

昊华化工科技集团股份有限公司

职业经理人聘用试行办法

第一章 总 则

第一条 为加强昊华化工科技集团股份有限公司(以下简称“昊华科技”或“公司”)职业化企业经营管理人才队伍建设,建立“责权明晰、奖惩分明、流动有序”的职业经理人管理模式,依据《关于深化国有企业改革的指导意见》、《关于进一步完善国有企业法人治理结构的指导意见》等文件精神,结合昊华科技实际,制定本办法。

第二条 本办法所称之职业经理人是指通过市场化机制选聘和管理的企业中高级管理人员,包括但不限于公司本部总助级相关人员和部门主任和副主任及所属企业总经理、副总经理、财务负责人、总助级相关人员和部门主任和副主任等。

第三条 职业经理人的选聘和管理遵循以下原则:

- (一) 党管人才原则;
- (二) 市场化管理,权力与责任义务统一、激励与监管约束并重原则;
- (三) 任人唯贤、德才兼备、注重实绩;
- (四) 目标责任制、契约化管理;
- (五) 按照干部管理权限分级分层管理。

第四条 本办法适用适用于昊华科技本部、全资或控股子公司,参股公司可依据本办法制定相应制度。

第二章 机构与职责

第五条 各级党组织负责拟提交董事会审议的经理层成员选聘工作方案、选聘程序、资格标准等进行前置研究。各级董事会和执行董事负责制定公司经理层成员选聘管理制度、聘任或者解聘公司经理层成员。各级人力资源管理部门在各级党组织、各级董事会和执行董事领导下，按其管理权限负责具体相关工作。

第六条 各级经营考核部门根据职能分工，参与开展经济目标责任考核相关工作。

第七条 各级审计部门、纪检监察部门依据职能分工，开展有关纪律监督工作。

第三章 职数和任期

第八条 根据精干高效、机构合理的原则，职业经理人与领导人员聘任总数量不得超过《昊华科技化工集团股份有限公司干部管理办法》所规定的岗位数量。

第九条 职业经理人聘任期限不超过三年，中途补充聘任的，任期至本届经营班子届满。任期届满后，根据考核结果，按照干部管理权限，经各级董事会、执行董事研究决定是否继续续聘，并办理任免手续。

第四章 职业经理人的职责与权力

第十条 职业经理人职责包括：

（一）根据与聘用主体约定的目标任务，做好计划、组

织、协调、控制等工作，确保目标任务按时完成；

（二）对所管理的业务负有全面管理职责，自觉接受聘用主体和社会的监督；

（三）保管好聘用主体的商业秘密，依据保密条款，在聘任期间及解聘劳动合同后的保密时期里不得以任何方式公开发表、向第三方泄露或利用聘用主体商业秘密从事其他经营活动；

（四）做好员工管理、人才培养和团队建设工作。

（五）职业经理人一般不得在其他企业或社会团体兼职。因工作原因或特殊情况需要的，经聘用主体党组织批准后确定。

第十一条 职业经理人权力包括：

（一）拥有对所管理业务的用人权；

（二）根据约定，有对费用、完成任务所属的设备、设施等资源的使用支配权；

（三）拥有对公司相关经营管理政策的建议权。

第五章 职业经理人聘任条件

第十二条 职业经理人应具备的基本条件：

（一）具有较好的政治素养，认同聘用主体发展理念，具有强烈的事业心和责任心，认真履行经济责任、政治责任和社会责任；

（二）具有履行岗位职责所必须的专业知识，熟悉国家有关政策和相关行业情况，有较为丰富的管理经验和较强的决策判断能力、协调沟通能力、处理复杂问题与突发事

件的能力；

（三）具有较好的职业素养，遵纪守法，勤勉尽责，廉洁从业，作风形象和职业信誉好；

（四）具有良好的心理素质和能够正常履行职责的身体素质。

第十三条 职业经理人应具备的资质：

（一）具有八年及以上相关职业工作经验；

（二）具有同层级岗位任职经历，或在下一级别岗位上任职达到两年以上；

（三）一般应具有高级职称、大学本科及以上文化程度；

第六章 聘任程序

第十四条 制定选聘方案。

第十五条 根据拟聘任职业经理人的职位、岗位职责等条件，结合业务性质、经营管理层结构情况，由各级董事会、执行董事就职业经理人选聘的职位、条件、范围、方式、程序等提出初步建议。经与各级党组织充分酝酿沟通，履行相应决策程序后形成工作方案，按照干部管理权限报上级或本级公司党组织审核把关。确定推荐人选。

根据选聘方案，选聘工作组组织内部公开竞聘、社会公开招聘、委托中介机构寻聘等方式征集应聘者人选、进行比选，差额或等额提出建议人选。

（一）内部公开竞聘。内部公开竞聘面向全公司符合任职条件的各类管理人员。竞聘工作按照公开报名、资格审

查、竞聘演讲或面试提问打分等步骤选出建议人选。按照《昊华科技化工集团股份有限公司干部管理办法》，推荐人选从内部产生的，必须履行民主推荐流程。内部人员参与竞聘职业经理人的，个人应当先行提出申请，承诺竞聘成功后放弃原有身份、解除（终止）聘任关系后不得要求恢复原有身份，并遵守职业经理人管理的相关规定。

（二）社会公开招聘。社会公开招聘面向全国，通过在公开招聘网站等发布招聘信息、公开报名投递简历、资格审查、素质测试和综合面试等步骤选出建议人选。

（三）委托中介机构寻聘。针对特定岗位，委托多家中介机构按任职条件针对性地寻找人选，经资格审查、素质测试和综合面试等步骤选出建议人选。

第十六条 组织考察。

（一）各级人力资源管理部门按照干部管理权限牵头组成考察组，制定考察工作方案；

（二）根据实际情况，采取实地考察、查阅资料和档案、专项调查以及谈话等方式，广泛深入地了解情况；

（三）形成书面考察材料，建立考察文书档案。考察材料必须真实、全面、准确地反映考察对象的下列情况：

1. 个人情况及主要经历；
2. 素质、能力、业绩及廉政从业情况和主要特长；
3. 主要缺点和不足。

第十七条 综合评价。

综合评价可包含资格审查、履历业绩评价、面试评价

和职业能力测评等内容，资格审查和履历业绩评价可作为准入条件，面试评价结果应作为决定是否聘用的主要依据，职业能力测评可作为参考依据。

第十八条 提出拟聘人选。

考察组根据推荐人选考察、综合评价结果，差额或等额推荐拟聘用人选（如候选人员不足差额推荐要求的，也可根据候选人情况决策是等额考察或重新选聘）。

第十九条 确定人选。

拟聘人选根据干部管理权限由各级党组织依据考察组工作成果讨论决定，履行任职公示程序后确定。

第二十条 聘任。

各级董事会、执行董事按照各级党组织推荐意见履行聘任手续，约定聘任岗位、聘任期限、目标任务、劳动报酬和考核激励等各项权利义务。

各级董事会授权董事长或执行董事与职业经理人签订聘任合同。根据聘任合同，董事会授权董事长或执行董事与总经理签订年度和任期经营业绩责任书，董事会授权各级总经理与其他职业经理人签订年度和任期经营业绩责任书。聘用主体与职业经理人依法签订劳动合同，本企业内部人员选聘为职业经理人的，应重新签订劳动合同，劳动合同、聘任合同时限应保持一致。

第七章 考核

第二十一条 职业经理人考核评价采取定量为主，定量与定性相结合的方式，综合运用总结述职、业绩评

定、调查核实、民主测评和综合分析等方法，做到实事求是、客观公正。职业经理人为公司所属企业领导班子成员，其考核与管理依照《昊华化工科技集团股份有限公司所属企业经理层任期制与契约化管理办法》相关规定执行。

第二十二条 职业经理人考核评价实行年度考评与任期考评相结合。年度考评一般在每年年底至次年年初进行，任期考评一般与第三年度考评合并进行。

第二十三条 由年度和任期经营业绩责任书确定考评周期内的绩效目标和激励约束规则，并作为考核评价的主要依据。经营业绩责任书一经签订，一般不再做重大修改和调整，特殊情况，经协商确定。

第二十四条 考核成绩等级评定。

年度考评与任期考评等级分为优秀（A）、良好（B）、一般（C）、较差（D）共4个评价等级。考核评价结果与职业经理人年度奖惩兑现相挂钩，并作为重要依据应用与职业经理人的管理和使用工作。

