

三胞集团有限公司干部试用转正管理细则

三集学院【2015】第二版

第一章 总则

第一条 目的

规范干部转正评估流程与操作，了解、分析新入职（含新并购）核心高层管理干部，在增强认知的基础上对干部进行合理任用。

第二条 适用范围

本细则适用于入职即约定试用期的三胞体系 M11/P11 级及以上管理干部。

第二章 管理职责

第三条 三胞管理学院是干部转正的主要实施部门，主要工作职责是：

- （一）负责干部转正所有资料、信息的收集整理工作
- （二）负责干部转正测试、360 访谈、干部个人沟通及转正报告草拟的具体实施工作
- （三）负责转正报告的报批及评估反馈工作

第四条 人力体系主要工作职责是：

呈报下月需要开展转正评估干部名单，准备相关资料；
依据评估结果，完成后续干部人事手续的办理工作。

第五条 集总室领导(含业务分管领导、分管人力学院领导及董事长)主要工作职责是：

负责审核、审定干部转正报告，确定最终转正结果。

第六条 干部本人主要工作职责是：

负责按时间节点及行文要求准备相关个人资料。

接受干部转正自我评估沟通与评估反馈沟通。

第三章 具体实施细则

第七条 转正发起

（一）自入职之日起算起，人力体系原则上在新入职干部到位第四个月第一周启动转正提报流程

(二) 人力体系提供的基本信息包含：干部名单及干部 360 工作关系图。管理学院审核名单并结合 90 天工作回顾与干部直接上级沟通，如上级同意则继续推进，不同意则在第五个月再次启动转正流程。

(三) 确认后，学院以标准邮件方式通知即将启动转正流程干部本人（同步抄送干部直接上级，集总室人力学院分管领导、业务分管领导、人力学院对接助理及人力、学院负责人）并安排面谈。

第八条 转正准备

(一) 工作业绩及文化践行资料由三胞管理学院收集，具体包含：

1、有干部直接上级签字确认的至少三次月度绩效考核成绩（OA 线上流程表单或书面资料、人力体系配合）。

2、干部需在入职当月（因工作、出差等原因当月无法参加者，必须在入职三个月内完成）参加管理学院组织的新干部入职培训，且应知应会测试成绩合格。

(二) 干部个人自评资料，具体包含：

1、干部个人试用期转正总结，与《新入职干部 90 天指引手册》相结合，原则在接到通知七个工作日内完成。

2、干部个人《核心能力自评表》。

第九条 转正评估

(一) 领导力素质测试

1、新干部入职培训时未参加领导力素质测试的干部原则需在发起转正七个工作日内完成测试。ART 与 LII 项目进行线上测试、共约 1.5 小时。针对一级公司总裁及二级公司总经理可以安排进入测评中心（AC）开展模拟测试。

2、学院指定专人负责现场测试说明及突发问题处理，学院专人负责 AC 模拟测试的方案制定、并配合专业第三方实施，学院专人提取测试结果并作分析解读。

(二) 360 评估沟通

1、360 评估沟通原则在干部正式转正发起第二至三周内完成。采用学院专人与 360 对象面谈的方式（同时进行《干部核心能力》的表单评估）。涉及参与

人员包含：干部直接上级、平级干部(2至3人)、关联干部(2至3人)、直接下属(如有,2至3人)。

2、沟通围绕核心：“诚实、认真、专业的事业经理人标准”。各层级不同侧重点为：直接上级：工作任务达成情况评价(绩效与能力)，平级及关联干部：工作执行及内外协作沟通情况(能力与团队合作)，直接下属：部门管理、复合领导力呈现(团队管理)。

第十条 转正结论

(一) 转正结论原则在干部正式转正发起第四周内完成。

(二) 评估要点主要包含以下内容：

- 1、干部文化践行、公司融入评价。
- 2、干部专业能力呈现。
- 3、干部复合领导力评价(如带领团队)。
- 4、干部岗位适配分析、任用风险及后期发展培养建议。
- 5、需要领导把握问题，重点指通过沟通、分析、测评等无法把握、有疑惑而需要领导关注问题。

(三) 评估完成，向集总室领导呈报：《**干部试用评估报告》、《**干部领导力素质测评报告》。

第十一条 转正反馈

(一) 评估结论董事长审定通过，学院安排专人确定时间与干部本人或其团队进行评估反馈。

(二) 确认转正后，管理学院需通过邮件方式通知干部本人、对口人力、干部直接上级与分管领导、集团总裁室分管人力学院领导与助理及人力、学院负责人。

(二) 学院专人负责后续跟进工作：与人力资源沟通安排好相关手续办理，同时进入干部日常考核评估阶段。

第四章 附则

第十二条 责任岗

- (一) 执行责任岗：三胞管理学院干部管理岗、集团及各下属公司人力负责人；
- (二) 培训责任岗：三胞管理学院干部管理专人；
- (三) 检查责任岗：三胞管理学院负责人。

第十三条 本细则由三胞管理学院进行起草与修订，经集总室分管人力学院领导审定后发布。

第十四条 本细则自发布之日起生效，其他与本细则相冲突的，按本细则执行。

第五章附件

- 1、附件一：《三胞体系干部核心能力模型》
- 2、附件二：《三胞体系干部转正明细表》
- 3、附件三：《三胞体系干部日常工作 360 关系图表》
- 4、附件四：《三胞体系干部核心能力评估表》
- 5、附件五：《三胞体系干部领导力素质测评报告》
- 6、附件六：《三胞体系干部转正评估报告》
- 7、附件七：《三胞体系干部自我总结报告》 

签发：

二〇一五年十一月二十日