

目摇摇录

员	英特尔“一对一”的价值	员
源	英特尔：人才备份不发愁	源
苑	英特尔的求才术	苑
员	多元化用人的英特尔	员
员	英特尔：工作与生活的效率	员
员	从英特尔的人才备份说开去	员
员	英特尔公司的企业文化创新	员
员	英特尔“诱惑”的薪金补偿制度是公司制胜秘诀 ...	员
员	英特尔在延伸中强化品牌	员
猿	英特尔公司招聘大忌	猿
猿	英特尔：招聘三步曲	猿
猿	英特尔聘人：贯彻你自己	猿
源	英特尔的求才术：聪明人吸引聪明人	源
源	英特尔聘人原则：拥有一颗奔腾的心	源
愿	英特尔独特的招聘面试制度	愿
缘	英特尔择人看重沟通能力	缘
缘	英特尔的“意中人”	缘
远	英特尔的领导力培训	远
远	英特尔的培训体系	远
远	英特尔的绩效评估体系	远

英特尔：“一对一”的价值

英特尔中国区总裁陈伟铨(辛海斌)经常会应员工要求进行一对一的交流,而且交流的主题由员工确定。对此,陈伟铨很少拒绝,他估计自己有一半的时间都用在了这类沟通上。事实上,“一对一”沟通是英特尔文化的一部分,也是激励员工的一种方式。作为《财富》美国国家卓越雇主之一,英特尔在“吸引人能力”单项指标上的排名为第七。为此,陈伟铨接受了记者的采访。

记者:英特尔招聘时最看重什么素质?

陈伟铨:英特尔在招聘时有一些共同的标准:第一,应聘者的核心竞争优势是什么,他的专业性、能力、发展的潜力和教育背景;第二,应聘者的适应能力如何,要看他是否能很快融入英特尔文化,有没有可塑性;第三,能否跳出框框去思考,这也是我们非常关注的;第四,对工作的热情,我们希望员工有主动创造的愿望,不仅仅是执行。我们要寻找那些有激情的人。

记者:英特尔有什么独特的公司文化?

陈伟铨:建设性的对抗,是英特尔一种非常独特的文化。我们希望员工以最快的速度解决问题,因此需要很轻松地把你的意见提出来,可能这个时候需要有一些对抗。但建设性对抗不是简单地伤害别人的感情,或者简单地争吵,而是在互相尊重的前提下,要把你的建设性意见表达出来。我们通过建设性的对抗鼓励员工讲话,同时也鼓励员工互相倾听,因为

如果不倾听,就有可能错过一些好的想法。在进行建设性对抗时,一定要提供客观数据。我们也培养员工通过收集数据来进行建设性对抗。另外,英特尔还鼓励员工主动承担责任。

记者:英特尔在人才培养上有什么独特之处?

陈伟锭:我们认为员工事业发展计划、培训非常重要。公司规定,每名员工每年必须花一定时间参加培训,而且每名员工都有义务制定个人的事业发展计划。这个计划主要包括三个方面的内容:首先,员工自己要很清楚自己的优势。为什么要让员工写出自己的优势呢?因为英特尔的员工发展计划就是为了帮助员工很清楚地了解自己的强项,然后通过培训或者其他人力资源项目更加促进你的强项的发挥,更进一步,如果强项得到发挥,你今后就有机会去做更具有挑战性的工作。其次,列出自己的缺点或者弱势是什么。这样做的目的也是让员工知道哪些方面需要进一步提高,公司应该为其提供什么培训,或者提供一份新的工作,使之有机会去获得相应的能力、技能。第三,明确自己的追求,即今后要达到的目标。了解员工的目标之后,管理者会与其进行沟通,帮助分析他的目标是不是比较现实,是不是比较切合实际,是不是和他本身的竞争优势相符合。

在英特尔有两种发展路径,一种是成为专业人士,即我们所说的个人独立贡献者(圣当雷德诺默诺);另一种就是成为管理者(苏德诺苏德诺)。这两种发展路径在英特尔实际上是殊途同归的,有的员工从一个独立贡献者最后发展到管理一个非常庞大的机构或部门,也有的员工始终是个人的独立贡献者,最终成为英特尔院士(阿康苏德诺),级别相当于副总裁,这种员工对我们整个组织的价值也非常大。

圆

此为试读,需要完整PDF请访问: www.ertongbook.com

记者 英特尔如何激励员工？

陈伟锭 我们是非常希望员工能够做到最好，因此激励至关重要。在英特尔，有一些比较基本的激励方式。首先，我们相信，给员工提供非常具有挑战性的职位，是一种很好的激励。给员工极具挑战性的工作，让他去尝试、去完成，使之感受到自己在公司的价值，员工会产生高度的成就感。

其次，及时认可员工的成就。认可的形式可以多种多样，有时是即时的、随机的。比如，一个团队成员做了一个非常成功的项目，这个团队的每一个人都可以及时地给他一种鼓励、认可、表扬。当然，我们还有国家、地区或者全球层面的表彰。举个例子，我们中国公司有一个教育创新部门，该部门的工作是推动教育创新项目，而不是卖芯片，以便体现出英特尔作为一个企业有著长远的教育使命和战略。这个团队与公司其他部门很不相同，他们是从企业的高度进行工作，也非常需要激励。他们在前不久刚刚获得了我们亚太区和全球的表彰，中国教育部也给英特尔颁发了一项对中国教育的杰出贡献奖。在英特尔全球的内部网上也列出了该团队所取得的业绩，如我们的未来教育计划、培训教师的项目、为中学生举办的科学竞赛活动以及与大学的合作，等等。因此，这个团队的成员在我们公司变得越来越有名，与其他员工见面时都不需要做自我介绍，大家都知道他们。

第三，英特尔作为一家技术领先的公司，我们的员工认为给他们提供最好的技术、最好的工具，也是一种很好的激励方式。比如，我们的工程师可以利用最先进的技术、最先进的方法来创造、创新。

第四，我们的员工都能够非常及时地了解到公司各个层

面业务的进展,这也是一种很好的激励。员工可以通过我们定期的季度业务汇报会,或者通过“一对一”的方式很方便地获取这些信息。“一对一”方式也是英特尔比较独特的沟通方式,是由员工向主管或者经理要求一对一的交流,谈话的主题也由员工确定,它不是自上而下,而是自下而上的沟通方式。我本人每天至少收到四个“一对一”沟通的请求,并基本都会满足这种要求,而我源源的工作时间都用在和员工的“一对一”交流上。

记者:英特尔如何了解员工对公司是否满意?

陈伟锭:英特尔的公司文化就是鼓励员工把自己的意见说出来。了解员工,了解他们工作是否开心、快乐,对公司是否满意,对公司的管理层来讲尤其重要。反馈意见可以通过各种形式传给管理层,包括上面提到的“一对一”沟通方式。另外,还有一些定期的调查、讨论,甚至是以建设性对抗的方式来讨论对公司是否满意这样的话题。英特尔还有一项制度,即“管理调查系统”(深源源),专门用来做员工调查。调查有时针对的是员工对领导是否满意,有时针对一些内部服务性部门,比如说人力资源部、職支持部门、公司的后勤部门等,这些部门会定期给员工发一些调查问卷,让公司的所有员工来给他们打分。

■英特尔:人才备份不发愁

人才的流动是一个世界性的问题,即使是相同的待遇,国内企业的人才还是会大量外流,因为高档人才都是“终身教

源

育主义者”为了更新知识,他们都渴望获得教育和培训的机会。诱使他们外流的动机不一定是为薪水,也许是想去外企学点新的管理方式,熟悉一下国外企业的技术开发和管理模式。有这种想法时,就是九头牛也拉不回。在这种情况下,我们要化解人才外流的风险,不得不搞好人才的备份。如果我们留不住那些拔尖人才,至少要在他们的位置上留住备份的人才,不至于因一两个尖子的外流中断新产品的研发和市场的开拓。

英特尔是当前世界上最有名的信息产品生产企业之一。该公司有一个著名的人才备份理论,值得中国企业管理者和经济理论界人士学习、探讨。

为什么要对人才进行备份,这要从英特尔公司经历过的一个教训说起。该公司初创业时,曾经靠公司里的天才设计师费根设计的第一代微处理器,一炮打响。这一产品带来了巨大的市场。意想不到的是,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,推出了比英特尔还要先进的新产品,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。

人才备份对中国企业来说更有必要。近来,关于中国加

入 宰割问题引起了国人的关注。著名的私营企业家 ,裕兴电脑公司董事长祝维沙不无担忧地说 ,中国加入 宰割后 ,中国企业面对外国企业 ,最可怕的不是市场的竞争 ,产品的竞争 ,而是人才的竞争 ,因为国外企业打不过中国企业时 ,他们可以通过一手拿美元 ,一手拿期权买垮中国企业。著名经济学家厉以宁先生也认为 ,中国加入 宰割以后 ,受到挑战的行业会有一些 ,但这不是主要问题 ,最主要的问题是人才的问题。

