

ThoughtWorks®

打造技术胜任力

探索数字时代企业人才策略



2016.10.20~22
上海·宝华万豪酒店

全球软件开发大会 2016

[上海站]



购票热线: 010-64738142
会务咨询: qcon@cn.infoq.com
赞助咨询: sponsor@cn.infoq.com
议题提交: speakers@cn.infoq.com
在线咨询 (QQ): 1173834688

团·购·享·受·更·多·优·惠

7折 优惠(截至06月21日)
现在报名, 立省2040元/张

Globally, **38% OF EMPLOYERS**
are having **DIFFICULTY**
FILLING JOBS in 2015



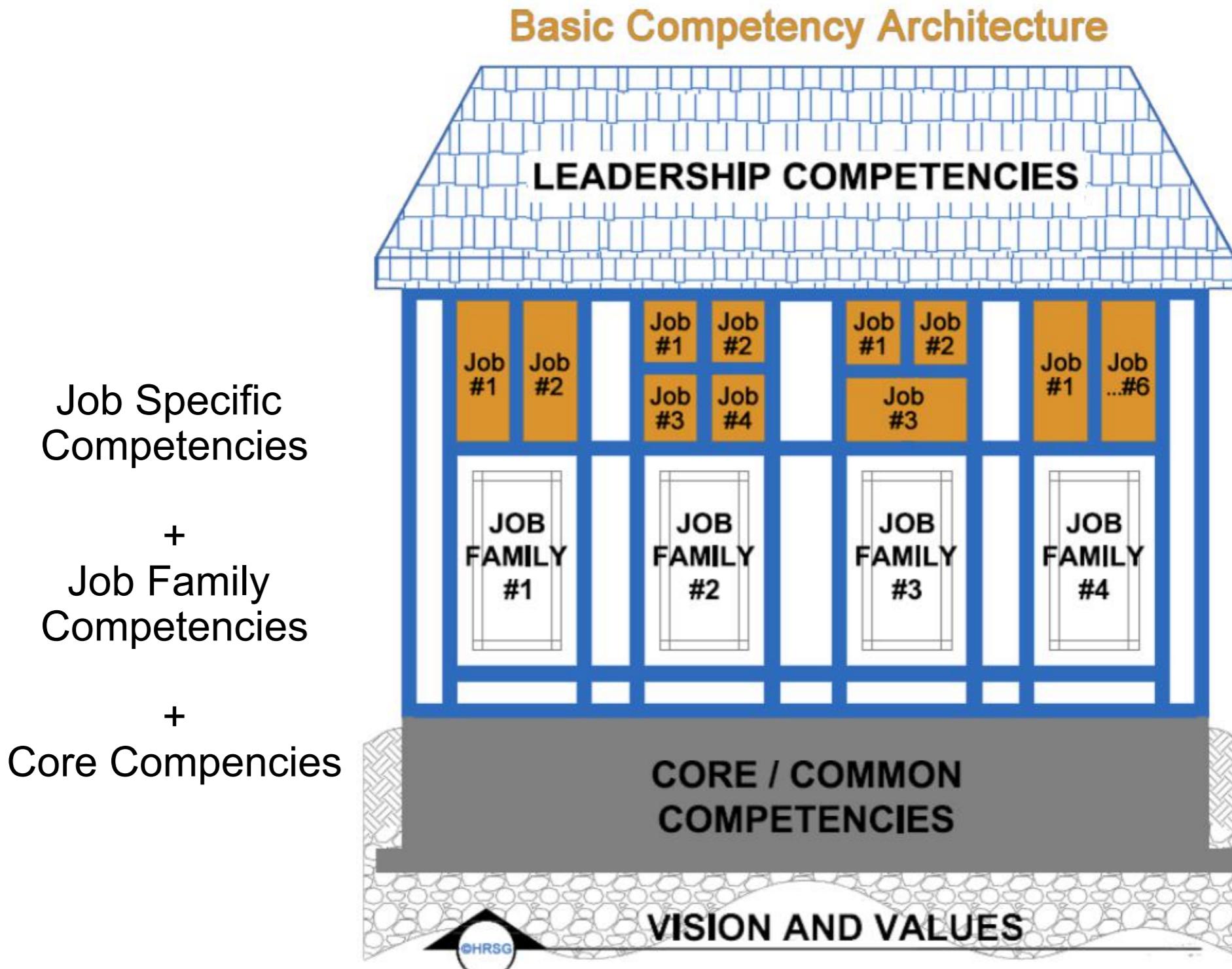
Source: ManpowerGroup. (2015). 2015 Talent Shortage Survey.

