

Mitarbeiter- und Managemententwicklung in Deutschland



Herzlich willkommen!

Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,



in einem Geschäftsumfeld des permanenten Wandels ist eine kontinuierliche und qualitativ hochwertige Weiterbildung die Voraussetzung für unsere Leistungsfähigkeit als On Demand Company und bildet die treibende Kraft des Erfolges der IBM Geschäftsbereiche.

Das Wissen und die Fähigkeiten unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sichern die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit der IBM.

*Lernziele und Lernangebote werden von HR Learning am Bedarf unserer Kunden ausgerichtet, um die fachlichen und sozialen Fähigkeiten sowie die Erfahrung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter kontinuierlich weiterzuentwickeln. Die **IBM Values and Foundational Competencies** beschreiben die grundsätzlichen Verhaltensweisen und Eigenschaften, über die alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen sollten, und bilden die Basis für die angebotenen Kurse.*

*Neben den traditionellen Klassenraumkursen, 'offline' in Schulungsräumen, bieten wir Ihnen heute durch Nutzung neuer Technologien Trainingsmöglichkeiten, die unter dem Begriff **e-Learning** zusammengefasst sind.*

Hierzu zählen Intranetangebote, Lotus-Learning-Space-Module, Live Virtual Classrooms sowie eine Vielzahl anderer e-Learning-Module. Diese Flexibilität ermöglicht selbstgesteuertes

Lernen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ausgerichtet am konkreten Bedarf der Geschäftseinheiten und ihrer Kunden.

*Ergänzend zu den von HR Learning angebotenen Weiterbildungsmaßnahmen sollten Sie **Coaching und Mentoring** aktiv als Entwicklungschancen einfordern und nutzen.*

*Für Ihre Weiterentwicklung ist die Erstellung eines **Individual-Development-Plans (IDP)** ein wichtiger Baustein. Die darin festgehaltenen Maßnahmen eröffnen neue Chancen, um für Ihre derzeitige Tätigkeit mehr Kompetenz zu erwerben oder mehr Verantwortung zu übernehmen.*

Unser umfassendes Learning-Portfolio wurde vor kurzem vom 'Training Magazine' ausgezeichnet. Damit wurde die Qualität unseres Weiterbildungsangebots auch extern bestätigt.

Um Ihnen den Zugang zum Learning-Angebot zu erleichtern, stellen wir Ihnen in dieser Broschüre unser Konzept, unsere zentralen Angebote und, nicht zuletzt, unser Team näher vor.

Ich lade Sie ein, von unserem hervorragenden Learning-Angebot Gebrauch zu machen. Nutzen Sie es zu Ihrer Weiterentwicklung und zu Ihrem und unserem gemeinsamen Erfolg!

Dr. Juliane Wiemerslage

Vice-President Human Resources, Central Region



Inhalt

Herzlich willkommen!	Seite 3
IBM Values	Seite 5
Foundational Competencies	Seite 6
Leadership Competencies	Seite 8
Expertise	Seite 10
Duale Karriereentwicklung	Seite 11
Skillmanagement & Entwicklungsplanung	Seite 12
Umsetzung	Seite 13
e-Learning	Seite 14
IT-Lernangebote	Seite 15
Employee Development	Seite 16
Business English	Seite 17
Project Management	Seite 18
Sales Learning	Seite 19
Management Development	Seite 20
IBM Bibliothek & Students@IBM	Seite 21
Ihr Learning Team in Deutschland	Seite 22



IBM Values

Seit seinen Anfängen vor fast einem Jahrhundert ist unser Unternehmen auf feste Überzeugungen gegründet. Diese Überzeugungen bilden unsere Identität auf dem Markt, unsere Geschäftspolitik und unsere Unternehmenspraxis.

Das vergangene Jahrzehnt war besonders geprägt durch eine zunehmende Dynamik von Veränderungen. Globalisierung, Fortschritte der Informationstechnik und gesellschaftlicher Wandel sind nur einige Stichworte dafür, wie einschneidend sich die Arbeitswelt verändert hat.

Sam Palmisano hat 2003 durch den IBM Value Jam auf innovative Weise alle IBM Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Aktualisierung unserer Leitprinzipien beteiligt. Nach Auswertung der Mitarbeiterbeiträge wurden Ende 2003 die Ergebnisse des Value Jams zusammengefasst und für alle als gültige Leitlinie unter dem Namen 'IBM Values' angekündigt:

- *Engagement für den Erfolg jedes Kunden*
- *Innovationen, die etwas bedeuten – für unser Unternehmen und für die Welt*
- *Vertrauen und persönliche Verantwortung in allen Beziehungen*

Ziel ist es, die IBM als ein führendes Unternehmen zu positionieren, das nicht nur den notwendigen 'Shareholder Value' erwirtschaftet, sondern in gleichem Maße auch Werte für seine Kunden, Partner und Mitarbeiter bietet.

Gelingt uns die Umsetzung dieser Werte, dann legen wir damit die Basis für langfristigen Erfolg, weil wir uns als führendes Unternehmen deutlich von anderen Firmen und von unseren Wettbewerbern unterscheiden – als ein offenes, erfolgreiches, sympathisches und selbstbewusstes Unternehmen.

Dieses Ziel sollte für jede IBM Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter Motivation sein, die IBM Values in der täglichen Arbeit umzusetzen und zu leben.



Foundational Competencies

Unsere Werte beschreiben, was uns als Unternehmen leitet, während die IBM Foundational Competencies unsere Handlungsweisen definieren, die eine auf Werten basierende High-Performance-Kultur schaffen und erhalten.

IBM hat zusammen mit einem externen Partner die uns nun vorliegenden Foundational Competencies erarbeitet. Mehr als 27.000 Mitarbeiter und Führungskräfte halfen durch ihre Beiträge, neun Foundational Competencies zu identifizieren und zu validieren – neun Eigenschaften und Merkmale, die notwendig sind für herausragende berufliche Leistungen.

Diese Kompetenzen und die damit verbundenen Verhaltensmuster gelten für alle Mitarbeiter, unabhängig von deren Tätigkeit, Lokation und Business Unit.

