



知享会  
HR Excellence  
Center

Visiting us at  [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



# Integrating proven tools into your key talent development



# 我们在中国的发展历程



1979

从投资中学习  
进入中国

- 离岸运作模式
- 单一城市运作
- 单一业务：销售

1989

在投资中成长  
扩大规模

- 多城市运作
- 建立全面关系
- 拓展多重业务

2000 – 现在

投资中国，促进公  
司全球的发展  
倚重中国实力

- 促进增长
- 增加营收
- 降低成本
- 提升质量

# 在中国的目标

“仅仅被看成是中国最好的外国企业是不够的，我们要成为 中国最好的公司。”

“如果要客户信任我们，可以把他们转型的大业放心地交给我们来帮忙，我们就必须要在所有的工作中做到无懈可击。”



# 2010的中国公司



- 一个创新的领导者，帮助客户解决最复杂的问题
- 一个深谙中小企业行业之道的专家，为各种规模企业提供整体解决方案
- 一个最值得信赖的伙伴，帮助中国学习并借鉴全球最佳实践
- 一个集结众多行业精英的出色雇主，拥护并支持多元文化
- 一个助力中国合作伙伴成长和成功的价值伙伴
- 一股帮助中国培养未来商业及IT领袖的积极力量
- 一个致力于用创新方法服务社区的领袖企业

# 全球整合企业的重要组成部分

- 中国研究院
- 中国开发中心
- 中国系统与科技研发中心
- 中国系统中心
- 中国创新中心

全球创新中心

全球服务执行中心

服务本地客户

- 全球采购总部  
(Procurement)
- 全球服务执行中心  
(AMS Center)
- 亚太地区业务转型外包中心  
(BTO)
- 呼叫/联系中心  
(Call Center)
- 系统产品生产、出口中心

- 近10000家合作伙伴
- 超过5000人的服务团队
- 1000多名咨询专家团队

- 26家分公司
- 虚拟分公司遍布全国
- 3000名技术专家
- 逾亿美元零备件储备

在整体服务器、外部存储器、中间件、IT服务市场、咨询服务等市场占据领先地位



# 我们在中国的研发机构

## 中国研究院

- ✓ 1995 年成立
- ✓ 全球八大研究中心之一
- ✓ 200多位研究人员
- ✓ 集基础研究和应用研究为一体、均衡发展的研究体系，实现技术价值最大化
- ✓ 全方位与学术界、客户、业务伙伴及政府机构开展合作

## 中国开发中心

- ✓ 1999年成立
- ✓ 全球规模最大的软件开发基地之一，跨国企业在中国最大的开发中心
- ✓ 5000多位工程师
- ✓ 同时进行Information Management, WebSphere, Lotus, Tivoli, and Rational等核心五大品牌软件开发，并承担system z（大型机）的软件的重要开发工作
- ✓ 为客户提供顶级行业解决方案
- ✓ 提供专业的核心技术支持与服务

## 中国系统与科技研发中心(CSTL)

- ✓ 2004年开始筹建并于2007年正式成立
- ✓ IBM全球35个研发中心，在大中华区拥有北京、上海、台北三大中心
- ✓ 1200多位工程师，专攻于系统硬件、软件管理开发，存储器，半导体技术等



