

南京柯菲平公益基金会

人力资源管理制度

目 录

1. 人事变动的内部操作流程.....	1
2. 薪酬管理制度.....	9
3. 员工离职办理规定.....	24

南京柯菲平公益基金会

人事变动的内部操作流程

第一章 目的

第一条 人事变动包含本部门 and 跨部门晋升、降级、平调等，均须通过人力资源协调，为规范 HR 内部操作，特制定本流程。

第二条 本制度的执行人员为：秘书处。

第三条 本制度的适用人员：基金会全体员工，包含实习生。

第二章 操作原则

第四条 与薪资调整有关的人事变动，需经秘书处审批。

第五条 基金会范围内的年度晋升和调薪按照工作规划和流程统一进行。

第六条 部门内部和实习生的人事变动需要执行本流程，但只需进行部门内公示。

第三章 操作流程

第七条 开始阶段：人事变动的开始原因为员工主动申请或基金

会安排，但均须在员工知晓并同意变动情况的前提下开始审批流程。

第八条 审批阶段：员工在填写人事变动的基本信息并经培训专员确认后，按流程的先后顺序审批（附件 1）。

第四章 附则

第十一条 本制度由 HR 负责解释。

第十二条 本制度自颁布之日起生效。

附件一：

南京柯菲平公益基金会人事变动审批表

员工基本信息（由员工本人填写，秘书处确认）			
员工姓名	入职时间	申请时间	
变动类型	<input type="checkbox"/> 本部门晋升 <input type="checkbox"/> 跨部门晋升 年度调薪和晋升	<input type="checkbox"/> 本部门降级 <input type="checkbox"/> 跨部门降级	<input type="checkbox"/> 本部门平调 <input type="checkbox"/> 跨部门平调 <input type="checkbox"/>
变动原因			
基本情况	变动前	变动后	
部门			
岗位			
岗位生效时间			
薪酬级别和年薪			
年薪增长率		变动员工本人 签字确认	我已知悉并自愿接受上述变动。

				签字：_____
审批（由审批人分别签字确认）				
审批人意见		变动前	变动后	
直属主管				
部门负责人				
HR				
秘书长（如有薪资变动）				
HR 手续办理（由 HR 填写，变动员工本人确认）				
<input type="checkbox"/> 审批手续齐全 <input type="checkbox"/> 工作交接 <input type="checkbox"/> 人事公告/ <input type="checkbox"/> 部门内公告 <input type="checkbox"/> 人员花名册更新 <input type="checkbox"/> OA 信息更新 <input type="checkbox"/> 《销售人员职业操守承诺》、《不定时工时工作制协议书》 <input type="checkbox"/> 其他				
变动正式生效时间			变动后的薪酬级别	
HR 经手人 签字确认				

注：审批过程中须注意薪酬保密；人事变动的审批和手续办理须在变动生效前办理完毕。

附件二：南京柯菲平公益基金会
工作交接表（基金会内部调动）

姓名： 拟调动时间： 年 月 日

调动前部门： 调动前职位：

调动后部门： 调动后职位：

1、文件及实物移交					
序号	名称	数量	单位	存放地点	主要内容
签字	移交人：		接交人：		监交人：
2、主要工作任务移交					
序号	工作任务	目前进度	工作要求		建议方案
签字	移交人：		接交人：		监交人：

注：（1）未尽部分可使用空白页；（2）本表原件由 HR 保存，
部门留存复印件。

附件三：人员人事变动统计表

序号	姓名	入职时间	原部门	原岗位	原薪酬级别	新部门	新岗位	新薪酬级别	调岗生效时间	工时制	备注

附件四：

秘密 普通

南京柯菲平公益基金会文件

柯 HR 任（201X）XXX 号

调岗通知

各部门：

根据各部门的业务需求，为优化人员配置，基金会对相关人员的岗位调整如下：

自 XXXX 年 XX 月 XX 日起，XX 部门 XX（岗位）XX（姓名）调至 XX 部门任 XX（岗位）。

请各部门人员知悉！

基金会的成长必然会为员工带来更多发展的空间，希望所有的员工在基金会提供的舞台上，展示自己的才能，随着基金会的成长而成长！

南京柯菲平公益基金会

HR

XXXX 年 XX 月 XX 日

附件五：检查表：

审批手续是否齐全	是否完成工作交接	是否公布	是否更新花名册	是否变更 OA 信息	是否变更劳动合同及附件	《人事变动审批表》和《工作交接表》等是否存档

南京柯菲平公益基金会

薪酬管理制度

第一章 总则

第一条 为了实现柯菲平公益基金会总体发展战略目标，构建收入构成(基本工资奖金+绩效+福利)，充分调动员工的工作积极性，依据国家有关法律、法规，结合基金会实际情况，特制定南京柯菲平公益基金会薪酬管理制度（以下简称“本管理制度”）。

第二条 本管理制度适用于基金会全体员工。

第三条 组织管理及权限

（一）基金会人员管理委员会

1. 负责提出基金会薪酬战略的方向和原则；
2. 负责《基金会薪酬管理制度》的审批；
3. 负责年度薪酬预算的审批；
4. 负责薪酬整体调整方案的审批。

（二）HR

1. 负责《基金会薪酬管理制度》的制定、修改和解释；
2. 负责基金会各部门薪酬福利预算总额的制定与建议；
3. 负责组织基金会各部门员工薪酬福利的核算。

（三）财务管理中心

1. 负责基金会薪酬福利预算总额的测算与审核；
2. 负责基金会薪酬的发放工作。

（四）其他部门

1. 各部门负责本部门员工薪酬福利所需数据的收集、整理、汇总；
2. 执行基金会统一制定的薪资调整方案并进行二次分配；
3. 配合 HR 战略发展中心、财务管理中心制订、执行基金会薪酬福利相关制度和措施。

第四条 基本设计原则

（一）以岗定薪原则：薪酬设计应体现不同岗位的价值区别，根据岗位的任职条件和岗位职责，在岗位评估的基础上，确定岗位的薪酬；

（二）按绩取酬原则：员工的薪酬收入应与个人、组织的整体业绩紧密结合起来，反映员工为基金会的业绩所做出的贡献；

（三）能力、素质差异原则：根据员工的能力、素质的不同，在薪酬中体现其差异性；

（四）分类管理原则：根据工作特性，对于不同职系人员实行分类管理；

（五）考核认定原则：建立具有良好激励作用的薪酬绩效考核体系，激发员工的责任心和工作积极性；

（六）公正透明原则：薪酬设计重在建立合理的岗位价值评估机制，在统一的规则下，对各个岗位的价值进行综合评估，体现公平、公正原则；通过对各部门、各岗位和员工的绩效考核来决定员工的最

终收入，绩效考核流程要设计合理，绩效考核结果要公开透明。

第二章 基金会薪酬战略

第五条 意义

- (一) 薪酬战略是基金会在人力资源方面的投资策略；
- (二) 薪酬战略作为基金会人力资源战略的重要组成部分，对实现基金会战略、提升基金会竞争优势具有重要作用；
- (三) 薪酬战略是基金会薪酬系统设计及管理工作的行动指南；
- (四) 构建激励杠杆，向员工传递基金会的战略意图，调动员工的积极性。

第六条 定位

基于基金会经营管理战略的需要，基金会薪酬基于岗位价值和工作绩效、相对浮动的弹性薪酬形式。以业绩为中心，鼓励创新精神和持续的绩效改进，同时充分考虑福利、津贴、非现金奖励以及内在回报，使薪酬、福利与绩效紧密挂钩，构建价值交换价值的多元收入体系。