Je IBM Wert wurden drei Foundational Competencies definiert:

Engagement für den Erfolg jedes Kunden

Taking Ownership

Client Focus

Drive to Achieve

Innovationen, die etwas bedeuten – für unser Unternehmen und für die Welt

Adaptability

Passion for the Business

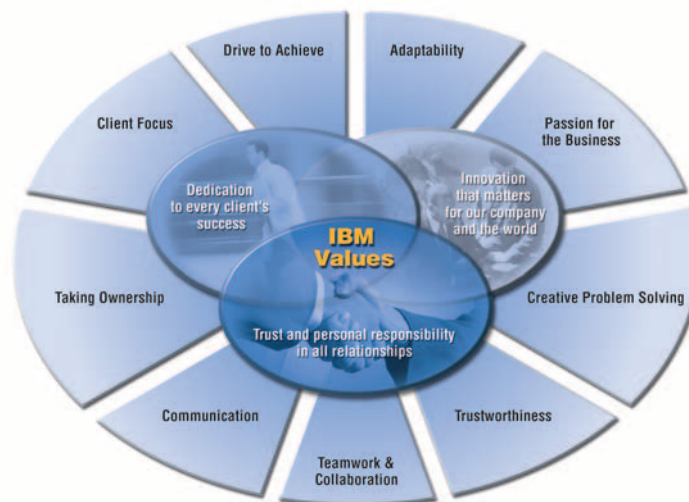
Creative Problem Solving

Vertrauen und persönliche Verantwortung in allen Beziehungen

Trustworthiness

Teamwork & Collaboration

Communication





Foundational Competencies

Die Kompetenzen, über die jeder Mitarbeiter verfügen soll

Kompetenzen	Eigenschaften, Verhaltensweisen
Taking Ownership Eigenverantwortung	Verantwortung übernehmen auch in schwierigen Situationen
Client Focus Kundenorientierung	Kenntnis Ihrer Kunden, Gespür für Kundenbeziehungen und -erwartungen, Kundenzufriedenheit
Drive to Achieve Zielstrebigkeit	Motivation und Bereitschaft, Überdurchschnittliches zu erreichen, Streben nach Effektivität und Effizienz, Einsatzbereitschaft und Produktivität, persönliches Engagement
Adaptability Anpassungsfähigkeit	Veränderungen erfolgreich meistern; Flexibilität und Aufgeschlossenheit, Zeit- und Stressmanagement
Passion for the Business Begeisterung für das Geschäft	Begeisterung für IBM, Arbeitsfreude, die sich auch auf die Umgebung überträgt
Creative Problem Solving Kreatives Problemlösen	Erkennen von Problemen und Erarbeiten von Alternativen, effiziente Zeit- und Aufgabenplanung, Entwickeln von innovativen Lösungen
Trustworthiness Vertrauenswürdigkeit	Beachtung der Standards und Richtlinien von IBM, Einhalten der getroffenen Vereinbarungen, Zuverlässigkeit, gute und würdige Vertretung der IBM
Teamwork Teamarbeit	Networking und Einsatz von Teamwerkzeugen, effiziente Teamarbeit, Verhandlungsgeschick
Communication Kommunikation	Aktives Zuhören, Wahl geeigneter Kommunikationsmittel und -kanäle, offene und ehrliche Kommunikation, gewinnende Präsentationen

Leadership Competencies

Die IBM Leadership Competencies gehören zum Kern der Management-Entwicklung und beschreiben notwendige Verhaltensweisen sehr erfolgreicher Führungskräfte.

Es handelt sich dabei um elf Competencies, die 1996 nach umfangreichen Untersuchungen des Verhaltens erfolgreicher Manager und Executives für das komplette Management eingeführt wurden.

Unter 'Focus to Win' fallen die Competencies, welche die IBM braucht, um am Markt erfolgreich zu sein. Zu diesem Bereich gehören die Leadership Competencies:

- *Customer Insight*
- *Breakthrough Thinking*
- *Drive to Achieve*

'Mobilize to Execute' beschreibt Verhaltensweisen, um Strategien umzusetzen und Ziele zu erreichen. Hierzu gehören:

- *Team Leadership*
- *Teamwork*
- *Straight Talk*
- *Decisiveness*

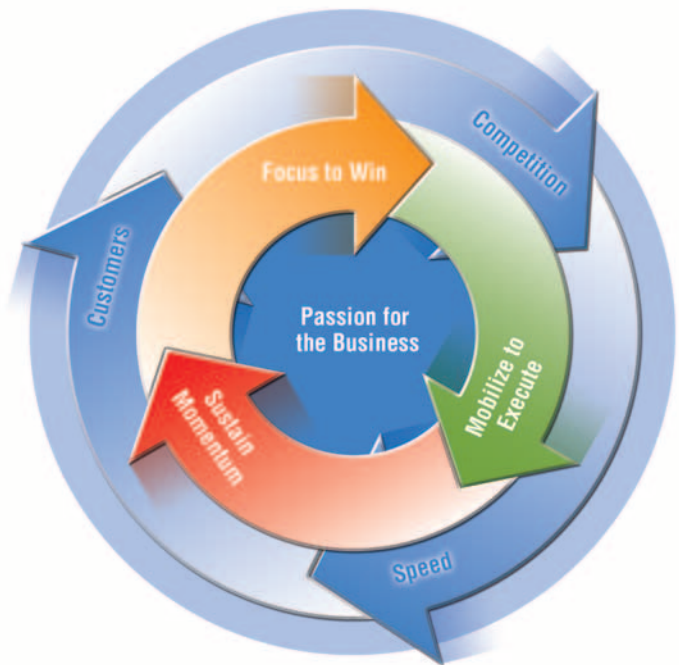
Die dritte Kategorie 'Sustain Momentum' geht auf die Entwicklung von Mitarbeitern und Organisation ein.

Zu dieser Kategorie gehören die Leadership Competencies:

- *Building Organizational Capabilities*
- *Coaching*
- *Personal Dedication*

Den Kern (Core) des IBM Leadership-Modells bildet die Leadership Competency 'Passion for the Business'.

Die Leadership Competencies werden derzeit überarbeitet und sollen zukünftig stärker die On Demand Strategie berücksichtigen. Die Ergebnisse werden 2005 umgesetzt. Bis dahin gelten in vollem Umfang die beschriebenen Leadership Competencies.





