



问创
VENTURE

创业胜任力

行动手册

上册



翻译: 朱蓓 柴丽芳
策划: 问创教育
责任编辑: 朱蓓 柴丽芳
校对: 陈璐陆 黄佳琪 刘佳 Sam Langton
装帧设计: Hồ Hôi Chân

开本: **A4**
字数: **20,670**

问创教育联系方式

电话: **+86 010 84301092**
邮件: **contact@ventureeducation.org**
网址: **ventureeducation.org**



问创教育是一家致力于通过教育推动全球互动发展的中英咨询公司。问创教育着眼于三大领域的发展: 助力个人和组织发展其创业能力; 支持中英教育合作伙伴关系; 秉承联合国全球可持续发展目标的理念, 通过教育实现性别平等。问创教育独具特色的国际团队, 为不同类型的机构提供战略和执行方案方面的定制化、高品质解决方案, 并愿意根据环境变化提出积极灵活的调整方案。

问创教育热衷于在中国推广发展创业教育, 曾经在英国高等教育质量监督局授权之下, 为其于2018年1月出版的《创新行动力及创业精神教育指南》进行中文版翻译, 并与英文版同期发布; 另外问创教育也在北京的部分公立学校开展VEP创业胜任力系列课程。



目录

译本前言	3	《创业胜任力框架》的使用	29
创业胜任力框架介绍	4	创业胜任力框架概况	30
创业胜任力的定义	5	利用创业胜任力来达成目标	30
创业胜任力框架的特点	5	《创业胜任力行动手册》的使用	31
构成创业胜任力的三大能力领域及十五项核心能力简介	6	《创业胜任力行动手册》的适用群体	32
创业胜任力的建构	10	如何开始使用《创业胜任力行动手册》	33
建构过程	11	附录：术语表	34
创业胜任力进阶表样例及解释	12		
创业胜任力框架	13		
思考与机会篇	14 - 18		
发现机会	14		
创新力	15		
愿景	16		
评估想法	17		
仁德及可持续发展的思想	18		
资源篇	19 - 23		
自我认知，自我效能	19		
驱动力及坚韧力	20		
运筹资源	21		
财经知识	22		
运筹人力	23		
行动篇	24 - 28		
采取主动	24		
规划及管理	25		
应对不确定性、含糊性及风险	26		
合作能力	27		
从经验中学习	28		



译本前言

在教育行业工作，让我们有机会接触到了上千个中国家庭，探讨了无数与学习、教育、和未来相关的问题。什么样的能力才是最重要的能力？思辨能力、学习能力、语言能力、还是领导力？家长被淹没在各类能力培养和成绩提高的培训班中，焦虑着、探索着。而在这背后，教育工作者和家长的最终目标是一致的——帮助孩子在未来社会立足并具有竞争力。

作为教育工作者，我们也在不断探索和思考。在读完这本《创业胜任力行动手册》后，我们很欣喜地找到了一个能够将个人不同阶段所需要的能力综合起来的、清晰的、连贯的、可衡量的体系——创业胜任力框架体系。正如行动手册原文所说：**创业胜任力是人生胜任力！有创新意识地进行思考，并以创新的方法解决问题和采取行动。这是贯穿求学、工作、和创业等不同人生阶段所需要的思维方式和行动力。**

《创业胜任力行动手册》是创业胜任力框架体系的入门介绍，旨在帮助使用者理解创业胜任力框架体系，并将其应用于实际学习、工作和生活。通过本手册，读者可以了解到：《创业胜任力框架》对创业胜任力做出了定义，也将创业胜任力划分为三大领域，十五项核心能力，以及构成每项核心能力的关键技能；每项关键技能的掌握程度又细分为八个递增级别。在中文译本中，我们用一棵树的视觉效果来展示八个能力级别由低到高的递增过程。

对于创业胜任力的定义，在译本中我们对其诠释进行了拓展，将创业胜任力所创造的价值类型，从原文中定义的三种价值，即社会、文化、及经济价值，拓展到五种价值，即增加了个人价值和环境价值。把个人价值单独列举出来，是希望将该手册的读者/使用者群体延伸到青少年或其教育者，让他们能够在求学/教学过程中，参照创业胜任力框架体系所提出的核心能力及关键技能为青少年的学习和发展提供指导；把环境价值单独列举出来，是为了将环境价值放在与社会、文化及经济价值同等重要的地位上，而不是作为从属关系。

《创业胜任力行动手册》上册的中文译本节选了原版中的第一部分“了解创业胜任力”和第四部分中的“创业胜任力框架完整版”作为抛砖引玉的尝试。希望《创业胜任力行动手册》中文译本能够鼓励和帮助更多的中国教育机构、创业者、政策制定者、以及家庭教育者积极有效地使用创业胜任力框架体系。我们希望在《创业胜任力行动手册》的中文译本下册中能够囊括中国本土的案例并与读者进行分享。

问创教育



创业胜任力框架介绍

创业胜任力的重要性也逐步被人们认识到，因为它更是人生胜任力。无论是个人发展、个人成就感、就业机会和进步、组织社群活动、社会企业或创业公司，都与之息息相关。

《创业胜任力框架》于2016年由欧盟出版。该框架通过将创业能力定义为一种胜任力，来提高所有利益相关者对其含义的理解及定义的共识，并以此在教育领域与职业领域之间建立起一座桥梁。《创业胜任力框架》作为培养欧洲公民创业能力的实践指南，可以有多种用途以及应用于不同环境中。例如：该框架可以作为开发教材或者设计学习活动的参考，用以培养学习者的创业胜任力；另外，也可以作为衡量学习者和公民创业胜任力的标准。

创业胜任力框架体系包含三个相互关联的能力领域：“思考与机会”、“资源”以及“行动”。每个领域囊括五项核心能力。通过培养这些核心能力，可以构建起个人的创业胜任力。框架中的十五项核心能力中的每一项又分别包含不同数量的关键技能，每一项关键技能划分为八个递进级别，最终形成四百四十二项单项技能。

《创业胜任力框架》旨在启发全世界更多的行动者将这些人生核心能力运用到教育、社群、工作和事业中。由于创业胜任力框架体系是一个综合的、建立在研究与欧洲共识基础上的体系，使用该框架的个人或机构可以在其基础上根据实际情况适当变通。只有当个人或者机构使用创业胜任力框架来帮助理解、评估、执行、测评及认知人们在学习、工作和生活中不同方面的胜任力时，该框架才真正具有人生的指导意义。

创业胜任力的定义

能够运筹机会和想法来为他人创造价值，包括：



社会价值



文化价值



经济价值



个人价值



环境价值

创业胜任力的定义是：能够通过运筹机会与想法为他人创造价值，包括：社会、文化、经济、个人及环境价值。从学校课程的学习到工作环境中的创新发明；从在社群中发挥积极作用到在大学里主动学习，任何情况下都存在运用创业胜任力的机会。创业胜任力既是个人能力，也是团队能力。

创业胜任力是人生胜任力！有创新意识地进行思考，并以创新的方法解决问题和采取行动。这是贯穿求学、工作、和创业等不同人生阶段所需要的思维方式和行动力。

无论是为你所在的运动队争取支持、为弱势群体筹集善款、为自己的家庭营造幸福的氛围，还是建立一个新的社会企业，采取主动、推动他人、并用你的影响力让更多人认同并支持你的想法，这是非常重要的技能。了解如何将规划变成行动，以及如何利用财经知识，这对个人的学习、工作、与生活 and 企业的商业规划来说都是可以共享的重要技能。

创业胜任力框架的特点

灵活可调整

取决于创业胜任力的使用地点与使用方式，可以将重点放在某些核心能力上，或者少量选取适合当下需求的核心能力来进行培养。

起点简单

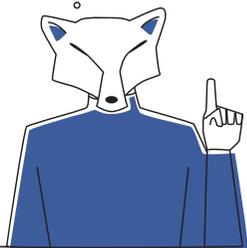
创业胜任力框架体系可以作为理解及诠释创业胜任力的一个起点。针对特定人群及特定需求的情况下，可以将其优化或者深化。

构成创业胜任力的三大能力领域及十五项核心能力简介

创业胜任力由三个能力领域及十五项核心能力组成。每项核心能力又包含不同数量的关键技能。每项关键技能划分为八个递进级别，最终形成四百四十二项技能。创业胜任力的十五项核心能力没有优先级或者轻重之分。

请见右侧及下面三页表格中的详细描述及解释

思考与机会篇



发现机会

- 辨识、创造并抓住机遇
- 关注挑战
- 发现需求
- 分析形势

创新力

- 拥有好奇心和开放思维
- 提出想法
- 定义问题
- 设计价值
- 有革新能力

愿景

- 想象
- 战略思维
- 引导行动

评估想法

- 看到想法的价值
- 分享与保护想法

发展的可持续思想

- 有仁德心
- 可持续发展的思想
- 影响力评估
- 有责任心

资源篇



自我认知

- 跟随你的渴望
- 识别你的优势与劣势
- 相信自己的能力
- 塑造你的未来

驱动力

- 保持内在动力
- 有决心
- 关注自我激励因素
- 有坚韧力
- 不放弃

运筹资源

- 管理资源（物质与非物质资源）
- 负责任地利用资源
- 充分利用时间
- 取得支持

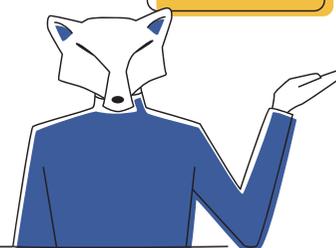
财经知识

- 理解财经概念
- 预算
- 寻找资金
- 了解税收

运筹人力

- 启发他人也受到他人启发
- 劝说力
- 有效沟通
- 有效利用媒体

行动篇



采取主动

- 承担责任
- 独立工作
- 采取行动

规划及管理

- 确认目标
- 计划与组织
- 发展可持续的商业模式
- 确认优先级
- 观察进度
- 灵活适应变化

应对不确定性及风险

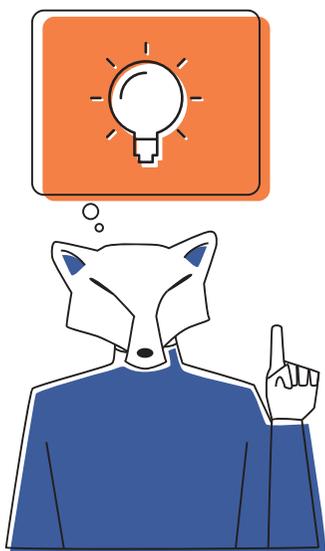
- 应对不确定性及模糊性
- 计算风险
- 管理风险

合作能力

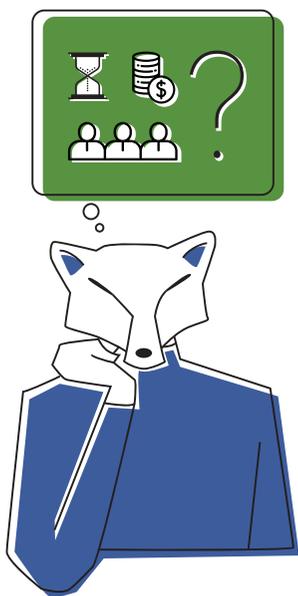
- 接纳多样性（了解人的不同）
- 培养情商
- 积极聆听
- 搭建团队
- 协同工作
- 拓展人际关系网络

从经验中学习

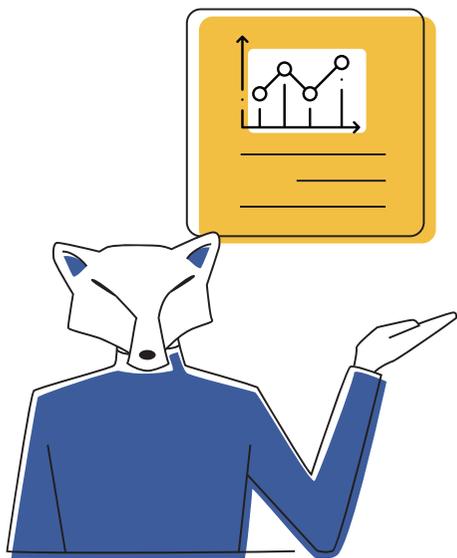
- 反思
- 学会学习
- 从经验中学习



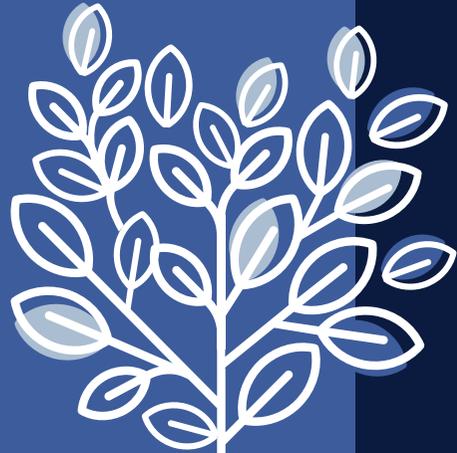
	关键词	描述
发现机会	运用想象力来辨识创造价值的机会	<ul style="list-style-type: none"> 通过对社会、文化、经济、个人和环境不同领域的探索来识别并抓住机会创造价值 识别需求与挑战 通过建立新的联结、整合资源与信息来制造创造价值的机会
创新力	开拓有意义的创新想法	<ul style="list-style-type: none"> 开拓创造价值的想法与机会，对现有的和新的挑战提供更加优质的解决方案 探索并实验革新方法 将知识与资源相结合以达到创造价值的目的
愿景	向未来愿景不断靠近	<ul style="list-style-type: none"> 在头脑中想象未来 规划愿景来将想法变成现实 通过想象具体的未来场景，来引导自己的行动方向并付出努力
评估想法	最大限度利用想法与机会	<ul style="list-style-type: none"> 判断所创造价值的属性（社会、文化、经济、个人、还是环境价值） 看到想法在价值创造和付诸行动过程中的潜在力量
发展的思想 仁德可持续	评估想法、机会与行动可能带来的效应及影响	<ul style="list-style-type: none"> 评估价值创造想法所产生的效应，以及创业行为对目标社群、市场、社会和环境产生影响 从长远可持续发展的角度思考社会、文化、经济、个人及环境方面的目标，并且谨慎选择发展的道路 负责地采取行动



	关键词	描述
自我效能	相信自己，不断发展	<ul style="list-style-type: none"> • 思考自己短期、中期和长期的需求及动力 • 识别并评估自己及所在团队的优势与劣势 • 相信自己，即使在充满不确定因素、挫折和失败的情况下也能够对事情的进展过程产生影响力
坚韧力	保持专注，不放弃	<ul style="list-style-type: none"> • 有决心将想法付诸行动并满足自己对成就感的需求 • 有耐心与决心达成个人或者团队的长期目标 • 在压力、逆境和暂时的挫败中保持坚韧力
运筹资源	聚集并管理所需资源	<ul style="list-style-type: none"> • 获取并管理一切对想法实施有帮助的资源，无论是物质的、非物质的还是信息资源 • 最大限度地利用有限资源 • 培养想法实施过程中任何阶段所需要的能力，并对这些能力进行管理。包括科技、法律、税务和信息技术方面的能力
财经知识	储备财务及经济知识	<ul style="list-style-type: none"> • 预估价值创造过程所需要的成本 • 进行财务规划，实施计划并反复评估 • 进行财务管理以确保价值创造活动可以持续发展
运筹人力	启发并激励他人共同参与	<ul style="list-style-type: none"> • 启发并激励利益相关者 • 通过寻求必要的支持来达成目标 • 展现有效的沟通力、说服力、谈判力以及领导力



	关键词	描述
采取主动	及时行动	<ul style="list-style-type: none"> • 做价值创造过程的始发者和引领者 • 接受挑战 • 在工作和行动中有独立性地达成既定目标、不忘初心并且能够按规划执行任务
规划及管理	排列任务优先级，组织管理并跟进	<ul style="list-style-type: none"> • 设立长期、中期和短期的目标 • 确认任务优先级及行动计划 • 应对不可预期的变化并做出调整
应对不确定性及风险	应对不确定因素、含糊性及风险并做出决策	<ul style="list-style-type: none"> • 在考虑到决策可能导致不确定性、已知信息不完整或模糊不清、或会导致非预期的结果时，仍能做出决策 • 在价值创造的初期阶段有规划地测试想法和模型，并设计可降低失败风险的措施 • 及时且灵活地应对迅速变化的局势
合作能力	搭建团队、协同合作、建立人际关系网络	<ul style="list-style-type: none"> • 与他人共事合作，开创想法并付诸行动 • 建立人际关系网络 • 解决冲突，必要时积极面对竞争
从经验中学习	从实践中学习	<ul style="list-style-type: none"> • 把每一次价值创造行动都当做学习的机会 • 向他人学习，包括同事、同学和导师 • 从自己与他人的成功及失败中反思学习



创业胜任力的建构

在每一项创业核心能力的背后还有不同的关键技能，它们描述了特定能力在实际应用中的含义。这些关键技能是组成每一项核心能力的基石。

• 建构过程

八个递进级别

每一项关键技能的掌握程度细分为初级、中级、高级以及专家级。每个级别再细分为两个阶段。这种分级评估可以有效解决学习者起点不同，以及在同一段时间内发展方向不平衡等问题；对于探索连贯一致的教育道路具有重要意义。

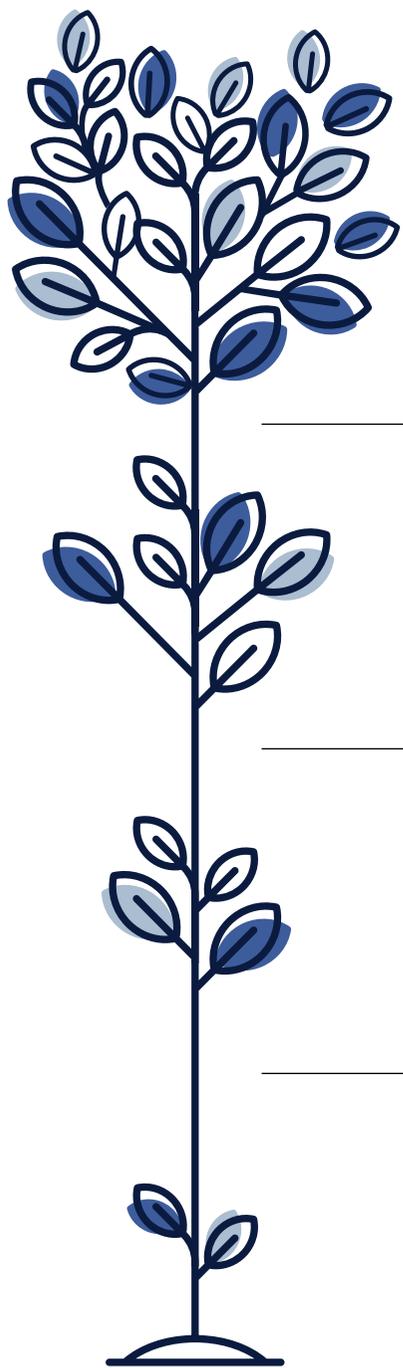
学习者自主权的不断攀升

这个进阶模型体现了学习收获和学习者自主权不断提升之间的关系。从初级阶段开始，学习者能够逐步减少外部支持。从中级进步到高级和专家级，学习者能够越来越自主地将想法转化为行动，个人影响力不断攀升。这个进阶模型强调了学习者应用创业胜任力的精通程度取决于其处理更复杂情况的能力。

因地制宜

使用者可以根据特定受众或不同使用目的，因地制宜地对《创业胜任力行动手册》做出调整。《创业胜任力行动手册》的内容可能不足以作为教学计划或者课程设计直接使用，还需要适当调整来匹配具体的学习环境，这样才能起到有效作用。由于个人学习起点的不同、学习活动或者学习目标的优先项不同，学习活动的成果需要通过进阶模型的不同层级来显示。

创业胜任力进阶表样例及解释

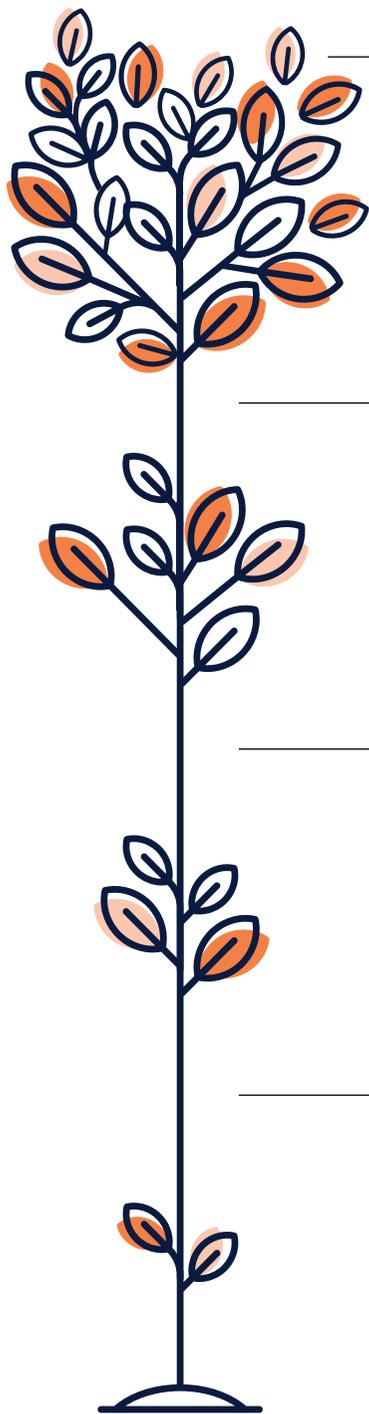


		例子： 学习成果 能力篇： 思考与机会 核心能力： 创新力 关键技能： 提出想法		
专家级	驱动 创变与 成长	为特定领域发展做出重大贡献	8. 创变 第八级重点通过拓展新知识来关注不断出现的挑战；通过调研与培养创新能力来创造卓越，并改变事物运行的方式	我能够设计新的流程使利益相关者参与到对价值创造的想法的开发、发展和检验过程中
		承担责任并为特定领域较为复杂的发展做贡献	7. 拓展 第七级的核心是具备处理高难度挑战的胜任力，应对不断变化的、不确定性很高的环境	我能够针对不同的利益相关者设计不同的方法，使其参与价值创造活动，并且适合活动的需求
高级	承担 责任	承担部分做决策的责任	6. 加强 第六级的核心是同他人合作，用自己的知识体系来创造价值，并应对更加复杂的挑战	我能设立流程，使利益相关者参与到寻找、发展和测试想法的过程中
		在适当指导下与同伴共同努力	5. 提升 第五级的核心是提高将想法变成行动的技能，在创造价值过程中承担更多责任，并拓展创业知识	我能够描述通过终端客户检验创新想法的不同方法
中级	发展 独立 能力	承担部分责任	4. 实战 第四级的核心是在现实中将想法变成行动，并承担相应的责任	我能够通过终端用户检验我设计的解决方案的价值
		无论作为个人还是团队成员，都能够独立完成任务	3. 实验 第三级的核心是关注辩证思维培养以及创造价值的实验，例如通过创业行为体验价值的创造过程	我能够有效利用现有资源，通过对不同的技术方法进行实践检验，来提出针对不同问题的解决方案
初级	依靠 外力 支持	减少对外力支持的要求，具有一定自主性，但仍需与同伴合作	2. 探索 第二级的核心是探索不同问题的解决途径，关注多样性，发展社会技能和态度	作为个人或者团队成员，我能够提出为他人创造价值的想法
		需要直接监管，包括需要老师、导师、同伴、顾问或者咨询服务的支持	1. 发现 第一级的核心是发现个人品质、潜力、兴趣及愿望。对于可以通过创意方法解决的各种问题与需求产生认识，同时发展个人技能	我能够对于我或者与我所处环境相关的问题提出解决方案

