

## 明光浩淼安防科技股份有限公司绩效管理制度

本公司及董事会全体成员保证公告内容的真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带法律责任。

### 一、审议及表决情况

公司于2022年4月23日召开第三届董事会第十一次会议，会议审议通过了《关于修订公司制度的议案》，表决结果：同意8票，反对0票，弃权0票。本议案不涉及需回避表决的情况。本议案无需提交股东大会审议。

### 二、制度的主要内容，分章节列示：

## 明光浩淼安防科技股份有限公司 绩效管理制度

### 第一章 总则

#### 第一条 目的

为完善明光浩淼安防科技股份有限公司（以下简称“公司”）绩效管理体系，客观评价员工的工作绩效，帮助员工提升自身工作水平，有效提升团队整体业务素质，特制定本绩效考核方案。

#### 第二条 绩效管理理念

1. 本制度是依据公司实际情况制定的管理制度，通过确定公司战略定位和关键成功要素，逐层分解，建立员工绩效管理体系，使公司实际经营管理行为与战略目标统一，员工绩效与组织绩效统一，通过员工绩效的持续提高带来组织绩效的不断改进，增强公司的核心竞争力。

2. 建立规范的绩效辅导与反馈机制，向员工反馈绩效评估和对比分析结果，

为员工改进绩效提供指导和帮助，激励员工自我管理、提升员工工作能力的同时，也推动绩效体系持续优化，有助于各级管理者管理能力的提升。

3. 形成公平合理的绩效评价结果，为绩效奖金发放、年底超额利润分享、薪酬调整等提供基础数据依据，为员工能力提升和人才发展提供准确的信息。

### **第三条 基本原则**

本方案遵循以下设计原则：

1. 公平公正公开的原则；绩效管理各环节目标公正、过程公开、评价公平；
2. 目标导向的原则；
3. 直接上级为主要考核人，部门与员工考核相结合的原则；
4. 分类考核、量性结合的原则；
5. 多维度考核的原则。

### **第四条 适用范围**

本方案适用于明光浩淼安防科技股份有限公司（以下简称“浩淼”）各单位（包括各部室、车间）的组织绩效、各单位正副职及所有在职且正常参与生产经营工作的正式员工的个人绩效。

### **第五条 体系构成**

绩效管理体系包括公司层面、部门层面、员工层面及项目四类。

#### **1. 部门绩效考核**

部门考核是指以部门整体作为考核管理的对象，采用目标考核的方式，考核周期为月度，考核结果主要作用于部门负责人变动工资的发放。

#### **2. 员工绩效考核**

员工考核是指以员工个人作为考核管理的对象。根据考核对象的不同，可分为副总级及以上人员、总监级别人员、部门正副经理及基层员工考核四类，固定制人员不参与考核。

2.1 年薪制高层管理人员采用目标考核的方式，考核周期为季度及年度，考核结果主要作用于当年效益年薪发放与超额利润分享。

2.2 中层管理者考核采用目标考核法，考核周期为月度及季度考核；考核结果主要作用于变动工资的发放及超额利润发放等。

2.3 基层员工依据不同的岗位和职务类别，考核周期为月度考核及年度考核。考核结果作用于变动工资的发放。

### 3. 专项绩效考核

专项考核特指对研发项目及项目人员进行的考核。考核结果主要作用于项目奖励的确定。专项考核根据项目实际情况确定，一事一议。

## 第六条 考核程序

部门绩效考核的程序包括计划制定、指标制定、计划执行过程监督、考核打分、审核、执行考核奖惩等环节。

### 1. 指标的确定

被考核者的直接上级将部门的工作任务和指标分解到各被考核者，被考核者由此制定个人年度目标或计划。

### 2. 工作执行监督指导

被考核者需定期向其直接上级递交阶段工作总结，作为直接上级指导工作和考核打分的依据，工作总结同时交绩效考核办公室备案。

### 3. 考核打分

被考核者根据相应指标填写数据，再由考核委员会根据指标完成的情况进行考核打分，最终加权平均，得出最终考核分数、考核系数及等级。

### 4. 审核

高层管理人员的考核结果经过绩效考核委员会审核后生效，考核最终结果汇总到绩效考核办公室，绩效考核办公室复核并整理归档。

### 5. 执行

人力行政部根据最终的考核结果拟订考核结果运用相关方案，报人力分管领导审核通过，总经理批准后执行。

## 第七条 考核等级及考核系数

根据员工个人考核分数确定 A、B、C、D、E 五个考核等级。

## 第八条 申诉与处理

被考核部门若对考核结果持有异议，可由被考核部门的部门负责人向绩效考核委员会提出申诉：被考核部门负责人以书面形式提交申诉报告至绩效考核办公室，绩效考核办公室负责将申诉统一记录备案，并于十个工作日内就申诉的内容组织审查及商议确定，并将处理结果反馈给被考核部门负责人。

