

ความลับเรื่องการจ้างงาน: การหาคนที่ใช่ในเรื่องไอทีต้องมีเคล็ดลับหรือไม่

เมื่อมีตำแหน่งไอทีว่าง และการรับพนักงานเพิ่มต้องอาศัยความรอบคอบและมีค่าใช้จ่าย คุณคงไม่อยากจะลงเอยด้วยความผิดหวัง คุณควรจะทำอย่างไรเพื่อให้ได้มาซึ่งคนที่ใช่ในตำแหน่งนี้



มองหาคนที่ใช่

“มีบางสิ่งที่หายากกว่า บางสิ่งที่หายากกว่าความสามารถ มันคือความสามารถในการมองเห็นความสามารถ” Robert Half, *Global Professional Recruitment Specialists*

ด้วยงบประมาณด้านไอทีในปี 2554 ที่แสดงให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมา หลายองค์กรกำลังมีแผนจ้างพนักงานไอทีเพิ่ม ตามที่เปิดเผยในผลสำรวจของ Spiceworks ในการสำรวจผู้เชี่ยวชาญด้านไอทีกว่า 3,000 ราย¹ สำหรับธุรกิจขนาดย่อม (SMBs) ถือเป็นข่าวที่น่าตื่นเต้น อย่างไรก็ตาม สำหรับผู้จัดการที่มีหน้าที่จ้างงานขององค์กรเหล่านี้กลับไม่ได้รู้สึกตื่นเต้นแต่อย่างใด เนื่องเพราะงานช่างรออยู่ข้างหน้า – ในการมองหาผู้สมัครในอุดมคติมาทำงานในตำแหน่งสำคัญนี้ภายใต้ภูเขาใบสมัครและประวัติการทำงานกองโต

ไม่ต่างจากการดูตัวเลือกคู่มือ ผู้ที่มาคัดเลือกคู่มือจะปรากฏตัวด้วยหวังสร้างความประทับใจในครั้งแรกอย่างประวัติดูโดดเด่นและประสบการณ์การทำงานที่ยอดเยี่ยม เราคงเคยได้ยินเรื่องเล่าของขวัญเกี่ยวกับการรับผู้เข้าแข่งขันที่ “ไรท์ดี” เพียงเพื่อพบความจริงในภายหลังว่าได้พนักงานแบบ “ไรท์ดีเพียงแว่นกับตำแหน่งนี้” นอกจากนี้เป็นที่รู้กันดีว่า งานไอทีเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างสูง ซึ่งทำให้เราเห็นสัจธรรมข้อหนึ่งที่ว่า “ต้องลองถึงจะรู้” สำหรับผู้จัดการที่ไม่มีเทคนิคในการจ้างงาน ผู้ซึ่งพยายามจะค้นหาคุณภาพที่แท้จริงของผู้สมัครผ่านใบประวัติตัวอย่างที่เต็มไปด้วยตำราและเรื่องหอมหวาน นี่อาจเป็นงานเห็นครกขึ้นภูเขา เนื่องจากไม่มีประสบการณ์ทางเทคนิคที่จำเป็น หรือไม่มีประสบการณ์ในการตัดสินใจที่รอบคอบมาก่อน นอกจากนี้ เนื่องจากหน้าที่ของไอทีที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกับแผนกอื่นๆ ในองค์กร การจ้างคนที่ไม่มีความสัมพันธ์กับงานอาจก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงต่อองค์กร คุณอาจจะทนกับคู่รักเก๋านิสัยแย่นิดๆ แต่ไม่ใช่กับธุรกิจของคุณ – วางเดิมพันกับคนที่ไม่ใช่อาจทำให้คุณทุกขุทรมานกับความเสียหายร้ายแรงที่มากกว่าการจรมุ่งทางอารมณ์ได้

แล้วต้องทำอย่างไรคุณถึงจะมั่นใจว่าคุณได้จ้างพนักงานไอทีที่ใช่ให้กับธุรกิจของคุณ

¹ IT Budgets and Hiring Plans Rise to Highest Levels in 18 Months, Demonstrating Growing Confidence in IT Sector, Spiceworks Research, March 2011 <http://www.spiceworks.com/news/press-release/2011/03-30/>

