

# 三胞集团试用期员工考核制度（试行）

三集人[2011] 第一版

## 第一章总则

### 第一条目的

通过对试用期员工的考核与沟通，帮助他们尽快了解公司、明确岗位需求、融入公司文化，并作为员工是否试用合格的依据。

### 第二条原则

设置合理的考核指标，考核员工试用期间展示的工作技能与所在岗位需求的匹配程度，以及员工的工作态度。

考核以日常管理中的观察、记录为基础，以数据、事实为依据，定量与定性相结合。

对于考核成绩不符合录用条件的员工，公司按相关规定终止试用期，解除劳动合同。

### 第三条适用范围

本制度适用于三胞集团所有试用期员工。

### 第四条相关定义

1. 试用期是指用人单位和劳动者建立劳动关系后为相互了解、选择而约定的不超过六个月的考察期。

2. 转正是指新员工试用期满，达到岗位要求，届时提出转正申请，审批后成为公司正式员工。

3. 提前转正是指新员工在试用期间，均分达到 2 次附表 1 考核成绩（包括岗位教练考核成绩和部门负责人考核成绩） $\geq 85$  分，可填写附表 2 并申请提前转正。附表 2 考核成绩（附件 3 成绩） $\geq 75$  分，批准提前转正，成为公司正式员工。

4. 岗位核心能力：从事该岗位工作在通用能力素质方面的要求，不含专业能力。

## 第二章具体管理办法

### 第五条考核相关人员的认定与职责

## 1. 岗位教练

### 1.1 岗位教练的指派

由部门负责人指定熟悉岗位工作的人员担当并在 2 个工作日内报备人力资源管理中心人事管理岗。

### 1.2 岗位教练的职责

1.2.1 帮助新员工了解公司有关规定，熟悉工作环境、部门业务流程以及相关交接人。

1.2.2 为新进员工解释岗位职责、与新员工共同制定工作计划，合理安排新员工的日常工作。

1.2.3 定期向新员工反馈考核结果，总结成绩并予以鼓励，指出不足并提出持续改进方案。

1.2.4 填写附表 1 的相关内容，并每月报送人力资源管理中心人事管理岗。

## 2. 人力资源管理中心考核人员

### 2.1 人力资源管理中心考核人员的指派

由人力资源总监指定绩效考核人员担当。

### 2.2 人力资源管理中心考核人员的职责

2.2.1 在收到转正申请且附表 1 填写合格的情况下，四个工作日内填写附表 3 和附表 4 的相关内容。

2.2.2 监督考核过程，审核考核结果。

2.2.3 督促试用期员工填写转正申请材料，并检查材料的完整性与准确性。

2.2.4 处理员工针对考核的投诉，给出仲裁结果。

## 3. 部门负责人

### 3.1 部门负责人职责

3.1.1 按期督促本部门岗位教练实施指导工。

3.1.2 任命岗位教练。

3.1.3 决定考核成绩不符合转正要求的试用期员工是否予以转正。

3.1.4 填写附表 1 的相关内容。

## **第六条考核维度**

1. 工作业绩：包括工作效率、工作质量、专业知识 3 个维度。见附表 1。
2. 岗位认知及试用期工作情况 360 度评估：见附表 2-3。

## **第七条考核方法**

岗位教练评价；部门负责人评价；集团人力资源管理中心评价。

## **第八条考核结果处理**

1. 提前转正：附表 1 考核成绩达到 2 次（包括岗位教练考核成绩和部门负责人考核成绩）均分 $\geq 85$ ，可填写附表 2 并申请提前转正。附表 3 考核成绩 $\geq 75$ 分，批准提前转正。
2. 转正：附表 4 工作技能和工作认知最终成绩均是 $\geq 60$ 分，可以转正。
3. 不合格：考核成绩不符合转正要求的试用期员工由部门负责人决定是否予以转正。

## **第九条投诉及仲裁**

试用期员工如果不认可考核结果，在与考核者沟通后仍然不能达成共识，可向人力资源管理中心请求仲裁。人力资源管理中心在五个工作日内做出处理。

## **第十条试用期员工考核流程说明（详见三胞集团试用期员工考核工作流程）**

## **第十一条本制度的解释权归属集团人力资源管理中心。**

## **第十二条本制度自签发之日起执行，此前相关文件同时废止。**

附件：1、试用期员工工作业绩考核表（编号：HR-20101014-1）

2、岗位核心能力表（编号：HR-20101014-2）

3、岗位认知评分表（编号：HR-20101014-3）

4、试用期员工考核成绩统计表（编号：HR-20101014-4）

5、核心能力词典范例（编号：HR-20101014-5）

6、三胞集团试用期员工考核工作流程 

附件 1:

