ประวัติการแก้ไขเอกสาร (Amendment Record)

ลำดับที่	แก้ไขครั้งที่	วันที่แก้ไข	หน้าที่แก้ไข	รายละเอียดการแก้ไข
1	-	-	-	ประกาศใช้วันที่ 4 เมษายน 2568

บริษัท แอดวานซ์ แมททีเรียลส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (“**บริษัท**”) ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมในการสรรหาผู้บริหารหรือสร้างบุคลากรสำหรับตำแหน่งที่สำคัญ โดยการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) คือ การจัดเตรียมบุคลากรเพื่อทดแทนหรือรองรับตำแหน่งงานที่สำคัญไว้ล่วงหน้า ซึ่งเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อรองรับการเติบโตขององค์กร โดยจัดทำเฉพาะตำแหน่งงานที่สำคัญ เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือผู้บริหารระดับสูง และมีการกำหนดระบบการพัฒนาบุคคลที่จะเป็นผู้สืบทอด (Successor) อย่างเป็นระบบในระยะยาว

1. หลักการ

คณะกรรมการบริษัทได้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) และความต่อเนื่องในการบริหารงาน ที่เหมาะสม ตั้งแต่ตำแหน่งระดับประธานเจ้าหน้าที่ฝ่ายขึ้นไป ซึ่งมีกระบวนการสรรหาที่ชัดเจน โปร่งใส โดยพิจารณาจากความรู้ ประสบการณ์ ความสามารถ จริยธรรมและความเป็นผู้นำ เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถรองรับและสอดคล้องกับการขยายธุรกิจ รวมทั้งมีการประเมินประสิทธิภาพและศักยภาพของผู้บริหาร ส่งเสริมเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะให้เหมาะสม รวมทั้งติดตามผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการดำเนินงานของบริษัทจะสามารถดำเนินต่อไปได้

2. แผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทมีแผนการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญทุกระดับให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ โดยคณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้พิจารณากำหนดแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) และคณะกรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณากำหนดแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อเป็นการเตรียมสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารอื่นของบริษัท ในกรณีที่ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) หรือผู้บริหารเกษียณอายุ ลาออก หรือไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ เพื่อให้การบริหารงานของบริษัทสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบเป็นระยะ ๆ ด้วยอย่างน้อยปีละ 1 (หนึ่ง) ครั้ง รวมถึงกำกับดูแลให้บริษัทมีการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแรงจูงใจที่เหมาะสม ดังนี้

2.1 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO)

เมื่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้หรือตำแหน่งว่างลง บริษัทจะให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือก

บุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะเป็นผู้นำเสนอผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้ง

2.2 ผู้บริหารระดับสูง

เมื่อผู้บริหารระดับสูงซึ่งดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย (ไม่รวมประธานเจ้าหน้าที่บริหาร) หรือผู้บริหารระดับสูงที่มีตำแหน่งเทียบเท่าประธานเจ้าหน้าที่ฝ่าย ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้หรือตำแหน่งว่างลง คณะกรรมการบริหารจะพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งจากผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้ ทั้งนี้การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัทระดับผู้บริหาร มีกระบวนการดังนี้

2.2.1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทในด้านกลยุทธ์ของบริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานการขยายตัว

2.2.2 ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว

2.2.3 กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคนโดยจะพัฒนาเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน หรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนคนที่ออก

2.2.4 สร้างแผนสรรหาพนักงาน (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ได้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา

2.2.5 กำหนดความสามารถ (Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)

2.2.6 คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม

2.2.7 ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน

2.2.8 ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของพนักงาน ต้องมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมอบและเรียนรู้งาน และกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง

2.2.9 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง หากไม่เป็นตามคาดหมายการเปลี่ยนตัวย่อมสามารถทำได้

3. **<u>การทบทวน และสรุปรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง</u>** <u>(Succession Slate)</u>

บริษัทกำหนดให้ทุกตำแหน่งสำคัญจะมีผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยกำหนดผู้สืบทอดที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงหรือตรงกับตำแหน่งที่จะสืบทอด

4. **<u>การจัดทำแผนพัฒนา</u>** <u>(Development Plan)</u>

บริษทควรมีการพัฒนาภาวะความเป็นผู้นำ การโยกย้ายงาน และการมอบงานพิเศษ (Special Project Assignment) เพื่อมั่นใจว่ากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งนี้ มีความพร้อมที่จะทดแทนทำงานในตำแหน่งที่กำหนดไว้ได้

ทั้งนี้ แผนการสืบทอดตำแหน่งนี้จะมีการทบทวนทุกปี และตัวชี้วัดที่สำคัญคือ อัตราการลาออกของคนเก่ง หรือ Regretted Turnover และจำนวนผู้มีแนวโน้มที่จะสืบทอดตำแหน่งได้ต่อตำแหน่งที่สำคัญ 1 (หนึ่ง) ตำแหน่ง หรือ Bench Strength ที่บ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของการบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งที่ผ่านมามีแนวโน้ม ลดลง/เพิ่มขึ้น และเพื่อจะมั่นใจได้ว่าจะมีจำนวนคนเก่งที่เพียงพอสำหรับสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร

(นายทวีศักดิ์ ทองภักดี)

ประธานกรรมการ

บริษัท แอดวานซ์ แมททีเรียลส์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด