



กลุ่มบริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน)
ประกาศ เลขที่ TKS050/2568
เรื่อง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

หลักการและเหตุผล

บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) และบริษัทย่อย (รวมเรียกว่า “บริษัทฯ”) ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร โดยมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมศักยภาพ สนับสนุนการพัฒนา และมอบโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ เพื่อสร้างแรงจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับองค์กรอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งงานสำคัญ (Key Positions) บริษัทฯ ได้จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงานและการบริหารจัดการองค์กร โดยเริ่มจากตำแหน่งระดับบริหารเป็นอันดับแรก เพื่อเตรียมความพร้อมทั้งด้านอัตราค่าจ้างและศักยภาพของบุคลากรให้สามารถรองรับตำแหน่งงานสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนการนี้ยังมีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร โดยการระบุ พัฒนา และเตรียมบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งสำคัญในอนาคต เพื่อสร้างความมั่นคงและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน รวมถึงสนับสนุนการเจริญเติบโตของบริษัทฯ อย่างยั่งยืนในระยะยาว

วัตถุประสงค์

1. ลดความเสี่ยงจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ โดยเตรียมบุคลากรที่มีศักยภาพให้สามารถรองรับตำแหน่งสำคัญที่ว่างลง หรือในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
2. วางแผนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก เพื่อระบุและเตรียมบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรให้พร้อมสำหรับตำแหน่งงานสำคัญในอนาคต
3. สร้างความมั่นคงในตำแหน่งงานสำคัญ (Key Positions) เพื่อรองรับกรณีที่ตำแหน่งสำคัญว่างลงจากเหตุไม่คาดฝัน หรือสิ้นสุดวาระการดำรงตำแหน่ง
4. ส่งเสริมการพัฒนาและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ เพื่อจูงใจและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ โดยเปิดโอกาสให้พัฒนาและก้าวหน้าในสายงาน
5. สนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร เพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับเป้าหมายทางกลยุทธ์

แผนการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติในการพิจารณาเลือกบุคลากรที่จะเข้ามารับผิดชอบในตำแหน่งงานบริหารที่สำคัญให้เป็นไปอย่างเหมาะสม โปร่งใส และให้โอกาสอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถ และการบริหารจัดการตามความจำเป็นของลักษณะงาน รายละเอียด ดังนี้

1. **แผนระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ และผู้บริหารในตำแหน่งสำคัญ (ระดับ E)**
 - 1.1 เมื่อเกิดกรณีผู้ดำรงตำแหน่งเหลือระยะเวลาการดำรงตำแหน่งภายในไม่น้อยกว่า 1 ปีโดยทราบระยะเวลาล่วงหน้า บริษัทฯ จะดำเนินการดำเนินการสรรหาและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทฯ กำหนด โดยผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะต้องมีวิสัยทัศน์ ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรและขั้นตอนดังนี้
 - 1.1.1 วิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจ เช่น กลยุทธ์องค์กร นโยบาย แผนการลงทุน แผนขยายกิจการ และแผนการประเมินความเสี่ยงของการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว



Certified by





- 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 เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือมอบหมายหน้าที่ 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

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 เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือมอบหมายหน้าที่
 - 2.3.2 จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทายหรือการหมุนเวียนงาน เพื่อพัฒนาทักษะและความรอบรู้ในงานให้พร้อมสำหรับตำแหน่ง
 - 2.3.3 พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง หากไม่สามารถพัฒนาตามเป้าหมาย อาจดำเนินการดังนี้



Certified by





- คัดเลือกใหม่จากกลุ่มบุคลากรในองค์กร
 - พัฒนาผู้สืบทอดสำรอง
 - สรรหาและคัดเลือกจากบุคคลภายนอก
- 2.3.4 เมื่อผู้สืบทอดตำแหน่งพร้อมรับหน้าที่ ให้เสนอการปรับเลื่อนขั้นตำแหน่งตามความเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อนึ่ง นโยบายแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ฉบับนี้ ได้รับการอนุมัติจากที่ประชุมคณะกรรมการ บริษัท ที.เค.เอส. เทคโนโลยี จำกัด (มหาชน) ครั้งที่ 5/2568 เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2568 หากมีนโยบายก่อนวันที่นโยบาย ฉบับนี้ประกาศใช้ ให้ยกเลิกและให้ใช้ฉบับนี้แทน โดยให้มีผล ตั้งแต่วันที่ 14 พฤศจิกายน 2568

ประกาศ ณ วันที่ 14 พฤศจิกายน 2568

(นายอภิศักดิ์ ตันติวรวงศ์)

ประธานกรรมการบริษัท

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



Certified by