เพื่อบรรลุถึงดวงดาว

จากบทความเกี่ยวกับการจ้างงาน หากผู้จัดการที่มีหน้าที่จ้างงานของคุณไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านนี้ คุณก็ควรที่จะจ้างบริษัทที่มีความเชี่ยวชาญเรื่องเทคโนโลยีมาช่วยในเรื่องการจ้างงานของคุณ² อย่างไรก็ตาม หากคุณไม่ต้องการจ้างตัวแทนจากภายนอก ยังมีข้อแนะนำที่คุณสามารถนำไปปฏิบัติได้ในขั้นตอนของการจ้างงาน

ขั้นที่ 1 – เตรียมตัว

จับกระแส

ก่อนที่คุณจะลงมือหาผู้ที่เหมาะสมกับงานนี้ “การรู้ว่าบริษัทอื่นๆ กำลังทำอะไร” จะช่วยให้คุณเริ่มลงมือได้ถูกทางและนำไปสู่ความสำเร็จในการจ้างงาน ยกตัวอย่างเช่น การสาธิตของ Robert Half International ในการสัมมนาเรื่องอาชีพเมื่อไม่นานมานี้สามารถให้ข้อมูลเชิงลึกกับคุณได้มากมาย เช่น ฐานเงินเดือน ชุดทักษะความรู้เรื่องไอทีที่จำเป็นที่สุด ในประกาศด้านไอที และทักษะการจัดการทางสังคมที่พนักงานด้านไอทีควรมี³ การตามกระแสความรู้เรื่องการทำงานเหล่านี้ช่วยให้คุณสร้างข้อกำหนดในการจ้างงานและตัดสินใจเลือกคนที่ดีกว่าได้

ชุดทักษะด้านไอทีที่จำเป็น

1	ทักษะการใช้โปรแกรม – NET, Java, MySQL, PHP, Silverlight, SharePoint
2	ความเชี่ยวชาญทางเทคนิค – ความรู้เรื่องระบบ ERP
3	ความเชี่ยวชาญธุรกิจที่มีผลต่อพฤติกรรม – ทักษะการบริหารจัดการโครงการ ความรู้เรื่องธุรกิจทั่วไป
4	ความปลอดภัย – กฎเกณฑ์ เทคโนโลยีเกี่ยวกับความปลอดภัยใหม่ๆ การรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อน
5	การช่วยเหลือโครงสร้างพื้นฐาน – ให้ความช่วยเหลือและตอบปัญหาเรื่องคอมพิวเตอร์ ช่างเทคนิคคอมพิวเตอร์ โดยเฉพาะความสามารถในการช่วยเหลือพนักงานที่ทำงานนอกสถานที่
6	ความสามารถด้านเครือข่าย – ระบบ Virtualization และคลาวด์
7	การบันทึกเรื่องสุขภาพในเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ – ระบบไอทีในการติดตั้งและรองรับซอฟต์แวร์การบันทึกทางการแพทย์

ที่มา: IT Hiring and Compensation Trends 2011

ขั้นที่ 2 – บ่งชี้

วิเคราะห์งาน

เมื่อมีตำแหน่งไอทีว่างลง คำถามที่ชวนคิดก็ผุดขึ้นมาว่าตำแหน่งนี้เหมาะกับพนักงานประจำที่ทำงานเต็มเวลาหรือการจ้างตัวแทนด้านไอทีมาทำในแต่ละโครงการ จากการสาธิตของ Robert Half แสดงให้เห็นว่ากระแสที่มาแรงในองค์กรธุรกิจตอนนี้คือการเพิ่มขึ้นของการจ้างผู้ให้คำปรึกษาและตัวแทนจากภายนอกในการทำโครงการต่างๆ ด้วยการกำหนดหน้าที่เฉพาะและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับงานไว้ก่อน คุณอาจพบว่าทางเลือกนี้เป็นทางเลือกที่ดี หรืออาจคิดว่าตำแหน่งที่ว่างนี้ไม่มีความจำเป็นในที่สุด ด้วยภาระงานที่สามารถกระจายไปยังพนักงานที่มีอยู่ได้