Leadership Competencies

Die Kompetenzen, die erfolgreiche Manager auszeichnen

Kompetenzen	Eigenschaften, Verhaltensweisen
Customer Insight Kundenverständnis	Übertrifft Kundenerwartungen, versteht Kundenbedürfnisse in aller Tiefe
Breakthrough Thinking Innovatives Denken	Generiert neue Ideen über Grenzen hinweg, verbindet komplexe Gegebenheiten zum Vorteil von IBM
Drive to Achieve Zielstrebigkeit	Setzt herausfordernde Ziele zur Leistungssteigerung, richtet Energie auf Wesentliches
Team Leadership Teamführung	Fördert Eigenverantwortung und Entscheidungsfähigkeit des Teams, führt Veränderungsprozesse an und fokussiert auf Prioritäten
Teamwork Teamarbeit	Hält Versprechungen ein, formt einen Teamgeist, auch über Grenzen hinweg
Straight Talk Klare Worte	Erzeugt ein Klima, das Klarheit und Ehrlichkeit fördert; agiert integer
Decisiveness Entschlossenheit	Übernimmt kalkulierbares Risiko, entscheidet und setzt Entscheidungen effizient um
Building Organizational Capability Organisationstalent	Baut und fördert Netzwerke über alle Grenzen hinweg, um Anforderungen zu erfüllen; hilft anderen, effektive Leader zu werden
Coaching/Developing Talent Coaching	Fördert und forciert die Potenzialentfaltung der Mitarbeiter
Personal Dedication Persönliches Engagement	Setzt Prioritäten, die mit den IBM Zielen konsistent sind, unterstützt die IBM Strategie mit Enthusiasmus
Passion for the Business Begeisterung für das Geschäft	Zeigt Enthusiasmus für IBM und den Willen zu gewinnen

Expertise

Die dargestellten Foundational und Leadership Competencies beschreiben notwendige Voraussetzungen für den beruflichen Erfolg.

Die Expertise eines Mitarbeiters basiert daneben selbstverständlich noch auf weiteren Elementen: Fachkompetenz (Functional and Technical Skills), Wissen (Knowledge) und, nicht zuletzt, konkrete Erfahrungen z.B. aus Projekten und Aufgaben.

Ziel eines jeden Mitarbeiters soll es sein, die eigene Expertise – in all den genannten Feldern – aktuell und marktfähig zu halten und auszubauen.

Dies geschieht abhängig von den Geschäftszielen und nach Absprache mit der Führungskraft.

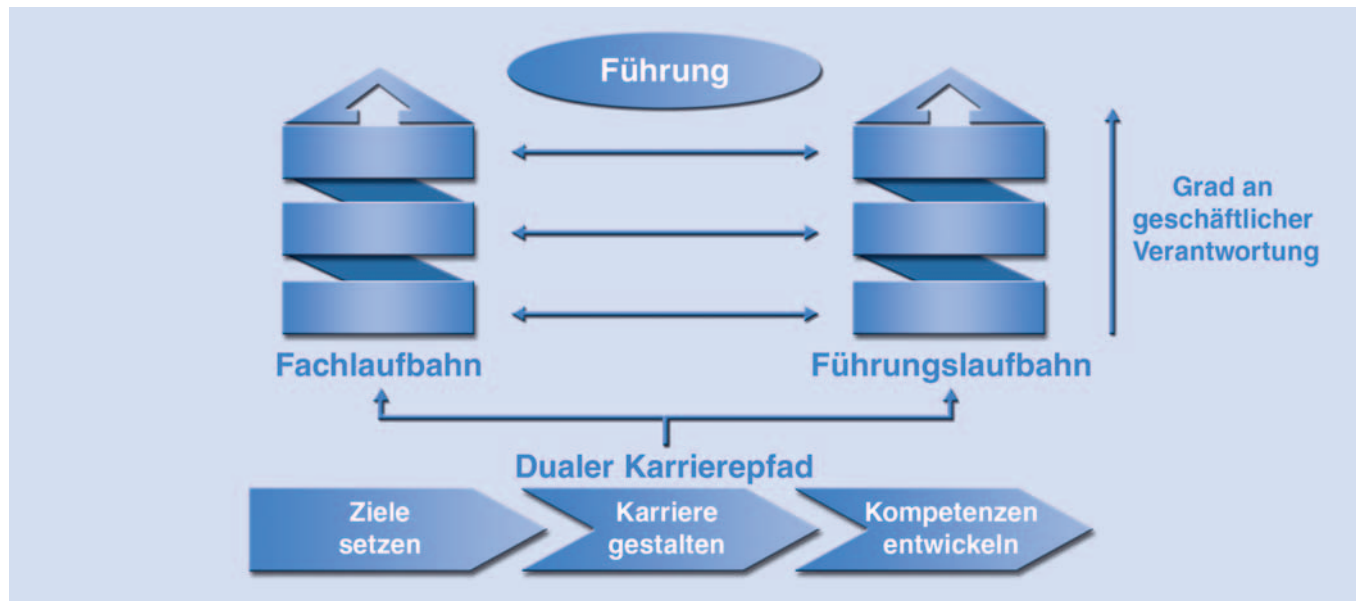


Duale Karriereentwicklung

Die Fach- und die Führungslaufbahn bilden einen dualen Karrierepfad in der IBM, der grundsätzlich einen Wechsel in beide Richtungen erlaubt, sofern die individuellen Voraussetzungen dafür vorhanden sind.

Die persönliche Entwicklung innerhalb der jeweiligen Pfade richtet sich nach der Expertise sowie dem damit verbundenen Grad an geschäftlicher Verantwortung und dem sichtbaren Erfolg.

Um die Fachkompetenzen (Functional & Technical Skills) zu entwickeln, existieren sieben Professions als spezifische Entwicklungspfade in der Fachlaufbahn. Durch Zertifizierungs- und Rezertifizierungsprozesse wird die Expertise für Mitarbeiter nachweisbar aktuell und marktfähig gehalten.