第七条 影响因素

薪酬战略的制定应充分考虑以下影响因素：

- (一) 行业状况：所处行业特点、行业政策影响；
- (二) 基金会战略和人力资源战略：基金会所处的发展阶段、基金会使命与愿景、基金会文化、人力资源战略等；
- (三) 其他影响因素：劳动力市场的供需关系、外部薪酬水平变

化、与薪酬相关的法律法规修订、激励的侧重点。

第八条 实施依据

（一）基金会整体薪酬水平的确定：整体薪酬水平高低取决于基金会经营效益、政府物价指数、社会平均薪酬水平、行业薪酬水平及基金会历史薪酬水平等因素。

（二）薪酬与支付要素的选择：以岗位价值为基础，绩效管理为核心，兼顾员工能力素质的薪酬管理体系，主要包括：

1. 该岗位对基金会经济效益的责任与影响；
2. 岗位所需能力素质；
3. 社会同岗位及省内同行业相同岗位的工资水平；
4. 员工本人的综合能力以及绩效表现。

（三）薪酬结构的确定：对薪酬结构的设计采取分类管理，不同类别的人员采取不同的薪酬形式，设计不同的薪酬结构。

（四）薪酬总额的控制：由薪酬预算制定、预算的审核、预算的执行和年终薪酬核算等过程来实现。

第三章 薪酬要素构成

第一条 薪酬要素

柯菲平基金会薪酬由岗位工资、季度绩效工资、项目奖金、提成奖金、年终效益奖金、效益奖金、特殊贡献奖金、福利和津/补贴等要素构成。

第二条 岗位工资

岗位工资是为了体现岗位价值而设定的薪酬单元，主要取决于岗位的工作性质和工作内容，每月固定发放，只与员工的考勤挂钩。适用于全体员工。

第三条 季度绩效工资

绩效工资是依据员工工作业绩确定的薪酬单元，与员工的绩效结果挂钩，体现多劳多得的薪酬设计思想。

季度绩效工资的发放以季度绩效工资发放日员工在职为发放条件。

第四条 年终奖金

年终奖目标为员工月岗位工资，与员工年度绩效结果挂钩。

年度内员工岗位发生调整的（升职、平调、降职等），年终效益奖按照不同岗位的考核分数和岗位系数分时间计算（以季度为单位）。有效工作时间不足一年的员工按实际工作月数四舍五入计发年终效益奖。

年终奖金的发放以年终效益奖金发放日员工在职为发放条件。

第五条 福利和津/补贴

基金会福利津贴是员工薪酬的有效组成部分，包括国家规定的员工福利项目、补充福利项目、学历津贴等津/补贴及其他项目组成，各部门因特殊工作岗位产生的补贴详见内部规定。具体福利标准和规定见当年《柯菲平公益基金会福利基金方案》。

第四章 岗位工资制

第六条 适用范围

适用于基金会所有员工。

第七条 绩效工资比例设置

各季度绩效工资=月度岗位工资× 0.2

第八条 工资的结构与支付

薪酬架构分为 12 个职级 15 个薪档。

薪酬结构=岗位工资+季度绩效工资+年终奖金+津补贴/福利

其中：

1、岗位工资通过岗位价值确定，基金会负责人以及 HR 根据薪等表协商确定

2、季度绩效工资= 岗位工资 × 0.2×季度绩效考核系数

基金会负责人季度考核绩效系数的确定：

部门季度 考核得分	110 分以上	110 $\geq a \geq 95$	95 $> a \geq 75$	75 $> a \geq 60$	60 分以下
分级	A 卓越	B 优秀	C 良好	D 合格	E 不合格
部门经理 季度绩效考核 系数	1.1	1	0.8	0.5	0

员工季度绩效考核系数的确定：

员工季度 考核得分	110 分以上	110 $\geq a \geq 95$	95 $> a \geq 75$	75 $> a \geq 60$	60分以 下
分级	A 卓越	B 优秀	C 良好	D 合格	E 不合格
员工季度 绩效考核系数	1.1	1	0. 8	0. 5	0

