่อไปในอนาคต ผ่านขั้นตอนและกระบวนการสืบทอดตำแหน่ง 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้คือ

1) การกำหนดหรือเสนอผู้สืบทอดตำแหน่ง จะดำเนินการประเมิน 4 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
2. การประเมินศักยภาพ (Potential) โดยพิจารณาจากศักยภาพในการบริหารจัดการ (Managerial Competency)
3. การประเมินความสามารถทางด้านการบริหารจัดการ (Management Assessment)
4. การประเมินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร (Core Values)

ผู้ที่ผ่านการประเมินเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง จะถือเป็นพนักงานผู้มีศักยภาพสูง (High Potential Talent) และจะได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม เพื่อเตรียมเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคตต่อไป ทั้งนี้การพิจารณาจะพิจารณาจากพนักงานภายในของบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม เป็นลำดับแรก หากไม่สามารถหาผู้สืบทอดตำแหน่งได้จากภายในบริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม จึงจะทำการสรรหาบุคคลผู้มีความเหมาะสมจากภายนอกต่อไป

2) การทบทวนและสรุปรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง (Review the list of Successors)

ทุกตำแหน่งสำคัญ จะต้องมียุ้สืบทอดตำแหน่งอย่างน้อย ตำแหน่งละ 3 คน โดยต้องกำหนด ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นของแต่ละตำแหน่ง (Success Profile) เพื่อประเมินหาผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีคุณลักษณะ หรือ คุณสมบัติที่ใกล้เคียง พร้อมทั้งดำเนินการประเมินความพร้อมการทำงานในตำแหน่งที่จะสืบทอด (Readiness Assessment) เพื่อจัดอันดับผู้สืบทอดตำแหน่งอันดับ 1- 3 ที่สามารถพร้อมทำงานในตำแหน่งนั้นได้ทันที และ/หรือ ผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีความพร้อมในอีก 1-2 ปีข้างหน้า โดยรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งนี้จะมีคณะกรรมการทบทวนทุกปี

3) การจัดทำแผนพัฒนา (Development Plan)

บริษัทฯ และบริษัทในกลุ่ม กำหนดให้มีแผนการพัฒนาในสายอาชีพ (Career Development Plan) และการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ซึ่งประกอบด้วยการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ การพัฒนาความรู้ ทักษะ และ ความสามารถในการบริหาร โดยการโยกย้ายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ และการมอบหมายงานพิเศษ (Special Project Assignment) เพื่อมั่นใจว่ากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งจะมีคุณสมบัติพร้อมที่จะปฏิบัติงานทดแทนตำแหน่งที่กำหนดไว้ได้

4) การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan Report)

บริษัทฯ และ บริษัทในกลุ่ม จะรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งต่อ คณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
