

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本：A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门：RZ
文件名称：导师管理制度	当前页码	- 1 -	总页数：共 6 页

第一章 总则

一、制定目的

- 1、引导新员工融入现有团队，增强新员工企业归属感，快速进入工作状态；
- 2、导师通过一对一指导，帮助新员工达到岗位胜任要求，实现人岗匹配；
- 3、营造良好的“传”“帮”“带”工作氛围，将岗位知识、经验、技能传承和发展；
- 4、为培养人才，有效开发、留住人才，实现员工与公司共同发展。

二、定义

导师定义：传道受业解惑者，是三“传”之人，即传递正能量、传播企业文化、传授经验技能。

三、适用范围

导师制适用于全体试用期新员工（临时工、实习生除外）。

第二章 职责

一、人资行政部职责

- 1、负责导师制的编制、修订；推动、指导执行；监督检查、反馈；
- 2、跟进导师在带教期间的新员工管理，整理相关报表的审核及资料归档；
- 3、核对及计算导师津贴。

二、部门负责人（或部门指定负责人）职责

- 1、负责选拔、确定符合导师条件的人选并向人资行政部报备留档；
- 2、对带教导师提供资源、指导和帮助，督促导师完成带教计划；
- 3、跟踪部门导师制实施情况，对导师工作情况进行指导、反馈及监督，落实各项考核及管理制度的执行。

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本：A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门：RZ
文件名称：导师管理制度	当前页码	- 2 -	总页数：共 6 页

4、评定导师各项考核指标。

三、导师职责

- 1、以身作则，主动将新员工带入团队环境，传播公司企业文化，帮助其融入团队和工作氛围；
- 2、帮助新员工熟悉岗位内容及业务流程，包括公司组织架构、各项规章制度及各部门分工协作机制；
- 3、指导新员工岗位工作，传授经验技巧、工作方法，解答工作疑惑，加速新员工成长；
- 4、鼓励多沟通，主动了解新员工的思想动态，正确传达意见，建设良好的工作氛围；
- 5、推动导师制度的运作、在运作过程中提出可优化方案促进导师制度的迭代升级；
- 6、制定试用期员工带教计划及工作安排。

第三章 导师的任职资格、选拔、任用

一、导师的任职要求

- 1、在职满一年以上，具有言行端正、向上的职场品质，认同企业文化环境；
- 2、熟悉各部门运作模式及工作流程，能顺畅、准确地描述各组织的功能；
- 3、应对重复性工作有相对高效的方法，在发生突发或需要寻求他人协助的事件时，能快速找到对的人解决问题；
- 4、能在部门领导辅导下制定合理的带教计划，对新员工工作有效地指导、帮助、督促和检查；
- 5、为人正直公正、热情，具有强烈的责任心与良好的职业道德操守，有较强的计划、组织、管理、沟通能力。

二、导师的选拔与任用

- 1、导师选拔方式为直接任命产生，在准备录用岗位候新人时，部门负责人需确定新人导师人选，上报至人资行政部负责人备案；
- 2、导师资格由新员工入职之日起生效，直至新员工转为正式员工；

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本：A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门：RZ
文件名称：导师管理制度	当前页码	- 3 -	总页数：共 6 页

第四章 导师制实施流程

一、流程

- 1、新员工入职前一周内，任命导师需完成符合岗位要求的带教计划并通过部门负责人审核后提交至人资行政部，带教计划包含且不局限于周/月带教计划、培训及其相关表单；
- 2、新员工入职时，任命导师与新员工结成“一对一”师徒关系并有序地实施带教计划（原则上1名导师辅导1名新员工，特殊情况下可增加，但最多不超过3名新员工）；
- 3、新员工导师带教内容包含且不局限于以下：
 - (1) 主动破冰，建立工作伙伴关系
 - ① 安排新员工办公地及桌椅、主动向新员工介绍团队成员、公司文化、发展规划、协助熟悉各办公区域、各部门功能架构，业务运作模式、工作流程、帮助融入团队环境；
 - ② 主动了解新员工基本情况、了解其职业规划、兴趣爱好。
 - (2) 岗位实践与技能指导，让新员工快速进入工作状态
 - ① 工作任务分配，帮助新员工快速熟悉工作内容及流程；
 - ② 一对一进行岗位流程培训、岗位技能分享；
 - ③ 跟踪新员工工作进展、进行工作指导、疑问解答并定期周/月向上汇报；
 - ④ 协助新员工通过试用期考核，达到岗位要求。
 - (3) 情绪宣导，帮助新员工实现角色的过度
 - ① 动态关注新员工情绪、工作状态，做好及时调整、沟通。

第五章 导师制考核方法及考核结果应用

一、考核方法

新员工辅导期间考核由部门内自行组织。辅导期满后，由导师的部门负责人、被辅导员工填写《导

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本: A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门: RZ
文件名称: 导师管理制度	当前页码	- 4 -	总页数: 共 6 页

师考核表》对导师工作绩效进行考核。

二、考核结果应用

对导师的考核结果，应用在以下方面：

- 1、确定业绩总额的提成比例；
- 2、评选优秀导师的依据；
- 3、绩效考核、晋升、调薪等作为鉴定依据之一；
- 4、导师奖金基准为 200 元/人/月(税前) +试用期期间新员工毛利总额的 2% (可根据每月运营方案调整)；

三、奖金发放

- 1、新员工达到岗位胜任要求，成为正式员工后导师享有新员工在试用期间产生业绩总额提成奖金。根据导师考核最终得分对应的提成比例乘以试用期期间新员工业绩总额为部分导师奖金。导师最终考核得分为高于等于 85 分，则该导师的试用期总额业绩提成点按 2%计算，最终考核得分为高于 60 分低于 85 分，则该导师的试用期总额业绩提成点按 1%计算，否则无试用期总额业绩的提成；
- 2、在辅导期内更换导师的，可根据不同导师的任职期限确定奖金基准，辅导周期不足一个月的可不计；对同时辅导 3 名新员工的，如新员工辅导期满都合格的，按辅导 3 名新员工计算导师奖金。

四、奖金发放时间

- 1、导师的固定奖金一般在新员工辅导期满一个月后的次月发放，试用期业绩总额提成奖金在新员工转正后的次月发放；
- 2、在辅导期结束前，新员工经评估达不到岗位要求而被辞退或员工主动离职的情况，不产生试用期业绩总额提成奖金。

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本：A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门：RZ
文件名称：导师管理制度	当前页码	- 5 -	总页数：共 6 页

