

2.5 人力资源管理制度

北京四方瑞祥公益基金会人力资源管理制度

第一章 总则

第一条 为加强北京四方瑞祥公益基金会(以下简称基金会)人事管理,合理开发使用人力资源,激发员工活力和进取精神,提升队伍整体素质和公益服务效能,根据《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国劳动合同法》(主席令第73号)

《民政部关于加强社会组织专职工作人员劳动合同管理的通知》(民发〔2011〕155号)《劳动和社会保障部、民政部关于社会组织专职工作人员参加养老保险有关问题的通知》(劳社部发〔2008〕11号)等规定,结合本基金会章程和实际,制定本制度。

第二条 制度适用于基金会全体专职及非专职工作人员,涵盖岗位设置、聘用、薪酬、考核等全流程管理。

第三条 本基金会人事管理工作,除严格执行国家和北京市相关规定外,依照本制度对工作人员实施管理。

(一) 公平公正:坚持德才兼备、任人唯贤,杜绝用工歧视。

(二) 效能优先:以岗位价值为导向,实现人岗匹配。

(三) 激励创新:建立科学考核体系,强化正向激励与职业发展通道。

第二章 岗位设置

第四条 本基金会设立秘书处,作为基金会的常设执行机构,人员组成:秘书长、副秘书长,岗位职责:

(1) 秘书长岗位职责:全面负责基金会管理及党支部工作。

(2) 副秘书长岗位职责：协助秘书长开展基金会管理工作，协助秘书长开展党支部各项工作，协调各部门工作衔接与督办，分管项目部工作。

第五条 秘书处设立项目部、财务部、综合管理部等职能部门及岗位。

(一) 项目部

1、人员组成：项目部负责人、项目部工作人员

2、岗位职责

(1) 项目部负责人岗位职责：负责公益项目的开发、实施与全过程管理。

(2) 项目部工作人员岗位职责：负责公益捐赠项目调研、立项论证与可行性分析；组织实施公益捐赠项目并开展过程监督；负责公益捐赠项目验收、评估与成果总结及项目档案归档。

(二) 财务部

1、财务部人员组成：财务部负责人、财务部工作人员

2、岗位职责

(1) 财务部负责人岗位职责：负责建立健全财务管理制度体系；负责资金管理、会计核算及财务监督；履行财务管理制度中规定财务负责人的其他职责。

(2) 财务部工作人员岗位职责：完成资金收支管理及会计核算；完成财务凭证的存档；编制财务报告并配合审计工作。

(三) 综合管理部

1、综合管理部人员组成：综合管理部负责人、综合管理部工

作人员

2、岗位职责

(1) 综合管理部负责人岗位职责：负责行政事务、人力资源及综合协调。

(2) 综合管理部工作人员岗位职责：负责文书、档案、证书及印章管理、会议组织等行政事务；负责基金会日常运营中的物资采购、服务外包等项目业务组织和实施；负责开展志愿者招募、培训及考核管理；负责维护慈善中国、官方网站等信息公开和媒体运营；负责对外联络与后勤保障。

第六条 理事会授权秘书处制定岗位编制计划，明确各岗位职责、人员配置标准，报理事会审批后执行。

第三章 人员聘用、岗位变动与离职管理

第七条 秘书长负责基金会的人事计划、人员培训、劳动工资、劳保福利和考核奖惩等项工作的实施，办理工作人员的聘用、试用、转正、辞职、辞退等各项手续，以及理事会授权或交办的其他人事管理事项。

第八条 本基金会工作人员，实行聘用制。聘用工作人员应当坚持“公开招聘、平等竞争、择优录用”，注重品德、尊重人才，着重实际，优先录用具有公益行业经验、专业资格或志愿服务经历者。

第九条 基金会副秘书长、项目部负责人、财务负责人等关键岗位聘任需经理事会审议通过。

第十条 基金会根据工作需要招聘录用专职工作人员。录用人员需提交无犯罪记录证明、体检报告等材料；新招聘员工

与基金会就工作岗位及薪酬待遇协商一致后办理入职手续；办理入职手续当日，与基金会签订《劳动合同》及《保密协议》，试用期 1-3 个月（根据岗位性质确定）。

第十一条 基金会根据业务需要设立实习岗位，主要面向高校学生或公益领域新人，提供实践学习机会。申请人需提交简历、在校证明/学历证明及推荐信，经部门负责人初审、秘书长审批后录用。基金会应签订《实习协议》，明确实习期限（一般 3-6 个月）、工作内容、指导人及保密义务，不建立劳动关系。实习期满表现优异者，经部门推荐、考核合格后可优先转为正式聘用人员，免除试用期。

第十二条 因工作需要或员工能力与岗位不匹配时，经双方协商一致可调整岗位。调岗后实行 1 个月试用期，考核合格后正式确认新岗位薪资。

第十三条 基金会有权辞退不合格的员工。员工有辞职的自由，但均须按制度的规定和劳动合同的约定履行手续。

第十四条 员工离职，应及时办理离职各项手续，及时办理工作资产、办公用品、基金会相关资料等退还手续。经各部门交接人签字后，报秘书长同意后，方可向其出具离职证明。

第四章 借调管理

第十五条 除了人员聘用以外，基金会也可以结合实际工作需要，从外部单位（以下简称“原单位”）借调人员从事基金会专项工作。

第十六条 为规范借调人员管理，保障公益项目高效执行，依据《劳动合同法》及基金会章程，基金会制定本借调管理

规定。

第十七条 借调事项需服务于基金会核心业务，如财务管理、项目执行、技术支持、管理咨询等。

第十八条 借调人员需具备与岗位匹配的专业能力或经验，且原单位同意其借调。

第十九条 借调人员在借调期间专职履行基金会指派的工作任务，未经基金会与原单位书面同意，不得兼任其他机构工作。

第二十条 基金会指定项目负责人对借调人员进行工作安排、指导及日常监督，确保其工作内容与公益项目目标一致。

第二十一条 借调人员需遵守基金会规章制度及保密协议，因工作需要接触的敏感信息（如捐赠人信息、项目资金数据等）不得泄露。

第二十二条 借调人员与原单位的劳动合同关系保持不变，基金会不与其建立劳动关系或事实用工关系。

第二十三条 借调人员考勤由原单位记录。

第二十四条 借调人员薪酬（含基本工资、绩效奖金等）、福利及社保缴纳均由原单位按其内部标准执行。基金会按年度向原单位提供借调人员的工作表现评价，作为原单位考核参考；原单位负责最终考核及奖惩。

第二十五条 借调人员原单位需出具《借调证明》，明确以下事项：

（一）借调人员信息：列明借调人员姓名、原单位岗位、借调岗位及职责；

(二) 借调期限：起始日期与终止日期，延长借调需双方重新协商并出具证明；

第二十六条 权利义务：基金会提供工作条件且不得随意变更借调用途，原单位保障借调人员薪资福利及职业发展权益，并配合工作管理，借调人员遵守双方单位制度并按时完成任务。

第二十七条 借调关系可因以下情形终止：

- (一) 借调期限届满且双方未续签借调协议；
- (二) 基金会与原单位协商一致提前终止借调；
- (三) 借调人员因健康、职业发展等原因提出终止借调申请并经原单位同意；
- (四) 借调人员严重违反基金会或原单位规章制度，经双方确认后终止借调。

第二十八条 借调终止时，借调人员需要做好工作交接：

- (一) 向基金会指定人员移交工作资料、办公用品及涉密文件；
- (二) 完成在办事项的交接说明，确保工作连续性；
- (三) 经基金会秘书长签批后，方可返回原单位。

第五章 薪酬管理与福利待遇

第二十九条 新聘用的工作人员，基金会通过考查本人学历、工作经验、工作能力等综合资历和所担任的职务，与聘用人员达成一致后确定其薪资。

第三十条 薪资结构：基金会工作人员的工资待遇包括：

- (一) 基本工资：基金会为工作人员所支付的基本保障工资。

基金会为不同级别、不同岗位所承担的岗位职责及岗位贡献的价值所支付的工资。

(二) 绩效奖金：根据基金会目标实现情况及工作人员在工作中的表现所给予的报酬。

(三) 补贴福利：基金会为工作人员提供餐补、交通补贴、通讯补贴、暖气费补贴等。

(四) 社会保险：基金会根据国家和本地政府有关社会保险规定，为基金会工作人员办理个人社会保险。

(五) 公积金：基金会根据国家和本地政府有关公积金缴纳规定，为基金会工作人员办理个人公积金。

(六) 补充商业保险：基金会为工作人员办理补充医疗保险和意外保险。

(七) 健康体检：每年组织工作人员进行一次健康体检。

(八) 其他福利：生日慰问、节日慰问、带薪年假等。

第三十一条 下列款项由基金会在其工资中代为扣缴：

- (一) 个人所得税；
- (二) 个人承担的各项社会保险费；
- (三) 其他必要的款项。

第三十二条 基金会的工资发放以月为计算单位，于每月 28 日前发放。

第六章 工作纪律

第三十三条 员工应接受上级主管指导与监督。

第三十四条 员工应维护基金会的声誉，除办理本基金会指定任务外，不得擅用本基金会名义。

第三十五条 员工应保守基金会机密，维护基金会利益。

第三十六条 员工不得利用职权营私舞弊、谋取私利、假公济私。

第三十七条 员工应下级服从上级，持不同意见者应先逐级反馈。

第三十八条 同事间应以诚相待、互相帮助、团结协作，不允许背后指责和挑剔他人。

第三十九条 员工必须遵守基金会各项规章制度。员工违反规章制度或者违法犯罪的，基金会有权解除劳动合同；对造成基金会经济损失或声誉损害的，将追究其相应法律责任。

第四十条 实习与返聘人员需遵守基金会《保密协议》及工作纪律，违规者终止实习或返聘并追责。

第七章 考勤管理

第四十一条 基金会根据《女职工劳动保护特别规定》《工伤保险条例》，以及北京市的《北京市人口与计划生育条例》等法律法规，结合本基金会实际情况，制定以下考勤管理规定：

（一）执行定时工作制的工作人员，上下班时间规定：上午 8:30 至下午 17:00，中午 11:50 到 13 点为用餐及午休时间。

执行不定时工作制岗位的工作人员无需考勤。

（二）执行定时工作制的工作人员刷脸计入考勤，每天应刷卡 2 次（上班和下班），忘刷卡应及时提交“忘刷卡登记”申请，由部门负责人进行审批，月累计 3 次（含）以上忘刷卡，扣工资 20 元/次，月累计 6 次（含）以上忘刷卡，按旷工一天处理，忘刷卡及旷工扣款合并计算。

(三) 迟到、早退：30 分钟以内的，月累计三次（含）以上者，扣工资 20 元/次，扣款合并计算；迟到早退 30 分钟以上一小时以内者，扣工资 20 元/次；月迟到累计 5 次者，按旷工一天处理，迟到、早退及旷工扣款合并计算。

(四) 旷工：旷工一天，按日工资标准双倍核减工资（奖金）。累计旷工三天（含）以上，解除劳动合同。员工出现下列情况之一者，视为旷工：

- 1、无故或未办理请假手续而不到岗者；
- 2、迟到、早退 1 小时（含）以上 4 小时以下按旷工半天计算；4 小时（含）以上 7.5 小时（含）以下按旷工一天计算；当天在工作时间内只有一次考勤记录且未补办相关审批手续的，按旷工半天计算；月累计 6 次以上忘刷卡，按旷工一天处理；月累计五次迟到、早退，按旷工一天处理。
- 3、假期违规：未经部门负责人同意，擅自休假或拖延假期。上班期间外出未办”因公外出”审批且事后未补办。未办请假手续或未经同意擅自因私外出，3 小时以下按旷工半天算，3-7.5 小时按旷工一天算。
- 4、造假违规：用不正当手段骗取、涂改、伪造休假证明，所请假期全按旷工算。
- 5、工作调动不服从：不服从工作调动，经主管领导沟通仍不到岗。
- 6、违法影响上班：因违法乱纪被有关部门拘留、逮捕或传讯等影响上班。

(五) 事假：全年累计不超 15 天，期间无薪，按日扣减基本

工资。3 天以内（含 3 天）由部门负责人审批；超过 3 天则需秘书长审批。

（六）病假：凭借医院开具的有效证明，全年累计不超过 30 天，期间按基本工资的 80%发放薪资。需先经部门负责人审核，再由秘书长审批。

（七）产假：根据北京市规定，女职工生育享受 98 天产假，其中产前可以休假 15 天；难产的，增加产假 15 天；生育多胞胎的，每多生育 1 个婴儿，增加产假 15 天。女职工符合规定生育子女的，除享受国家规定的产假外，享受延长生育假 60 日，男方享受陪产假 15 日。产假期间，全额发放基本工资，绩效奖金依据实际出勤情况核算。申请时需提供医学证明，由秘书长审批。

（八）陪产假：按照北京市政策，男方在女方符合规定生育子女时，可享受 15 天陪产假。陪产假期间，全额发放基本工资，绩效奖金按实际出勤核算。申请时需提供相关生育证明材料，由秘书长审批。

（九）婚假：在北京市，依法办理结婚登记的夫妻，除享受国家规定的婚假外，增加假期七天，共计 10 天，期间全额发放工资。申请时先由部门负责人审核，再交由秘书长审批。

（十）丧假：职工的直系亲属（父母、配偶和子女）死亡时，可给予 3 天丧假。如果职工死亡的直系亲属在外地，需要职工本人去外地料理丧事的，根据路程远近，另外给予路程假。丧假期间全额发放工资，申请由部门负责人审核后，报秘书长审批。

(十一) 年假：依据北京市相关规定，职工累计工作已满 1 年不满 10 年的，年休假 5 天；已满 10 年不满 20 年的，年休假 10 天；已满 20 年的，年休假 15 天。年休假期间全额发放工资。需提前 15 天提出申请，由秘书长审批。

(十二) 工伤假：根据《工伤保险条例》规定向相关部门提出工伤认定申请经过认定后，工伤员工可享受工伤待遇和工伤假期。工伤假以自然日计算。

第四十二条 实习与返聘人员考勤：

(一) 实习人员按实际出勤天数记录，允许弹性安排（每周不少于 3 天），缺勤需提前报备指导人。

(二) 返聘人员实行不定时工作制，以任务完成为导向，无需日常考勤。

第四十三条 其他非专职人员的假期按照劳务协议中的约定执行

第八章 培训管理

第四十四条 新聘工作人员正式上岗，应当接受岗前培训，培训需在员工入职 1 周内启动，使用《基金会培训签到表》记录员工参训情况，具体培训内容及要求如下：

(一) 基金会基本知识（宗旨、愿景、组织架构、公益项目体系）；

(二) 职业道德与执业纪律（保密要求、廉洁自律规范）；

(三) 基金会章程及核心制度（考勤、考核、财务报销等）；

(四) 岗位专属培训（岗位职责、业务知识、工作流程及操作规范）。

第九章 绩效考核与激励机制

第四十五条 基金会实行工作人员绩效考核与激励机制，并以考核结果作为工作人员任用和评价的主要依据，旨在通过科学评价员工工作业绩、职业能力与职业素养，将考核结果与薪酬、晋升、荣誉等挂钩，激发员工积极性，提升组织效能，推动公益目标高效实现。

第四十六条 基金会的绩效考核周期与对象

- (一) 周期：实行“年度考核”制，综合评价全年表现。
- (二) 对象：全体专职工作人员（非专职人员按协议约定考核）。

第四十七条 基金会对员工的考核分为工作业绩、职业能力、职业素养三个维度，具体权重及评分标准如下：

- (一) 工作业绩（权重 50%）：以项目完成率、资金使用效率、服务对象满意度等为评分标准，数据来源为部门量化数据及服务对象反馈。
- (二) 职业能力（权重 30%）：以专业技能、团队协作能力、创新能力等为评分标准，数据来源为上级评价、同事互评及培训考核结果。
- (三) 职业素养（权重 20%）：以纪律遵守情况、责任感、公益价值观践行等为评分标准，数据来源为考勤记录、违规违纪情况记录及公益服务时长统计。

第四十八条 基金会对员工的考核采用多元主体+360°全方位考评方式，具体权重及评分标准如下：

- (一) 上级评价：部门负责人对下属打分，权重 60%。

(二) 同事互评：同部门员工匿名互评，权重 20%。

(三) 自我评估：员工自评，权重 20%。

(四) 特殊岗位：管理层考核需增加理事会评价环节（权重 30%），其他维度权重按比例调整。

第四十九条 考核结果等级：考核结果分为优秀(A)、良好(B)、合格(C)、不合格(D)四个等级，具体划分标准如下：

(一) 优秀(A)：总分 ≥ 90 分，比例限制 $\leq 15\%$ ，优先晋升、年度绩效奖金上浮 50%、具备评优资格；

(二) 良好(B)：总分 80-89 分，比例无限制，绩效奖金全额发放、作为岗位晋升备选人员；

(三) 合格(C)：总分 60-79 分，绩效奖金按 60%发放，需制定改进计划；

(四) 不合格(D)：总分 < 60 分，为给予警告处分、降薪或调岗，连续两年不合格者予以辞退。

第五十条 激励机制

(一) 物质激励：年度考核结果为优秀(A)的员工，可优先参与基金会设立的专项奖项评选，包括但不限于“公益创新奖”“突出贡献奖”“年度公益之星”等。具体奖项设置、评选条件及物质奖励形式，由基金会根据当年可参评人数、公益项目开展情况及预算规模酌情制定评选办法，经理事会审议通过后执行。

(二) 职业发展激励：优秀员工优先参与管理层岗位竞聘或外派学习机会。为连续 3 年考核优秀者制定“核心人才培养计划”，提供定制化培训与晋升通道。

(三) 精神激励：年度评优结果在基金会官网及内部公示，颁发荣誉证书。优秀案例纳入基金会年度报告，作为行业宣传素材。

第五十一条 实习人员由指导人按季度填写《实习评估表》，重点考核学习能力、工作态度及任务完成度，结果反馈至所在院校。

第五十二条 返聘人员按项目节点进行成果验收，考核结果作为续聘及服务费调整依据。

第十章 附则

第五十三条 本制度未作规定之处，以国家相关法律法规为准。

第五十四条 如本制度制定的依据发生变更的，自其变更生效之日起，本制度的相关条款相应地予以变更。

第五十五条 本制度于2023年4月28日由基金会第一届理事会第二次会议审议通过，自通过之日起施行，解释权归基金会理事会所有。

附表一：北京四方瑞祥公益基金会借调评估报告

附表二：北京四方瑞祥公益基金会培训签到表（ 年）

附表三：北京四方瑞祥公益基金会年度绩效考核表

附表一：

北京四方瑞祥公益基金会借调评估报告

借调人员		报告年度	
借调期限		借调时长	
原单位		借调岗位	
工作任务完成情况	核心职责履行：		
	效率与质量：		
问题与改进建议			
综合评估结论	等级： ☐ A（优秀） ☐ B（良好） ☐ C（合格） ☐ D（不合格）		
对原单位的反馈建议			

部门负责人签字：

秘书长签字：

附表二：

北京四方瑞祥公益基金会培训签到表（ 年）

序号	培训内容	参训课时	本人签字	参训日期
1	基金章程	4 课时	张三	X 年 X 月 X 日
2				
3				
4				
5				

附表三：

北京四方瑞祥公益基金会年度绩效考核表

员工姓名：_____部门及岗位：_____考核年度：_____年

一、360° 考评打分表		
(一) 自我评估 (权重 20%)		
考核项	自评总结 (可附页)	得分
工作业绩	年度重点任务完成情况及成果亮点	
职业能力	技能提升、培训参与及创新实践	
职业素养	纪律遵守、公益服务及价值观践行	
合计得分	(工作业绩×50%+职业能力×30%+职业素养×20%) ×20%	
(二) 同事互评 (权重 20%)		
考核项	评分依据	得分
团队协作	沟通效率、任务配合度及责任担当	
职业素养	责任感、合作态度及价值观契合度	
合计得分	(团队协作×50%+职业素养×50%) ×20%	
(三) 上级评价 (权重 60%) (部门负责人)		
考核项	评分依据	得分
工作业绩	项目完成质量、资源利用率及目标达成度	
职业能力	专业贡献、团队管理能力及创新成果	
职业素养	纪律性、工作态度及公益参与度	
合计得分	(工作业绩×50%+职业能力×30%+职业素养×20%) ×60%	
二、考核结果计算		
总分	自我评估得分+同事互评得分+上级评价得分	
考核等级	☐ 优秀 (A, ≥90 分) ☐ 良好 (B, 80-89 分) ☐ 合格 (C, 60-79 分) ☐ 不合格 (D, <60 分)	
员工确认签字：_____		