## 第九条 管理机构

### 1. 绩效考核委员会

公司董事会设立薪酬与考核委员会，负责制度的设计、修订等工作；经营层设立绩效考核领导小组（非常设机构），高层管理者为主要构成人员，负责绩效考核工作的指导、监督、审核及申诉处理，并对部门及部门负责人实施具体的考核。总经理为考核小组组长，人力资源副总为考核领导小组副组长，其他高层管理者为组员。

## 2. 绩效考核办公室

总经办及人力行政部是绩效考核委员会的常设机构，主要负责绩效工作的计划、组织实施、工作协调、资料整理、考核结果汇总、申诉受理、政策解释等工作。

## 第十条 绩效管理责任

1. 各级管理者是其直接下属的绩效管理直接责任人，承担以下职责：

1.1 在绩效管理中要以绩效合同为依据，对下属员工进行合理、公平的评价。

1.2 各级管理者要认真履行对下属员工达成目标的支持和辅导责任。

1.3 各级管理者要不断提高管理技能，有效与员工沟通。

2. 各单位正职是本单位绩效管理的总负责人，承担以下职责：

2.1 对本单位绩效管理工作进行总体组织及监督管理，对评估进度及评估结果负责。

2.2 组织下属对本单位员工的绩效指标和细则进行持续优化，并执行最终审核。

2.3 审核、汇总、分析每个月部门员工绩效得分情况。

3 浩淼总经办为绩效目标管理部门，承担以下职责：

3.1 组织每个绩效管理周期自上而下绩效目标与合同的修订和管理，审核各单位绩效目标与合同内容，并及时归档。

3.2 监督各单位绩效管理执行情况，监督各级管理者对绩效目标达成过程的反馈与辅导情况，提供技术支持。

3.3 受理绩效结果投诉，并跟踪处理。

4. 浩淼人力行政部为绩效结果应用部门，承担以下职责：

4.1 组织并督促每个绩效管理周期内的绩效评估。

4.2 审核、汇总、分析每个月绩效得分情况，及时与总经办反馈和沟通绩效结果。

- 4.3 根据绩效评估结果，完成奖金分配和发放。
- 4.4 提供绩效制度执行过程中的技术支持。
- 4.5 为每位员工建立绩效档案，作为奖金发放依据。

## 第二章 绩效目标管理

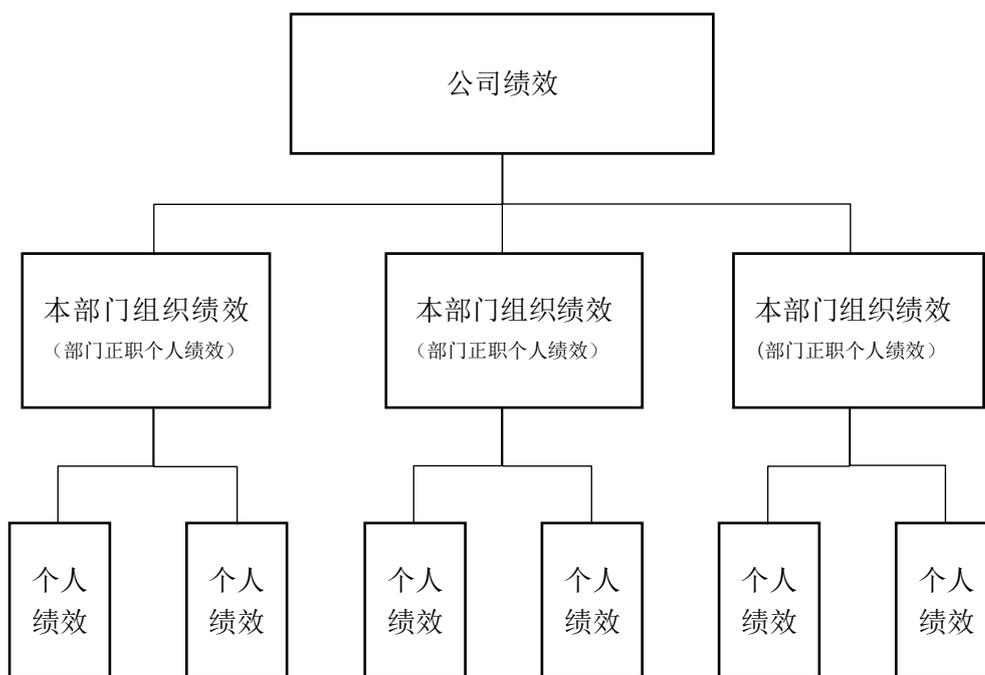


图 1 绩效架构图

### 第十一条 公司绩效目标

1. 公司绩效目标以公司战略、年度经营计划及年度经营管理目标为基础，包括收入、利润、降本、研发、质量、安全及其它关键指标。

2. 每年年末，由总经办组织公司领导进行公司绩效目标的制定。

### 第十二条 组织绩效目标

1. 各单位组织绩效目标也是该单位正职的个人绩效目标。组织绩效目标由该单位关键绩效指标和红线指标构成。其中红线指标按照公司统一标准，由总经办进行调整。

2. 每年年末，公司目标确定后，在总经办的组织下，公司各分管领导与下属单位正职应基于公司绩效目标，结合本单位的关键成功要素和重点工作，就来年的绩效目标充分沟通并达成共识，拟定组织绩效合同书；总经办对绩效目标是否