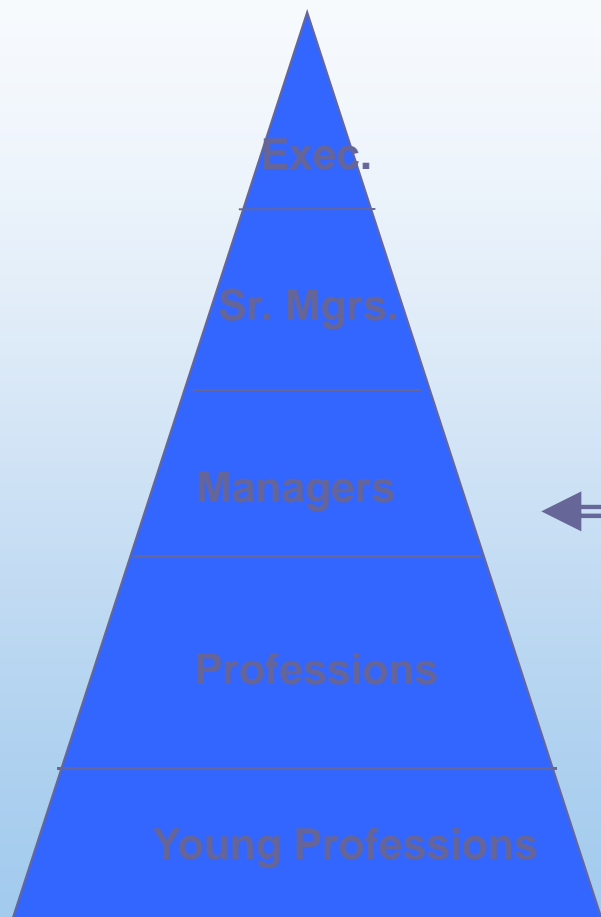
# Talent Development Process

构建领导力发展体系  
成就卓越领导力

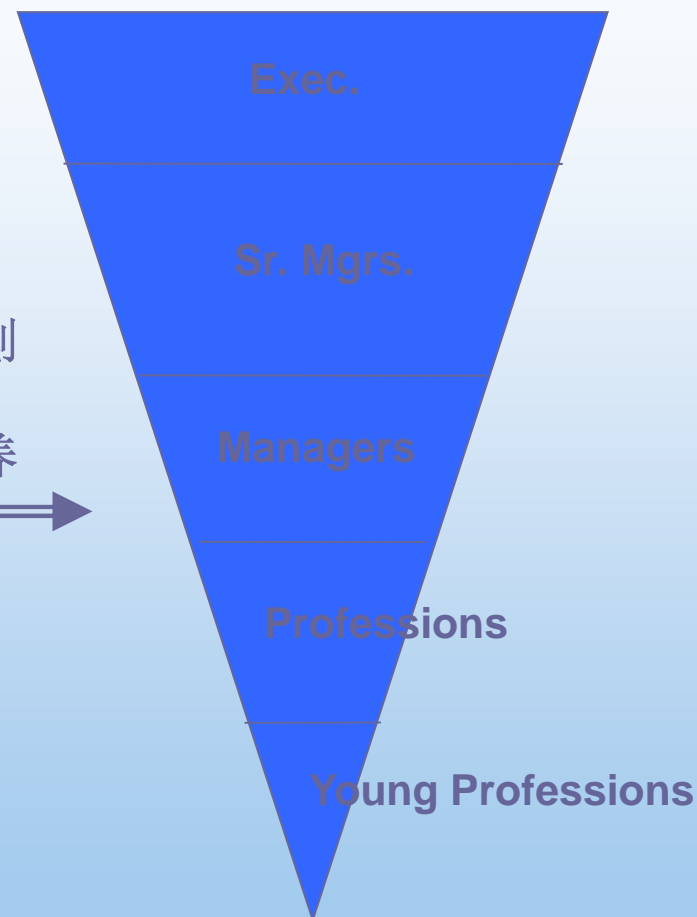
---A century of Innovation



市场供给和企业需求图



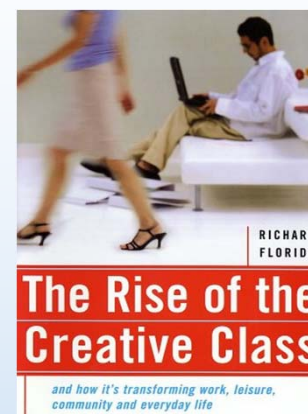
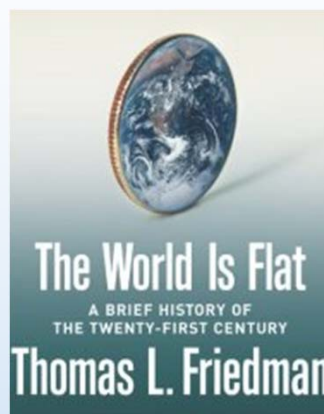
企业内需瓶颈图



