

東 海 大 學

工業工程與經營資訊學系

碩士論文

創業能力培育模型

研 究 生：黃偉祥

指 導 教 授：王偉華 教授

中 華 民 國 一 〇 四 年 七 月

The Breeding Model of Entrepreneurship

By
Wei-Xiang Huang

Advisor : Prof. Wei-Hua Andrew Wang

A Thesis
Submitted to the Institute of Industrial Engineering and Enterprise
Information at Tunghai University
In Partial Fulfillment of the Requirements
For the Degree of Master of Science
In
Industrial Engineering and Enterprise Information

July 2015
Taichung, Taiwan

創業能力培育模型

學生：黃偉祥

指導教授：王偉華 教授

東海大學工業工程與經營資訊學系

摘 要

現今世界各地興起一波創業浪潮，人們開始改變工作意識，由就業逐漸轉向創業，甚至將創業視為一種生活方式，但創業是否可以被教育，這個議題對每個人各執己見，有人認為創業是天生，但也有人認為創業是可以經由教育的方式產生，隨著學者對創業領域之研究，逐漸開始將創業發展成為一門學科，且各國高等教育機構紛紛設立創業課程，已證實創業是可以經由教育的方式學習。

至於創業如何透過教育傳遞給學生，國內外創業教育課程皆以能力(Competencies)為導向，藉由創業課程訓練學生具備創業能力，因此具備什麼樣的能力才能稱得上是位創業家，為本研究之研究目的。

經由上述之原因，本研究以系統化的觀點提出創業能力培育模型，以評估學生經過創業課程訓練後，了解學習成效。並藉由個案分析方式驗證此方法，希望能協助創業課程更有效率地提升學生創業能力，落實因材施教之概念。

本研究提出創業能力培育模型，先以文獻探討的方式蒐集有關創業家應具備之創業能力，建構出創業能力表，藉由分析創業家傳記，以篩選出核心創業能力，且將核心創業能力區隔為必備能力及優勢能力，其必備能力如同創業門檻，而優勢能力則為創業過程應讓學生強化之學習標的，最後形成創業能力培育模型。

研究結果顯示，透過研究者參與個案創業課程進行紀錄及分析，整合課程內容例如實作項目、學生心得、教師評語，透過訪談學生比對及驗證。反映出，區隔創業能力為必備能力及優勢能力，有助於辨識學生與創業課程之間的關係，且課程以創業能力的方式設計能培育學生提升，可被強化的創業精神與技能。

關鍵字詞：創業、創業家、創業能力、創業教育

The Breeding Model of Entrepreneurship

Student : Wei-Xiang Huang

Advisor : Prof. Wei-Hua Wang

Department of Industrial Engineering and Enterprise Information
Tunghai University

ABSTRACT

Following the rising of innovation and entrepreneurship, people from all over the world has begun to change their work conscious and take the self-employment. Even they regard the entrepreneurship as a way of life. However, people have many different opinions whether entrepreneurs can be taught or not. Some people think entrepreneurs are innate, and the others think they can be trained by education. According to the research in the field of entrepreneurship, it began to develop as a subject. In addition, the higher educational institutions have set up entrepreneurship program worldwide. It proves entrepreneurship can be learned by education.

How do students learn entrepreneurship through education? Based on competence theory, students are educated and trained by entrepreneurship program at home and abroad. The main purpose of this study was to investigate what kind of competence an entrepreneur should have.

This study used systematic viewpoints to propose the breeding model of entrepreneurship to evaluate learning effects after students participated in entrepreneurship program. With the use of case analysis, this model can make entrepreneurship programs more effectively and enhance students' entrepreneurial competence. Furthermore, students are taught according to their aptitude.

The breeding model of entrepreneurship was presented as the following steps. First, create entrepreneurial competence table after collecting literature reviews. Second, choose entrepreneurship core competence by analyzing entrepreneur biography. Third, distinguish necessary competence and strength competence from entrepreneurship core competences. The necessary competence was listed as entrepreneurial requirement and the strength competence focused on the entrepreneurial process of learning. At last, form the breeding model of entrepreneurship.

The results have shown that, through records and analyses from the researcher's participation in the entrepreneurship course as well as the integration of course contents (e.g., practicum, students' reflections, teacher's comments) and through interview with

students, differentiating entrepreneurship as essential competences and advantageous competences helped identify the relationship between students and entrepreneurship courses. in addition, coursed designed in the form of entrepreneurship cultivated students to enhance and strengthen their entrepreneurship and relevant skills.

**Keywords : Entrepreneurship, Entrepreneur, Entrepreneurial Competencies,
Entrepreneurship Education**

致謝

本論文得以完成，首先要感謝指導教授王偉華老師。感謝老師這兩年，在論文指導上所花費的精力與時間，謝謝您孜孜不倦的教導，給予很多鼓勵，不僅在研究精神上有所收穫，待人處事更是收益良多，至此之後，也會繼續努力的遵循和實踐老師所給予的教誨。感謝口試委員：王立志老師、薛文蔚老師和盧希鵬老師特地撥冗於論文口試時給予指導與建議，使本論文能夠更加完善，同時也給我許多啟發與收穫，學生於此衷心感謝。

感謝博雅書院 Nora 與淑卿老師，提供人力資源的專業意見，使得訪談提綱能有基本輪廓且在資料分析方法，亦給予我在論文上寶貴的建議，讓我明白如何推論分析，每個人對認知與感受之間的因果關係，在訪談時能夠獲得正確的資料。特別感謝黃仁賢先生與蘇柏林先生兩位創業家前輩的指導，提供非常豐富的人生歷練讓我明白創業家應該具備的條件與心態，使論文能夠更貼近真實，在此對他們竟上深深的謝意。

回首這兩年研究生的過程，深深領悟了許多待人處事的道理，感謝學長姐以勒、紹宏、紹璋、世麟、銘哲的照顧，不論是在生活或是課業上都給予莫大的幫助。感謝研究室同學一路上的相伴，佳慧和珈禾，雖然我們來自不同地方，但我們大家一起討論研究且共同分擔研究室的事務是難以忘懷的過程，謝謝你們的陪伴與鼓勵，還有研究所的各位，台彥、韋宗、宇哲、弼濤，大家一起在學校深夜奮鬥互相勉勵的日子，真的很歡樂，很高興這段時間有你們的陪伴，相信將會程為彼此之間難忘的回憶。特別要感謝我的貴人，在畢業的前夕，一直在旁陪伴我的仔婷，謝謝妳在我對論文絞盡腦汁時，和我一起奮鬥至每個清晨，謝謝妳。

最後要感謝我的父母對我的養育之恩與不惜一切的栽培，讓我能從台北念書到雲林，在由雲林前往台中，這求學的路上能無後顧之憂，可以專注於自己想做的事務上，使的今日能有成果能與他人分享。東海的夥伴們，由衷感謝一路上陪伴我的人們。有你們的幫忙，使得在台中的日子能夠活得精彩，謝謝你們。

黃偉祥 謹致

東海大學工業工程與經營資訊學系

中華民國 104 年 7 月

目錄

摘要.....	i
ABSTRACT.....	ii
致謝.....	iv
目錄.....	v
表目錄.....	vii
圖目錄.....	viii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究範圍與目的.....	2
1.3 研究限制.....	3
1.4 論文架構.....	4
1.5 研究流程.....	5
第二章 文獻探討.....	6
2.1 創業與創業精神.....	6
2.2 創業能力.....	14
2.3 創業教育.....	23
2.4 創業教育和創業能力之關係.....	30
第三章 研究方法.....	33
3.1 研究架構.....	33
3.2 研究對象.....	34
3.3 研究問題.....	35
3.4 研究工具.....	36
3.5 訪談提綱設計.....	37
3.6 研究步驟.....	38
第四章 研究結果與分析.....	40
4.1 核心創業能力.....	40
4.2 創業課程.....	44
4.3 學習成效.....	47

4.4 創業能力培育模型結果	51
4.5 研究貢獻.....	52
第五章 結論與建議.....	54
5.1. 研究結論.....	54
5.2. 未來研究建議.....	54
參考文獻.....	56
中文參考文獻.....	56
英文參考文獻.....	57
附錄.....	61

表目錄

表 2.1 創業家定義之彙整表.....	9
表 2.2 創業的一般過程.....	11
表 2.3 創業家養成系統之內容項目.....	19
表 2.4 創業過程之觀念.....	20
表 2.5 創業能力模型.....	22
表 2.6 創業教育定義彙整表.....	25
表 2.7 創業基礎課程的課程內容.....	29
表 3.1 個案對象基本資料.....	34
表 3.2 創業能力訪談提綱.....	37
表 4.1 創業家能力總表.....	40
表 4.2 核心創業能力.....	41
表 4.3 核心創業能力模型.....	43
表 4.4 課程內容設計元素表.....	44
表 4.5 創業課程訪談分析數據.....	48
表 4.6 核心創業能力之綜合分析表.....	50

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖.....	5
圖 2.1 創業流程圖.....	10
圖 2.2 創業流程圖.....	12
圖 2.3 依照對市場及個人影響程度所區分的四種創業類型.....	13
圖 2.4 能力之冰山模型.....	15
圖 2.5 能力金字塔.....	15
圖 2.6 課程架構模型圖.....	29
圖 3.1 研究架構圖.....	33
圖 4.1 個案創業課程內容示意圖.....	45
圖 4.2 創業課程示意圖.....	52
圖 4.3 創業教育循環圖.....	53

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

由工業經濟時代進入知識經濟時代，全球產業結構正面臨徹底的解構與再重組運動，創業精神正是驅動這次重組的最主要動力，對總體經濟而言，旺盛的創業活動可以讓經濟體比較快速地新陳代謝，亦可維持經濟社會的活力與效率，對個人而言，創業不但是一種充分自我實現的機會，更是發揮個人潛能的舞台，於 1997 年全球創業觀察計畫(Global Entrepreneurship Monitor, GEM)在 Babson College 及 London Business School 多位教授的努力下催生，針對各國早期創業階段狀況進行比較分析，基於各國對創業精神、創業活動在國家經濟的重要性和認同，亦可當作創業研究與未來政策之參考，其研究結果已帶動世界各國對創業及國內創業環境之推展，獲得國際上創業學者的響應，依據 GEM 研究指出，當個人具有豐厚的創業知識時，能為自我帶來較高的職涯察覺力，除了更願意作出創業承諾之外，亦有助於創業能力的自我評估，培養創業知識與能力的重要性不言可喻，故舉辦創業競賽與活動，鼓勵各大專院校設計相關課程，將成為各國推動創業教育的政策焦點。

由於創業與一國之經濟發展和成長息息相關，不僅帶來新的做事方法、新的思維模式、新的產品技術與新的事業價值，故對於創業活動與變化的調查研究有其必要性，根據 GEM 的研究顯示台灣的早期創業階段活動指數(TEA Index)¹是 8.2% 比起整體創新驅動國家平均值 7.9% 還來的高；民眾的創業意圖則是創新驅動經濟體中排名第 2，高於日韓及中國大陸，均反映台灣是一個對創業創新熱忱及友善的國家，(全球創業觀察計畫，2014)。伴隨著台灣創業氛圍日益高漲，民眾投入創業活動初期仍然面對許多不確定性，失敗的恐懼將阻礙民眾的創業決定，因此欲投入創業活動者應若盡早瞭解此現象，並保持著泰然

¹ TEA (Total Early-Stage Entrepreneurial Activity)：顯示每百位成人人口中，約有 8.2 位正在從事及投入早期創業活動行為。

處之的心理狀態，較有助於克服創業過程中的諸多挑戰，因此如何建立一個能夠包容失敗、容忍試誤的創業環境，且透過整體創業教育的規劃與設計，鼓勵冒險犯難，將有助於創業者勇於承擔及挑戰以強化創業精神。

但創業是否能夠被教育？這個議題引發各界產生極大的爭議與質疑，在高等教育社群裡，創業教育作為一個學科尚缺乏合法性的來源，即便沒有創業教育的支援，這個社會依然有許多創業者出現(Jones, 2010)，因此學者認為應將創業教育應重視於創業者如何開展出「學習」的歷程，以及創業的能力與心智(蔡敦浩、林韶怡, 2013)。

日前經濟部中小企業處於 2014 年度執行「創業知能養成計畫」為了加強青年創業動能，提供創業者或有意創業者透過分眾分流之計畫分為創業育成等主題型課程、創業論壇等專業課程，以提升創業者專業知能，掌握最新創業趨勢、經營理念與資訊，並結合經濟部中小企業處相關創業輔導、資金融通等措施，協助青年建構完整創業能力，啟發創意、創新思維，以完成創業夢想。(中小企業白皮書，2014)。政府積極推動創業育成，已顯示創業育成之重要性，並證實創新和創業是未來發展趨勢，如何創造出友善的創業環境與培養創業人才，對國家日後的經濟發展上息息相關。

本研究將從創業教育的角度切入，探討創業家應具備之能力，及探討可強化創業家精神與技能的教育課程設計，以協助未來將有更優越之條件。

1.2 研究範圍與目的

近來鼓勵青年創業已成為顯學，大學紛紛成立育成中心，廣設創業課程，積極輔導學生創業，但創業是否能夠透過教育的方式傳授給學生卻是一大難題，且經過創業教育培訓後之學生，未來將有助於提高創業成功之機率更是無從論證，乃因創業並非有絕對之方法可以依循，像馬雲、雷軍、郭台銘等，上述三位成功之創業家皆有不同之時代背景及際遇，其人格特質與能力相同，唯一共同點乃是他們順應時勢、掌握機會，此乃創業成功之關鍵，然而機遇為不可控制之因素，

因此本研究將探討創業應具備之能力及特質，且透過蒐集成功創業家的條件，定義可強化之能力，進一步將這種過程設計轉換為創業課程，教育有意創業者強化創業能力。

本研究對創業家之範圍界定，係以創業能力進行探討，瞭解創業應具備之特質與能力，即可於未來順應時機之出現，對此本研究將以創業課程進行個案驗證，此創業課程為台中區某大學所設立，其招收學生皆不同科系、不同年級，其課程宗旨乃培育學生具備創業能力與創業精神，故本研究希望能藉由探討創業能力以瞭解課程學生，經由課程培育後之學習成效，以驗證創業是可以經由培育的方式進而強化。

因此本研究之研究目的如下：

1. 探討創業家應具備之創業能力。
2. 區隔創業能力為必備能力(Must have)與優勢能力(Better to have)。
3. 探討創業能力之定義，設計創業課程，用於強化學生創業精神與技能。
4. 經由本研究所區隔之創業能力，經訪談學生後，進行資料驗證，以評估學生的學習成效。

1.3 研究限制

基於上述的研究範圍與目的，本研究針對創業課程學生進行個案研究，探討創業能力與創業教育之關聯性，進一步探討學習創業之培育方式。

故研究限制如下：

1. 本研究僅對成為創業家之條件進行創業能力分析，故對創業活動之發展，不列入探討範圍。
2. 本研究將人格特質與態度視為個人先天能力，此能力會因應不同家庭環境塑造產生，故對於個別人格特質與態度之差異將不列入探討範圍。
3. 本研究針對創業能力進行探討，對於後續是否能創業成功不列入探討範圍。

1.4 論文架構

本研究共可分成以下五章：

第一章 緒論

本章說明本研究之背景動機、研究範圍與目的、進而產生研究限制、論文架構與流程。

第二章 文獻探討

本章將探討過去學者對創業家、創業家精神、創業能力、以及創業教育課程等，並蒐集彙整與本研究相關之文獻，依此擬訂本研究架構。

第三章 研究方法與步驟

本章將根據本研究之架構，整理過去學者對創業能力之文獻，歸納創業能力對創業家傳記分析，篩選創業家應具備之能力，並透過參與創業教育課程之學生，使用觀察研究法蒐集學生每日課後心得、教練對學生學習狀況的評語及訪談學生等三方資料，評估學生經培育後之學習成效。

第四章 研究結果與分析

本章將對創業能力進行分類，提出創業家應具備的核心能力，且將其分為必備能力及優勢能力，建立創業能力培育模型，藉以了解個案課程設計之完整性及有效性，並訪談學生以了解創業教育之成效。

第五章 結論與建議

本章將對創業教育課程及學生學習成效進行討論，並提出未來研究建議。

1.5 研究流程

本研究進行之流程如下圖：

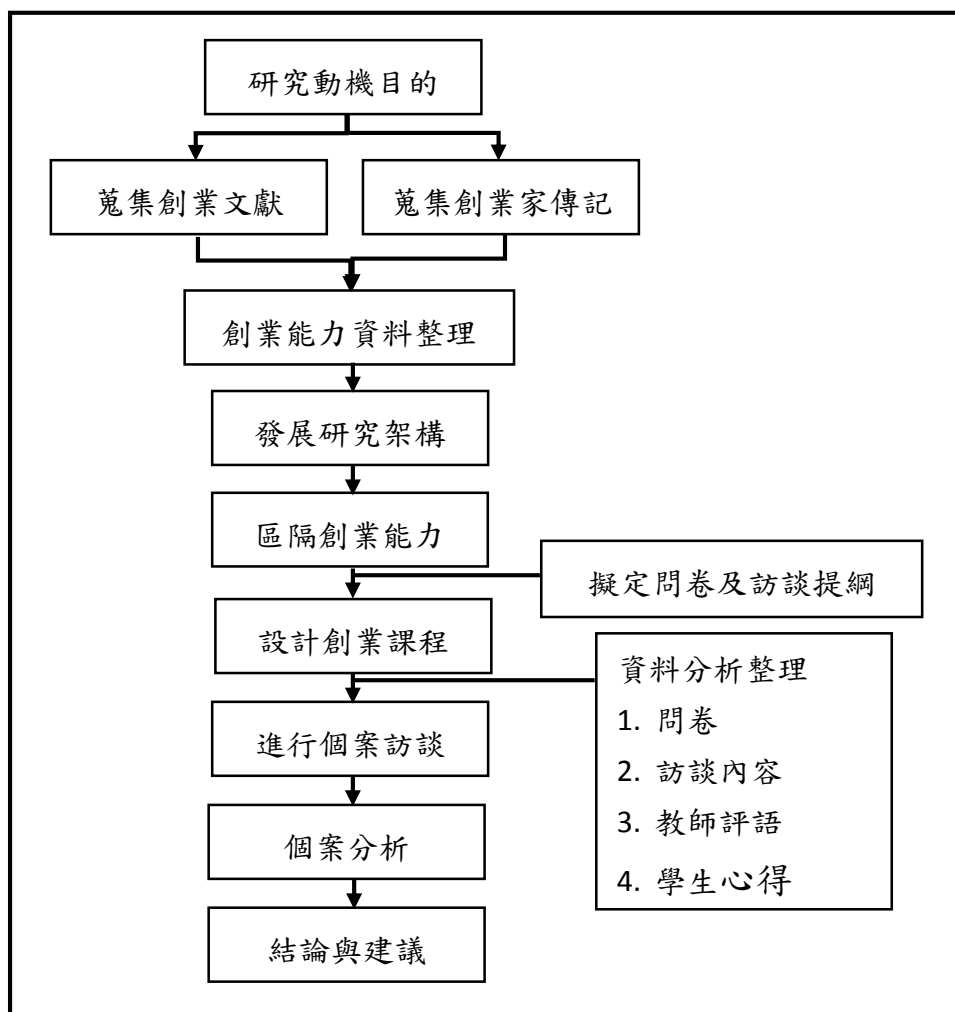


圖 1.1 研究流程圖

資料出處：本研究整理

第二章 文獻探討

2.1 創業與創業精神

2.1.1 創業定義與內涵

根據大美百科全書(Encyclopedia Americana)的定義，創業(entrepreneur)一詞原字義原自法文的 *entreprendre*，最早使用該詞彙者為愛爾蘭經濟學家 Richard Cantillon (1755)，其所指的是承擔(undertake)之意(大美百科全書，2009)。十九世紀法國經濟學家賽伊指出，創業就是「將資源從生產力較低的地方轉移到較高的地方」(Drucker, 1985)，然而，創業是一個多構面的概念，學者們皆以不同角度來闡釋創業，導致創業的定義至今仍相當模糊(Cooper, 2003)，Siropolis 則將創業視為「創業者依自己的構想及努力以開創一個企業」(趙平宜，2003)。有創業教育之父美譽的 Jeffry A. Timmons 教授於 2006 年曾說：「創業學是一門關乎機會辨識的學科。不管企業可以利用的資源有多少，只要能夠創造價值、關注未來並對社會有所貢獻，即可稱之為創業。」

2.1.2 創新與創業精神

創新(Innovation)一詞的拉丁文為「*Innovare*」意指「to make something new」，全意是指「Innovation is a process of turning opportunity into new ideas and of putting these into widely used practice」(劉常勇，2002)。最早的觀念是由古典學派的經濟學者熊彼得(Schumpeter)所提出，認為創新是企業有效利用資源，已創新的生產方式來滿足市場需要，是經濟成長的原動力，因此可以簡單定義為一種可以使企業資產再增添新價值的活動。

Schumpeter (1934)對創新的定義是：「將原來的生產要素重新組合，藉由改變功能來滿足市場需求，從中創造利潤，而創業者就是實踐這些創新組合的人」。且創新是創業家的重要工具；他們藉著創新，把改變看作是開創另一事業或服務的大好機會(Drucker, 1985)。

Entrepreneurship 可稱為創業精神，或者企業精神，本質乃著重於

一種創新活動的行為過程，而非創業家的人格特質。主要意涵為創新，創業者²透過创新的手段，將資源更有效地利用，為市場產生新的價值。(劉常勇，2003)，學者對創業精神各有不同詮釋，Wilikn 認為創業精神有四個概念：個人之心理因素、社會地位的表徵、一種社會腳色或相似性行為之集合、一種社會化的過程(趙必孝，2001)。

Sharma & Chrisan(1999)將創業精神以組織體系的觀念細分為個體的創業精神(independent entrepreneurship)及組織的創業精神(corporate entrepreneurship)。所謂個體的創業精神，指的是以個人力量，在個人願景引導下所從事創新之活動，進而創造一個新事業；而組織的創業精神為已存在的一個組織內部，以群體力量追求共同願景，從事組織創新活動，進而創造組織的新面貌。

Birkinshaw (2000)認為創業精神是一種職能，係指創業家创新的做法，包括發展新的產品或服務，建立新的供應鏈或對整個產業重新整合。唐納·川普(2009)認為創業精神是一種行為，而非人格特質是可以學習的，它的基礎在於觀念和理論，任何能夠大膽面對決策者都可以學習成為創業家，並依照創業精神行事。蔡適陽(2012)則認為創業精神是以創新為手段，並願意承擔風險，朝著目標努力不懈之工作態度。

創業精神可以透過創業教育的作為獲得啟發，但目前教育部所推動創造力、創意相關計畫，常被誤認為是創業教育，換句話說，創業精神的啟發，需要確認創業精神的意義才有助於創業教育的進行。

經歸納學者對創業精神之觀點，創業精神指的是一種獨特的價值觀或创新的能力，而非一種觀念，使創業者在創業過程中學習成長，以便未來成為一位創業家。

2.1.3 創業家定義

法國經濟學家賽伊(Say)在 1800 年左右創造出創業家一詞，並指出「資源從生產較低的地方轉移到生產力較高及產出較多的地方」，

² 創業者乃有意創業之人；創業家乃已創業成功之人。

不過尚未對創業家的主體進行進一步的說明，Schumpeter(1934)認為「創業家即是創新者」。

所謂創業家是能針對經濟環境中的各種變動情勢，創造出合宜的反應措施，進而創造個人利潤並帶動經濟的發展，並認為創業家在個人特質上，特別是想像力和創造力，與他人不同之處為樂意發展新的作法或是創新。

Schultz (1990)認為創業家是具備先天與後天的能力以面對不確定性，從非均衡的世界中獲得受益，能夠發現、選擇、處理或詮釋所需使用之數據資料，並在未知的世界中創造商業機會的人(Ferrante, 2005)。

其中創業家並非發明家，發明不等於創新，創新也不等同創業。成功的發明家(Inventor)不一定是一位成功的創業家(Entrepreneur)；同樣地，成功的創業家也不一定具備發明的能力，發明與創業分屬兩種不同的專業能力，兩者的動機、過程以及追求的目標都大有差異。(劉常勇，2003)

Timmons & Spinalli (2007)對創業家之定義包含下列四點：

1. 創業家是一位希望獲取所有報酬，並將所有風險轉嫁他人之聰明人。
2. 創業家是管理組織資源，並承擔事業風險之人。
3. 創業者要能夠辨識市場不均衡所產生之機會，從中採取行動獲利，進而能夠預測下次不均衡將在何時何地發生之能力。
4. 創業家是看重承諾且藉由毅力所驅使之人。

因此學者對此提出創業家為具備創業精神與專業能力，辨識市場機會，且在個人特質中，創業家的想像力及創造力與他人不同，會樂於發展新的做法，本研究將各學者對創業家之定義整理如表 2.1.1。

表 2.1 創業家定義之彙整表

作者	操作性定義
Schumpeter (1934)	所謂創業家是能針對經濟環境中的各種變動情勢，創造出合宜的反應措施，進而創造個人利潤並帶動經濟的發展，並認為創業家在個人特質上，特別是想像力和創造力，與他人不同之處為樂意發展新的作法或是創新。
Schultz (1990)	不論是具備先天和後天的能力，創業家能夠面對不確定性的挑戰，且從中獲的受益。
劉常勇 (2003)	具有冒險犯難的創業精神，能發掘機會、組織資源、研擬策略及提供市場新價值的事業創造者。
Ferrante (2005)	能夠發現、選擇、處理以及詮釋所需使用的數據資料並創造商業機會的人。
Nimalathasan(2008)	創業家並非天生，而是能順應時勢之人。
Timmons & Spinalli (2007)	創業者要能夠辨識市場不均衡所產生之機會，從中採取行動獲利，且藉由毅力驅使之人。

資料出處：本研究整理

2.1.4 創業流程

根據學者定義創業家是發現市場機會並透過經營企業中追尋此機會的人，而創業過程是發現機會和經營企業過程中所有的運作、活動及行為。然而新事業的產生只是機緣嗎？創業的技術及科學能夠教導嗎？顯然地，教授與學生都相信創業是可以教導跟學習的，根據考夫曼基金會(Kauffman Foundation)於 2002 年的研究中發現 61%的美國學院及大學至少都開了一門創業課程。在這高等教育的轉變本身就是一個極佳的創業改變之例(Bygrave and Zacharkis, 2010)。

我們可透過下圖 2.1 將檢視創業過程，以個人、社會、組織及環境這四種因素促使一個新企業誕生，至於創業構想如何發展成一個真正的企業幾乎都是因為一個觸發事件而產生。

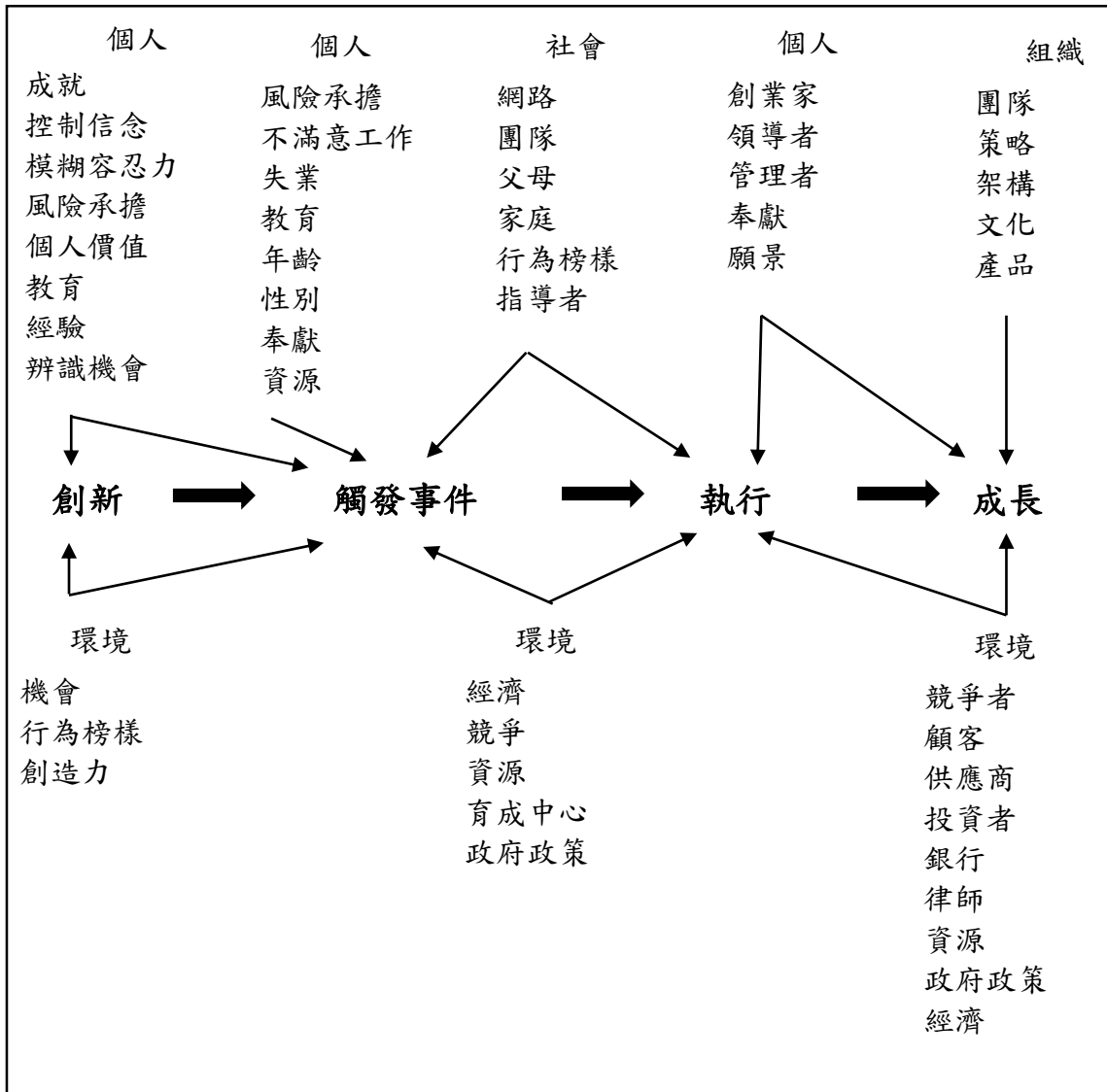


圖 2.1 創業流程圖

資料出處：Moore (1986)

而觸發事件是因人而異的，或許是因為沒有更好的工作選擇、失去晉升機會、被解僱等，抑或是為了簡化繁瑣之工作內容，提升工作效率，進而產生新的構想，同時能夠解決一樣有困擾之民眾等。

身為創業者，要創建自己的企業，通常要經歷幾個基本步驟，而在創業過程中所涉及的知識與技能，與一般的管理技能並不完全相同。創業者必須能夠發現、評估新的市場機會，並進一步將其發展為一個

新創企業。一般來說，創業過程包含四個階段：

1. 識別與評估市場機會
2. 準備並撰寫經營計畫
3. 確定並獲取創業資源
4. 管理新創企業。

而表 2.2 列出這四階段中之相關內容，但這樣劃分並不是絕對的，事實上，儘管這四階段具有明確次序，但各個階段之間並非完全獨立，也就是說並不是得前一階段全部完成後才進入下一階段。例如，即使在第一階段，當創業者在識別與評估市場機會時，亦可考量創立企業所需之資源。

表 2.2 創業的一般過程

第一階段 識別與評估市場 機會	第二階段 準備並撰寫經營 計畫	第三階段 確定並獲取創業 資源	第四階段 管理新創企業
<ul style="list-style-type: none"> ■ 創新性與機會之窗的長度 ■ 估計與實際的價值 ■ 機會的風險與回報 ■ 機會與個人技能 ■ 競爭狀態 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 商務活動描述 ■ 產業描述 ■ 銷售計畫 ■ 財務計畫 ■ 生產計畫 ■ 組織計畫 ■ 營運計畫 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 創業者的現有資源 ■ 資源缺口與目前可獲得的資源供給 ■ 通過一定管道獲得其他所需資源 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 管理之方式 ■ 成功的關鍵因素 ■ 當前問題與潛在問題的辨識 ■ 控制系統的完備化

資料出處：李志能，郁義鴻，Hisrich, D. R. (2002)

而 Olive (2001) 如圖 2.2 從創業者個人的事業發展角度，提出將創業流程區為八個步驟，主張創業流程管理的重點在創立新事業的部分，只要創業達成獲利回收，就算完成預期目標，至於企業的永續經營，則不屬於創業管理的範疇，



圖 2.2 創業流程圖

資料出處：Olive (2001)

2.1.5 創業類別

Christian (2001) 如圖 2.3 認為創業類型依照對市場和個人的影響程度，可以區分為四種類型：

1. 複製型創業(Entrepreneurial Reproduction)

複製原有公司的經營模式，創新的成分很低。

2. 模仿型創業(Entrepreneurial Imitation)

對於市場雖然無法帶來新價值，且創新的成分亦不高，但與複製型創業不同之處在於，創業過程對於創業者而言還是具有很大的風險成分。

3. 安定型創業(Entrepreneurial Valorization)

雖然為市場創造了新的價值，但對於創業者本身並無太大之改變，所做的也是屬於較熟悉的工作。此種創業類型強調的是實現之創業精神，企業內部創業即屬於此一類型。

4. 冒險型創業(Entrepreneurial Venture)

除了對創業者本身帶來巨大的改變，對個人前途之不確定性亦高，將面臨高失敗的風險。冒險型創業為一種高難度之創業類型，其失敗率高，但相對成功後所得到之報酬也驚人，此類型之創業若想要成功，必須要在創業者能力、創業時機、創業精神、創業策略研擬、創業模式設計、創業過程管理等各方面，都有很好的搭配。

多

對個人的改變	模仿型創業	冒險型創業
	複製型創業	安定型創業

少

新價值的創造

多

圖 2.3 依照對市場及個人影響程度所區分的四種創業類型

資料出處：Christian (2001)

綜合上述學者所做研究可知，現今對創業脈絡發展仍無絕對之方式可以依循，但創業領域已不在是模糊的概念，而是具有明確之階段性及創業種類可以掌握，但創業家應具備之能力其實並沒有列入探討，因此本研究希望探討創業家應具備之創業能力，以瞭解創業者應培育之能力項目。

2.2 創業能力

2.2.1 創業能力的定義與內涵

美國管理大師 David Clarence McClelland 於 1973 年提出「能力」一詞，他發表了「測試能力而非智力」(Testing for Competence Rather Than Intelligence)，挑戰當時高等教育普遍運用智力測驗來招募學生之現象。

對於 McClelland 進行一連串研究優越工作者，發現智力測驗並非決定工作績效好壞之因素，並找出了一些帶來卓越績效行為背後的態度、認知及個人特質，稱之為「能力」(Competencies) (Spencer, L. M. and Spencer, S.M, 1993)。這項呼籲很快獲得學界普遍採用，美國國務院新進外交資訊官的遴選考試，也是運用能力概念來設計測驗方式和甄選取才，此後，以能力為基礎之理論遂逐漸被廣泛採納並進行研究探討。

根據 L. M. Spencer & S.M. Spencer (1993)著作「能力評鑑法」(Competence at Work)，以冰山理論如圖 2.4 來說明能力的內涵，其中可分為外顯性質(技能與知識)與內潛特質(自我概念、個人特徵與動機)。在冰山結構之上層屬於外顯性行為，愈上層愈容易被訓練與評估，而欲下層則欲屬於潛在特質，是不容易被訓練及發展，其中動機和個人特質發展的難度又高於自我概念。

以冰山理論解釋能力之五種基本特質如下：

1. 動機(Motive)：個人對某種事物持續之渴望，進而付諸行動之意志。
2. 個人特質(Traits)：指個人的生理特質、及對某些情境或訊息的持續反應。
3. 自我概念(Self-concept)：指個人的態度、價值觀及對自我的觀感

與印象。

4. 知識(Knowledge)：指個人在特定領域中所擁有之專業資訊。
5. 技巧(Skill)：執行有形或無形任務之能力。

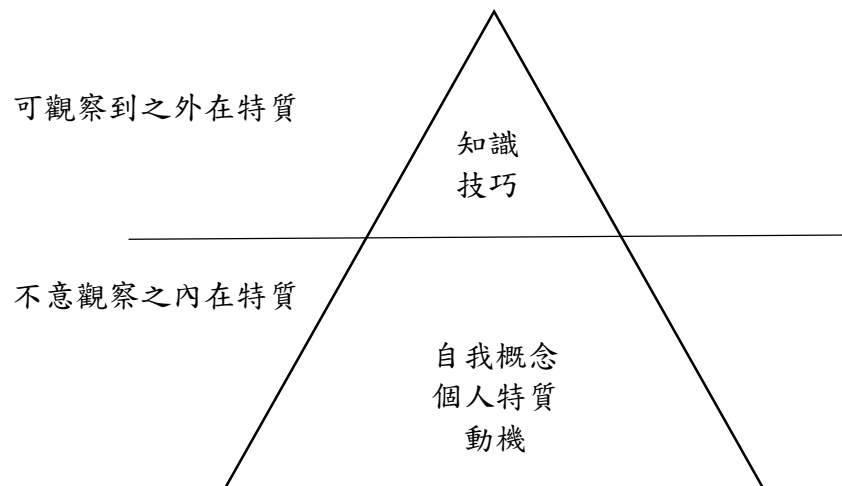


圖 2.4 能力之冰山模型

資料出處：L.M.Spencer & S.M. Spencer (1993)

後續學者 Anntoinnette D. Lucia and Richard Lepsinger(1999)認為能力應包括與生俱來之性向與個人特質，再加上後天學習之技能與知識；而行為則是先天與後天各種能力之綜合產物，其關係如圖 2.5：

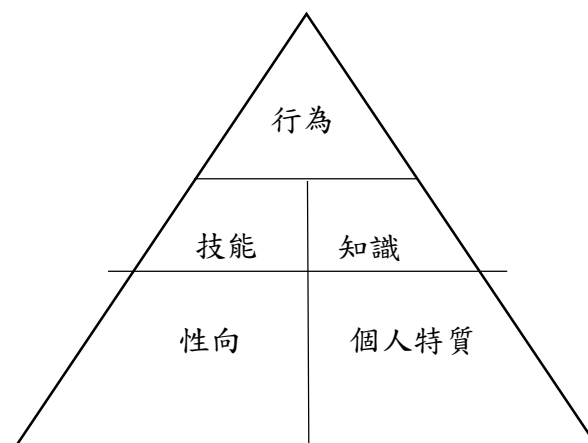


圖 2.5 能力金字塔

資料出處：Lucia & Lepsinger (1999)

能力(Competencies)被定義為一生中所獲得的知識、技能、價值觀、

和態度的集合(Pickett, 1998)，或者可以被稱為一種證明個人行為或是個人可以獲得的能力(Mitchelmore & Rowley, 2010)，根據 Bird (1995) 提出創業家能力表示為創業家的素質並認為創業能力為開創新事業、企業延續、或是企業成長上潛在的特性，如特定的知識、動機、特徵、自我形象、或社會規範等。

Man *et al.* (2002)認為創業能力來自於個人發展，抑或是改變企業成功後的創業家所產生。而這樣的創業能力，被認為是個人特徵、知識或是技能上的一種表現，實際上這樣的能力是個廣泛的概念，可以幫助個人在生活中有更好的表現，進而達到卓越，(Kaur and Bains, 2013)。

創業能力已被應用於各種領域上面，大部分學者認為必要的創業能力有兩種區分方式，其一為創辦新事業必要的創業能力，以及透過管理發展新事業的創業經營能力，(Chandler & Hanks, 1994a, b, c; Chandler & Jansen, 1992; Man *et al.*, 2002)。

2.2.2 創業能力項目

早期根據美國小型企業管理局(The US Small Business Administration)對加州一百家小型企業主所做的研究發現，創業者大部分會有以下的十種特質：自覺、自立、勇敢、自信、耐心、果斷、經驗、知識、堅忍、毅力。而企業若要經營成功，其必須要有三種能力，技術能力、管理能力、及創業家能力。而(Flexman and Scanlan, 1982)認為創業能力包含下列七項：

1. 自我約束的能力：自我掌控生活環境，而非委託命運、機會或外人的能力。
2. 規劃及設定目標的能力：發展及執行未來行動方案的能力。
3. 知覺及回饋能力：理性察覺人及情境，及接收和利用回饋改善知覺的能力。
4. 冒險能力：在不確定的情境之中，進行知性活動的能力。
5. 創新能力：運用或借用原創的構想，開創新情境的能力。
6. 決策制定的能力：發展解決問題方案、選定方案，以及付諸問題

的能力。

7. 人際關係的能力：理解別人需要、價值及目標，並適切行動的能力。

Caird (1992)，研究參與高等創業教育課程之教育機構通常以團隊合作、溝通能力、解決問題之能力、領導能力和自覺與評估於探討創業能力，另一方面，高等教育機構列出創業能力包含知識、技能和個性上的差異，等並提出創業能力可以分為七個種類：

1. 個性上的差異：直覺、成就導向、創業傾向、隨機應變、領導力、自主性、主動性、創新或發明，想像力，企圖心，自信心。
2. 溝通能力：協調、說服力、溝通技巧。
3. 管理能力：團隊工作技巧、問題解決的技巧、目標規劃技巧、企業或資源管理技巧、規範或評估目標之績效、任務管理技巧、組織能力、決策分析能力、監督能力、評估能力、有限資源下達到目標、創造能力或是辨識能力。
4. 問題分析能力：運算能力、數據表達技巧、等關鍵技巧。
5. 個人專業能力：自覺、生涯規劃技巧、機會敏感度、自主學習、表達技巧、等。
6. 知識能力：電腦操作、資訊技術、與創業精神相關之觀念。
7. 態度：彈性或應變、好奇心、敏銳的洞察力。

Man *et al.*(2001)藉由文獻分析提出八種能力以組成創業家能力分別為：策略、承諾、概念性、機遇、人際關係、組織、學習、個人心智發展，其敘述如下：

1. 策略能力：指能未雨綢繆，並奠定願景且策略性的制定目標及標準，將構想建構成雛形
2. 承諾：指影響自身奉獻之精神，展現出強勁之執行力，
3. 概念性能力：藉由自身認知及制定決策之方式，形成邏輯性推理，便能分析應承擔之風險
4. 機遇能力：指發掘機會，具有辨識商機之敏銳度，能符合顧客需

求與期盼。

5. 人際關係能力：擁有良好之溝通技巧與社交能力，能影響他人並獲得支持。
6. 組織能力：意旨能夠帶領方向、承擔責任、激勵士氣、規劃進度、制定解決方案等。
7. 個人心智能力：指能夠自我管理，並意識自身之優劣勢，配合時勢狀況調整
8. 學習能力：強調主動學習，不斷充實自身之知識，並運用所學之技能與知識實踐。

Kaur & Bains(2013)基於 Man *et al.*(2001)並新增三項能力於創業家應具備之能力，分別敘述如下：

1. 技術能力：意旨使用或採取之技術技巧，其包含業務相關之職能或涉及機器操作之知識等，運用於執行工作。
2. 社會責任能力：指公司採取經營之方式，應對顧客、員工、及公眾負責等，正面活動
3. 道德觀念能力：對於道德意識較高之企業，較能了解道德規範等問題，對經營事業上能主張且有效溝通於組織之間。

根據上述學者們對創業家應具備的能力，可知創業能力項目，涉及人格特徵、技能、態度、知識等各種層面，亦有學者考量智能同樣可當作是一項特定的創業能力，但 Sternberg (2004)強調一個成功之創業家，最重要的智能乃是衡量自身與市場之機會，透過分析可行性進而創造並實踐的能力，因此本研究基於培育創業家為目的，將之綜合並區分為個人特質、創新能力、態度、學習能力、機遇能力、問題分析能力、溝通能力、策略能力、人際關係能力、組織能力等九項。

2.2.3 創業能力模型

對於管理能力模型已大量發展於全世界，但創業家能力模型卻較少見，幸運的是，學者們亦提出具有價值之創業能力模型，易於幫助後續學者進行研究。

Smith, Schallenkamp & Eichholz(2008)使用 Lichtenstein & Lyons (2001) 發展一套模式稱創業家養成系統(Entrepreneur Development System)此系統有三大前提，(一)創業最終需要掌握一套技能、(二)創業技能是可以被開發的、(三)創業家之技能有不同程度之差異。透過文獻整理，分析關鍵創業活動，提出十七種創業家能力並依構面區分如下：

表 2.3 創業家養成系統之內容項目

主要構面	衡量項目
技術能力	操作：對於生產產品或服務之必要技能。 產品原型或草案：輔助必要技能，以便使用。 工作室或產品空間：提供相對應之技術性服務。 設備或設施之技術：定義與維持之技術能力
管理能力	管理：計畫、組織、監督、指導、網絡 行銷：顧客區隔、通路配銷、供應鏈 財務：經營財務、會計、預算 法律：組織型態、風險管理、隱私及安全 行政：人際關係、投資人與顧問關係 授權：學習並解決問題
創業家能力	商務概念：創業計畫書及表達能力 環境趨勢：洞察並開發新的事業 投資顧問網絡：尋求協助以輔助自己
個人心智能力	自覺：能夠內省和反思 責任感：承擔責任並解決問題 情緒反應：情緒性轉換能力 創意：創造新的解決方法

資料出處：Smith, Schallenkamp & Eichholz (2008)

Fitriati & Hermiati(2010)經文獻整理，提出創業家能力應分成三種不同構面，技術能力用以衡量管理科學學生需要技術性技能之程度、管理能力用以衡量每個人對商務管理之技能、個人創業家能力則是用來衡量學生個人能力，以判斷畢業能否成為一位創業家。

同時衡量 23 項創業家特徵如下：承諾、明確目標、毅力、成就導向、機遇事件導向、主動性、責任感、解決問題、回饋、內控性格、模糊容忍度、冒險傾向、整合性、可靠、容忍失敗、高執行力、創造性、創新、願景、自信、樂觀、獨立、建立團隊。

表 2.4 創業過程之觀念

變數	構面	指標
創業家能力	技術能力	1. 書面溝通能力 7. 組織作業 2. 口語溝通能力 8. 網絡連結 3. 環境適應性 9. 技術性業務管理 4. 技術開發 10. 情境領導 5. 人際關係 11. 激勵 6. 傾聽 12. 團隊合作
	商務管理能力	1. 奠定目標 7. 會計 2. 作業規劃 8. 組織管理 3. 決策制定 9. 監督組織作業進度 4. 人際互動 10. 協調 5. 銷售方案 11. 啟動新事業 6. 財務管理 12. 商業發展管理
	個人創業家能力	1. 自信 5. 順應趨勢 2. 紀律 6. 工時冗長 3. 承擔風險 7. 塑造遠景 4. 創新 8. 創新管理
創業家特性	承諾	1. 承擔 2. 敬業
	目標明確	1. 目標清晰 2. 鑑別力
	毅力	1. 鍥而不捨 2. 信心
	機遇	1. 辨識新的商機 2. 發掘市場

(續下頁)

(接上頁)

變數	構面	指標
創業家特性	成就導向	1. 有強烈動機 2. 修正改進錯誤 3. 研習新的技術 4. 在學進修 5. 具有創業家庭背景 6. 強烈的社會意識 7. 與他人競爭之慾望 8. 設置挑戰性的目標
	主動性	1. 具備自主性 2. 能在不確定的狀況下執行行動
	責任感	1. 具有責任感 2. 將工作有條有理的完成
	解決問題	1. 耐性 2. 不輕言放棄
	獲得回饋	1. 反省往常行為 2. 獲得他人評語
	內控性格	1. 自我約束管理 2. 有理智
	模糊容忍程度	1. 承受不確定性 2. 應對不確定性之最佳方式
	冒險傾向	1. 風險評估 2. 小心謹慎處理風險
	誠信	1. 公正 2. 秉持原則
	可靠	1. 可靠 2. 可受人寄託之人
	容忍失敗	1. 處理挫折技巧 2. 正向面對失敗
	健全身軀	1. 高強度的體力 2. 身體檢測 3. 熱身 4. 正常作息
	創造性	1. 擁有創造力 2. 易於思考新方式替代原先之方案
	創新	1. 提出新的方式 2. 突破既有的方式
	遠見	1. 具備遠見 2. 對未來有具體圖像
	自信	1. 具備自信心 2. 信任自身能力
	樂觀	1. 維持樂觀 2. 認為失敗是尚未到來的成功。
	獨立	1. 自立自強
建立團隊	1. 尋覓人才 2. 與團隊成員相處融洽	

資料出處：Gibb (1993); Kuratko and Hodgetts (2001); Gürol and Atsan (2006); Zimmerer *et al.* (2008); Hisrich *et al.* (2008)

Mitchelmore & Rowley(2010)則藉由文獻回顧之方法，蒐集過去創業家能力，以建構出創業能力模型

表 2.5 創業能力模型

構面	項目
創業家能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 辨識及定義出可行之利基市場。 2. 選擇開發產品服務如利基市場或產品創新於適當之企業。 3. 創意發想。 4. 環境意識。 5. 意識並規劃遠景有助於發現商機。 6. 策略擬定有助於發展商機。
商務管理能力	<ol style="list-style-type: none"> 1. 發展長期的管理系統功能於組織。 2. 商業性業務技巧。 3. 先前曾參與過新創公司。 4. 管理經驗。 5. 產業熟悉度。 6. 財務與編製預算技巧。 7. 過去經驗。 8. 管理風格。 9. 銷售技巧。 10. 技術性能力。 11. 產業內技能。 12. 策略實行。 13. 熟悉市場。 14. 撰寫商業計畫書。 15. 奠定目標 16. 管理技巧

(續下頁)

(接上頁)

構面	項目
人際關係能力	1. 引導企業經營發展組織文化 2. 授權 3. 激勵他人不僅僅是個人和團隊 4. 聘用 5. 人際關係技巧 6. 領導者技巧
與觀念相關之能力	1. 概念能力 2. 組織技巧 3. 社交技巧 4. 具備管理顧客之能力 5. 心智能力用於協調各項相關活動 6. 書面溝通技巧 7. 口頭溝通 8. 決策制定技巧 9. 分析技巧 10. 邏輯思維能力 11. 併購提案 12. 承擔

資料出處：Mitchelmore & Rowley (2010)

綜合學者對創業能力模型之探討，本研究將九項創業能力項目歸納成四大構面，分別為創業家能力、個人心智發展、技術能力、管理能力等，亦將文獻蒐集之創業能力項目納入，以建構出培育創業家之培育模型。

2.3 創業教育

2.3.1 創業教育之定義

在高等教育體系中、創業教育課程最早開設於 1940 年代的哈佛大學，當時課程設計的原始用意在於鼓勵學生畢業後開創自己的企業，

這樣的課程在 1980 年代傳到英國與西歐，開始歐洲的創業教育 (Leitch, Hazlett & Pittaway, 2012)。

Gibb (1999) 率先提出創業教育課程應該要協助學生理解創業是種生活方式，才能在日常生活的各層面上處理不確定與複雜事務。主要是讓學生理解創業會帶來個人社會生活與家庭生活上的轉變，創業者將享有個多的自由與自主性，但另一方面也意味著更多的責任、更長的工時、事必躬親、壓力中學習、對於手上的事務必須有更高的掌控。周春美(2005)認為創業教育是透過各種可利用之方式，培養創業者之創業意識、創業思維、創業技能等各種創業素質，最終目標為使被教育者具有一定之創業能力。

歐盟委員會(Commission of the European Communities, 2006)將創業教育課程目的定義為「創業指的是個人將理念付諸行動的能力，包括創造、創新、並且承擔風險，創業教育為了實現理念，像能力需要規劃或經營的能力，促使大家每天不僅在日常生活或是處於社會上，讓自己了解工作內容，更能夠把握機會，成為創業家在社會上或商業行為上，提供一個基礎」。

Jone (2010)認為創業教育應減少對成立企業的過度執著，轉而去關注學生在思考與認知上的改變。老師也許無法在短時間內看到學生創設一家企業，但有機會在課程中看到學生突破自己的思考框架並改變行為，將來投入社會後也許能真正創業。或者可以說創業教育的目的在於教育人們，特別是年輕人，責任感以及進取心，以便成為創業家或具備創業精神的思考者，以促進經濟發展或有助於發展成創業聚落。(Penchev & Salopaju, 2011)

表 2.6 創業教育定義彙整表

作者	創業教育定義
Gibb(1999)	創業教育協助學生理解創業是種生活方式，才能在日常生活的各層面上應對不確定與複雜事務。
周春美(2005)	創業教育是透過各種可利用之方式，培養創業者之創業意識、創業思維、創業技能等各種創業素質，最終目標為使被教育者具有一定之創業能力。
Commission of the European Communities(2006)	創業指的是個人將理念付諸行動的能力，包括創造、創新、並且承擔風險，而創業教育是為了實現理念，培養需要規劃或經營的能力，使得每個人每天不僅在日常生活或是社會上，除了讓自己了解工作內容，更能夠把握機會，為成為創業家在社會上或商業活動上，提供一個基礎
Jone(2010)	創業教育應減少對成立企業的過度執著，轉而去關注學生在思考與認知上的改變。
Penchev & Salopaju (2011)	創業教育的目的在於教育人們，特別是年輕人，責任感以及進取心，以便成為創業家或具備創業精神的思考者，以促進經濟發展或有助於發展成創業聚落

資料出處：本研究整理

2.3.2 創業教育之內容

儘管人們對於創業者是天生而非後天培育出來之議題亦感到執著，但越來越多研究已證實創業教育與訓練可增加創業意圖、企業存活率及成長率(Katz, 2007)，且其重要性已被廣泛運用在創業之中小企業計畫內。或許創業教育不會帶來創業者顯著表現，但卻強化了創

業者之創業能力。以下將詳細介紹創業教育之內容：

1. 創業教育目標

而透過 Penchev & Salopaju(2011)整理創業教育的目標可分為六大目標，分別敘述如下：

- (1) 獲得創業知識。
- (2) 強化技術能力，並應用於商業環境或在執行計畫上
- (3) 發展或是培育創業家技能
- (4) 對創業精神相關的議題逐漸產生共鳴和支持
- (5) 對於心智態度上的轉變
- (6) 促進產生新的新創公司或是其他企業

2. 創業教育項目

創業教育可將教育項目分類如下(Nagesh, Narasimha & Murthy, 2008)

- (1) 重點能力：包含成就需求、激發能力、創業動機、創業障礙、對於成敗之反應、創造力、創新能力、承擔風險之能力、辨識機會之能力、使願景茁壯之能力、可分析成功企業之能力。
- (2) 商業能力：撰寫商業計畫書、管理與領導能力、行銷能力、操作能力、人力資源能力及機會辨識能力。
- (3) 服務能力：後續服務流程、招標程序及談判技巧。

其中四種能力對於創業者幫助盛大(Garavan & O'cinneide, 1994)

- (1) 一般商業知識：應用於一班業務、包含新事業與現有公司。
- (2) 創業知識：有別於一班商業知識，其應用範圍更寬廣。
- (3) 具體知識：對未知市場及相關資源之探索，具冒險性。
- (4) 特定知識：對如何產生特定商品與服務之知識。

3. 創業教育的教學方法

(1) 課程授課

是基本也是最常見之教學模式，大學教師指定教科書及閱讀教材即可準備開課。其課程授課之優點乃可以在有限的時間內幫助學生掌握創業理論之概念，也可讓學生感覺學到許多新知，然而學生卻不知講授之教法對於創業理論之活化和創意激發其實非常有限。

(2) 創業競賽

恰好與講授課程相反，讓學生參與創業競賽，是以一種模擬的概念來實踐學生提出企劃案，透過建立創業團隊來發想主題、撰寫企畫書，甚至展示(demo)出一部分內容，最後透過評比的上讓學生體驗創業之滋味。國內創業競賽多不勝數，較具規模與歷史的創業競賽包含：華嚴文教基金會舉辦的 TIC100 競賽、宏碁基金會舉辦的龍騰微笑競賽等，無不以高額獎金，及後續創業投資等獎勵來吸引年輕學子參與。

對學生來說，創業競賽比起講授課程更來的有吸引力，為此學生有別於課堂之外的舞台能夠發揮，將課程所學之知識予以整合應用，再加上創業競賽之評比特質，相對來說更能激發學生天馬行空地發揮創意，有助於提升創新思維模式，但創業競賽本身脫離不了模擬之情況，學生在自我想像中模擬創業，無法了解真實世界真正進行創業時，所遭遇之動態環境變化。

(3) 個案教學

介於兩者之間的教學方式，透過實際案例整理來幫助學生了解一間新創公司如何歷經創業這條道路，再經由課堂討論之方式來增進理解深度。一方面具有課程授課對理論掌握與解之優點，可以在有限的時間內傳達給同學許多關於創業的重要觀點；另一方面，相較於創業

競賽之模擬情境，個案等於是新創事業的歷時性紀錄，好的個案會保留食物世界之複雜度，敘述新創企業在創業過程中，如何與其周遭之社會脈絡發生互動，也幫助學生思考新創事業面臨各種創業瓶頸時，創業者會如何制定決策。

4. 創業教育的對象

根據參與創業教育之族群亦可分類如下(Block & Stumpf, 1992)

- (1) 創業者：屬於最常見之目標群體，通常是認為需要接受創業教育或需要學習管理能力之創業者
- (2) 管理者：高階管理人員可能須培養創業家精神，專注在其所管理之人才機會辨識。
- (3) 創業弱勢者：希望可從社會或許支持與幫助自身創業。
- (4) 具備創業家精神之人：指表現出對於創新之開放性與彈性，擁有靈活的思路，其學習目標是辨識或刺激創業能力與支持創業。
- (5) 學者：期望探索創業領域，其目的是成為創業家，而是獲取創業特殊性知識。

5. 創業課程設計

劉文龍(2001)，經分析個案研究後，提出創業教育課程架構在時間劃分上分「甄選」、「創業基礎課程」、「整合性實作課程」三階段，其中「創業基礎課程」又可分為四大類，圖示及說明如下：

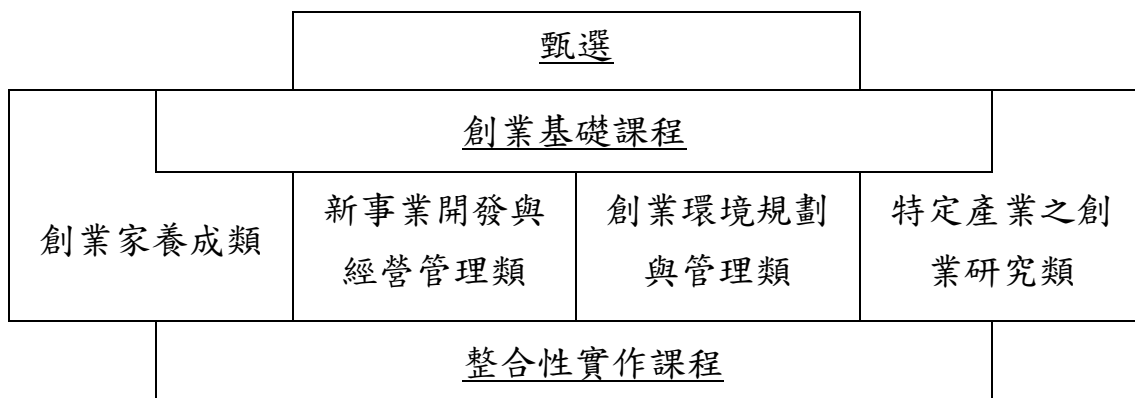


圖 2.6 課程架構模型圖

資料出處：劉文龍 (2001)

課程架構說明：

1. 甄選：標準依據個別機構的教育目標、資源狀況，以及其認為甚麼東西無法教授而定。
2. 創業基礎課程：共分為創業家養成類、新事業開發與經營管理類、創業環境規劃與管理類、特定產業之創業研究類似大類的課程。
3. 整合性實作課程：可以分為參與創業競賽、到新公司實習、學生創業顧問小組三種類型。

表 2.7 創業基礎課程的課程內容

一. 創業家養成課程	二. 新事業開發與經營管理學程
1. 創意思考	1. 創業構想產生與機會評估
2. 願景規劃	2. 新產品開發過程管理
3. 行銷能力	3. 經營計劃書規劃與評估
4. 人際關西與溝通能力	4. 創業資金規劃與取得
5. 問題發覺與解決	5. 人力資源管理與組織設計
6. 積極度與行動力	6. 市場行銷規劃與顧客關係管理
7. 抗壓力	7. 事業經營模式設計與評估
8. 組織與領導能力	8. 事業生命週期與經營策略
9. 團隊工作能力	

(續下頁)

(續上頁)

三. 創業環境規劃與管理課程	四. 特定產業之創業研究課程
1. 創業法律與知識產權 2. 創業網絡關係管理 3. 投資環境評估與風險投資管理 4. 經濟與產業發展分析 5. 科技發展與產業競爭分析 6. 策略聯盟與合作網絡 7. 技術授權與移轉	1. 此分類之課程是個別機構的教育重心而定，選其產業然後發展課程

資料出處：劉文龍 (2001)

隨著創業活動日益興盛，許多創業成功之案例，不斷激勵著有志創業者大膽嘗試，創造出屬於自己的事業，但真正能夠創業成功之創業家所占之比例卻寥寥無幾，根據過去研究結果顯示，由產生創業構想到最後得以成功之比例，僅有上市公司的百萬分之六，真正實際投入營運之新創事業，能存活過一年也僅有百分之六十。許多年輕創業家們不得不承認，光有創造力及技術是不能促使新事業能發展成功；相反地，若經過有系統且專業之創業教育，可幫助創業者在創立事業時能做好萬全準備(Margarita, 2004)

透過上述學者對創業教育之探討，亦可得知創業教育對於創業者而言是至關重要，但創業是否能夠透過教育的方式傳授仍然備受矚目對此議題本研究將以創業能力為導向，建構創業能力培育模型，且設計成創業教育課程進行研究，以瞭解創業教育應培育之項目及對創業能力之關聯性。

2.4 創業教育和創業能力之關係

王滌鴻(2002)研究國內四所大學之創業課程，其結果指出創業課程可提高學生的分析能力、組織能力、判斷能力、溝通能力、團隊合作能力及商業計畫書之撰寫能力，透過適當的課程教學可使其具備創業精神與能力，並協助其開創新事業與創業、並促使經營成功等。

Jones & English(2004)提出行為導向之教學方式，鼓勵「實作」學習解決問題、個案探討、激發創造力，並透過同儕之間互相給予意見，為最佳學習創業技能之方式。

蔡敦浩及林韶怡(2013)透過回顧台灣現行之創業教育概況與國外對創業教育意義進行反思，提出創業教育應走向開創邏輯的新思維不以鼓勵學生創立企業為唯一目標，應轉向培養學生在日常生活之細微實作中不斷改變，從而發展一種具有創業精神之生活方式。

Donnellon *et al.*(2014)認為大多數創業教育課程普遍針對學習知識以及技術做探討，未涉及創業家身分及意識之發展，故探討創業家身分及意識如何設計於創業教育課程中，透過歐洲技術大學碩士班為期兩年計畫進行個案分析，了解學生在創業早期與導師、相關人員、顧問等互動的過程進行描述性紀錄，並以四個方向蒐集資料，社會意識與團隊合作、策略定位、口語表達、描述性知識能力等，來判斷創業家身分、創業知識與創業能力之發展。

Martin Lackeus(2014)對為期兩年的碩士班之創業教育課程計畫中探討學生日常生活中，以情緒化事件與創業家能力發展之關聯性，透過混合方法包含定量與定性之研究方法，定量方法使用手機應用程式並以 Likert Scale7 來記錄學生每日生活情緒性的變化，定性方法用來了解基於生活情緒外，與創業家特質之關聯性，如學習方式、或有別於以往受教育方式之差異性等等，使用 Dubois & Gadde 建構創業能力表格，將其連結起來形成半結構式訪談，最後使用 ANOVA 分析學生對於每日生活情緒化事件與創業能力上之關聯性。

Zinger, LeBrasseur & Zanibbi(2001)指出，創業教育的具體成效或許無法立即的展現，但經由創業課程的傳遞，可以增強學習者的創業能力(David, 2004；Ibrahim & Soufani, 2002)。

因此本研究透過文獻回顧了解創業家是可以透過創業教育的方式來強化其創業能力，但接受過創業教育就可以有機會的成為一位創業家嗎？或者我們應該更直接地問創業教育課程與參與創業教育的學生之間的關係為何？對此根據(European Commission, 2008)研究結

果指出創業教育課程首要乃提供與商務相關之課程，至於授課方式或課程並非能最有效地傳達給學生，因此進一步在創業研究領域中，因界定必要的知識、技能及能力，以便在未來進入勞力市場能有機會成為創業家。(Penchev & Salopaju, 2011)提出這一廣泛的研究，可能有助於提出更好的育才設計方案，同時亦能更了解創業家具備之技能及能力，以便能說服更多地區採取這種方案應用於學校使用。

第三章 研究方法與步驟

3.1 研究架構

本研究藉由整理國內外相關文獻，採用兩種方式來進行。其一從文獻探討整理出影響創業家創業之關鍵成功因素，包含個人特質、態度、知識與能力等建構出創業能力清單，瞭解學術領域談論創業家應具備之能力，其二則將學術探討之創業能力清單與創業家傳記進行蒐證，透過撰寫傳記的作者所記錄的創業歷程，以供判斷實際成功創業家應具備之能力，進行篩選與歸納，以產生核心創業能力，如圖 3.1。

繼之將核心創業能力區隔為必備能力及優勢能力，「必備能力」視為創業家之資格；「優勢能力」則為執行創業活動過程中，能夠幫助創業家之技能，且進一步地細分必備能力為先天與後天培育，目的是藉由此方式完整地剖析創業家應具備之條件，因此先天上個別差異將排除，故本研究之必備能力定義為後天可培育產生之能力，且將必備能力及優勢能力建立成創業家能力清單，研究架構之三階段，包括：概念整理、建構、驗證，將於 3.4 節研究步驟中詳細說明。

