

นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง บริษัท มาสเตอร์ สไตล์ จำกัด (มหาชน)

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบการปฏิบัติงานในการวางแผนกำลังคนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Workforce Plan) ให้มีความเหมาะสม โดยพัฒนาและบริหารกำลังคน เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะของบุคลากรและประสิทธิภาพของบริษัท รวมทั้งส่งเสริมให้มีการวางระบบเตรียมความพร้อมเพื่อทดแทนบุคลากรทั้งในระยะสั้น และระยะยาว สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาบุคลากรของบริษัท เป็นการลดทอนความเสี่ยงด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท ที่จะต้องได้รับการมุ่งเน้นจากผู้บริหารทุกระดับเพื่อสร้างความเข้มแข็งในระยะยาวให้แก่บริษัท

1. วัตถุประสงค์

- 1.1. เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และวางระบบในการสืบทอดตำแหน่งไว้ล่วงหน้า
- 1.2. เพื่อลดภาวะในการสรรหาบุคลากรหรือลดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร
- 1.3. เพื่อลดโอกาสการดำเนินธุรกิจที่ไม่ต่อเนื่อง จากการขาดบุคลากรในตำแหน่งงานสำคัญ
- 1.4. เพื่อพัฒนาบริษัทให้มีความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
- 1.5. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เจริญก้าวหน้า และเติบโตไปพร้อมกับการเติบโตของบริษัท มีหน้าที่การทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถในตำแหน่งที่ทดแทน

2. คำจำกัดความ

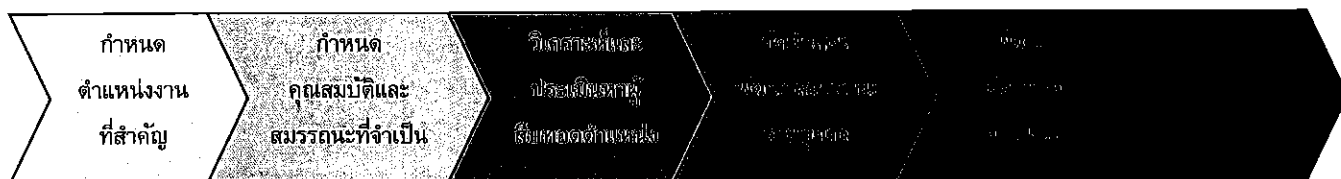
การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) หมายถึง กระบวนการในการส่งเสริมให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพ มีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และสร้างความพร้อมในการดำรงตำแหน่งที่สำคัญ เมื่อตำแหน่งดังกล่าวว่างลง หรือที่เกิดขึ้นใหม่ โดยกระบวนการจะเริ่มตั้งแต่การสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคคล/กลุ่มบุคคลเป้าหมายให้สามารถเติบโตในตำแหน่งได้

3. หน้าที่ความรับผิดชอบ

ผู้บริหาร และแผนกบริหารทรัพยากรบุคคล ร่วมกันพิจารณากำหนดรูปแบบ กรอบ และหลักเกณฑ์การดำเนินการที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดให้กระบวนการการจัดทำแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานโดยสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของบริษัท

4. วิธีการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร บริษัทได้พิจารณากำหนดขั้นตอนการวางแผนสืบทอดไว้ 6 ขั้นตอนดังแผนภาพ ต่อไปนี้





4.1 กำหนดตำแหน่งงานที่สำคัญ (Key Positions)

จากการศึกษาและวิเคราะห์ บทบาท อำนาจหน้าที่ ภารกิจ โครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงานทั้งหมด พร้อมทั้งกำหนดกลุ่มงานเป้าหมายที่องค์กรให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนธุรกิจ ตำแหน่งงานสำคัญที่ต้องการผู้สืบทอดของบริษัท แบ่งเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1) งานหลักขององค์กร (Critical Jobs) เป็นงานประเภทบริหารซึ่งมีความสำคัญในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจในข้อมูลและลักษณะของบริษัท ทั้งเชิงกายภาพ วัฒนธรรม และบุคลากร เพื่อประสานทุกภาคส่วนร่วมกันและนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ

2) งานเชิงวิชาชีพที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน (Specialized Jobs) ผู้บริหารต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน มีความเข้าใจในลักษณะเฉพาะของวิชาชีพแพทย์ และธุรกิจเสริมความงาม ซึ่งเป็นงานวิชาชีพที่สนับสนุนภารกิจหลักขององค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

โดยตำแหน่งงานสำคัญที่สอดคล้องกับภารกิจและโครงสร้างองค์กร จำนวน 6 ตำแหน่ง ได้แก่

- 1) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)
- 2) รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (VICE CEO)
- 3) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)
- 4) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานโรงพยาบาล (CHO)
- 5) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)
- 6) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร



4.2 กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะ (Competency)

บริษัทได้กำหนดคุณสมบัติ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น และเหมาะสมต่อตำแหน่งงาน ดังนี้

ตำแหน่งที่ต้องการหาผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่จำเป็น
1. ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)	<ol style="list-style-type: none"> ชาย/หญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือเทียบเท่า หรือมีประสบการณ์บริหารองค์กร 15 ปีขึ้นไป มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารงานและกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความชำนาญในการบริหารจัดการองค์กร มีความเข้าใจ และมีประสบการณ์ในธุรกิจขององค์กร มีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง สามารถบริหารจัดการด้านอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี ไม่มีประวัติเสื่อมเสีย ด้านคุณธรรม จริยธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร ภาวะการเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน ผู้บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหาร Market Driven และ Market Focus การสร้าง Mindset เพื่อใช้ทางการบริหาร การบริหาร Big Data และ Digital Transformation กฎหมายที่สำคัญสำหรับ CEO ความรู้ด้านการศัลยกรรม และความงาม ทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น
2. รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)	<ol style="list-style-type: none"> ชาย/หญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป วุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป หรือเทียบเท่า หรือมีประสบการณ์บริหารองค์กร 10 ปีขึ้นไป มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารงานและกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือนโยบายเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความชำนาญในการบริหารจัดการองค์กร มีความเข้าใจ และมีประสบการณ์ในธุรกิจขององค์กร มีวิสัยทัศน์ที่เปิดกว้าง สามารถบริหารจัดการด้านอารมณ์ได้เป็นอย่างดี มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี ไม่มีประวัติเสื่อมเสีย ด้านคุณธรรม จริยธรรม 	<ul style="list-style-type: none"> การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร ภาวะการเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน ผู้บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหาร Market Driven และ Market Focus การสร้าง Mindset เพื่อใช้ทางการบริหาร การบริหาร Big Data และ Digital Transformation กฎหมายที่สำคัญสำหรับองค์กร ความรู้ด้านการศัลยกรรม และความงาม ทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น



ตำแหน่งที่ต้องการหา ผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่ จำเป็น
3. ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)	<ol style="list-style-type: none"> ชาย/หญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สาขา การบัญชี หรือการเงิน มีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ และ ความเชี่ยวชาญในการบริหารงานการเงินและ บัญชีในธุรกิจระดับ 100 ล้านบาทขึ้นไป อย่างน้อย 3 ปี มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี ผ่านการอบรมหลักสูตรการเตรียมความ พร้อมทางบัญชี และการเงิน (Orientation Course) หรือหลักสูตรการพัฒนาความรู้ ต่อเนื่อง ด้านบัญชี ตามประกาศ คณะกรรมการกำกับตลาดทุน มีความชำนาญด้านการวางแผนทางการเงิน กระบวนการด้านการเงินและบัญชี เทคนิค การบริหารทางบัญชี หลักการควบคุมระบบ ภายใน การวิเคราะห์บริหารความเสี่ยงทาง การเงิน ฯลฯ มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี 	<ul style="list-style-type: none"> การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี ภาวะการเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการ บริหารงาน การบริหาร กำกับดูแล และตรวจสอบระบบ บัญชีภายในองค์กร การบริหารงบประมาณการเงิน และบัญชี ความรู้ด้านการจัดทำบัญชี การบันทึกบัญชี การควบคุม/ปรับปรุงระบบบัญชี และภาษี ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี ความรู้กฎหมายหลักทรัพย์ กฎหมาย บริษัทมหาชน และกฎหมายต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี การใช้ระบบโปรแกรมที่เกี่ยวข้อง กับทาง บัญชีต่าง ๆ มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง ทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น
4. ประธานเจ้าหน้าที่สายงานโรงพยาบาล (CHO)	<ol style="list-style-type: none"> ชาย/หญิง อายุ 45 ปีขึ้นไป วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือ เทียบเท่า มีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน หรือปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมบริการ สุขภาพ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับ อุตสาหกรรมบริการสุขภาพ มีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณ ในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดี มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดให้ เป็นนโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ตลอดจน สามารถตรวจติดตามให้การดำเนินงานด้าน ปฏิบัติการbinและ/หรือ งานที่เกี่ยวข้องให้ ตอบสนองต่อแผนธุรกิจและทิศทางของ บริษัทได้ 	<ul style="list-style-type: none"> การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร ที่ เกี่ยวข้องกับงานด้านโรงพยาบาล ภาวะการเป็นผู้นำ การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการ บริหารงาน การบริหารความขัดแย้ง การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้าน โรงพยาบาล กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงพยาบาล มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง ทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น