试用期员工工作业绩考核表

编号: HR-20101014-1

表格周期	第月		
姓名		电话	
部门		岗位	
学历		入职时间	
直接上级		电话	
岗位教练		电话	
工作内容			
1	完成情况:	5	完成情况:
2	完成情况:	6	完成情况:
3	完成情况:	7	完成情况:
4	完成情况:	8	完成情况:
<p>岗位教练评价: 工作效率: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/> 工作质量: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/> 专业知识: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/></p> <p>改进方案:</p> <p style="text-align: center;">岗位教练签字: 试用期员工签字:</p> <p>年月日年月日</p>			
<p>部门负责人评价:</p> <p style="text-align: center;">工作效率: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/> 工作质量: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/> 专业知识: 95分<input type="checkbox"/> 85分<input type="checkbox"/> 75分<input type="checkbox"/> 60分<input type="checkbox"/> 50分<input type="checkbox"/></p> <p style="text-align: center;">部门负责人签字: 试用期员工签字:</p> <p style="text-align: center;">年月日年月日</p>			

★此表由试用期员工、岗位教练、部门负责人共同填写。填表方法如下:

①根据试用期长短的不同,试用期员工需要填写附表 1 的数量也不相同,具体填写数量由附表 1 填写周期和个人试用期长短共同决定。附表 1 填写周期为: 第一月填写第 1 份; 第二月填写第 2 份; 第三月填写第 3 份; 第四月填写第 4 份; 第五月填写第 5 份; 第六月填写第 6 份。

②工作内容栏由试用期员工个人填写。由重要任务到次要任务顺序填写。完成情况填写“完成”或“未完成”。

③填写表格字体要求: 小五, 宋体, 非加粗。

附件 2:

岗位核心能力表

编号: HR-20101014-2

岗位核心能力	相关事件	证明人
<p>姓名电话部门岗位 学历入职时间岗位教练部门负责人</p> <p style="text-align: right;">填写人签字:</p> <p>年月日</p>		

★ 此表由试用期员工填写。填表方法如下:

- ①岗位核心能力栏填写试用期员工个人认为所在岗位应该具备的核心能力。
- ②相关事件栏填写针对之前的核心能力,在工作中发生的能够体现这些能力的事件。要求:必须员工本人参与的事件;必须写明自己在事件中扮演的角色和起到的作用。
- ③证明人栏填写能够证明自己在“相关事件”栏填写的内容具有真实性的人及其联系方式。
- ④填写表格字体要求:小五,宋体,非加粗。

姓名：职务：职等：

附件 3：

岗位认知评分表

编号：HR-20101014-3

附表 2 填写内容真实性评价	岗位核心能力填写准确性评价	相关事件填写内容评价
<p>调查结果与意见（含 360 度评估结果）：</p> <p>与该员工沟通及反馈要点：</p> <p>人力资源管理中心评价：基本满足 60 分□满足 75 分□高度满足 85 分□不满足 50 分□</p> <p style="text-align: right;">签字： 年月日</p>		

★ 此表由人力资源管理中心相关负责人填写。填写方法如下：

- ①附表 2 填写内容的真实性由人力资源管理中心相关负责人向证明人了解情况后填写。
- ②基本满足指基本满足岗位任职要求。
- ③满足指满足岗位任职要求。
- ④高度满足指高度满足岗位任职要求。
- ⑤不满足指不满足岗位任职要求。
- ⑥岗位核心能力填写准确性评价主要考察试用期员工对岗位核心能力的认知和把握。
- ⑦填写表格字体要求：小五，宋体，非加粗。

姓名：职务：职等：

附件 4：

试用期员工考核成绩统计表

(编号：HR-20101014-4)

工作业绩考核成绩 (附表 1)		工作认知考核成绩 (附表 3)
第一次	分	分
第二次	分	
第三次	分	
第四次	分	
第五次	分	
第六次	分	
最终成绩：  工作业绩成绩分工作认知及评估成绩分		
核算人签字： 年月日		

★ 此表由人力资源管理中心相关负责人填写。填写方法如下：

- ①每次工作业绩考核成绩=(每次岗位教练评价成绩+每次部门负责人评价成绩)÷2。
- ②工作业绩考核最终成绩=Σ每次工作业绩考核成绩÷N，N=累加的工作业绩成绩的总次数。
- ③工作认知考核成绩只有一次，以附表 3 成绩为准。
- ④工作认知最终考核成绩以附表 3 成绩为准。
- ⑤填写表格字体要求：小五，宋体，非加粗。

**附件 5：核心能力词典范例（供参考）编号：HR-20101014-5**

计划管理	解析力、决断力、战略思维、判断力、规划力、归纳力等
控制管理	监督能力、信息反馈、应变能力、重视细节等
领导管理	自控能力、教育培养、社交能力、任务分配、洞察能力、危机处理能力等
组织管理	战略意识、组织能力、执行能力、团队整合能力、创新能力、资源配置能力等
基础管理	文字能力、团队合作能力、理解能力、交流能力、交往能力、责任感、敬业精神、自我反省能力、自我管理能力和