



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

นโยบายการสืบทอด ตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง

ได้รับการอนุมัติโดยมติคณะกรรมการบริษัท ในการประชุมครั้งที่ 7/2563 เมื่อวันที่ 2 ตุลาคม 2563
โดยให้มีผลใช้บังคับ ตั้งแต่วันที่ 14 ตุลาคม 2563 เป็นต้นไป
และได้รับการทบทวนโดยคณะกรรมการบริษัท ในการประชุมครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2564



เอกสารสนับสนุน (Supporting Document)

ชื่อเอกสาร	นโยบายการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง				
เลขที่เอกสาร	S-CGO-007	หน่วยงาน	: ฝ่ายกำกับดูแลกิจการ		
วันที่เริ่มใช้	14 ตุลาคม 2563	แก้ไขครั้งที่	0	หน้า	1/2

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาคำตอบแทน เป็นผู้พิจารณาและจัดทำนโยบายการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

- เพื่อเตรียมความพร้อมว่าบริษัทฯ มีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติ และความสามารถ ในการทดแทนกรณีตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงว่างลง อันเนื่องจากเกษียณอายุ ลาออก หรือปรับเปลี่ยนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือขยายกิจการ
- ลดการสูญเสียผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์
- จูงใจและรักษาผู้บริหารที่มีความสามารถ และมีศักยภาพ ให้ได้รับโอกาสพัฒนา และปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

2. เป้าหมายตำแหน่งที่จำเป็นต้องทำแผนการพัฒนา/แผนการสืบทอด

ระดับ 1 – ผู้บริหารระดับสูง ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร, กรรมการผู้จัดการ, ประธานเจ้าหน้าที่การเงิน, ประธานเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ, ผู้อำนวยการสายงานต่าง ๆ	Succession Plan
ระดับ 2 – ผู้บริหารระดับกลาง	Talent Management
ระดับ 3 – พนักงาน	Management Trainee

สำหรับพนักงานระดับ 2 ลงไป ประธานเจ้าหน้าที่บริหารเป็นผู้รับผิดชอบตามระเบียบการบริหารงานบุคคลของบริษัท

3. คุณสมบัติเบื้องต้น

- การศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
- มีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสายงานขึ้นไป
- มีความเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
- มีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลง
- มีความสามารถในการวางแผนกลยุทธ์ และการจัดการองค์กร
- มีการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาที่สุ่ม รอบคอบ คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดขององค์กร
- มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีคุณธรรม

4. ระเบียบปฏิบัติและกระบวนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

4.1 วิเคราะห์สถานการณ์การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ในด้านกลยุทธ์ของบริษัทฯ นโยบาย แผนการลงทุน แผนงานขยายธุรกิจ

ชื่อเอกสาร	นโยบายการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง		
เลขที่เอกสาร	S-CGO-007	หน่วยงาน	: ฝ่ายกำกับดูแลกิจการ
วันที่เริ่มใช้	14 ตุลาคม 2563	แก้ไขครั้งที่	0
		หน้า	2/2

- 4.2 ประเมินความพร้อมของกำลังคนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัทฯ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 4.3 กำหนดแผนสร้างความพร้อมของกำลังคน โดยจะพัฒนาหรือสรรหาผู้บริหาร เพื่อเตรียมทดแทนผู้ที่พ้นตำแหน่ง
- 4.4 สร้างแผนสรรหา (Recruitment) และพัฒนาฝึกอบรมพนักงาน (Employee Training and Development) ไว้ล่วงหน้า ก่อนผู้บริหารจะเกษียณอายุงาน หรือลาออกจากตำแหน่ง อย่างน้อย 2 ปี
- 4.5 กำหนดคุณสมบัติ (Qualifications) และความสามารถ (Competencies) ซึ่งหมายถึง ความรู้ ทักษะ บุคลิกภาพ และทัศนคติ ที่พึงปรารถนาของผู้บริหารในตำแหน่งนั้นๆ และจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ร่วมกับแผนพัฒนาเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)
- 4.6 คัดเลือก ประเมินผลงาน และประเมินศักยภาพของผู้บริหารเพื่อพิจารณาตามความเหมาะสม
- 4.7 มีการทดสอบ และประเมินผล เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพของผู้บริหาร
- 4.8 ระบุผู้สืบทอดตำแหน่ง จากการประเมินและวิเคราะห์ศักยภาพ ผลงาน ของผู้บริหาร โดยมีการแจ้งให้พนักงานทราบล่วงหน้า เพื่อเตรียมรับมือและเรียนรู้งาน และกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งสำรอง
- 4.9 พัฒนาและประเมินผู้บริหารที่คาดว่าจะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง ว่าจะสามารถมีพัฒนาการ และสร้างผลงาน ตามที่คาดหวังได้จริง กรณีไม่เป็นไปตามคาดหมายให้ดำเนินการดังนี้
 - 4.9.1 ดำเนินการคัดเลือกและวางแผนการสืบทอดตำแหน่งใหม่ หรือ
 - 4.9.2 พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำรองแทน (ถ้ามี) หรือ
 - 4.9.3 สรรหา และคัดเลือกจากบุคคลภายนอก

5. การรายงานผล

คณะกรรมการสรรหาและพิจารณาค่าตอบแทน มีหน้าที่ในการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงต่อคณะกรรมการบริษัท เพื่อทราบเป็นระยะ อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง