

Cisco的薪酬与绩效评估 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/225/2021_2022_Cisco_E7_9A_84_E8_96_c101_225273.htm 在业界流传一个笑话是：Cisco的薪水太具有鼓励性，担心大家实现了个人经济目标，提早退休。薪资结构 Cisco的薪资结构由三部分构成：一部分为固定薪资，一部分是奖金，还有一部分是股票。因为在中国不能实现股票支付，所以Cisco在中国根据一定的比照方式用现金支付给员工。薪资的固定部分比奖金多，股票部分是最具诱惑的一部分，股票是按国际一致的标准，一年给员工兑现一次。Cisco的整体薪资水平就像Cisco的成长速度一样处于业界领导地位。为了保持领导地位，Cisco一年会做至少两次薪资调查，不断更新。Cisco薪水的原则是中间值偏上，奖金是上上，股票价值是上上上，加起来在业界的水平是上上。据说竞争者对Cisco比较敏感，因为Cisco的薪资水平非常有竞争力。Cisco在待遇和升职时不考虑学历，人力资源总监关迟很干脆地说："如果一个人毕业了10年或20年后，唯一能够对别人说的是他是名校毕业的，这样的人我没有兴趣。" Cisco的薪资标准主要跟职位有关系。薪资涨幅跟每个人的能力直接挂钩，业绩好会多涨，业绩平平涨得少。同样的工作，老员工可能涨的比例少，因为基数大。"薪水可以请人进来，薪水不足以让一个人不离开。所以最重要的是这个人进来之后的发展过程。包括有挑战的工作。但是Cisco有公平的竞争环境，充足的培训来鼓励员工。特色福利 Cisco有一个非常有特色的服务，就是紧急医疗帮助，在全球所有国家的员工都能共享这种服务。这个系统可以给员工提供一个全球全天候的安全

保障，员工可以获得一家全球医疗服务机构的24小时紧急服务。这些服务甚至超出了医疗范围，包括急病和社会不安因素、人身意外等构成的危险，员工所遇的任何问题都能够通过打同一个对方付费电话获得帮助，无论员工出差在什么地方，都能够获得全面支持。在硅谷，Cisco的一大片办公楼像竹笋般长出来，成为硅谷发展最快公司的一个象征。为了让员工安心工作，Cisco在硅谷买来很贵的地皮，在一般只用来盖写字楼的地方盖上了托儿所。为了给公司员工提供上班的便利，Cisco在办公室和员工住宅社区修了专用铁道。随时评估Cisco的个人收入和业绩紧密挂钩，而且评估不是一年一次，而是每周每月每季度都评。销售人员除了业绩评估外，还要做目标管理（MBO）。因为Cisco认为过程会导致你的结果。销售业绩评估每周做一次，而对客户满意度的调查全世界放在一起做。通过三个方面的评估，构成了个人业绩。Cisco每年的薪资调整计划根据年度薪资调整考核进行，整个公司制定的总体加薪比例是根据业绩和竞争性条件因素来制定的。分散评估的妙处 进入Cisco的员工接受评估的时间不一样，在Cisco有三个评估时间：4月、8月和10月，看员工进来的时间靠近哪个时间，他就在那个时间接受业绩评估。这样做还有一个好处，如果所有员工的评估工作一起做，人力资源部的工作量就很大，分开做可以在工作量和财务资金上都分散压力。制定目标 每年制定目标时，员工先自己填完一个表格，里面写了他所做的事情，以及做那件事情的成功因素和自己的发展计划，然后交给经理，经理看了后再做些修改，可能会从发展上给他一些反馈意见，然后返给员工。员工可以提出自己的看法，与经理达到一致之后，将这个目标表格交

给上一级经理签字。如果经理和员工没有达到一致，上一层经理就会介入，如果还是不能解决，经理会给人力资源部反馈一个情况，人力资源部会出来协调。对新员工负责 Cisco 每季度会对每一个员工做一个跟踪，有许多表格进行评估。比如说一个新人进来，Cisco 会告诉他前三个月要做的事情。第一个月，Cisco 需要员工自己评估经理对你工作的了解程度，经理同意后会签字。到了第三个月结束后，再来做一个评估，如果你有不足，你的经理第一个月就应该知道，第三个月还是没有在这方面发展你，你就可以拿出第一个月的依据来，表明老板在这件事上的责任。每个新员工不能够不明不白就过去了。每个人都要赢 Cisco 认为每个人都必须努力，最后大家一起将这个饼做大，大家都要赢。Cisco 的经理人数占 Cisco 人数的 1/10。升职在一年之内随时都会发生，每个人都应该做好准备，机会随时会有。一般来说 Cisco 有空缺会在内部和外部公布，空缺放到 Cisco 内部网页上，全世界员工都知道。内部报名参加竞争，过程与外面相同，也要经过有 5~8 个人的面试。领导者的 8 个素质 Cisco 非常重视管理者的素质，专门有一个课程讲解领导者的成功因素。Cisco 认为一个优秀的领导首先应具备开拓业务的能力。Cisco 公司在亚太区有一个专门进行领导培训的组织，亚太区总裁现身说法，亲自讲 8 年前他从一个销售人员做到今天资深副总裁的经历。Cisco 认为一个领导者有 8 个关键的素质

(Leadership Success Factors Skills) 需要培养，这 8 个素质内外兼顾，两相对应，齐头并进。首先是以顾客为核心，与之对应的是在关注客户的同时还要关注属下员工，为员工提供一个优良的工作环境，帮助员工达到工作及个人发展的目标；建

立商业伙伴关系，与之对应的是建立一个高绩效的团队；创立一个与员工共享的远景，与之对应的是将这种远景实现；具备很好的人际沟通的技能，成为有影响力的人，与之对应的是具备很好的实用知识来产生影响力。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