



นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง
บริษัท ที คิว อาร์ จำกัด (มหาชน)

นโยบายการสืบทอดตำแหน่ง

บริษัท ทีคิวอาร์ จำกัด (มหาชน) ("บริษัท") มีการดำเนินการเกี่ยวกับแผนพัฒนาเพื่อสืบทอด และ/หรือทดแทนตำแหน่งงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานที่เหมาะสม และเพื่อคัดเลือกและเตรียมความพร้อมของบุคลากรที่เหมาะสมในการดำรงตำแหน่งงานที่เป็นตำแหน่งงานหลักของบริษัท โดยมีคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน เป็นผู้ดูแลการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร และฝ่ายจัดการเป็นผู้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารของบริษัท (ตั้งแต่ผู้จัดการขึ้นไป) โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

เมื่อตำแหน่งผู้บริหารระดับประธานเจ้าหน้าที่บริหารว่างลงหรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ บริษัทจะมีตำแหน่งรองประธานเจ้าหน้าที่บริหาร หรือตำแหน่งที่มีระบบให้ผู้บริหารในระดับใกล้เคียง หรือระดับรองเป็นผู้รักษาการในตำแหน่งจนกว่าจะมีการสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ทางด้านธุรกิจประจักษ์ ประจักษ์ภัยต่อ มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร โดยการพิจารณาของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนเป็นผู้สรรหา เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติแต่งตั้งผู้ที่มีความเหมาะสมให้ดำรงตำแหน่งแทนต่อไป ทั้งนี้ คุณสมบัติเบื้องต้นของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีดังนี้

1. การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ในสาขาที่เกี่ยวข้องกับการประจักษ์ภัย/ประจักษ์ชีวิต การบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยให้เป็นดุลยพินิจของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนในการพิจารณาคุณสมบัติอื่นๆ ประกอบ
2. มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 10 ปี และอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงไม่น้อยกว่า 5 ปี หากมีประสบการณ์ไม่ปฏิบัติตามเกณฑ์ที่กำหนด ให้เป็นดุลยพินิจของคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนในการพิจารณาคุณสมบัติอื่นๆ ประกอบ
3. มีความเป็นผู้นำ และมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
4. มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการบริหารงานองค์กร
5. มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุจริต รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท

ระดับผู้บริหาร

เมื่อตำแหน่งระดับผู้บริหารตั้งแต่ผู้จัดการขึ้นไปว่างลง หรือผู้อยู่ในตำแหน่งไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งได้ การวางแผนสืบทอดตำแหน่งของบริษัทในระดับผู้บริหารมีกระบวนการ ดังนี้

1. วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัท ในด้านกลยุทธ์บริษัท นโยบาย แผนการลงทุน แผนการขยายธุรกิจ
2. ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท ทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว
3. กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาพนักงานหรือสรรหาพนักงานเพื่อเตรียมทดแทนคนที่ออก
4. สร้างแผนสรรหาพนักงาน (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ล่วงหน้า ก่อนพนักงานจะเกษียณหรือออกจากตำแหน่งก่อนเวลา
5. กำหนดความสามารถ (Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติที่พึงปรารถนาของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)
6. คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ใช้เครื่องมือทดสอบและประเมินบุคลากรเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของพนักงาน

7. ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของพนักงาน เพื่อเตรียมรับมอบและเรียนรู้งาน และกำหนดหาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
8. พัฒนาและประเมินพนักงานที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่งว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงานตามที่คาดหวังได้จริง หากไม่เป็นตามคาดการณ์การเปลี่ยนตัวย่อมสามารถทำได้

ทั้งนี้ ทบทวนนโยบายและให้มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 10 พฤศจิกายน 2568 เป็นต้นไป

หมายเหตุ อนุมัติโดยมติที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 7/2568 เมื่อวันที่ 10 พฤศจิกายน 2568