



แนวปฏิบัติแผนทดแทนตำแหน่งงาน

บริษัท โคแมนชี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)

### แนวปฏิบัติแผนทดแทนตำแหน่งงาน

บริษัท โคแมนชี อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) และบริษัทย่อย (“กลุ่มบริษัท”) ได้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) สำหรับผู้บริหารระดับสูงของบริษัท ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และตำแหน่งงานสำคัญ ในสายงานหลักเพื่อให้สรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพเข้ามาทดแทนและทำให้งานดำเนินไปได้อย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกลุ่มบริษัท

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน และบริหารจัดการบริษัท
2. เพื่อเตรียมความพร้อมด้านอัตรากำลัง และลดผลกระทบอันเนื่องมาจากการขาดแคลนอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรทั้งทางด้านความรู้ทักษะ ความสามารถที่จำเป็น เพื่อดำรงตำแหน่งที่สำคัญของบริษัท

#### คำนิยาม

- การวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน เป็นกระบวนการสรรหาและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่มีความโดดเด่น (Talent) ภายในองค์กร ให้สามารถดำรงตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร (Key Positions) เมื่อตำแหน่งนั้นได้ว่างลง เนื่องจากการเกษียณอายุการทำงาน การครบวาระ การลาออก หรืออื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานและการบริหารจัดการองค์กรมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยผ่านกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

#### แนวปฏิบัติ

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดให้มีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง งานที่สำคัญไว้ ดังนี้

1. จัดให้มีแผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งสำคัญในสายงานหลักของบริษัท โดยกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งรวมถึงการกำหนดความสามารถ คุณสมบัติ และคุณลักษณะของผู้สืบทอดไว้อย่างชัดเจน
2. จัดให้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นตามตำแหน่งงานด้วยการหมุนเวียนปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่จำเป็นเพิ่มเติม เพื่อสืบทอดตำแหน่งงานและสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ทันที เมื่อตำแหน่งงานว่าง
3. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาตามความเหมาะสม
4. ดูแลพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและให้ผลประโยชน์ตอบแทนสำหรับผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อสร้างแรงจูงใจตามความเหมาะสม
5. รายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดคาตอบแทนเพื่อทราบ

### แผนการสืบทอดตำแหน่ง

กรณีตำแหน่งงานกรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง และตำแหน่งงานสำคัญว่างลง กลุ่มบริษัทจะเน้นการสรรหาจากบุคลากรภายในองค์กร โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน ศักยภาพ และความพร้อมของแต่ละบุคคล ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้จัดให้มีการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคคลที่จะทดแทน (“Successor”) ในการพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นตามตำแหน่งงานเพื่อสืบทอดงาน ในกรณีที่กรรมการผู้จัดการ ผู้บริหารระดับสูง หรือตำแหน่งงานสำคัญในสายงานหลักดังกล่าว ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เพื่อให้การส่งมอบงานเป็นไปด้วยความราบรื่น

- กรรมการผู้จัดการ/ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

กรณีตำแหน่งกรรมการผู้จัดการว่างลง คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้คัดเลือก Successor ระดับกรรมการผู้จัดการ และนำเสนอต่อคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเพื่อพิจารณา กลั่นกรองและคัดเลือก Successor ระดับกรรมการผู้จัดการที่เหมาะสมที่จะดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการและนำเสนอต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณาแต่งตั้ง

- ผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งงานสำคัญ

กรณีผู้บริหารระดับสูงและตำแหน่งงานสำคัญ ในสายงานหลักว่างลง กรรมการผู้จัดการจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก Successor ระดับรองกรรมการผู้จัดการและผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ และบริษัทได้จัดทำแผนรองรับผู้บริหารตั้งแต่ระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป โดยได้กำหนดบุคคลที่จะปฏิบัติหน้าที่แทน ในกรณีที่ยังไม่มีบุคคลที่สามารถรองรับตำแหน่งงานได้ทันที บริษัทฯ ได้จัดให้มีระบบพัฒนาบุคลากรในลำดับรองลงมาเพื่อเตรียมความพร้อม รวมทั้งพิจารณาสรรหาบุคคลจากภายนอกหากไม่มีบุคคลที่สามารถรองรับได้ทันที ทั้งนี้ เพื่อรักษาความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนบริษัท ว่าการดำเนินงานของกลุ่มบริษัทจะได้รับการสานต่ออย่างทันท่วงที