符合公司整体设计要求和原则进行审核，经确认后组织公司各分管领导与下属单位正职签订绩效合同书。

3. 年度执行落实过程中，公司分管领导、下属各单位、总经办、其他相关单位可根据公司整体要求、经营计划、政府政策等提出对相应单位组织绩效目标的修订申请，修订类型主要包括增加/删除指标项、调整指标权重、调整指标细则等。总经办对绩效目标修订申请进行审核、汇总与整理，组织相关干系人进行商议与探讨，确定修订内容后组织重新签订绩效合同。

### **第十三条 员工个人绩效目标**

1. 个人绩效目标由关键绩效指标和红线指标构成。其中红线指标按照公司统一标准，由总经办进行调整。

2. 每年年末，员工所在单位组织绩效目标确定后，各单位各级管理者（正副职、工段长、班组长）可与其直接下属基于组织绩效目标的逐级分解，结合核心岗位职责以及岗位年度重点工作，就来年的绩效目标进行充分沟通并达成共识，拟定个人绩效合同书，并探讨达成绩效目标的日常工作计划。单位正职对内部绩效合同进行审核后，总经办对绩效指标是否符合公司整体设计要求和原则进行审查，经确认后由各单位组织各级管理者与直接下属员工签订个人绩效合同。

3. 年度执行落实过程中，员工个人、直属上级、其他相关人员可根据组织目标调整、客观环境的重大变化、员工个人自身情况的重大变化等提出个人绩效目标修订申请。基于修订申请，直属上级组织相应员工、修订申请人进行沟通探讨，确定修订内容后逐级审核，单位正职进行总体平衡后报至总经办。总经办对绩效目标是否符合公司整体设计要求和原则进行审查，并将意见反馈给员工的直属上级，直属上级与员工重新签署个人绩效合同。

### **第十四条 红线（否决项）指标**

各层级员工在考核期内发生下表所列的行为之一时，当年年度考核结果等级为“E”。具体可参考下表：

**表 1 否决性指标**

部门	1	所管部门发生重大安全、质量或风险事故的
----	---	---------------------

负责人否决性指标	2	本职工作范围内，因个人主观原因，或虽属客观原因，但未能及时向领导汇报、处理，贻误工作，给公司经济效益造成重大损失的，或严重损害公司形象的
	3	因发生诚信问题给公司造成重大负面影响的
	4	违反社会治安处罚条例规定，受到公安机关治安处罚的
	5	违法乱纪受到刑事处罚的
	6	贪污受贿、职务犯罪或经济犯罪

### 第三章 绩效辅导与反馈

#### 第十五条 过程反馈与辅导

各级管理者与直接下属员工明确绩效目标后，各级管理者应在整个绩效管理周期内对员工进行过程反馈与辅导：基于绩效目标讨论有关工作计划进展情况、潜在的问题、遇到的障碍以及解决办法及措施，以提高员工的工作能力和绩效表现。各级管理者须根据下属员工的工作表现进行纠正、把关，将工作相关知识、经验、技能传授给员工，在促进绩效表现提高的同时与员工建立良好的工作关系。