企业对人的需求的计划  
和  
企业对人的需求的培养



# 世界正诧异于新的全球经济



## 全球的企业正在发生的快速变化



国际化出口



跨国各国独立运作



全球化全面整合

C 20世纪

C 21世纪

# 跨国公司领导者的管理挑战

- 全球规模的高效率及具竞争力的管理
- 同时保持每一个国家/地区营运的灵活度和快速反应能力
- 建立全球范围跨地区的分享经验和积累的能力
- 资源，规模，经验的全球化优势，与贴近各地区客户/市场的创新和快速反应之间的平衡与最优化
- 随着中国企业日益与国际接轨并走出国门，全球必将成为中国企业的舞台，这也将是中国企业领导者的课题

## 企业必须将领导力和高绩效组织作为整个战略的核心支柱才能保持竞争优势

我们的目标是预测、发展、保留并且部署适合的、具备所需领导能力的领导人员（“供给”）来满足IBM业务增长对领导人才的需求（“需求”）

我们需回答下面4个关键问题：

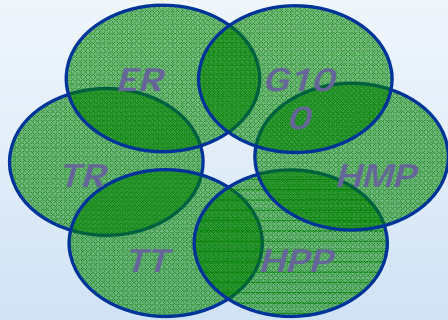
- 要满足公司短期，中期，长期的关键岗位的需求，我们需要怎样的领导力和领导人才的储备？
- 我们是否能够满足各个不同的业务部门要实现IBM业务的预期增长所需要的领导人才，供需差距如何？
- 我们应该如何加速领导人才的发展，并且拓宽他们的经验，视野，和领导地位？
- 我们应该如何加快识别并突出高潜力人才的过程？



# 整合的领导人才管理的框架

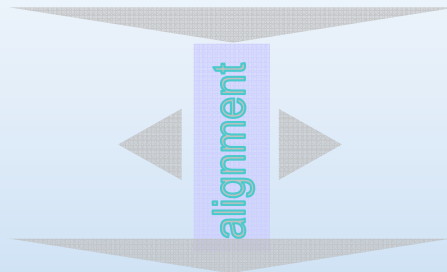
我们的战略目标  
预测，发展、保留并且部署适合的、具备IBM所需领导力的领导人员

## 领导人才供给



## 领导人才需求

Critical Jobs	Needs	Ready	Gap	Pipeline
<b>General Mgmt</b>				
BU Execs	30	22	63	32
BU Leads	40			
LOC Leads	15			
<b>Client-Facing (Business)</b>				
Managing Dir	10	5	5	2
MD M/CD	30	3	27	27
<b>Client-Facing (Technical)</b>				
PE	52	32	20	25
CONS	40	tbc	tbc	tbc
CITA	40	9	31	1
Tech Ldrs	70	15	55	27
<b>Supporting</b>	<b>30</b>	<b>tbc</b>	<b>tbc</b>	<b>tbc</b>



