

一、為何渴望成為創業家？

經濟社會面：優質的創業家，乃是促進經濟社會發展與繁榮的重要動力；
個人成就面：創業致富可以帶來自我肯定的成就感，特別是，成功的創業，可以
滿足人類追求精神與物質生活安定的基本需求。
因此，大家都羨慕與嚮往能夠成為風光的創業家！

二、如何有效成為創業家？

若有志成為創業家，
除創業管理的知識與技能之外，
當今最有效的修練技法，
就是運用「職能模型」的教育訓練與能力發展課程。

三、什麼是「職能模型」？

原產地是美國的「Competency」，在台灣被翻譯成「職能」。
基本上，職能（Competency）係指高績效者的行為特性。

關於用詞方面，在中國大陸，有人稱為是「素能」或「勝任力」；而在台灣則被翻譯成：「才能」、「知能」、「優能」、「適能」、「職能」等，並未統一界定，目前是以「職能」較為常見。

職能研究的緣起，係因麥克裡蘭 (McClelland, 1973) 在 1970 年代，強調產生高績效的原動力，大部分是來自個人深層的動機與性格，並非取決於智力商數(IQ)的高低。

「職能」是當代最具威力的人才塑造術

歐美和日本等先進國家，相繼導入「職能」的經營管理技術，企求強化人力資源的國際競爭優勢。近年來，在台灣也掀起一陣導入「職能」的風潮。

「職能」的應用範圍

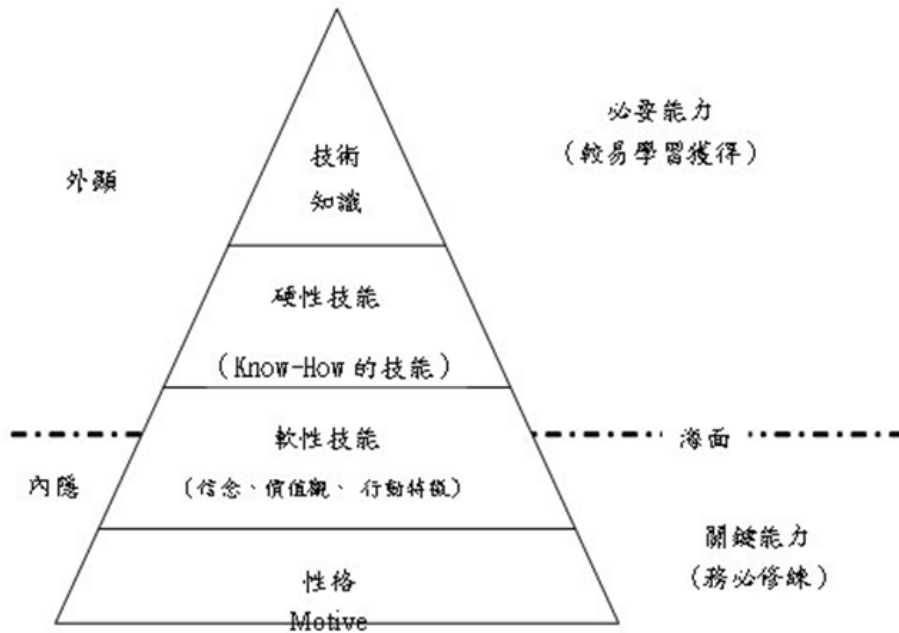
涵蓋許多人力資源管理的業務活動，諸如：招募遴選、人力配置、教育訓練、能力開發、績效考核等領域。

「職能模型」

「職能」研究，猶如複製高績效者 DNA 的研究；將高績效者的行為特性，予以客觀地編碼與模型化，進而發展成為「職能模型」，並據以作為塑造高績效行為的有效工具。

因此，「職能模型」應用的終極目的，不僅是對於人類行為的品質控管，更是企圖運用「職能模型」，藉以複製大量的高績效者。

事實上，對企業而言，「職能」是活化人力資源，進以提升企業競爭優勢的經營技術；對個人而言，「職能」是改造個人行為，從而成為職場上高績效者的重要技法。



能力開發概念圖：職能模型

四、「企業家職能評鑑系統」(ECAS)?