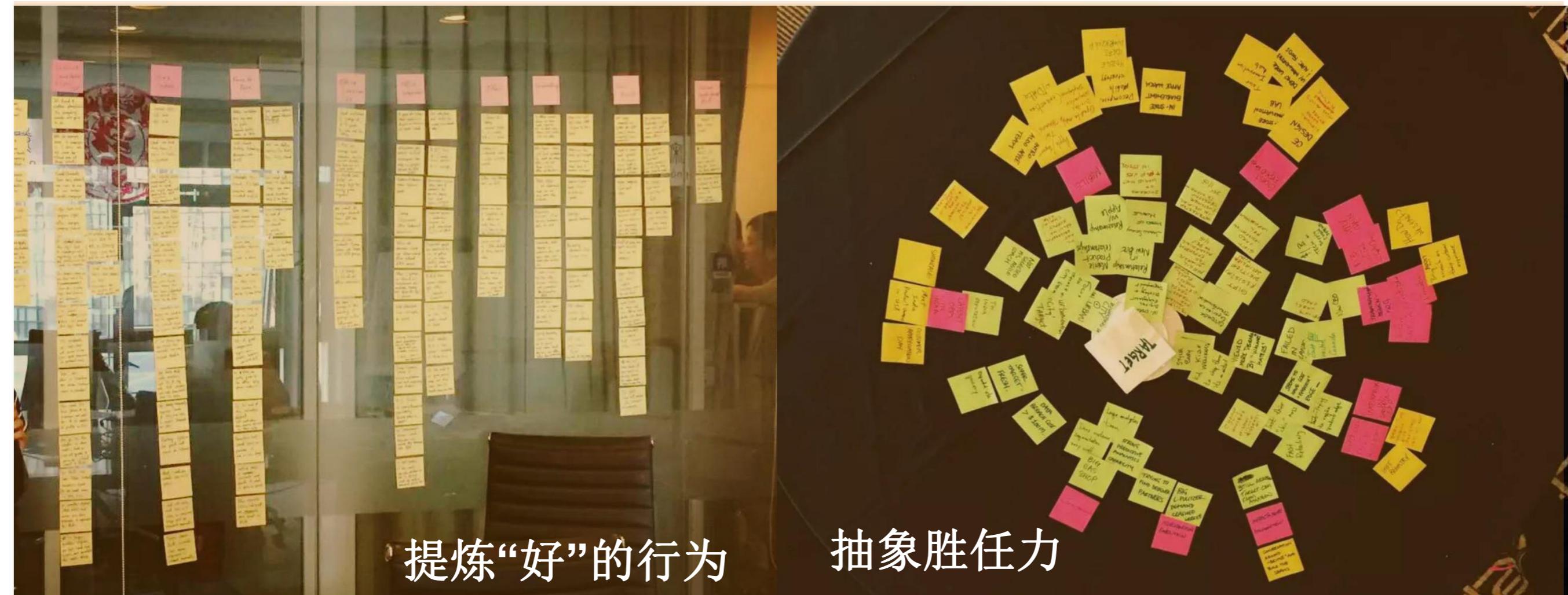
ThoughtWorks®

定义胜任力模型



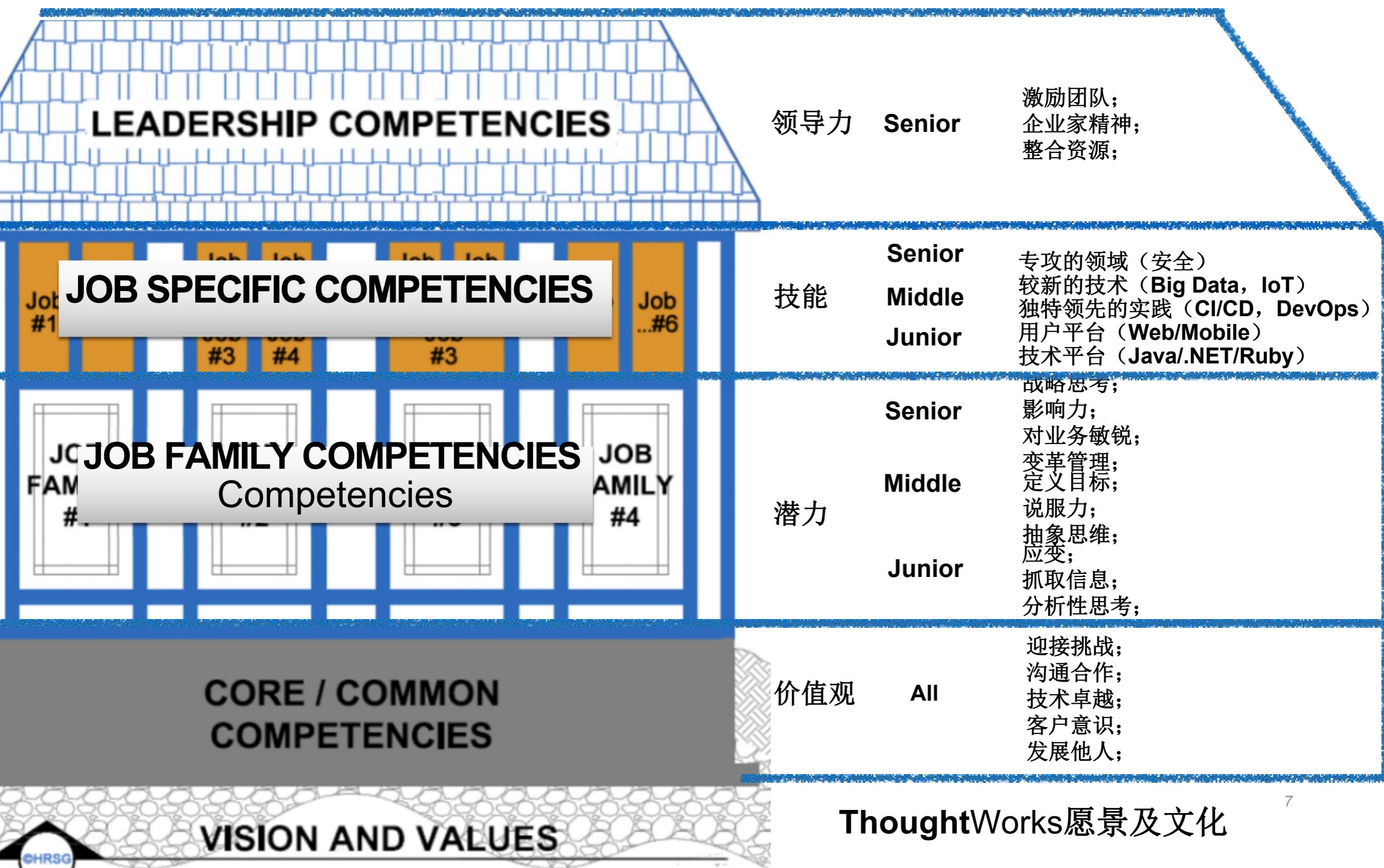
胜任力：个人能够恰如其分地完成某项工作的能力。





参考阅读：Competency Dictionary、关键事件法(START)

THOUGHTWORKS DEV.'S COMPETENCIES MODEL



招聘解决从“0”到“1”的问题
培养解决从“1”到“100”的问题

Source:Picture from Google

ThoughtWorks®

发现胜任力差距



初级技术人员胜任力差距



Source: Rails Girls China 2015 Beijing

中级技术人员胜任力差距



Source:ThoughtWorks· Xian office 2015

高级技术人员的胜任力差距

Source:ThoughtWorks·Global GDG Meeting 2015

ThoughtWorks®

发展胜任力

[刻意练习的]

任务设计需要考虑学习者已有的技能水平，使练习能针对其需要提高的方面进行。练习者需要收到及时的反馈，并获知自己当前的表现水平。练习者需要多次重复练习同样或近似的任务。

—— K.Anders Ericsson



Source: Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological review*, 100(3), 363.

思沃学院与初级人员胜任力



差距:

基本编程能力

敏捷软件开发实践

商业环境中的沟通

刻意练习:

CODEKATA

Source: ThoughtWorks Academy 2015 Xian-

社区建设与中级人员胜任力



差距:

提高技术深度

带团队

刻意练习:

复杂项目挑战

带团队的机会

演讲机会

领导力发展计划

差距：

企业IT架构规划
组织变革

刻意练习：
行动学习
轮岗机制

Source:Picture from Google

Interview++



拓展阅读:Harvard Business Review 2015.12th. 《精益招聘的人才培养之道》

Source:ThoughtWorks Xi'an Interview++ 2014· Xian

ThoughtWorks®

实施中的注意事项



胜任力的建模或变革，
需顶级技术人员和HR结对

Source:ThoughtWorks BQConf 2014 Beijing

Kotter's 8 step change model

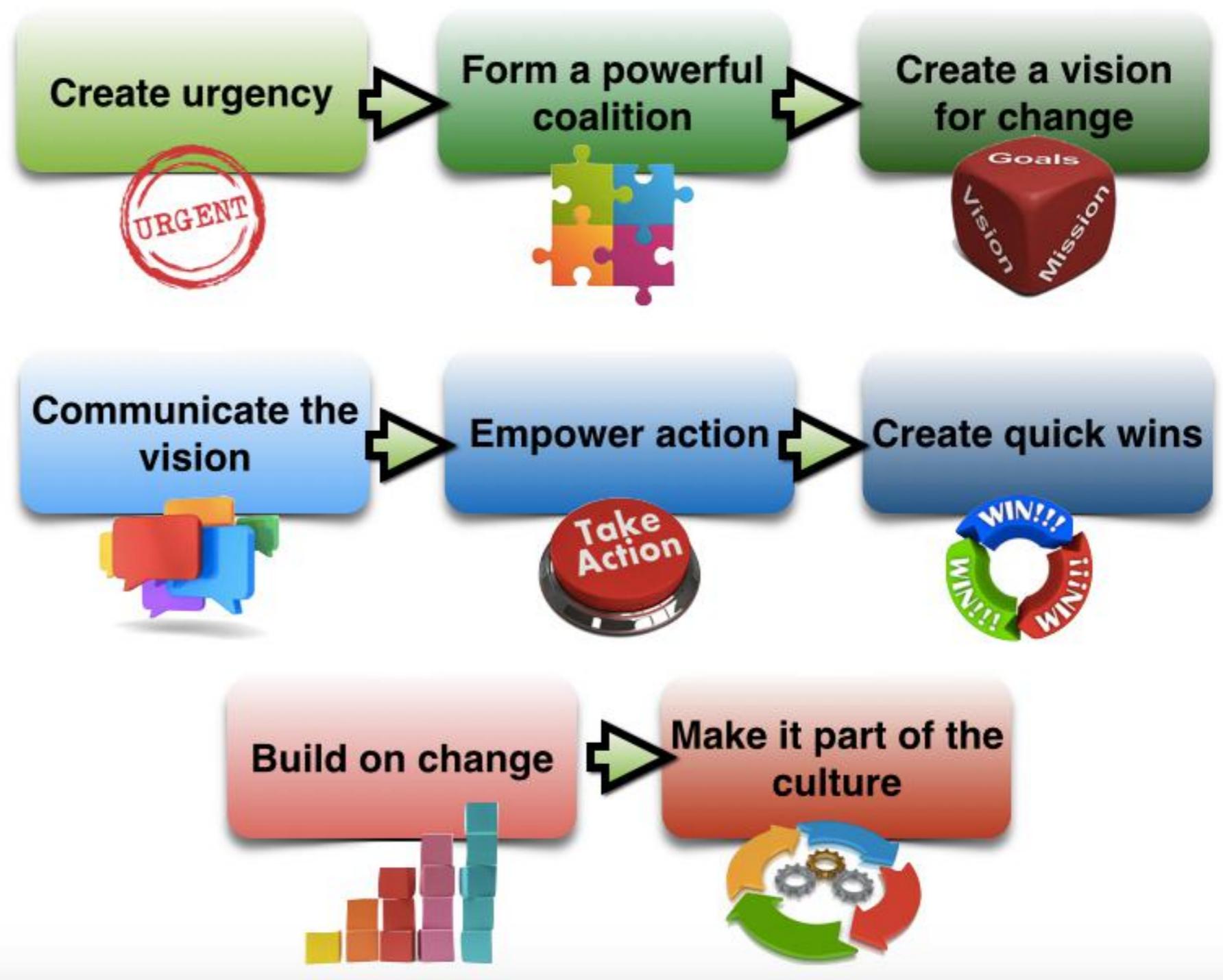
Create a climate
for change



Engaging &
enabling the
organisation



Implementing &
Sustaining
for change



Source: Kotter, J. P. (1995). Leading change: Why transformation efforts fail. *Harvard business review*, 73(2), 59-67.



12 3600 34

个国家 名员工 个办公室

ThoughtWorks成立于 1993 年，是一家融合创新、技术与设计的咨询公司。

问题或建议，欢迎联系：

熊节



ThoughtWorks®