ตำแหน่งที่ต้องการหา ผู้สืบทอด	คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง	ความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะที่ จำเป็น
	5. มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี	
5. ประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร	<ol style="list-style-type: none">ชาย/หญิง อายุ 45 ปีขึ้นไปวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป หรือเทียบเท่ามีประสบการณ์ด้านการบริหารงาน หรือปฏิบัติงานในบริษัทอุตสาหกรรมบริการสุขภาพ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมบริการสุขภาพมีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดีมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดให้เป็นนโยบาย และแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถตรวจติดตามให้การดำเนินงานด้านปฏิบัติการบินและ/หรือ งานที่เกี่ยวข้องให้ตอบสนองต่อแผนธุรกิจและทิศทางของบริษัทได้มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี	<ul style="list-style-type: none">การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านโรงพยาบาลการวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กรภาวะการเป็นผู้นำการให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีมการบริหารความขัดแย้งการบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลงการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงานผู้บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีการสร้าง Mindset เพื่อใช้ทางการบริหารกฎหมายที่สำคัญสำหรับองค์กรความรู้ด้านการคัดสรรคน และความงามทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น
6. ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)	<ol style="list-style-type: none">ชาย/หญิง อายุ 35 ปีขึ้นไปวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป สายงานบริหารการจัดการ หรือเทียบเท่า หรือมีประสบการณ์บริหารงานองค์กร 5 ปีขึ้นไปมีความเป็นผู้นำ มีจริยธรรมและจรรยาบรรณในการบริหารและกำกับดูแลกิจการที่ดีมีประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในด้าน Business Development, ด้านบริหารช่องทางงานขายและการตลาด ตลอดจน รวมถึงงานลูกค้าสัมพันธ์ ในธุรกิจระดับ 500 ล้านบาทขึ้นไปมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่สามารถกำหนดให้เป็นแผนปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถตรวจติดตามให้ประสบผลสำเร็จตามทิศทางและเป็นไปตามเป้าหมายธุรกิจของบริษัทได้มีทักษะภาษาอังกฤษ (ฟัง พูด อ่าน เขียน) ในระดับดี	<ul style="list-style-type: none">การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายด้านงานองค์กร และที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการขายและการตลาดทั้งหมดภาวะการเป็นผู้นำการให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีมการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงานการบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านการขายและการตลาดการบริหาร วิเคราะห์ จัดการและพัฒนา งานขายและการตลาดเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และทันตามยุคสมัยการสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีการบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลงมาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพทักษะด้าน Soft Skill เช่น 7 Habits, 4DX, Enneagram และ NVC เป็นต้น

4.3 วิเคราะห์และประเมินหาผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Successor)

บริษัทได้วิเคราะห์และประเมินหาผู้สืบทอดตำแหน่งงานที่เหมาะสม จากตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยประเมินผลการปฏิบัติงานจาก Performance Management and Talent Management ซึ่งแบ่งเป็น 3 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 2) การประเมินผลศักยภาพ / สมรรถนะ
- 3) ความพร้อม (ปี)

ตารางการประเมินผู้สืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning)

ข้อมูลผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบัน				Candidate List	
ลำดับ	ชื่อตำแหน่ง	ชื่อ - นามสกุล	Level	ชื่อ - นามสกุล	ตำแหน่งปัจจุบัน
1.	ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)	นายระวีวัฒน์ มาศฉมาดล	CEO	นางสาวลภัสสรดา เลิศภานุโรจ	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)
2.	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)	นางสาวลภัสสรดา เลิศภานุโรจ	Vice CEO	นายพิสุจน์ น้าสา	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)
3.	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)	นายพิสุจน์ น้าสา	Chief	นายณัฏพล ใหญ่หนักแน่น	รองประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (Vice CFO)
4.	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานโรงพยาบาล (CHO)	นายระวีวัฒน์ มาศฉมาดล	Chief	นางสาวลภัสสรดา เลิศภานุโรจ	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)
5.	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร	นายระวีวัฒน์ มาศฉมาดล	Chief	นายภูวนาท แจ่มแจ่มญาณ	รองประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร
6.	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)	นายระวีวัฒน์ มาศฉมาดล	Chief	นางสาวเพียงขวัญ ไพโรจน์กูร นายวิรินทร์ รุ่งแสนทอง	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด



แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management and Talent Management)

ลำดับ	ชื่อ-นามสกุล	ตำแหน่งงาน	อายุ	อายุงาน (ปี/เดือน)	การศึกษา	องค์ประกอบ		
						ระดับผล การ ปฏิบัติงาน	ระดับ ศักยภาพ/ สมรรถนะ	ความ พร้อม (ปี)
1.	นางสาวลภัสรดา เลิศภานุโรจ	รอง ประธาน เจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)	40	1 ปี 7 เดือน	ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2
2.	นายพิสุจน์ น้าสา	ป ระ ธาน เจ้าหน้าที่สาย งานการเงินและ บัญชี (CFO)	42	2 ปี 6 เดือน	ปริญญาโท จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2
3.	นายณัชพล ใหญ่หนักแน่น	รองประธาน เจ้าหน้าที่สาย งานการเงินและ บัญชี	35	1 ปี 8 เดือน	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2
4.	นายภูวนาท แจ่มแจ่มญาณ	รองประธาน เจ้าหน้าที่สาย งานสำนักบริหาร	38	3 ปี 5 เดือน	ปริญญาตรี สถาบัน เทคโนโลยีราชมงคลวิทยาเขต พาณิชย์พระ นคร	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2
5.	นางสาวเพียงขวัญ ไพโรอังกฤษ	ผู้อำนวยการฝ่าย ขาย	41	9 เดือน	Management of Marketing Central Queensland University, Brisbane Australia	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2
6.	นายวินท์ รุ่งแสงทอง	ผู้อำนวยการฝ่าย การตลาด	33	11 เดือน	ปริญญาตรี มหาวิทยาลัย ศรีนครินทร์ วีโรฒ	ยอดเยี่ยม	ยอดเยี่ยม	2

4.4 จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP)