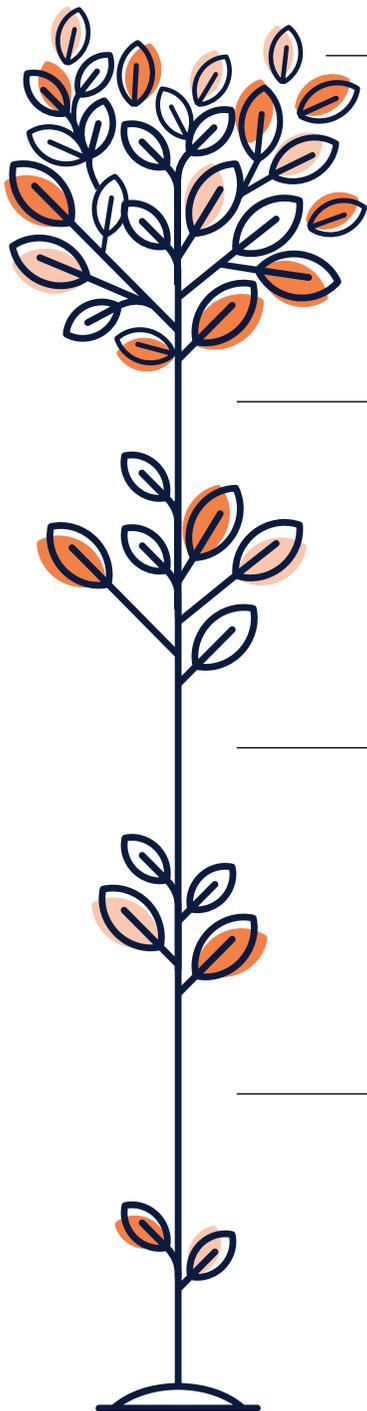


创业胜任力框架

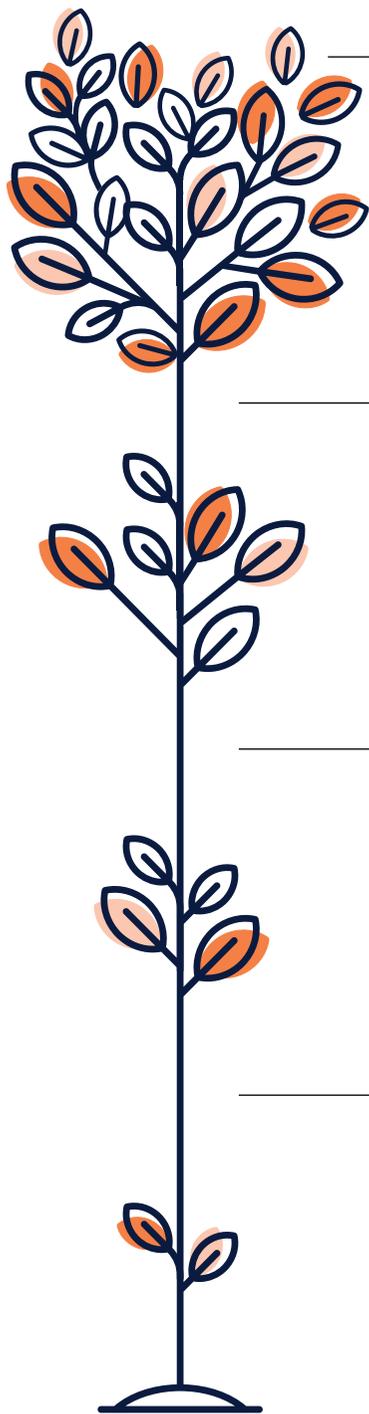
《创业胜任力框架》旨在启发全世界更多的行动者,将这些人生核心能力运用到教育、社群、工作和事业中。



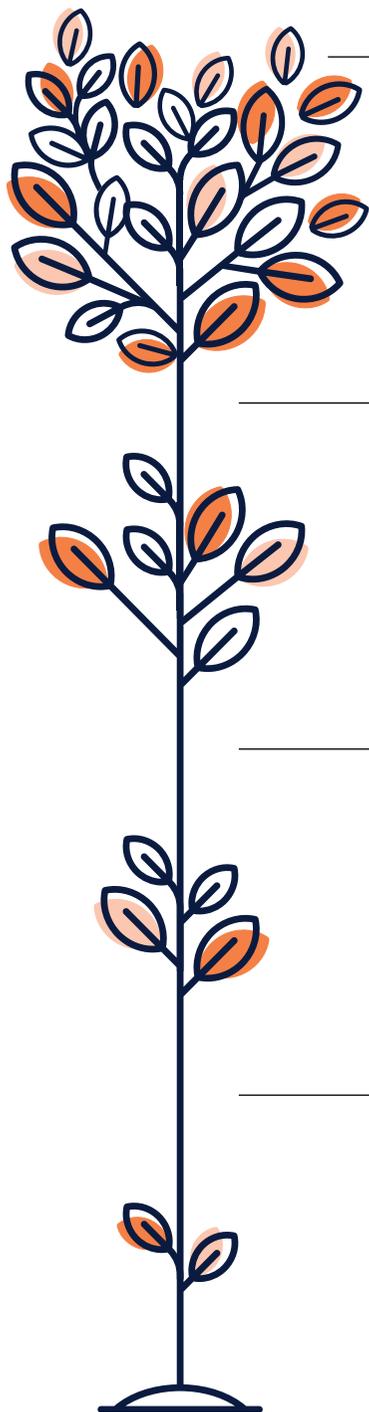
	辨识、创造并抓住机遇	关注挑战	发现需求	分析形势
专家级	我能够发现并且快速利用机会	我能够定义让我保持竞争力优势的机会	我能够设计项目来预测未来的需求	我能够在我所在的组织机构内部建立一种文化，通过这个文化来帮助我所在的机构识别微小的变化，引入新的创造价值的机会
	我能够评估创造价值的机会，并且决定在我所在的工作体系中多大程度上使用这些机会（例如：充分、微观、中观以及宏观使用）	我能够通过整合不同的机会，或者在不同机会中识别共性，来最大限度地利用机会	我能够设计规划来匹配需求并满足需求所需要的行动，并且以此来帮助我创造价值	我能够监控相关趋势，并且分析该趋势对于价值创造所产生的威胁或者机遇
高级	我能够利用我的知识以及对周围形势的理解去制造创造价值的机会	我能够准确判断并抓住创造价值的时机	我能够识别由于不同相关利益者之间需求与利益的差异化而造成的挑战	我能够通过整体视角来分析现有的价值创造活动，并且识别可以进一步发展该活动的机会
	我能够解释辨识创新创业机会的不同分析方法	我能够通过解析行为习惯，挑战主流思维来创造机会，并且以积极的眼光看待挑战	我能够对相关利益者的需求做出分析	我能够辨识与我（或者我团队）的价值创造活动相关体系的边界
中级	我能够主动寻求创造价值的机会，包括并非出于自身需求的价值	我能够对我或者我的团队所面临的挑战进行重新定义和理解，以便使不同的解决问题的机会得以凸显出来	我能够确认我想通过创造价值来满足哪类群体的需求	我能够辨识在现有组织机构中或者通过建立新企业来创造价值的个人、社会和专业机会
	我能够解释创造价值的机会所具备的特性	我能够识别以不同方式解决问题的机会	我能够解释不同群体可能会有不同需求	我能够识别创造价值的不同环境（例如：社群和非正式社交网络、现有组织机构、市场）
初级	我能够在我所在的社群和周围环境中辨识创造价值的机会	我能够识别我所在的社群和周围环境中的挑战，并且可以为解决问题提供帮助	我能够在我所处的社群和周围环境中识别未被满足的需求	我能够辨识我所在地区或国家的公共、私人以及第三方部门所起到的作用
	我能够找到机会帮助他人	我能够列举不同挑战的例子，这些挑战都需要解决方案	我能够列举出从特定问题的解决方案中受益的群体	我能够解释创造价值的不同领域之间的区别（例如：在家里、社群、环境、经济或者社会领域中）



