

案例研讨：偏执狂如何理才 - Intel用人之道1 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\\_E7\\_A0\\_94\\_E8\\_c70\\_180167.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/180/2021_2022__E6_A1_88_E4_BE_8B_E7_A0_94_E8_c70_180167.htm) MBA专用训练软件《百宝箱》“现在挖我的公司很多，但是我跟他们基本上还没有聊到薪水这一层就结束了，因为我对他们没有兴趣。”一名Intel员工的话。为什么在人才竞争如此激烈的今天，Intel能够牢牢抓住员工的心？让我们通过本文一起来分享Intel的用人之道。英特尔公司(Intel)创立于1968年。70年代，英特尔开发出世界上第一块用于个人电脑的4004型微处理器。80年代，英特尔把普通的芯片制造工艺改造成为世界上最高效、最尖端的工艺。90年代，创新理念的指引下不断改进芯片的设计，使它的年销售额增长了7倍，超过250亿美元，资产回报增长了1倍，资本投资达183亿美元。被《财富》杂志评为在全美最受推崇的10家企业中名列第四，在该杂志1999年公布的全球最大500家企业排行中，该公司排名第121，营业收入达262.66亿美元，利润60.68亿美元，资产额314.71亿美元。Intel在长达十几年的辉煌中，总是能够成为世人关注的焦点，每一代高性能处理器的诞生无疑不比好莱坞推出大片逊色，影响级别不是美国每周电影排行榜的影响范围，而是全世界。这一场场好戏的大导演就是Intel不同时期的灵魂人物：摩尔、葛鲁夫、贝瑞特。我们看见的是一个在芯片市场几乎没有对手的公司，它本不应该那样谨小慎微地经营，它本不应该像一个正在创业的公司那样绷紧每一根神经。至少它应该像一个成功的企业那样，员工脸上显示出优雅舒缓的节奏，领导者开始呈现帝王之气。但是Intel给人的感觉始终是勤

恳务实，戒骄戒躁，努力经营，时刻准备和没有任何威慑力的竞争对手一搏。按照中国人的逻辑，芯片技术独此一家，无需打广告。中国电信打广告无非是表示他们还有点现代经营意识，根本不是市场的需要。Intel却踏踏实实给所有标注“Intel inside”的广告掏60%左右的广告费，这在许多人看来是钱多了无处花。对Intel，做这一切都非常自然，用Intel文化的灵魂人物葛鲁夫最简洁的语言最能揭示这样一个独特企业的独特想法：只有偏执狂才能生存。偏执地发明，偏执地经营，偏执地成功-这就是偏执狂。

一、Intel的文化来源

：www.examda.com 6个价值观是Intel的核心文化。它贯穿了Intel所有的工作，成为Intel企业宝贵的财富和成功得以为继的法宝。这6条价值观，既是工作方法论，也是人文环境标准，还是凝聚人心的企业无形资产。

1、价值观第一：以客户为导向 Intel要求所有员工认真倾听客户、供应商和股东的声音，对他们的要求作出积极反映。Intel从不为员工安排固定的车位，包括高层人员在内，车位向来是先到先停。但是有特别为客户保留的停车位。Intel有一个厂商评鉴制度（VOC，Vendor of Choice），定期由Intel主要客户为Intel打分，所有评鉴的标准都是由这些客户制定的，包括交货、产品供应、客户服务、回应及时性等。“客户为导向”含义非常广泛，例如公关部在安排记者采访时，媒体成为客户，就以媒体的需要为导向。公司内部员工之间也有客户的概念，相关联的员工相互之间也成为客户支持的关系。

2、价值观第二：纪律严明 Intel企业文化的第二个支柱是纪律。过去Intel在硅谷有一个“名声不佳”的8点签到制度。公司8点上班，任何人，只要迟到5分钟，就得在特别准备的签名簿上留下大名才能

工作。现在Intel与IT企业相比，同样在纪律方面也是严管之列。中国Intel公司早8：30上班，员工严格遵守作息制度。Intel在硅谷的另一个纪律是“清洁先生”检查制度，每个月一次，由资深经理们负责检视公司各个角落的整洁，并评定分数。硅谷是高科技企业汇集的地方，许多企业充分尊重员工个性，给员工很大的自由度，而Intel的“严”纪律成为硅谷公司自由大趋势的一个反例，但是Intel照样执行，极具个性。而且Intel在纪律里面专门有一条是让员工注重细节，这是一条非常有意义的提示，高科技所有的伟大都藏在细节里。芯片中0.18um这种线宽就代表了一个公司在硅技术领域追求细节突破的伟大成就。而MMX这样的产品完全是对一个小芯片细节上的完美畅想。Intel公司是一个懂得细节造就成功的企业。

### 3、价值观之三：质量至上来源

：www.examda.com Intel公司非常强调每个员工的工作质量，这是公司在客户心中制造质量神话的过程。Intel是技术领先者，这一切都需要高质量，无论是产品质量，还是技术和服务质量。许多企业都是以非技术人员在质量管理部门进行质量把关，质管人员无非检查成品，确保出货的成品合于质量上的规定。安迪·葛鲁夫在Intel采取的是截然不同的方式，从开始就要一位优秀的技术经理负责质量管理。需要质管人员“知其所以然”是Intel质量控制的一个特色。

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](http://www.100test.com)