บริษัทได้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เพื่อลดช่องว่าง (Gap) ที่เกิดขึ้นระหว่างความสามารถของพนักงานในปัจจุบันกับความสามารถที่คาดหวังให้มีสำหรับตำแหน่งงานที่สูงขึ้นดังต่อไปนี้

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผน ยุทธศาสตร์/ นโยบายองค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการ กำหนดกลยุทธ์ให้มีแผน ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนด ทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการ เป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการเป็น ผู้นำและผู้สอนงาน โดยสามารถ นำไปสร้างให้ทีมส่งมอบผลงาน ตามความคาดหวังได้
3. การให้ คำปรึกษา สื่อสาร และการ พัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจ ทีมงาน การจัดการปัญหา และข้อขัดแย้ง รวมถึง พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการนำพา ทีมเดินตามยุทธศาสตร์ของ องค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้อย่าง เป็นรูปธรรม
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหาได้ อย่างเหมาะสม
5. ผู้บริหารกับ การกำกับดูแล กิจการที่ดี	- พัฒนาทักษะการบริหาร องค์กรอย่างเป็นธรรม - พัฒนาทักษะความรู้ด้าน จรรยาบรรณของผู้บริหารที่ ดี	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารงาน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
6. การบริหาร Market Driven และ Market Focus	- พัฒนาการวางแผนและการ วางกลยุทธ์ทางธุรกิจ - พัฒนาทักษะด้านความคิด การบริหารเชิงกลยุทธ์	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)	√				เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหาร ภาพรวมธุรกิจเชิงกลยุทธ์ เป็นไปตามความต้องการของ ตลาดได้อย่างเหมาะสม
7. การสร้าง Mindset เพื่อใช้ ทางการบริหาร	- พัฒนากระบวนการทาง ความคิด - เข้าใจภาพรวมขององค์กร	การให้ คำแนะนำ (Consulting)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถสร้าง กระบวนการเชิงระบบในการ บริหารได้
8. การบริหาร Big Data และ	- พัฒนาทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่	การฝึกอบรม (Training)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถนำข้อมูลไป วางแผนพัฒนาธุรกิจและสร้าง



ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
Digital Transformation	- พัฒนาทักษะด้านการบริหารธุรกิจให้ทันต่อยุคดิจิทัล						ความเติบโตของธุรกิจได้อย่างยั่งยืน
9. กฎหมายที่สำคัญสำหรับ CEO ต้องรู้	- พัฒนาทักษะ ความรู้ การนำกฎหมายมาใช้ได้ถูกต้อง 100%	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีความรู้เกี่ยวกับกฎหมายที่สำคัญ สามารถนำมาบริหารองค์กรได้อย่างโปร่งใส ยุติธรรมและสามารถตรวจสอบได้
10. ความรู้ด้านธุรกิจ โรงพยาบาล และสถานเสริมความงามและสถานเสริมความงาม	- พัฒนาการคิด วิเคราะห์ธุรกิจ และการนำความรู้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	√				เพื่อให้ผู้นำสามารถนำความรู้ไปใช้ร่วมในการวางแผนพัฒนาธุรกิจได้

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ตำแหน่งรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ให้มีแผนยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การมอบหมายงาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนดทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการเป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้สอนงาน โดยสามารถนำไปสร้างให้ทีมส่งมอบผลงานตามความคาดหวังได้
3. การให้คำปรึกษาสื่อสาร และการพัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจทีมงาน การจัดการปัญหาและข้อขัดแย้ง รวมถึงพัฒนาระบบการสื่อสารภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการนำพาทีมเดินตามยุทธศาสตร์ขององค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้อย่างเป็นรูปธรรม



ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหา ได้อย่างเหมาะสม
5. การบริหาร ภาพรวมงานที่ เกี่ยวข้องด้าน การสนับสนุน ธุรกิจ	- พัฒนาทักษะการ บริหารงานที่เกี่ยวข้องด้าน การสนับสนุนธุรกิจ	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำเข้าใจและสามารถ บริหารงานสนับสนุนธุรกิจซึ่ง ตอบสนองต่อทิศทางการ ดำเนินงานขององค์กรได้
6. การบริหาร และวิเคราะห์ งานด้าน Procurement และระบบ Supply Chain	- เพื่อพัฒนาทักษะการ บริหารงานด้านการจัดซื้อ จัดจ้าง	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหาร จัดการแหล่งทรัพยากรภายใน และภายนอกได้ รวมถึง สามารถส่งมอบและตอบสนอง ความต้องการให้เป็นไปตาม ทิศทางขององค์กร
7. การวิเคราะห์ และวางแผน งบประมาณงาน สนับสนุนธุรกิจ	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ และเข้าใจหลักของการ วางแผนงบประมาณ สนับสนุนธุรกิจ	การเป็นพี่ เลี้ยง (Mentoring)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ และวางแผนงบประมาณงาน ด้านสนับสนุนธุรกิจได้อย่าง เหมาะสม
8. มาตรฐาน ระบบ บริหารงาน คุณภาพ	- พัฒนาทักษะในการควบคุม คุณภาพงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล	การให้ คำแนะนำ (Consulting)	√				เพื่อให้การบริหารงานเป็นไป ตามหลักการดำเนินงานของ บริษัทมหาชน
9. การบริหาร และจัดการ ความ เปลี่ยนแปลง	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ องค์กรในภาวะวิกฤต และ สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้ เป็นโอกาสได้	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ไทยในปัจจุบันได้



แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผน ยุทธศาสตร์/ นโยบายขององค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการ กำหนดกลยุทธ์ให้มีแผน ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนด ทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการ เป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการเป็น ผู้นำและผู้สอนงาน โดย สามารถนำไปสร้างให้ทีมส่ง มอบผลงานตามความคาดหวัง ได้
3. การให้ คำปรึกษา สื่อสาร และการ พัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจ ทีมงาน การจัดการปัญหา และข้อขัดแย้ง รวมถึง พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการ นำพาทีมเดินตามยุทธศาสตร์ ขององค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหา ได้อย่างเหมาะสม
5. การบริหาร กำกับดูแล และ ตรวจสอบระบบ บัญชีภายใน องค์กร	- พัฒนาทักษะการ บริหารงานและตรวจสอบ งานด้านระบบบัญชี	การสอนงาน (Coaching)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารงาน ด้านระบบบัญชีให้เป็นไปตาม รูปแบบธุรกิจขององค์กรได้
6. การบริหาร งบประมาณ การเงินและ บัญชี	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ และจัดทำงบประมาณ การเงินและบัญชีไปสู่ความ เป็นมืออาชีพ	การให้ คำแนะนำ (Consulting)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหาร งบประมาณการเงินและบัญชี ให้เป็นไปอย่างเหมาะสม
7. ความรู้ด้าน การจัดทำบัญชี, การบันทึก บัญชี, การ ควบคุม/	- พัฒนาทักษะด้านความรู้ ความเข้าใจ การวิเคราะห์ กระบวนการการจัดทำบัญชี	การสอนงาน (Coaching)		√			เพื่อให้มาตรฐานการรายงาน ทางการเงินและบัญชีเป็นไป ตามข้อกำหนดของสภาวิชาชีพ บัญชี



ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
ปรับปรุงระบบบัญชี และภาษีที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี							
8. ความรู้กฎหมายหลักทรัพย์กฎหมายบริษัทมหาชน และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี	- เพื่อพัฒนาทักษะความรู้กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารงานให้ดำเนินไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชีได้อย่างถูกต้อง 100%
9. การใช้ระบบโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับทางบัญชีต่าง ๆ	- พัฒนาทักษะความแม่นยำในการจัดทำและการตรวจสอบงานบัญชีด้วยโปรแกรมที่ใช้ในการจัดทำ	การสอนงาน (Coaching)				√	เพื่อเพิ่มความแม่นยำและลดข้อผิดพลาดในการจัดทำบัญชี รวมถึงสร้างห้องกรังค์กรเป็นระบบแห่ง Smart Technology
10. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ	- พัฒนาทักษะในการควบคุมคุณภาพงานให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	การให้คำแนะนำ (Consulting)	√				เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปตามหลักการดำเนินงานของบริษัทฯ
11. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์องค์กรในภาวะวิกฤต และสามารถเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสได้	การให้คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพสังคมและเศรษฐกิจไทยในปัจจุบันได้



แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ประธานเจ้าหน้าที่สายงานโรงพยาบาล (CHO)

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผน ยุทธศาสตร์/ นโยบายองค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการ กำหนดกลยุทธ์ให้มีแผน ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนด ทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการ เป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการ เป็นผู้นำและผู้สอนงาน โดย สามารถนำไปสร้างให้ทีมส่ง มอบผลงานตามความคาดหวัง ได้
3. การให้ คำปรึกษา สื่อสาร และการ พัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจ ทีมงาน การจัดการปัญหา และข้อขัดแย้ง รวมถึง พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการ นำพาทีมเดินตามยุทธศาสตร์ ขององค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหา ได้อย่างเหมาะสม
5. การบริหาร ความขัดแย้ง	- พัฒนาทักษะในการบริหาร จัดการกับความขัดแย้งและ สร้างความเป็นทีม	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหาร จัดการกับปัจจัยความขัดแย้ง อันเกิดจากความแตกต่างและ สามารถพาผู้ได้บังคับบัญชา ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันได้
6. การบริหาร ภาพรวมงานที่ เกี่ยวข้องด้าน การโรงพยาบาล	- พัฒนาทักษะการ บริหารงานที่เกี่ยวข้องด้าน การโรงพยาบาล	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำเข้าใจและสามารถ บริหารงานด้านปฏิบัติ โรงพยาบาลโดยตอบสนองต่อ เป้าหมายขององค์กรได้
8. กฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับ โรงพยาบาล	- เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ ธุรกิจโรงพยาบาล	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถบริหารงาน ให้ดำเนินไปตามกฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงพยาบาล ได้อย่างถูกต้อง 100%

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
9. มาตรฐาน ระบบ บริหารงาน คุณภาพ	- พัฒนาทักษะในการควบคุม คุณภาพงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล	การให้ คำแนะนำ (Consulting)	√				เพื่อให้การบริหารงานเป็นไป ตามหลักการดำเนินงานของ บริษัทฯ มหาชน
10. การบริหาร และจัดการ ความ เปลี่ยนแปลง	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ องค์กรในภาวะวิกฤต และ สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้ เป็นโอกาสได้	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ไทยในปัจจุบันได้

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผน ยุทธศาสตร์/ นโยบายองค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการ กำหนดกลยุทธ์ให้มีแผน ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนด ทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการ เป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการ เป็นผู้นำและผู้สอนงาน โดย สามารถนำไปสร้างให้ทีมส่ง มอบผลงานตามความคาดหวัง ได้
3. การให้ คำปรึกษา สื่อสาร และการ พัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจ ทีมงาน การจัดการปัญหา และข้อขัดแย้ง รวมถึง พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการ นำพาทีมเดินตามยุทธศาสตร์ ขององค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหา ได้อย่างเหมาะสม

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
5. การบริหาร ภาพรวมงานที่ เกี่ยวข้องด้าน การสนับสนุน ธุรกิจ	- พัฒนาทักษะการ บริหารงานที่เกี่ยวข้องด้าน การสนับสนุนธุรกิจ	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำเข้าใจและสามารถ บริหารงานสนับสนุนธุรกิจซึ่ง ตอบสนองต่อทิศทาง ดำเนินงานขององค์กรได้
6. การวิเคราะห์ และวางแผน งบประมาณงาน สนับสนุนธุรกิจ	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ และเข้าใจหลักของการ วางแผนงบประมาณ สนับสนุนธุรกิจ	การเป็นพี่ เลี้ยง (Mentoring)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถวิเคราะห์ และวางแผนงบประมาณงาน ด้านสนับสนุนธุรกิจได้อย่าง เหมาะสม
7. มาตรฐาน ระบบ บริหารงาน คุณภาพ	- พัฒนาทักษะในการควบคุม คุณภาพงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล	การให้ คำแนะนำ (Consulting)	√				เพื่อให้การบริหารงานเป็นไป ตามหลักการดำเนินงานของ บริษัทมหาชน
8. การบริหาร และจัดการ ความ เปลี่ยนแปลง	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ องค์กรในภาวะวิกฤต และ สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้ เป็นโอกาสได้	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ไทยในปัจจุบันได้

แผนพัฒนาสมรรถนะรายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและ
การตลาด (CCO)

ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
1. การวางแผน ยุทธศาสตร์/ นโยบายองค์กร	- พัฒนาความรู้ ทักษะในการ กำหนดกลยุทธ์ให้มีแผน ยุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติได้จริง	การ มอบหมาย งาน (Job Assignment)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถกำหนด ทิศทางนโยบายให้กับองค์กร
2. ภาวะการ เป็นผู้นำ	- พัฒนาบุคลิกภาพการผู้นำ - พัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ และการเป็นผู้สอนงาน (Coaching)	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้เข้าใจบทบาทในการเป็น ผู้นำและผู้สอนงาน โดย สามารถนำไปสร้างให้ทีมส่ง มอบผลงานตามความคาดหวัง ได้



ความรู้/ทักษะ/ สมรรถนะที่ ต้องได้รับการ พัฒนา	เป้าหมายการพัฒนา	วิธีการ พัฒนา	ช่วงเวลาที่ต้องการ พัฒนา				เหตุผลหรือความจำเป็น
			Q1	Q2	Q3	Q4	
3. การให้ คำปรึกษา สื่อสาร และการ พัฒนาทีม	- พัฒนาทักษะการจูงใจ ทีมงาน การจัดการปัญหา และข้อขัดแย้ง รวมถึง พัฒนาระบบการสื่อสาร ภายในทีม	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำมีทักษะในการ นำพาทีมเดินตามยุทธศาสตร์ ขององค์กรและสร้างผลลัพธ์ได้ อย่างเป็นรูปธรรม
4. การ แก้ปัญหาและ การตัดสินใจใน การบริหารงาน	- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจ เกิดทัศนคติที่ถูกต้องในการ มองและแก้ไขปัญหา รวมทั้ง ตัดสินใจอย่างเป็น ระบบ	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถจัดทำแผน ดำเนินงานรองรับ และใช้ เครื่องมือในการจัดการปัญหา ได้อย่างเหมาะสม
5. การบริหาร ภาพรวมงานที่ เกี่ยวข้องด้าน การพาณิชย์	- พัฒนาทักษะการ บริหารงานที่เกี่ยวข้องด้าน การขายและการตลาด	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำเข้าใจและสามารถ บริหารงานด้านการพาณิชย์ซึ่ง ตอบสนองต่อเป้าหมายของ องค์กรได้
6. การบริหาร วิเคราะห์ จัดการ และ พัฒนางานขาย และการตลาด เป็นไปอย่าง สร้างสรรค์ และ ทันตามยุคสมัย	- พัฒนาทักษะด้านการคิด วิเคราะห์ การจัดการข้อมูล รวมถึงงานวางแผนด้านการ ขายและการตลาดเพื่อสร้าง กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขาย	การฝึกอบรม (Training)	√				เพื่อให้ผู้นำเข้าใจ สภาพแวดล้อมปัจจัยทาง การตลาดยุคใหม่ และสามารถ วางแผนการเติบโตขององค์กร อย่างเหมาะสม
7. การสื่อสาร และการสร้าง ความสัมพันธ์ที่ ดี	- พัฒนาทักษะการโน้มน้าวใจ คน และสร้างความสัมพันธ์ กับกลุ่มเป้าหมาย	การฝึกอบรม (Training)		√			เพื่อให้ผู้นำสามารถสร้างการ รับรู้และโน้มน้าวกลุ่มเป้าหมาย ได้ตามแผนที่วางไว้ได้
8. การบริหาร และจัดการ ความ เปลี่ยนแปลง	- พัฒนาทักษะการวิเคราะห์ องค์กรในภาวะวิกฤต และ สามารถเปลี่ยนวิกฤตให้ เป็นโอกาสได้	การให้ คำแนะนำ (Consulting)				√	เพื่อให้ผู้นำสามารถรับมือกับ การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ของสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ไทยในปัจจุบันได้
9. มาตรฐาน ระบบ บริหารงาน คุณภาพ	- พัฒนาทักษะในการควบคุม คุณภาพงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานสากล	การให้ คำแนะนำ (Consulting)	√				เพื่อให้การบริหารงานเป็นไป ตามหลักการดำเนินงานของ บริษัทฯ มหาชน