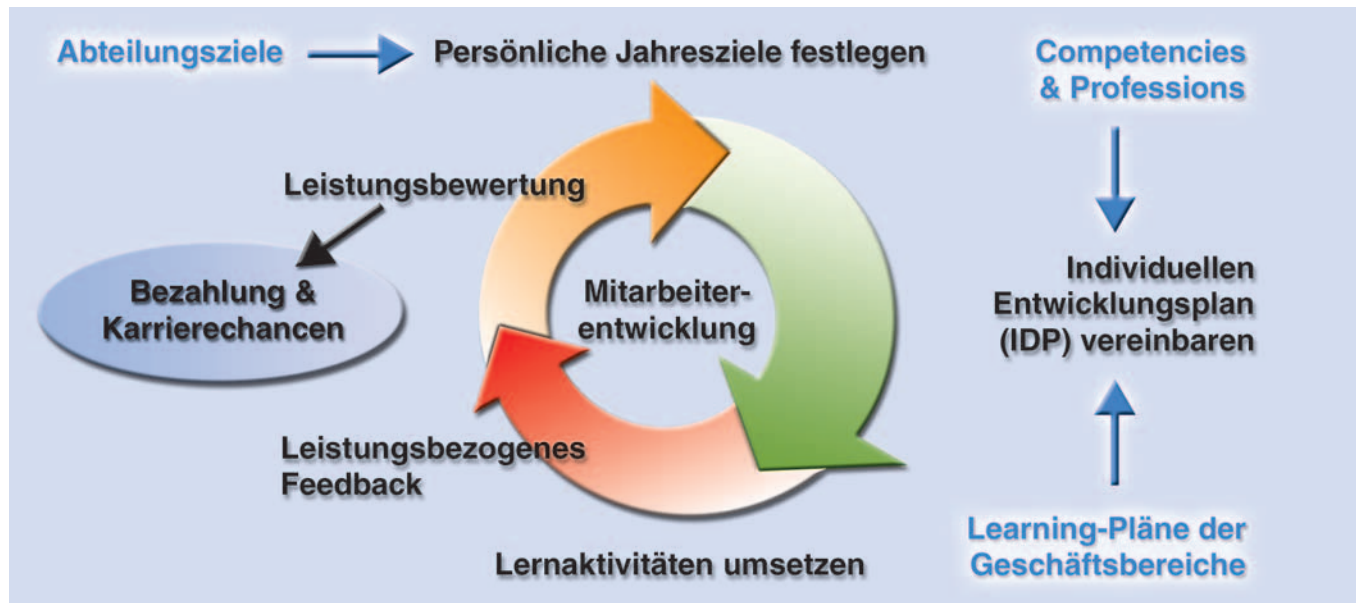


Skillmanagement & Entwicklungsplanung

Der Skillmanagement-Prozess ist ein fest etabliertes Vorgehen zum Aufbau und zur Erweiterung der Expertise jedes Mitarbeiters.

Die persönlichen Fähigkeiten und die Karriereplanung jedes einzelnen Mitarbeiters sowie die individuellen Ziele ergeben einen bestimmten Lernbedarf, der als Vorlage für den individuellen Entwicklungsplan (IDP) dient.

Die Ziel- und Entwicklungsplanung erfolgt in enger Abstimmung mit der direkten Führungskraft und im Rahmen der Learning-Pläne der Geschäftsbereiche, die an der Geschäftsstrategie ausgerichtet sind.



Umsetzung

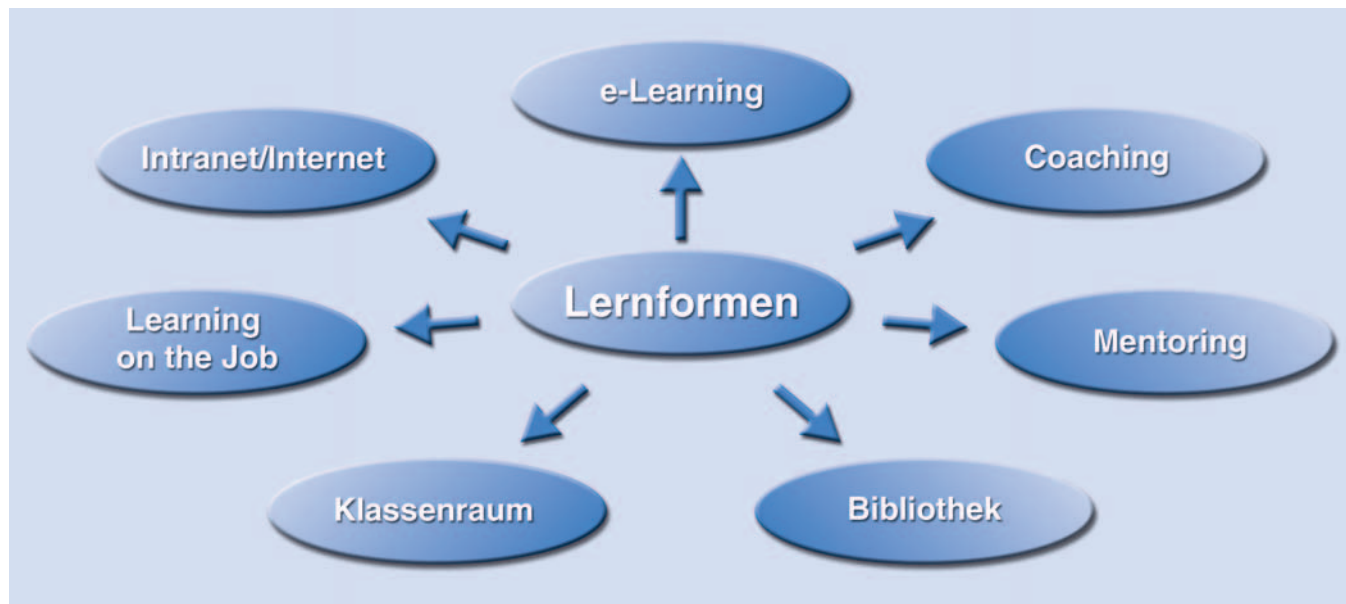
Wissensvermittlung geschieht heute nicht mehr nur in Präsenzveranstaltungen, wie bei den bekannten Klassenraumangeboten, sondern zunehmend durch IT-basierte Lernangebote. Hierzu zählen das Intranet, Lotus-Learning-Space-Module, Live Virtual Classrooms und eine Vielzahl von e-Learning-Modulen. In der Summe bieten die IT-basierten Lernformen durch selbstgesteuertes Lernen ein hohes Maß an Flexibilität.

Coaching und Mentoring können wesentlich dazu beitragen, aktiv persönliche Entwicklungsschritte zu verfolgen und sich damit neue Perspektiven für die eigene Karriere zu eröffnen. Im Dialog mit dem Coach Ziele zu klären, die aktuelle Situation zu verstehen, Optionen zu entwickeln und Aktionen daraus

abzuleiten bietet ein großes Potenzial für die persönliche Entwicklung.

