

员工面谈指导手册

一、面谈前的准备工作

- 1、面谈地点：应选择轻松、明亮的空间
- 2、面谈时间：20~40 分钟的时间来面谈较为恰当
- 3、资料：被面谈者的个人基本资料、考核登记表等

4、面谈目的

- (1) 信息的传播
- (2) 寻求信念或行为的变化
- (3) 处理问题和寻找对策
- (4) 探求与发现新信息

5、面谈准备的问题清单

- (1) 为何(Why)
 - ①面谈的重要类型是什么?
 - ②究竟但愿实现什么?
 - ③你寻求或传递信息吗?假如是,那么是什么类型的信息?
 - ④该面谈寻求信念和行为的转变吗?
 - ⑤要处理问题的性质是什么?
- (2) 与谁面谈(Who)
 - ①员工们最也许的反应/弱点是什么?
 - ②员工们有能力进行你所需要的讨论吗?
- (3) 何时何地(When&Where)

①面谈在何地进行?在你办公室还是员工们办公室?还是其他地方?

②它也许被打断吗?

③在一天的什么时间进行?

④面谈前也许发生什么?

⑤你在这件事中处在什么位置?

⑥需要理解事情全貌，还是只需提醒一下迄今为止的最新状况?

6、提问方式

(1) 开放式问题:

①近来你的工作怎么样?

②接手调度后的工作怎么样?

(2) 合用场所

①理解被面谈者优先考虑的事情

②让被面谈者无拘束地讨论员工的见解

③弄清被面谈者表述能力怎样

(3) 封闭式问题

①你觉得当制作员好还是当调度好?

②你是乐意在制作部工作还是在营销部工作?

(4) 合用场所:

①节省时间、精力

②维持、控制面谈的形势

③从被面谈者处获取非常特定的信息

④鼓励被面谈者完整描述一种特定事件

⑤鼓励腼腆的人说话

⑥防止被面谈者泛泛而谈

(5) 安排面谈构造次序

从一般到特殊：

1、有关在企业会餐需要申请的规章制度，你认为怎么样？

2、这些规章制度公平吗？

3、这些规章与否限制了员工的自由，实行状况怎样？

从特殊到一般：

1、这些规章怎样限制了员工的自由？

2、这些规章公平吗？

3、对于有关在企业内的规章制度，你认为究竟怎么样？

(6) 预期问题并准备回答

二、面谈的方式和环节：

1、让员工感到轻松快乐。不要板着脸，不要中间隔着一种大办公桌，然后把员工安排到对面的一椅子上。而应当和员工同排相坐，见到员工后，点头，微笑，或是礼貌地和员工握个手，问个好；

2、开门见山又简洁明了地阐明找员工谈话的原因。心平气和、就事论事，不情绪冲动、指责谩骂员工。不要用“听说”、“有人告状”、“我猜测”等没有事实根据的语言来体现。而总是用：“我看到”、“我发现”、“我观测到”等词语；

3、问对方的意见怎样，并予以员工足够的时间进行解释。不管员工说什么，都不表露出不相信员工的理由。假如有疑问，就开诚布公地提出来。要注意力集中地去听，不要带着个人偏见去看待问题；

4、真实地体现出你个人的见解。你的见解建立在你和员工共同描述的事实基础之上。切忌把自己的意志强加于人，并使对方清晰地懂得你的担忧。你虽然有时不能让对方心服口服地赞同你的观点，但一定要让员工理解你的心情；

5、分析问题的严重性和后果。要花时间和员工讨论该事对企业、对本人、对其员工带来的不良后果。让员工意识到不是在挑员工的毛病，不是故意拿小鞋给员工穿，不是对员工进行打击报复等；

6、共同制定出处理问题的措施。要力争积极积极地协助员工寻求妥善处理问题的措施。不要一种人在那里下达指示：“我要你”、“我限你”、“你必须”，或威胁员工：“否则”、“再发生这样的事”、“下不为例”等。只有员工参与对问题处理措施的制定，员工才更心服口服、不折不扣地去执行；