² Hiring An IT Guy, Steven Nichols
<http://ezinearticles.com/?Hiring-an-IT-Guy&id=3764105>

³ Top skills and IT hiring trends for 2011, 18 Feb 2011

<http://www.windowstopro.com/article/training-and-certification2/top-skills-and-it-hiring-trends-for-2011>

ขั้นที่ 3 – กำหนด

ข้อกำหนดในการจ้าง

ข้อกำหนดในการจ้างงานหมายถึงส่วนผสมของคุณสมบัติที่ตรงตามตำแหน่ง ทักษะและบุคลิกนิสัยที่ผู้สมัครควรมีให้ตรงกับงาน⁴ และรวมถึงปัจจัยอื่นๆอย่างประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา การรับรองจากมืออาชีพ จุดทักษะด้านไอทีเฉพาะด้าน ใบประกาศนียบัตร หรือบุคลิกลักษณะ ด้วยการกำหนดข้อจำกัดเหล่านี้ คุณสามารถคัดสรรผู้สมัครที่ไม่เหมาะสมออกไปและพิจารณาเฉพาะคนที่ใช้สำหรับตำแหน่งดังกล่าว

ใบประกาศนียบัตรด้านไอทีที่จำเป็น	
1	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถด้านความปลอดภัยของระบบข้อมูล (CISSP)
2	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถของวิศวกรในการใช้ระบบไมโครซอฟท์ (MCSE)
3	ประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐานความรู้ด้านเครือข่ายของซิสโก (CCNA)
4	ประกาศนียบัตรขั้นสูงรับรองความสามารถในการติดตั้งและช่วยเหลืองานด้านเครือข่ายของซิสโก (CCIE)
5	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถในการบริหารจัดการโครงการ (PMP)
6	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถในการจัดการศูนย์ปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ (ITIL)
7	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถในการจำลองระบบเสมือนและการจัดการเทคโนโลยีโดยอัตโนมัติ (VCP)
8	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถวิศวกรเกี่ยวกับโซลูชันระบบเสมือนซีทริกซ์ (CCEE)
9	ประกาศนียบัตรรับรองความสามารถทางสถาปนิกแบบบูรณาการเกี่ยวกับโซลูชันซีทริกซ์ (CCIA)
10	ประกาศนียบัตรรับรองทักษะการใช้งานโซลูชันซีทริกซ์ (CCA)
11	ประกาศนียบัตรรับรองความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะทางของไมโครซอฟท์ (MCTS)
12	ประกาศนียบัตรรับรองทักษะการให้บริการและความสามารถทางเทคนิคในการบริหารจัดการบริการด้านไอที (DST)

ที่มา: *Top IT Certifications In Demand Today*⁵

คำอธิบายหน้าที่

คำอธิบายเกี่ยวกับหน้าที่ไม่เพียงช่วยดึงดูดผู้สมัครที่เหมาะสมเท่านั้น แต่ยังเป็นการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดที่ผู้สมัครควรมีอย่างชัดเจน คำอธิบายหน้าที่ที่ละเอียดจะช่วยให้คุณระบุข้อตำแหน่ง บทบาท เงินเดือน และทักษะการจัดการทางสังคมอื่นๆ รวมถึงบุคลิกลักษณะที่จำเป็นในผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทักษะการจัดการทางสังคม	
1	ความเป็นผู้นำ
2	การบริการลูกค้า
3	ความสามารถในการทำงานภายใต้ความกดดัน
4	ทักษะการสื่อสารด้านการเขียน/พูด
5	ความสามารถในสร้างความสมดุลให้กับเป้าหมายของธุรกิจและงานด้านไอที