Learning on the Job liefert die wichtigsten Erfahrungen, begleitet durch zahlreiche Informationen aus Intranet, Internet oder auch der IBM Bibliothek.

Unterstützung finden Sie im Intranet durch weitere Tools wie dem IDP Tool, Career Planner, Personal Skill Update (PSU) bzw. Professional Development (PD) Tool und dem Global Campus. Beachten Sie bitte, dass nicht alle Instrumente in allen Unternehmensbereichen angewendet werden.



e-Learning

Das Lernen mit Unterstützung durch moderne Kommunikations- und Informationstechnologien bezeichnet man als 'e-Learning'.

Jeder IBM Mitarbeiter kann von den verschiedenen e-Learning-Formen auf vielfältige Weise profitieren:

- *Self-paced e-Learning erlaubt die individuelle Bestimmung des Lerntempos und die Auswahl der Inhalte.*
- *Die umfangreiche Weblecture-Bibliothek enthält aktuelle Online-Präsentationen zu zahlreichen Themen.*
- *Die neueste Live-Virtual-Classroom-Technologie bietet ein hochinteraktives und kollaboratives Erlebnis. Diese Lernmethode eignet sich besonders für Mitarbeiter in verteilten Lokationen.*

e-Learning@IBM

Um die Nutzung von e-Learning in der IBM stärker zu forcieren, gibt es seit Anfang 2004 das e-Learning@IBM Programm, das es allen IBM Mitarbeitern ermöglicht, auf zahlreiche e-learning-Ressourcen ohne Kurskosten zuzugreifen. Nebenstehend finden Sie einige besondere Beispiele für das umfangreiche Angebot.



Everyday English

Everyday English ist ein interessanter und effizienter Weg, sein Englisch zu verbessern. Die täglich wechselnden Inhalte dieses Moduls ermöglichen ein intensives und lebendiges Erlernen der Sprache.



Books 24x7

Mit dieser Online-Referenz haben Sie Zugriff auf tausende von Online-Fachbüchern zu diversen Businesssthemen.



e-Learning Selection of the Month

Jeden Monat empfiehlt das EMEA-Team einen e-Learning-Kurs, der als besonders nützlich für alle IBM Mitarbeiter gilt.

On Demand Learning Site

Diese Initiative wurde zur Förderung des Verständnisses der IBM On Demand Strategie entwickelt. Einen sehr guten Einstieg schaffen Sie mit dem Kurs 'Playing on Team IBM ... Understanding the IBM Strategy' (Kursnummer: STR001).



IT-Lernangebote

Dieses Curriculum bietet eine Vielzahl von Weiterbildungsmaßnahmen im IT-Umfeld an. Dazu gehören Standard-Klassenraumkurse, Workshops, technische Konferenzen und Symposien sowie elektronisch gestützte Trainings für alle Anwendergruppen, Einsteiger wie Professionals, Endanwender wie Systemadministratoren.

Die Themen im Überblick:

Anwendungsentwicklung und e-business: differenzierte

Trainings für alle Rollen im J2EE-Umfeld

Cisco: das offizielle Cisco-Curriculum, das zu den begehrten Zertifizierungen führt. IBM ist Cisco Learning Solutions Partner.

Citrix: die offiziellen Citrix-Trainings im Server Based Computing. IBM IT Education Services ist Citrix Authorized Learning Center.

DB2 Information Management: Kurse für bestimmte Rollen oder Plattformen zu DB2, Business Intelligence, Content Management und Informix

IBM Printing Systems: alles zu IBM InfoPrint, Tools, Verfahren und Druckern in heterogenen Umgebungen

Informatik-Akademie: das Forum für übergreifende Konzepte und Technologien in der Informatik, entstanden in Kooperation mit führenden Universitäten und Hochschulen

iSeries und OS/400: Kurse für unterschiedlichste Zielgruppen, von Einsteigern bis zu Spezialisten für logische Partitionierung und Profi-Updates

ITSO-Workshops: Profi-Workshops mit den Spezialisten aus den internationalen IBM Entwicklungslabors

Linux: Basiskenntnisse, Systemadministration, Programmierung bis zur Zertifizierung

Lotus: Domino, Notes, Sametime für Endbenutzer ebenso wie für Systemadministratoren oder Anwendungsentwickler, einschließlich Zertifizierungen

Microsoft Technologies: IBM ist Microsoft Certified Education Center und unterstützt IT-Profis bei Windows 2000, XP oder .Net.

Networking/Internet: von den Grundlagen der Telekommunikation bis zur Implementierung von Netzwerkstandards auf Großrechnern

Office Applications: Endbenutzer werden in allen Anwendungen für PC Client Desktops geschult.

PC Institut und xSeries: technisches und Service-Training für Techniker und Hardware-Spezialisten mit Vorbereitung auf Zertifizierungen

pSeries und AIX: Überblickskurse, Symposien, Ausbildungswege für die aktuellen AIX-Versionen, Cluster und Hochverfügbarkeit

Security: Ziele, Konzeption und Implementierung von Maßnahmen für die Informationssicherheit im Umfeld der wichtigsten Plattformen

Storage: alles zu Platten- und Bandspeichertechnologie, Storage Networking und Lösungen im IBM TotalStorage-Umfeld

Technical Practice and Solution Workshops: intensive Praktika, um die Arbeit an realen Implementierungsprojekten zu unterstützen

Tivoli/Systems Management/ITIL: Know-how, um eine geschlossene Gesamtsicht aller IT-Ressourcen zu bekommen, bis hin zum Storage Management im SAN

WebSphere MQ Family/CICS: alles zur Integration von Unternehmensanwendungen, bis hin zu drahtlosen Einheiten

zSeries, z/OS und z/VM: Implementierung von Anwendungen, Administration für eine effiziente Auslastung, Architekturen, Migrationen, Updates: Basisausbildung und Workshops für Spezialisten direkt vom Hersteller

Employee Development

Das Employee-Development-Curriculum hat als Hauptziel die praktische Vermittlung der IBM Foundational Competencies. Das Angebot umfasst sowohl Klassenraumkurse als auch e-Learning-Kurse. Die folgende Tabelle zeigt einige konkrete Kursangebote zu den Foundational Competencies Communication, Teamwork und Adaptability.

