



ประกาศ

ที่ FLOYD-03-67/BOD03/2567

นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งและการบริหารคนเก่ง

นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่งและการบริหารคนเก่ง ได้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานของบริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและโปร่งใสในการสืบทอดตำแหน่งและการบริหารคนเก่งของบริษัท เพื่อให้มีระบบการควบคุมและการบริหารงานที่ดี รวมทั้งเพื่อให้มีคุณสมบัติ (Qualifications) และความสามารถ (Competencies) ที่เพียงพอ และแนวทางในการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งและบริหารคนเก่ง ซึ่งทำให้บริษัทสามารถเลือกผู้ที่เหมาะสมกับตำแหน่งที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานได้ รวมถึงความคุ้มค่าสูงสุด

ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์

1. ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

บริษัทมีหลักเกณฑ์และระเบียบปฏิบัติการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ารับผิดชอบในตำแหน่งผู้บริหารที่มีความสำคัญของบริษัท ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้มีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติครบถ้วน และไม่มีลักษณะต้องห้ามตามที่กฎหมายกำหนด มีทักษะที่จำเป็นต่อธุรกิจ และมีความหลากหลายในโครงสร้างของคณะกรรมการ (Board Diversity) ทั้งด้านทักษะวิชาชีพ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความรู้ ความสามารถประสบการณ์ในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ (Board Skill Matrix) เพื่อผสมผสานความรู้ความสามารถที่เป็นประโยชน์และสอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยไม่มีข้อจำกัดทางด้าน อายุ เพศ เชื้อชาติ สัญชาติ และ ศาสนา หรือข้อจำกัดอื่น เป็นต้น ผ่านแผนบุคคลฯ ฝ่ายบริหาร/คณะกรรมการบริษัท หรือคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือคณะกรรมการที่ได้รับแต่งตั้ง ในการสรรหา/คัดเลือก และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน ตามระดับพนักงาน ดังต่อไปนี้

1.1 ระดับกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และกรรมการบริหาร

"กรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และกรรมการบริหาร" หมายความว่า บุคคลซึ่งรับผิดชอบในการบริหารงานของบริษัท ไม่ว่าจะโดยพฤตินัยหรือโดยได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการ ทั้งนี้ ตามที่คณะกรรมการกำกับตลาดทุนประกาศกำหนด (มาตรา 89/1) ซึ่งคณะกรรมการกำกับตลาดทุนได้ออกประกาศที่ ทจ. 23/2551 กำหนดว่า "ผู้บริหาร" ตามมาตรา 89/1 หมายถึง ผู้จัดการหรือผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหาร 4 รายแรกนับต่อจากกรรมการผู้จัดการลงมา ผู้ซึ่งดำรงตำแหน่งเทียบเท่ากับผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารรายชื่อ 4 ทูกราย และให้หมายความรวมถึงผู้ดำรงตำแหน่งระดับบริหารในสายงานบัญชีหรือการเงินที่เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปหรือเทียบเท่า

แผนผู้สืบทอดตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และกรรมการบริหาร

พิจารณาสรรหา/คัดเลือก และวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน โดยมีคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน หรือ คณะกรรมการบริหาร เป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับกรรมการผู้จัดการ และ รองกรรมการผู้จัดการ เพื่อเสนอให้กรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณา สำหรับการสรรหาคัดเลือกบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาผลตอบแทน หรือคณะกรรมการบริหาร ได้จัดให้มีการติดตามความคืบหน้าแผนสืบทอดตำแหน่ง เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับกรรมการผู้จัดการ และรองกรรมการผู้จัดการว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบ การให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหา



และพิจารณาผลตอบแทน หรือคณะกรรมการบริหาร เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ แต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

หลักเกณฑ์การสรรหากรรมการ ผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และกรรมการบริหาร

1. การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่ง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการขึ้นไป/หรือมีประสบการณ์บริหารองค์กร มหาชน มาก่อน/หรือดำเนินธุรกิจที่สอดคล้องกับกับ ธุรกิจของบริษัท มีความเชี่ยวชาญคุณสมบัติเฉพาะในด้านต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นและเป็นประโยชน์อย่างสูงสุดต่อ ธุรกิจของบริษัท รวมถึงมีความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนด กฎระเบียบ และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และ สอดคล้องกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจโดยไม่มีการกีดกันทางเพศ อายุ เชื้อชาติ และศาสนา
 2. มีภาวะความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร สามารถ อุทิศเวลาได้เพียงพออันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท
 3. มีประวัติการทำงานที่โปร่งใส และไม่เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติไม่พึงประสงค์ตามที่กำหนดโดยประกาศของ สำนักงาน ก.ล.ต. และ ตลาดหลักทรัพย์ฯ
- 1.2 ระดับผู้บริหาร ตั้งแต่ผู้จัดการสายงาน ถึง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงาน
- เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้จัดการสายงาน ถึง ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการสายงานว่างลง หรือ ผู้อยู่ใน ตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการบริหาร และ/หรือ คณะกรรมการบริหารงานบุคคล ที่ได้รับการแต่งตั้ง
- แผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัทระดับผู้บริหาร มีกระบวนการ ดังต่อไปนี้
- 1.2.1 วิเคราะห์สถานการณ์ การประกอบธุรกิจของบริษัทในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบายการลงทุน แผนงานการ ขยายตัว
 - 1.2.2 ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 - 1.2.3 กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงาน เพื่อเตรียมทดแทน พนักงานที่ออกจากบริษัท
 - 1.2.4 สร้างแผนสรรหาพนักงาน (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development)
 - 1.2.5 กำหนดคุณสมบัติ (Qualification) และความสามารถ (Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติ ที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้น ๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)
 - 1.2.6 คัดเลือก ประเมินผล และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
 - 1.2.7 ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน
 - 1.2.8 ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของพนักงาน โดยมีการแจ้งให้ พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้ และกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
 - 1.2.9 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงาน ตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นไปตามที่คาดหมายให้ดำเนินการดังนี้
 - ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
 - พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน หรือ



FLOYD Public Company Limited

31/4 Moo 2 Soi Wat Som Kliang, Kanjanapisek Road, Bangmaeng, Bangyai, Nonthaburi 11140
Tel. 0-2191-6258, 0-2191-6260 Fax. 0-2191-6262 www.floyd.co.th Email office@floyd.co.th

- การสรรหา และ คัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งมีคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น และมีตำแหน่งงานว่างลงหรือมีตำแหน่งงานใหม่ที่สูงขึ้น ให้นำเสนอปรับเปลี่ยนตำแหน่งและรักษาการ (Promotion & Acting) ตามนโยบายของบริษัท เรื่องโครงสร้างตำแหน่งงาน/ชั้น หลักเกณฑ์พิจารณาปรับพนักงานรายวัน เป็นรายเดือน ปรับเลื่อนขึ้น ปรับเลื่อนตำแหน่งงานฯ หรือได้รับการพิจารณาอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการ

2. ระเบียบปฏิบัติและหลักเกณฑ์การบริหารคนเก่ง (Talent Management)

"คนเก่ง" (Talent) หมายถึง พนักงานที่มีความสามารถพิเศษ มีผลงาน ทักษะ/ความสามารถ และคุณสมบัติที่โดดเด่น ซึ่งสามารถสรรหาและพิจารณาคัดเลือกได้จากพนักงานภายในองค์กร และสรรหาใหม่จากบุคคลภายนอก

หลักเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มพนักงาน Talent

"คนเก่ง" (Talent) จะคัดเลือกจากพนักงานภายในองค์กร ให้พิจารณาบุคลากรที่มี ผลการปฏิบัติงานสูง (High Performance-KPIs/PIs) และ ศักยภาพในการปฏิบัติงานสูง (High Competency) โดยพิจารณาจาก (Core Competency) ขององค์กร ต้องได้เกณฑ์ที่ดี คือ B ขึ้นไปเท่านั้นตาม Core Competency ดังนี้

- | | |
|--|----------------|
| 1. การวิเคราะห์/การประเมินปัญหา | 2. การสื่อสาร |
| 3. การมุ่งบริการลูกค้า | 4. การติดตามผล |
| 5. การทำงานเป็นทีม / การให้ความร่วมมือ | |

นอกจากนั้นแล้ว คุณสมบัติอื่น ๆ ที่ต้องการสำหรับพนักงาน Talent จากการสรรหาและคัดเลือกภายในองค์กร และสรรหาใหม่ ดังนี้

- | | | |
|---------------------------------------|--------------------|------------------------|
| 1. มีภาวะผู้นำ | 2. มีความรับผิดชอบ | 3. มีความคิดสร้างสรรค์ |
| 4. มีหลักการ และบริหารงานอย่างโปร่งใส | 5. มีเจตคติที่ดี | |

การพัฒนาคนเก่ง

เมื่อสามารถคัดเลือก และสรรหา Talent ตามคุณสมบัติที่กำหนดร่วมกันแต่ละฝ่าย/สายงานได้แล้ว จะจัดทำประวัติและบันทึกการอบรม รวมทั้งผลงาน เพื่อเป็นการส่งเสริมคนเก่งให้เป็นคนเก่งยิ่งขึ้น เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของคนเก่งเองและองค์กร โดยใช้รูปแบบหลักเกณฑ์การพัฒนาคนเก่ง แบบเดียวกับการพัฒนาบุคลากรทั่วไปในองค์กร คือ

1. Training Need Survey กำหนดจากความต้องการของหน่วยงาน และความต้องการรายบุคคลตามความเหมาะสมในแต่ละตำแหน่ง
2. On the Job Training กำหนดขีดความต้องการของบุคคลที่มาปฏิบัติในหน้าที่ของหน่วยงาน และกำหนดกระบวนการวัดผล ไม่ว่าจะในรูปแบบข้อเขียน หรือ การปฏิบัติงานจริง
3. Off the Job Training หรือการอบรมนอกงาน ไม่ว่าจะเป็นการเข้าอบรมพิเศษ (Special Training) หรือการใช้สถานการณ์จำลองและกรณีศึกษา

เมื่อมีตำแหน่งที่เหมาะสม และคุณสมบัติครบตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่งและรักษาการ (Promotion & Acting) ตามนโยบายของบริษัทเรื่องโครงสร้างตำแหน่งงาน/ชั้น หลักเกณฑ์พิจารณาปรับพนักงานรายวัน เป็นรายเดือน ปรับเลื่อนขึ้น ปรับเลื่อนตำแหน่งงานฯ หรือได้รับการพิจารณาอนุมัติจากกรรมการผู้จัดการหรือรองกรรมการผู้จัดการ



FLOYD Public Company Limited

31/4 Moo 2 Soi Wat Som Kliang, Kanjanapisek Road, Bangmaenang, Bangyai, Nonthaburi 11140
Tel. 0-2191-6258, 0-2191-6260 Fax. 0-2191-6262 www.floyd.co.th Email office@floyd.co.th

5. การเปลี่ยนแปลงนโยบาย

บริษัทขอสงวนสิทธิ์ในการยกเลิกหรือแก้ไขนโยบายฉบับนี้ตามความเหมาะสม และต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

5. คำจำกัดความ

| คำ | คำจำกัดความ |
|---------------------|---|
| บริษัท | บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) |
| แผนกบุคคลและธุรการ | แผนกบุคคลและธุรการ ฝ่ายสนับสนุนธุรกิจ บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) |
| ผู้มีอำนาจของบริษัท | ผู้มีอำนาจอนุมัติรายการตามที่กำหนดไว้ในคู่มืออำนาจดำเนินการของบริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน) |

จึงประกาศมาเพื่อทราบโดยทั่วถึง

ประกาศ ณ วันที่ 1 กันยายน 2567

(นายทศพร จิตตวีระ)

กรรมการผู้จัดการ

บริษัท ฟลอยด์ จำกัด (มหาชน)

หมายเหตุ อนุมัติโดยมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2567 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2567 ให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กันยายน 2567 เป็นต้นไป