ที่มา: *IT Hiring and Compensation Trends 2011*

⁴ *Hiring Advice, Robert Half Singapore*

<http://www.roberthalf.com.sg/hiring-advice>

⁵ *Top IT certifications in demand today, Linda Leung, Dec 2009*

<http://www.globalknowledge.com/training/generic.asp?pageid=2416&country=United+States>

วิธีการคัดเลือก

ผู้จ้างที่ดีจะจ้างคนที่ดีที่สุดโดยการตั้งคุณสมบัติของผู้สมัครไว้ก่อน ซึ่งมีหลากหลายวิธีให้คุณเลือก เช่น โฆษณาตำแหน่งที่รับสมัคร ใช้ตัวแทนที่มีฐานข้อมูลหรือปรึกษาผู้เชี่ยวชาญการจ้างงาน นอกจากนี้ผู้เชี่ยวชาญการจ้างงานได้เสนอแนะให้เลือกจากเครือข่ายคนรู้จักของพนักงานของคุณเองเพื่อหาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติสูงขึ้น⁶ โดยหาจากผู้สมัครในบริษัทเองและเสนอโอกาสและหลักประกันที่ดีกว่า ถือเป็นการกระตุ้นให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับสมาชิกในบริษัท⁷ หรือคุณอาจใช้ทรัพยากรในองค์กรของคุณ เช่น เว็บไซต์ในการดึงดูดคนที่มีคุณสมบัติมาสมัคร⁸ ด้วยการกำหนดวิธีการคัดเลือกที่ไม่เปลืองค่าใช้จ่ายและเหมาะสม คุณก็สามารถเพิ่มโอกาสในการหาผู้ที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งนี้ได้โดยไม่สิ้นเปลืองเวลาและแรงงานในการ “งมเข็มในมหาสมุทร”

ขั้นที่ 4 – ประเมิน



ขั้นตอนนี้ถือเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการคัดเลือก ซึ่งจะช่วยให้คุณมั่นใจว่าพนักงานใหม่จะสามารถทำงานร่วมกับทีมได้หรือไม่ บทความเกี่ยวกับการจ้างงานฉบับหนึ่งได้นำเสนอเทคนิคการประเมินที่จำเป็นเพื่อการคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสม 3 ข้อ ได้แก่ ต้นแบบด้านศักยภาพ เทคนิคและขั้นตอนการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพ และการประเมินผู้สมัครแบบละเอียด⁹

ต้นแบบด้านศักยภาพ

ขั้นตอนนี้คือการระบุศักยภาพสำคัญที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการทำงานในตำแหน่งนี้ ที่อยู่นอกเหนือจากคำอธิบายหน้าที่ ซึ่งเป็นการอธิบายข้อ

กำหนดเฉพาะและพิเศษสำหรับตำแหน่งนี้อย่างชัดเจน รวมถึงลักษณะนิสัยและวัฒนธรรมที่ผู้สมัครต้องมีเพื่อ “เข้ากับ” ตำแหน่งได้อย่างประสบความสำเร็จ ศักยภาพหลักที่ต้องมีจะรวมอยู่ในหัวข้อต่อไปนี้:

- 1) ความสามารถและความถนัด
- 2) ความรู้และประสบการณ์
- 3) ประวัติส่วนตัว
- 4) คุณสมบัติที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ
- 5) คุณค่าในการทำงานและส่วนตัว
- 6) ความฉลาดทางอารมณ์

⁶ Recruiting stars: top ten ideas for recruiting great candidates, Susan Heathfield
<http://humanresources.about.com/cs/recruiting/a/candidatepool.htm>

^{7,8} Top ten recruiting tips, Susan Heathfield
<http://humanresources.about.com/od/recruiting/a/recruitingtips.htm>

⁹ Ensuring an effective recruitment process, Collingwood
<http://www.collingwoodsearch.co.uk/about-us/collingwood-search/latest-news/256-ensuring-an-effective-recruitment-process.html>