Im Rahmen des Employee-Development-Curriculums gibt es außerdem Lernangebote für Professionals, in denen sie sich intensiv mit dem Leadership-Modell der IBM auseinandersetzen können. Dies ist wichtig, da auch Professionals zunehmend Leadership-Rollen wahrnehmen (z. B. Projektmanager).

Diese Angebote ermöglichen es, das eigene Verhalten in Bezug auf das IBM Leadership-Modell zu reflektieren und Entwicklungsfelder zu erkennen.

Die nachfolgenden Kurse sind nicht frei buchbar, sondern nur nach Nominierung durch die Führungskraft zugänglich:

- *PPD: Professional Potential Development*
- *TLT: Technical Leadership Today*
- *MC: Technical Leaders Master Classes 1 & 2*

Kurse		Foundational Competencies
Überzeugend argumentieren und präsentieren	(Kurs-Nr.33K301K)	Communication
Verkaufswirksam präsentieren und auftreten	(Kurs-Nr.3D5121K)	Communication
Frauen kommunizieren wirkungsvoll	(Kurs-Nr.3F001DE)	Communication
Professionelle Kommunikation am Telefon	(Kurs-Nr.3D5183K)	Communication
Zusammenarbeiten im Team	(Kurs-Nr.33K40DE)	Teamwork
Konflikte als Chance nutzen	(Kurs-Nr.33K50DE)	Teamwork
Effektiv verhandeln	(Kurs-Nr.3D520DE)	Teamwork
Kommunikation in virtuellen Teams	(Kurs-Nr.97022DE)	Communication / Teamwork
Moderatorentaining	(Kurs-Nr.33L03DE)	Teamwork
Zeitmanagement und Arbeitstechnik	(Kurs-Nr.97032DE)	Adaptability

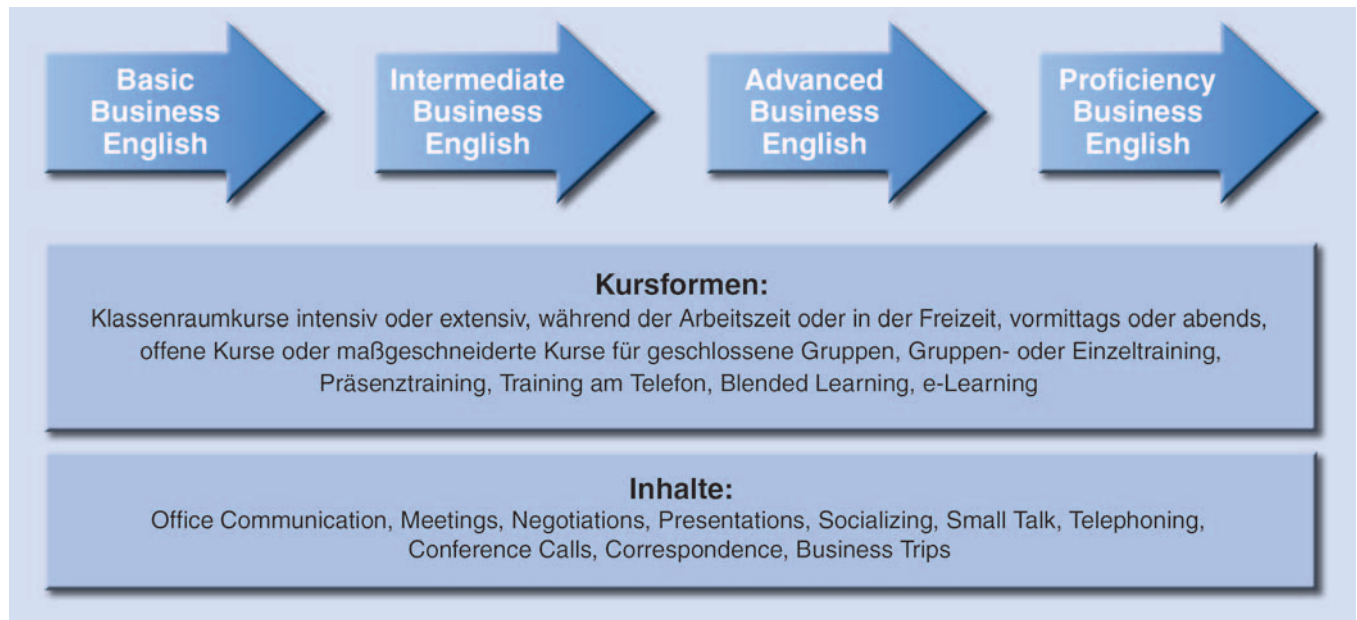
Business English

Die mündliche und schriftliche Kommunikation in englischer Sprache gehört in der IBM zum täglichen Business.

Das Business-English-Programm bietet deutschlandweit Schulungen für unterschiedliche Levels und in diversen Kursformen an. Ziele der Trainings sind – in Abhängigkeit vom bereits vorhandenen Skill-Level – der Aufbau, die Vertiefung sowie die Verfeinerung der kommunikativen Kompetenz, das Erlangen rezeptiver und produktiver Sprachfertigkeiten und

somit die Verbesserung der Kommunikationsfähigkeit in englischer Sprache, um international in aufgaben- und bereichsspezifischen Geschäftssituationen effektiv und erfolgreich kommunizieren zu können.

Um die bereits vorhandenen Englischkenntnisse zu ermitteln, den inhaltlichen Bedarf zu analysieren und passende Kurse zu belegen, ist vor Kursbuchung ein Einstufungstest durchzuführen (Kurs-Nr.: 98TESTDE).



Project Management

Ziel dieses Curriculums ist die Sicherstellung professionellen technischen Wissens in der Project-Management-Disziplin.

Hierzu werden folgende Lernformen angeboten:

- *e-Learning-Kurse*
- *Klassenraumkurse*
- *PPM Self Assessment Tool*

Das Angebot im Project-Management-(PM-) Curriculum ist in untenstehender Grafik dargestellt. Es ist ein 3-tier Learning Modell, in dem die Teilnehmer PM Kenntnisse erwerben, mit anschließender PMI- und IBM Zertifizierung.