#### 第十六条 结果反馈与辅导

##### 1. 高层管理者绩效结果反馈与辅导

总经办将各高层领导的绩效评估结果报与公司分管领导及总经理后，总经理需于季报披露之后一周内基于绩效评估结果与高级管理者进行结果反馈与辅导：秉承公平公正的原则与下属进行深入的绩效面谈，阐明管理者的看法，对其做出的成就提出表扬与肯定，并使高级管理者认识到工作不到位或可优化之处，共同制定改进计划，确定下一阶段的绩效目标，并进入下一周期的过程反馈与辅导。具体面谈资料须交由总经办登记备案。

##### 2. 中层及以下员工绩效结果反馈与辅导

各单位内部绩效评估结果形成后，单位内各级管理者须基于绩效评估结果对直接下属进行结果反馈与辅导（具体方式同上），各单位正职对此项工作进行统筹督促，并于每月 15 日前完成。

## 第四章 绩效评估管理

### 第十七条 绩效评估与结果上报

各单位在每月初或者季度初根据上一季度监督、记录的数据对相应高层领导的绩效指标进行评分、汇总，并于每月 10 日前或者季报披露后一周内将各指标得分与具体数据递交至总经办与人力行政部。

### 第十八条 绩效汇总与绩效工资计算

总经办和人力行政部负责对绩效评估结果与依据的完整性进行审核，对员工绩效评估是否依照指标细则打分、依据是否合理等进行审查，汇总中层领导与全员月度绩效得分结果。总经办将各中层绩效评估结果报与总经理与相应分管领导，人力行政部于每月 15 日前计算出全员月度绩效奖金明细，报与总经理审批后交由财务部发放。

### 第十九条 绩效结果申诉与处理

1. 绩效得分汇总后，员工有权了解自己的绩效结果，各级管理者有向员工通知和说明绩效结果的义务。

2. 员工如对绩效结果存有异议，有权在接到通知的 5 日之内，向浩淼总经办提出申诉（不接受口头申诉）

3. 浩淼总经办通过调查和协调，在 5 日之内，对申诉提出处理建议，并将事实认定结果和申诉处理意见反馈给申诉双方当事人和所在部门负责人或分管领导，并监督落实。

### 第二十条 绩效结果分析

绩效评估结果形成后，各级管理者应组织下属员工对其绩效评估结果进行整体分析、总经办负责对中层领导的绩效评估结果进行总体对比分析，部门负责对部门绩效评估结果进行分析；人力资源负责对公司整体绩效评估结果进行对比分析，结果分别递交至公司高层领导，为后续绩效辅导与反馈提供基础。

## 第五章 绩效应用管理

### 第二十一条 绩效结果与薪酬关联

#### 1. 月度绩效评估结果

员工月度绩效评估结果与员工月度绩效奖金挂钩，即根据员工个人绩效合同

得分与员工岗位绩效系数在组织绩效奖金包内进行个人月度绩效奖金的分配。

## 2. 季度绩效评估结果

各单位正副职的季度绩效评估结果首先与个人绩效奖金挂钩，即根据中层个人绩效合同得分、岗位绩效系数与单位系数在中层奖金池内进行季度绩效奖金的分配。另外，各单位正职的季度绩效评估结果即组织绩效结果，与组织绩效奖金包挂钩。

## 3. 年度绩效评估结果

3.1 年度绩效评估结果是基于全年平均月度绩效评估结果进行等级强制分布，与年度超额利润分享奖金挂钩。

3.2 年度绩效评估结果也将作为薪酬上升和下调的依据。

## 第二十二条 绩效结果与人才发展关联

人力行政部为每位员工建立绩效档案，绩效评估结果除了与薪酬直接挂钩外，也将作为评优评先、岗位调整、岗位晋升、员工培训、员工福利、人员退出的重要依据。

## 第六章 附则

**第二十三条** 本制度未尽事宜，按照有关法律、法规、规范性文件或《公司章程》的规定执行；本制度内容与法律、法规、规范性文件或《公司章程》相抵触时，以法律、法规、规范性文件或《公司章程》的规定为准。

**第二十四条** 本制度由公司董事会负责解释。

**第二十五条** 本制度经公司董事会审议通过之日起生效，原有相关规定同时废止。

明光浩淼安防科技股份有限公司

董事会

2022年4月26日