3、年终奖金=岗位工资×2×年度绩效考核系数

员工年度绩效得分=Σ员工四次季度绩效得分/4（不满四个考核季度的人员按照考核季度平均分作为年度绩效得分）

4、全年薪酬=岗位工资×12 + 季度绩效工资×4 + 年终奖金 + 津补贴/ 福利

第五章 其他薪酬形式

第九条 实习生薪酬形式

为了给未毕业的大学生提供正式就业前的工作经验积累，基金会设实习生，并给予一定的报酬（参照《实习生管理办法》相关规定），基金会自定福利（传统节日礼金、生日和高温费）按基金会相同或类似岗位（人员）标准减半发放。

第十条 临时工薪酬形式

临时工主要是非全日制工作人员，基金会自定福利（传统节日礼金、生日及高温费）按基金会相同或类似岗位（人员）标准减半发放外不享有其他福利。

第六章 薪酬调整

第十一条 薪酬整体调整

根据基金会规模及捐赠款，同时考虑外部市场或法律规定的薪酬变化水平，通过调整薪酬架构，实现对基金会薪酬水平的统一调整。

第十二条 薪酬个别调整

根据员工年度考核结果和岗位变动情况确定，分为晋升调薪、降级调薪、绩效调薪三种。

员工的绩效调薪原则上只能在本岗位所在的薪档区间内进行，达到薪档区间最高或最低薪档时不再上调或下调。如处于最低薪档工资水平员工依据考核结果还需下调薪档工资，原则上予以调整岗位。

晋升调薪和降级调薪依据组织架构的设置和个人的任职能力综合判断，请以每年公布的调薪细则为准。

第十三条 工资等级的确定

1、 初始工资等级按照个人被聘岗位以及个人能力等进行综合评定。

2、 学校应届毕业生和没有同行业工作经验的初任者正式录用后原则上进入所聘岗位对应职级的最低等级。

3、 新录用的有经验同行业员工，参考基金会同岗位人员的工资标准并考虑其在原单位的工资标准或谈判价格确定所聘岗位对应职级所在等级。

4、 新提升的中层及以上管理人员原则上由该岗位的最低等级

开始，如果需要定其他级别，需由理事长批准后方可执行，并交 HR 备案。

第十四条 其他规定

1、 职档不变

- (1) 本年度事假 1 个月以上的员工不得上调职档。
- (2) 本年度病假达 3 个月以上的员工不得上调职档。
- (3) 严重违反基金会制度，其直接责任员工不得上调职档。
- (4) 本年度违反基金会相关制度停职教育的员工不得上调职档。

2、 职档下调

- (1) 一年内发生重大质量、事故（事件）等问题的直接责任人，职档下调一级。
- (2) 一年内受基金会处分的人员职档下调一级。

第七章 其他规定

第十五条 员工加班工资

基金会提倡高效率工作，不鼓励员工加班，各部门工作职责范围内的任务要在正常工作时间内完成；确因基金会突发性工作或临时性任务需要加班工作的，必须履行审批手续，经批准后方可生效；先批后加，如遇到紧急情况临时加班，加班员工必须电话或短信告知审批人，并在加班后两日内及时补办审批手续。具体加班审批流程见柯菲平公益基金会人力资源手册。

周末加班原则上不予发放加班工资，予以调休，调休须预先提出申请按照休假规定办理调休手续，经批准后方可生效。加班调休必须半年内完成，确因基金会经营、生产需要，申请调休未批的，加班调休时间顺延。

工作日和法定节假日加班，发放加班工资，加班工资计算标准：日工资标准按照月岗位工资除以 21.75 天计算，用日岗位工资标准除以 8 小时即得小时工资标准。加班工资结算发放每月一次，核实后按照工作日 1.5 倍，节假日 3 倍标准随当月工资一起发放。

第十六条 请假工资

（一）事假工资：事假期间不发放岗位工资。如员工当季度事假累计 15 天（或以上），不再享受当季度绩效工资。

（二）病假工资

1. 病假期间发放岗位工资的 80%。

2. 医疗期根据国家相关法律执行。

（三）工伤工资

员工因工受伤，经劳动保障行政部门认定为工伤的，凭指定医院的住院或休假证明，经秘书处批准，报 HR 战略发展中心备案按国家有关规定享受工伤待遇。员工因工受伤但未达到劳动保障行政部门认定的工伤级别的，秘书长确认需要暂休的，报 HR 战略发展中心备案享受工伤待遇。

（四）婚假、丧假、女员工产假、男员工护理假、年休假

1. 婚假以结婚证为依据必须在领证后 12 个月内休完，正常婚假 3 天，晚婚的增加至 15 天。如员工的结婚证书开出之日不在本基金会雇佣期内的，则员工无权享用婚假。婚假期间薪资照发。

2. 员工的配偶、父母、公婆、岳父母、子女死亡丧假 5 天。员工的祖（外祖）父母、兄弟姐妹死亡，丧假 3 天。丧假期间薪资照发。

3. 非晚育只生一个子女的女员工产假 98 天，其中产前可以休假 15 天。已婚妇女 23 周岁以上生育第一个子女为晚育，实行晚育的，增加产假 30 天，难产（剖宫产以及产程中使用吸宫器、产钳等非正常顺产的平产手术者）增加产假 15 天，多胞胎生育的，每多生育一个婴儿增加产假 15 天。女员工怀孕未满 4 个月流产的，享受 15 天产假；怀孕满 4 个月流产的，享受 42 天产假。产假期间领取独生子女证的男员工享受护理假 15 天（小孩出生一个月内休完）。产假期间发放岗位工资。产后半年内须提供材料以便于办理生育保险领取相关手续，逾期视为不符合计划生育政策，扣除已发的生育期间工资。

4. 年休假先批后休，不跨年休，休假期间不影响工资。

(五) 未尽假期事项参考《考勤管理制度》规定执行。

第八章 附则

第十七条 本管理制度由柯菲平公益基金会秘书处负责拟订、修改和解释。

第十八条 本管理制度经柯菲平公益基金会人员管理委员会批准后生效。

第十九条 无论实行何种工资形式均与个人工作表现及绩效挂钩，以考核结果确定最后的收入多少。具体考核办法及考核要求以《柯菲平公益基金会绩效管理制度》为准。《柯菲平公益基金会绩效管理制度》不具体或不明确的，以相关的制度或规定为准，或根据需要另行制定必要的办法或规定。

