



## บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน)

### นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง

นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจของบริษัท และเพื่อรองรับการบริหารจัดการด้านบุคลากรในภาวะวิกฤติที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของบริษัทเป็นไปอย่างยั่งยืนต่อเนื่องและสอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจต่าง ๆ ที่บริษัทต้องเผชิญ รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ อีกทั้งสามารถหมุนเวียนไปปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งอื่น ๆ เป็นการชั่วคราวหรือถาวรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ตามที่กล่าวมาข้างต้น คณะกรรมการบริษัทได้มอบหมายให้ฝ่ายเลขานุการบริษัททำงานร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการจัดทำนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งนี้ขึ้น เพื่อเป็นการวางแผนในการด้านสรรหา คัดเลือก และจัดเตรียมบุคลากรที่จะเข้าดำรงตำแหน่งทดแทนตำแหน่งงานที่สำคัญ (“ตำแหน่งงานหลัก”) ที่อาจว่างลงหรือมีเพิ่มขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

#### **1. วัตถุประสงค์**

1. เพื่อวางแผนการจัดกำลังคนเพื่อทดแทนและสืบทอดตำแหน่งงานหลักที่อาจว่างลงด้วยสาเหตุต่าง ๆ
2. เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานของบุคลากรและการบริหารจัดการองค์กร
3. เพื่อวางแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการเข้ารับตำแหน่งงานหลัก
4. เพื่อรักษาไว้ซึ่งบุคลากรในตำแหน่งงานหลัก รวมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นการลดการสูญเสียบุคลากรในตำแหน่งงานหลักลง
5. เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งงานหลักให้มีความพร้อมในการเข้าทดแทนการปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **2. คำจำกัดความ**

ในนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งนี้ หากข้อความมิได้ระบุไว้เป็นประการอื่น คำว่า

“บริษัท” หมายถึง บริษัท มัลติแบกซ์ จำกัด (มหาชน)

“ตำแหน่งงานหลัก” หมายถึง ตำแหน่ง กรรมการบริหาร ซึ่งประกอบด้วย กรรมการผู้จัดการ และ กรรมการรองกรรมการผู้จัดการ และ พนักงานในตำแหน่งตั้งแต่ผู้อำนวยการและผู้จัดการขึ้นไป

“ผู้สืบทอด” หมายถึง บุคคลที่จะได้รับการพิจารณาหรือได้รับการพิจารณา ให้เข้ารับตำแหน่งงานหลัก ในกรณีที่ตำแหน่งงานหลักว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าวไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่ว่าด้วยเหตุใด ๆ

“นโยบาย” หมายถึง นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งฉบับนี้ และที่อาจจะมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงต่อไป ในภายหน้า

### **3. ขอบเขตการนำไปใช้ปฏิบัติ**

นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งนี้ จะถูกนำไปใช้ปฏิบัติเกี่ยวกับการสืบทอดตำแหน่งงานหลักของบริษัท โดยนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งถือเป็นส่วนหนึ่งของระเบียบการปฏิบัติงานในการสรรหาบุคลากรใน ตำแหน่งงานหลักซึ่งจะต้องนำไปใช้เพื่อให้การสรรหาบุคลากรทดแทนเป็นไปอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

### **4. หลักเกณฑ์ปฏิบัติ**

เพื่อให้บริษัทมีพนักงานในตำแหน่งงานหลักที่มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ บริษัทได้กำหนดระเบียบปฏิบัติและขั้นตอนดังนี้

#### **4.1 การจัดเตรียมบุคลากรและการดำเนินการเพื่อการสืบทอดในตำแหน่งกรรมการบริหาร**

(1) สำหรับตำแหน่งงานในระดับ กรรมการบริหาร ให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน ศึกษาและสืบหาเพื่อจัดเตรียมบัญชีรายชื่อบุคคลที่มีความรู้ ประสบการณ์ และคุณสมบัติ ในแวดวงธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือมีศักยภาพที่จะเข้ามาเป็นผู้บริหารธุรกิจของบริษัท แต่ทั้งนี้บุคลากรในบริษัทใน ตำแหน่งงานที่ต่ำกว่ากรรมการบริหาร สามารถถูกนำรายชื่อมาพิจารณาได้

ให้มีการทบทวนและปรับปรุงบัญชีรายชื่อตามวรรคก่อนอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง

(2) ในกรณีที่มีตำแหน่งกรรมการว่างลง คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน อาจพิจารณาเพื่อเสนอคณะกรรมการให้พิจารณาเชิญชวนให้บุคคลที่มีคุณสมบัติที่จะได้รับการพิจารณาเป็นผู้สืบทอดและมีความสนใจ เข้าร่วมเป็นกรรมการบริษัท เพื่อเป็นการจัดเตรียมความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง

(3) เมื่อตำแหน่งกรรมการบริหารตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งว่างลง ให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้พิจารณาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนดในนโยบายนี้ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการ หรือที่ประชุมผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาแต่งตั้งให้เป็นกรรมการบริษัท และให้ที่ประชุมคณะกรรมการพิจารณาแต่งตั้งให้บุคคลดังกล่าวเป็นกรรมการบริหาร

