

## แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

### บริษัทเอสซีดี เดคคอร์ จำกัด (มหาชน)

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 200 (4/2565) เมื่อวันที่ 1 ธันวาคม 2565 มีมติอนุมัติแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นครั้งแรก และซึ่งต่อมาได้มีมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 9 มิถุนายน 2566 รับรองให้มีการใช้แผนการสืบทอดตำแหน่งต่อเนื่องเมื่อมีการแปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัดแล้ว

ประชุมคณะกรรมการบริษัทเอสซีดี เดคคอร์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") ได้อนุมัติแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ของบริษัท โดยบริษัทมีแผนการคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานที่สำคัญทุกระดับให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและโปร่งใส เพื่อให้มั่นใจว่าบริษัทได้ผู้บริหารที่มีความเป็นมืออาชีพ โดยมีคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนเป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารของบริษัท เพื่อเสนอให้คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณา

#### 1. วัตถุประสงค์

- 1.1 เพื่อลดความเสี่ยง หรือผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ
- 1.2 เพื่อสามารถวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้ล่วงหน้าแบบเชิงรุก จากบุคลากรในองค์กรที่มีศักยภาพ หรือ บุคลากรจากภายนอก และพัฒนาบุคลากรนั้นเพื่อเตรียมความพร้อมในการขึ้นดำรงตำแหน่งในอนาคต
- 1.3 เพื่อวางแผนทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญ (Critical Position) หากผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ครบวาระการดำรงตำแหน่ง หรือ ตำแหน่งว่างลงด้วยเหตุอื่นใด
- 1.4 เพื่อส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจกับการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาและเป็นการจูงใจและจูงใจรักษานักงานที่มีความสามารถ และมีศักยภาพ ให้ได้รับโอกาสในการพัฒนา และปรับเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น

#### 2. ระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารอื่นในตำแหน่งสำคัญ

เมื่อตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือผู้บริหารอื่นในตำแหน่งสำคัญว่างลงหรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีระบบการให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่ง จนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และมีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนจะพิจารณาเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป ทั้งนี้ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่หรือผู้บริหารอื่นในตำแหน่งสำคัญจะรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อทราบเป็นระยะอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

### 3. ระดับผู้บริหาร

เมื่อบุคลากรในตำแหน่งตั้งแต่ระดับผู้จัดการฝ่ายขึ้นไปว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ บริษัทจะมีการนำเสนอผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้เสนอต่อคณะกรรมการ

### 4. ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผนการสืบทอดตำแหน่ง

- 4.1 วิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจของบริษัทในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนการขยายกิจการ
- 4.2 ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 4.3 กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจัดทำแผนพัฒนาพนักงานและสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนเมื่อมีตำแหน่งงานว่างลง
- 4.4 กำหนดคุณสมบัติ (Qualifications) ความสามารถ (Competencies) ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่จำเป็นของพนักงานในตำแหน่งนั้น ๆ
- 4.5 ประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงาน โดยใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากร เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ (Key Talent Pool)
- 4.6 ระบุพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง จากกลุ่มพนักงานผู้มีศักยภาพ โดยจะต้องแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมเรียนรู้งานและกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง ทั้งนี้ ผู้ที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ควรมีมากกว่า 1 คน ในกรณีที่เป็นการสืบทอดตำแหน่งสำคัญ
- 4.7 ผู้บังคับบัญชาประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงานผู้ที่จะขึ้นมาสืบทอดตำแหน่งว่ายังขาดความสามารถ (Competencies) ในเรื่องใด
- 4.8 จัดทำแผนพัฒนาพนักงานเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan) ให้แก่พนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง โดยมีการมอบหมายงานที่ท้าทาย รวมทั้งหมุนเวียนงาน เพื่อพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และความรอบรู้ในงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการปฏิบัติหน้าที่ ก่อนพนักงานผู้ดำรงตำแหน่งจะเกษียณ หรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
- 4.9 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่าจะสามารถมีพัฒนาการและสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง หากไม่เป็นตามคาดหมายให้ดำเนินการดังนี้
  - 1) ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
  - 2) พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
  - 3) สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

เมื่อตำแหน่งงานว่างลงและผู้สืบทอดตำแหน่งผู้มีคุณสมบัติครบได้เข้าปฏิบัติหน้าที่ตามตำแหน่งที่มีหน้าที่รับผิดชอบสูงขึ้น ให้นำเสนอการปรับเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความเหมาะสม

### 5. แนวทางการพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง

- 5.1 หลังจากการประชุมคณะกรรมการบริษัทในเรื่องการประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงาน เพื่อนำผลการประเมินผลงานและศักยภาพของพนักงาน มาประกอบการพิจารณาผู้สืบทอดตำแหน่ง คณะกรรมการบริษัทจะพิจารณาและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนการสืบทอดตำแหน่งปีละ 1 ครั้ง

- 5.2 การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งสำหรับตำแหน่งงานถัดจากระดับ กจก. ลงมา 2 ระดับ ( N-2 และ N-3) กำหนดให้ตำแหน่งงาน N-1 กจก. เป็นผู้พิจารณา
- 5.3 การวางแผนการสืบทอดตำแหน่งในแต่ละตำแหน่งให้มีผู้สืบทอดตำแหน่งได้ไม่เกิน 3 คน กรณีที่ไม่มีผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมในปัจจุบัน ให้ถือเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะต้องพิจารณาหาผู้เหมาะสมในโอกาสต่อไป
- 5.4 ตำแหน่งของพนักงานผู้สืบทอดตำแหน่ง ต้องเป็นระดับเดียวกันหรือ ระดับรองลงมาจากระดับของผู้ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน โดยระดับรองลงมาไม่ควรเกิน 1 ระดับ
- 5.5 การพิจารณาสรรหาและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งสามารถพิจารณาข้ามหน่วยงานได้
- 5.6 เมื่อบุคลากรในตำแหน่งว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ หน่วยงานอื่นสามารถเสนอรายชื่อเพิ่มเติมนอกเหนือจากผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีอยู่ได้เพื่อประโยชน์ในการเปรียบเทียบผู้สืบทอดตำแหน่ง
- 5.7 พนักงานหนึ่งคนอาจเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ได้มากกว่า 1 ตำแหน่ง
- 5.8 การกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งไม่ถือเป็นข้อผูกพันใด ๆ กับพนักงาน ทั้งนี้ ตัวบุคคลที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ตามที่คณะกรรมการบริษัทเห็นสมควร
- 5.9 ข้อมูลข้างต้นเป็นเรื่องลับเฉพาะสำหรับฝ่ายจัดการเท่านั้น

## 6. การเปลี่ยนแปลงแผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทจะจัดให้มีการทบทวนแผนการสืบทอดตำแหน่งเป็นประจำทุกปี การยกเลิกหรือแก้ไขแผนการสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษรเท่านั้น

แผนการสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 9 มิถุนายน 2566 เป็นต้นไป