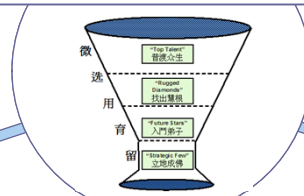
## 人才规划和获得

- 人才规划
- 领导人才招募
- Top Talent 顶尖人才选拔

## 学习与发展

- 目标评估
- 定制的学习模块/项目
- 通过教练与导师提供反馈

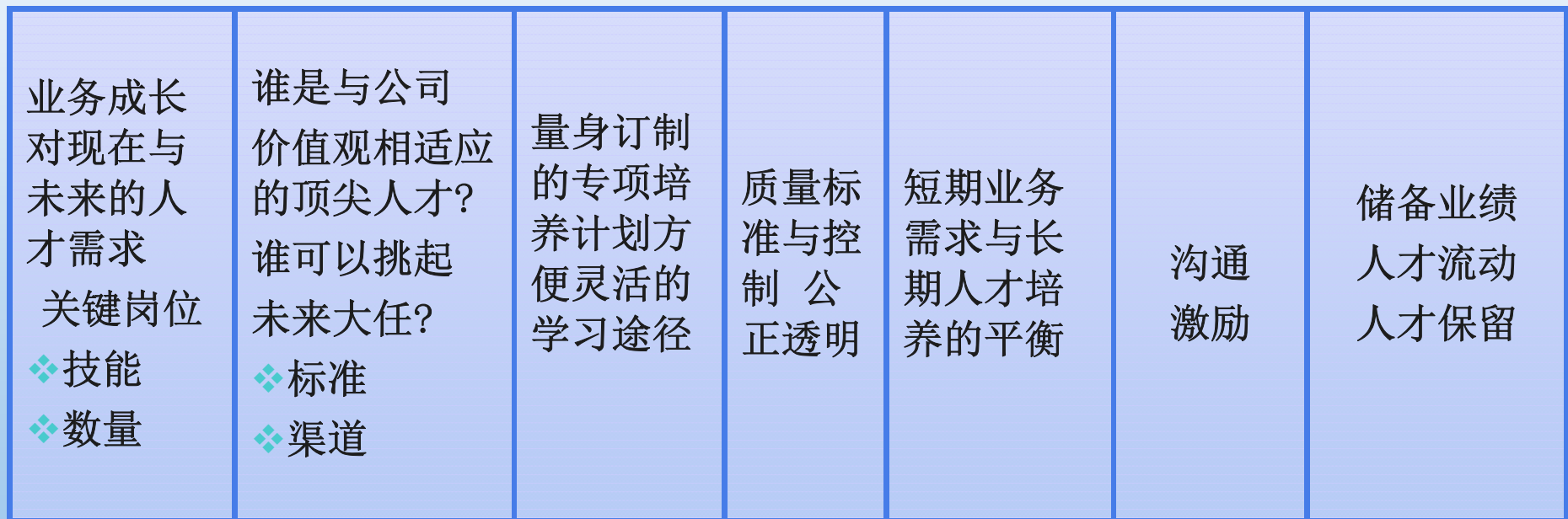
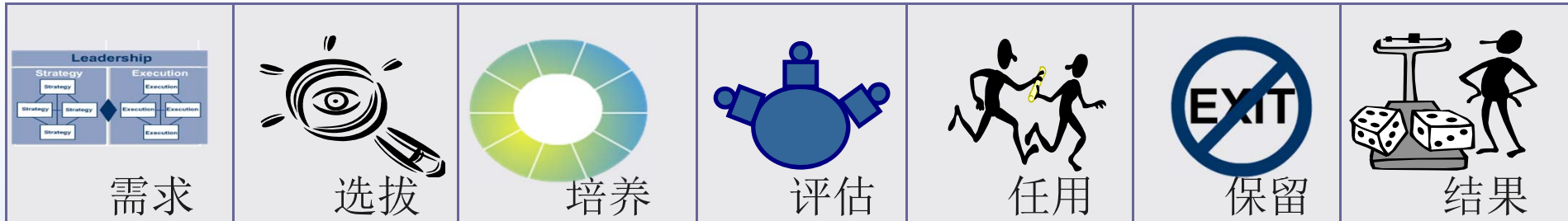
## 领导人才优化



- 加速的领导人才选拔和输出
- 基于关键经验的高潜力高级领导人才发展与任用

## 高级领导人才 (Executive Talent) 管理

# 领导人才管理流程



大中华区人才管理委员会