第六章 附则

1、本制度同人资行政部制定、修改，最终解释权归人资行政部所有。

2、本制度自签发之日起生效、实施。

附件一：带教工作计划表

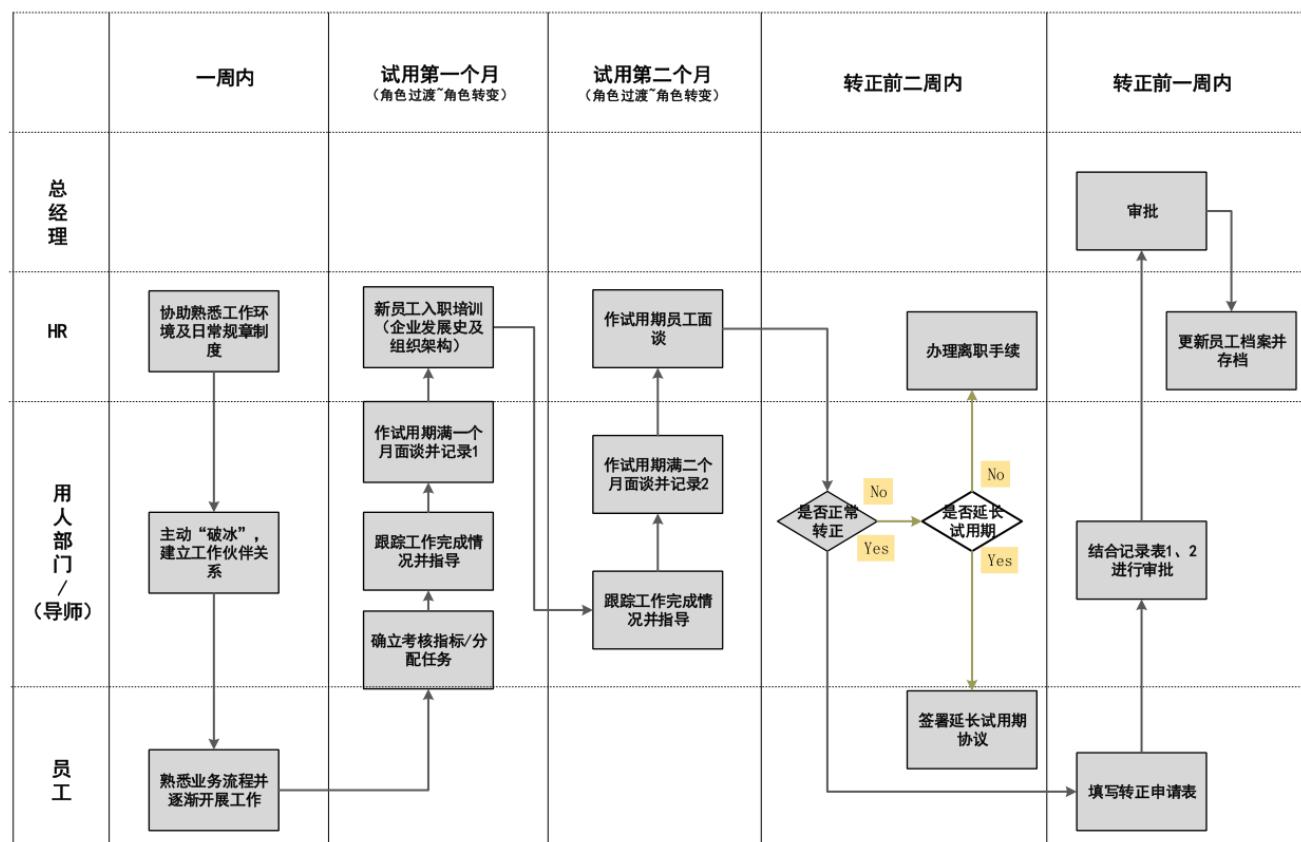
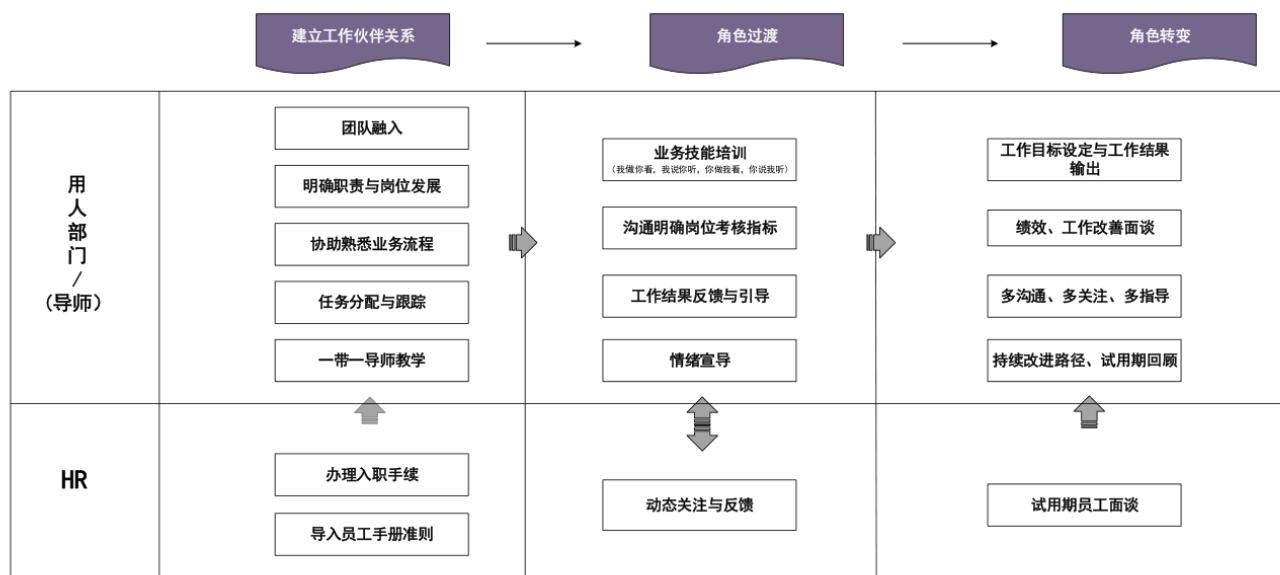
附件二：周/月工作总结与计划表

附件三：导师考核表

附件四：试用期员工管理流程

广州汇登信息科技有限公司	文件编号	-RZ-003	文件版本: A
人力资源内控体系文件	文件性质	制度	编制部门: RZ
文件名称: 导师管理制度	当前页码	- 6 -	总页数: 共 6 页

试用期员工管理



编制: 人资行政部	复核:	核准:	文件发行: 人资行政部
日期: 2019-12-17	日期:	日期:	日期: