



# 四川国光农化股份有限公司

## 组织机构管理制度

### 第一章 总则

第一条 目的：制度依据四川国光农化股份有限公司(以下简称本公司)章程的相关条款制定，其目的旨在建立健全公司组织机构，明确规定公司及其下属单位的组织机构、业务分工以及职能权限与责任，规范公司及其下属各单位组织结构的位置与调整，以确保公司的高效运作，提升公司经营效率，促进公司健康快速地发展。

#### 第二条 组织设置的原则

- (一) 必须支持公司的整体发展战略；
- (二) 应扁平、紧凑、高效，并相对稳定；
- (三) 机构职能应清晰、精简、有利于强化责任，确保公司各项经营目标的实现；
- (四) 应以市场为导向，同时考虑机构自身的成长与发展；
- (五) 有利于经营活动的开展，使资源配置得到优化；
- (六) 应有利于部门、业务单元之间的高效沟通与协作，降低管理成本；
- (七) 有利于信息的交流，促进经营管理活动的良性运行。

#### 第三条 组织机构设置原则

- (一) 管理幅度适宜的原则；
- (二) 统一领导，分级管理的原则；
- (三) 业务单位之间便于协调、沟通的原则；
- (四) 精干、节约、高效的原则；
- (五) 职能明确，管理层之间便于授权的原则；
- (六) 目标一致性原则。

#### 第四条 岗位的设置原则

- (一) 直接上级唯一的原则；
- (二) 逐级指挥和逐级负责的原则；
- (三) 职权与职责对等的原则；



(四) 监督职能与业务职能分设的原则；

(五) 相容职务相互分离的原则。

#### 第五条 公司内部管理控制原则

(一) 越级检查原则：上级可对直接下级进行检查，也可对下级的下级进行检查，并对存在的问题进行处理，但不能越级指挥；

(二) 例外管理原则：在特殊情况下，可以由上级来处理意外出现的问题，凡是有重复性质的例行性工作，要制定出制度、流程和规范，授权下级处理；

(三) 目标分解控制原则：依据公司下达的战略规划和年度目标，将公司需要完成的主要经营指标层层分解，从总裁到分管副总裁（总监）到部门部长到员工层层进行考核和控制。

(四) 成果导向原则：管理控制应使各项工作能够按企业利益最大化的要求进行。

(五) 目标一致性原则：公司鼓励员工和各级管理人员在管理控制系统不完善的地方，在工作和条件处于非常时期时，按照公司的目标要求，主动采取积极的措施和行动。

(六) 越级上告原则：下级对直接上级的工作失误进行劝阻，但其不听者，可越级上告。

#### 第六条 公司各组织沟通和协调的原则

(一) 指示与命令全部按照指挥系统，自上而下，逐级下达。

(二) 各部门在明确界定的业务范围内，严格执行上级下达的指示与命令，顺利地完成各项业务。

(三) 涉及到跨部门的业务，相关部门必须积极主动联系，有效地协调解决；不允许存在任何妨碍业务工作顺利完成的言行。

(四) 执行的情况与结果，必须及时、准确和全面地逐级上报。

#### 第七条 权限行使必须按下列原则进行

(一) 权限的行使者行使权限，原则上由直线指挥系统的各级管理者行使；但是，在必要的情况下，可以把一部分权限委让给非直线管理者来行使，但必须规定代行或委让截止日期。

(二) 权限行使的基准



权限行使者只能在权限行使规定范围和规定期限内行使权限。

### （三）权限的委让与代行

在权限行使者不能行使权限的情况下，原则上其权限由直线管理的上级代行或授权给其下级中职务级别最高者，一旦权限委让给他人，或由他人代行，该管理者不得行使权限。

### （四）对权限行使的干涉

直线管理的上司不得干涉其下级行使权限；下级不得妨碍上级指挥、监督和控制。

### （五）直线管理者间的协商

在直线管理者之间发生分歧、出现意见和纠纷时，按下列程序解决：

- A、通过共同的上一级主管解决；
- B、通过各自的上一级主管协商解决；
- C、提交经营分析会议或总裁办公会议协商解决。

## 第二章 职责分工

### 第八条 组织机构设置与调整权限

（一）公司整体组织机构的调整应根据公司整体战略和内外部情况，经公司董事会研究、通过后实施；

（二）公司总部组织机构的设置和调整，由公司人力资源部根据公司实际运营状况和组织机构设计原则提出，报公司总裁办公会审议、董事会审批后实施；

（三）公司下属各单位内组织机构的设置和调整，应由各单位总经理批准后，上报公司总部人力资源部核定，经总裁办公会审批后实施。

## 第三章 管理流程

### 第九条 组织机构设置和调整流程

（一）每年底公司根据整体发展需要发布下一年度公司组织机构。公司下属各单位于每年年底根据公司下一年度组织机构设置情况及本单位发展需要发布下一年度组织机构。

（二）相关单位在提出组织机构的设置和调整时，应对设置和调整的目的、隶属关系、人员编制、岗位职责及关键岗位任职资格做出明确、成文的规定。



(三) 人力资源部根据公司发展需要拟定公司组织机构设置和调整方案，报人力分管领导审核。

(四) 总裁办公会、董事会对公司组织机构设置和调整进行审议，审议通过后由人力资源部组织实施。

#### 第十条 部门职责制定与调整

(一) 人力资源部根据公司组织机构图设置和调整组织各部门编制部门职能职责，报分管领导审核。

(二) 总裁办公会对各部门职能职责进行审议，通过后由人力资源部进行发布并实施。

#### 第十一条 岗位职责制定与调整

(一) 人力资源部根据各部门职能职责组织各部门编制和调整岗位职责。

(二) 各部门根据部门的职能职责编制和调整岗位说明书。

(三) 人力资源部汇总各部门的岗位说明书并根据实际情况进行修改，并报分管领导审核。

(四) 分管领导审批后，由人力资源部发布并由各部门实施。

#### 第十二条 人员编制

(一) 公司及其下属各单位应在每年底确定次年组织机构及相应人员编制，报公司人力资源部审核，分管领导审核，总裁审批后执行。确定后的组织结构与人员编制计划在下一年应严格执行，确因业务发展需要调整的，需经公司人力资源部上报分管领导审核、总裁审批后执行。

(二) 公司及其下属各单位的人员编制依各单位的业务和发展需要设置职位，坚持精简、高效、满负荷工作的原则，实行和鼓励按需设岗。

### 第四章 附则

第十三条 本制度未尽事宜由各单位在有关管理细则中予以规定和补充。本制度中有关部门职能及岗位说明书部分将随着公司的发展而适时加以修订。

第十四条 本制度的解释权、修订权属公司董事会，本制度经公司董事会批准后公布实施。

四川国光农化股份有限公司董事会

2023年12月15日