4.5 การพัฒนาผู้สืบทอด

1) การสอนงาน (Coaching)

- กระบวนการในการพัฒนาผู้นำที่มุ่งเน้นการพัฒนาการตระหนักรู้ในตัวเองเพื่อพัฒนาศักยภาพ

2) การฝึกอบรม (Training)

- กระบวนการที่จะใช้เสริมความรู้ (Knowledge) ทักษะในการทำงาน (Skill) และความสามารถ (Capacity)

3) เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)

- เป็นเทคนิควิธีการพัฒนาบุคลากรโดยการจัดการองค์ความรู้ให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น E-learning, E-document, ใน Internet, หนังสือ, วารสาร, และซีดีรอม เป็นต้น

4) การให้คำแนะนำ (Consulting)

- ดูแล แนะนำ ให้คำปรึกษา และเล่าประสบการณ์ในการเป็นผู้นำที่ดี เช่น การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ลักษณะของผู้นำที่ดีในแต่ละสถานการณ์ (Leadership Style) การให้รางวัลและการสนับสนุนกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ

5) การมอบหมายงาน (Job Assignment)

- เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรด้วยการเพิ่มความรู้และทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมอบหมายงานโครงการสำคัญ ๆ งานที่ท้าทาย งานที่ยากมากยิ่งขึ้นด้วย เป็นต้น

6) การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)

- กระบวนการในการพัฒนาโดยอาศัยประสบการณ์ของกลุ่มที่เป็นพี่เลี้ยงในเรื่องนั้น ๆ และมุ่งเน้นการหาทางออกด้วยการชี้แนะจากประสบการณ์



การวางแผนสืบทอดตำแหน่งประจำปี 2565

แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานกรรมการบริหาร (CEO)	นายระวีวัฒน์ มาศฉมาดล	รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร	นางสาวลภัสรดา เลิศภานุโรจ
สังกัด	ฝ่ายบริหาร	สังกัด	ฝ่ายบริหาร
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา			
		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
2. ภาวะการเป็นผู้นำ		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
5. ผู้บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
6. การบริหาร Market Driven และ Market Focus		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
7. การสร้าง Mindset เพื่อใช้ทางการบริหาร		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
8. การบริหาร Big Data และ Digital Transformation		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
9. กฎหมายที่สำคัญสำหรับ CEO ต้องรู้		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
10. ความรู้ด้านธุรกิจโรงพยาบาล และสถานเสริมความงาม		เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	3 เดือน



แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
รองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (Vice CEO)	นางสาวลภัสรดา เลิศมานุโรจ	ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี	นายพิสุจน์ น้าสา
สังกัด	ฝ่ายบริหาร	สังกัด	สายงานการเงินและบัญชี
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา	วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา	
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร	การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน	
2. ภาวะการเป็นผู้นำ	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
5. การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านการสนับสนุนธุรกิจ	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	
6. การบริหาร และวิเคราะห์งานด้าน Procurement และระบบ Supply Chain	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
7. การวิเคราะห์ และวางแผนงบประมาณงานสนับสนุนธุรกิจ	การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring)	3 เดือน	
8. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	
9. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	

แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินและบัญชี (CFO)	นายพิสุทธิ น้าสา	รองประธานเจ้าหน้าที่สายงานการเงินบัญชี	นายณัฏพล ใหญ่หนักแน่น
สังกัด	ฝ่ายการเงินและบัญชี	สังกัด	ฝ่ายการเงินและบัญชี
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา			
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
2. ภาวะการเป็นผู้นำ		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
5. การบริหาร กำกับดูแล และตรวจสอบระบบบัญชีภายในองค์กร		การสอนงาน (Coaching)	3 เดือน
6. การบริหารงบประมาณการเงินและบัญชี		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
7. ความรู้ด้านการจัดทำบัญชี, การบันทึกบัญชี, การควบคุม/ปรับปรุงระบบบัญชี และภาษีที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี		การสอนงาน (Coaching)	3 เดือน
8. ความรู้กฎหมายหลักทรัพย์ กฎหมายบริษัทมหาชน และกฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการเงินและบัญชี		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
9. การใช้ระบบโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับทางบัญชีต่าง ๆ		การสอนงาน (Coaching)	3 เดือน
10. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
11. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน



แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานโรงพยาบาล (CHO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานเจ้าหน้าที่สายงาน โรงพยาบาล (CHO)	นายระวีวัฒน์ มาตมมาตล (รักษาการ)	รองประธานเจ้าหน้าที่สายงาน โรงพยาบาล	นางสาวลภัสรดา เลิศภานุโรจ
สังกัด	บริหาร	สังกัด	บริหาร
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
2. ภาวะการเป็นผู้นำ		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
5. การบริหารความขัดแย้ง		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
6. การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านกรโรงพยาบาล		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
7. การบริหาร และจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและการ บริหารต้นทุนในโรงพยาบาล		การเป็นพี่เลี้ยง(Mentoring)	3 เดือน
8. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโรงพยาบาล		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
9. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
10. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน



แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนักบริหาร

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานเจ้าหน้าที่สายงาน สำนักบริหาร	นายระวีวัฒน์ มาศมมาดล (รักษาการ)	รองประธานเจ้าหน้าที่สายงาน สำนักบริหาร	นายภูวนาท แจ่มแจ่มญาณ
สังกัด	ฝ่ายบริหาร	สังกัด	ฝ่ายบริหาร
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา			
		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
2. ภาวะการเป็นผู้นำ		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
5. ผู้บริหารกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
6. การบริหาร Market Driven และ Market Focus		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
7. การสร้าง Mindset เพื่อใช้ทางการบริหาร		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
8. การบริหาร Big Data และ Digital Transformation		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
9. กฎหมายที่สำคัญสำหรับ ประธานเจ้าหน้าที่สายงานสำนัก บริหาร ต้องรู้		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
10. ความรู้ด้านธุรกิจโรงพยาบาล และสถานเสริมความงาม		เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)	3 เดือน



แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)	นายระวีวัฒน์ มาศจมาดล (รักษาการ)	ผู้อำนวยการฝ่ายขาย	นางสาวเพียงขวัญ ไพโรอังกฤษ
สังกัด	บริหาร	สังกัด	ฝ่ายขาย
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร	การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน	
2. ภาวะการเป็นผู้นำ	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
5. การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านการพาณิชย์	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	
6. การบริหาร วิเคราะห์ จัดการ และพัฒนางานขายและการตลาดเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และทันตามยุคสมัย	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
7. การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี	การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน	
8. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	
9. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ	การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน	

แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง : ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)

Key Position	ชื่อ-นามสกุล	Candidate Position	ชื่อ-นามสกุล
ประธานเจ้าหน้าที่สายงานขายและการตลาด (CCO)	นายระวีวัฒน์ มาศมมาดล (รักษาการ)	ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด	นายวิรินทร์ รุ่งแสนทอง
สังกัด	บริหาร	สังกัด	ฝ่ายการตลาด
คุณลักษณะที่ต้องพัฒนา			
		วิธีการพัฒนา	ระยะเวลาการพัฒนา
1. การวางแผนยุทธศาสตร์/นโยบายองค์กร		การมอบหมายงาน (Job Assignment)	3 เดือน
2. ภาวะการเป็นผู้นำ		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
3. การให้คำปรึกษา สื่อสาร และการพัฒนาทีม		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
4. การแก้ปัญหาและการตัดสินใจในการบริหารงาน		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
5. การบริหารภาพรวมงานที่เกี่ยวข้องด้านการพาณิชย์		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
6. การบริหาร วิเคราะห์ จัดการ และพัฒนางานขายและการตลาดเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ และทันตามยุคสมัย		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
7. การสื่อสารและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี		การฝึกอบรม (Training)	3 เดือน
8. การบริหารและจัดการความเปลี่ยนแปลง		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน
9. มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ		การให้คำแนะนำ (Consulting)	3 เดือน



MASTERPIECE
HOSPITAL

4.6 การเข้าสู่ตำแหน่งและประเมินผลความต่อเนื่อง

เมื่อได้ผู้สืบทอดตำแหน่งแล้ว จะเข้าสู่ขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง คือ การนำผู้สืบทอดเข้าตำแหน่งประเมินประสิทธิผล และความสำเร็จของแผนงานทั้งหมดอย่างต่อเนื่อง กระบวนการทั้งหมดเป็นขั้นตอนในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถเชิงการบริหาร ที่จะต้องสร้างระบบการประเมินผลการทำงาน การประเมินศักยภาพ สมรรถนะ และการหาตำแหน่งงานหลักภายในบริษัทจากโครงสร้างขององค์กรในแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการวางแผนงาน และมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำปรึกษา

5. การทบทวนนโยบาย

โดยภายในระยะเวลา 2 ปี บริษัทต้องทบทวนและปรับปรุงนโยบายฉบับนี้ตามความจำเป็นและความเหมาะสมอย่างน้อย 1 ครั้ง

นโยบายการสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ อนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2565 ประกาศและให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 14 มิถุนายน 2565 เป็นต้นไป

(นพ.เจษฎา โชคดำรงสุข)

ประธานกรรมการบริษัท

บริษัท มาสเตอร์ สไตล์ จำกัด (มหาชน)