#### **4.2 การจัดเตรียมบุคลากรและการดำเนินการเพื่อการสืบทอดในตำแหน่งผู้อำนวยการและ**

##### **ผู้จัดการ**

(1) สำหรับตำแหน่งงานในระดับ ผู้อำนวยการและผู้จัดการ ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดเตรียมบัญชีรายชื่อผู้สืบทอดในตำแหน่งงานหลัก ที่อยู่ในขอบเขตบังคับของนโยบายนี้ ซึ่งผู้อยู่ในบัญชีรายชื่อดังกล่าว

พร้อมทั้งคุณสมบัติต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว เช่น คุณวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ฯลฯ และส่งให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อพิจารณาอนุมัติ

(2) หลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อจัดทำบัญชีรายชื่อผู้สืบทอด ให้พิจารณาดังนี้

- ก. ให้ความสำคัญกับบุคลากรในตำแหน่งรองจากตำแหน่งงานหลักก่อนเป็นลำดับแรก
- ข. หากไม่มีผู้อยู่ในตำแหน่งรองตาม ก. หรือผู้อยู่ในตำแหน่งงานรองตาม ก. ยังขาดคุณสมบัติที่จะได้รับการพิจารณา ให้พิจารณารายชื่อจากบุคลากรในหน่วยงานอื่นภายในบริษัท
- ค. หากเห็นเป็นการสมควร ฝ่ายทรัพยากรบุคคลอาจขออนุญาตต่อคณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เพื่อพิจารณาสรรหาบุคลากรที่จะเป็นผู้สืบทอดจากบุคลากรภายนอกบริษัทได้

(3) ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรภายในบริษัท รวมทั้งจัดให้มีระบบการหมุนเวียนบุคลากร เพื่อเข้าทำงานในตำแหน่งอื่นๆ ในสายงานเพื่อเป็นการเพิ่มขีดความรู้ความสามารถเพิ่มพูนประสบการณ์ของบุคลากรเพื่อเตรียมพร้อมในการเป็นผู้สืบทอดในตำแหน่งงานหลัก โดยต่อเนื่องและสม่ำเสมอ และรายงานผลการดำเนินการดังกล่าวให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนทราบเป็นรายไตรมาส

#### **4.3 คุณสมบัติทั่วไปของผู้สืบทอดที่จะได้รับการพิจารณา**

(1) มีระดับการศึกษา อายุงาน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งงานตามที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งงานแต่ละตำแหน่ง

(2) เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เหมาะสมที่จะเข้ารับตำแหน่งงานที่จะเข้าสืบทอด โดยบริษัทอาจจัดให้การทดสอบความรู้ความสามารถก่อนเพื่อประกอบการพิจารณา

(3) มีประวัติการทำงานโปร่งใส ไม่เคยต้องรับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุกเพราะกระทำความผิดทางอาญา เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(4) มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล รวมถึงมีคุณธรรมและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ

(5) มีประวัติการทำงานที่โปร่งใส ไม่มีลักษณะต้องห้ามในตำแหน่งผู้บริหารตามที่กำหนดในกฎหมาย หรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับบริษัทจดทะเบียน

(6) มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และจัดการองค์กร และสามารถตัดสินใจแก้ไขปัญหาด้วยความสุขุม รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร

(7) สำหรับผู้สืบทอดในตำแหน่ง กรรมการบริษัท ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจที่สอดคล้องกับธุรกิจของบริษัท และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจของบริษัท

## 5. การติดตามประเมินผล

### 5.1 การจัดทำแบบประเมินผล

(1) การประเมินผลเพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับกรรมการ และกรรมการบริหาร ให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน เป็นผู้ประเมิน

(2) การประเมินผลเพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการและผู้จัดการ ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ประเมิน โดยแบบประเมินผลจะต้องประกอบด้วยข้อมูลปัจจัยชี้วัดดังต่อไปนี้

- ก. ผลประเมินการดำเนินงานตามตัวชี้วัดความสำเร็จ KPI ของหน่วยงานที่มีการสืบทอดตำแหน่ง (หากมี)
- ข. อัตราการลาออกจากงานของผู้สืบทอด
- ค. การประเมินผลการพัฒนาความรู้ความสามารถของผู้สืบทอด ตามข้อ 4.2 (3)
- ง. ปัจจัยอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนอาจกำหนด

### 5.2 การรายงานผลการประเมิน

(1) การประเมินผลเพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับกรรมการ และกรรมการบริหาร ให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน รายงานให้คณะกรรมการทราบเป็นรายปี

(2) การประเมินผลเพื่อความสำเร็จของการปฏิบัติตามนโยบายแผนสืบทอดตำแหน่งในระดับผู้อำนวยการและผู้จัดการ ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลรายงานให้คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทนทราบเป็นรายไตรมาส

### 5.3 การทบทวนและปรับปรุงนโยบาย

ให้เลขานุการบริษัท คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ร่วมกันพิจารณาเพื่อทบทวน ปรับปรุง และแก้ไข นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง อย่างสม่ำเสมอ และนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทเพื่อพิจารณาอนุมัติการปรับปรุงแก้ไขดังกล่าว

### 5.4 การมีผลบังคับใช้

นโยบายแผนสืบทอดตำแหน่ง ฉบับนี้ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท ในการประชุมคณะกรรมการ ครั้งที่ 12/2566 เมื่อวันที่ 21 ธันวาคม 2566

ประกาศ ณ วันที่ 22 ธันวาคม 2566

นายโกเวท ลิมตระกูล

ประธานกรรมการ