

ประกาศ  
ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)  
ที่ 040/2566

เรื่อง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ("ธนาคาร") ตระหนักถึงความสำคัญของความพร้อมด้านการสร้างบุคลากรเข้าทดแทนตำแหน่งที่สำคัญ ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่สำคัญไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จนครบวาระ หรือตำแหน่งว่างลงด้วยเหตุอื่นใด ตลอดจนเพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยธนาคารได้จัดทำนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ขึ้นเพื่อรองรับความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งให้มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะได้บุคลากรโดยเฉพาะในบุคลากรในระดับผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ และมีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับการบริหารงานของธนาคาร

ที่ประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 2/2566 วันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2566 มีมติอนุมัตินโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง ของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ประจำปี 2566 มีรายละเอียดตามเอกสารแนบท้ายประกาศ

ประกาศ ณ วันที่ 2 มีนาคม 2566



( นายรอรย์ ออคุสตินส์ กุณารา )

กรรมการผู้จัดการ

หน่วยงานบริหารทรัพยากรบุคคล

นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง  
ของธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน)  
ประจำปี 2566

อนุมัติโดย : คณะกรรมการธนาคาร

อ้างอิงรายงานการประชุมคณะกรรมการธนาคาร ครั้งที่ 2/2566 ลงวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2566

## นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง

ธนาคารไทยเครดิต เพื่อรายย่อย จำกัด (มหาชน) ("ธนาคาร") ตระหนักถึงความสำคัญของความพร้อมด้านการสร้างบุคลากรเข้าทดแทนตำแหน่งที่สำคัญ ในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่สำคัญไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้จนครบวาระ หรือตำแหน่งว่างลงด้วยเหตุอื่นใด ตลอดจนเพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งสำคัญที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต โดยธนาคารได้จัดทำนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ขึ้นเพื่อรองรับความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการองค์กร โดยมุ่งให้มีกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจว่าธนาคารจะได้บุคลากรโดยเฉพาะในบุคลากรในระดับผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพและมีคุณสมบัติเหมาะสมสำหรับการบริหารงานของธนาคาร

### 1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารและการปฏิบัติงานของธนาคาร
- 1.2 เพื่อเตรียมความพร้อมด้านอัตรากำลัง และลดผลกระทบอันเนื่องมาจากการขาดแคลนอัตรากำลัง เพื่อลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ
- 1.3 เพื่อสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ล่วงหน้าแบบเชิงรุก โดยคัดเลือกจากบุคลากรที่มีศักยภาพทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร
- 1.4 เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญ หากผู้ดำรงตำแหน่งเดิมไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบวาระการดำรงตำแหน่ง หรือตำแหน่งว่างลงด้วยเหตุอื่นใด
- 1.5 เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นเพื่อดำรงตำแหน่งที่สำคัญ
- 1.6 เพื่อเป็นการจูงใจและดำรงรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ และมีศักยภาพ ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา และปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

### 2. นโยบาย

ธนาคารกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการสืบทอดตำแหน่ง ดังนี้

#### 2.1 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และกรรมการผู้จัดการ

- (1) เมื่อดำเนินการประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ คณะกรรมการธนาคารอาจพิจารณาอนุมัติให้กรรมการผู้จัดการเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง จนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด

(2) เมื่อตำแหน่งกรรมการผู้จัดการว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะเป็นผู้พิจารณาเกี่ยวกับการดำเนินการสืบทอดตำแหน่ง โดยประธานเจ้าหน้าที่บริหารอาจเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว หรือพิจารณาให้ผู้บริหารที่เหมาะสมในระดับใกล้เคียงเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง จนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนด

ซึ่งการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่ธนาคารกำหนดนั้น จะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

## 2.2 ผู้บริหารระดับตั้งแต่ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป

เมื่อธนาคารมีความต้องการในการแต่งตั้งบุคลากรให้เข้าดำรงตำแหน่งในตำแหน่งตั้งแต่ระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป หรือในกรณีที่มิผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวอยู่ และตำแหน่งนั้นว่างลงหรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ธนาคารจะมีการนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ทั้งนี้ การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของธนาคารในระดับผู้บริหารในระดับดังกล่าวมีขั้นตอน ดังนี้

- (1) วิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจของธนาคารในด้านกลยุทธ์ นโยบาย แผนการดำเนินงาน
- (2) ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของธนาคารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- (3) กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจัดทำแผนพัฒนาพนักงานและสรรหาพนักงาน เพื่อเตรียมทดแทนเมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง
- (4) กำหนดคุณสมบัติ ความสามารถ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่จำเป็นของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ
- (5) ประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงานเพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ
- (6) ระบุนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง จากกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ โดยจะต้องแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมเรียนรู้งานและกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
- (7) จัดทำแผนพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan) ให้แก่พนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และความรอบรู้ในงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ก่อนพนักงานผู้ดำรงตำแหน่งจะเกษียณ หรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา

- (8) พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่าจะสามารถมีพัฒนาการและสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง หากไม่เป็นตามคาดหมายให้ดำเนินการ ดังนี้
- (ก) ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
  - (ข) พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
  - (ค) สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อตำแหน่งงานว่างลงและผู้สืบทอดตำแหน่งผู้มีคุณสมบัติครบถ้วนได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขึ้นตำแหน่งตามความเหมาะสม โดยกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้าร่วมโครงการจะต้องมีความโปร่งใส เป็นธรรม และผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการธนาคารพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งต่อไป

### 3. การทบทวนและปรับปรุงนโยบาย

เพื่อให้การปฏิบัติตามนโยบายข้างต้นเป็นไปอย่างเหมาะสม ทันต่อสถานการณ์ และสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกรรมของธนาคาร ธนาคารจึงกำหนดให้มีการทบทวนนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบต่อนโยบายนี้ อย่างมีนัยสำคัญ ธนาคารอาจปรับหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งเป็นครั้งคราว เพื่อให้สามารถบังคับใช้ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพได้ตามที่เห็นสมควร