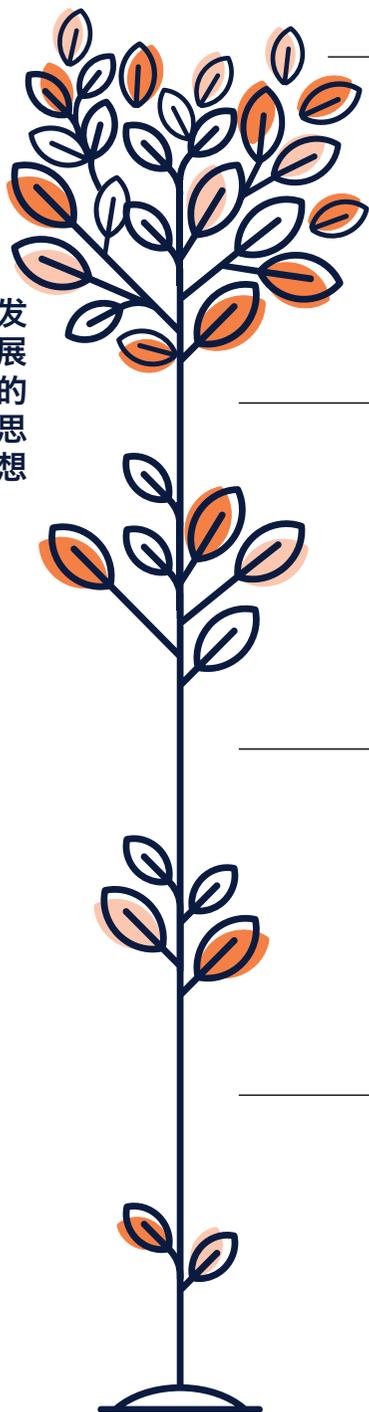
	拥有好奇心和开放思维	提出想法	定义问题	设计价值	有革新能力
专家级		我能够设计新的流程使利益相关者参与到对价值创造的想法的开发、发展和检验过程中	我能够使用有创意的技能组合不断创造价值	我能够通过设计并实施革新性的方法来创造价值	要满足不断出现的需求就需要进行革新。我能够管理革新进程，并且在机会出现时，最大限度地利用机会
		我能够针对不同的利益相关者设计不同的方法，使其参与价值创造活动，并且适合活动的需求	我能够发起、发展、管理并完成有创意的项目	我能够通过新产品、新过程或新服务，以及应用不同的设计方法来创造价值	我能够确认对革新想法进行调研的步骤，通过有效调研来确定把这个革新想法发展成事业、新企业或者新的改变社会的机会有潜在可能性
高级	我能够结合我对不同形势和环境的理解，将知识、想法和解决方案在不同领域中转移	我能设立流程，使利益相关者参与到寻找、发展和测试想法的过程中	我能够鼓励他人实验并使用有创意的方法对问题提出解决方案，并以此为他人创造价值	我能够分阶段开发和实现价值，即：先发布我（或者我的团队）的想法，然后逐步将想法付诸实践，并最终创造价值	我能够描述不同层级的革新（例如：全面革新、递进革新、突破性革新或者转型型革新），以及不同类型革新在价值创造活动中的作用
	我能够积极主动寻找新的解决方案以便改进价值创造的过程	我能够描述通过终端客户检验创新想法的不同方法	我能够描述及解释形成开放性问题的不同方法以及不同的问题解决策略	我能够（独立或者与他人合作）创造出能够解决我的问题或者满足我需求的产品或服务	我能够解释革新是如何在社会、文化和市场中渗透的
中级	我能够积极主动寻找适合我需求的解决方案	我能够通过终端用户检验我设计的解决方案的价值	我能够重塑开放性问题使其适应我现有的技能	我能够整合、测试并改进模型，利用这些模型模拟我想要创造的价值	我能够判断一个想法、产品或者流程是革新还是仅仅是新事物
	我能够在新的环境下实验检测我的技能和核心能力	我能够有效利用现有资源，通过对不同的技术方法进行实践检验，来提出针对不同问题的解决方案	我能够通过参与团队协作来定义开放性问题	可以用模型的方式展示我的想法所创造出来的价值，我能够确认该模型的基本功能	我能够解释不同类型的革新（例如：过程革新与产品革新、社会革新、递进性革新与裂变性革新）
初级	我能够通过探索新方法来利用现有资源	作为个人或者团队成员，我能够提出为他人创造价值的想法	我能够以不同方法探究开放性问题，以便提出多种解决方案	我能够改进现有的产品、服务和流程，以使它们更好地满足我或者我同事及社群的需求	我能够解释为什么革新可以改变社会
	我能够展示我对新事物的好奇心	我能够对于我或者与我所处环境相关的问题提出解决方案	我能够充满好奇心地着手处理开放性问题（开放性问题指可以有多种解决方案的问题）	我能够集合为我和他人创造价值的目标	我能够列举具有革新性的产品、服务和解决方案的例子



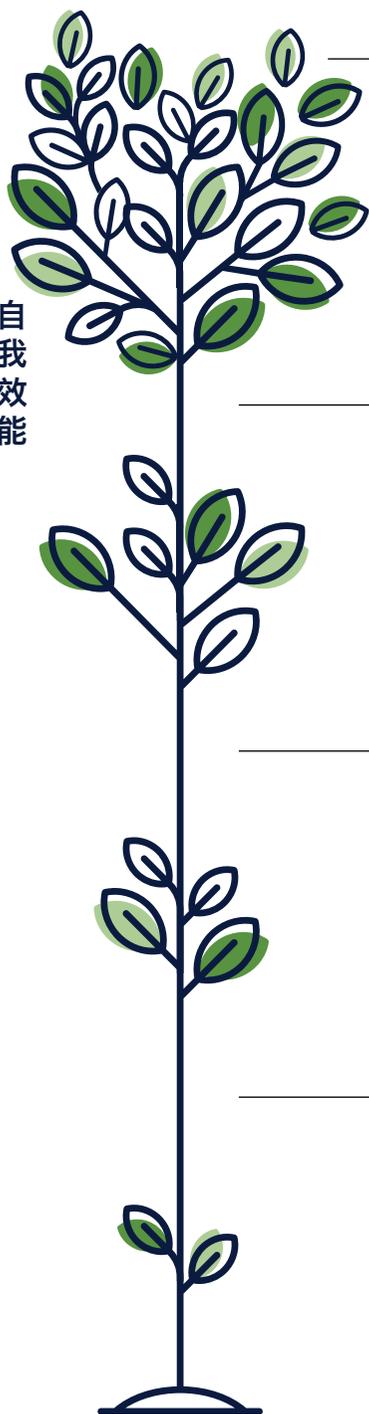
	想象	战略思维	引导行动
专家级	我能够向不同的听众群体展示在动荡时期我的愿景所能带来的益处	我能够围绕有说服力的愿景激励他人的热情和归属感	我能够（独立或者与他人一起）基于我创造价值的愿景创建行动路线图
	我能够（独立或与他人）设计并比较不同的未来场景	我能够从愿景倒推回来，设计达成愿景所需要的策略	我能够识别与我（或者我团队）愿景相关的挑战，同时考虑到系统中的不同层级以及各种相关利益者所受到的影响
高级	我能够解释我（或者我团队）为创造价值所设定的战略性愿景	我能够准备一个愿景陈述来介绍我（或者我的团队）的价值创造活动，并且利用该陈述引导价值创造过程中的内部决策	我能够促进有助于愿景实现的主动改变及变革
	我能够通过我对环境形势的理解，确认创造价值的不同战略性愿景	我能够解释愿景陈述对于战略规划的作用	我能够确认要达成愿景所需要作出的改变
中级	我能够围绕我的价值创造活动来设计未来场景	我对于建立愿景需要什么有清楚的认识	我能够决定我想要为哪一类价值创造的愿景付出心力
	我能够（独立或者与他人一起）提出鼓舞人心的未来愿景，这个愿景也涉及到其他人	我能够解释愿景以及愿景的目标	价值创造的愿景可以激励我努力将自己的想法付诸行动
初级	我能够想象出简单的未来场景。在这些场景中，我能够为我的社群和周围环境创造价值	↑	↑
	我能够想象令人渴望的未来		



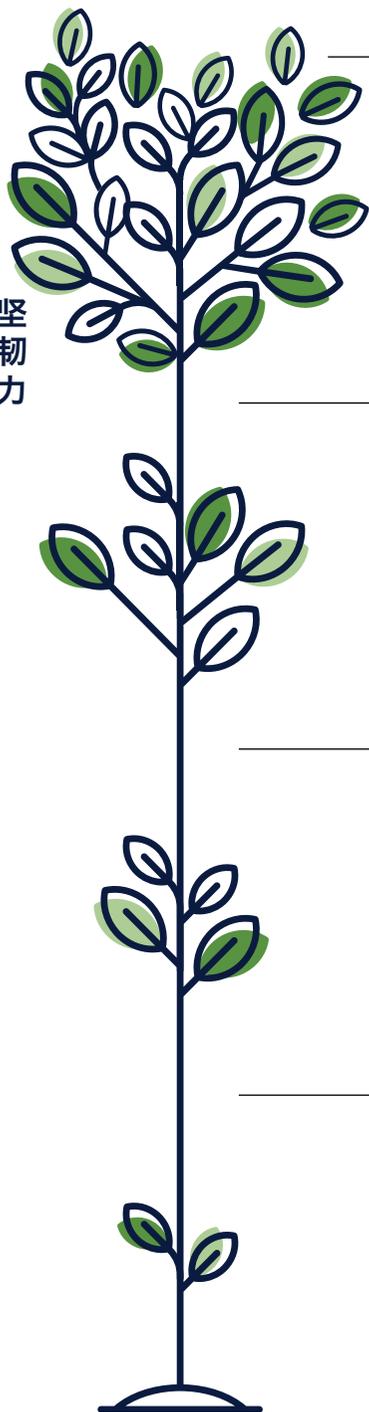
		看到想法的价值	分享与保护想法
专家级	我能够从不同利益相关者的角度去阐释新想法的价值	我能够通过专门针对我的投资组合年限开发知识产权策略	
	我能够设计策略，在我的机构中有效地最大限度利用机会去创造价值	我能够通过开发专项知识产权策略来满足地域要求	
高级	我能够分解价值链，并且识别在价值链的每个部分中价值叠加的过程	当与他人共同开创想法时，我能够通过拟定传播及开发协议使相关人员共同受益	
	我能够识别通过创新创业所创造出的不同形式的价值，包括：社会、文化、经济、个人以及环境价值	我能够区分商标、注册外观设计、专利权、地理标示、商业秘密、保密协议、版权证书，以及开放公共领域许可（如：知识共享）	
中级	我能够决定我想要创造哪种类型的价值，然后选择合适的途径达成目标	我能够选择最恰当的许可证来分享或者保护我的想法所创造的价值	
	我能够区分社会、文化、经济、个人以及环境价值	我能够区分分享想法与保护权利的不同类型的许可证	
初级	我能够解释我所在的社群及环境中，不同群体（如企业与机构）是如何创造价值的	我能够解释：为了让大家受益，为何某些想法是可以分享和流通的，而另一些想法则是应该通过某些方式被保护起来的（例如：版权或专利权）	
	我能够列举出对我和其他人有价值的想法	我能够在尊重他人权利的同时，阐明其想法是可以利用并且可以执行的	



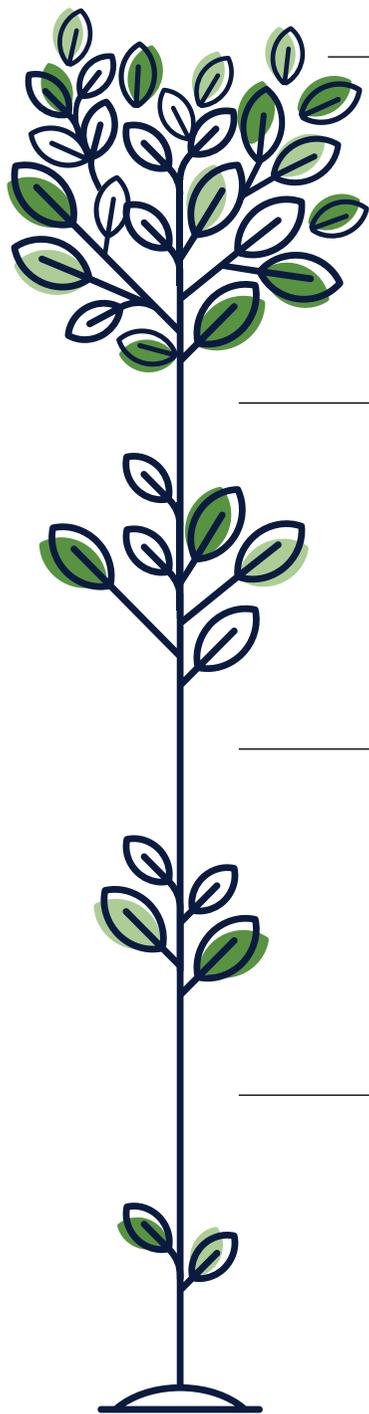
	有仁德心	可持续发展思想	影响力评估	有责任心
专家级	我会对违反道德规范的行为采取行动	我能够在部门内部进行自我管理规范的讨论	我能够对我的价值创造活动进行影响力测试、监测及评估	我能够设计对所有利益相关者负责的问责方法
	我首要确保在我的影响力范围内，仁德的行为是被尊重和被倡导的	我能够根据不同分析方法的优缺点来选择恰当的方法分析发展行为对环境的影响	我能够选择用来监测我的价值创造活动影响力的指标	我能够使用对内部和外部利益相关者负责的问责方法
高级	我能够在我的影响力范围内负责推动仁德的行为（例如：推动性别平等，让人们关注不平等或不公正的现象）	我能够讨论社会与技术发展之间的关系，以及它们对环境的影响	我能够定义影响力测试、监测及评估的目的	我能够讨论与职能责任和战略责任相关的一系列问责方法
	我能够论证创造价值的想法应该具有以下基础：仁德；与性别、平等、公平、及社会公义相关；环境可持续性	我能够讨论组织机构对环境的影响（反之亦然）	我能够分析我的价值创造行为在我工作的系统范围内所产生的影响	我能够区分输入与输出、结果与影响
中级	我的决策驱动力来自于诚实与正直	我可以清晰地陈述不可持续发展行为所带来的问题	我可以识别利益相关者，包括无法发言的利益相关者（例如：后代，气候或自然）。他们都受到我（或我团队）的价值创造活动对其产生的影响	负责地利用资源，对于我的价值创造活动对相关利益者与环境所产生的影响负责任，这两者是不同的。我能够区分二者之间的区别
	我能够在消费与生产过程中应用仁德的思维方式	我可以识别不可持续发展行为，以及分析它们对环境的影响	我能够识别抓住机会对于我和我的团队、对于目标群体和周围环境所产生的不同影响	
初级	我能够用自己的方式解释正直和仁德的重要性	我可以看到公司环保行为的事例，以及它们为整个社会所创造的价值	我能够区别价值创造行为对于目标社群及更广泛的社会所产生的影响	↑
	我能够辨别什么是正直、诚实、负责任，有勇气和有担当的行为	我能够列举对社群有益的环保行为	我能够列举由于人类行为而导致在社会、文化、环境或者经济领域中产生变化的例子	