Das Curriculum umfasst folgende Bausteine:

PM Basic Education

Kurse, die für die PMI-Zertifizierung notwendig sind –
PM Fundamentals Workshop

PM Enabling Education

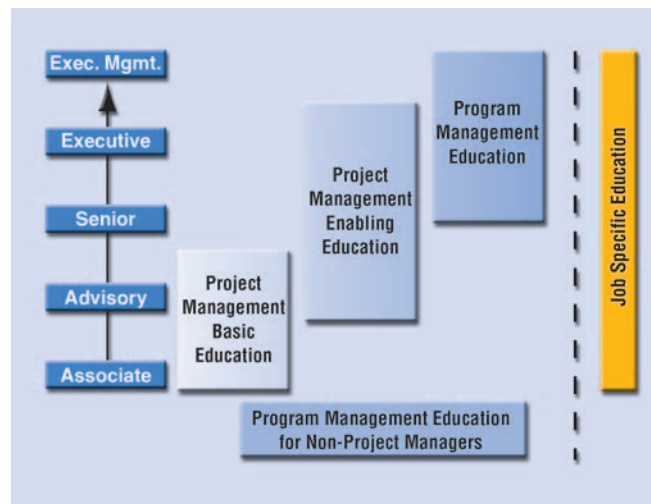
Kurse zu den relevanten PM-Tools und zum individuellen Skillaufbau – Project Definition Workshops

PM Education

Auswahl von Kursen für Projektleiter in multiplen, komplexen Projekten (Complex Projects and Program Management Workshops)

PM Education for Non-Project Managers

Kurse für Teilnehmer außerhalb der PM-Profession – z.B. Manager Workshops on PM



Sales Learning

Das Sales-Curriculum richtet sich an alle Vertriebsmitarbeiter der IBM, mit dem Ziel, ihre Verkaufskompetenzen und Kundenorientierung auszubauen.

Global Sales School

Ausgangspunkt ist die Global Sales School (GSS) für Neueinsteiger sowie für erfahrene Vertriebsmitarbeiter. In der GSS werden notwendige Tools, wie Signature Selling Method (SSM) und Call Model, zur Verfügung gestellt, die für den Erfolg bei der täglichen Verkaufsarbeit wesentlich sind.

Für Mitarbeiter, die neu im Vertrieb sind, bietet die GSS ein 'blended learning'-Programm (Kombination aus e-Learning und Klassenraumtraining) an, das aus mehreren über das Jahr verteilten Modulen besteht und mit einer Graduation (Prüfung) endet.

Erfahrene Vertriebsmitarbeiter haben die Möglichkeit, in einem einwöchigen 'Refresh-Kurs' der GSS das schon vorhandene Vertriebswissen auszubauen.

Darauf aufbauend gibt es für Sales Professionals folgende Vertiefungsthemen:

- *Client Executive Program (CEP)*
- *Major Deal Making (MDM)*
- *Customer Based Value Initiative (CBVI)*

Zur Verbesserung der rhetorischen Kompetenzen und des persönlichen Auftretens sind folgende Kurse verfügbar:

Fragen, Argumente, Motive:

Gesprächsinformationen gezielter nutzen. Fragetechniken üben. Formulierungen auf ihre Wirkung hin prüfen und verstärken.

Aktive und clevere Konferenzmoderation:

Sitzungen und Konferenzen systematisch vorbereiten. Einfluss nehmen auf die Motivation der Teilnehmer. Angestrebte Resultate erzielen.

Kommunizieren mit Top Executives, Teil 1 & 2:

Verbessern der rhetorischen Kompetenz. Bewusster und gezielter bewegen im Manager-Ritual. Wissen, worauf es bei der Akquisition in der Chefetage ankommt. Erhöhung der Sensibilität im differenzierten Umgang mit unterschiedlichen Menschen.

Management Development

Das Ziel von Management Development ist die kontinuierliche Entwicklung der Management-Qualität, um die Anforderungen an die On Demand Strategie zu erfüllen. Dazu gehört, die Entwicklung angehender Führungskräfte systematisch zu unterstützen – orientiert an den Leadership Competencies. Darüber hinaus berät und schult Management Development ernannte Führungskräfte im Kernbereich People Management.

Dies umfasst unter anderem folgende Themen:

- *Business-Leadership-Modell*
- *Leadership Competencies*
- *Managerial Styles*
- *Coaching*
- *Conflict Management*
- *Organizational Change and Facilitation*
- *Basic Management Education*

Die Angebote sind lokale und internationale Präsenzveranstaltungen, e-Learning-Kurse, Simulatoren, QuickViews und Durchführung von Surveys.

Im Oktober 2004 startet weltweit ein neuer Prozess zur Managementauswahl und Entwicklung unter dem Titel LEADing@IBM (Leadership Enablement and Development). Die nachfolgende Grafik bietet einen Überblick über die Phasen des Prozesses. Die Phasen LEAD 1 und LEAD 2 beginnen zwei bis drei Jahre vor Ernennung zur Führungskraft. Bisherige Programme wie das EPD (Employee Potential Development) und das LDC (Leadership Development Center) werden in abgewandelter Form Teil dieses neuen Prozesses sein. Im Anschluss daran ist geplant, dass LEAD 3 bis LEAD 5 bis in das gehobene Management begleiten.



IBM Bibliothek & Students@IBM

IBM Bibliotheks-Services

Die IBM Bibliothek im Entwicklungszentrum Böblingen bietet umfangreiche Möglichkeiten der individuellen Weiterbildung für jeden IBM Mitarbeiter. Die wichtigsten Services, wie, z. B. Ausleihe, sind online verfügbar. Zu dem Angebot der Bibliothek gelangen Sie am einfachsten über die 'Infothek' der Intranetseite Deutschland unter dem Punkt 'Sich weiterbilden'.

Der überwiegende Teil des Bücherangebots konzentriert sich auf die Sachgebiete Wirtschafts- und Sozialwissenschaften sowie Technik und IT/Informatik. Darüber hinaus sind bei der IBM erstellte Diplom- und andere Abschlussarbeiten sowie Fachzeitschriften (ca. 30 Abonnements) verfügbar. Über die Intranetseite können Sie sich über den Bestand informieren und direkt ausleihen.

Neben den IBM eigenen Büchern können auch Bücher aus anderen, öffentlichen Bibliotheken bestellt und ausgeliehen werden. Dies gilt auch für die Lieferung von Zeitschriftenartikeln.

