# 试用期员工面谈，HR会问哪些问题

试用期员工面谈，HR会问哪些问题

1、试用期没有一个量化的考核标准，是否应该建立一个量化的任务性的考核标准出来，进行打分设计呢？

解答1：员工自被公司录用来报到的第一天，用人部门负责人就需要将该岗位试用期内需完成的工作详细罗列出来，也可以称之为试用期员工考核表，里面清晰地约定试用期员工完成的事项，转正评价的标准。若只是一张简单的转正评价表，是没有意义的。当试用期结束，用人部门和人力资源部门一同就试用期工作的约定来评价员工是否可以转正或试用不合适，辞退也是有理有据。

解答2：员工入职后，HR就给一张量化的岗位能力胜任表，部门经理和该员工都在上面签字，部分经理需要辅导该员工的。试用期快结束的时候，部门经理和该员工还要在上面写上评价。这样，该员工如果不胜任该岗位的话，HR就有依据了。

2、试用考察期，公司应如何考察员工并对考察结果留书面材料？

解答：员工入职时最好就岗位职责、胜任力模型和KPI这些书面的东西让员工知晓，这样员工也就知道工作方向预测重点了。

3、试用考察期，主管的评价（主观）能否作为试用期员工不符合录用条件的证明材料？

解答：用人部门直属领导的主管意见其实很难作为辞退员工的理由，但是往往又是我们工作中最真实的理由。所以尽量想办法帮助用人部门量化他的要求。比方说沟通能力，可否考虑放到胜任力模型中，要求新员工积极主动培训其他部门工作、服从直属领导管理等条目。这样未来直属领导在交办工作后可根据完成情况量化打分。

4、公司有规范的录用条件和岗位职责书，录用的人至多至少会有某一点不符合岗位要求（即没有完全适合岗位要求的人），比如上述案例中要求该岗位有从业2年以上工作经验，但其工作经验才1.5年，当时认为她英语通过八级，所以录用。在此，能否以她不符合工作经验这项条件而辞退她？

解答：不能以她不符合工作经验辞退，只要人家提供的信息是准确无误的，你们公司也发了录取通知就形成了法律关系。

5、如员工试用期三个月考核未通过，部门主管要求延长至6个月，如这样操作的，人力需要注意哪些事项？

解答：首先你必须确定你公司跟员工签订的劳动合同期限是不低于3年的，否则这样做就违法，不能做。如果是，那你也必须有延长试用期的评价记录，并有员工本人的签名和相关负责人的签字，并存档。同时要密切关注其延长试用期内的工作表现，如未达标/不合格，应及时处理。

6、一线操作人员转正考核：一部分是现在操作技能考核，占70%，另一部分是日常出勤、违规违纪等考核，占30%。参与考评人员有：人事、车间主任、技术部、品检部、班组长。现在存在的问题是：参评人员的积极性不高。

管理人员考核：在员工试用期快到的前15个工作日，由人事与用人部门主管进行沟通，对新员工试用期内的情况进行全面了解，部门主管同意转正的，员工提交一份试用期工作小结和转正申请表就可以了，没有相关的转正考试。

目前针对一线操作人员和管理人员的考核方法是否恰当？如何提高参评人员的意识，让他们积极参与到员工转正考核活动中？

解答：你们现在主要是从技能和日常行为考核这两大部分做我觉得对于一线操作人员来说已经可以，无非就是怎样设计里面的小项目而已。

参评人积极性问题只能通过“胡萝卜与棒子”来解决。你们能否把新员工的胜任情况与一线管理这挂钩呢？能否把新员工质检成绩与质检挂钩呢？员工的保有率、入职率、转正率是否与管理有关呢？

7、如果有这种情况，该岗位属于驻外岗位，隶属双向领导，一个为当地机构负责人，二为总部直辖机构，在试用过程中，一线领导认为该员工符合转正条件，而总部相关部门则认为尚有欠缺，这种情况是延长试用期还是予以转正呢？

解答：首先要试用期前制定评估标准，总部直辖机构和当地机构负责人分别从不同的维度进行评估，给予不同的权重，不能单看一个方面的意见，要看综合评估结果，最终确定是否予以延期。如果意见分歧很大，原则上应该以当地机构负责人意见为主。

8、我公司总体转正就是由部门主管或领导根据试用期内表现填写转正评语，没有具体的考核，不过针对生产安装部门会在转正时进行专业技能及知识方面的考核以此做转正及转正工资的确立。平时就是人力资源部定期对试用期员工进行面谈并与部门主管或领导了解工作情况，发现问题及时进行沟通以此保证员工顺利完成试用期并成公司一员。

解答：这样做虽然暂时未出现问题，但并不代表不存在隐患。最好是有个尽量量化的试用期考核，分阶段进行，并将未顺利的完成事宜罗列出来，指出原因，且有员工签字确认，以此作为将来员工是否可转正的证据。

9、目前我们公司试用期员工的转正，还没有一个明确的标准，只是有个试用期员工转正审批表，部门经理意见-人事部意见--到总经理意见，目前正在思考怎么来制订一个转正前约谈表，目地：题目要很客观，让总经理很清晰的看清楚这个人是否能转正？

解答：评估试用期员工转正从三个维度来着手：态度、能力、业绩，态度和意愿是第一位的，即认同公司、认同团队，愿意一起共事谋发展；有了好的意愿还不行，要看其能力是否具备或满足，即是否与岗位需求匹配?也就是我们所说的胜任力是否具备或合适？最后来看其试用期内作出了哪些工作业绩和好的表现？在整个试用期内保持与员工本人、其导师和直接上级、间接上级和周围同事的紧密沟通了解，并作好书面记录，这样来评估其是否合格？转正后需在哪方面进行改善？就清晰很多了。

10、试用期考核应该从哪几方面做更好呢？

解答：试用期考核应从做工作业绩、工作态度、个人品行、工作能力等方面进行，当然员工的意愿也很重要，他的职业目标、规划是否和企业匹配，企业是否可提供相应的舞台等。

11、管理层的考核如何开展呢？

解答：态度、能力、业绩三方面考核是通用的。只不过，管理层更看重：1、与公司价值观的认同和一致性；2、管理风格与核心团队相互或能互补；3、综合能力达标；4、试用期内业绩表现好或可预见性的突出（即暂时看不到，但未来可以）。

12、试用期的转正是主管领导评价为主的形式合适么？还有那些形式比较合适？特定的岗位有特定的方法么？

解答1：一般是其直接主管沟通为主、人力资源沟通为辅；一般是通用的从意愿（态度）、能力、业绩上三个维度评价，特定岗位的'目标有不同的规定，但转正评价方法和机制基本上是全公司通用的。

解答2：行，但可以考虑由人资部门+主管+其他部门（指有工作关联的部门），权重不同，考察的重点不同。

13、试用期员工转正的绩效面谈由人力资源部做的.话，人力资源部这边需要注意关注哪些问题？哪些问题是绩效面谈的重点？

解答1：1、如果是合格能转正的，通常更多的要肯定员工试用期内表现的同时更多的针对其问题和不足之处进行辅导改善的面谈，跟用人部门的员工直接上司一起来帮助员工制订工作改善计划和下一阶段的工作目标。

2、如果是不合格要延期转正或淘汰的。更多的要通过回顾一些员工试用期内的工作表现记录，让员工主动总结自己表现不足或不合适的方面，同时适时表达公司的评价结果，员工主动意识自我不符再加上详实有力的工作不良记录，延长试用期或淘汰就好操作很多了。

以上很重要一点是员工试用期内的工作表现记录和关键事件要及时记录，而不是要等到转正面谈了才去找，这样就太被动了。

解答2：首先，应收集准备好相关材料，做到万事俱备；

第一，试用期员工的表现，从工作业绩到技术能力到工作态度等等，结合ta的岗位说明书进行简要的评述。第二，肯定ta的优点、特长，第三，指出工作中存在的不足；第四，提出改进的方法；

需要注意的是，无论此员工是否转正，都应肯定他的优点和特长，语气平和但坚定。

14、试用期考核是不是也要以相关可量化指标为主？如果产生纠纷是否可以作为切实有效的依据？

解答1：业务岗位尽量以经营数据作为考核依据职能岗位尽量细化和分解工作职责与工作内容，设定评估标准

解答2：指标能量化的尽量量化，避免应主管原因造成不必要的麻烦；可以作为纠纷的切实有效证据，但有一点必须注意的是，就是考核表评定后应给考核者本人签字确认无异议。

15、如果要做到全面考核，还应该做哪些工作呢？

解答：试用期员工的考核主要从态度、能力及业绩三个维度设计考评指标，其中态度和能力的权重较大，业绩较小。态度主要能评分的方式考察期主动性、与企业文化的融合度、团队协作等，能力主要考查其沟通协作、学习能力等，根据每个具体岗位的胜任力来设定具体的指标。

16、新员工考核面谈，应该从哪些方面入手比较好呢？

解答：面谈包括试用期考评资料的收集、考评结果的反馈、转正结果反馈、优点与不足的评估、意见收集等。

17、经理层级的新员工考核应该有谁来做呢？

解答：经理层级的新员工考核可以采用多角度考评，下级、平级及上级从不同的维度设计考评指标。

18、我们公司会出现延长试用期的情况，这个方面有什么好的办法可以规避法律风险么？

解答：在原定的试用期内根据已制定的试用期考核内容，指出其不胜任的地方，并由本人签字确认；再签订劳动合同变更协议，延长试用期。

19、我司对于业务员的试用期是有弹性的1~3个月，看表现转正，这样的试用期合同该如何签订才合法？

解答：首先劳动合同不存在试用期合同这一概念。《劳动合同法》第十九条劳动合同期限三个月以上不满一年的，试用期不得超过一个月；劳动合同期限一年以上不满三年的，试用期不得超过二个月；三年以上固定期限和无固定期限的劳动合同，试用期不得超过六个月。同一用人单位与同一劳动者只能约定一次试用期。以完成一定工作任务为期限的劳动合同或者劳动合同期限不满三个月的，不得约定试用期。试用期包含在劳动合同期限内。劳动合同仅约定试用期的，试用期不成立，该期限为劳动合同期限。

20、在试用期间，1员工在试用1月后自我感觉良好，认为可以转正，但是其主管确认为不行，对于这种情况的员工，与其沟通中应该注意些什么？采取什么样的步骤和策略比较好？

解答：员工自我感觉好，主管认为其又不行，这个不能凭感觉，要拿工作事实和表现记录来看的。否则就会有歧议。较好的做法是制订员工试用期内的工作计划和任务目标和转正考核办法并让员工认可签字，同时有阶段性的评价记录和关键工作事件的记录，在转正办理时就有理有据了。

21、对于计件员工，如何进行转正考察？

解答：计件员工，主要从工作态度、计件量达标与否来衡量。

22、有些业务员在试用期即将到期的时候，还没有很好的业绩（业务员的试用期考核以业绩为主），但是部门主管又觉得可以有潜力可挖（觉得员工的学习能力和工作态度都较好，），对于这些员工是因为考核本身的维度出了问题么？对于这类型的员工老师有什么好的建议么？

解答：业务部门其实是个很务实的部门，都是拿业绩说话。首先可以分析一下考核的指标，是否有制定不合理的地方，或者比重是否需要调整。例如一般多久出业绩，是否有个合理的平均值可参考一下。部门主管觉得工作态度好，主要是从便于管理考虑，但工作态度不是转正的唯一指标。可以变更劳动合同延长试用期，做进一步的考核。

23、后勤人员和销售人员的考核应如何区分开展？或者说考察点都有哪些？

解答1：销售人员更多的是从业绩达成结果考核为重，再辅助于考察其工作态度；后勤人员更多的考察其服务意识和工作计划完成。

解答2：销售人员大部分权重肯定是在业绩达成上。而后勤人员主要是考核一些常规的事务性工作，根据他工作的重点、完成的时间和完成事件的准确性上参考。

24、试用期内，员工不办离相关手续就自动离职，那人力需要注意那方面的？

解答：不办理相关手续就自动离职，看这员工是否重要，值你去留。如果是，要设法与员工取得联系，并了解原因，以求改善存在的问题。如果否，那就由他去吧。至于工作交接不清造成损失的，你可以保留追究其法律责任的权利。

25、度方面的考察，比如企业文化的融合度，具体通过什么形式来考察呢？

解答：具体形式：一是面对面的面谈，看员工的价值观是否与企业一致，二是通过企业文化测评的试卷来评估。

26、我们公司是做淘宝的，新员工试用期是1-3个月，一般都是在1个月之后就申请转正，只写一个转正申请单就好了，也没其他的手续，还请老师给予合理的做法？

解答：试用期要给员工设定培训计划、安排具体的工作任务，转正时可以做转正报告会，进行培训测试，对具体工作的完成情况进行评估，综合评定员工的试用期表现。

27、不同岗位的试用期人员，在转正标准上有什么共同点吗？有哪些条件是必须具备的？

解答：工作态度、个人品行、对公司的认可度等是共通的，也是必须具备。

28、没有明确的考核指标，怎么办呢？

解答：这样有风险。首先，你必须建立一套新员工转正考核办法（包含转正程序办理、申请表、评价表等）并向新员工培训签字确认； 其实，你必须在过程中保持及时沟通，并做好其工作表现记录和关键事件（好/不好的都要）。

29、我们试用期考核的指标，只是一些基本的道德素质，对于文员这一类别，可以采用什么样的指标呢？

解答：工作计划完成率、服务意识、基本工作技能（文字处理、会议组织、沟通协作等）是否达标。

30、对于一些特殊岗位，要经过岗前培训方可上岗的，制定岗前无薪培训，只有20块补贴,提供食宿，培训时间为10天，请问这样是合法的吗？

解答1：一般不建议这样做，有损你公司雇主形象。非得要做，可以这样：不办入职手续，以社会组织名义组织公益类的培训为出发点，培训结束进行考试选拔招聘，择录入取。

解答2：只要存在劳动关系，提供了正常劳动，工资必须支付。要想避免，走实习形式。