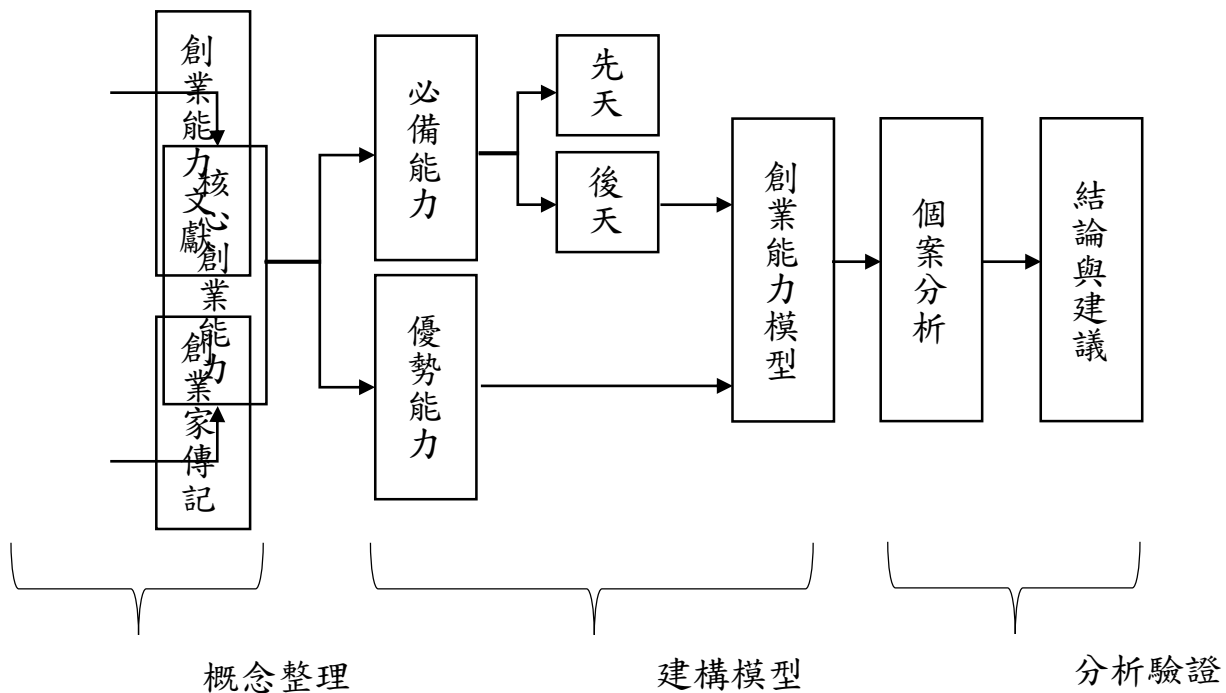


圖 3.1 研究架構圖

3.2 研究對象

本研究對象將分為兩部分做探討，其一為成功創業家，其二為個案研究對象，如下說明之。

1. 成功創業家

透過蒐集馬雲、雷軍、Bill Gates、Larry Page、Sergey Brin、本田宗一郎、盛田昭夫、郭台銘、張忠謀等諸位成功創業家，經由傳記追述他們不同的成長背景、際遇、個性與態度，及他們白手起家之創業歷程，進行創業能力分析，以便探究一位成功之創業家應具備的條件。

2. 個案對象

本研究之個案創業課程，與多數課程不同之處，招收之學生為 27 人，並依照科系與學籍見表 3.1。而課程乃藉由模擬創業跨領域之方式讓學生建立團隊，彼此之間相互學習，故對此課程學生之學習過程進行訪談，探討創業能力對個案學生之關係。

表 3.1 個案對象基本資料

科系 \ 年級	年級				人數	科系 \ 年級	年級				人數
	一	二	三	四			一	二	三	四	
工業工程學系	2	1	2		5	財經學系		2	3		5
應用物理學系			1		1	中國文學系		1			1
社會工作學系			2		2	工業設計系			1		1
統計學系				1	1	國際貿易學系	1				1
企業管理學系	3				3	政治學系			1		1
哲學系	2				2	資訊工程學系	1				1
法律學系		2			2	資訊管理學系			1		1

總計: 27 人

資料出處：本研究整理

3.3 研究問題

對於培育創業能力而言，創業教育該如何有效地傳授給創業者，若將教育的有效性視做協助創業能力的提升，促使創業者經由培育之方式亦可獲得更高之機率創業成功。因此本研究透過訪談方式，了解以下問題：

1. 創業家應具備之條件與創業能力
2. 創業能力有哪些是可以被強化的
3. 創業能力與創業教育課程之間的關係
4. 創業能力對學生的影響
5. 創業是否可以被教育

為了闡述此問題本研究之基本假設條件為：

1. 針對文獻建構出之創業能力清單與創業家傳記進行歸納整理，透過作者追述之創業過程作為依據，以建構核心創業能力清單。
2. 核心創業能力即為一位創業家應該具備之條件。
3. 個案研究之課程學生，符合創業家的條件，因此願意接受創業課程培育。

3.4 研究工具

本研究使用文獻分析法作為研究工具，採用此方法之目的在於能夠擁有了解過去、觀察現在、預測未來等特點(葉至誠、葉立誠，2002)。藉由整理網站、書籍、期刊、論文等與創業家具備能力的資料，為創業者提供可依循之創業能力清單，作為探討創業家之基礎。

本研究亦採用教育研究法中之觀察研究法，亦屬於一種科學方法，研究者可透過觀察法立即實地觀察到現象或行為的發生(蔡保田，1987)。且在自然的情境或受控制的情境下，根據研究目的，對現象或個體的行為做有計畫與系統的觀察，並依觀察者的紀錄，對現象或個體的行為做客觀性解釋。因此本研究之研究者藉由完全參與個案之創業課程，盡可能與被觀察者自然的交互作用，以便於將實際觀察得到的行為作為創業能力培育過程之依據。

本研究最終採用半結構式訪談法，在各種非量化的研究中，訪談是最為被廣泛使用的方法之一。耿曙(2005)認為訪談是面對面的言語溝通，其目的在其中一方試圖了解對方的看法與體驗，因此產生一個特定目的，聚焦於特定議題的對話。而半結構式訪談，其訪談者擁有較多之控制權，可事先擬定訪談大綱，向受訪者提出問題，且允許受訪者充分表達意見，亦可獲得較完整性之資料，亦可與其他訪談結果進行比較。

3.5 訪談提綱設計

其訪談提綱如下表所示：

表 3.2 創業能力訪談提綱

<p>[第一部分]創業計畫</p> <ol style="list-style-type: none">1. 為什麼要選擇創業課程?2. 請問您對創業有什麼想法?3. 請問您如何產生此創業構想?4. 如何讓他人接受您的創業構想?5. 會以什麼方式進行創業構想?6. 若要建構團隊，請問如何吸引夥伴加入? <p>[第二部分]創業課程</p> <ol style="list-style-type: none">1. 對創業課程抱持什麼期待?2. 參與創業課程當中學到最大的課題是什麼?3. 覺得自己有哪些地方做得很好?4. 覺得自己下次需要改進的點有哪些?5. 請問您認為創業課程有哪些地方需要改進?6. 請問對於現階段，限制您創業的原因是什麼?

資料出處：本研究整理

初步訪談之提綱詳見附錄一，透過逐一訪談個案課程的學生，從中蒐集學生對創業課程之看法，予以修正提綱的答案，逐漸地勾勒出個案學生之完整看法，以產生具有一致性之訪談提綱，詳見附錄二。

3.6 研究步驟

研究步驟依據圖 3.1 研究架構規劃其步驟，主要分為三個階段，包括：概念整理、建構模型、分析驗證，分別詳細說明如下。

1. 概念整理

本研究以文獻分析來探討創業能力，首先由文獻回顧先從創業過程開始探討，了解創業活動與創業家的關係，進而探討創業家條件，並以能力理論為主要構面，因此透過文獻將之綜合並區分為個人特質、態度、學習能力、機遇能力、問題分析能力、溝通能力、策略能力、人際關係能力、組織能力等九項，並說明如下。

- (1) 個人特質：有關創立或經營企業所需之重要的人格特性。
- (2) 態度：彈性、應變、好奇心、敏銳的洞察力
- (3) 學習能力：強調主動學習，不斷充實自身之知識，並運用所學之技能與知識的實踐。
- (4) 機遇能力：指發掘機會，具有辨識商機之敏銳度，能符合顧客需求與期盼。
- (5) 問題分析能力：運算能力、數據表達技巧、等關鍵技能。
- (6) 溝通能力：協調、說服力、溝通技巧。
- (7) 策略能力：指能未雨綢繆，並奠定願景及策略性的制定目標及標準，並將構想驅動。
- (8) 人際關係能力：擁有良好之溝通技巧與社交能力，能影響他人並獲得支持。
- (9) 組織能力：意旨能夠帶領方向、承擔責任、激勵士氣、規劃進度、制定解決方案等

繼之，本研究依據這九大創業能力做分類，將後續研究所蒐集的創業能力及創業家歷程進行分類、分析比較，以了解創業家應具備之核心能力結構。

2. 建構模型

對創業教育尚未有一套系統性考核的方式，因此本研究將提出必備能力與優勢能力作為創業教育之績效，其必備能力為進入課程之門檻，即為條件。而優勢能力為課程應藉由教育的方式強化之技能，即為水準。故本研究將九項創業能力，歸納為四大構面作為探討，分別為創業家能力、個人心智發展、技術能力、管理能力等以建構核心創業能力之模型，並與兩位在台灣創業歷程長達 20 年之前輩，進行專家訪談，以修正目前創業能力模型之項目，作為創業者應具備的創業家的依據。

3. 分析驗證

本研究資料收集之內容來自於個案課程學生，主要以實作評量作為依據，通常可表現在完成一項設計工作同儕和社會大眾有興趣的方案，及各種形式的表現方式，如學生筆記、電腦虛擬形式、自由申論等其本質是要求學生投入專業的探究，以創造在他們生活中有價值的知識，而非只是證明他們在學業方面的成就，評量結果的重點不在測驗分數或繳交作業，而是專業領域知識的表現。

在進入課程前需撰寫修課意願書作為自我推薦，用於判斷學生參與創業課程之動機與目的，透過學生記錄每周課程心得，紀錄學習創業的過程，並對個案學生進行訪談，了解每位學生學習狀況，經綜合分析修課意願書、學生心得、教師評語、及訪談等資料，以探討其個案課程學生整體對於創業能力學習成效之結果。

以下是資料分析之步驟：

- (1) 將修課意願書之內容，視為學生起始狀態。
- (2) 與個案學生進行互動，記錄學生學習變化。
- (3) 分析學生之心得與教師評語，作為客觀資訊。
- (4) 訪談課程學生，了解學習狀況。
- (5) 透過創業能力模型整合客觀資訊與訪談結果，以得出結論。

第四章 研究結果與分析

4.1 核心創業能力

4.1.1 創業能力分群

本研究以能力理論為基礎，建構四大構面，分別為個人特質、態度、知識及技能，以蒐集創業家應具備之創業能力，藉由文獻探討之方式整理諸位學者對創業家之研究，以建構符合創業家條件之輪廓如下表 4.1。

表 4.1 創業家能力總表

主要構面	構面項目		
個人特質	1. 自主性 2. 自信 3. 主動性	4. 內控傾向 5. 成就動機 6. 冒險傾向	7. 容忍不確定性 8. 領袖氣質
態度	1. 熱情 2. 樂觀 3. 獨立	4. 自尊心 5. 創新 6. 負責	7. 毅力 8. 積極性 9. 自我效能
知識	1. 思維模式 2. 敘述性知識	3. 資源配置 4. 機遇能力	5. 學習能力 6. 自我認知
技能	1. 溝通能力 2. 財務能力 3. 人際關係能力	4. 管理能力 5. 業務能力 6. 組織能力	7. 個人創業家能力 8. 問題分析能力 9. 策略能力

資料出處：Kaur & Bains (2013)；Man *et al.*(2002)；Fitriati & Hermiati(2010)；Smith, Schallenkamp & Eichholz (2008)；Mitchelmore & Rowley (2010)。

根據表 4.1 為學者們探討創業家應具備之能力總清單，創業家並非要具備上表之全部項目，亦須將創業能力有所界定，因此本研究綜合文獻將創業能力總表之項目，經創業家傳記比對後，得知其成功創業家具備的條件可將表 4.1 創業能力總表拆解成個人特質、態度、學習能力、機遇能力、問題分析能力、溝通能力、策略能力、人際關係能力、組織能力等九項以探討一位成功創業家需要具備之條件，經由分析八位創業家的創業歷程，亦將部分項目去除，如自主性、自尊心、

積極性、自我效能等，乃因學術性探討與實際傳記有出入，創業家條件應將項目愈實際愈好，因此本研究以分析創業家傳記之條件做為依據，以建構創業家的核心創業能力，如下表 4.2，其項目說明參考附錄三。

表 4.2 核心創業能力

主要構面	創業能力項目		
個人特質	1. 自信 2. 主動性 3. 內控性格	4. 成就驅動 5. 冒險傾向 6. 承擔風險	7. 領導者氣質
態度	1. 樂觀 2. 創意 3. 創造力	4. 承諾 5. 負責 6. 毅力	7. 謙遜 8. 好奇心 9. 熱情
學習能力	1. 自覺 2. 觀察力 3. 面對挫敗	4. 傾聽 5. 專業知識 6. 邏輯性思考	
機遇能力	1. 環境敏銳度 2. 洞察力 3. 認知力	4. 辨識力	
問題分析能力	1. 資訊蒐集 2. 決策制定		
溝通能力	1. 表達技巧 2. 行銷技巧		
策略能力	1. 遠見 2. 目標設定 3. 規劃	4. 分析評估 5. 書面溝通技巧	
人際關係能力	1. 溝通技巧 2. 說服力 3. 協調能力		
組織能力	1. 建立團隊 2. 授權 3. 激勵		

資料出處：本研究整理

此核心創業能力模型是將創業能力區分為創業家必備能力及優

勢能力，「必備能力」為創業家不可或缺的能力，可視必備能力為資格，顧名思義，若未擁有必備能力，即不適合選擇創業；「優勢能力」為在執行創業活動的過程中，能夠幫助創業家之技能，如溝通技巧、談判技巧，等可藉由學習的方式強化的能力，為了釐清必備能力之項目，本研究將必備能力區分先天與後天兩部分做探討以了解必備能力之項目，首先應先考量個人特質應否納入必備能力之中，根據 Gatner (1989) 提出早期創業領域研究焦點則著重於為什麼特定的人能成立新的公司，而其他的人在相同條件下卻沒有。可證實以個人特質確實能區分創業家與非創業家，但經過數十年研究，仍無法實證人格特質對於創業行為是具有顯著的影響(Baron, 1998; Mitchell, Busenitz, Lant, McDoufall, Morse & Smith, 2002)。因此本研究將人格特質視為先天塑造產生，故排除於必備能力之項目。藉由詢問創業 20 年的創業家給予專家意見，校正核心創業能力之項目，詳見附錄四。

將表 4.2 經本研究以必備能力與優勢能力區隔之核心能力，亦將此九項能力整合為四大主要構面，簡潔其項目之間的重要性，分別為創業家能力、個人心智發展、技術能力、管理能力等，以建構一位創業家之核心能力模型，其敘述如下

1. 創業家能力：有關開創新事業所需的能力。如創新與機遇能力。
2. 個人心智發展：有關待人處事的態度。
3. 技術能力：有關於開創新事業，在執行創業活動中所需之能力。如學習能力、問題分析能力、口語表達能力。
4. 管理能力：有關於發展新事業時，在執行過程中所需之能力。如策略能力、人際關係能力、組織能力。

因此本研究將建構核心創業能力模型如下表 4.3 所示。

表 4.3 核心創業能力模型

主要構面	創業能力項目	必備能力	優勢能力
創業家能力	創新		創意 創造力
	機遇能力		環境敏銳度 洞察力 認知力 辨識力
個人心智發展	態度	承諾 負責 樂觀 自我認知	毅力 熱情
技術能力	學習能力	應對挫折 傾聽	觀察 專業知識 邏輯性思考
	問題分析能力		資訊蒐集 決策制定
	溝通能力		表達技巧 行銷技巧
	策略能力	遠見 目標設定	規劃技巧 分析評估 書面溝通技巧
管理能力	人際關係能力		溝通技巧 說服力 協調能力
	組織能力		建立團隊 授權 激勵

資料出處：本研究整理

藉由上表可得知一位創業家應具備之核心能力，可讓未來有意創業者參考，了解自身是否具備其創業家資格，或自身應加強之能力項目，若能在創業之前，先釐清自己是否符合創業條件，可避免消耗大量金錢與時間，徘徊於創業與就業之兩者上。

4.2 創業課程

4.2.1 課程內容

經由本研究提出之創業能力培育模型，將所有項目做為設計元素於以整合，探討如何產生創業課程，起先應將創業家最為重要之條件為發掘商機，因此如何透過觀察生活周遭發現抑或是在既有產品中發掘，找出市面上尚未被滿足的需求，即為課程培育目的，而當需求產生，如何評估商機與市場，應開始建構對應此需求的產品或服務，進而開始思考如何執行，如何從中獲得利益，因此結合商業模式將其過程運用結構性的方式來思考其欠缺的資源，並將此構想撰寫成商業企畫書進行募款以做為營運基礎，繼之，當計劃順利獲得肯定及贊助後，開始將創業構想推動，因此需要尋求夥伴來協助，將其創業構想能藉由團隊的力量，順水推舟以致最終能有機會創立新事業。故將上述課程授課內容整理分析如下表 4.4。

表 4.4 課程內容設計元素表

教育目標	培育能力項目
團隊	協調技巧/溝通技巧/授權/激勵/領導技巧。
議題發想	觀察力/資料蒐集。
問題切入	觀察力/資料蒐集/分析評估。
解決方式	觀察力/資料蒐集/分析評估/決策制定/創意/創造力。
商業模式	產業資料蒐集/產業知識/競爭關係/市場分析/基本財務概念/行銷/規劃/邏輯思考。
企畫書	組織能力/規劃/書面表達/市場分析/分析評估/決策制定。
簡報	口語表達技巧/說服力/行銷技巧。
成果發表	口語表達技巧/說服力/行銷技巧/面對挫敗。

資料出處：本研究整理

因此經由上表產生創業課程的內容，將課程內容示意圖如 4.1。

依據此創業課程第一學期的授課內容，學生可以在課程中，養成自身對創業的企圖心，其方式乃培養學生建立團隊意識，並藉由摸索彼此之間的合作模式產生激盪，透過團隊間蒐集資訊展開議題切入點，且對切入之議題提出創新解決方案，進而加入商業模式協助學生系統性思考，以建構完整且具有執行性的創業構想，並將創業構想撰寫成商業企畫書，參與創業競賽，讓學生能夠快速體驗創業的過程。

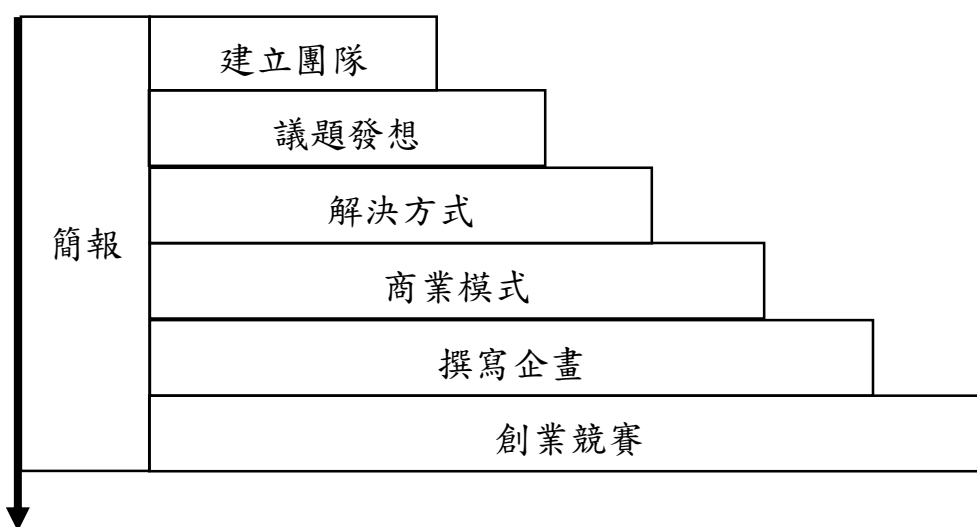


圖 4.1 個案創業課程內容示意圖

資料出處：東海大學創業課程第一學期課綱

根據上圖 4.1 可得知，本研究產生之創業課程，在設計創業能力項目上，注重於培訓學生口語表達的技巧，乃因課程進行方式從建立團隊到課程結束參與創業競賽，亦由簡報的方式進行，而課程授課的內容，則以階段性教育學生，讓學生能緩緩地學習，藉由探究生活周遭之事務以提出創新解決方案，並將此創新方案結合商業模式，建立可執行性，且不停透過蒐集產業相關資訊修正方案，故整體性而言，此課程培養之目的乃培育學生具備創業家發掘機會之意識且將機會實踐。

因此將此創業課程與本研究提出之創業能力進行探討，可得知其課程之必備能力項目與優勢能力項目，於下表 4.4 列之。

表 4.4 個案課程內容與本研究之創業能力項目進行分類

創業能力項目	必備能力	優勢能力
創新		創意 創造力
機遇能力		環境敏銳度 洞察力 認知力 辨識力
態度	承諾 負責 自我認知	
學習能力	應對挫敗 傾聽	觀察力 專業知識 邏輯性思考
問題分析能力		資訊蒐集 決策制定
溝通能力		表達技巧 行銷技巧
策略能力	目標設定	規劃技巧 分析評估 書面溝通技巧
人際關係能力		溝通技巧 說服力 協調能力
組織能力		建立團隊 授權 激勵

資料出處：本研究整理

故課程之教育者可依據教育目標，產生課程內容和授課方式，亦可定位創業課程應屬哪一類型，以判斷要培育什麼樣的人才，招募有意創業者進入課程學習。

4.3 學習成效

透過創業課程之培訓，本研究之研究者經由參與課程的方式，直接觀察課程學生之學習過程，且透過訪談課程學生，了解創業教育對學生之影響，因此本研究將分析學生創業能力之變化，以釐清創業教育對創業能力之完整性及有效性，進而與本研究提出之核心創業能力模型進行比對，以證實創業是可以透過一套系統化的方式傳授。

起初學生在進入創業課程時，需先撰寫修課意願書，其內容主要為個人履歷、及對於創業課程之期盼，對未來之規劃等。如下將引用學生之實作內容：

學生#10

自幼腦中就有很多想法，有一些創新的點子，有時會利用身邊簡單的工具像是報紙、紙板、膠帶等，做出自己想像中的東西，由於缺乏經驗與討論，成果並不如想像中的好，但是我總是有新的想法出現，並且依在地嘗試...我看到創業課程的價值所在，我有企圖心想去爭取創業課程之機會，證明自己的價值...。

學生#22

我很果斷，當我很清楚我想做某件事時，我會果決地朝目標邁進...我的點子很多，創業就是要想出別人想步道的，別人沒有發現的，我相信我的眼界比一般人寬廣，只要想法多，我將可以做出更多東西...進入課程後，能夠在各方面都有長足的進步，期盼將我的潛能發揮出來，更了解自己...

經整理學生修課意願書歸類後，發現學生基於對創業之憧憬，且將學生之動機歸類如下：

1. 學習創業知識
2. 可發揮創意及創造力
3. 學習人際關係
4. 未來有意創業
5. 可幫助自己探索未來職涯發展

經分析學生修課意願書後，得知總體上，對創業概念尚未健全，因此進入創業課程學習創業知識及培養創業能力，讓自己一方面能體驗創業過程之艱苦，一方面判斷自身是否適合未來將創業視為其職業。

藉由 4.2 說明創業課程內容及教育設計方式，故本研究經訪談學生對創業課程的看法，以了解學生學習成效，本提綱預期訪談 27 位學生，實際訪談人數為 25 位。以下為資料整理後即分析的結果。

表 4.5 創業課程訪談分析數據

題目	題項	回答數
請問您為什麼要選擇創業	可以實現自己的夢想。	17
	能夠達到個人財富自由	10
	樂於挑戰並嘗試新的事物	23
	不用聽命於人	9
	能與志同道合的人一起奮鬥	14
	具有工作彈性	11
	能夠充分發揮自己的專長	12
參與創業課程當中最大的課題是什麼？	了解如何撰寫一份完整的商業企畫書	16
	了解創業前應準備之心態	18
	了解創業需要具備的條件	19
	勇於嘗試新事物	19
	學會人與人之間相處及合作的方式	13
	學會如何用言語說服他人	13
	學會感謝他人的幫助	8
	激發創意思考之想像力	12
	文書處理技能更加精煉	13
	觀察團隊成員之專長並有效的人力配置	9
請問對於現階段，限制您創業的原因是什麼？	自認社會歷練不足，需先就業	10
	無法承擔風險	3
	缺乏資金	8
	缺乏相關產業知識	9
	缺乏實際操作經驗	12

資料出處：本研究整理

1. 創業課程內容在設計上，學生對此課程期待學會創業概念高達 96% 學生，想藉由創業課程了解創業，而 84% 學生在課程中學習如何與人合作朝向共同的目標一起努力，且在課程不停帶領學生操練下，塑造 76% 學生對於口語表達及撰寫商業企畫書上有明顯的提升。
2. 經創業教育後最大的收穫是，勇於嘗試新鮮事物，讓學生在自行摸索創業的過程中，亦了解到創業家需要具備的條件及心態各佔 76%，且多數學生在課程結束後，了解如何撰寫一份完整的商業企畫書。
3. 個案學生有 92% 的人，願意選擇創業的原因是，樂於挑戰並願意嘗試新的事物，可得知本研究個案的學生，皆對創業產生無比的好奇心，且因為好奇對創業產生求知欲望，故對創業教育而言，好奇心是驅動學生快速學習之催化劑。
4. 為此本研究亦訪談其限制創業之因素，其中學生普遍缺乏實作經驗竟高達 48%，且亦缺乏對相關產業知識的了解 36%，最後學生才認為資金是創業最大的阻力。

因此根據問卷分析的結果，可發現創業教育課程以被視為幫助學生創業的孵化器，如何引導學生產生對創業的好奇心，將是培養學生快速學習創業能力之因素，另外對本研究所提出的核心創業能力模型

經由分析學生修課意願書、創業課程設計項目、訪談學生學習成效，三者綜合分析比較，以核心創業能力表 4.6 所示如下。

表 4.6 核心創業能力之綜合分析表

能力項目	必備能力	優勢能力	修課意願書	課程設計內容	學習成效
創新		創意	✓		■
		創造力	✓		■■
機遇能力		環境敏銳度			
		洞察力			■
		認知力			■
		辨識力			■
態度	承諾		✓		
	負責				
	自我認知		✓		
		毅力			■
		熱情			
學習能力	應對挫敗				
	傾聽				
		觀察力			
		專業知識			■■
		邏輯性思考			■■
問題分析能力		資訊蒐集	✓		■■
		決策制訂			■
溝通能力		表達技巧	✓		■■
		行銷技巧	✓		■■
		目標設定	✓		■
		規劃技巧	✓		
		分析評估			
		書面溝通技巧	✓		■■■
人際關係能力		溝通技巧	✓		■■
		說服力	✓		■■
		協調能力			■
組織能力		建立團隊			■
		授權			■
		激勵			

資料出處：本研究整理

4.4 創業能力培育模型結果

根據上表以本研究提出之創業能力核心模型與個案創業課程學生比對之分析結果，可得知以下：

1. 本研究探討的個案創業課程其目標，乃培育創業家為目的，但分析學生的修課意願書，顯示學生起初對創業家應具備之條件，尚有段距離，不僅必備能力項目未符合，其優勢能力亦較不顯著，故整體學生在參與創業課程之學習狀況較為艱辛，學生易處於被迫學習的狀態，在過程中尚有許多知識與能力是學生應在課程中鍛鍊之基礎，因此學生將花更多努力於課後吸收課堂的內容。
2. 本研究之個案創業課程，根據上表課程設計內容項目，可得知課程以完整地將一位創業家應具備之能力設計於課程中，但學生並未有均衡性成長，經訪談學生後，除了瞭解創業家應具備的心態與條件外，學生普遍對一份商業企畫書亦有具體的概念。均顯示其課程教育者乃將課程帶領到以創業競賽為學習創業之形式。由課程教育目的來探討，若課程將創業競賽為學習導向，應思考進入課程的基本門檻，且亦將課程設計做重點性培育，將有助於課程提升其教學品質，以避免課程教育者與學生產生學習誤差之情況，因此創業課程，除了視學生之能力調整外，課程教育者亦扮演著影響學生學習成效之關鍵人物。
3. 本研究之個案學生經創業課程培訓後，顯示學生其創業能力有明顯提升，尤其在學習撰寫商業企畫書之上，學生經由參與創業競賽，從評審講評中，快速得到回饋，進而不停修正其原先的創業構想。可藉由此表發現本研究之個案創業課程乃培養學生鍛鍊其技能之展現，反而缺少培養學生調整其具備創業家態度之身段。

因此可將此學習成果視為創業能力有效地藉由課程設計方式產生創業課程，教育有意創業者，提升其創業能力，為此不排除好奇心乃學生對創業能力的提升有正向關係，因此藉由必備能力與優勢能力篩選適合學生進入課程進行培育，並引導學生對創業產生好奇心，做成為學習創業的原動力，將有助於創業能力的強化，此即為本研究的

研究成果。

4.5 研究貢獻

本研究將創業能力應用於創業課程中，目的是讓對的創業者接受對的創業教育，且經由創業課程培訓後，能夠有助於提高未來成功之機率。故學生若能在進入課程前，已充分認識自己，甚至可以依據創業課程之門檻及教學目的挑選符合自身程度之學習方法，以便學習過程能夠有效吸收，不至於面對莫大之學習壓力，導致適得其反。藉由(劉文龍，2001)之研究結果，在創業教育上，一定程度的因材施教是必須的，針對不同型態、不同產業的創業給予加強，在此分類中課程的設計依據各機構的目標而定，課程的選擇，則依學生個人的興趣或背景而定。

因此本研究將導入核心創業能力模型之概念於課程設計，探討學生與創業教育之關係，以創業家養成為例，可依據學習目標設計，課程甄選門檻、教學方式、學習成效等，目的是要讓對的課程選擇適應學習的學生，以達到因材施教之成效，使得創業教育能夠更有效的培育創業者，以有效提升創業能力。如下示意圖 4.2。

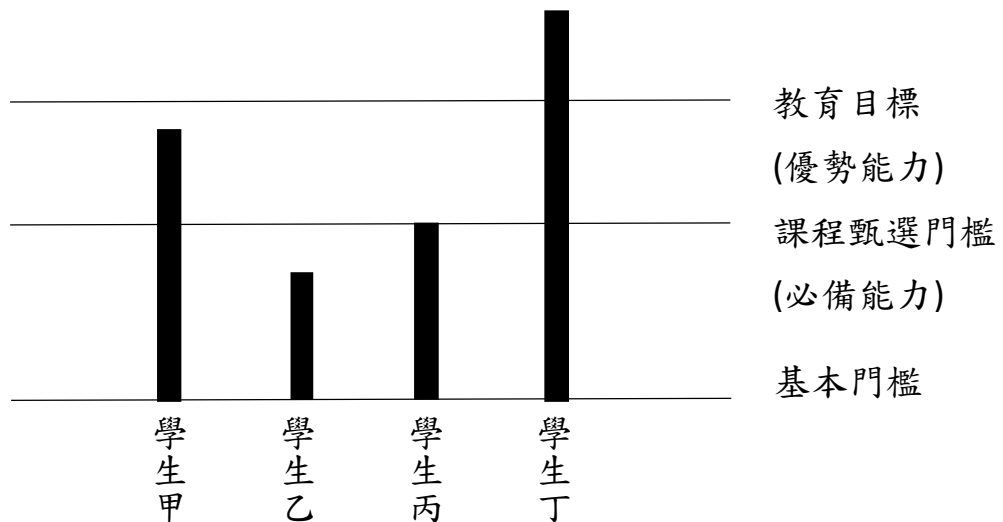


圖 4.2 創業課程示意圖

資料出處：本研究整理

假設有一門創業課程，教育者依據可強化的創業精神與技能設計，學生可自由選擇參與學習，並非全部的學生皆合適，以情境說明之，

對於學生乙而言，其尚未滿足甄選資格故學生乙不應選擇創業課程；對學生丙而言，符合課程甄選門檻的資格，但與課程學習目標差距過遠，故在學習創業過程會十分痛苦，易於喪失創業之動力，因此亦不建議學生丙參與創業課程；對於學生丁而言，其程度超過創業養成課程的教育目標，故學生丁可選擇更高階之課程進行培訓；對於學生甲而言，雖然並未達到教育目標，但可藉由創業教育的方式，強化其創業能力，以達到教育目標，因此學生甲為創業家養成課程的最適人選。

最後欲使其課程與學生之間進行有效學習方式，本研究將提出創業教育學習示意圖如圖 4.3，對於創業教育課程之學習方式乃藉由教育者對學生進行傳授，故教育者扮演著影響學生發展之關鍵腳色，因本研究僅對創業課程及學生，探討核心創業能力培育模型，不過並非認為以創業能力為導向設計之創業課程即可有效地教育創業，其創業課程教育者若非具備相對應之能力，則無法教育學生解決創業上之困境，易於讓學生產生學習障礙。因此創業教育不僅應考量課程內容，建立篩選條件，讓符合條件的學生進入創業課程外，還要選擇適任的教育者，以落實創業教育的核心價值，此為創業教育應考量之關鍵，才可呼應創業是可以被教育的。

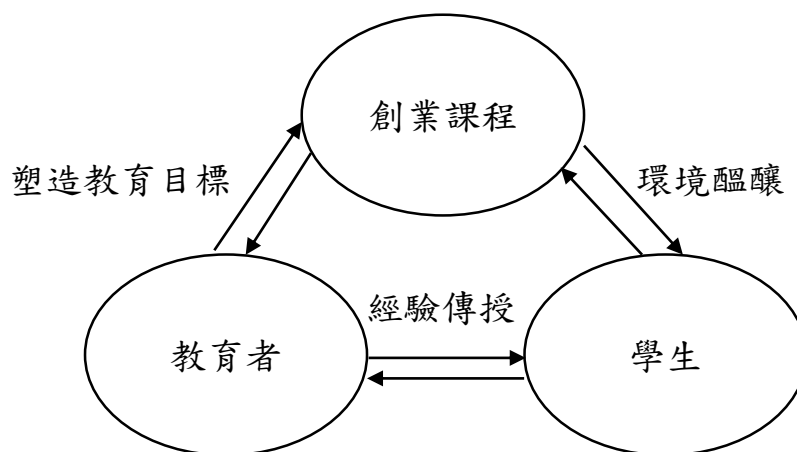


圖 4.3 創業教育循環圖

第五章 結論與建議

5.1 研究結論

藉由第四章建構核心創業能力模型，且應用於創業課程，故本研究得到以下結論。

1. 本研究提出創業能力可區分為必備能力及優勢能力，供後續創業課程篩選合適之對象，藉由必備能力設立課程甄選門檻；
優勢能力為課程的教育目標，係產生一套培育學習之機制。
2. 本研究探討一位創業家應具備之創業核心能力項目，結合學術面與實際面兩者的文獻綜合歸納之，建構創業核心能力模型以檢視自身的創業能力，進而對欠缺的能力進行培育。
3. 本研究將創業能力轉換設計為創業課程，經研究者參與課程觀察學生的過程，藉由實作、學生心得記錄、教師評語與訪談等，探討創業能力與創業教育之間的關係，得知學生在課程中，逐漸意識創業家應具備的心態及條件。
4. 本研究個案創業課程的學習成效，係以創業能力的方式探討學生之變化，其分析結果可參考表 4.6 核心創業能力之綜合分析表，以瞭解課程教育目標及授課內容對學生之影響，以總體面而言，學生均對於可被強化之創業技能上有明顯提升。

5.2 未來研究建議

本研究可繼續朝以下方向進行探索。

1. 本研究之核心創業能力模型限於探討一位創業家應具備之核心能力，然而創業的過程並非一人即可開創新事業，反觀應視自身欠缺的創業能力，招募人才，使其相輔相成以建構出強韌的創業團隊。故後續研究可探討創業團隊的人員配置及成員能力，以至於瞭解該如何選擇合適的創業夥伴。
2. 本研究提供半結構性觀念，對創業教育尚缺乏量化數據證實之，因此後續研究可藉由設計者或教育者提供之課程教育目標，進行

權重配置，以辨識每位學生之成效。

3. 本研究提供之創業能力項目，未來可藉由情境理論設計來探討創業家應具備之能力，因各產業或產品別所需要的能力皆有差異，如咖啡廳與半導體，兩者應具備之能力差距甚遠，因此若結合情境的設計，探討不同類別的創業型態與環境之間應具備之創業能力，抑或是強調特定產業應具備之創業能力，將有助於培育創業者學習之。
4. 本研究提供創業能力培育模型之基礎概念，後續研究可分析國內外創業課程，探討不同課程的教育目標或課程內容，以歸納每個課程之特色，供創業者選擇符合自身之課程。
5. 後續研究可探討，若尚未開設創業課程，則透過情境的模擬，與設計可強化之創業能力而產生；若已開設創業課程，則可透過課程的內容，修正本研究之創業核心能力模型以檢視其課程成效。
6. 後續研究亦可應用於探討課程教育者，應具備之創業能力，因本研究探討的對象為創業課程與學生，經訪談確認後，發現其教育者在學習過程中，扮演關鍵角色，故後續研究若能探討教育者應具備之創業能力，將有助於提供完善的學習環境，係產生由對的人用對的內容，以對的方式傳授給對的人。

參考文獻

中文參考文獻

1. 王文科、王智弘(2014)。教育研究法。台北市：五南圖書出版股份有限公司。
2. 王滌鴻、(2002)。創業課程對創業知識與能力學習成效之研究。國立政治大學科技管理研究所。未出版碩士論文，台北市。
3. 王利芬、李翔(2015)。穿布鞋的馬雲:阿里巴巴成功的 27 個關鍵時刻。台北市：遠見天下文化出版股份有限公司。
4. 李志能、郁義鴻。(2002)。創業管理。台北市：五南圖書出版股份有限公司。
5. 余倩文(2013)。創業環境與個人創業成功關鍵因素分析之研究-以創業楷模得主為例。國立政治大學勞工研究所碩士論文。
6. 周春美(2005)。創業教育及提升商管群學生就業競爭力的有效策略。明道學術論壇，1(1)，15-29。
7. 彼得·提爾、布雷克·馬斯特(2014)。從 0 到 1。台北市：天下雜誌股份有限公司。
8. 林佩璇(1990)。個案研究其在教育研究上的應用。載於中正大學教育學研究所(主編)，質的研究方法，高雄市：麗文文化。
9. 耿曙(2005)。深度訪談：意義、實踐、問題。政大「研究生研究方法研習營」深度訪談法專題。
10. 許東讚(2008)。人格特質、創業精神與創業績效之關聯性探討。國立成功大學管理學院高階管理碩士在職專班碩士論文。
11. 陳瑜芬、賴銘娟(2007)。台灣創業課程現況之探究。創業管理研究，第二卷 3，117-147。
12. 葉至誠、葉立誠(2002)。研究方法與論文寫作。台北：五南圖書出版股份有限公司。
13. 經濟部(2014)。中小企業白皮書。台北：經濟部中小企業處。
14. 蔡敦浩、林韶怡(2013)。創業教育的教學模式：典範差異與現況反思。創業管理研究，8(2)，1-18。
15. 劉常勇(2003)。創業管理的十二堂課。臺北市：天下雜誌出版公司。
16. 劉文龍(2001)。創業管理課程設計之探索性研究。中山大學企研所碩士論文，未出版碩士論文，高雄市。
17. 趙平宜(2003)。九十二年度青年創業教育相關專題研究。行政院青輔會委託

中山大學執行，台北：行政院青輔會。

英文參考文獻

18. Baron, R. A. (1998). Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People. *Journal of Business Venturing*, 12, 275-294.
19. Bird, B. (1995). Towards a Theory of Entrepreneurial Competency. *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*, 2, 51-72.
20. Birkinshaw, J. (2000). *Entrepreneurship in the Global Firm*. London : Sage Publications.
21. B Block, Z. and Stumpf, S.A. (1992), Entrepreneurship education research: experience and challenge in Sexton, D.L. and Kasarda, J.D. (Eds), *The State of the Art of Entrepreneurship*, PWS-Kent Publishing Company, Boston, MA, 17-42.
22. Chandler, G. and Hanks, S. (1994a). Market Attractiveness, Resource-based Capabilities, Venture Strategies and Venture Performance. *Journal of Small Business Management*, 12(1), 27-35.
23. Chandler, G. and Hanks, S. (1994b). Market Attractiveness, Resource-based Capabilities, Venture Strategies and Venture Performance. *Journal of Small Business Management*, 12, 1, 27-35.
24. Chandler, G. N. and Hanks, S. H. (1994c). Founder Competence, the Environment, and Venture Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 77-89.
25. Chandler, G. N. and Jansen, E. (1992). The founder's Self-Assessed Competence and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 7(3), 223-36.
26. Christian, B. & Julien, P. (2001). Defining the Field of Research in Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16(2), 165-180.
27. Cooper, A. (2003). Entrepreneurship: The Past, the Present, the Future. In Acs Z.J. (eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research*, Kluwer Academic Publishers, 21-36.
28. David, A. K. (2004). Point of View Entrepreneurship Education : Can Business School Meet the Challenge. *Education & Training*, 46, 510-519.
29. Donnellon, A., Ollila, S., & Middleton, K. W. (2014). Constructing Entrepreneurial Identity in Entrepreneurship Education. *The International Journal of Management Education*, 12, 490-499.
30. Ferrante, F. (2005). Revealing Entrepreneurial Talent. *Small Business Economics*, 6, 159-174.
31. Garavan, T. N. & O'Conneide, B. (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmes : A Review and Evaluation-Part 1. *Journal of European Industrial*

- Training*, 18(8), 3-12.
32. Gibb, A. (1999). Can We Build 'Effective' Entrepreneurship Through Management Development? *Journal of General Management*, 24(4), 1-21.
 33. Holt, D. H. (1992). *Entrepreneurship : New Venture Creation*, New Jersey : Prentice-Hill.
 34. Ibrahim, A. B. & Saufani, K. (2002). Entrepreneurship Education and Training in Canada : A Critical Assessment. *Education & Training*, 44, 421-430.
 35. Jones, C. & English, J. (2004). A Contemporary Approach to Entrepreneurship Education. *Education and Training*, 46(8/9), 416 – 423.
 36. Jones, C. (2010). Entrepreneurship Education: Revisiting Our Role and Its Purpose. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(4), 500-513.
 37. Kaur, H. & Bains, A. (2013). Understanding the Concept Of Entrepreneur Competency. *Journal of Business Management & Social Scienced Research*, 2(11), 31-33.
 38. Lucia, A. D. & Lepsinger, R. (1999). *The Art and Science of Competency Models: Pinpointing Critical Success Factors in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
 39. Martin Lackeus. (2014). An Emotion Based Approach to Assessing Entrepreneurial Education. *The International Journal of Management Education*, 12, 374-396.
 40. Man, T., Lau, T. & Chan, K.F. (2002). The Competitiveness of Small and Medium Enterprises. A Conceptualisation with Focus on Entrepreneurial Competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142.
 41. Man, T. W. Y. (2001). *Entrepreneurial Competencies and The Performance of Small and Medium Enterprises in Hongkong Services Sector*. Unpublished doctoral dissertation, Hongkong Polytechnic University, Hongkong.
 42. Man, T.W.Y. & Lau, T. (2005). The Context of Entrepreneurship in Hong Kong. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12(4), 464-481.
 43. Margarita, T. (2004). KfW and the Promotion of Entrepreneurship Training in Germany. *Higher Education in Europe*, 20(2), 233-238.
 44. Mitchelmore, S. & Rowley, J. (2010). Entrepreneurial competencies: a Literature Review and Development Agenda. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 16(2), 92-111.
 45. Mitchell, R. K., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P. P., Morse, E. A., & Smith, J.B. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28, 93-104.

46. Miller, W. L. & Crabbe, B. F. (1992). Primary Care Research : A multimethod Typology ND Qualitative Road Map. In Crabtree & Miller (Eds.), *Doing Qualitative Research*, Newbury Park CA : Sage, 3-28.
47. Moore, C. F. (1986). Understanding Entrepreneurial Behavior. In J. A. Pearce, II & R. B. Robinson Jr (Eds.), *Academy of Management Best Papers Proceedings. Fortysixth Annual Meeting of the Academy of Management*. Chicago, IL: *Academy of Management*.
48. Nagesh, P., Narasimha, M., & Murthy, S. (2008). The Effectiveness of Women Entrepreneurship Training Program : a case study. *The Icfa University Journal of Entrepreneurship Development*, 5(3), 23-40.
49. Nimalathasan, B. A. (2008). Relationship Between Owner-Managers Characteristic and Business Performance. *Les ET Scientia International Journal*, XV(1).
50. Singer, S., Amrós, J. E., & Arreola, D. M. (2014). *Global Entrepreneurship Monitor*. London : Global Entrepreneurship Research Association.
51. Penchev, P. & Salopaju, A. (2011). *Entrepreneurial Competencies Needed by Managers in their Work*. (Master Thesis within Business Administration). Retrieved from <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:419847/FULLTEXT01.pdf>.
52. Pickett, L. (1998). Competencies and Managerial Effectiveness: Putting Competencies to Work. *Public Personnel Management*, 27(1), 103-115.
53. Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*. Cambridge, Mass: Harvard University Press. Translated from the German by Redvers Opie.
54. Schultz, T. P. (1990). Women's Changing Participation in the Labor Force: A World Perspective. *Economic Development and Cultural Change*, 38, 457-488.
55. Sharma, P. & Chrisman, J. J. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues the field of Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3), 11-27.
56. Smith, W. L., Schallenkamp, K., & Eichholz, D. E. (2008). *Entrepreneurial Skills Assessment: An Exploratory Study*. Unpublished doctoral dissertation, School of Business Emporia State University.
57. Spencer, L. M. & Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
58. Sternberg, R. J. (2004). Successful Intelligence as a Basis for Entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 19, 189-201.
59. Fitriati, R. & Hermiati, T. (2010). *Entrepreneurial Skills and Characteristics*

Analysis on the Graduates of the Department of Administrative Sciences, FISIP Universities Indonesia. *Journal of Administrative Sciences & Organization*. 17, 262-275.

60. Timmons, J. A. and Spinelli, S. (2007). *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st century*. New York: McGraw-Hill.
61. Zinger, J., LeBrasseur, R., & Zanibbi, L. (2001). Factors Influencing Early Stage Performance in Canadian Microenterprises. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 6(2), 129-150.

附錄

附錄 一、創業課程訪談提綱

親愛的受訪者，您好：

本問卷僅供學術研究分析之用，絕對不做個別揭露或其他用途，敬請您放心作答。依據詳實的情形回答即可，您的寶貴看法與意見，提供本研究極高之參考價值，懇請撥冗作答，煩勞之處，敬請海涵。

基於學術上的便利，敬請盡快完成寄回。您所填答的內容若是對本研究有任何疑問，您可以利用以下之聯絡方式直接與我們聯絡，在此衷心感謝您的熱心協助！。

敬祝您

萬事如意 心想事成

東海大學工業工程與經營管理研究所

指導老師：王偉華博士

研究生：黃偉祥敬上

手機：0937312490

E-mail：gn025129062003@gmail.com.

中華民國 104 年 5 月 13 日

[第一部份]創業計畫

1. 請問您為什麼要選擇創業？其原因為何？(可複選)

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 可以實現自己的夢想。 | <input type="checkbox"/> 有創業之家庭背景。 |
| <input type="checkbox"/> 能夠達到個人財富自由。 | <input type="checkbox"/> 能與志同道合的人一起奮鬥。 |
| <input type="checkbox"/> 樂於挑戰並嘗試新的事物。 | <input type="checkbox"/> 具有工作彈性。 |
| <input type="checkbox"/> 不用聽命於人。 | <input type="checkbox"/> 能夠充分發揮自己的專長。 |

其他原因

.....。

2. 請問您對創業有什麼構想？

.....。

3. 請問如何產生創業構想?(可複選)

- 因為既有產品不夠完整。
- 因為可以賺取更高的費用。
- 因為清楚了解顧客需求。
- 因為已經掌握核心技術。
- 可以幫助更需要幫助需要人。
- 可以讓社會變得更好。
- 可以創造新的市場。
- 可以讓生活變的更便利。

其他原因

.....。

4. 如何讓他人接受您的創業構想?(單選)

- 透過資料分析驗證。
- 透過實際行動的方式證實。
- 透過創業計畫書詳實說明。
- 透過傳達願景，再詳細說明。

其他方式

.....。

5. 會以什麼形式完成創業構想?

- 相信個人的力量完成。
- 建構團隊的方式進行。

6. 若要建構團隊，如何吸引夥伴加入?

- 提出個人價值觀及看法，供他人評斷。
- 透過創業構想之理念，引起他人興趣。

其他方式

.....。

[第二部份]創業課程

1. 對創業課程抱有什麼期待?(可複選)

- 學習領導能力。
- 學習溝通技巧。
- 學習磨練膽量。
- 學習專業知識。
- 學習表達技巧。
- 學習架設網站。
- 學習財務規劃。
- 學習行銷技巧。
- 學習心智發展。
- 學習團隊合作。
- 學習創意思考。
- 學習撰寫企畫書。

其他

.....。

2. 參與創業過程當中學到最大的課題是什麼？（可複選）

- 了解如何撰寫一份完整的商業計畫書。
- 了解創業前應準備之心態。
- 了解創業需要具備的條件。
- 勇於嘗試新事物。
- 學會人與人之間相處及合作的方式。
- 學會如何用言語說服他人。
- 學會感謝他人的幫助。
- 激發創意思考之想像力。
- 文書處理技能更加精煉。

其他

-----。

3. 覺得自己有哪些地方做得很好？

- 積極參與課程。
- 拓展人脈。
- 選到好的隊員。
- 團隊溝通。
- 簡報製作。
- 學習批判性思考。
- 給予建設性意見。

其他

-----。

4. 覺得自己下次需要改進的點有哪些？

- 彌補本身科系專業能力上之不足。
- 簡報技巧需要加強。
- 時間管理上需要妥善規劃。
- 處理人際關係之相處與摩擦。
- 不了解與創業相關之知識。
- 不了解科技發展之趨勢。

其他

-----。

5. 請問您認為創業課程有哪些地方需要改進？

- 課堂壓力超過學生所能負荷。
- 授課大綱與實際教育有出入。
- 應教育學生處理團隊糾紛。
- 不同能力之學生於以分級。
- 課程安排之狀況應讓學生了解。
- 應強化實際操作。
- 增加團隊之間相處時間。
- 授課教師應給予更多協助。

其他

-----。

6. 請問對於現階段，限制您創業的原因是什麼？

- 自認社會歷練不足，需先就業。
- 無法承擔創業帶來的風險。
- 缺乏資金。
- 缺乏相關產業知識。
- 缺乏實際操作經驗。

其他

-----。

附錄 二、正式創業課程訪談提綱

親愛的受訪者，您好：

本問卷僅供學術研究分析之用，絕對不做個別揭露或其他用途，敬請您放心作答。依據詳實的情形回答即可，您的寶貴看法與意見，提供本研究極高之參考價值，懇請撥冗作答，煩勞之處，敬請海涵。

基於學術上的便利，敬請盡快完成寄回。您所填答的內容若是對本研究有任何疑問，您可以利用以下之聯絡方式直接與我們聯絡，在此衷心感謝您的熱心協助！。

敬祝您

萬事如意 心想事成

東海大學工業工程與經營管理研究所

指導老師：王偉華博士

研究生：黃偉祥敬上

手機：0937312490

E-mail：gn025129062003@gmail.com.

中華民國 104 年 5 月 13 日

[第一部份]創業計畫

1. 請問您為什麼要選擇創業？其原因為何？(可複選)

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 可以實現自己的夢想。 | <input type="checkbox"/> 有創業之家庭背景。 |
| <input type="checkbox"/> 能夠達到個人財富自由。 | <input type="checkbox"/> 能與志同道合的人一起奮鬥。 |
| <input type="checkbox"/> 樂於挑戰並嘗試新的事物。 | <input type="checkbox"/> 具有工作彈性。 |
| <input type="checkbox"/> 不用聽命於人。 | <input type="checkbox"/> 能夠充分發揮自己的專長。 |

2. 請問您對創業有什麼構想？

-----。

3. 請問如何產生創業構想？(可複選)

- | | |
|---------------------------------------|----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> 因為既有產品不夠完整。 | <input type="checkbox"/> 可以幫助更需要幫助需要人。 |
| <input type="checkbox"/> 因為可以賺取更高的費用。 | <input type="checkbox"/> 可以讓社會變得更好。 |
| <input type="checkbox"/> 因為清楚了解顧客需求。 | <input type="checkbox"/> 可以創造新的市場。 |
| <input type="checkbox"/> 因為已經掌握核心技術。 | <input type="checkbox"/> 可以讓生活變得更便利。 |

4. 如何讓他人接受您的創業構想?(單選)

- 透過資料分析驗證。
- 透過實際行動的方式證實。
- 透過創業計畫書詳實說明。
- 透過傳達願景，再詳細說明。

5. 會以什麼形式完成創業構想?

- 相信個人的力量完成。
- 建構團隊的方式進行。

6. 若要建構團隊，如何吸引夥伴加入?

- 提出個人價值觀及看法，供他人評斷。
- 透過創業構想之理念，引起他人興趣。

[第二部份]創業課程

1. 對創業課程抱有什麼期待?(可複選)

- 學習領導能力。
- 學習溝通技巧。
- 學習磨練膽量。
- 學習專業知識。
- 學習表達技巧。
- 學習架設網站。
- 學習財務規劃。
- 學習行銷技巧。
- 學習心智發展。
- 學習團隊合作。
- 學習創意思考。
- 學習撰寫企畫書。

2. 參與創業過程當中學到最大的課題是什麼?(可複選)

- 了解如何撰寫一份完整的商業計畫書。
- 了解創業前應準備之心態。
- 了解創業需要具備的條件。
- 勇於嘗試新事物。
- 學會人與人之間相處及合作的方式。
- 學會如何用言語說服他人。
- 學會感謝他人的幫助。
- 激發創意思考之想像力。
- 文書處理技能更加精煉。
- 產生不願放棄之毅力。
- 意識到自我管理之重要性。

3. 覺得自己有哪些地方做得很好？

- 積極參與課程。
- 拓展人脈。
- 選到好的隊員。
- 團隊溝通。
- 簡報製作。
- 學習批判性思考。
- 給予建設性意見。

4. 覺得自己下次需要改進的點有哪些？

- 彌補本身科系專業能力上之不足。
- 簡報技巧需要加強。
- 時間管理上需要妥善規劃。
- 處理人際關係之相處與摩擦。
- 不了解與創業相關之知識。
- 不了解科技發展之趨勢。

5. 請問您認為創業課程有哪些地方需要改進？

- 課堂壓力超過學生所能負荷。
- 授課大綱與實際教育有出入。
- 應教育學生處理團隊糾紛。
- 不同能力之學生於以分級。
- 課程安排之狀況應讓學生了解。
- 應強化實際操作。
- 增加團隊之間相處時間。
- 授課教師應給予更多協助。

6. 請問對於現階段，限制您創業的原因是什麼？

- 自認社會歷練不足，需先就業。
- 無法承擔創業帶來的風險。
- 缺乏資金。
- 缺乏相關產業知識。
- 缺乏實際操作經驗。
- 目標設定不明確。

附錄 三、核心創業能力定義

能力構面	能力項目	定義	
個人特徵	自信	願意承擔錯誤、並從中學習。	
	主動	在不確定之情況下，採取行動。	
	內控性格	強烈認為自身之命運，掌握自己手中，	
	成就導向	挑戰自身之能耐，以得到努力付出後之滿足感。	
	冒險傾向	不避諱風險而勇往直前。	
	容忍不確定性	能承受不確定性之狀況，並面對潛在對失敗之恐懼。	
	領袖氣息	具有影響他人意志之能耐，並受人推崇與支持。	
	態度	樂觀	認為失敗是尚未到來的成功。
		創意	思考方式跳脫既有框架，將其重新定義，呈現新的風貌，功能或是意圖。
		創造力	對於原有解決方式，能提出新的解決方案。
承諾		重視應允他人託付之事項。	
負責		肩負責任於工作之事項。	
毅力		儘管遭受批評或阻礙，亦能努力堅持。	
謙遜		不陷入自滿，思考自己不足之處，加以改善。	
好奇心		對任何事物皆擁有躍躍欲試之行為。	
熱情		沉醉於執行之事項。	

能力構面	能力項目	定義
學習能力	自覺	意識到自身之長短處，並發揮自身優點及調整自己克服缺點。
	觀察	<ol style="list-style-type: none"> 1. 分析既有產品的不足，或釐清前人之錯誤。 2. 反應市場變化，了解顧客需求。
	面對挫敗	記取執行過程之失誤，避免重蹈覆轍。
	傾聽	茲詢及傾聽多方意見與指導，進而修正計畫之方向。
	專業知識	學習相關領域之知識，以進行專業工作。
	邏輯性思考	提出因果關係之推論，以清楚辨認目標對象。
	環境敏銳度	對大環境如，政策、經濟、社會、或新科技等事件之變動，較能敏銳察覺對市場之變化及影響。
	洞察力	對於既有問題較能準確探究其問題的結構及本質。
	認知力	能夠從眾多的資訊中，探究出其中的關聯與因果關係。
問題分析能力	辨識力	能從既有的問題中，發掘出新的商機。
	資訊蒐集	<ol style="list-style-type: none"> 1. 蒐集相關資訊，增加自身之知識，以便探究解決方式。 2. 透過調查及分析，從顧客、供應商、競爭者等，獲得相關需求之訊息。
	決策制訂	透過資訊分析歸納，及整理評估後，建構出明確的解決方案。

能力構面	能力項目	定義
溝通能力	表達技巧	能將創業構想清楚傳達給聽眾。
	行銷技巧	能透過言語表達，塑造情境，以獲得聽眾青睞。
策略能力	遠見	對未發生之事情，能具體描述其圖像。
	目標設定	推動並引導人們朝同一目標行動之計畫。
	規劃	策畫各階段所需要之技術能力和，資源配置，資金等於過程中，以實現期望之目標。
	分析評估	對現有之資源做出判斷，已修正原先之計畫。
人際關係能力	書面溝通技巧	將商業企畫書之內容，清楚說明市場規模、資源配置、實施步驟等，以證實其計畫之可執行性。
	溝通技巧	讓雙方建立理解和體諒之關係，促使雙方包容及合作，並設立共同目標。
	說服力	對於表達之文字語句，能使人認同，並改變他人看法。
	協調能力	當產生意見紛歧時，能協力調和，使意見達成一致。
	建立團隊	尋找予以協助自身不足之夥伴。
組織能力	授權	對於團隊成員能有效的視才適用，讓成員們自行規劃及執行。
	激勵	能夠鼓勵團隊成員，提升團隊凝聚力。

附錄 四、核心創業能力定義

能力構面	能力項目	定義	
個人特徵	自信	願意面對自身不擅長之事務。	
	主動	在不確定之情況下，採取行動。	
	內控性格	強烈認為自身之命運，掌握自己手中，	
	成就導向	挑戰自身之能耐，以得到努力付出後之滿足感。	
	冒險傾向	不避諱風險而勇往直前。	
	容忍不確定性	能承受不確定性之狀況，並面對潛在對失敗之恐懼。	
	領袖氣息	具有影響他人意志之能耐，並受人推崇與支持。	
	態度	樂觀	認為失敗是尚未到來的成功。
		創意	思考方式跳脫既有框架，將其重新定義，呈現新的風貌，功能或是意圖。
		創造力	對於原有解決方式，能提出新的解決方案。
承諾		重視應允他人託付之事項。	
負責		肩負責任於工作之事項。	
毅力		儘管遭受批評或阻礙，亦能努力堅持。	
謙遜		不陷入自滿，思考自己不足之處，加以改善。	
好奇心		對任何事物皆擁有躍躍欲試之行為。	
熱情		沉醉於執行之事項。	

能力構面	能力項目	定義
學習能力	自覺	意識到自身之長短處，並發揮自身優點及調整自己克服缺點。
	觀察	<ol style="list-style-type: none"> 1. 分析既有產品的不足，或釐清前人之錯誤。 2. 反應市場變化，了解顧客需求。
	面對挫敗	記取執行過程之失誤，避免重蹈覆轍。
	傾聽	茲詢及傾聽多方意見與指導，進而修正計畫之方向。
	專業知識	學習相關領域之知識，以進行專業工作。
	邏輯性思考	提出因果關係之推論，以清楚辨認目標對象。
	環境敏銳度	對大環境如，政策、經濟、社會、或新科技等事件之變動，較能敏銳察覺對市場之變化及影響。
	洞察力	對於既有問題較能準確探究其問題的結構及本質。
	認知力	能夠從眾多的資訊中，探究出其中的關聯與因果關係。
問題分析能力	辨識力	能從既有的問題中，發掘出新的商機。
	資訊蒐集	<ol style="list-style-type: none"> 1. 蒐集相關資訊，增加自身之知識，以便探究解決方式。 2. 透過調查及分析，從顧客、供應商、競爭者等，獲得相關需求之訊息。
	決策制訂	透過資訊分析歸納，及整理評估後，建構出明確的解決方案。

能力構面	能力項目	定義
溝通能力	表達技巧	能將創業構想清楚傳達給聽眾。
	行銷技巧	能透過言語表達，塑造情境，以獲得聽眾青睞。
策略能力	遠見	對未發生之事情，能具體描述其圖像。
	目標設定	推動並引導人們朝同一目標行動之計畫。
	規劃	策畫各階段所需要之技術能力，資源配置，資金等於過程中，以實現期望之目標。
	分析評估	對現有之資源做出判斷，已修正原先之計畫。
人際關係能力	書面溝通技巧	將商業企畫書之內容，清楚說明市場規模、資源配置、實施步驟等，以證實其計畫之可執行性。
	溝通技巧	讓雙方建立理解和體諒之關係，促使雙方包容及合作，並設立共同目標。
	說服力	對於表達之文字語句，能使人認同，並改變他人看法。
	協調能力	當產生意見紛歧時，能協力調和，使意見達成一致。
	建立團隊	尋找予以協助自身不足之夥伴。
組織能力	授權	對於團隊成員能有效的視才適用，讓成員們自行規劃及執行。
	激勵	能夠鼓勵團隊成員，提升團隊凝聚力。

口試問題整理

時間：民國一〇四年七月十一日（星期六）15:30PM—17:00PM

地點：企業協同中心

出席人員：王偉華老師 王立志老師 盧希鵬老師 薛文蔚老師 黃偉祥 林佳慧

會議紀錄：黃偉祥

薛文蔚老師：

1. 本研究提出之創業能力與實際創業家之關係是什麼？

Ans：P.2 本研究探討可強化創業家精神與技能的教育課程設計，以協助未來將有更優越之條件創業。

2. 既然想創業是否能從這九項創業能力當中，瞭解自己符合之項目？

Ans：P.43 可以藉由九項創業能力，檢視自己欠缺的能力，進而學習強化。

3. 對於創業家而言，個人特質是最重要的，足以區分是否能成為創業家，故在項目上個人特質並不能夠刪去。

Ans：P.3 個人特質確實是創業家之關鍵，但因每個人的特質都不同，無法進行辨識，故作為本研究之研究限制。

4. 我想創什麼業？

Ans：我想創立分享知識的資料庫，但不列入本研究探討範圍。

王立志老師：

1. 本研究提出之創業能力培育模型，與哪位學者的模型較相近？

Ans：P.19 Smith, Schallenkamp & Eichholz(2008).皆以文獻探討的方式，歸納核心創業能力。

2. 本研究之創業能力培育模型是否有達到研究目的？

Ans：P.3 有達到研究目的，藉由創業能力培育模型產生綜合分析表，並用於評估學生的學習成效。

3. 本研究探討之創業課程其內容的範圍為何？(指整個學程、第一學年、第一學期)

Ans：P.46 已修正本研究探討之創業課程內容為東海大學創業課程第一學期。

4. 多與其他學程進行比較，如 Babson 創業課程等，以檢視此模型之可行性。

Ans：P.55 已補充對未來可多方分析其他課程以修正此核心能力模型。

5. 創業能力培育模型的使用者是誰？

Ans：P.55 已補充未來可藉由模型歸納出之創業能力設計為課程，且選擇其中一項作為培育能力。

6. 可以藉由本研究提出之模型，在沒有創業課程的情況，參考本研究之模型設計出創業課程，而在有創業課程的情況下，此模型可以用來怎麼檢視創業課程，形成一種參考模型。

Ans：P.55 已補充於未來研究建議。

盧希鵬老師：

1. 研究目的中，創業是否可以被培育，若無法達成應刪去。

Ans：P.3 已更正。

2. 研究結果應更客觀及謙遜地整理及敘述。

Ans：P.54 已更正研究結論。

3. 探討創業是否可以被學習，可以分兩個層面來看，理論上創業不可能學得會，但為了開設創業課程，因此需要認為創業是可以被教育的。

Ans：P.2 本研究之切入點是以創業教育的角度切入，故本研究進行的出發點已認為創業是可以透過教育的方式學習。

4. 對於研究之創業能力培育模型，此能力及項目過多，並非能夠使用，若加入情境裡論設計，將能提供有意創業者莫大的幫助，如欲開設咖啡廳應具備哪些項目的能力。

Ans：P.55 已補充於未來研究建議。