<http://ecas.thit.edu.tw/>

五、「企業家職能模型」？

值得注意的問題是，對於創業家的培育，

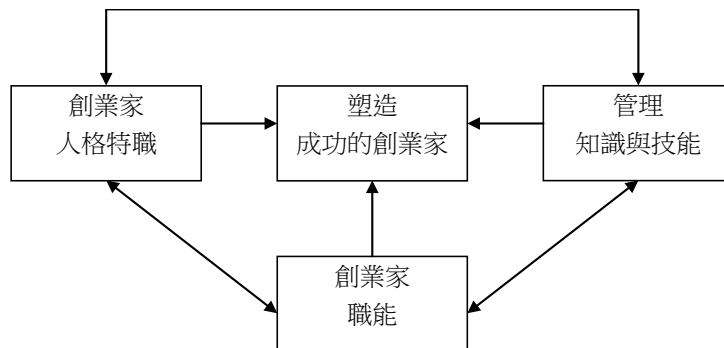
一般的傳統做法是訴諸於「感性的喚醒」或「理性的勸戒」。

關於「感性的喚醒」，有點類似於教條式格言或諺語的自我催眠，例如，經常自勉與胸懷「英雄造時勢」、「有志者事竟成」、「有為者亦若是」之信念與志氣；並且，非常強調各式各樣的「心」、「氣」、「性」、「力」之修煉，例如，「決心、自信心、專心、恆心、細心、用心、專心、企圖心、冒險心」、「勇氣、志氣、不服氣、好脾氣、人氣」、「耐性、韌性、適應性、靈活性」、「領導力、毅力、體力、精力、智力、定力、判斷力、執行力、組織力」。

在「理性的勸戒」方面，則是勸導想要創業的有志人士，必須謀定而後動，事先應該測驗自己是否適合創業、以及應該學習創業所需的各種法令與工商知識。

但是，聰明有效的創業，光靠打拼精神是不夠的，必須培養正面思考的態度與能力，並且隨時努力學習新知與技能，

不僅需要強調「創業管理」，更必須修煉「**創業家職能**」。



本工作坊藉由**創業家職能模型**的講解，進而透過**行為事例與情境影音觀賞**以及**分組實作**，期望學員能夠獲得高效的學習成果。

創業家職能，共有 23 項職能要素

1. 分析性思考：系統性分解問題與掌握重點原則；
2. 商業敏銳度：商業的專業知識與策略思考能力；
3. 顧客服務導向：滿足內部與外部顧客的需求；
4. 熱衷學習：積極學習與提升競爭能力；
5. 溝通能力：令人信服的表達與協商能力；
6. 概念性思考：發覺問題的形態與關聯性；
7. **順序與品質：重視邏輯與精確性而且降低不確定性；**
8. 助人發展：幫助他人增進與發展能力；
9. 同理心：瞭解與回應他人的感受；
10. 專業技能：專業能力的深度與廣度；
11. 適應與彈性：有效適應環境的變化與多樣性；
12. 發揮影響力：影響他人思想與行動的能力；
13. 追求資訊：積極探索必要與充足的資訊；
14. 主動精神：洞悉問題與機會而主動採取行動；
15. 創新求變：採取新方式並且改善績效；
16. 組織認知：瞭解組織理念與權力運作；
17. 個人動機：追求成就卓越的意願程度；
18. 人脈建構：建構與維持人脈網絡；
19. 成果導向：設定目標與改善績效而達成具體成果；
20. 自信心：自信有能力面對挑戰與完成任務；
21. 自我控制：在壓力或煽動下而能自我控制情緒；
22. 團隊領導力：創造環境與領導團隊達成績效；
23. 說與寫的溝通：說與寫的充分表達能力。

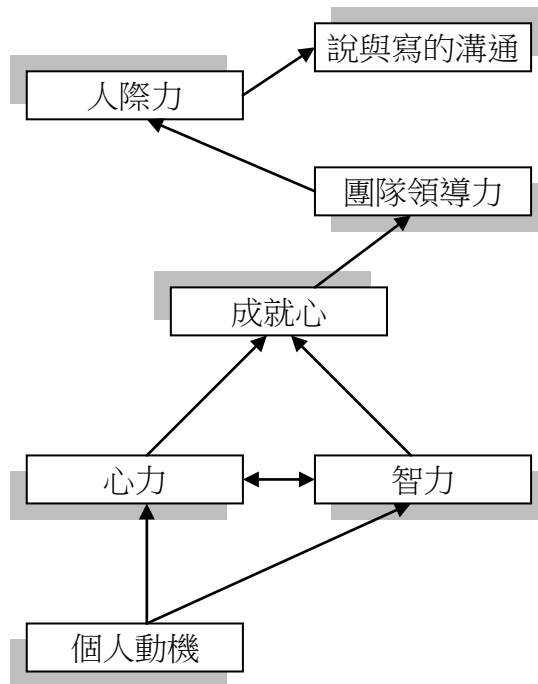
7. 順序與品質：重視邏輯與精確性而且降低不確定性。

注重順序是為求降低不確定性並且確保品質的穩定性。可以從兩個角度來看順序，即是程序步驟的條理化和角色任務的明確性。品質代表能力的水準，象徵一種信賴的基礎，也是品牌的重要元素。在良好的順序之下，工作或事物的品質較易受到保障，否則品質受損的機會將會提高。