（一）年度考评与年度绩效年薪挂钩。

考核等级为D，绩效年薪系数为0；

考核等级为C，绩效年薪系数为0.8-0.9；

考核等级为B，绩效年薪系数为0.9-1.1；

考核等级为A，绩效年薪系数为1.1-1.2。

（二）任期考评结果与任用相挂钩。

考核结果为A和B的，可以继续聘用；

考核结果为C的，进行诫勉谈话；

考核结果为 D 的，或连续两年年度考核结果为 C 的，解除聘用关系。

第八章 薪酬激励

第二十五条 职业经理人实行年薪制。年薪总额参照行业同等水平，结合所任职单位实际，经协商一致确定。职业经理人为公司所属企业领导班子成员，其薪酬依照《昊华化工科技集团股份有限公司所属企业经理层薪酬管理实施细则》相关规定执行。

第二十六条 职业经理人年薪由基本年薪和绩效年薪构成。

（一）基本年薪是职业经理人正常履职的基本保障，一般按年薪 40%核定，按月平均发放。

（二）绩效年薪体现职业经理人的经营管理业绩，一般按照年薪 60%核定绩效年薪技术，并根据考核结果进行核算。

第二十七条 职业经理人除年薪之外，一般不再以现金或实物的形式发放津贴、补贴。特殊情况，经各级党组织研究批准后确定。

第二十八条 职业经理人应按国家有关规定依法缴纳个人所得税，并由聘用主体代扣代缴，个人所得税由个人承担。

第二十九条 建立特殊贡献奖励制度。根据市场化业务发展或经营管理实际工作需要，可就某项工作或任务与职业经理人约定单项任务目标，并实行特殊奖励政策。

第三十条 建立薪酬追索扣回机制。如出现相关违反规定的情况，将追索或扣回相关责任人相应期限内已兑现的部分或全部绩效年薪，并止付所有未支付部分。薪酬追索扣回规定同样适用于离职的职业经理人。

第九章 退出

第三十一条 职业经理人有下列情形的，应当解除聘任关系和劳动关系：

- （一）达到退休年龄界限的；
- （二）任期届满未被续聘的；
- （三）考核结果未达到公司要求的；
- （四）因健康原因半年以上不能坚持正常工作的；
- （五）因严重违纪违法、严重违反企业管理制度被追究相关责任的；
- （六）聘期内对企业重大决策失误、重大财产损失、重大安全事故等负有领导责任的，或对违规经营投资造成国有资产损失负有责任的。
- （七）董事会认定不适宜继续聘任的其他情形。

第三十二条 职业经理人因个人原因辞职的，应依据《中华人民共和国劳动合同法》和签订的聘任合同有关条款，提前 30 日提出辞职申请。未经批准擅自离职、给聘用主体造成损失的，依法依规追究其相应责任。

第三十三条 职业经理人离职或者退休后，继续对原聘用主体的商业秘密和核心技术负有保密义务，保密期限按照国家 and 原聘用主体的规定执行。

第十章 纪律与监督

第三十四条 各级党组织和纪检监察部门加强对职业经理人的贯彻执行党的路线方针政策、遵守党纪政纪和廉洁从业等情况的监督，坚持惩治和有效预防腐败。

第三十五条 各级人力资源管理部门加强对职业经理人的日常监督。坚持以正面教育和事前监督为主，通过考核评价、诫勉谈话、函询等方式实施。

第三十六条 建立职业经理人责任追究制度。职业经理人由下列情形之一的，视情况给予经济处罚、组织处理、纪律处分，涉嫌违纪违法犯罪的，依法移送司法机关。

- （一）因决策失误，造成重大经济损失或恶劣影响的；
- （二）因工作失职，造成国有资产严重流失的；
- （三）因用人失察、失误，造成恶劣影响的；
- （四）对安全、质量、环保等重大及以上责任事故和重大群体性事件负有领导责任的；
- （五）接受不正当利益，或者利用职权谋取私利的；
- （六）泄露企业商业秘密，损害企业合法权益的；
- （七）其他应予以追究责任的情形。

第十一章 附 则

第三十七条 本办法由昊华科技人力资源部负责解释。

第三十八条 本办法自印发之日起施行。