但是人才的流动是一个世界性的问题 ,即使是相同的待遇 ,国内企业的人才还是会大量外流 ,因为高档人才都是“终身教育主义者” ,为了更新知识 ,他们都渴望获得教育和培训的机会。诱使他们外流的动机不一定是为薪水 ,也许是想去外企学点新的管理方式 ,熟悉一下国外企业的技术开发和管理模式。有这种想法时 ,就是九头牛也拉不回。在这种情况下 ,我们要化解人才外流的风险 ,不得不搞好人才的备份。如果我们留不住那些拔尖人才 ,至少要在他们的位置上留住备份的人才 ,不至于因一两个尖子的外流中断新产品的研发和市场的开拓。

如何做好人才备份 ? 一是要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。必要的时候可以像英特尔那样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。二是要提高尖端技术岗位的待遇。除了物质上的东西以外 ,还要给一定的荣誉 ,让他们有成就感。第三是提高企业管理水平 ,高精尖人才的外流往往与企业负责人的独裁 ,企业管理机制的刻板 and 落后有关。

当人才有压抑感,看不到企业的发展前景时,就会产生离开的念头。

人才备份以后,要注意用好他们,不能制造不信任的空气,更不能闲置、浪费人才。这里需要管理艺术,英特尔的办法是一种,但肯定不是仅有一种。

獯英特尔的求才术

“我们最大的成就就是发现了人才,他们比绝大多数首席执行官都要优秀。”英特尔领导如是说。

英特尔的用人标准是什么?

“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。

英特尔公司对经理有更高的要求。首先要有专长,比如计算机,公关等,这是最基本的素质。然后是他与人相处的能力,因为经理得与大家一起,靠大家来开展工作。英特尔对经理得评价也是看他领导组织得业绩,而不是看他本人。

英特尔如何管理人才?

苑

英特尔公司是一个民主开放的公司,员工都坐在同一个格子间里,包括现任董事长格鲁夫。公司没有固定的停车位,格鲁夫上班也得开车打转转找空地方,他与每个人一样在餐厅吃饭。英特尔公司的员工都喜欢讲述这样一件趣事:当年开发微处理器芯片的时候,工作人员十分辛苦,开发人员基本上一天干满8小时,大多数人带着铺盖上班,晚上有人送饭到实验室,以便让他们不停地干。在会议间歇,他们为了放松一下,就在走廊扔球玩,他们玩的一时兴起,并没有太在意,直到忽然格鲁夫加入进来后他们才发现自己正在董事长的格子间外面玩,由于被拦在了办公室外面,他干脆“与民同乐”。与此相应,公司领导着的管理风格也很随意,他们经常开玩笑,管理方法也很轻松。在轻松的氛围下出举世瞩目的成果,优秀人才能不趋之若吗?

英特尔的招聘三部曲

确定了自己所需人才的基本条件后,英特尔公司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和技巧,能够独当一面,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(他们已经付过必要的学习成本),这也是许多公司所看重的。他们的缺点也很明显:(员)首先其忠实性很值得怀疑;(圆)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。

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

愿

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。

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、相应工作经历、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。

接着是进行标准化的心理测试。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。

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入选的关键。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。“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。

多元化用人的英特尔

清·张廷玉等《明史》：“人非有才之难，善用其才之难。”

英特尔多元化用人策略最根本建立在对员工的尊重与信任上，英特尔致力于在全球员工之间建立相互信任与尊重的关系。由于英特尔是一家高度全球化的公司，雇佣来自不同国家的员工，必须相互之间学会如何与其他的文化、其他国家的员工进行平等的沟通。比如英特尔中国的员工要学会同美国、菲律宾、新加坡、马来西亚等国的员工进行交流与共事，这就需要去了解对方的文化。英特尔内部也有一些相应的培训课程，来教员工如何与不同国家、文化背景的员工进行沟通，

英特尔中国人力资源总监黄丽萍之前负责英特尔全球封装测试系统的人力资源工作，那时，她就必须同来自世界各地的员工共事，了解他们的文化与背景，尊重他们的信仰与习惯，了解他们的工作方式并与他们愉快地共事，管理多元化的员工队伍。

比如与不同国家的员工一起开会时，有些人不会踊跃发言，会表现出沉默，但绝不能认为他们是不具备团队协作精神，不愿意为会议贡献才智，不一定是这样的。如果了解了他们，就会知道，有些国家的员工他们的习惯是比较喜欢思考问题。一名员工不可能认识所有英特尔的同事，许多员工从来没有见过面，大家在日常工作中可能都只通过电话与电子邮件进行沟通，这时就更需要了解不同国家文化与习惯的差别。

英特尔中国人力资源总监黄丽萍正在从事一个名为“沟

通大洋”的项目,即跨越海洋,在英特尔全球员工之间架起一座桥梁。英特尔是一家国际性的公司,来自马来西亚的黄丽萍,经常在公司为许多其他国家的员工上一些培训的课程,让各国员工了解中国的文化与中国员工的行为模式、习惯等,教会他们如何与中国的员工共事。

缘英特尔:工作与生活的效率

在英特尔的内部培训课程里,有一门课程叫作“工作与生活的效率”,英特尔的价值观重视结果,强调业绩,但也非常重视关心员工的生活,帮助员工平衡工作与生活的关系。

在公司日常经营中,英特尔给予员工许多灵活而富有人性化的选择。如果员工的子女要参加一生中比较重要的活动,比如员工的小孩参加第一场篮球赛,很希望自己的父母能够在现场观看比赛,只要员工提出来,经理人员都会给员工休假的机会。所以在英特尔内部,员工相对来说可以有一些时间上的灵活调整,可以根据各自情况调整休假的时间,保证他们的私人生活。

在英特尔“工作与生活的效率”计划里,公司鼓励员工参加社区活动。英特尔专门有一个计划,称为“英特尔参与社区”,公司组织员工去参加一些社区的慈善活动等,帮助当地的学校、敬老院、孤儿院等。目的是让员工觉得他们不是把所有的时间都花在工作上,他们还有很多时间可以贡献给他们所在的社区,参与到各种社区活动中去。

英特尔还有许多员工娱乐计划,设有专门的员工俱乐部,

会经常组织各种集体活动,包括组织员工参加旅游、比赛、健身、跆拳道、卡拉 韵运等活动。

为员工创造良好的工作环境是英特尔的六大价值观之一,在这个价值观指导下实施了各种措施,这同时也成为英特尔重视平衡员工工作与生活关系的另一个重要表现。

遯队英特尔的人才备份说开去

英特尔是当前世界上最有名的信息产品生产企业之一。该公司有一个著名的人才备份理论,值得中国企业管理者和经济理论界人士学习、探讨。

为什么要对人才进行备份,还要从英特尔公司经历过的一个教训说起。该公司初创业时,曾经靠公司里的天才设计师费根设计的第一代微处理器 ~~原~~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 ~~原~~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。

人才备份对中国企业来说更有必要。近来,关于中国加入 宰鞣问题引起了国人的关注。著名的私营企业家,裕兴电脑公司董事长祝维沙不无担忧地说,中国加入 宰鞣后,中国企业面对外国企业,最可怕的不是市场的竞争,产品的竞争,而是人才的竞争,因为国外企业打不过中国企业时,他们可以通过一手拿美元,一手拿期权买垮中国企业。著名经济学家厉以宁先生也认为,中国加入 宰鞣以后,受到挑战的行业会有一些,但这不是主要问题,最主要的问题是人才的问题。

但是人才的流动是一个世界性的问题,即使是相同的待遇,国内企业的人才还是会大量外流,因为高档人才都是“终身教育主义者”,为了更新知识,他们都渴望获得教育和培训的机会。诱使他们外流的动机不一定是为薪水,也许是想去外企学点新的管理方式,熟悉一下国外企业的技术开发和管理模式。有这种想法时,就是九头牛也拉不回。在这种情况下,我们要化解人才外流的风险,不得不搞好人才的备份。如果我们留不住那些拔尖人才,至少要在他们的位置上留住备份的人才,不至于因一两个尖子的外流中断新产品的研发和市场的开拓。

如何做好人才备份?一是要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。必要的时候可以像英特尔那样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。二是要提高尖端技术岗位的待遇。除了物质上的东西以外,还要给一定的荣誉,让他们有成就感。第三是提高企业管理水平,高精尖人才的外流往

往与企业负责人的独裁,企业管理机制的刻板 and 落后有关。当人才有压抑感,看不到企业的发展前景时,就会产生离开的念头。

人才备份以后,要注意用好他们,不能制造不信任的空气,更不能闲置、浪费人才。这里需要管理艺术,英特尔的办法是一种,但肯定不是仅有的一种。

英特尔公司的企业文化创新

英特尔公司(英特尔)创立于 1971 年。1970 年代,英特尔开发出世界上第一块用于个人电脑的 8080 型微处理器。1980 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。1990 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 100 亿美元,资产回报增长了 15 倍,资本投资达 100 亿美元。被《财富》杂志评为在全美最受推崇的 100 家企业中名列第四,在该杂志 1993 年公布的全球最大 100 家企业排行中,该公司排名第 100 名,营业收入达 100 亿美元,利润 20 亿美元,资产额 100 亿美元。

企业决策层不断创新的理念

(一)摩尔定律催人创新

英特尔的创始人摩尔从 1970 年代起就构筑了其赖以成功的商业模式,不断不断改进芯片的设计,以技术创新满足计算机制造商及软硬件产品公司更新换代、提高性能的需要。摩尔提出,计算机的性能每 18 个月翻一番,只有不断创新,才能

摩尔

赢得高额利润并将获得的资金再投入到下一轮的技术开发中去。

在英特尔推出第一块用于个人电脑的源田原型微处理器之后的一年又推出了升级产品源田思,但这段时间微处理芯片还未广泛应用于悦哉。英特尔公司毫不放松,一年后又开发出真正通用型的微处理器愿比特,使英特尔成为愿比特芯片市场的领导者。由于市场前景十分看好,竞争对手很快也就开始生产愿比特微处理器。为了保持竞争优势,英特尔随后推出了逸度更快、功能更多的愿比特型处理器,并调集人员开始研制更先进的猿比特源田型微处理器。英特尔为了确保市场份额,抵御其他制造商的竞争,确立了“永不停顿、不断创新”的企业理念,在技术方面,不断加强科研开发,并努力拓展产品的适用范围,始终牢牢地把握产品更新换代的主动权。从员愿年起,英特尔就同康柏(悦毛青)联合研制以愿比特微处理器为基础的新型计算机,并于员愿年成功地推出运算速度比阴运个人计算机快三倍的台式猿运计算机。员愿年,英特尔又与阴运公司达成一项为期员年的微处理器协议,研制能用一块芯片代替许多计算机芯片,并且容量更大、速度更快的处理器。

强强联手,联合开发,使英特尔不断领先于同行,始终占据着微处理器市场的极大市场份额,利润连年上升,但英特尔并不满足于现状,依然以极大的频率“自己淘汰自己”。员愿年猿月,英特尔推出微处理器的第五代删产品原原孕藻(奔腾),这是英特尔发布的工作主频最多的一种处理器系列,包括从最初的远田删、远田孕,在到后来的苑田孕、怨田孕、在员田孕、在员田孕、在员田孕、在员田孕、在圆田孕、在达员田孕几种之

多。1985年11月,当人们迷恋于廉价的第五代微处理器时,英特尔在1985年11月,使片内一级高速缓存从1Kb增加到2Kb,并且结构也作了调整。1985年12月,英特尔在1985年12月还在热销的时候又推出了第六代处理器的第二个成员386(II),它又代表了微处理器当时的最新技术,后又有386SX、386DX、386DX-40在四种主频产品。1989年,英特尔已不再满足于全球最大电脑芯片供应商的角色,开始挺进网络市场,并推出新一代的486(III)。英特尔公司让人们真切地感受到创新才能使企业获得永久的活力。

(二)公司文化的六项准则

英特尔在公司中确立了企业文化的六项准则,这六项准则是:客户服务、员工满意、遵守纪律、质量至上、尝试风险和结果导向。公司副总裁虞有澄指出,公司内部的人人平等、高层管理人员和普通员工一样上班守时,不搞管理人员的特殊待遇;没有给高层人员保留停车位,没有管理人员的餐厅,每个员工都有平等的机会获得股权激励。

贯彻公司文化首先要由高层人员带头,按虞有澄的话来说就是:要训练出忠于公司文化的高层管理者和总经理。一些看起来不太重要的小事,如果高层管理人员不努力做好,就会影响到全体员工的执行。所以,公司的主要领导,人人倡导对事业执着进取的价值观。公司总裁巴雷特说,如果有什么关键因素指导我们如何推进企业发展的话,那么这个关键因素就是公司文化。1980年代世界上风靡“走动式”管理,这种管理模式是强调企业家身先士卒体察下属,了解真情。又称为看得到的管理,企业主管经常走动于生产第一线,与员工见面、交谈,希望员工对他提出意见,能够认识他,甚至与他争辩