

英特尔：招聘三步曲 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/229/2021_2022__E8_8B_B1_E7_89_B9_E5_B0_94_EF_c108_229579.htm 确定了自己所需人才的基本条件后，英特尔公司的招聘围绕这一要求展开了。首先，从有经验的人还是从新人中招收这类人？这实际上还涉及到自己培养还是挖别人墙角的问题。众所周知，有经验的人才有其无法比拟的优点：这些人已经具备了相当的能力与技巧，能够独挡一面，公司使用他们投资少，却可以立竿见影，而且由于经验丰富，犯低级错误的可能性小（他们已经付出了必要的学习成本），这也是许多公司所看重的。他们的缺点也很明显：（1）首先其忠实性很值得怀疑；（2）可塑性受到局限，他们的思维往往已经定型，而且深受以往单位作风的影响。转贴于 学生大求职站 <http://job.studa.com> 新人的优缺点也一目了然。这些人的优点在于，学历高，与公司融合快，适应性强，潜力大，而且一旦融入公司，他们的思维定式便以公司为导向，容易培养认同感；缺点在于，投资大，短期内不合算，而且还要承受他们可能的学习成本。通常，在企业新设之初，企业为解燃眉之急，倾向于招收有经验的人才；而企业站稳脚跟后，如果企业实力雄厚，一般更喜欢吸收新人加以培养。毕竟，挖别人墙角不是长久之计。世界500强企业在进入中国之初，往往先招收相关领域内中国大型国有企业的高层领导为其首席代表或业务负责人，而在业务基本稳定后，更愿意从大学直接招收毕业生。英特尔也是这样，现在英特尔中国公司一般直接从大学毕业生中招收人才，公司认为科技人才倾向于在年轻的时候（20~40岁

) 出成绩，而且他们刚从学校毕业，对最新事物很敏感。接着就是如何进行招聘工作，保证所招收的人正是他所要求的人才。英特尔公司的招聘比较常规化，或者说有点循规蹈矩。它的招聘工作基本上是按下面三个步骤进行的。首先是初步面试。通常，初步面试由公司的人力资源部主管主持进行，通过双向沟通，使公司方面获得有关应聘者学业成绩、相关培训、相关工作经历、兴趣偏好、对有关职业的期望等直观信息，同时，也使应聘人员对公司的目前情况及公司对应聘者的未来期望有个大致了解。面试结束后，人力资源部要对每位应聘人员进行评估，以确定进入下一轮应试的人员名单。具体操作是：（1）就应聘者的外表、明显的兴趣、经验、合理的期望、职务能力、教育、是否马上能胜任、过去雇佣的稳定性等项目从高（10分）到低（1分）打分。（2）就职位应考虑的优点，如对以往职务的态度、对生涯或职业的期望等作具体评议。所有应聘者提供的书面材料也供评价参考。接着是进行标准化的心理测试。由在公司外聘请的心理学者主持进行。通过测试进一步了解应聘人员的基本能力素质和个性特征，包括人的基本智力、认识的思维方式、内在驱动力等，也包括管理意识、管理技能技巧。目前，这类标准化的心理测试主要有《16种人格因素问卷》、《明尼苏达多项人格测验》、《适应能力测验》、《欧蒂斯心智能力自我管理测验》、《温得立人事测验》等等。心理测试的结果只是为最后确定人选提供参考依据。第三步是进行“模拟测验”。这是最终面试，也是决定应聘人员是否人选的关键。其具体做法是，应聘者以小组为单位，根据工作中常碰到的问题，由小组成员轮流担任不同的角色，以测试其处理

实际问题的能力。整个过程由专家和公司内部的高级主管组成专家小组来监督进行，一般历时两天左右，最后对每一位应试者作出综合评价，提出录用意见。“模拟测试”最大的优点是，应聘者的“智商”和“情商”都能集中表现出来，它能客观反映应聘者的综合能力，使公司避免在选择人才时“感情用事”，为今后的发展打好基础。英特尔最注重的是，应聘者在面试尤其是最终面试中的表现，这个面试是由业务部门组织的。面试考官不仅限于公司管理者，也经常有应聘者将来的同事，被10个人面试后才进入英特尔的人并不稀奇。公司中国区公关经理周红旗先生就是在跟两个经理吃过饭后，又经过好几个人的“鉴定”才被录用的。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