



กลุ่มบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)

ประกาศ เลขที่ TKSG 066/2567

เรื่อง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

หลักการและเหตุผล

บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับบุคลากรในสถานะทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร โดยมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมศักยภาพ สนับสนุนการพัฒนา และมอบโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับ องค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งงานสำคัญ (Key Positions) บริษัทฯ ได้จัดทำ แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กร โดยเริ่ม จากตำแหน่งระดับบริหารเป็นอันดับแรก เพื่อเตรียมความพร้อมทั้งด้านอัตรากำลังและศักยภาพของบุคลากรให้สามารถรองรับ ตำแหน่งงานสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนการนี้ยังมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยการ ระบุ พัฒนา และเตรียมบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงและความต่อเนื่องในการ ดำเนินงาน รวมถึงสนับสนุนการเจริญเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืนในระยะยาว

วัตถุประสงค์

1. ลดความเสี่ยงจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ โดยเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพให้สามารถรองรับ ตำแหน่งสำคัญที่ว่างลง หรือในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
2. วางแผนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก เพื่อระบุและเตรียมบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรให้พร้อม สำหรับตำแหน่งงานสำคัญในอนาคต
3. สร้างความมั่นคงในตำแหน่งงานสำคัญ (Key Positions) เพื่อรองรับกรณีที่ตำแหน่งสำคัญว่างลงจากเหตุไม่คาด ฝัน หรือสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่ง
4. ส่งเสริมการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ เพื่อจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ โดยเปิดโอกาส ให้พัฒนาและก้าวหน้าในสายงาน
5. สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายทางกลยุทธ์

แผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่ สำคัญให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และให้โอกาสอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการบริหารจัดการตามความจำเป็นของลักษณะงาน รายละเอียด ดังนี้

1. แผนระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญ (ระดับ E)
 - 1.1 เมื่อเกิดกรณีผู้ดำรงตำแหน่งเหลือระยะเวลาการดำรงตำแหน่งภายในไม่น้อยกว่า 1 ปีโดยทราบระยะเวลา ล่วงหน้า บริษัทฯ จะดำเนินการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสม



Certified by





ตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องมีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและขั้นตอนดังนี้

- 1.1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ เช่น กลยุทธ์องค์กร นโยบาย แผนการลงทุน แผนขยายกิจการ และแผนการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
 - 1.1.2 กำหนดคุณสมบัติและความสามารถที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งสำคัญ เช่น ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติ พร้อมจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งที่อาจว่างลง
 - 1.1.3 ประเมินผลงานและศักยภาพของบุคลากร โดยใช้เครื่องมือประเมินและวิเคราะห์ เพื่อคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Key Talent Pool) สำหรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต พร้อมประเมินความพร้อมด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร และความพร้อมด้านระยะเวลาในการเข้ารับตำแหน่งสำคัญของบุคลากรและระบุรายชื่อผู้มีโอกาสสืบทอดตำแหน่ง
 - 1.1.4 คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมจากรายชื่อผู้มีโอกาสสืบทอดตำแหน่งและนำเสนอรายชื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติแต่งตั้ง หากไม่สามารถคัดเลือกและระบุผู้สืบทอดตำแหน่งได้ให้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอกทันที
 - 1.1.5 หากระบุผู้สืบทอดตำแหน่งได้ให้ดำเนินการแจ้งให้บุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมรับมอบหมายหน้าที่ พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง หากไม่สามารถพัฒนาตามเป้าหมาย อาจดำเนินการดังนี้
 - คัดเลือกใหม่จากกลุ่มบุคลากรในองค์กร
 - พัฒนาผู้สืบทอดสำรอง
 - สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก
 - คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนจะพิจารณาบุคคลที่เหมาะสมจากรายชื่อผู้มีโอกาสสืบทอดตำแหน่งและนำเสนอรายชื่อให้คณะกรรมการบริษัทฯ พิจารณานุมัติแต่งตั้งอีกครั้ง
 - 1.1.6 ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ หรือผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญจะต้องรายงานความคืบหน้าของแผนการสืบทอดตำแหน่งต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
- 1.2 เมื่อเกิดกรณีตำแหน่งว่างลงกะทันหัน หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ บริษัทฯ จะมอบหมายให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียงหรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวเพื่อรักษาความต่อเนื่องของธุรกิจและดำเนินการสรรหาและคัดเลือกผู้สืบทอดที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด ตามขั้นตอนที่กำหนดในข้อ 1.1 ต่อไป



Certified by





2 แผนระดับผู้จัดการฝ่าย (ระดับ M3)

- 2.1 เมื่อเกิดกรณีตำแหน่งว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ บริษัทฯ จะมอบหมายให้ผู้บริหารในระดับ E1 ขึ้นไปเข้ามาควบคุมดูแลและเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าว
- 2.2 ประธานเจ้าหน้าที่บริหารจะดำเนินการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรภายในที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องมีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร หากไม่สามารถคัดเลือกและระบุผู้สืบทอดตำแหน่งได้ให้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอกทันที
- 2.3 หากผู้สืบทอดตำแหน่งมาจากการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรภายในองค์กรให้ดำเนินการดังนี้
 - 2.3.1 แจ้งบุคลากรที่ได้รับการคัดเลือกทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมความพร้อมรับมอบหมายหน้าที่
 - 2.3.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทายหรือการหมุนเวียนงาน เพื่อพัฒนาทักษะและความรอบรู้ในงานให้พร้อมสำหรับตำแหน่ง
 - 2.3.3 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง หากไม่สามารถพัฒนาตามเป้าหมาย อาจดำเนินการดังนี้
 - คัดเลือกใหม่จากกลุ่มบุคลากรในองค์กร
 - พัฒนาผู้สืบทอดสำรอง
 - สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก
 - 2.3.4 เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งพร้อมรับหน้าที่ ให้เสนอการปรับเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ฉบับนี้ ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2567 หากมีนโยบายก่อนวันที่นโยบายฉบับนี้ประกาศใช้ ให้ยกเลิกและให้ใช้ฉบับนี้แทน โดยให้มีผล ตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2567

ประกาศ ณ วันที่ 14 พฤศจิกายน 2567

(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

ประธานกรรมการบริษัท

บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)



Certified by