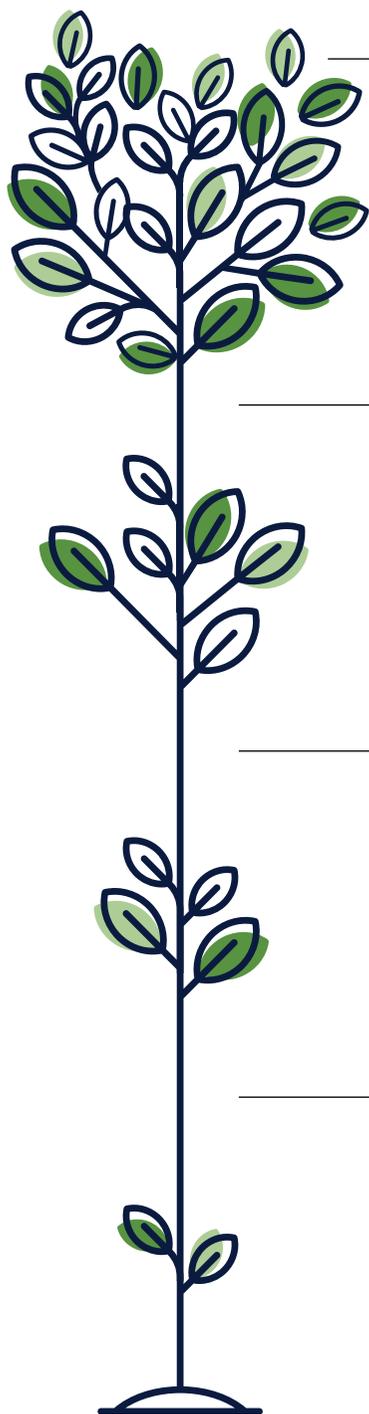
		跟随你的渴望	识别你的优势与劣势	相信自己的能力	塑造你的未来
专家级		↑	↑	↑	我能够通过设计策略来帮助自己（或我的团队和机构）克服劣势，并且根据预期的未来需求发展优势
					基于对自己团队和机构的优势与劣势的清晰认知，我能够为我的团队或机构设计与当前及未来价值创造的机会相关的职业发展策略
高级		我能够帮助他人反思其需求、愿望、兴趣和抱负，以及反思如何将它们转化为目标	我能够帮助他人识别其优势与劣势	我相信我能够从他人眼中的失败经历当中吸取经验教训	基于对于自己团队和机构的优势与劣势的清楚认知，我能够与我的团队一起选择职业发展的机会
		为了实现我的需求、愿望、兴趣和抱负，我能够把它们转化为目标	为了弥补劣势，我能够通过与他人合作来增加优势	尽管会遇到障碍、资源有限、以及来自他人的阻力，我仍然相信我有能力实现想法并完成计划	真实认知并客观评估个人态度、技能与知识，对做出决策、维护与他人之间的关系及保持生活质量有重大影响。我能够对以上观点做出讨论
中级		我能够反思我个人和团队的需求，愿望，兴趣和抱负与机会及未来前景之间的关系	渴望结合我的优势与能力，充分利用机会创造价值。这是我的内在动力	我相信我有能力对他人以及局势产生更加积极的影响	由于新机会的出现或者出于必要性，我能够利用个人技能和能力改变我的职业方向
		我能够努力实现我的需求、愿望、兴趣和目标	我能够判断与价值创造的机会相关的我（和他人）的优势与劣势	与其他外部影响因素相比而言，我能够判断我对自己成就的控制力	我能够描述与职业选择（包括自我创业）相关的个人技能和能力
初级		我能够描述我的需求、愿望、兴趣和目标	我能够识别我所擅长与不擅长的事情	我相信我有能力完成我想要做的事情	我能够描述不同工作所需要的不同品质与能力，以及描述我所具备的品质与能力
		我能够确认我的需求、愿望、兴趣和目标		我相信我有能力成功完成他人给予我的任务	我能够列举不同种类的工作以及它们的功能



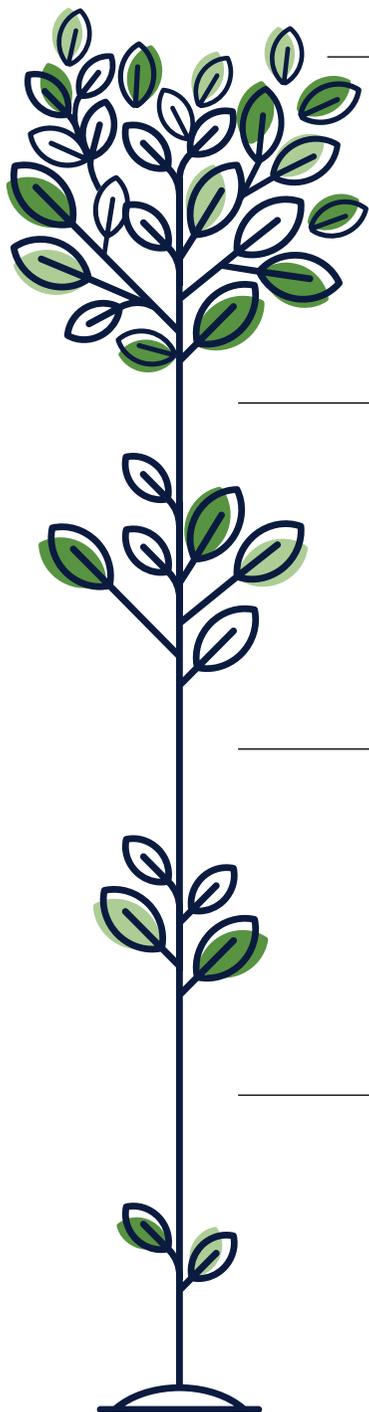
		保持内在动力	有决心	关注自我激励因素	有坚韧力	不放弃
专家级		↑	我认为所有结果都是在特定时间、以及特定形势下适用的暂时性解决方案，因此我有动力不断改善并创新解决方案	我能够在团队及机构中适当奖励主动性、努力和成就	在作出困难决定与应对失败时，我能够保证我的团队或机构保持积极态度	↑
			为了激励我的团队，我能够营造良好的氛围（例如：庆祝成功、从失败中学习，并且鼓励以创新的方式解决问题）	我能够设计有效的方法吸引并激励人才	我能够应对意外改变、逆境及失败（例如：失去工作）	
高级		↑	我能够指导他人保持驱动力，并鼓励他人为了达成目标而努力	我能够运用策略激励团队，并促使团队专注于创造价值	我能够提出克服常见逆境的策略	我能够通过展示激情和强烈的归属感来激励他人努力实现其目标
			对于成就的渴望驱使我不断努力，并且相信我有能力取得成功	我能够使用策略保持动力（例如：设定目标、监督表现以及评估进度）	在我努力实现自我目标的过程中，我能够在逆境中坚持下去	我可以通过庆祝短期成就来保持前进的动力
中级		我能够通过调整自己的行为来保持内在驱动力，实现将想法转变为行动的目的	我愿意利用资源努力克服挑战，以达成我（或者团队）的目标	在价值创造过程中，我能够区分对于自我或他人有激励作用的个人因素与外部因素	我能够判断出应该放弃想法的恰当时机	尽管遇到挫折，我仍然能够保持努力和兴趣
		我能够预期成功达成目标所带给我的积极感受，这是我的内在驱动力	我能够为了保持动力，给自己设定挑战	我可以反思与自主意识及价值创造相关的社会激励	我能够克服简单的逆境	我可以暂缓实现我的目标，以获得由于长期努力可能产生的更大的价值
初级		为自己和他人创造价值的想法是我的内在驱动力	挑战为我带来动力	我能够识别激励自我和激励他人创造价值的不同方式	在设法实现我（或者团队）的目标的过程中，我能够保持决心和毅力	实现目标的过程中，我不怕付出努力
		能够做有益于自己或者他人事情是我的内在动力来源	我把任务当作挑战，并努力完成挑战	↑	我有实现目标的热情和意愿	即使面对困难，我也不会放弃