Außerdem besteht die Möglichkeit, dass die Mitarbeiter der Bibliothek für Sie detaillierte Fachinformationen zu Wirtschaft, Wissenschaft und Technik recherchieren und die Informationen entsprechend aufbereiten.

Students@IBM

Studenten von Universitäten oder Fachhochschulen sowie die IBM Berufsakademie-Studenten (BA) und Auszubildenden sind sehr gut ausgebildete und motivierte Mitarbeiter. Als Praktikanten oder Diplomanden können sie eine Abteilung gerade in vorhersehbaren Spitzenzeiten, beispielsweise im Rahmen von Messen oder Projekten, aber auch im Tagesgeschäft, in vielen Bereichen unterstützen. Die Studenten verfügen über technische und fachliche Skills, die der BA-Studenten auch über tiefergehende Unternehmenskenntnisse der IBM. Die einheitlich festgelegte Vergütung wird bei externen Praktikanten von der jeweiligen Abteilung getragen, für die BA-Studenten entstehen den Einsatzabteilungen keine Zusatzkosten.

Students@IBM ist eine Lotus-Notes-Applikation und unterstützt den ganzen Prozess von der Bewerbung bis zum Zeugnis für Praktikanten und Diplomanden.

Ihr Learning Team in Deutschland

Anfang 2003 wurden die internen Personalentwicklungsfunktionen aus dem aufgelösten Bereich Learning Services unter dem Dach von HR Learning zusammengeführt.

Wie die Broschüre zeigt, sind wir im Bereich Professional Development verantwortlich für die Global Sales School, das Project Management, zahlreiche Angebote zum Employee Development (Verhandlungsführung, Präsentationstechniken etc.) sowie Onboarding (YourIBM) neuer Kolleginnen und Kollegen, um sie schnell in die Kultur und Arbeitsabläufe der IBM zu integrieren. Außerdem steuern wir für Deutschland die überaus wichtige Aufgabe der Führungskräfteentwicklung und -auswahl.

Wir haben ein global einheitliches und modernes Konzept, um das uns viele unserer Mitbewerber und Kunden beneiden. Das allseits bekannte alte Schulungskatalogkonzept nach dem Motto 'learning just in case' ist out. Wir bieten heute ein flexibles Lern- und Wissensmanagementmodell, das sich mit den drei Schlagworten 'on demand', 'just for IBM's business needs' und 'just for my job's needs' charakterisieren lässt. Ein immer größer werdender Anteil unserer Bildungsangebote ist in ein Blended-Learning-Konzept integriert; kein anderes Unternehmen nutzt e-Learning so erfolgreich in der Aus- und Weiterbildung wie die IBM.

Als Mitarbeiter haben wir früher gefragt: „Welche Trainingsangebote gibt es?“ Heute soll die Frage heißen: „Was brauche ich für meinen Auftrag?“ Die Führungskräfte orientieren

sich an der Leitfrage: „Richtet sich der individuelle Entwicklungsplan am Unternehmensbedarf und der Unternehmensstrategie aus?“

Lebenslanges Lernen und Learning On Demand sind bei IBM bereits Realität und integraler Bestandteil der Mitarbeiterentwicklung. Dies erfordert ein hohes Maß an Selbststeuerung und Offenheit für neue Lernformen. Nehmen Sie dies als Entwicklungschance wahr und nutzen Sie hierfür unsere HRL-Website, die allen Kolleginnen und Kollegen zur Verfügung steht.



M. Landmesser
Prof. Matthias Landmesser



Ehler Lange
Dr. Ehler Lange



Ihr Learning Team in Deutschland

Prof. Matthias Landmesser

Leiter HR Learning Deutschland
Verantwortlich für die gesamte Aus-
und Weiterbildung für Mitarbeiter
und Führungskräfte

Dr. Ehler Lange

Leiter HR Learning
Internal Education

Torsten Kronshage

Ausbildungsleiter

Jürgen Bernd

Country Leader
Management Development

Dr. Wolfgang Dieterle

Operations, Skills & Professions

Udo Drein

Curriculum Owner
Global Services Method

Thomas Engler

Trainer/Coach Sales Learning

Petra Gall

Curriculum Owner
Employee Development

Hans-Rüdiger Göbel

Program Manager
Banking & Insurance

Petra Henkies

Curriculum Owner Sales Learning

Dr. Lothar Kipshagen

Finance and Operations

Karsten Klink

Trainer/Coach
Management Development

Sybillie Klotz

Program Manager
EMEA Marketing Education

Heinz-Georg Laqua

Trainer Employee Development

Cornelia Lehnert

Program Manager e-Learning

Dr. Ferdinand Möller

Program Manager IT-Trainings

Bettina Ottawa-Mäder

Trainer Employee Development

Friedrich Rudolph

Curriculum Owner Project Management

Katrin Schöpf

EMEA HR Learning Partner S&D

Ute Schollmayer

Trainer/Coach
EMEA Management Development

Wolfgang Sommermeyer

Curriculum Owner EPD/LDC

Michael Stelter

Trainer YourIBM

Arno Thelen

Curriculum Owner YourIBM

Sandra Tönnies

Program Manager PPD

Andrea Valentin

Trainer Employee Development

Wolfgang Weigelt

Trainer/Coach
Management Development

Günter Wiederschein

Program Manager IT-Trainings



Weitere Informationen

Vertiefende Informationen und weiterführende Links zum Thema 'Mitarbeiter- und Managemententwicklung in der IBM' erhalten Sie unter folgendem Intranetlink:

<http://w3-3.ibm.com/services/learning/w3lslh.nsf/folders/germany>



IBM Deutschland GmbH
70548 Stuttgart
ibm.com/de

IBM Österreich
Obere Donaustraße 95
1020 Wien
ibm.com/at

IBM Schweiz
Bändliweg 21, Postfach
8010 Zürich
ibm.com/ch

Die IBM Homepage finden Sie unter:
ibm.com

IBM, das IBM Logo, das e-Logo und ibm.com sind eingetragene Marken der IBM Corporation. On Demand Business und das On Demand Business Logo sind Marken der IBM Corporation in den USA und/oder anderen Ländern.

Weitere Unternehmens-, Produkt- oder Servicenamen können Marken anderer Hersteller sein.

© Copyright IBM Corporation 2004
Alle Rechte vorbehalten.