

案例探讨：偏执狂如何理才 - Intel用人之道2 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/180/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E6_8E_A2_E8_c70_180165.htm MBA专用训练软件

《百宝箱》二、Intel的求才术 “英特尔的业务范围越来越广泛，不仅局限于芯片，也有大量比如广告、通讯，对因特网的投资。所以我们需要多方面的人才。从过去的经验看，那些真正能从工作中得到乐趣而不是仅仅为了拿钱的人能干的更好。所以我们招收的人都精力充沛、聪明，聪明人能吸引聪明人。他们把公司当作自己的公司，所以他们能把自己的想法说出来，公司也鼓励他们这样做。他们都喜欢变化，因为这个行业的变化越来越快；他们还能明智地冒险，愿意对自己行为的结果进行评估。”英特尔公司中国区总裁简杰先生如是说。

1、招聘不拘形式 Intel通过猎头、纸媒体广告、人才网站来寻找人才。Intel在销售和市场方面需要更多的是有工作经验的人，研究开发方面招聘了许多毕业生。公司内部也设立了员工推荐奖，员工如果能够给公司推荐一名员工，最后被公司录用，公司给员工一定物质上的奖励。员工推荐奖是IT行业很有效的方法。Intel对从公司离开的人有一次重复雇佣的机会，对离开的优秀员工公司还是鼓励他们回来。基本上每个员工离开Intel都会做辞职面试，公司以此来帮Intel自己看自己。有时候人力资源部会看辞职员工对其他的工作是否有兴趣，可能给员工换工作，留住员工。但是公司不一定能够满足员工的所有要求。

2、速度不是最主要的指标 Intel招聘一名员工所花的时间各不相同。招聘的学生1个礼拜就可以做出决定，高级员工2个月以内可以作出决定。通常平

均6个礼拜就能够完成一个位置的遴选。但是招聘的速度不是衡量招聘工作的主要标准，招聘质量成为最重要的考核。Intel对每年新进来的员工，都要进行总体使用情况的调查，对他们有一个总体的评价，以此来确定招聘的质量如何。

3、科学面试观来源：www.examda.com Intel对求职者进行的考核以面试为主。对应聘者的考核主要是针对应聘的职位进行素质考察。Intel做招聘时每个职位都有一套标准，这些职位的技能描述都是Intel经过长期实践，参考国际人力资源顾问公司对人才素质的研究成果而得出来的依据。Intel有一个全球共用的职位素质系统，用人经理可以到网上去看，结合这些标准，再结合具体的情况，确定即将招聘位置的素质标准。Intel的每个招聘组有四个人，他们一起对应聘者通过面谈进行评估，应聘者不一定要全部通过面试才合格，每个工作要求的条件都不一样。例如一个工作位置根据相关的性质确定10个标准，可能有5个重要的标准达到就可以了。另外，面试时他们还看这些应聘者是否能适应Intel的6个价值观，或者看他们与这6个价值观有多大差距。

三、Intel的人才备份 英特尔初创业时，曾经靠公司里的天才设计师费根设计的第一代微处理器8080一炮打响。这一产品带来了巨大的市场。意想不到的，设计师费根在关键时刻离开了英特尔，并且带走了另外两名重要的技术人才，在外面重新组建了一个新公司，推出了比8080还要先进的新产品，很快将英特尔的市场给抢去。这个沉重的打击，使英特尔几乎一败涂地。若干年以后，英特尔公司重新崛起。从此，该公司十分注重人才备份，一方面重视技术天才的引进，另一方面更重视技术小组的集体智慧。每一个项目的开发都有主创人员和备用助手，

有时候同一个项目由若干个小组同时研发，谁的成果在世界上领先，谁就有机会形成产品，投放市场，公开、公平、公正。由于人才备份工作做得好，该公司再也没有出现因人才外流而导致的危机。总结来看，英特尔在人才备份方面做到了以下两点：一是强化人才的储备和技术培训，一个尖端技术岗位至少要有两至三人同时可以信任。划分成若干个技术小组，使之形成内部竞争机制，这样一方面化解了人才外流的风险，另一方面也能促使研发工作的快速发展；二是提高尖端技术岗位的待遇。除了物质上的东西以外，还给予一定的荣誉，让他们有成就感。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com