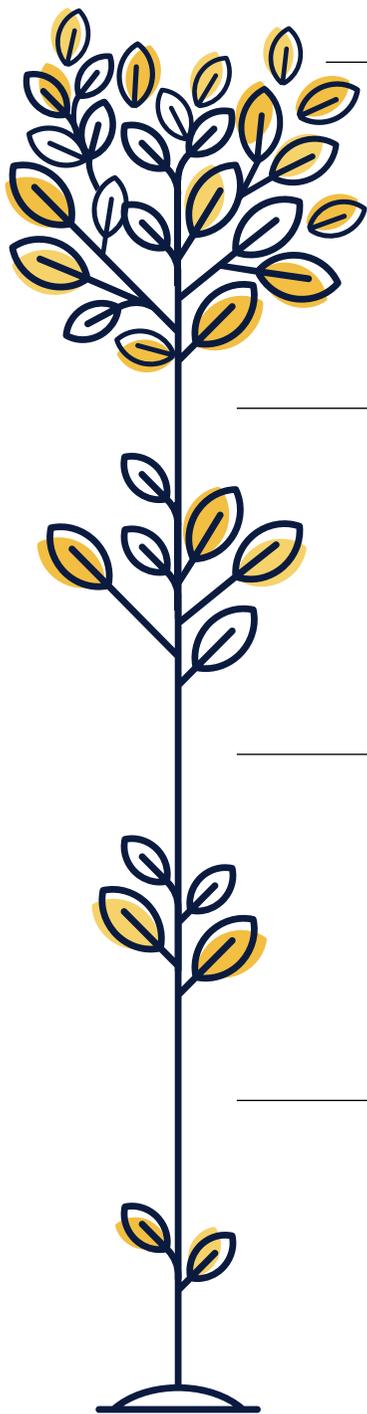
	管理资源（物质与非物质资源）	负责任地利用资源	充分利用时间	取得支持
专家级	我能够判断通过支持创新理念或机会来拓展现有业务、创办新企业或社会企业所需要的必要资源	我能够通过设计并实施创新的方法来降低我的价值创造活动对环境、社群及社会的总体影响，并对改进方案进行衡量评估	我能够根据我的价值创造活动的需要，开发有效的时间管理程序	我能够搭建灵活的、积极响应的外部供应商网络，以支持我的价值创造活动
	我能够为我（或者团队）的行动计划及价值创造活动的各个阶段分配充分的资源（例如：时间、资金、团队技能、知识与经验）	我能够识别有效利用资源及循环经济为我的组织机构带来的机会	我能够实施有效的时间管理程序	我能够通过向在组织机构内部与外部有效分配任务，来实现价值最大化（例如：通过外包、合作、收购、大众采购）
高级	我能够通过整合必要的资源来开展价值创造活动	我能够选择并实施有效的资源管理程序（例如：生命周期分析、固体废料）	我能够帮助他人有效管理时间	我能够寻求支持来帮助我利用创造价值的机会（例如：向顾问、咨询机构、同行或导师寻求支持）
	在进行价值创造的行动过程中，我能够制定计划来应对资源有限的问题	在对价值创造活动做决策的过程中，我会考虑到利用资源的非物质成本	我能够有效管理时间，使用技巧和工具提升我（或我的团队）的工作效率	我能够找到（免费、付费或开源的）数字解决方案，它们可以帮助我有效管理价值创造活动
中级	我能够获取并且管理将想法付诸行动所需要的资源	我能够负责任地，高效地利用资源（例如：能源、供应链或制造过程中的材料、公共空间）	我能够有效利用时间达成目标	我能够找到并列出可以支持我的价值创造活动的公共及私人服务（例如：孵化器、社会企业顾问、创业天使、商会）
	我能够通过尝试不同的资源组合，使我的想法付诸行动	我能够讨论循环经济与资源有效性原则	我能够讨论在不同的价值创造活动中投入时间的必要性	我能够描述分工与工作专业化的概念
初级	我能够体会到与他人分享资源的重要性	我能够描述资源是如何通过重复利用、修复以及回收而延长生命力的	我把时间作为一种稀缺资源来珍惜	我能够识别我的价值创造活动的助力来源（如：教师、同事、导师）
	我认识到资源的有限性	我珍惜我拥有的资源，并负责任地使用它们	我能够识别我的时间的不同用途（例如：学习、玩耍、休息）	在我难以完成我决定要做的事情时，我能够寻求帮助



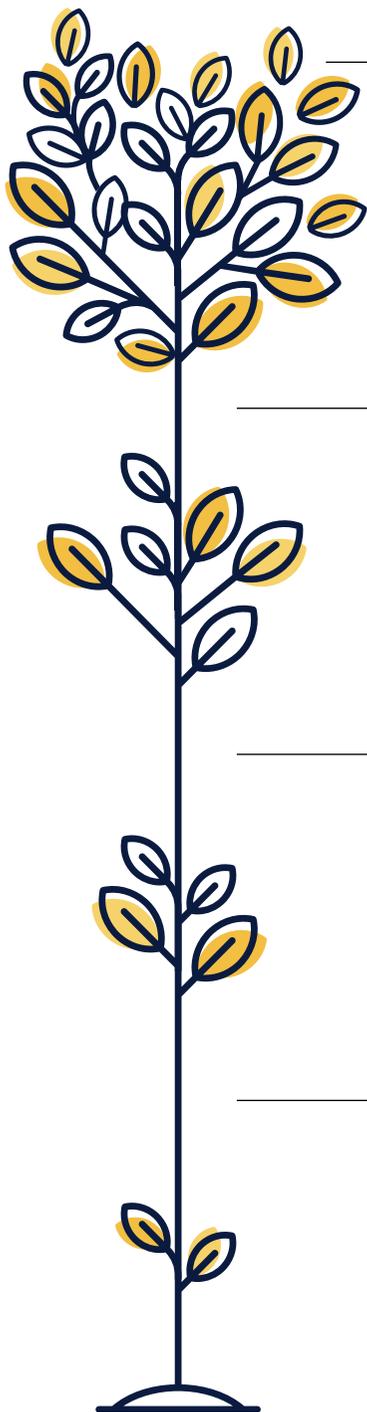
	理解财经概念	预算	寻找资金	了解税收
专家级	我能够利用财务指标来比较我的与竞争对手的价值创造活动的财务健康状况	我能够为我（或者我团队）的价值创造活动制定可持续发展的财务计划	作为潜在投资人，我能够判断投资机会	↑
	我能够利用财务指标来评估价值创造活动的财务健康状况	我能够判断正在进行各种相互关联的价值创造活动的组织机构的现金流需求	我能够筹集资金并且保证从不同来源获得收入，以及管理多样化的收入来源	我能够根据不同国家和地区的税收方案进行财务决策
高级	我能够设立财务指标（例如：投资回报）	我能够判断复杂项目所需要的现金流	我可以申请公共或私人商业支持计划、融资计划、公共补贴或招标计划	我能够根据现行税收方案进行财务决策
	我能够解释资产负债表与损益账户的区别	要把想法转化为行动，我能够应用与财务规划及预测相关的概念（例如：盈利或不盈利）	我能够选择最适合的资金来源，以便着手进行或者拓展价值创造活动	我能够估算财务决策（例如：投资、购买资产、货物等）对我的税务结构产生的影响
中级	我能够阅读损益表和资产负债表	我能够判断价值创造活动的现金流需求	我能够确定价值创造活动的公共与私人资金来源（例如：奖品、众筹及股票）	我能够根据我的活动，预估为满足其税务要求，我需要完成的主要财会和纳税义务
	我能够利用机会成本与比较优势的概念解释交换在个人、地区及国家之间发生的原因	我能够为价值创造活动做预算	我能够解释价值创造活动可以采取不同形式（例如：企业、社会企业、非营利组织或其他机构），并且可以拥有不同的所有权结构（例如：独立公司、有限公司、合作社等）	
初级	我能够解释简单的经济学概念（例如：供需、市场价格、贸易）	我能够以负责任的方式做简单的家庭预算	我能够描述银行在经济与社会中的主要作用	我能够解释税收如何为国家的活动、公共产品及服务提供资金
	我能够记得基本财务术语及货币符号	我能够判断在哪些方面应该花钱	我能够确定家庭、企业、非营利组织及国家的主要收入类型	我能够概括税收的目的



	启发他人也受到他人启发	劝说力	有效沟通	有效利用媒体
专家级	我能够通过联盟合作，把想法付诸行动	我能够通过谈判来获得对价值创造想法的支持	我能够让所有利益相关者对把握创造价值机会负起责任	我能够不断增加对我的愿景的支持
	我能够与我的团队、合作伙伴及利益相关者在充满挑战的情况下保持动力	我能够创建行动纲领，号召内部利益相关者（例如：同事、合伙人、雇员或者高级管理人员）积极参与价值创造活动	我能够与我的目标社群进行有建设性的讨论	我能够通过定义沟通策略来运筹与我（或我团队）的价值创造活动相关的人力
高级	我在充满挑战性的情况下仍然能够激励他人	我（或者我团队）的愿景、创新方法及价值创造活动会对他人产生影响。我能够克服来自于这些人的阻力	我能够通过故事讲述和情景叙述来启发、鼓舞并引导他人	我能够设计有效的社交媒体活动来运筹与我（或我团队）的价值创造活动相关的人力
	我能够获得他人对我的价值创造活动的支持	在潜在投资人或捐助者面前，我能够有效地进行宣传展示	我能够把我（或我团队）的愿景以具有说服力的、启发的方式传递给外部团体（例如：资助者、合作组织、志愿者、新成员及附属支持者）	我能够通过有计划的应用社交媒体来影响与我的价值创造活动相关的观点及意见
中级	我能够以身作则	我能够通过调动他人的情绪来说服别人	我能够把我（或我团队）想法的价值有效地传递给来自不同背景的利益相关者	我能够恰当地使用媒体，这表明我对听众和我的表达目的有清楚的认识
	我不因困难而气馁	我能够通过为我的论点提供证据来说服别人	我能够通过描述富有想象力的解决方案	我能够利用包括社交媒体在内的各种方法，有效地传达价值创造的想法
初级	我积极参与为他人创造价值的活动	我能够通过提供论点来说服别人	我能够通过使用不同的方法（例如：海报、视频、角色扮演），有说服力地与他人沟通我团队的想法	我能够讨论使用不同媒体以及不同方式接触受众的方法
	我对挑战充满热情	↑	我能够清楚地与他人沟通我的想法	我能够列举有启发性的信息交流活动的例子

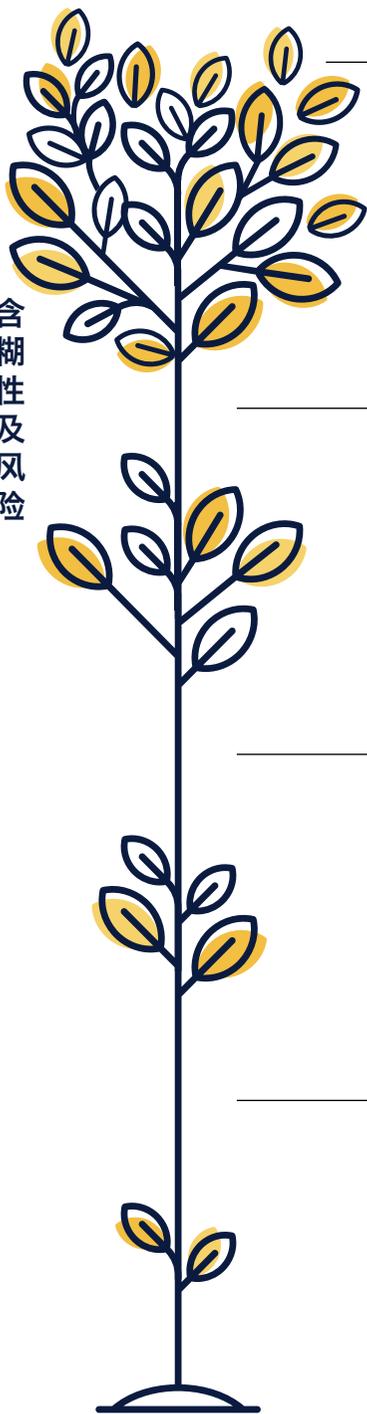


	承担责任	独立工作	采取行动
专家级	在价值创造活动中，我能够承担责任抓住新机会，并面对不可预知的挑战	↑	↑
	我能够在复杂的价值创造活动过程中承担责任	我能够对机构和团队中积极主动的行为给予恰当的奖励	我能够鼓励他人主动解决问题，并在团队或者组织内部创造价值
高级	我能够鼓励他人在价值创造活动中承担责任	我能够帮助他人培养独立工作的能力	我能够认可并鼓励他人积极解决问题并主动创造价值的态度
	我能合理地进行责任分配	我能够独立地或者协同他人一起发起价值创造活动	对于能够帮组现有企业和新企业创造价值的新想法或新机会，我都乐于尝试
中级	在价值创造活动中，我能够承担个人或团队的责任	能够独立发起价值创造活动是我的驱动力	我积极面对挑战、主动解决问题、并抓住机会创造价值
	在价值创造活动中，我能够承担个人或团队的职责完成简单任务	我能够发起简单的价值创造活动	
初级	我能够很自然地在团队活动中承担责任	我能够在价值创造活动中独立工作	我能够在解决对我所在社群产生影响的问题的过程中表现出主动性
	我能够负责任地完成上级交代给我的工作	我能够比较独立地完成上级交代给我的任务	我能够尝试解决对我周围环境产生影响的问题

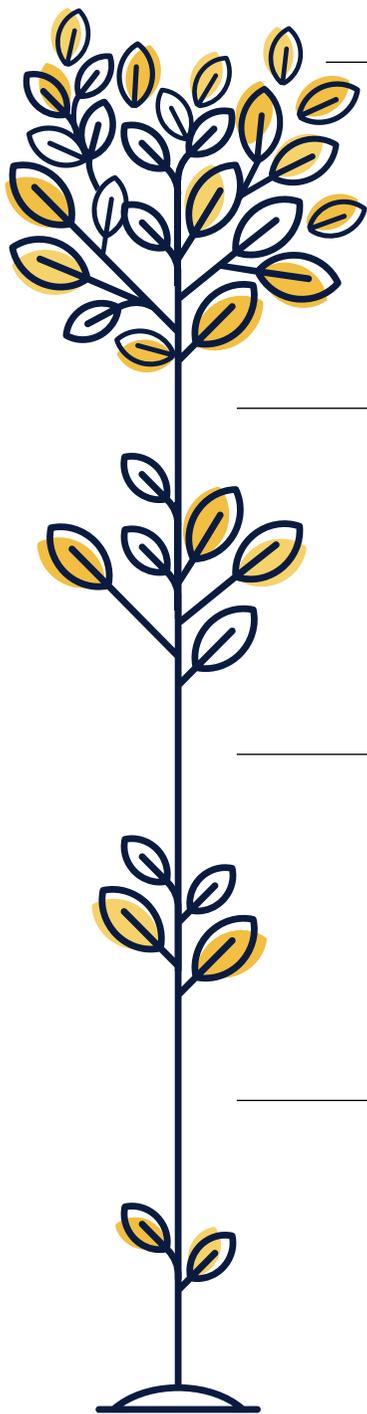


	确认目标	计划与组织	发展可持续的商业模式	确认优先级	观察进度	灵活适应变化
专家级	我能够掌握创新与管理之间的平衡，以此保护并帮助提高我的机构实现目标的能力	我能够设计管理程序，以便在困难重重的环境下也能够有效创造价值	我能够通过调整价值创造活动的商业模式来面对新挑战	↑	我能够设计并且执行数据收集计划，并便监督我的机构是否在朝着正确的方向前进	我能够有效地向组织机构沟通需要进行变化和调整的原因
	我能够通过设计与个人及团队的愿景相匹配的战略来达成目标	我能够开发并严格执行详细的项目管理计划，并根据环境变化做出调整以确保达成目标	我能够不断更新我的规划工具，并且根据环境变化对其不断调整	在充满不确定因素的环境中、信息不完善或含糊不清的情况下，我也能够确认需要优先处理的任务	我能够设置我（或我的团队）所需要的绩效考核指标，并利用该指标监督在变化的环境中成功达成目标的进度	我能够通过监测结果来调整愿景、目标、优先级、资源配置、行动步骤等价值创造过程中的每一个步骤
高级	我能够将短期、中期、长期目标与个人及团队的价值创造愿景相匹配	我能够应用项目管理的基本要素来管理价值创造活动	我能够通过利用工具（例如：商业计划、市场营销计划）管理我的价值创造活动	在变化的环境中，我也能够专注于需要优先处理的任务	我能够识别对价值创造活动起到有效监管作用的数据，并且通过适当的方法获取这些数据	我能够对变化做出预期，并且将其纳入价值创造过程中
	我能够从个人及团队的价值创造过程所产生的愿景中确认长期目标	我能够总结项目管理过程中的基本要素	我能够开发基于我的商业模型的商业计划，并以此描述如何获得目标价值	我能够根据我（或我团队）的愿景来制定任务优先级	我能够描述用于监测表现和影响力的不同方法	我能够积极面对为创造价值带来新机会的变化
中级	我能够制定可以指导行动的短期目标	我接受计划可能会发生改变的可能性	我能够确认要创造我希望实现的价值所需要的商业模式的关键组成因素	我可以制定任务优先级，并依据此优先级行动	我能够通过设立基本的阶段性目标来观察及监督价值创造活动的进度	在出现无法预期的变化时，我能够调整计划来实现目标
	我能够根据自己的长处、志向、兴趣及成就来界定并描述自己未来的目标	我能够制行动计划并确认达成目标需要采取的步骤	我能够为自己的想法设计商业模型	我能够把价值创造活动中的基本步骤按照优先级排序	在简单的价值创造过程中，我能够识别监测进度所必须的不同类型的数据	我能够根据我团队的需求来改变计划
初级	我能够通过确定备选目标，在简单情况下创造价值	我可以同时进行多种简单任务，并没有不适感		我能够识别价值创造活动中的基本步骤	我能够观察任务是否按照计划执行	我能够用建设性的方法应对变化
	在简单的价值创造活动中，我清楚地知道自己的目标	我能够在价值创造活动中执行简单的计划	↑	我能够回忆起我参与过的比较简单的价值创造过程中每个步骤的顺序	我能够观察到自己完成任务过程中的进度	我能够接受变化

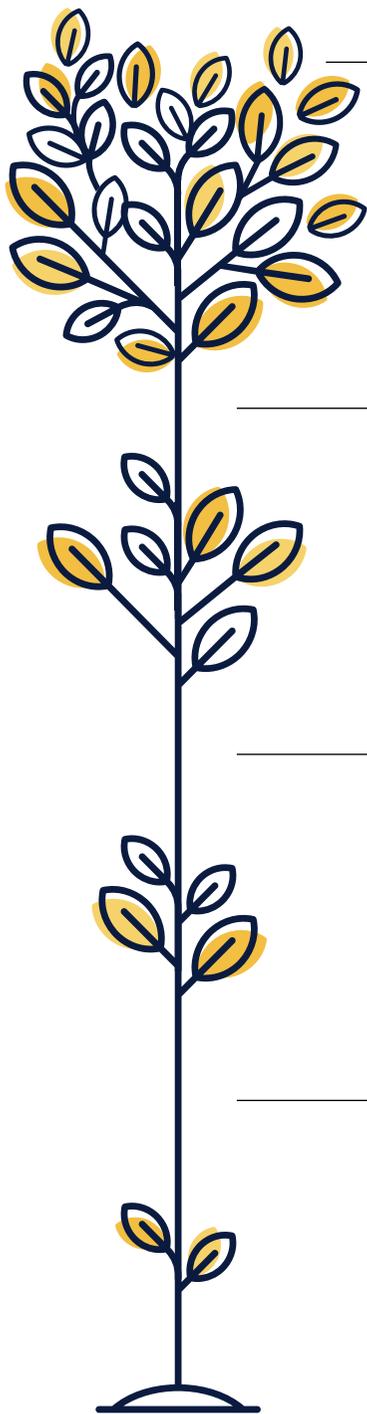
含
糊性
及
风
险
应
对
不
确
定
性



	应对不确定性及模糊性	计算风险	管理风险
专家级	我能够采取适当的策略收集并监测数据，并以此为依据做出决定	我能够通过结构性方法或工具对高风险性的长期投资做出评估	我能够通过相应的策略来降低价值创造活动过时的风险
	在不确定的、含糊不清的环境中，我能够通过评估不同因素来做出决定	我能够测评由于环境变化我的机构所面临的风险	我能够在价值创造过程中有策略地降低风险
高级	在不确定性很高的情况下，我也能够综合不同观点来做出知情决策	我能够在风险测评的基础上对比不同的价值创造活动	在开展价值创造活动的同时，我能够制定风险管理计划来对我（或者我的团队）的决策过程进行指导
	我能够在信息不完整的情况下找到制定决策的方法	在价值创造过程中，我能够在决策制定过程中应用可承担风险的概念	在价值创造活动中，我能够权衡风险与预期收益，并据此做出决策
中级	在决策制定过程中，我能够通过积极寻找并对比不同信息来源，来降低不确定性、模糊性及风险因素	我能够将自我雇佣和其他职业选择相对比，并权衡风险与收益，然后相应地做出有利于我的选择	在我的工作领域内，我能够辩证地评估与价值创造企业相关的风险
	我能够讨论信息在减少不确定性、模糊性及风险因素方面所起到的作用	我能够分辨可承受和不可承受的风险	我能够辩证地评估与价值创造想法相关的风险，并将多种因素纳入考虑范畴
初级	我能够探索达成目标的方法	我能够描述我曾经参与过的简单价值创造过程中所遇到的风险	↑
	我不害怕在尝试新事物时犯错误	在我所处的环境中，我能够识别有风险案例	



	接纳多样性 (了解人的不同)	培养情商	积极聆听	搭建团队	协同工作	拓展人际关系网络
专家级	↑	↑	↑	我能够通过鼓励协同工作来培养机构创造价值的能力	我能够通过设计工作流程和激励制度来让团队更好地一起工作	我能够设计有效的流程来建立不同的或者新的利益相关方人际关系网络, 并使他们保持参与度
	我能够从我的机构以外寻找创造价值的想法, 并且最大化利用这些想法	我能够有效管理冲突	我能够从广泛的信息来源中综合重要信息, 以理解终端用户的需求	我能够设计实际的和虚拟的空间来鼓励团队成员共同工作	我能够与远距离的, 可独立贡献价值的团队成员一起工作	我能够利用我的人际关系网络把不同观点集结起来为我(或团队)的价值创造过程提供信息
高级	我能够支持我的团队或者机构内部的多样性	我能够应对妨碍我(或者团队)创造价值活动的行为(例如: 破坏性的态度、攻击性行为等)	我能够制定策略, 积极聆听终端用户的需求, 并且针对他们的需求采取行动	我能够通过数字科技与分布式社区合作来为价值创造过程做贡献	我能够给予他人帮助与支持, 帮助他们在团队中表现更佳	我积极通过不同方式(例如: 会议或社交媒体)与机构内外的恰当人选保持联系来支持我(或团队)的价值创造活动
	↑	我能够在必要时做出妥协	我能够描述用来管理与终端用户关系的多种技能	我能够基于对每个人的知识、技能及态度的了解来搭建团队	我能够用科技与工具来帮助团队协同工作	我能够利用社交网络找到恰当的人选来为我(或团队)的价值创造活动服务
中级	我能够认识到多样性的价值, 因为多样性是想法和机会的来源	我能够面对并解决冲突	我能够聆听终端用户的需求	我能够与团队成员一起分享价值创造过程的自主权	我能够创建协同工作、共同创造价值的团队	我能够通过搭建新的人际关系来支持我将想法变成行动, 包括获得情感支持(例如: 加入导师项目)
	我能够通过结合不同的贡献力量来创造价值	我能够坚定地表达我(或者团队)的价值创造想法	我能够不失偏颇地聆听他人创造价值的想法	我能够与不同类型的个人及团队协作	我能够有建设性地为团体决策过程做贡献	我能够利用现有的人际关系来支持我将想法变成实际行动, 包括获得情感支持
初级	我能够对他人价值创造活动带来的贡献保持开放态度	我能够识别我的情绪、态度、行为对他人态度及行为的影响, 反之亦然	我能够讨论聆听他人想法为达成我(或者团队)的目标所带来的益处	我愿意在团队中改变我的工作方式	我能够为简单的价值创造活动做贡献	我愿意与他人(个人或团体)建立新的联系与合作
	我能够对不同背景、不同境遇的人表示尊重	我能够对他人表现出同理心	我能够对他人表现出同理心	无论是独立工作, 还是协同工作, 我都能够扮演不同角色并承担一些责任	我欢迎他人参与我的价值创造活动	我能够解释联盟、合作、同级支持的意义及形式(例如: 家庭及其他社区形式)



	反思	学会学习	从经验中学习
专家级	↑	我能够设计并且实施让我的机构持续创造价值的策略	我能够从观察及评估过程中学习，并将观察与评估体系融入到我所在机构的学习过程中
	我能够通过收集反馈，从成功与失败的经验中学习，并使我的团队或机构有更高的表现	在我的机构内部或者更广泛的范围中，我能够识别自我提升的机会	我能够从我设计的影响力观察及评估活动中跟进价值创造过程的进展
高级	我能够通过提供诚实、有建设性的反馈来帮助他人反思自己的成就或者暂时的失败	我能够帮助他人发展自己的强项，克服或弥补自己的弱项	我能够帮助别人反思与他人互动的过程，并且帮助他们从这种互动中学习
	我能够随着项目发展不断反思自己及团队的成就和暂时的失败，以此来不断提高自我创造价值的能力	我能够找到并且选择机会，克服我（或团队）的缺点并发挥优势	我能够将终生学习融入到个人发展策略和职业发展道路中
中级	我能够评估我是否或如何达到自己的目标，评估自己的表现并从中学习	我总是能够寻找机会提升自己的优势，克服或者弥补劣势	我能够过滤他人给我的反馈，保留有价值的内容
	我能够反思自己及他人的失败，识别失败原因并从中学习	我能够通过反思我的学习道路对未来的机会和选择提供参考	我能够反思我与他人（包括：同学/同事及导师）的互动，并从中学习
初级	我能够提供从暂时的失败走向有价值的成就的案例	我能够预见我的能力及胜任力都会伴随无论成功还是失败的经验而增长	我能够反思我参与价值创造活动的经验并从中学习
	我能够发现价值创造过程中伟大的失败案例	我能够提供实例来证明我的能力与胜任力随着我的经验有所增长	我能够看到自己通过参与价值创造活动而取得的收获



《创业胜任力框架》的使用

创业胜任力框架概况

《创业胜任力框架》定义了三个能力领域、十五项核心能力以及构成核心能力的关键技能。这些技能的掌握程度从初级到专家级分成四个阶段八个级别，不断进阶。

利用创业胜任力来达成目标

创业胜任力应用于不同领域，有效帮助机构或者项目达成目标。这些目标包含：



运筹人力

运筹使用者群体意味着启发兴趣并激发行动

包括提升公众意识，提升对创业胜任力、创业教育及创业思维学习的理解，从而为行动者提供通用的描述性语言并设立共同愿景。使用创业胜任力框架体系作为参考，在生态社群中建立合作关系。



实施

应用创业胜任力来完成想法或实施具体项目

这意味着通过应用创业胜任力框架体系，设计学习或实践的经历；设计技能发展与职业或创业发展的道路；建立或稳固现有项目；以及应用创业胜任力框架支持有创业精神的机构不断发展。



创造价值

创造价值意味着根据实际情况调整框架

将本行动手册翻译为不同的语言；根据不同受众来调整以帮助其更好地理解创业胜任力框架体系；为需要事实论证的实践提供理论支持；或者用来与现有的技能及招聘准则相匹配。



确认

确认技能发展

使用创业胜任力框架确认技能发展、识别专业能力、展示活动或者项目的影响力。



测评及评估

要合理的测评和评估，就要理解起点或体现已取得的进步

这意味着使用创业胜任力框架来对标现有实践行动或资源、发现技能方面的差距、认识个人的优劣势；也能够利用框架反思及评估学习过程，以及自我测评学习过程与取得的进步。



《创业胜任力行动手册》的使用

《创业胜任力行动手册》的适用群体

无论对于希望从事教育行业或者已经是教育工作者的人来说，还是对于公司职员或者创业者来说，《创业胜任力行动手册》都是培养、评估及学习应用创业胜任力的有效工具。

例如：



如果你的工作领域涉及政策制定，或者你的工作能够影响政策的制定

《创业胜任力行动手册》可用于：

- 发展受众共识并建立通用描述性语言
- 为教育、经济、就业及社群发展的政策制定提供信息
- 确定用以衡量创新创业精神影响力的指标



如果你为初创公司或创业者工作

《创业胜任力行动手册》可用于：

- 理解现有活动对于培养创业胜任力的贡献作用
- 帮助创业者确认其创业胜任力
- 根据《创业胜任力行动手册》设计相应的培训内容来支持商业创新与商业发展



如果你在教育或培训领域工作

《创业胜任力行动手册》可用于：

- 根据具体情况制定创业思维学习目标
- 提升教学能力以及创新教学活动，培养学习者的创业胜任力
- 设计创业思维学习的评测方法



如果你的工作是人力资源管理

《创业胜任力行动手册》可用于：

- 帮助定义每个工作岗位的能力要求
- 规划整个机构的学习、发展策略以及活动
- 建设有创业胜任力的团队



如果你工作的对象是非正式教育体系内的年轻人

《创业胜任力行动手册》可用于：

- 设计能够提供创业体验的实践活动
- 帮助年轻人看到其创业潜能
- 看到你自己的创业胜任力

如何开始使用《创业胜任力行动手册》

本手册为读者提供了实用且灵活的参考。它的设计初衷就是为了鼓励个人和机构根据实际情况灵活变通地使用本手册，从而不断提升创业胜任力。

以下是本手册的使用建议：

创造共同的理解认知

将本手册作为基础，建立关于创业胜任力的共识。使用本手册中的通用语言来设计明朗的、一致的发展策略及行动方针。

使用视觉效果

使用本手册中的视觉图像来吸引学习者、同事及其他利益相关者。例如树状图就是一个方便使用者理解并有助于加深印象的工具。

找到适合的级别

针对工作对象的特点来确定适合其开始学习的级别。在培训/学习过程中，确认是否需要解释整个框架，还是只需要讲解创业胜任力的含义。

找到匹配的能力

根据项目、机构、部门及个人需求给十五项核心能力的培养顺序排列优先级，并且深化到招聘，培训与发展的各个环节中。一项创业胜任力培养活动可以只专注于发展单项能力，也可以发展多项能力。

找到创业胜任力培养的起始点

通过对比创业胜任力框架体系以及评估现有的活动或资源，来分析你是如何支持他人发展其创业胜任力的。

灵活变通

《创业胜任力行动手册》不是一个古板的工具，可以灵活变通。例如，框架中列出的学习目标是比较通用的，需要根据自身需求适当地调整变通。

改善及评估学习策略

无论你现在处于哪一领域，反思你的学习或者教学方法。考虑如何在途径和方法上变通，或者通过创造机会增加实践经验来提升创业胜任力。

体现价值

突出强调成功培养创业胜任力的活动和资源，以此来体现其价值。

比对现有活动在创业胜任力框架中的位置

识别能够拓展现有活动的机会。将现有活动及资源与创业胜任力框架进行比对，找到差距，并不断学习。

理解受众的起始点

无论是学生还是就业者，都会处在技能发展的不同层级。我们不要求学习者均衡发展所有技能，因为只有极少数学习者能够在所有能力范畴内都达到最高级别。

分辨适合你的学习成果

同一项学习活动成果所体现的不同能力可能处在发展阶段的不同级别，比如：创新力的四级和财务知识的一级。

自我评估

向学习者或受众介绍创业胜任力框架体系，以便将其用于自我反思或自我评估、了解自己的胜任力级别并且跟踪自己的进步。

提供证据基础

在学习过程中使用《创业胜任力行动手册》作为理论基础。研究表明，无论在学习环境，职场还是社群中，这些核心能力对于有效创造社会、文化、经济、个人及环境价值都是不可或缺的。



附录：术语表

态度

态度是对表现产生影响的动力，包括对价值观、愿望及优先权的态度。

胜任力

在创业胜任力框架中，胜任力被理解为一系列的知识、技能和态度。

创业精神

创业精神是能够通过运筹机会及想法为他人创造经济、社会、文化、个人或者环境价值的精神。在中文译本中，我们将个人价值和环境价值单独列举为价值创造的项目。

内部创业精神

内部创业精神指在机构内部的创业精神。

知识

知识是与工作或学习领域相关的事实、原则、理论及实践的主体。

认知成果

认知成果指对学习者在完成学习活动之后所知道和理解的内容以及所获得的能力的陈述。该陈述可以用于教育规划与课程开发，或者应用于其他方面（例如：法律职责或个人职责方面）。

实践创业经历

实践创业经历是学习者可以提出想法，辨别出好的想法，并且将想法付之行动的教育经历。这样的实践经历是要求外部合作者参与设计或者传授经验的学习过程，以此来确保该经历是与真实世界相匹配的。实践创业经历为学生提供支持的环境，在这样的环境中，错误是可以被接纳的，失败成为了学习的工具，所以学生才可以从中获得自信和经验，并在真实世界中将想法付之行动。实践创业经历应该是由学生主导的活动，由个人或者小团队通过实践进行学习，并产生有形的认知成果。

资源

在本书中，资源包含：个人资源（如：自我认知、自我效能、驱动力与坚韧力）；物质资源（如：生产资料和经济资源）；以及非物质资源（如：特定的知识、技能和态度）。

技能

技能指应用知识和诀窍完成任务以及解决问题的能力。技能既可以指认知技能（包括使用逻辑、直觉和创意思维）、也可以指实践技能（包括使用灵巧的双手、方法、材料、工具和仪器）。

利益相关者

利益相关者是指对价值创造活动及其影响力有直接或间接利益关系的个人、群体以及机构。

系统

系统是由互相影响的元素组成的动态复合体。系统是由与之互动并且将其与周围环境区别开来的边界所定义的。系统的特点由其结构、目的以及运转方式决定。

不确定性

不确定性指包含不完美与（或者）不完整信息的情况。这种情况对成果的可预见性产生一定影响。不确定性意味着产生不良反应或者发生损失的风险，而且产生风险的概率以及发生损失的程度是无法计算的。

价值创造

价值创造是将有意义的想法转变成行动，以此为他人而不是自己创造价值的人类活动。该价值可以是社会、文化或者经济价值。（中文译本中加入了个人价值和环境价值，详情请参照中文版前言）。

First published, in English, in 2016, as "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" (<http://europa.eu/!tx78fG>) by the European Commission's Joint Research Centre.

"EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework" 英文原版著作于2016年由欧盟联合研究中心第一次出版发行。如需阅读原文可前往以下链接: (<http://europa.eu/!tx78fG>)

This translation is the responsibility of Venture Education. The European Commission is not responsible for this translation and cannot be held liable for any consequence stemming from the reuse of the document. The copyright over this translation is owned by Venture Education – © Venture Education, 2018."

此译本翻译内容由问创教育负责。欧盟对本著作的翻译内容或由于对本著作的重新使用所产生的后果不承担任何责任。问创教育拥有此中文译本的版权 - © 问创教育, 2018.