



บริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด (มหาชน)
TURNKEY COMMUNICATION SERVICES PUBLIC COMPANY LIMITED

นโยบายเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน
(Succession Planning Policy)

P-BOD-012

	บันทึกการแก้ไขเอกสาร	รหัส P-BOD-012
	นโยบายเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่ง	หน้า 1/1 แก้ไขครั้งที่ 1

ลำดับ	แก้ไขครั้งที่	วันที่แก้ไข	หน้าที่แก้ไข	รายละเอียดที่แก้ไข
1	1/2565	23/12/2565	ทุกหน้า	เปลี่ยนโลโก้บริษัทฯ



นโยบายเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน

บริษัท เทิร์นคีย์ คอมมูนิเคชั่น เซอร์วิส จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) มีการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการสร้างบุคลากรทดแทนตำแหน่งที่สำคัญในกรณีที่ผู้ดำรงตำแหน่งบริหารที่สำคัญไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ครอบคลุมการดำรงตำแหน่ง หรือตำแหน่งว่างลงด้วยเหตุอื่นใด ตลอดจนลดความเสี่ยงหรือผลกระทบจากการขาดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ โดยมีฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญ ได้แก่ ประธานกรรมการบริหาร และผู้บริหารของบริษัท (ผู้บริหารของบริษัท หมายถึง ผู้บริหารตั้งแต่ตำแหน่งผู้อำนวยการขึ้นไป หรือผู้บริหาร 4 ลำดับแรกของบริษัท ตามนิยามในประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ. 17/2551 เรื่อง การกำหนดบทนิยามในประกาศเกี่ยวกับการออกและเสนอขายหลักทรัพย์ (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม)) ทั้งนี้ บุคคลที่เหมาะสมจะถูกคัดเลือกโดยคณะกรรมการบริษัทตามหลักเกณฑ์ และวิธีการในการสรรหาคัดเลือกของบริษัทที่ได้มีการกำหนดไว้ เพื่อพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป

1. ประธานกรรมการบริหารหรือตำแหน่งที่เทียบเท่า

เมื่อตำแหน่งประธานกรรมการบริหารว่างลง หรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ คณะกรรมการบริษัทจะมอบหมายให้ผู้ดำรงตำแหน่งใกล้เคียงหรือตำแหน่งรองลงมาเป็นผู้รักษาการชั่วคราว จนกว่าจะมีการสรรหา และคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด โดยคณะกรรมการบริษัทจะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติและหลักเกณฑ์ในการสรรหา ประธานกรรมการบริหารของบริษัทซึ่งจะต้องมีคุณสมบัติครบถ้วนตามมาตรา 68 แห่งพระราชบัญญัติบริษัทมหาชนจำกัด พ.ศ. 2535 (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) และต้องไม่มีลักษณะต้องห้ามตามประกาศคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ที่ กจ.3/2560 เรื่อง การกำหนดลักษณะขาดความน่าไว้วางใจของกรรมการและผู้บริหารของบริษัท (รวมทั้งที่มีการแก้ไขเพิ่มเติม) รวมทั้งมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ มีวิสัยทัศน์ และเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงประสบการณ์การทำงาน ที่เหมาะสมกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทด้วย

คุณสมบัติเบื้องต้นของเจ้าหน้าที่บริหาร หรือตำแหน่งที่เทียบเท่า เป็นดังนี้

1. การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
2. มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้บริหารสายงานขึ้นไป
3. มีความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร
5. มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุ่ม รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร



2. กระบวนการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของบริษัท ระดับผู้บริหาร

เพื่อกำหนดแนวทางปฏิบัติในการสรรหา พัฒนา และรักษาผู้บริหาร ให้สามารถทดแทนหรือรองรับการขยายงานและสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานของบริษัท โดยบริษัทกำหนดให้ทุกฝ่ายงานมีการกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในกรณีที่ตำแหน่งผู้บริหารระดับตั้งแต่ผู้อำนวยการขึ้นไปว่างลงหรือผู้ดำรงตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ และเสนอชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งที่คัดเลือกไว้ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนงาน การขยายตัว
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
3. กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทน พนักงานที่ออกจากบริษัท
4. สร้างแผนสรรหาพนักงาน (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
5. กำหนดคุณสมบัติ (Qualifications) และความสามารถ (Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)
6. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม
7. ใช้เครื่องมือทดสอบ และประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน
8. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของพนักงาน โดยมีการแจ้งให้ พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้งาน และกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
9. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงาน ตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นตามคาคดหมายการเปลี่ยนด้วยย่อมสามารถทำได้

นโยบายเกี่ยวกับแผนการสืบทอดตำแหน่งงานฉบับนี้ถูกพิจารณาทบทวนและอนุมัติโดยที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 5/2568 เมื่อวันที่ 12 พฤศจิกายน 2568 และให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 12 พฤศจิกายน 2568

- กิตติศักดิ์ อมรชัยโรจน์กุล -

(นายกิตติศักดิ์ อมรชัยโรจน์กุล)
ประธานกรรมการบริษัท