第二十条 员工薪资以月薪制为基准，结算至每月底。每月 10 日为工资发放日，发放上月工资、津贴及相关福利待遇。节假日可提前或顺延发放。

第二十一条 基金会对部分辅助后勤岗位实行劳务派遣，其劳动合同由派遣基金会签订，工资待遇基金会根据本制度的规定另行制定管理制度或在上岗协议中明确。

第二十二条 薪酬方案或标准原则上每年调整一次。

第二十三条 本管理制度自公布之日起执行，原相关薪酬制度同时废止。

南京柯菲平公益基金会

员工离职办理规定

第一章 总则

第一条 为了维护基金会正常人才流动秩序，规范人员离职，保障劳动用工的合法性，特根据基金会离职管理制度制订此流程。

第二条 适用对象为基金会全体员工。

第二章 离职分类

第三条 按照劳动合同的解除方式，离职原因可分为三种：

（一）不续签——劳动合同期满，员工或者基金会拒绝续签劳动合同的。

（二）辞职——劳动合同期未满，员工个人提交辞职申请获得批准的，即辞职。

（三）辞退——劳动合同期未满，基金会提出解除劳动合同要求的，即辞退。

第四条 无论员工因为以上哪种原因离职，均需在最终离职日期前按照基金会规定完成工作交接（工作交接表需增加财务欠款审核）。

第三章 离职通知

第五条 不续签的情况：

（一）劳动合同期满，若员工或基金会任一方不愿继续续签劳动合同，需于合同期满前 30 天以书面形式提出以通知对方。

（二）每月 5 日前，招聘专员需整理出本月需要续签员工的名单，并向需要续签员工所在部门的负责人发送《劳动合同续签/终止意向书》（附件 1），如该员工所在部门负责人同意续签，向该员工发送《续订劳动合同通知书》（附件 2），如不同意则提前三十日向该员工发送《终止劳动合同通知书》（附件 3）。

（三）当员工收到《续订劳动合同通知书》后同意续签，应在接到《续订劳动合同通知书》后签字确认并在三个工作日内到 HR 办理续签手续。如果不同意续签，应尽快在《续订劳动合同通知书》上签署意见并提交给 HR。

第六条 辞职的情况：

（一）正式员工需提前三十天，试用期或非在编员工提前三天向直接主管提交《辞职书》（附件 4）。

（二）辞职员工的直接主管收到《辞职书》之后应及时通知部门负责人、HR 并安排与员工进行面谈，了解员工离职的原因。

（三）辞职员工的直接主管应和员工沟通确定员工的最终离职日期并将尽快将员工的《辞职书》交予 HR。

（四）HR 收到离职员工的《辞职书》后应及时登记《离职人员花

名册》(附件 5)并跟进员工的离职办理进度。

第七条 辞退的情况：

(一) 若用工部门需要辞退员工，应实事求是考核员工的表现或特定事实，向 HR 提出辞退建议，并填写《辞退申请表》(附件 6)。

(二) HR 应尽快核实用工部门提交的《辞退申请表》，并将理由通知工会，并交秘书处核准后，及时与被辞退员工进行三方面谈，告知其辞退的原因后由秘书处发《解除劳动合同通知书》(附件 7)，根据不同的情况分别选择不同的模板)给被辞退员工，其应该在《解除劳动合同通知书》规定的时间内完成离职手续的办理。该《解除劳动合同通知书》应当经部门负责人审核、秘书处审批通过。

第四章 离职手续办理

第八条 部门内部工作、物品交接、财务欠款核对及追缴。离职员工必须填写《工作交接表》（附件 8），并按照规定完成部门内部物品（办公用品和固定资产）和工作交接手续，结清财务欠款，并由交接人和基金会负责人签字确认。

第九条 离职费用及材料的领取

（一）离职手续办理完毕之后，普通员工可选择自己前往财务部领取离职费用也可委托财务部打款到自己的银行账户。如选择自己亲自领取，则需要提前通知人力资源部或者财务部，以保证财务部出纳备足现金；如委托财务部打款到自己的银行账户，需在离职审批表上填写自己的银行账号并签字确认。租赁员工的离职费用由 HR 在工资里发放。

（二）离职员工如需要开具终止或解除劳动合同的证明、解除备案及失业保险待遇申请和南京市职工社会保险关系变动表（本机构）等离职材料的可到秘书处领取。

第五章 附则

第十二条 本制度由秘书处负责解释。

第十三条 本制度自颁布之日起生效。

- 附件：
1. 《劳动合同续签/终止意向书》
 2. 《续订劳动合同通知书》
 3. 《终止劳动合同通知书》
 4. 《辞职书》
 5. 《离职人员花名册》
 6. 《辞退申请表》
 7. 《解除劳动合同通知书》（不能胜任）
《解除劳动合同通知书》（经营状况不佳）
《解除劳动合同通知书》（严重违纪）
《解除劳动合同通知书》（员工工伤）
 8. 《工作交接表》（非招商）
《工作交接表》（招商）
 9. 《离职审批表》
 10. 《费用结算表》