強化順序與品質的管理，可以從注意細節來加強。注意細節係指在進行任務之事前、過程中、以及事後，皆會關心涉及工作有關之各領域的事物，並且周延深入而巨細靡遺。例如關心有關任務的各層面事物、確實地點檢工作流程、適時的追蹤考核。為求提升順序與品質的素養與能力，可以學習與活用 QC 七道具(柏拉圖、直方圖、管理圖、散布圖、特性要因圖、檢查表、圖表)和新 QC 七道具(親和圖法、關連圖法、系統圖法、矩陣圖法、箭頭圖法、PDPC 法、矩陣數據解析法)。

順序與品質的職能係指重視邏輯與精確性而降低不確定性，首先重視工作環境的秩序與工作角色的明確，進而檢核自己與他人工作的程序與精確性，乃至於監控工作的進度與績效目標。相關行為指標，例如應用檢查表來確保工作細節、向他人諮詢工作要求的準確度與完整性、規律地審視工作進度、瞭解工作活動的優先順序、設法防止錯誤的發生。

職能名稱：順序與品質 (Order and Quality)				
定義：重視邏輯與精確性而且降低不確定性。				
行為指標與水準				
(level 1) 重視工作環境的秩序	<input type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 良	<input type="checkbox"/> 優	<input type="checkbox"/> 卓越
(level 2) 重視工作角色的明確	<input type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 良	<input type="checkbox"/> 優	<input type="checkbox"/> 卓越
(level 3) 檢核自己工作的程序與精確性	<input type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 良	<input type="checkbox"/> 優	<input type="checkbox"/> 卓越
(level 4) 檢核他人工作的程序與精確性	<input type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 良	<input type="checkbox"/> 優	<input type="checkbox"/> 卓越
(level 5) 監控工作的進度與績效目標	<input type="checkbox"/> 可	<input type="checkbox"/> 良	<input type="checkbox"/> 優	<input type="checkbox"/> 卓越



創業家職能七群組

參考文獻

Wu, W.W., 2009. A competency-based model for the success of an entrepreneurial start-up, WSEAS Transaction on Business and Economics, 6(6), 279-291 (ISSN: 1109-9526).

Wu, W.W., 2009. Exploring core competencies for R&D technical professionals, Expert Systems with

Applications, 36(5), 9574-9579 (SCI&EI).

Huang, Y.F., Wu, W.W. & Lee, Y.T. 2008.2, "Simplifying Essential Competencies for Taiwan Civil Servants by Using the Rough Set Approach," The Journal of the Operational Research Society . 59(2), 259-266. (Oxford: Feb 2008). (SSCI & SCI). (ISSN 01605682).

Wu, W.W. & Lee, Y.T. 2007. Developing global managers' competencies using the fuzzy DEMATEL method, Expert Systems with Applications , 32(2). 499-507. (SCI&EI).

Wu, W.W. , Lee, Y.T. & Tzeng, G.H. (2005). Simplifying the Manager Competency Model by Using the Rough Set Approach, in: Rough Sets, Fuzzy Sets, Data Mining, and Granular Computing, by Dominik Slezak, JingTao Yao, James F. Peters, Wojciech Ziarko, Xiaohua Hu (Eds.), LNAI 3642 (Part II) , pp.484-495. (SCI).

吳偉文(2007),『創業管理－事業經營與企業家職能』(Entrepreneurial Management – Business Management and Entrepreneur Competencies),台北：普林斯頓，1-377 頁 (ISBN978-986-7097-42-2)。

吳偉文、李右婷(2006),人力資源管理 - 讀解職能密碼』(Human Resource Management - Decoding Competency Secrets),台北：普林斯頓，1-221 頁 (ISBN 986-7097-08-4)。

李右婷、吳偉文(2003),『 Competency 導向人力資源管理』(Competency Oriented Human Resource Management),台北：普林斯頓，1-241 頁。