7、体现对员工改正错误和施行处理问题的信心。要说某些鼓励员工的话语，例如说：“我相信你”，“你一定可以”，“你不会让我失望的”等；

8、提供对员工的支持和协助。告诉员工：有什么需要我协助的地方，请给我打个招呼，我将全力支持你等。

三、平常面谈

（一）个人状况

1、你目前个人的重要工作内容是：

2、你认为企业目前对你的工作规定明确吗

A. 非常明确 B. 比较明确 C. 有些不明确 D. 基本没有规定

问题设计原因：懂得企业，部门对员工的工作规定，员工才能明确自己需要努力的方向，才也许挖掘自身潜力。

3、你之因此这样回答，你认为重要原因在于：

A. 企业没有明确部门职责 B. 部门职责明确了，但部门内部分工不明确 C. 主管规定的和企业的规定有一定出入 D. 其他

4、在平常工作中，你认为工作所需的材料，办公用品，设备齐全吗？

A. 很齐全 B. 基本齐全 C. 缺乏诸多 D. 基本没有

问题设计原因：为员工工作所需的材料，办公用品，设备的齐全是支持员工工作的首要行为，也是最大程度发挥员工潜力的前提基础。

5、你认为导致这种现象的原因在于：

A. 企业历来就没有设备 B. 企业曾经配置，但得不到补充 C. 其他员工

6、在平常工作中，你觉得得心应手吗

A. 很顺利，没有多大的困难 B. 比较顺利，仅有某些困难 C. 不太顺利，困难诸多 D. 很不顺利，工作难以开展

7、你认为你对工作相对胜任的重要原因是：

A. 此前有这方面的工作经验 B. 个人学习能力较强 C. 领导，同事协助较多 D. 岗位工作难度不大

问题设计原因：个人爱好与岗位需求的契合，是做好工作的重要条件；若先天优势与岗位契合，工作也许出类拔萃。

8、若工作存在困难，你认为工作不顺的重要原因在于：

- A. 企业组织, 流程方面的原因 B. 部门内部分工方面的原因 C. 个人对该工作性质不适应
- D. 个人专业能力水平有待提高

9、在过去的七天里, 你与否因工作体现而受到表扬

- A. 有 B. 没有

问题设计原因: 因工作得到的表扬与赞许同因工作自身而获得的成就感同样重要, 部门与否予以适时的鼓励与表扬, 影响到员工工作的积极性。

10、你所能记起来的因工作体现不错而受到表扬是在什么时候?

- A. 一种月内 B. 三个月内 C. 有过, 但记不清出了 D. 印象当中仿佛就没有

问题设计原因: 所有员工都但愿员工们的意见收到企业的重视, 而与否有此种感觉取决于企业与部门怎样倾听和看待员工们的意见, 尊重让员工愈加有信心。

11、你的主管和你沟通工作的状况是:

- A. 主管常常积极找我沟通 B. 主管有时候积极和我沟通 C. 我积极找主管沟通 D. 互相之间很少沟通

12、在平常的工作中, 你常常向主管刊登你的意见吗

- A. 常常刊登 B. 不太常常刊登 C. 很少刊登 D. 按指示执行, 不刊登意见

13、对于你刊登的意见, 你感到受到重视了吗

- A. 受到了高度的重视 B. 比较重视 C. 予以考虑了 D. 无人理会

14、在平常的工作当中, 有人鼓励你继续发展吗?

- A. 有不少的人 B. 有某些的人 C. 很少有人 D. 历来没有人

问题设计原因: 挖掘员工的自我优势, 才能并鼓励员工们在适合的方向上发展, 是部门主管的重要工作。

15、对我进行鼓励的人重要是：

A. 本部门的主管 B. 本部门同事 C. 其他员工同事 D. 上述均有

16、在过去的六个月间, 部门有人和你谈及你的进步和成长吗

A. 常常谈及 B. 有时谈及 C. 偶尔谈及 D. 没有谈及

17、假如有谈及的话, 和你谈及的重要是：

A. 部门主管 B. 比我资格老的部门同事 C. 同一入职的同事 D. 上述均有

18、在过去一年里, 你感觉你在工作中有机会学习和成长吗

A. 有诸多的机会 B. 有某些机会 C. 很少的机会 D. 基本没有机会

问题设计原因：为员工提供学习与成长的机会, 是愈加高效工作的重要条件

19、你部门内部组织的培训次数为：

A. 2-3 次/月 B. 1 次/月 C. 1 次/季度 D. 几乎没有组织过

20、你所参与的各级培训中, 你感觉收获怎样

A. 收获很大 B. 有些收获 C. 收获不大 D. 没什么收获

21、在我司中, 你有无一种最要好的朋友

A. 有诸多不错的朋友 B. 有一两个不错的朋友 C. 不错的同事关系 D. 一般的同事关系

问题设计原因：良好的工作气氛有助于培养员工对企业的忠诚度

(二) 部门建设

22、在平常的工作之余, 有无主管或同事关怀你的个人状况, 和你聊起个人的状况

A. 成天都在工作, 从不聊个人的状况 B. 有些波及, 但不深入 C. 交流沟通的比较多 D. 沟

通的比较多, 有亲密的朋友。

23、你认为你部门的整体工作气氛怎样?

A. 很融洽 B. 比较融洽 C. 一般 D. 比较淡漠

24、假如你乐意继续在目前的工作,你觉得重要的原因是:

A. 同事关系不错 B. 领导对个人的赏识 C. 个人有发展前景 D. 没有其他更适合自己的岗位 E. 其他

25、你认为你的同事们在工作中整体的态度怎样 与否全都致力于高质量的工作

A. 积极的互相协助,都非常敬业 B. 可以互相协助,比较敬业 C. 多一事不如少一事,大部分人是得过且过。

26、你在工作中与同事发生争执,口角的时候呢 重要原因是:

27、你比较欣赏你的主管的地方是:

A. 亲和力 B. 领导艺术性强 C. 能对自己提供指导和协助 D. 部门整体建设搞的不错

28、你认为你的主管需要深入改善的地方有:

A. 与部门员工的关系 B. 领导技巧 C. 内部分工 D. 计划,目的的制定

(三) 企业建设

29、你对企业的使命,目的清晰吗

30、你觉得企业的使命/目的对你的工作有影响吗

31、你尚有其他对企业提的意见吗

以上只是初步面谈问题,面谈人可以根据上述问题进行延伸。

三、转正面谈

1、首先员工心理的问题:

(1) 我能不能转正啊?

(2) 企业对我的评价怎么样啊?

(3) 我的发展空间怎样？

(4) 转正后企业予以我的待遇怎样啊？

2、问题解答

(1) 试用期体现和能力评价

由于有转正申请表，双方均有就试用期的体现进行评价，因此首先基于转正申请表中的评价进行沟通，双方到达共识，在哪些方面体现不错，要继续发扬，哪些方面还需要加把劲提高。

(2) 转正后工作安排沟通

大家工作都期望在工作中不停成长，因此转正后工作安排一定是非常重要的环节。首先可以让员工清晰的理解到自己的工作职责，也可以清晰的理解到企业对员工的期望，这样员工才有努力的方向，才能朝着目的不停前进。

(3) 转正后待遇沟通

首先要听取试用期员工对转正后待遇的期望，并告知转正后的待遇，工作体现怎样评估，工作体现怎样影响员工的收入，也就是绩效怎样考核，尚有转正后能享有哪些福利和待遇。

(4) 听取员工的提议和意见

从中可以理解员工的真正需求，也可以在沟通中理解到员工是怎样评价企业或部门的，也能听到许多非常好的提议和意见，有助于不停的改善部门的工作。

(5) 其他

工作生活两不误，谈了工作，其员工方面也要聊聊，谈谈心。

四、挽留面谈

1、以朋友的心态参与面谈

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/085100221202011214>