เทคนิคและขั้นตอนการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพ

หลังจากที่คุณกำหนดศักยภาพหลักที่คุณต้องการจากผู้สมัครแล้ว การสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้คุณประเมินคุณสมบัติของผู้สมัครได้อย่างแม่นยำและมีความเหมาะสมสำหรับตำแหน่งนี้ การสัมภาษณ์ควรมีลักษณะเป็นขั้นตอนแบบสองทาง ผู้สัมภาษณ์ควรจะนำเสนอภาพรวมการทำงานของบริษัท กลยุทธ์ในอนาคต รวมถึงแนวทางที่พนักงานควรพัฒนาอาชีพของตนเองในองค์กร ผู้สัมภาษณ์ที่ดีควรต้อง:

- สร้างบรรยากาศสบายๆ ที่ช่วยให้ผู้สมัครนำเสนอตัวเองได้ดีที่สุด
- สามารถเห็นถึงคุณสมบัติที่สำคัญจากประวัติส่วนตัวและการทำงานของผู้สมัครได้
- หาจุดสังเกตที่สำคัญจากการพบกันตัวต่อตัว

การประเมินผู้สมัครแบบละเอียด

งานวิจัยจากเคมบริดจ์ขึ้นหนึ่งเผยว่า ขั้นตอนการประเมินที่สมบูรณ์ซึ่งประกอบด้วย การทดสอบและการสัมภาษณ์อย่างละเอียดเป็นวิธีการที่แม่นยำที่สุดในการประเมินผู้สมัคร การใช้การประเมินได้รับความนิยมในหมู่ผู้จ้างรายใหญ่ในการทดสอบข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น ความสามารถในการวิเคราะห์ จับประเด็น การพูด และทางตัวเลขของผู้สมัคร รวมถึงประวัติความประพฤติ ลักษณะเฉพาะ อารมณ์ และบุคลิกส่วนตัวอื่นๆ อีกมากมายของผู้สมัคร

คู่สร้างคู่สม

ไม่มีสิ่งที่ยืนยันว่าความลับในการค้นหาผู้มีความสามารถพิเศษด้านไอทีในอนาคต มีแต่เพียงการเตรียมตัวทำการบ้านของคุณเอง ข้อเสนอแนะด้านบนไม่เพียงช่วยให้คุณค้นพบคนไอทีที่ใช่ แต่ที่สำคัญไปกว่านั้นคือการสร้างพื้นฐานการทำงานร่วมกันที่มั่นคงระหว่างผู้จ้างและพนักงานในอนาคตได้อีกด้วย

ข้อสรุป

ธุรกิจขนาดย่อมจำนวนมากขึ้น (31%) กำลังมีแผนจ้างพนักงานไอทีในปี 2554 ข้อมูลจากรายงานของ Spiceworks

ผู้จัดการที่มีหน้าที่จ้างงานมากมายไม่มีความรู้และความเชี่ยวชาญทางเทคนิค ทำให้อาจมีปัญหาในการพิจารณาคุณสมบัติที่แท้จริงของผู้สมัครได้

ขั้นตอนการจ้างงานมีด้วยกัน 4 ขั้นตอน คือ เตรียมตัว บ่งชี้ กำหนด และประเมิน

การรู้ข่าวสารเรื่องการจ้างงานใหม่ๆ ในวงการไอทีจะช่วยให้คุณจ้างสามารถกำหนดหน้าที่และข้อกำหนดในการจ้างงานได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

บริษัทจำนวนมากขึ้นกำลังจ้างที่ปรึกษาและตัวแทนจากภายนอกมารับผิดชอบงานด้านนี้ ข้อมูลจากการรายงานเรื่องการจ้างงานเมื่อไม่นานมานี้

ขั้นตอนการสัมภาษณ์ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย การสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้สัมภาษณ์และผู้สมัคร

งานวิจัยจากเคมบริดจ์ขึ้นหนึ่งเผยว่า ขั้นตอนการประเมินที่สมบูรณ์ซึ่งประกอบด้วย การทดสอบและการสัมภาษณ์อย่างละเอียดเป็นวิธีการที่แม่นยำที่สุดในการประเมินผู้สมัคร

รู้จัก

หน้าใหม่ในวงการจ้างงาน

กรรมการคัดเลือกและจ้างงาน ระวังให้ดี Facebook กำลังจะเทคโอเวอร์หน้าที่คุณ

ผลสำรวจเมื่อไม่นานมานี้แสดงให้เห็นว่า¹⁰ ธุรกิจและผู้จ้างงานจำนวนมากขึ้นกำลังหันไปใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ซึ่งถือเป็นแหล่งน้ำแห่งใหม่ที่ช่วยดับกระหายในการค้นหาผู้ที่มีความสามารถ

จากรายงานของ The Wall Street Journal การใช้ Facebook ในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการจ้างงานนั้นยังมีสัดส่วนเพียงเล็กน้อย แต่ก็กำลังเติบโตอย่างช้าๆและมั่นคง เหตุผลหลักในการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดนี้เนื่องมาจากความนิยมของผู้คนที่ติด Facebook ซึ่งถึงวันนี้มีจำนวนผู้ใช้มากกว่า 750 ล้านคนทั่วโลก

กรณีนี้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่แสดงว่าเครื่องมือสังคมออนไลน์กำลังรุกคืบเข้ามายังพื้นที่ธุรกิจ แม้ว่าจะเร็วเกินไปที่จะสรุปถึงความสำคัญของอิทธิพลของยักษ์ใหญ่แห่งเครือข่ายสังคมนี้ที่มีต่อวงการการจ้างงานในธุรกิจ ผู้ทำธุรกิจจ้างงานหลายแห่งก็ได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จาก Facebook แทนการแข่งขันเรียบร้อยแล้ว สำหรับผู้ทำธุรกิจจ้างงาน เหตุการณ์นี้เป็นเพียงเรื่องของ "ถ้าเอาชนะเขาไม่ได้ ก็ไปรวมกับเขาดีกว่า" สำหรับเจ้าของธุรกิจ คราวหน้าถ้ามีตำแหน่งว่างอีก ก็แค่เขาเฟซบุ๊ค!

¹⁰ Job recruiters increasingly using Facebook to find candidates, ZDNet, 8 Aug 2011
<http://www.zdnet.com/blog/facebook/job-recruiters-increasingly-using-facebook-to-find-candidates/2373?tag=nl.e550>

Copyright & Reprints:

All materials in now are protected under the copyright act. No material may be reproduced in part or whole without the prior consent of the publisher and the copyright holder. All rights reserved.

Disclaimer:

The views and opinions expressed by contributors are not necessarily those of Cisco System. Whilst every reasonable care has been taken to ensure the accuracy of the information within, neither the publisher, editor or writers may be held liable for errors and/or omissions however caused.



Americas Headquarters
Cisco Systems, Inc.
170 West Tasman Drive
San Jose, CA 95134-1706
USA
www.cisco.com
Tel : 408 526-4000
800 553-NETS (6387)
Fax : 408 527-0883

Asia Pacific Headquarters
Cisco Systems, Inc.
168 Robinson Road
#28-01 Capital Tower
Singapore 068912
www.cisco.com
Tel: +65 6317 7777
Fax: +65 6317 7799

Europe Headquarters
Cisco Systems International BV
Haarlerbergpark
Haarlerbergweg 13-19
1101 CH Amsterdam
The Netherlands
www-europe.cisco.com
Tel: +31 0 800 020 0791
Fax: +31 0 20 357 1100

Cisco has more than 200 offices worldwide. Addresses, phone numbers, and fax numbers are listed on the Cisco Website at www.cisco.com/go/offices.



Copyright © 2012 Cisco Systems, Inc. All rights reserved. Cisco, Cisco Systems, Cisco Systems Capital and the Cisco Systems logo are registered trademarks or trademarks of Cisco Systems, Inc. and/or its affiliates in the United States and certain other countries. APAC 012012