



บริษัท หาญ เอ็นจิเนียริง โซลูชั่นส์ จำกัด (มหาชน)  
HARN ENGINEERING SOLUTIONS PUBLIC COMPANY LIMITED

## หมวด 4

สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูง  
และการบริหารบุคลากร

## หมวด 4

### สรรหาและพัฒนาผู้บริหารระดับสูงและการบริหารบุคลากร

#### Ensure Effective CEO and People Management

4.1 คณะกรรมการจะดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการสรรหาและพัฒนา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ ให้มีความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมาย

#### แนวปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามหลักปฏิบัติ

- 4.1.1 บริษัทฯ มีนโยบายที่จะสรรหา ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ โดยคัดเลือกบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยดำเนินการคัดเลือกตามระเบียบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล และจะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัทหรือบุคคลที่คณะกรรมการบริษัทมอบหมาย
- 4.1.2 คณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกและแต่งตั้งบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการ ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้แต่งตั้งบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในธุรกิจของบริษัทฯ บรรจุเข้าเป็นพนักงานในระดับต่างๆ
- 4.1.3 เพื่อให้การดำเนินธุรกิจต่อเนื่องในระยะยาว คณะกรรมการกำหนดให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารรายงานเพื่อทราบบนประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ถึงแผนการพัฒนาและสืบทอดงาน ซึ่งประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงมีการเตรียมให้พร้อมเป็นแผนที่ต่อเนื่องถึงผู้สืบทอดงานในกรณีที่ตนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้
- 4.1.4 คณะกรรมการจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหารโดยให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร รายงานเป็นประจำทุกปีถึงสิ่งที่ได้ทำไปในระหว่างปี และพิจารณาควบคู่กันไปเมื่อพิจารณาแผนสืบทอดงาน
- 4.1.5 นอกจากนี้ คณะกรรมการไม่มีนโยบายส่งผู้บริหารเข้าไปเป็นกรรมการในบริษัทอื่นนอกกลุ่มบริษัท ในกรณีที่ผู้บริหารของบริษัทฯจะเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการในบริษัทอื่น ต้องได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารก่อน ยกเว้นการดำรงตำแหน่งกรรมการในองค์กรการกุศลที่ไม่แสวงหากำไร ทั้งนี้ การดำรงตำแหน่งต้องไม่ขัดกับบทบัญญัติของกฎหมาย ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของบริษัท และต้องไม่ใช่ตำแหน่งงานในบริษัทไปอ้างอิงเพื่อส่งเสริมธุรกิจภายนอก

4.2 คณะกรรมการกำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทนและการประเมินผลที่เหมาะสม

- 4.2.1 ค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงควรเป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการ และ/หรือ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนกำหนด และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ โดยระดับค่าตอบแทนที่เป็นเงินเดือน โบนัส และผลตอบแทนงูงใจอยู่ในระดับที่เหมาะสม และสอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน ผู้บริหารที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้นจะได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมกับหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งต้องเป็นอัตราที่แข่งขันได้กับกลุ่มธุรกิจเดียวกัน เพื่อดูแลรักษาผู้บริหารที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ ต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ที่บริษัทและผู้ถือหุ้นได้รับด้วย

- 4.2.2 กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารทั้งหมด เป็นผู้ประเมินผลประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปใช้ในการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนของประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการ โดยใช้บรรทัดฐานที่ได้ตกลงกันล่วงหน้าตามเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งรวมถึงผลปฏิบัติงานทางการเงิน ผลงานเกี่ยวกับการปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว และการพัฒนาผู้บริหาร โดยคณะกรรมการบริษัทเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบผลประเมินข้างต้น และประธานกรรมการเป็นผู้แจ้งผลการพิจารณาให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร กรรมการผู้จัดการทราบ
- 4.2.3 กำกับดูแลให้มีการกำหนดโครงสร้างค่าตอบแทน การประเมินผลที่เหมาะสม ของบริษัท โดยเปรียบเทียบกับค่าตอบแทนในตลาดแรงงาน และสรุปผลให้คณะกรรมการทราบ

**4.3 คณะกรรมการเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น ที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารและการดำเนินงานของกิจการ**

- 4.3.1 คณะกรรมการเข้าใจโครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีผลต่ออำนาจในการควบคุมการบริหารจัดการกิจการ โดยอาศัยโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท โดยมีกรรมการอิสระ 3 คน จากจำนวนกรรมการทั้งสิ้น 9 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่ไม่น้อยกว่า 1 ใน 3 ของจำนวนกรรมการทั้งหมดของบริษัท เป็นการถ่วงดุลอำนาจที่ดี รวมถึงส่งเสริมวัฒนธรรมในการบริหารงานอย่างมืออาชีพ มีนโยบายกำกับดูแลกิจการ และนโยบายอื่น ๆ กำกับอย่างเคร่งครัด
- 4.3.2 คณะกรรมการจะดูแลไม่ให้โครงสร้างและความสัมพันธ์ของผู้ถือหุ้นตามข้อ 4.3.1 เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการ เช่น การมีบุคคลที่เหมาะสมมาสืบทอดตำแหน่ง
- 4.3.3 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการเปิดเผยข้อมูลตามข้อตกลงต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อควบคุมกิจการ

**4.4 คณะกรรมการจะติดตามดูแลการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีจำนวน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์และแรงจูงใจที่เหมาะสม**

- 4.4.1 คณะกรรมการจะดูแลให้มีการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร พนักงานในทุกระดับมีความรู้ ความสามารถแรงจูงใจที่เหมาะสมและได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม เพื่อรักษาบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กรไว้
- 4.4.2 คณะกรรมการดูแลให้มีสวัสดิการที่เทียบเคียงได้กับบริษัทฯ อื่นในตลาดแรงงานที่มีขนาดใกล้เคียงกัน การจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพหรือกลไกอื่น เพื่อดูแลให้พนักงานมีการออมอย่างเพียงพอสำหรับรองรับการเกษียณรวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการการเงิน