**HR如何做好新员工面谈**

一、做沟通谈话，要有目的，方可准备。

说到谈话，我们很多时候能想到的就是做中间磨合人，找到有矛盾的双方进行谈话的样子。或许也能想到我们的业务员，去做客户拜访时的谈话现象。

在这样各种各样的谈话中，我们都能发现一个现象：

那就是做谈话沟式通，那都是带着目的去的。而不是朋友休闲间纯粹的聊天打屁。因此，在他们的沟通谈话前，他们都是做过一定的准备的。不是过程论证准备，就是沟通的心理逻辑推演。

这就是做有效沟通的前期准备，朝目标去做论证与推演。

而这在年前的“绩效面谈谈什么怎么谈？”的话题中，针对绩效有关，自然要谈的就是基于现有能力及未来需求的能力提升方向，和充满激励的未来预期。

只有有了目的和方向，才能有效的去做沟通前的准备。否则，毫无方向的瞎准备，准备再多，着急在多，最后也等于零。

二、做新员工沟通，找准方向把握实质才是第一位

正如话题中说的“为加强人事部门对新员工动态的把握”。这是一个目的。但同时也是一个很大、很宽泛的目标。

而“了解新员工的工作、生活、文化等方面的问题”，其实就是想要解决新员工不好动态的路径或者工具。

因此，要找新员工沟通，首要明白老板想要你把握的“新员工动态”是什么？

新员工动态：其实很简单，也就是作为一个新员工在企业会出现的几种动态。

思去：

有的人，来到新的地方，就感觉这里与自己想象中的职场圣地，相差甚远。因此，才做没有天，就想离开。

这样的人，不是入职匆忙，没有了解清楚企业。心气高且浮躁 。要不就是眼高手低，自感自己天下哪都去得。前者，尚有挖掘挽留的余地。后者，就应该让其早点离开。

想留：

有的人，来到这地方只是找口饭吃。不一定是混，但多半没有更多的JI情。这样的人用好了，能完成基本的岗位任务。但要图其有更多贡献，则很难。这是人的秉性决定了的。

这样的人同样有两种，一种是混进来的只想占便宜，以为一入职，就可以轻易领工资，可以轻松过日子。这样的人对工作不会认真，对收入却会十分计较。还是让其早走为好。

而还有种就是对于工作很珍惜，但自身没有大的觉悟，只以完成工作好拿钱的踏实人。理想、野心都不会很大。也不会给你添你多少麻烦。

他们就是那部分稳定的基础。这是需要搞清楚，并可以留下来作基础工作的人。

成功：

这部分人渴望表现，希望成功。

他们对报酬，在起初不一定有多大的野心。但他们对于成长有着强烈的渴望。因此，薪酬，待其成长到一定的阶段，他们也会将报酬作为自己成功的衡量。

这是一群极品或者可能是DU品的人才，我们需要在日常去关注，其潜质较优，但需从行为等去关注可控度。能激励的，除了能力提升、成功机会，也更要注意激励的匹配。

因此，这部分人，一定要学会对他们进行做岗位能力报酬的四个匹配的管理。以激励其潜力的不断发挥。

因此，看到这，我们应该明白做新员工沟通谈话，其实就需要我们去了解他们是怎样的人，在岗位上的目标是什么，他们需要什么，才能匹配他们的目标与我们所能掌控的管理。

这样才能形成，在后期对他们进行匹配管理路线制订的前提要件。

三、有方向，如何去做准备当面的沟通？

为实现上述对人员的沟通更有方向，在前期确实是需要进行准备的，那就需要从三个方面去形成沟通的基础。

一是从入职面试的结果，结合试用期中表现去印证他们的入职初衷在哪？入职时的心愿是否发生变化，是往好的方向或者是负向的延伸？

二是从与对应的业务领导或者与其有更多工作接触的老员工，去了解日常工作的状态。积极，有力，还是消极，或者无力。

三是对印证出的问题摸索出一个较为有效的解决方案。无论去留，或者是激励前景，或者是提升方案。要让他明白，你是认真的，也是帮他解决问题的。既能体现企业的关怀，同时也体现企业的真诚。

当我们，带着充足的基础去找到他进行沟通的时候，你就会发现你能应对自如。虽然准备的可能并不那么全面。

但你至少可以有方向在谈话中引导出你有准备的一二三话题，就至少可以掩饰你在某些方面的无力。

所以，做沟通准备，其实就是对一个人的前世今生与未来的了解、分析和推演。所谓不打无准备的仗，就是说的这些了。

当然，具体在谈话中如何进行沟通，掌握更好的沟通过程，我们还需要在沟通、与交流中去学会引导、控场等基础的沟通手段。

这就是其他的内容了，可以在以前分享的部分内容中去学习。

要想与新人做更好的的交流，一定要心诚。要抱着为其解决工作、生活与未来的难题心态去沟通，他们才会更好的与你配合。

让我们明白，对什么样的人要采取什么样的方式去面对。

摘其中表格：三种面对面沟通方式的区别与联系。

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 区别 | 访谈 | 谈话 | 谈心 |
| 概念 | 研究性交谈，以口头形式，通过被询问者的答复搜集客观的、不带偏见的事实材料，以准确地说明或证明某项内容。 | 通过语言来阐述对某一事物的看法和意见，多代表官方行为。 | 人与人之间通过语言进行的思想、情感上的交流活动。 |
| 目的 | 具有一定目的性，有大致的访谈提纲 | 具有一定的强制性，针对性。 | 较为随意，方法灵活形式随机 |
| 企业行为 | 一般为企业行为前调查。大部分为第三方行为。 | 比较强的企业代表性。是代企业行为。 | 代表性不强。一般为促进工作融洽。 |
| 谈话环境 | 环境要求较高。较为安静，不宜被打扰。 | 会议室、办公室等官方地方。 | 无特别需求。 |
| 谈话内容 | 围绕着访谈主题进行。可自由交换意见 | 内容的专项性。 | 随意性较强，可跳跃式交流。 |
| 谈话姿态 | 不知道而不耻下问；引导被访者有说下去的动力；双方谈话较为正式，但不强求。 | 程序化、严肃化，主要为说服被谈话者。谈话者较为强势。 | 双方态度根据关系而定；亲密程度无限制。 |
| 谈话过程 | 遵循一定的过程，发起、轮换、意见、结束。 | 就为服从一个结果进行。 | 没有固式。结果可有可无，不一定要有结果。 |
| 操作要求 | 对访谈环节熟练，具有保密、中立意识；具有引导、纠偏等谈话控制能力。 | 对原则把握强，具有攻坚破防的谈话技巧、心理破防能力。 | 双方有交谈意愿即可，无特别要求。 |
| 问题类别 | 封闭式：正误式、多种选择式、排序式、评分式；开放式：态度表达式、言语联想式、情境设定式。多角度证明。 | 比较单一。随时回归主题。 | 随意，可随话题进展而变化。 |
| 谈话类型 | 无结构访谈；半结构访谈，有一个访谈大纲，访谈者可根据实际情况作出增删；结构访谈，严格按问卷问题顺序和提法、不得随意改动和作出解释。 | 无结构谈话占多。多为一个主题，问题层次清楚。 | 多为随意对话。 |

而要如何选择沟通的方式，就在于我们在前期对该同志的基础工作上的心理预期了。

要对新人进行工作生活基本情况的沟通，也同样需要基于其心愿与平时的表现、状态去寻得一个真相去沟通，才能在企业愿望与对方需求之间。去寻找更为有效的方案与沟通方式。

细节决定成败，而对于新人的沟通也在于细节中的真相的解析。