

# 目 录

01 定岗定编管理作业指导书 .....	1
02 员工招聘管理作业指导书 .....	3
03 员工入职管理作业指导书 .....	6
04 员工转正管理作业指导书 .....	9
05 员工培训管理作业指导书 .....	11
06 员工晋升管理作业指导书 .....	14
07 员工离职管理作业指导书 .....	17
08 劳动纪律管理作业指导书 .....	19
09 人事档案管理作业指导书 .....	23
10 劳动（务）合同管理作业指导书 .....	25
11 奖励与处罚管理作业指导书 .....	28
12 员工绩效考核管理作业指导书 .....	33

## 01 定岗定编管理作业指导书

### 1. 目的

规范公司定岗定编管理工作，合理配置使用人力资源。

### 2. 范围

适用于各服务中心定岗定编管理。

### 3. 职责

3.1 综合管理部负责指导、监督及检查物业服务中心定岗定编管理工作。

3.2 服务中心负责定岗定编管理工作的具体落实。

### 4. 内容

4.1 定岗定编管理包括申报条件、方案制定、报审流程及方案实施等主要工作内容。

#### 4.2 申报条件

4.2.1 增编。服务中心在以下情况下，可提出增编申请：管理项目增加、新项目动工、项目新增交楼户数、其他需增编情况。

4.2.2 减编。服务中心在以下情况下，须提出减编申请：项目交楼满一年或过质保期、工作量减少或转为外委、劳务派遣等。

#### 4.3 方案制定

4.3.1 综合管理部负责根据《定岗定编标准》，结合实际需求编制定岗定编方案。

4.3.2 定岗定编方案包括人员编制图，《定岗定编明细表》、保安/保洁布岗图等资料。

#### 4.4 报审流程

4.4.1 综合管理部将经物业服务中心负责人审核同意的定岗定编方案报总经理审批后执行。

#### 4.5 方案实施

4.5.1 服务中心根据公司批复的增/减编方案，在规定时间内或相关文件要求配置

/调整到位。

4.5.2 综合管理部负责每月最后一日更新《公司编制台账》，报公司总经理审阅。

## 5. 支持性文件

《住宅物业定岗定编标准模型》

## 6. 相关质量记录表格

RS-01 《编制需求意见表》

RS-02 《定岗定编明细表》

RS-03 《物业公司编制台账》

## 02 员工招聘管理作业指导书

### 1. 目的

规范招聘管理工作，为公司人力资源供给提供保障。

### 2. 范围

适用于全公司对外招聘管理工作。

### 3. 职责

3.1 综合管理部负责总部员工的招聘及项目负责人的储备；指导、监督及检查服务中心招聘管理工作。

3.3 服务中心负责主管及以下员工的招聘管理工作。

### 4. 内容

4.1 招聘管理主要包括制定招聘计划、发布招聘信息、筛选简历、预约面试、审核面试资料、组织面试、确定录用名单等事项。

#### 4.2 制定招聘计划

4.2.1 综合管理部每月底制定下月招聘计划并及时更新，包括招聘需求、信息发布及渠道、招聘预算、招聘时间及组织等，报招聘权限领导审批后执行。

4.2.2 综合管理部根据用人部门招聘申请及部门编制，将需求岗位、人数及期望到岗时间汇总成本单位招聘需求。

4.2.3 综合管理部根据不同的招聘对象，选择有针对性的招聘渠道及投放时间发布信息，以确保招聘质量。主要的招聘渠道有网络招聘、平面媒体招聘、现场招聘会、人才交流洽谈会、公司内部/同行推荐等。

4.2.4 用人部门负责编制招聘宣传资料。

#### 4.3 发布招聘信息

4.3.1 招聘管理人员于计划时间内在相应渠道发布招聘信息。

4.3.2 招聘管理人员须及时更新招聘信息，如在网络发布招聘信息的，每天更新岗位信息。

#### 4.4 筛选简历及预约面试

4.4.1 招聘管理人员通过自主搜索简历、委托推荐、接收邮箱及招聘网站应聘

资料等方式获取应聘资料。

4.4.2 招聘管理人员对应聘资料进行初审，并做初步电话沟通筛选，剔除不符合任职条件的人员，整理归纳符合基本任职条件的简历。

4.4.3 招聘管理人员报上级领导确定面试名单，协调确定面试时间。

4.4.4 招聘管理人员电话通知面试人员面试时间、地点及所需携带资料（个人简历、学历学位证书原件及复印件、身份证原件及复印件、1寸照1张、相关资格证书原件及复印件等资料）。

4.4.5 招聘管理人员根据预约情况，制作面试人员安排表，呈部门负责人及面试官。

#### 4.5 审核面试资料

4.5.1 应聘人员到达后，招聘管理人员负责引领至等候区，收集/复印面试相关资料，并请应聘人员按要求填写《员工履历表》，以上招聘表均须粘贴照片。

4.5.2 招聘管理人员对应聘人员进行基本资格审查，确定应聘人员资料齐全、基本符合条件后方可进行面试，审查重点如下：

4.5.2.1 大专及以上学历人员（含自考）：须进行学历鉴定，可选择学信网或专业教育认证机构，2002年前毕业的待面试通过后要求其到当地高教厅进行学历鉴定，不得招录无法进行学历鉴定的人员。

4.5.2.2 主管及以上人员：重点核查其毕业年限、工作经验是否符合应聘岗位要求，还需核查其曾管理过的项目面积等。

4.5.2.3 工程技术类、厨师、厨工等人员：检查其所须证件是否齐全、有效、是否正常年审。

4.5.2.4 保安类人员：原则上提供无犯罪记录证明材料，测量其净身高。

#### 4.6 组织面试

4.6.1 面试开始前，招聘管理人员向面试考官递交招聘表、应聘人员简历等面试相关资料，还需《员工面试评价及薪酬审批表》。

4.6.2 招聘管理人员根据岗位层级和申请人背景确定面试流程，有序安排应聘人员到面试官处面试，结束后面试官在《员工面试评价表》上签署意见。

4.6.2.1 物业服务中心主管及以下员工由综合管理部负责人初试，初试合格后推荐给用人部门负责人复试，合格者再由物业服务中心负责人最终面试。

4.6.2.2 管理层招聘由综合管理部负责人初试，初试合格后推荐给用人部门负责人复试，合格者再由物业公司负责人最终面试。

#### 4.7 确定录用情况

4.7.1 面试结束后，招聘管理人员统一汇总面试意见，对面试合格人员进行资料复核及进一步调查。

4.7.2 招聘管理人员对面试合格人员的资料进行复核及逻辑性推断，如有疑问须进行核实。

4.7.3 对于薪资要求超出拟定薪资的面试合格人员，由综合管理部和用人单位进行薪资协商，最终确定是否录用及录用薪资。

4.7.4 面试中条件不符合基本任职条件但能力优异者、离职再入职者，报物业公司负责人审批。

4.7.5 拟录用人员获批准后，招聘管理人员通知拟录用人员面试结果、入职岗位、入职薪资、入职须知、报到地址及联系方式、入职携带资料（身份证、毕业证书、学位证书、职称证书及执业资格证书复印件，学历鉴定、原单位离职证明材料、3个月内三级甲等医院体检报告原件、近期免冠彩色证件照一张及公司要求提供的其他资料）及相关注意事项（着装要求、住宿办理时间及要求等）等信息。

4.7.6 招聘管理人员与用人部门、拟录用人员沟通确定入职时间。

4.7.7 对未通过面试的应聘者，由招聘管理人员通过邮件、短信、微信等方式告知未录用者面试结果并表示感谢，将相关面试资料放入备用人事信息库。

### 5. 支持性文件

无

### 6. 相关质量记录表格

RS-05 《员工履历表》

RS-06 《员工面试评价及薪酬审批表》

## 03 员工入职管理作业指导书

### 1. 目的

规范员工入职管理，帮助新员工尽快融入公司。

### 2. 范围

适用于新员工入职管理工作。

### 3. 职责

3.1 综合管理部负责公司本部员工、物业服务中心负责人入职手续的办理，指导、监督和检查物业服务中心新员工入职管理。

3.2 项目人事负责物业服务中心新员工入职管理。

3.3 新员工所在部门负责带领新员工熟悉部门人员、工作环境及岗位要求，组织新员工上岗培训。

### 4. 内容

4.1 员工入职管理主要包括后勤准备、入职手续办理、入职引导、新员工培训等事项。

#### 4.2 后勤准备

人事专员根据新员工拟入职时间提前做好工牌、工装等后勤事宜，并通知用人单位负责人。

#### 4.3 整理入职资料

4.3.1 新员工报到后，人事专员须收取整理其身份证复印件、学历学位证书复印件（大专及以上学历还须收取学历鉴定复印件）、三级甲等以上医院三个月内体检证明、1寸彩照1张、职业资格证书复印件等资料，复印件资料须核对原件。

4.3.1.1 本科学历、主管及以上管理人员新入职员工需提供上一家公司的离职证明材料，且确保证明上离职日期在入职日期前。

4.3.1.2 工程技术类需提供相关岗位证书（如电工证、驾驶执照、电管管理员证等）复印件。

4.3.1.3 财务、会计、收费员、司机提供身份担保证明。

4.3.1.4 厨师、厨工需提交合格有效的健康证复印件。

- 4.3.1.5 保安类员工当地可出具无犯罪记录证明的必须提交。
- 4.3.2 如上述资料已在面试时收取核实，入职时不必重复要求提交。
- 4.4 入职手续办理
  - 4.4.1 人事专员指导新员工用黑色签字笔正楷填写《员工履历表》、《员工面试评价及薪酬审批表》、《劳动合同及保密协议》、《入职承诺书》、《安全责任承诺书》、《社会保险补偿协议书》、《新员工入职须知》等资料，存入人事档案。
  - 4.4.2 人事专员在新员工入职当天为其录入考勤指纹或人脸数据；如有特殊原因，须在入职3天内进行补录。
  - 4.4.3 为新员工办理工牌及工装领取、办公用品领用等手续。
  - 4.4.4 人事专员负责在新员工入职试岗期通过后3天内与员工签订劳动合同，具体操作详见《劳动合同管理作业指导书》。
  - 4.4.5 人事专员根据公司规定为员工办理社保、公积金增员手续。
- 4.5 入职引导
  - 4.5.1 人事专员在新员工入职当天通过口头/书面形式介绍考勤、食宿、劳动纪律、办公环境、同事等，解答新员工疑问，帮助新员工尽快熟悉工作要求与环境。
  - 4.5.2 入职手续办理完后，人事专员带领新员工至用人部门负责人处报到。
- 4.6 新员工培训
  - 4.6.1 用人部门负责及时对新员工进行上岗培训，不合格者不得安排上岗，详见《员工上岗培训作业指导书》。
- 4.7 人员信息维护
  - 4.7.1 人事专员负责在企业微信和收费系统维护新入职员工信息，并负责更新员工花名册和员工通讯录。
- 4.8 其他
  - 4.8.1 人事专员当日建立新员工人事档案，具体操作详见《人事档案管理作业指导书》。

## 5. 支持性文件

- PX-01 《新员工入职培训作业指导书》
- PX-02 《员工上岗培训作业指导书》
- RS-09 《人事档案管理作业指导书》

## 6. 相关质量记录表格

RS-05 《员工履历表》

RS-06 《员工面试评价及薪酬审批表》

RS-07 《安全责任承诺书》

RS-08 《入职承诺书》

RS-09 《社会保险补偿协议书》

RS-10 《新员工入职须知》

RS-11 《劳动合同及保密协议》

## 04 员工转正管理作业指导书

### 1. 目的

规范员工转正定级管理工作，规避劳资风险。

### 2. 范围

适用于公司试用期员工转正定级管理工作。

### 3. 职责

3.1 综合管理部负责物业公司本部员工、物业服务中心负责人及以上人员试用期转正定级管理工作，指导、监督和检查物业服务中心新员工转正定级管理工作。

3.3 人事负责物业服务中心部门负责人及以下人员试用期转正定级管理工作。

### 4. 内容

4.1 员工转正定级管理主要包括转正定级规定、转正评议、转正审批等工作内容。

#### 4.2 转正定级规定

##### 4.2.1 转正定级时间规定

4.2.1.1 新入职员工的试用期为 1 至 6 个月；其中保安员及班组长试用期为 1 至 3 个月。

4.2.1.2 新入职员工试用期转正定级评定次数为 3 次，即满 1 个月一次，满 2 个月一次，满 3 个月一次。

##### 4.2.2 转正定级规定

4.2.2.1 试用期内表现评定为优秀、良好、合格、不合格四个等级。

4.2.2.2 试用期内表现不合格的员工予以劝退。

##### 4.2.3 转正定级工资规定

4.2.3.1 试用期表现优秀的拟转正员工，试用期工资基础上晋升二级。

4.2.3.2 试用期表现良好的拟转正员工，试用期工资基础上晋升一级。

4.2.3.3 试用期表现合格的拟转正员工，直接以试用期工资定级。

#### 4.3 转正定级程序

4.3.1 转正定级程序包括转正定级评审会议及转正考试。

4.3.2 人事专员每月 15 日前整理次月新员工转正定级人员名单，由物业服务中

心负责人组织召开转正定级评审会议，确定拟转正人员名单。

4.3.3 转正定级评审会议必须有三人以上参加，包括被考评人所在部门的部门领导、部门员工、客服部领导，原则上须至少有两名部门负责人以上干部。

4.3.4 参会人员根据被评人的转正申请、工作总结，对其工作表现、工作态度、工作能力和工作业绩等方面逐一进行评议，并参照被评人的综合排名结果作出统一评审意见。

4.3.5 被评人所在部门根据转正评审意见形成会议纪要，作为其转正定级的依据；所有参会人员均须在会议纪要上签字确认。

4.3.6 人事部门每月汇总次月各部门新员工转正定级初步意见并审核无误后，根据各部门提供的《员工应知应会》专业试题统一安排转正考试。

4.3.7 人事部门评改转正试卷，不合格的不予转正。

#### 4.4 转正审批

4.4.1 人事部门根据转正定级评审意见及转正考试成绩确定拟转正名单、拟定转正工资后，将次月员工转正资料（拟转正人员情况汇总表、员工转正申请表、会议纪要、转正考试成绩等）发起转正审批流程，审批通过后次月 1 日起开始执行转正薪资。

### 5. 支持性文件

《员工应知应会》

### 6. 相关质量记录表格

RS-12 《员工转正申请表》

RS-13 《拟转正人员情况汇总表》

## 05 员工培训管理作业指导书

### 1. 目的

逐步规范公司各级培训工作，促使各级员工牢固掌握本岗位必须具备的专业知识、技能，以提高员工综合素质、专业水平，从而提升团队的专业素质和能力，保证服务质量，促进公司的发展，树立公司品牌。

### 2. 适用范围

适用于公司及各部门培训工作的计划、组织、开展、管理、监督。

### 3. 职责

3.1 根据年度培训计划制定项目（部门）每月培训计划，于每月 5 日前随月度工作计划一并发布；

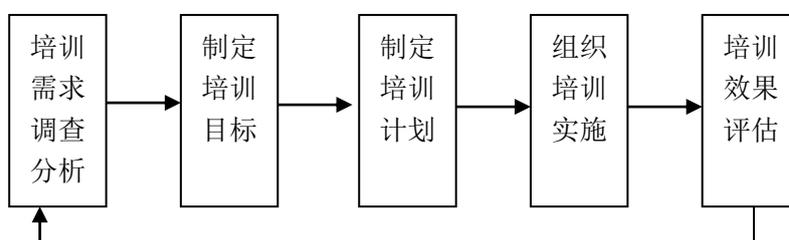
3.2 严格执行部门培训计划，组织好相关课程的开展，落实培训管理台帐及部门内部人员的培训档案管理工作，并将每次参训人员的培训状况及时反馈给参训人员的直属领导，保证参训人员的《员工培训档案》及时更新；

3.3 不定期对部门员工的培训需求进行调查，对相关培训档案资料进行整合及管理；

负责项目（部门）员工的培训档案建立及管理工作。

### 4. 内容

#### 4.1 培训工作管理流程图



#### 4.2 培训需求分析

4.2.1 综合管理部不定期对公司所有层面员工进行培训需求调查，根据调查分析结果调整公司全年度培训计划。

#### 4.3 制定培训目标

- 4.3.1 根据培训需求和公司的发展需要，确定各级培训目标；
- 4.3.2 考核优良率 80%（施训者对参训人员的考核，考核方式：书面考试（60 分以上的参训人员总数/总参训人数）、现场提问（问题回答正确的参训人数/被提问的参训人数））；
- 4.3.3 培训满意率 90%（参训人员对施训者的评价，计算方式：满意度评分分数之和/参评总人数×10%）；
- 4.3.4 培训合格率 80%（考核优良率与培训满意率的平均值）；
- 4.3.5 新员工入职一个月内接受入职培训率 100%；
- 4.3.6 培训计划完成率 95%，各部门每月至少开展 2 次培训。

#### 4.4 培训计划

各职能部门及项目根据公司总培训目标制订各部门月度培训计划，于每月 5 日前确定。

#### 4.5 培训实施

##### 4.5.1 培训方式：

依据公司全年度培训计划，根据培训内容对培训课程进行分类：专业知识、工作技能、意识态度等。

##### 4.5.2 培训课堂纪律：

4.5.2.1 参训人员没有特殊的情况不允许迟到或缺席，因故缺席者，应提前说明原因，否则按作旷工处理；

4.5.2.2 参训人员的手机应调为静音或震动状态，紧急情况下，接打电话时不能影响课堂秩序；

4.5.2.3 公司及所辖的部门任何培训，培训主讲人应在 2 天前将讲义或培训资料准备好，并将其交给培训组织者，以利于组织者作好有关准备工作，增强培训效果；

4.5.2.4 各部门培训的主讲人或组织人在每次培训后应通过合适的方式（笔试、口试、实际操作、工作鉴定等方式）检查培训效果；

4.5.2.5 每次培训留有培训记录表，并在培训组织部门存档。

#### 4.6 培训效果检验

4.6.1 培训组织者通过考试、现场提问、工作表现等方式考核参训人员，以便对培训效果进行评估；

4.6.2 配合综合管理部每月抽查各部门培训工作开展的情况，检验培训效果。抽查方式包括：培训课程期间现场提问、与员工单独面谈、工作岗位的工作状况、检查培训档案资料存放情况等。

4.6.3 每年7月，综合管理部协助各部门检验分析各自上半年培训目标完成情况，有必要时调整年度培训计划。

4.6.4 每年1月，综合管理部检查各部门上一年度培训目标完成情况，向公司提交全年培训工作分析报告并提交下一年度培训计划。

#### 4.7 建立培训档案

4.7.1 培训组织人在每次培训完成后及时登入《培训管理台帐》，并将人员参训情况及时与参训人的直属领导做好信息沟通，以便参训人直属领导有效及时记录《员工培训档案》；

4.7.2 培训组织者在每次培训完成后将培训讲义或资料及《培训记录表》归档保存。

### 5. 相关文件

无

### 6. 相关记录

RS-14 《培训计划表》

RS-15 《培训记录及签到表》

RS-16 《培训课程意见调查问卷》

RS-17 《员工培训档案》

RS-18 《员工培训管理台账》

## 06 员工晋升管理作业指导书

### 1. 目的

规范内部干部选拔任用管理，营造公平公正的用人氛围。

### 2. 范围

适用于公司各部门及项目班长及以上干部选拔任用管理。

### 3. 职责

3.1 人事部负责权限内的干部选拔任用管理工作，指导、监督和检查物业服务中心干部选拔任用管理工作。

3.3 服务中心负责主管及班长的选拔任用管理工作。

### 4. 内容

4.1 干部选拔任用管理主要包括干部选拔任用原则、干部选拔任用条件、干部选拔任用程序、干部选拔任用审批等事项。

#### 4.2 干部选拔任用原则

4.2.1 公平、公正、公开、择优原则。

4.2.2 注重业绩、任人唯贤原则。

4.2.3 德才兼备、以德为先原则。

#### 4.3 干部选拔任用条件

4.3.1 选拔任用岗位须符合相应岗位编制要求。

4.3.2 要求一年及以上在司工作经验。

4.3.3 符合选拔任用岗位基本任职条件。

4.3.4 具备正常履行干部岗位职责的身体条件。

4.3.5 具备强烈的事业心和责任感，高度认可公司企业文化。

4.3.6 业务及管理能力强，善于分析与解决实际问题。

4.3.7 不得越级提拔，不得一年之内连续提拔。

4.3.8 因违反公司制度或给公司造成重大损失予以降职免职的半年内不得提拔任用。

4.3.9 特别优秀或工作特殊需要，破格提拔任用干部职务的，须报公司审批后方可执行。

4.3.10 破格提拔的特别优秀干部，应德才兼备、素质突出，员工公认度高并且符合下列条件之一：

4.3.10.1 在物业费收缴等困难重重的情况下，有突破性进展、做出重大贡献；

4.3.10.2 专业性强或重要专项工作急需。

4.4 干部选拔任用程序

干部选拔任用方式主要有内部竞聘和择优选拔。

4.4.1 干部岗位原则上通过内部竞聘选拔任用，当岗位紧缺或竞聘报名人数不足3人时，可择优选拔。

4.4.2 人事部在竞聘会15天前向公司全员发布竞聘方案，明确竞聘的相关细则，包括竞聘岗位要求、组委成员、评委成员、竞聘流程安排等。

4.4.3 员工填写《竞聘申请表》，交人事部人事专员。

4.4.4 行政人事部组织竞聘会，竞聘会的评委不少于3人，其中必须包含项目负责人及需求部门负责人。

4.4.5 竞聘评委评估后，填写《竞聘评估表》。

4.4.6 人事部统计竞聘结果报公司负责人审阅，并于竞聘结束后3个工作日内公示竞聘结果，公示期为7天。

4.4.7 竞聘结果公示期间如有举报徇私舞弊、竞聘作假、贪污腐败、任人唯亲或严重违反公司规章制度等原则性问题，行政人事部须对举报情况进行核实，并对竞聘结果进行复议。

4.4.8 因岗位名额限制等客观原因竞聘落选但表现优秀人员纳入本单位人才库，作为重点培养对象培养。

4.5 任命及审批

任命人员经公司总经理审批后，由公司人事部负责统一发文任命。

## 5. 支持性文件

无

## 6. 相关质量记录表格

RS-19 《竞聘申请表》

RS-20 《竞聘评估表》

## 07 员工离职管理作业指导书

### 1. 目的

规范员工离职管理，完善离职程序，减少劳动风险。

### 2. 范围

适用于全公司员工的离职管理。

### 3. 职责

3.1 人事部负责地区物业公司本部员工离职管理工作，指导、监督和检查物业服务中心员工离职管理工作。

3.3 服务中心负责物业服务中心员工离职管理工作。

### 4. 内容

4.1 员工离职管理包括员工离职审批、离职交接、社保公积金减员等。

4.2 员工离职分为辞职、辞退、擅自离职、劳动合同期满终止劳动关系。

#### 4.3 辞职流程

4.3.1 已转正员工辞职应提前三十日通过书面提出申请，试用期员工辞职应提前三日通过书面提交《离职申请表》并同时附上一份手写辞职报告。

4.3.2 人事部门与辞职员工进行面谈，征求相关部门意见并做好记录与反馈。

4.3.3 离职申请审批通过后，各单位离职管理人员进行交接催办，同时各环节监交人可向离职员工催收相关资产或承接相关工作，完成后签字确认，并将结果反馈给离职管理人员。员工应确保在三个工作日内办讫上述纸质交接手续。

4.3.4 离职员工交接完毕后，须将办公系统上的离职申请、离职交接流程打印并签字确认，方可正式离职；未交接完毕离职的，按擅自离职处理。

4.3.5 离职员工所在部门负责人确认其最后工作日；员工离职日期为其最后工作日的次日。

#### 4.4 辞退流程

4.4.1 辞退是指员工符合《劳动合同法》第三十九条所列情形之一的，公司依法解除劳动合同。

4.4.2 员工所在物业服务中心提出辞退报告，交人事部。

4.4.3 人事部收到报告后查实、核准后，按员工辞职流程报权限领导审批。

4.4.4 审批通过后，由人事部发文辞退员工，员工按辞职流程进行离职交接。

#### 4.5 擅自离职流程

4.5.1 擅自离职指未经公司批准而擅自从公司离职。主要包括员工辞职申请还未获批而从公司离职、未办理离职手续或未办理完毕离职手续而从公司离职、连续旷工 5 个工作日或一年内累计旷工达 10 个工作日等情形。

4.5.2 员工所在部门在 24 小时内将擅自离职人员相关资料报告人事部门，由人事部门负责核实。

4.5.3 人事部门核实员工擅自离职属实后，按办理员工社保、公积金减员手续，通过函件、短信等方式发出《解除（终止）劳动关系证明书》并留存凭证，暂停发放擅自离职人员的工资。

#### 4.6 劳动合同期满终止劳动关系流程

4.6.1 合同期满终止是指因劳动合同期满，双方不再续签，劳动合同终止。

4.6.2 合同期满一个月前，人事专员征询员工是否续签劳动合同。如不同意续签，则按辞职流程办理离职。

4.6.3 如员工同意续签，按《劳动合同管理作业指导书》流程进行续签评议。

4.6.4 不续签劳动合同员工按辞职流程进行离职交接。

### 5. 支持性文件

JBPM-WI-RS-08 《劳动合同管理作业指导书》

J

### 6. 相关质量记录表格

RS-21 《员工离职申请表》

RS-22 《员工离职面谈表》

RS-23 《员工离职交接确认表》

RS-24 《工作及文件交接清单》

RS-25 《资产交接清单》

RS-26 《解除（终止）劳动关系证明书》

## 08 劳动纪律管理作业指导书

### 1. 目的

规范员工劳动纪律管理，确保日常工作正常开展。

### 2. 范围

适用于全公司劳动纪律管理工作。

### 3. 职责

3.1 人事部负责公司劳动纪律管理及实施，指导、监督和检查物业服务中心劳动纪律管理工作。

3.3 服务中心负责劳动纪律管理及实施。

### 4. 内容

4.1 迟到指上班时间已到仍未到岗。

4.2 早退指未到下班时间而提前离岗。

4.3 脱岗指工作时间未经领导批准而离开工作岗位。

4.4 旷工指无任何手续而无故不上班。下列情况均按旷工论处：

4.4.1 迟到、早退或脱岗连续超过 60 分钟：60 分钟<迟到时间/早退时间/脱岗时间<当天应出勤时间，视同旷工 0.5 天，迟到时间/早退时间/脱岗时间=当天应出勤时间，视同旷工 1 天。

4.4.2 未经准假而不到岗者。

4.4.3 不服从工作调动，经教育仍不到岗者。

4.4.4 利用不正当手段，涂改、骗取、伪造休假证明者。

4.4.5 违纪、违规行为造成的缺勤。

4.4.6 未办完离职手续而擅自离职者。

4.4.7 新员工无故不参加入职培训。

4.5 劳动纪律管理主要包括考勤排班、考勤打卡、请假/外出/出差办理、加班及调休办理、培训及人事变动考勤管理、考勤统计及资料保管等工作内容。

4.6 考勤排班管理

- 4.6.1 考勤排班及考勤统计时间为自然月。
- 4.6.2 行政班标准工作时间为星期一至星期五。每天工作时间：上午 8:30~12:00，下午 14:00~17:30。
- 4.6.3 物业服务中心根据具体工作实际并参照国家相关法律规定，确定各岗位工作及排班规则。
- 4.6.4 综合管理部每月 26 日前收集审核各部门排班表报物业服务中心负责人审批后，转交复印件至各部门负责人，原件交由考勤管理人员保管。
- 4.6.5 排班表不体现加班、休假及调休，各部门严格按照排班表出勤，不得轻易更改。如确因工作需要或突发情况需要调班的，须填写调班申请，原则上不允许跨月调班。
- 4.7 考勤打卡管理
- 4.7.1 员工必须采用本人指纹或人脸识别打卡考勤，禁止密码考勤或代打卡考勤。
- 4.7.2 物业服务中心中层及以上人员、行政人事管理人员每天打卡不超过 2 次（含 2 次），其它员工可根据实际工作需要补充规定。
- 4.7.3 因当天上午未打上班卡而非全天请假、非全天出差或外出时须在归岗时打卡。
- 4.7.4 员工原则上须在其办公所在地点规定的考勤机上打卡，否则为无效打卡。
- 4.7.5 员工因特殊情况（手指受伤、脱皮、停电、考勤机故障等原因）不能打卡时，须在上班前统一到考勤管理人员处签到（在相应考勤签到表上签到，且须考勤管理人员、一名证明人、行政人事部门负责人签字确认）
- 4.7.6 物业服务中心员工连续 5 个工作日以上不能采取指纹考勤（如：10 个手指均无法采用指纹考勤），考勤管理人员须提供证明材料报人事部备案。
- 4.7.7 考勤管理人员为考勤机及考勤软件的管理者，设置管理者密码并严格保密，考勤管理人员调整须当即修改。
- 4.8 员工请假批准权限及手续办理
- 4.8.1 员工请假由部门负责人审批（其中物业服务中心员工请假由物业服务中心负责人审批）。
- 4.8.2 特殊情况不能提前履行请假手续者，须当日按审批权限电话向上级负责人说明原因，经同意并报人事部门备案后方可休假，归岗当天补办请假手续，否则视同旷工。

4.8.3 未办理请假手续擅自离岗者，视不同情况，按早退、旷工等相关处罚规定处理。

4.8.4 如有特殊情况需续假者，须提前一天按审批权限电话向上级负责人说明原因，经批准并报人事部门备案后方可顺延，电话续假者归岗当天须补办请假手续。

4.8.5 员工每次请假最长不得超过一个月时间，如有重大特殊情况可适当延长。如员工请假时间或续假累计时间超过一个月（含一个月）。

#### 4.9 加班及调休办理

4.9.1 因工作原因需在法定节日或休息日安排加班的，各部门根据工作需要制定节假日或休息日加班安排，经行政人事部/综合管理部审核后报公司负责人/物业服务中心负责人审批执行。

4.9.2 经审批的加班可调休，原则上加班次月最后一个工作日前调休完成。如有特殊情况不能按期调休完，经审批后三个月内调休完。

4.9.3 加班期间迟到、早退、忘打卡、旷工的员工，须进行失职问责处理。

#### 4.10 员工培训的考勤管理

4.10.1 新员工入职培训期间原则上不允许请假，不参加者按旷工处理。

4.10.2 新员工入职培训期间须严格考勤，迟到、早退、无故缺席等员工将按考勤制度予以处罚。

#### 4.11 考勤统计及资料保管

4.11.1 服务中心安排专人负责统计。

4.11.2 考勤管理人员根据原始打卡记录、考勤签到表、外出登记表、请假单、出差单、忘打卡说明、排班表、调休单等统计考勤。

4.11.4 考勤管理人员每月 2 日 17:30 前将员工上月考勤统计报总经理审批后，交薪资管理人员核算工资。

4.11.5 如员工未在规定时间内上报考勤资料或上报考勤资料不全、错误的，则相应考勤部分的工资与奖金暂不发放。

4.11.6 考勤管理人员负责考勤统计复印件及原始考勤资料（含考勤机导出的所有格式的考勤记录文件）按月分类归档保存，最少保存期限为两年。人事部门严格履行考勤资料的保密工作。

#### 4.12 考勤机管理

4.12.1 行政人事部门统一规划指纹考勤机的数量及位置，每台考勤机唯一编号

及固定放置位置，更换考勤机后新考勤机沿用原考勤机编号。

4.12.2 人事部门负责考勤机的安装、维护等日常管理工作，确保指纹考勤机位置固定、实时联网、每天的打卡记录即时上传考勤系统。

4.12.3 考勤机处须安装摄像头覆盖打卡区域，图像可辨清打卡人脸部，监控录像至少保存一个月。

## 5. 支持性文件

无

## 6. 相关质量记录表格

RS-27 《假期规定》

RS-28 《物业服务中心月份排班表》

RS-29 《请假单》

RS-30 《调班申请表》

## 09 人事档案管理作业指导书

### 1. 目的

规范公司人事档案管理工作，保持员工人事信息的完整性和有效性。

### 2. 范围

适用于公司员工人事档案管理工作。

### 3. 职责

3.1 人事部负责公司本部人事档案管理工作，指导、监督和检查物业服务中心人事档案管理工作。

3.3 综合管理部负责物业服务中心的人事档案管理工作。

### 4. 内容

4.1 人事档案管理主要包括人事档案的归档及保管、档案借阅与借用、档案材料转递等工作内容。

#### 4.2 归档及保管

4.2.1 人事档案管理人员负责自员工入职之日起，为员工建立在职员工人事档案；员工离职当日更新离职人员人事档案。在职员工人事档案及离职人员人事档案分开存放。

4.2.2 建立及维护的在职人事档案应包括如下材料：

4.2.2.1 员工履历表、员工面试评价表及薪酬审批表、安全责任承诺书、入职承诺书及个人简历。

4.2.2.2 身份证、学历学位证书、学历鉴定、资格证等材料复印件，体检报告、离职证明。

4.2.2.3 劳动合同、保密协议、岗位入职培训反馈单及成绩表、培训服务协议。

4.2.2.4 转正定级、任免文件、岗位变动、重大奖惩等材料。

4.2.2.5 晋升技术职务审批表、退休审批表等。

4.2.2.6 其他可供参考的资料。

4.2.3 离职人员人事档案：离职人事档案应由人事档案管理人员妥善管理，保存

期限为员工离职之日起三年，包括如下材料：

4.2.3.1 员工履历表。

4.2.3.2 离职申请、离职面谈记录、离职交接表单原件。

4.2.3.3 其他可供参考的资料。

4.2.4 每名员工设置独立档案袋，员工人事档案编号为员工编号，档案袋封面填写档案袋内具体材料名称。

4.2.5 人事档案管理人员原则上每月5日前将上月需归档资料及签字确认后的资料清单移交本单位档案管理人员，由其进行鉴别、分类、制作档案目录并归档保管。

#### 4.3 借阅与借用

4.3.1 因工作需要须查阅本部门员工档案时，申请部门负责人可直接查阅本部门员工人事档案。

4.3.2 因工作需要须查阅非本部门员工人事档案、借用本部门员工人事档案及其他特殊情况的，申请部门负责人须报行政人事部门分管领导同意后方可借阅/借用。

4.3.3 查阅/借用人人事档案时，借阅/借用人须填写《人事档案借阅登记表》，行政人事部门分管领导审批同意后，人事档案管理人员凭此给予借阅并监督其完整归还。

4.3.4 原则上每次查阅/借用时间不得超过2个小时；须严格遵守档案管理规定和保密制度，严禁涂改、圈划及撤换档案材料，不得向无关人员泄漏被查档案内容；借阅人不得复制、抄录、拍摄档案内容。如有违反，按档案管理制度相关规定处理。

4.3.5 如遇特殊情况，须经行政人事部门负责人同意后执行。

4.3.6 任何人不得查阅或借用本人及亲属的档案。

#### 5. 支持性文件

无

#### 6. 相关质量记录表格

RS-31 《人事档案借阅登记表》

## 10 劳动（务）合同管理作业指导书

### 1. 目的

规范公司员工劳动合同管理工作，构建和谐稳定的劳资关系。

### 2. 范围

适用于公司劳动合同管理工作。

### 3. 职责

3.1 人事部负责地区物业公司本部员工劳动合同管理工作，指导、监督及检查物业服务中心员工劳动合同管理工作。

3.3 综合管理部负责物业服务中心员工劳动合同管理工作。

### 4. 方法与过程控制

4.1 劳动合同管理主要包括劳动（务）合同版本、劳动合同新签订、劳动合同保管、劳动合同续签、解除等工作事项。

#### 4.2 劳动合同版本

4.2.1 公司员工原则上使用劳动合同统一版本签订《劳动合同》。

4.2.2 男员工 60 岁以上或女员工 50 岁以上签到《劳务协议》。

#### 4.3 劳动合同新签订

4.3.1 劳动合同管理人员在员工入职当天与员工签订劳动合同、保密协议、应知内容明细单。所述资料一式两份，公司与员工各一份。

4.3.2 劳动合同管理人员填写劳动合同相关条款。

4.3.2.1 工作岗位须按照相关岗位归类表上列明的岗位名称进行填写。

4.3.2.2 试用期填写 3 个月（保安、保洁填写 1 个月），试用期包含在劳动合同期限内。

4.3.2.3 员工劳动合同上不得有涂改现象。

4.3.3 员工签字完毕后，劳动合同管理人员负责劳动合同和保密协议的盖章手续。

4.3.4 如员工不愿意签订且沟通无效，劳动合同管理人员须要求员工出具书面声明，并在入职一个月之内与其终止劳动关系。

#### 4.4 劳动合同保管

4.4.1 劳动合同、保密协议盖章生效后，劳动合同管理人员及时将已盖章的其中一份交给员工并要求其在《劳动合同与保密协议签收登记表》上签收；另一份存入员工人事档案。

4.4.2 劳动合同文本保管期限为员工离职之日起三年。

#### 4.5 劳动合同续签

4.5.1 每季度第一个月 15 日前，行政人事部门须编制下一季度合同到期人员信息表，并通知员工所在部门组织召开民主评审会议，确定续签劳动合同员工名单。

4.5.2 用人部门三人以上（至少两名管理干部）对期满员工召开续签评审会议，与会人员在会议纪要上签字并提交至行政人事部门。

4.5.3 经审批同意续签的，劳动合同管理人员须在员工合同期满前一个月向员工发放《劳动合同续签意向书》并须员工书面反馈确认。劳动合同管理人员须在员工合同期满前办理完续签手续。

4.5.4 经审批不同意员工续签的，则劳动合同管理人员须在员工合同期满前一个月书面通知对方，并办理相关的离职交接手续。

4.5.5 员工不同意续签且书面反馈确认的，按规定流程安排工作交接。

4.5.6 续签合同期限一般为 3 年，签订程序同劳动合同新签订。

#### 4.6 劳动合同解除

4.6.1 员工因个人原因提出解除劳动合同的，已转正员工须提前三十天，试用期员工须提前三天。

4.6.2 员工有如下情形的，公司可依法解除劳动合同，由行政人事部门组织收集整理相关材料，按员工职级报相关权限公司领导审批：

4.6.2.1 在试用期内被证明不符合录用条件的情形，包括员工在试用期满前转正考试不合格或转正定级评审不合格或公司规定的其他不符合录用条件的情形。

4.6.2.2 严重违反公司规章制度、指令的情形。

4.6.2.3 员工同时与其他用人单位建立劳动关系，对完成公司工作任务造成严重影响，或经公司提出拒不改正的情形。

4.6.2.4 员工以欺诈、胁迫手段或乘人之危（例如提供虚假个人信息、从业经历、证件、证书等应聘资料），使公司在违背其真实意愿的情况下订立或变更劳动合同而致使劳动合同无效的情形。

4.6.2.5 员工不能胜任岗位工作，经培训、调整岗位，仍不能胜任工作的情形，包括因工作原因一年内连续二次被书面批评处分或一次书面警告处分或公司规定的其他不胜任工作的情形。

4.6.2.6 严重失职、营私舞弊，给公司造成重大损失的情形。

4.6.2.7 员工被依法追究刑事责任的情形。

4.6.2.8 国家法律法规规定的其他可以解除劳动合同的情形。

4.6.3 人事专员须按照国家法律规定依法进行劳动合同管理,解除劳动合同的相关规定和手续按照《员工离职管理作业指导书》执行。

## 5. 支持性文件

《员工离职管理制度》

《保密协议》

《员工应知内容明细单》

## 6. 相关质量记录表格

RS-33 《劳动合同与保密协议签收登记表》

RS-32 《劳动合同工作岗位归类表》

RS-34 《劳动合同及保密协议》

RS-35 《劳务协议》

## 11 奖励与处罚管理作业指导书

### 1. 目的

规范员工奖励与处罚管理，保障公司各项规章制度的贯彻执行。

### 2. 范围

适用于公司全体员工奖励与处罚管理工作。

### 3. 职责

3.1 公司管理部负责各项目奖励与处罚的汇总、审核、上报及申诉管理。

3.3 物业服务中心综合管理部负责对本中心违规违纪的汇总、审核、上报。

### 4. 内容

4.1 对违规违纪行为进行问责时，具体处罚方式分为行政处分和经济处分。

4.1.1 行政处分分为通报批评、警告、降职（调岗）、撤职（待岗）、解除劳动关系（劝退、辞退、开除）。

4.1.2 经济处分分为扣罚当月奖金、降薪、支付赔偿金。

4.2 违规、违纪处罚内容及标准。

4.2.1 有下列情形之一、且情节轻微的，将给予通报批评，同时给予扣罚当月浮动奖金 1-100 元的处罚，因不良行为造成公司损失的，须进行赔偿：

4.2.1.1 未按要求着装、浓妆艳抹、不注意自身形象，造成不良影响的；

4.2.1.2 接待客户不礼貌、不规范，未按要求使用文明服务用语的；

4.2.1.3 工作场合喧哗、吵闹、制造事端纠纷，影响办公秩序的；

4.2.1.4 工作时间从事与工作无关的事情的；

4.2.1.5 使用公司电话拨打私人电话的；

4.2.1.6 因个人原因致工作错误或工作进度延缓、延误的；

4.2.1.7 违反考勤管理规定，迟到、早退的；

4.2.1.8 未经批准不参加公司统一安排活动、会议的。

4.2.2 有下列情形之一的，将给予警告，同时可给予扣罚当月奖金 100-300 元的处罚，因不良行为造成公司损失须进行赔偿：

4.2.2.1 工作当中有推诿扯皮、推脱责任行为的；

- 4.2.2.2 工作态度不积极主动,工作质量不符合要求,影响部门工作正常开展的;
- 4.2.2.3 因工作态度、能力、方式等原因招致其他部门、员工或外部单位、客户投诉的;
- 4.2.2.4 未按照公司规定流程、权限操作,造成工作错误或工作进度延缓、延误的;
- 4.2.2.5 发表、传播不实消息的;
- 4.2.2.6 浪费、损坏公司资产的;
- 4.2.2.7 工作时间擅离岗位,或采用不实理由请假,影响工作的;
- 4.2.2.8 不服从上级主管对于出差、工作任务内部调配等工作安排的;
- 4.2.2.9 领导干部违反通讯工具畅通管理规定,影响工作开展的;
- 4.2.2.10 违反惩处 4.2.1 中规定的内容导致较严重后果的。
- 4.2.3 有下列情形之一的,将给予警告,同时给予下浮当月浮动奖金 300-500 元的处罚,给予降薪、降职、撤职处分。因不良行为造成公司损失的须进行赔偿:
  - 4.2.3.1 工作缺乏责任心,能力水平低下影响工作开展的;
  - 4.2.3.2 无正当理由不服从公司统一调配(包括拒不移交工作及相关资料)的;
  - 4.2.3.3 对突发性事件及有损公司权益事件未能及时有效处理或瞒报、谎报、迟报的;
  - 4.2.3.4 对公司调查事项隐瞒真相、出具伪证,影响或不配合调查工作的;
  - 4.2.3.5 违反干部选拔任用规定,用人失察、失误的;
  - 4.2.3.6 非工作需要酒后上岗或工作时间饮酒的;
  - 4.2.3.7 未经批准采取各种方式窃取、收集、泄露公司机密信息及资料的;
  - 4.2.3.8 考勤、外出签到、请假弄虚作假的;
  - 4.2.3.9 品行不端正、有损风化的;
  - 4.2.3.10 违反惩处 4.2.1、4.2.2 中规定的内容导致严重后果或其它应予以该项处罚的事项。
- 4.2.4 有下列情形之一的,将予以解除劳动关系(劝其辞职、辞退或开除处分)且不支付任何经济补偿。因不良行为造成公司损失的,须进行赔偿,涉嫌犯罪的,依法移交司法机关处理:
  - 4.2.4.1 玩忽职守、滥用职权造成公司损失的;
  - 4.2.4.2 工作中徇私舞弊,指使、授意、纵容员工弄虚作假的;

- 4.2.4.3 利用职权对员工打击报复或包庇员工违法乱纪行为的；
  - 4.2.4.4 利用公司名义，在外从事经营活动的；
  - 4.2.4.5 在其他公司以任何形式兼职的；
  - 4.2.4.6 索贿、受贿、侵占公司财产的；
  - 4.2.4.7 散布有损公司或公司领导声誉的言论，破坏公司形象的；
  - 4.2.4.8 泄露公司机密，给公司造成损失的；
  - 4.2.4.9 组织、煽动、参与怠工或罢工的；
  - 4.2.4.10 威胁、谩骂、企图要挟上级领导的；
  - 4.2.4.11 涉嫌犯罪或触犯国家法律法规的；
  - 4.2.4.12 威胁、恐吓、打架、斗殴、危害同事，造成恶劣影响的；
  - 4.2.4.13 伪造公司证件、印章、凭据谋取私利的；
  - 4.2.4.14 在公司内聚众赌博的；
  - 4.2.4.15 盗窃同事、客户或其他人员财物的；
  - 4.2.4.16 连续旷工五个工作日或累计旷工十个工作日的；
  - 4.2.4.17 违反宿舍管理制度，留宿异性的；
  - 4.2.4.18 吸食毒品、参加非法组织、依法被追究刑事责任的；
  - 4.2.4.19 弄虚作假，徇私舞弊，向公司提供虚假资料或存在欺骗行为的。如伪造入职材料，虚报费用，骗取病假、补贴，隐瞒病情等；
  - 4.2.4.20 违反惩处 4.2.1、4.2.2、4.2.3 中规定的内容导致十分严重后果或其它应予以解除劳动合同的事项。
- 4.2.5 公司另有明文规定的考核及其他奖罚措施，按其规定执行，奖罚措施不得叠加使用。
- 4.3 处罚过程。
- 4.3.1 出现违规违纪行为时，要求行为责任人进行口头或书面说明，由部门负责人负责查找原因、明确责任、落实补救措施并对行为责任人做出处理。
- 4.3.2 违规违纪发生并核实后，员工所在部门负责人根据事实填写《员工违规违纪处罚单》，列明违纪事实及处罚依据，所有处罚单必须经员工本人签名后上报所属审核部门。
- 4.3.3 物业服务中心员工的违规违纪由物业服务中心负责人审批后生效。
- 4.3.4 所有违规违纪处罚作为失职问责重要依据。

4.4 员工对公司做出贡献的应当奖励。

4.4.1 奖励原则：及时、合理、公开。

4.4.2 应奖励的情形：

4.4.2.1 员工对公司做出贡献的，应获得奖励。本条所指贡献，包括为公司赢得荣誉、发扬职业道德作出道德贡献、勇于承担重要或紧急任务且表现优秀、在突发事件或抢险救灾中积极妥善应对挽回较大损失，及其他对公司有积极意义的作为。

4.4.2.2 根据员工为公司做出贡献的程度将奖励类别分为项目通报表扬、公司通报表扬、总经理特别奖励、专项奖励四类。

4.4.3 奖励类型及应用：

4.4.3.1 项目通报表扬：对基层员工的奖励应用为绩效加分 2-60 分；对管理员工的奖励应用为给予奖励金 10-300 元，人事行政文员及项目出纳参照管理员工执行。

员工存在以下行为的，可以给予项目通报表扬：

4.4.3.1.1 爱岗敬业、责任心强、工作积极主动、勇于承担责任并取得良好的工作成果，为公司赢得荣誉（如受到客户表扬、收到客户锦旗等表扬、在公司活动中为公司争得荣誉），或受到部门负责人两次（含）以上认可；

4.4.3.1.2 勇于承担重要或紧急任务，并有积极表现的；或在重要任务、突发事件、抢险救灾中表现积极，为公司作出较大贡献；

4.4.3.1.3 工作中发现并积极、有效解决问题，避免了公司蒙受重大损失或促使工作流程等有很大改进；或主动抵制、制止损害公司声誉、利益的行为，避免了公司的重大损失；或工作中提出合理化建议被采纳，产生重大效益；

4.4.3.1.4 工作中能做好对 3 人传、帮、带，有效帮助其他员工提高工作技能；

4.4.3.1.5 拾金不昧的（查获价值 0-10000 元以下物品的）；

4.4.3.1.6 在工作中坚持原则、维护公司利益蒙受委屈的；

4.4.3.1.7 其他对公司有积极意义的相当的贡献的。

4.4.3.2 公司通报表扬：对基层员工的奖励应用为绩效加分 60-100 分；对管理员工的奖励应用为给予奖励金 500-1000 元，人事行政文员及项目出纳参照管理员工执行。

员工存在以下行为的，可以给予公司通报表扬：

4.4.3.2.1 取得突出的工作成果，获得了媒体报到，为公司品牌的推广做出重大贡献的；

4.4.3.2.2 在重要任务、突发事件、抢险救灾中表现积极，为公司挽回了重大损失的；

4.4.3.2.3 工作中发现并积极、有效解决问题，避免了公司蒙受重大损失或促使工作流程等有很大改进；或主动抵制、制止损害公司声誉、利益的行为，避免了公司的重大损失；或工作中提出合理化建议被采纳，产生重大效益；

4.4.3.2.4 其他对公司有积极意义的相当的贡献的。

#### 4.5 过程控制

4.5.1 奖励权限。项目负责人对项目全体员工奖惩进行终审；

#### 4.5.2 奖励过程

4.5.2.1 对员工实施的通报表扬奖励，需由被奖励员工的部门负责人或直接上级填写《奖励申请单》发起。

4.5.2.2 审批通过后，发工资时落实奖励决定。

#### 4.6 申诉处理。

4.6.1 员工认为所受处罚有失“公平、公正”的，在收到《员工违规违纪处罚单》24小时内填写《员工申诉单》，可向公司管理部申诉。

4.6.2 收到申诉的部门接到员工的申诉当天展开调查并回复。

4.6.3 如经调查，证实原决定存在事实不清、依据不足、责任不明等情况的，应暂停执行原先做出的处分决定，待查清事实、分清责任后，再行决定变更或执行。

4.6.4 如经调查，证实原处罚决定与事实不符，报公司负责人签批同意后，可撤销原有处罚决定，同时对责任部门负责人给予失职问责处理。

### 5. 支持性文件

无

### 6. 相关质量记录表格

RS-36 《奖励申请单》

RS-37 《员工违规违纪处罚单》

RS-38 《员工申诉单》

## 12 员工绩效考核管理作业指导书

### 1. 目的

为客观评价员工的日常工作表现，提高评定的准确性，更好调动员工的工作积极性，了解员工各方面工作能力，特制订本办法。

### 2. 范围

适用于各服务中心全体员工。

### 3. 职责

3.1 服务中心各部门负责人负责对员工的日常工作表现进行考核。

3.2 服务中心负责对考核结果最终审核。

### 4. 内容

4.1 考核标准的分类。考核标准分为以下三种：

4.1.1 态度考核标准。包括服从性、协作性、积极性、责任感四项要素。

4.1.2 业绩考核标准。根据具体岗位确定。

4.1.3 能力考核标准。包括知识、技能、表达能力、理解能力、创造能力、判断能力、策划能力、协调能力、领导能力等，具体标准按岗位订立。

4.2 考核的时间

4.2.1 班长或主管对员工每日进行考核，每周进行统计总结；

4.2.2 项目负责人对主管或班长（维修人员等）每周进行 1 次考核。

4.3 考核者、调整者和决定者的划分

被考核者	一次考核者	二次考核者	调整者	决定者
经理			总经理	总经理
维修工	经理		经理	总经理
绿化工	经理		经理	总经理
保安班长	经理		经理	总经理
保洁班长	经理		经理	总经理

保安员	保安班长		经理	经理
保洁员	保洁班长		经理	经理
客服主管	经理		经理	总经理
客服员	客服主管		经理	总经理

#### 4.4 评分办法

4.4.1 考核满分为 100 分。

4.4.2 基层员工最终得分为原始评分总分的平均分，班长以上管理人员按个人原始评分 30%，所负责班组综合平均得分 70%的比例核算后作为最终得分。

4.4.3 由于 A、应对下属培训的，上级没有培训好，下属工作技能差；B、上级责任心不强，巡查不到位，监管不力；C、上级领导无方或指挥不当；D、下属同一天内重复犯同样的错误等而导致停水、停电、爆水管、重大设备事故、治安消防事故、重大投诉、公司财物重大损失，等等，该员工直接上级、间接上级应负连带责任。

4.4.4 负连带责任的，按直接责任人被扣分值的 30%扣罚；发现并已经处理下属违纪行为或工作失误的，不负连带责任。

#### 4.5 考核步骤

4.5.1 班长或主管每日对下属做考核评分，并写明扣（加）分原因。

4.5.2 项目综合管理部每周核定并签名，如有不同意见应在备注栏内说明。

4.5.3 被考核人每日在考核表上签字确认，如有不同意见可在备注栏内说明。

4.5.4 项目综合管理部每周对考核情况进行汇总，在部门周例会上汇报。

4.5.5 项目经理负责安排人员将每月考核情况汇总给综合管理部，管理部根据得分情况做出奖惩意见。

### 5. 支持性文件

### 6. 相关质量记录表格

RS-39 《员工绩效考核表》