ISSN 1993-7504
創業管理研究 2013 年 6 月
第八卷第二期, p.109-124

創業教育的典範：Babson College 模式

Entrepreneurship Education Paradigm: Babson College

吳彥濬 *Yen-Chun Jim Wu*
國立中山大學企業管理學系教授
Professor, Dept. of Business Management,
National Sun Yat-sen University
wuyenchun@gmail.com

袁志宏 *Chih-Hung Yuan*
國立中山大學企業管理學系博士生
PhD Student, Dept. of Business Management,
National Sun Yat-sen University
ialexyuan@gmail.com

摘　要

本文主要是藉由第一作者親身參加 Babson College 所舉辦的 Teaching Entrepreneurial Thought and Action 研習營，輔以次級資料，說明 Babson College 創業課程的設計理念、作法和如何幫助學生創業。以學生為中心的創業課程，Babson College 非常強調行動學習。在學習創業的過程中，重視雙元思考能力、永續發展和自我探索，使學生有能力面對未知環境的挑戰。提供新生成立企業並運作的機會，使學生能發掘自己的興趣和專長。最後本文提供幾點看法供致力於創業教育的學者做為發展具有特色創業課程的參考。

關鍵字：Babson College、創業教育、課程設計

Abstract

This article, mainly based on the first author' personal participation in the "Teaching Entrepreneurial Thought and Action" workshop of Babson College and partially supplemented with materials from secondary data, introduces readers with the student-centered curriculum design and action learning philosophy in Babson College, which place an emphasis on how to educate their students to become a entrepreneurial leader. When students learn to start their business, their ambidexterity thinking skills, sustainable development and self-exploration are emphasized, enabling them to face unpredictable challenges in the future. The college also provides students with strong faculty mentor system and administrative support to run an enterprise, so they can explore their interests and specialty. Lastly, recommendations are provided for entrepreneurship educators on developing their own unique entrepreneurship education program.

Keywords: Babson College, Entrepreneurship Education, Curriculum Design

壹、前言

在全球人口急速增加，科技改變和震盪的經濟環境下，除非具備創業與創新的能力，否則很難在變化快速和創新的時代中生存。因此，創業不僅能增加競爭力和創造工作機會，亦在經濟成長中扮演重要的角色（Carree & Thurik, 2010）。根據 2012 Global Entrepreneurship Monitor 最新的調查報告顯示：具創新導向的 24 個經濟體中，台灣對創業的認知機會排名第 6，美國排名第 5；台灣在創業的認知能力中大幅下滑至 23 名，只比日本稍好（24 名），美國則排在第 1 名；然而，台灣對創業的意圖卻是高居第一（Xavier, Kelly, Kew, Herrington, & Vorderwülbecke, 2012）。這顯示台灣在現有的經濟環境中有很好的創業機會，有很高的企圖心，卻不具備創業所需的能力。

因此，近年來台灣政府部門和各大學開始推動創業活動和教育。國家科學委員會（2012）為落實創新經濟與科技轉型，每年投入六千萬至七千萬元的資金，結合產業、創投和公部門推動「創新到創業激勵計畫」（From IP To IPO，FITI）。在大學方面，創業教育已成為台灣高等教育的重要方向之一（Kelley, et al., 2009）。例如淡江大學成立全球創業發展學院；逢甲大學和輔仁大學成立研究中心；實踐等三所大學設立創業相關系所；台灣大學、中山大學和中央大學等數校為了培養學生的創新與創業能力，設置學程以提供一個跨領域菁英

的交流平台。創立一個新事業，除了有好的商業模式外，還需要具備領導、營運資金規劃和市場評估等能力。目前並未有太多創業成功的著名案例，又台灣創業管理的教育仍屬於起步的階段，除了核心課程外，大都架構在現有的課程中。因此，為確實掌握並評估課程的有效性，應持續追蹤學生在畢業後一年，甚至是十年後投入創業的比例。

美國民眾對自己的創業認知能力領先各國。美國最著名提供創業管理教育的學校為 Babson College。第一作者有幸受到中山大學管理學院的推薦，於 2013 年 3 月至美國 Babson College 參加第 2 屆 Teaching Entrepreneurial Thought and Action（TETA II）研習營，本次上課學員共有 61 名，除了一位來自新加坡，大陸老師即有 36 位，他們幾乎都是來自 985 工程重點大學，從中可看出大陸學校對創業課程的重視與具體實踐，這些都是值得我們台灣學校自我鞭策與思齊自省。台灣其他報名學校與機構包括台灣大學、政治大學、台灣科技大學、中興大學、交通大學、清華大學、東海大學與工研院，共計九所台灣的大學，多數學校已於去年派員受訓與學習。由於去年課程安排的內容評價頗高，儘管學費昂貴，今年各校仍派員參訓。

本文的目的是第一作者藉由參加研習營、觀察第一手資料和次級資料，整理 Babson College 的思維、課程和做法，其中有許多地方可供已有或欲開設創業管理課程的學校借鏡之處。內文安排如下：首先介紹 Babson College，接著說明創業課程設計的核心思維、相關創業課程，最後為結論。

貳、Babson College 的簡介

Babson College 創立於 1919 年（請見表 1），校園位於美國東岸麻州的 Boston，附近有哈佛大學、麻省理工學院、波士頓大學和衛斯理學院等知名大學。Babson College 為一小型精英學校，定位非常清楚。提供會計法律、藝術、經濟、創業和財務等十個主修。有大學部、MBA 和 EMBA 等三種學制。通過 Association to Advance Collegiate Schools of Business（AACSB）等認證。Babson College 以家族企業管理和創業管理享有盛名。根據 U.S. News and World Report 所公布之全美 Best Business Schools，MBA 在創業管理領域的排名已經連續二十年評為全美第一（1994-2013 年），大學部連續十三年排名第一（1999-2012 年）。1972 年首創研究所創業課程，1978 年設立創業學術研究

中心，2008 年提供社會創業（Social entrepreneurship）課程。因應創業研究與政策上的需求，該校於積極參與全球創業觀察（Global Entrepreneurship Monitor; GEM），為國際上最具規模的創業調查計畫，全球的學者透過參與此計畫，已發表超過二百篇國際期刊。

2010 年學生總人數為 3,300 人，大學部學生有 1,956 人，23%為國際學生，30%來自家族事業。MBA 有學生 1,344 人（全職學生佔 69.6%），國際學生約為 40%，來自家族事業約佔 30%，學生來自全美以及全球超過 70 個國家。2013 年收到 6,000 份以上的入學申請，實際錄取新生不到 500 位。2012 年 5,500 份入學申請中，來自國際的申請即有 1,400 份，其中錄取 161 人，可見其國際化程度非常之高。

表 1 Babson College **背景（**2013 **年）**

設立時間	1919
面積	1.4 平方公里
國際認證	NEASC、AACSB、EQUIS
教師人數	全職 185 位（終身職 62%）、兼職 91 位，其中具有博士學位教師佔 88%。創業學程教師人數約 45 人。
學生人數	3,300 人
主修	創業等十個主修
學制	大學部、MBA 和 EMBA
營運費用	161.3 百萬美元
捐款	239.5 百萬美元

資料來源：本研究整理自 Babson College（2013b）

參、 Babson College **創業課程與核心思維**

一、ET&A（Entrepreneurship Thought & Action）

有別於一般傳統商學院的創業教育，Babson College 提出獨特的創業教育課程設計和思維。在競爭激烈的環境下，各種不確定因素交互運作，致使外在環境變得混沌不明。當我們不能預測未來時，該怎麼辦呢？沒有人可以提供標準的答案。因此在不確定的環境中制定商業模式時，創業家須採用一種全新的

思考方式。Babson 模式並非打破傳統，而是將慣用的思考方式重新組合，提出創業的思維與行動（Entrepreneurship Thought & Action, ET&A）（見圖 1），符合創業家的思考邏輯，讓創業的教育不再是神祕的，而是一種學科，變得可以學習。

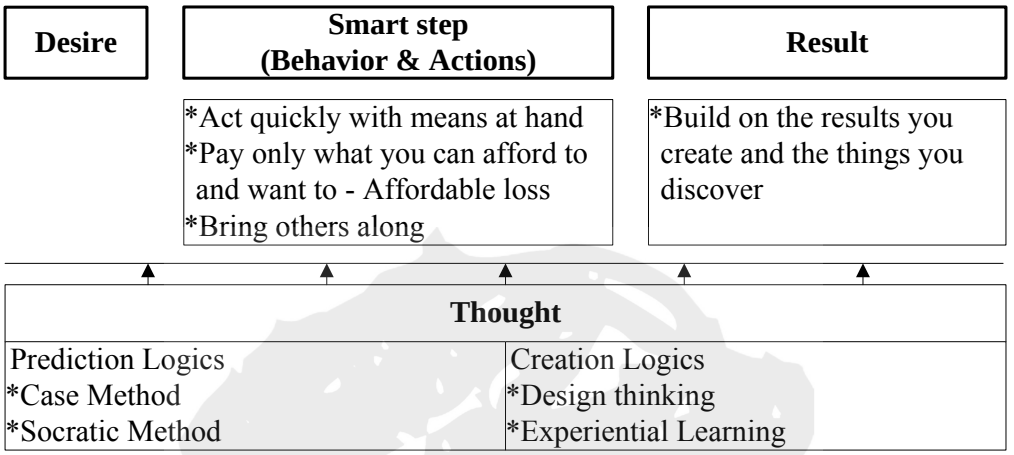

圖 1 在不確定的情況下如何行動

資料來源：本研究整理自 Babson College（2013a）; Schlesinger and Kiefer（2012, p. 11）

（一）ET&A 的思維

首先，介紹 ET&A 中的思維方式（thought），重點在於如何培養出新一代創業領導者的思維能力。領導者不能只會賺錢，而是要具備雙元思考能力、永續概念和自我察覺的能力（Greenberg, McKone-Sweet, & Wilson, 2011），如圖 2。

1. 認知雙元性（Cognitive Ambidexterity）

(1) 預測邏輯（Prediction Logics）：Greenberg et al.（2011）認為當組織未來的目標和環境能反映過去，創業領導者可以運用傳統的分析模式預測和管理。預測邏輯可以透過個案教學方法和 Socratic 方法來學習。舉例來說：和一群朋友聚餐時，帳單應如何分攤？可能的方法有均分、按薪水高低、體重或年齡。此時，要說明分配的理由，要傳達什麼目的，或是須納入考量的其他因素。

(2) 創造邏輯（Creation Logics）：當企業的未來充滿不確定性，領導者必須學習如何透過行動來創造未來（Greenberg et al., 2011）。這一概念可藉由

Design Thinking 和 Experiential Learning 來學習。Design thinking 為一創新的方法，以玩樂高組合遊戲為例：每組團隊所分配的積木並沒有規則性，如同在混亂和未知的環境中，利用手上現有的資源或嘗試交換，組合出最佳的模型。Experiential Learning 為大學部的重點課程之一，透過模擬或遊戲競賽的方式來學習管理會計、作業管理和組織行為等知識。

2. SEERS（Social, environment, economic responsibility & sustainability）

由於人類以超過環境所能承載的資源來發展經濟，導致環境受到破壞；另一方面，經濟發展的不均，使貧富差距越來越大。Babson College 認為管理教育可以同時提昇社會和經濟的機會。讓學生透過服務學習，體認如何在創業時，考量利害關係人，而不僅是利潤，同時對社會、環境和經濟亦能做出貢獻。

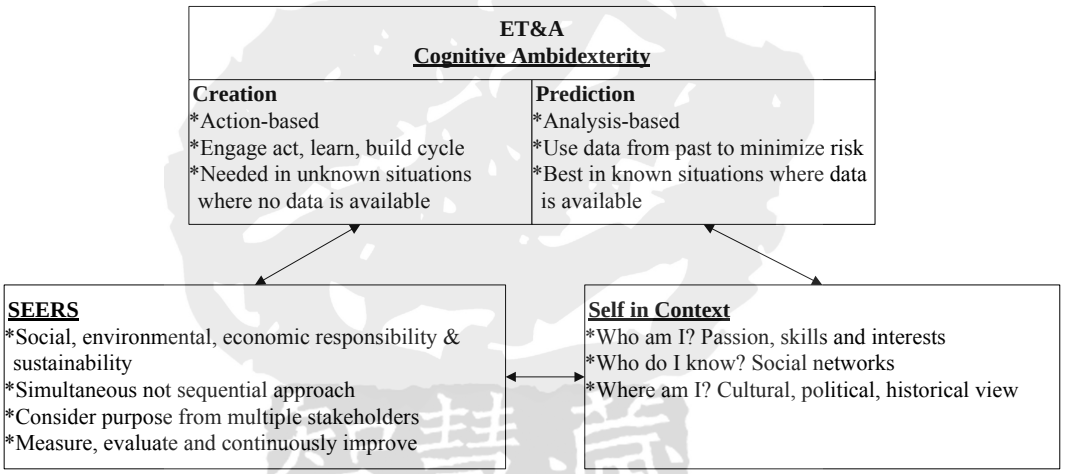

圖 2 創業領導三原則

資料來源：Babson College（2013a）; Greenberg et al.（2011, p. 11）

3. SIC（Self in Context）

在 SEERS 外，領導者必須更加瞭解自己和社會網絡(Wang, Ellinger, & Wu, 2013），在面對不確定和未知的環境中，從而做出更有效的決策。如果我們無法教導學生自我了解的重要性，學生可能無法以正面和樂觀的態度面對挑戰。

（二） ET&A 的行動

ET&A 中行動是整個課程的核心，認為行動勝過一切（Action trumps everything），不強調傳統的策略規劃程序。但這不是要我們忽略預測，而是想要瞭解有邏輯的創業者如何面對未知，根據 Babson College 調查 919 位校友

的報告顯示：55.8%的校友在設立新事業時，未曾撰寫商業計劃（Esquivel, 2011）。所以主要的關鍵在於行動和創造。ET&A 的程序包含三個部份，不斷的執行這三個步驟，直到發現你不想要了、超過可承擔的損失，或證明這不可行，才停止（Babson College, 2013a; Schlesinger & Kiefer, 2012）。

1. 欲望（Desire）：創業者總是做他們想做的事，或是得到他們想要的。當面對未知時，只要有足夠的欲望即可。例如，我想創立有提供待餐行動餐廳的資訊平台。

2. 聰明的一步（Smart step）：儘快地去嘗試，聰明地踏出第一步。

(1) 以手中擁有的資源或方法儘速行動（Act quickly with the means at hand）：並沒有證據顯示，好的商業計劃和利潤是相關的。大部份的學生花太多時間規劃不好的想法。應以能立即取得的資源採取行動，只要瞭解我是誰、我知道什麼、我認識誰，以及真正攸關的其他事情。例如，我有網頁設計的能力可以設置簡易的有提供待餐行動餐廳之資訊平台。

(2) 能負擔的損失（Affordable loss）：在進行下一步時，我能承擔多少損失。為了滿足自己的創業欲望，我願意付出多少。所期望的報酬夠大嗎？我能以多少的金錢、時間或機會成本來達成目標。舉例來說每個月我願意付出十小時整理相關資訊。

(3) 帶動其他人（Bring others along）：為了達成目標，我們必須獲取新的方法或資源。創業家並非十項全能，在事業開始成長前，就應建立最高管理團隊，引領團隊一起努力。例如為了將資訊平台擴充到全台灣，我需要徵求具有熱血的志工幫忙收集資訊並上傳平台。

3. 結果（Result）：回顧每踏出的一小步，包含你創造的結果或發現的事情，我們能從中學到什麼或啟發，逐步建立自己的成果。從踏出第一步設計待餐行動資訊平台時，就要不斷的審視問題、瓶頸和成果，思考如何做的更好。

更進一步，Babson College 將 ET&A 融入學生的校園生活經驗中，並重視學生在課外活動中的學習。例如，有學生欲申請成立新社團時，先鼓勵學生直接運作，讓學生考量各種運作因素。等過一段時間，具有社團的雛形時，再決定要不要正式申請成立社團。

二、創業課程

（一） FME

Babson College 對創業課程的設計，有與眾不同的想法，很強調行動。從 2000 年起，提供大一新生為期一年的創業必修課程－Foundations of Management and Entrepreneurship（FME），是該校最著名的課程之一。Babson College 強調唯有實際去營運一家企業，才能瞭解企業的運作。更重視回饋社會，需將營運的獲利，透過服務學習，幫助當地社區這。這也與 Wu, Kuo, and Shen（2013）調查全球商學院社會創新教育之研究相呼應。此門課由二位教師負責，每班最多有 54 名學生。其運作的模式如下（Babson College, 2013a）：

1. 概念的產生：將學生分成 18 組進行產品或服務提案，透過 rocket-pitches 的快速提案競爭，篩選出 2 個最有市場潛力的提案，而此智慧財產權歸屬於學生。

2. 小型企業：每班分成二家企業，每家企業最多 30 人。每個成員在此一企業中，扮演不同的角色，例如執行長、財務長、行銷人員或研發人員等角色。

3. 課程進度：第一學期主要進度為將概念商品化、形成企業、設立目標和管理團隊。第二學期主要進度為銷售商品，瞭解如何與利害關係人進行互動。

4. 學校支援：由二位授課教師當顧問，並提供資金給學生進行創業。

5. 回饋社會：營運結束後，學生必須利用盈餘去幫助弱勢群眾，做服務學習，回饋給社會。自 1999 年以來，捐款超過 430,000 美元。僅 2011 年，就捐了 24,000 美元。

6. 學生成績：學生的成績並非以盈餘為判斷標準。重點在於學生是否能學習到經驗、處理事情的方法和達到每一職位的工作要求，學生有沒有把自己的角色扮演好才是影響評分的關鍵。

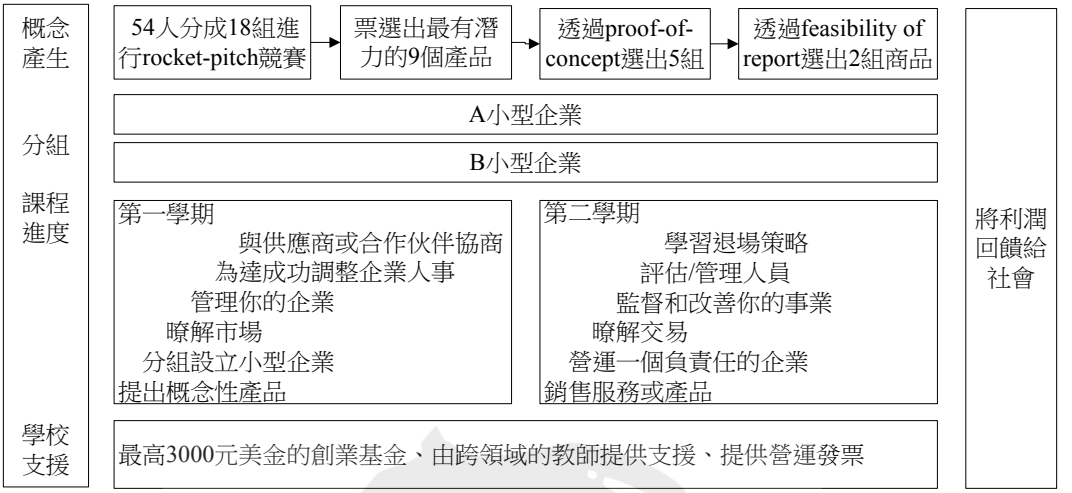

圖 2 Foundations of Management and Entrepreneurship

資料來源：整理自 Babson College（2013a）

透過 FME 課程的安排，每位學生都能參與營運一家企業，由實作的過程中學習到行銷、財務、營運和人力資源管理等專業知識。MBA 也有類似的課程名為 Entrepreneurship Intensity Track。以 2013 年為例，近 500 名新生組成 19 家企業，通常由提出概念性產品的學生當執行長，因其對自己的商品會充滿熱情。第一學期結束前要進行組織的人力調整，讓學生適才適所。經過一學年的營運，平均每家企業可以賺 900-1,000 美元。所提出來的商品或服務如具有發展潛力，可進入事業加速器的輔導機制。

三、事業加速器中心（Butler Venture Accelerator）

經過創業實作階段後，學生應具有許多想法或概念，Babson College 提供資源和環境，讓學生將概念商品化。接續將介紹在 Babson College 佔有非常重要地位的事業加速器的運作方式與作法（圖 3）。Babson College 不僅提供豐富的課程，更重視課程外的學習，舉辦包含創業家的經驗分享、創業論壇、創業社團和創業競爭等活動，並提供良好的環境和具體支援學生發想商業模式（謝如梅，2008）。其 The Arthur M. Blank Center for Entrepreneurship 每年在夏季時都會提供 Summer Venture Programs。招收 10-15 個創業團隊，由 3 位專任導師（Dedicated Mentors）負責。課程的特點為費用全免、無學分和無成績，學生需全程參與和自付住宿費。每週一到五的 8 點至 17 點為上班時間，其中 10 點-14 點為核心時間，所有創業團隊成員都要出現。每週的規劃請見表 2，說明如下（Babson College, 2013a; Kelly, 2012）：

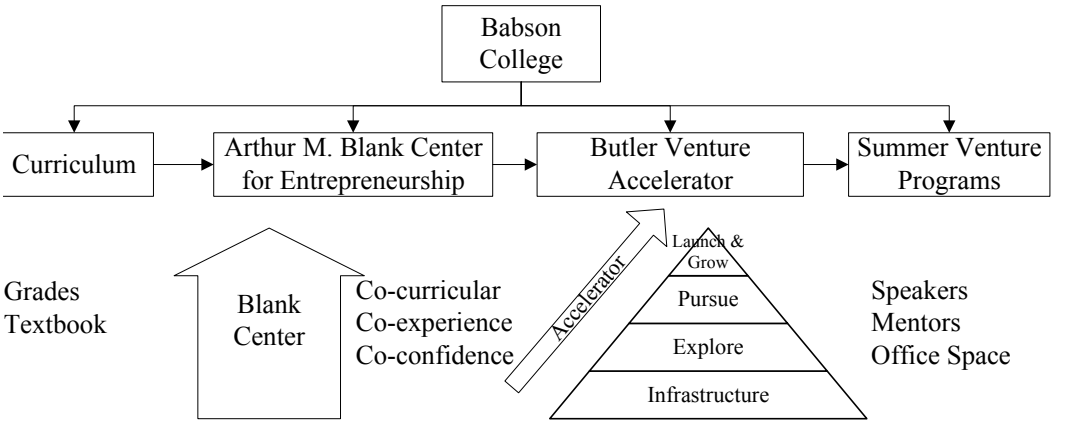

圖 3 Babson College **創業配套措施**

資料來源：Babson College（2013a）

1. 開放式工作空間：在校園內提供工作空間，使創業團隊能形成網絡，大家互相協助，資源分享。
2. 宿舍：創業團隊不僅工作在一起，也要住宿在一起，進而持續改進他們的商業模式。
3. 咨詢：創業團隊有疑問時可以與導師咨商。每週至少要和導師面談一次。
4. 對話：提供創業團隊與創業家或投資者對話的機會。
5. 工作會報：每星期一的中午時間，每個團隊必須做創業狀態的更新簡報，分享想法或概念，以及如何解決每週所遇到的挑戰和瓶頸。
6. 演講活動：每週二和四，須自備午餐，聆聽 16 次以上教授或實務界來賓的演講。
7. Hot Seat：每週三安排一個團隊進行商業模式的簡報，並接受密集轟炸回饋。

表 2 Summer Venture Programs **每週規劃**

時間	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五
9:00 10:00-14:00 核心時間 17:00	團隊工作 會報	外部演講	Hot seat	外部演講	團隊工作

資料來源：本研究整理自（Babson College, 2013a）

Hot Seat 為一個特殊的訓練學習模式，讓學員處在一個尷尬的情況當中，藉著不斷的重複修正訓練，使簡報者能在短時間內說明商業模式，吸引投資人的注意，訓練的步驟如下（Babson College, 2013a）：

1. 選出簡報者：每一團隊必須選擇一到二位最佳能力的簡報者。單一簡報者經過不斷訓練能成為專家。二位簡報者合作演出雖然更有力量，如要在台上有完美的互動，必須在事前做更多的搭配練習。

2. 簡報：簡報者開始發表其創業團隊的商業模式。首先為自我團隊介紹，接著拿出全力進行簡報。聽眾必須專注的聆聽，並考量到 Hot Seat 的準則。

3. Hot Seat 回饋：當簡報結束後，每個聽眾必須誠實地說出簡報者的缺點。Hot Seat 的重點，並不是說出讚美，而是完全地，甚至是過份地聚焦在未達最佳狀態的地方，並提出如何改進的方法。

4. 訓練：並非僅有簡報者接收這些意見，自我修正即可。每個聽眾必須變身成為教練，幫助簡報者不斷地重頭開始，做更多的嘗試，找出最佳的表演模式。使簡報者能在最短的時間內，呈獻出最有力量和獨持的故事。

四、Babson College 課程分析

根據 Babson College 2011 秋季和 2012 春季創業系所開設的課程，進行簡單的分類（見表 3）。MBA 共開 34 門課，大學部有 24 門課，總共有 58 門課。我們可以發現 MBA 和大學部在課程設計上大同小異。首先，都很注重創業議題，比例達三分之一以上。對行銷、事業成長策略、永續/環境議題、家族事業和社會創業都有著墨。在差異方面，MBA 偏重成長事業管理、購買小企業和併購等議題。這顯示學生在 MBA 畢業後，有可能跟投資人合作，購買或併

購具有潛力的企業，經營數年後，使企業的價值浮現，再將企業賣出獲利的商業模式。大學部比較注重財務管理和領導經驗的學習。

表 3 課程分析

課程 \ 學制	MBA	大學部
創業	11	7
管理成長事業	4	1
購買小企業	4	
併購	3	
財務	2	5
行銷	2	2
事業成長策略	2	2
永續/環境議題	2	2
家族事業	2	1
社會創業	1	2
女性創業	1	
創業體驗		2
其他	4	2
合計	34	24

五、教師的研究與教學

Babson College 的創業教育能如此成功，除了良好的課程設計和學生投入外，最重要的是教師在教學上之卓越貢獻，善於開發及利用教具、教學輔助等媒體，搭配科技的運用，進行教學活動（謝如梅，2008）。Babson College 認為教師是該校的成功的關鍵。該校的聘用關鍵是教師要能吸引學生當學習者－幫助學生在不同層次中，學習新的方法解決困難的問題、挑戰學生對世界運作的假設和幫學生找到達成夢想之道路（Babson College, 2012）。因此，高品質的教學是得到終身職和晉升的標準。每位教師需具五年的工作經驗，約四分之三的教師為 tenure track。Babson College 對學術和教學要求說明如下（Babson College, 2012, 2013a）：

（一）學術研究

Babson College 為具 AACSB 認證的學校，故該校要求教師每五年必須發表至少二篇屬於有審稿制度期刊之論文。另外，更重視教師的影響力，鼓勵教師發表在實務導向的期刊，撰稿刊登於報章雜誌，甚至能影響公共政策的發展。

（二）教學負荷

一般的教師每年需教六門課，如果為 tenured 或 tenure track 的教師就能減輕一點負擔。例如，通過優良教師認證，每年只要教五門課。強調研究和發表的教師只要開四門課。為了讓新進教師有良好的發展，教師生涯的前四年，每年只要有四門課的教學負荷即可。如果在學校內具有管理職，教學負荷會有額外的考量。

肆、結論

Babson College 連續 20 年獲得創業領域全美第一，實非浪得虛名。而能打敗其他 Stanford University 等二至五名的名校，的確有獨到之處。本文的主要目的，是藉由第一作者親身參加研習營，輔以次級資料，說明 Babson College 創業課程的設計理念，如何教學、教了什麼和如何幫助學生創業。首先，以學生為中心的課程設計，主要是培養學生具有創業領導人的特質，甚至是內部創業的能力。並有良好的配套措施，使學生生活在創業的氛圍中。第二，Babson College 的創業課程非常強調行動學習，鼓勵學生儘快以手中的資源踏出聰明的一步，但不是讓學生獨自去試誤，提供導師、創業家和助教協助學生進行創業學習。第三，重視雙元思考能力、永續概念和自我察覺的能力。第四，提供新生實際參與企業運作的機會，使學生能發掘自己的興趣和專長，做為往後修課和人生規劃的依據。最後該校提供課程之外的創業活動機會，讓有想法的學生，組成營運團隊，發展新事業。台灣各大學創業課程如雨後春筍般的設立，在推廣上將會面臨新的挑戰（Kelley et al., 2009）。然而 Babson 這套模式能否成功嗎? 根據 Babson College 的調查，學生在畢業後立即投入創業的約有 7%-10%，畢業十年後，創業的比例接近 50%。因此，個人認為 Babson 有下列數點值得我們省思與學習：

1. 創業課程的安排：台灣大部份的創業教育課程，先教企管五管等基礎課程，將創業課程排在高年級。然而學生缺乏實務經驗，難以將基礎科目轉換成創業的能量。Babson 反而透過 FME 課程，從實作中學習，讓學生在邁向創業的道路上，知道自己的需求。

2. 失敗經驗的學習：台灣教育太強調成功的重要性，忽略失敗是寶貴的經驗，是一學習成長，應多加入失敗個案的研討，讓學生從失敗中汲取經驗，增加學生對失敗的應變能力，為往後的創業發展建立基礎。

3. 創業競賽的迷思：台灣學校將創業競賽視為創業課程的重要指標，在 Babson 是一項必然的成果，自然而然的一項指標，更強調實際經營和團隊發展的重要性。

4. 社會責任的回饋：除了經濟績效之外，Babson 的各項課程設計和活動，皆融入對社會責任和環境的關心，使學生在創業的過程中能有多一份考量。

5. 配套措施的建立：Babson 強調學生參與的重要性，從創業概念到成立企業經營皆由學生自主。但學校輔以導師、金流和法律等各項資源，使學生無後顧之憂。在課程結束後，學生能參與 Summer Venture Programs，將概念轉換成商業模式，使學生對創業的熱情能持續下去。

台灣的教育發經常借鏡歐美，然而在引進時，卻有時未考量文化上的差異，導致水土不服。Hu and Kelley（2011）認為需特別思考文化和特定環境的情況下，對創業活動的影響。所以教育體系應以自身的條件和經驗，整合歐美的優缺點，發展具有特色的創業教育課程。

致謝

本文作者感謝國科會（NSC 100-2628-S-110-006-MY4）與國立中山大學與教育部提供相關的研究經費與協助。

參考文獻

1. 謝如梅，2008，「創業管理教育在 BABSON COLLEGE 之我見」，創業管理研究，3 卷 3 期：145-157。
2. Kelley, D. J.、de Bruin, A.、Lee, H.、張玉利、劉常勇、謝如梅、2009，「創業論壇：創業教育在國際上的發展現況與展望」，創業管理研究，2 卷 3 期：109-146。
3. 國家科學委員會，2012，銜接創新到創業，國科會啟動「創新到創業激勵計畫」，搜尋日期：2013 年 5 月 13 日，取自：http://web1.nsc.gov.tw/ct.aspx?xItem=16399&ctNode=76。
4. Babson College, 2012, **Information for Prospective Tenure-Track Faculty Members**, In Babson College (Ed.). Babson Park, MA.
5. Babson College, 2013a, **Teaching Entrepreneurial Thought and Action: An Educator Program for Greater China**, In Babson College (Ed.), Babson Park, MA.
6. Babson College., 2013b, Website of Babson College, search date: 2013.05.10, from http://www.babson.edu/.
7. Carree, M., and Thurik, A. R., 2010, The Impact of Entrepreneurship on Economic Growth. In Z. J. Acs & D. B. Audretsch (Eds.), **Handbook of Entrepreneurship Research**, Vol.5, 557-594, doi: 10.1007/978-1-4419-1191-9_20.
8. Esquivel, W., 2011, The Introduction of the Babson, **Paper presented at the Encuentro Internacional De Expertos en Emprendimiento**, Cantabria, Spain. http://www.cantabriacampusinternacional.com/Documents/Sesion%201_Walter%20Esquivel.pdf.
9. Greenberg, D., McKone-Sweet, K. and Wilson, H. J., 2011, **The New Entrepreneurial Leader: Developing Leaders Who Shape Social & Economic Opportunity**, San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
10. Hu, X., & Kelley, D. J., 2011. An Exploratory Study of Entrepreneurship Curriculum and Faculty in the U.S. and China. 創業管理研究, Vol. 6(3), 63-84.
11. Kelly, D., 2012, Entrepreneurship Around the World: Does Entrepreneurial Instinct Exist?, **Paper presented at the Entrepreneurial Dynamics Conference, Warsaw, Poland**, https://www.parp.gov.pl/files/74/75/76/479/15330.pdf.
12. Schlesinger, L. A. and Kiefer, C. F., 2012. **Just Start: Take Action, Embrace Uncertainty, Create the Future**, Boston, MA: Harvard Business School Publishing

Corporation.

13. Wang, Y.-L., Ellinger, A. D. and Wu, Y.-C. J., 2013, Entrepreneurial Opportunity Recognition: An Empirical Study of R&D Personnel, **Management Decision**, Vol. 51(2), 248-266. doi: 10.1108/00251741311301803

14. Wu, Y.-C. J., Kuo, T. and Shen, J.-P., 2013, Exploring Social Entrepreneurship Education from a Web-based Pedagogical Perspective, **Computers in Human Behavior**, Vol. 29(2), 329-334, doi: http://dx.doi.org/10.1016/j.chb.2012.08.012.

15. Xavier, S. R., Kelly, D., Kew, J., Herrington, M. and Vorderwülbecke, A., 2012, **Global Entrepreneurship Monitor**: 2012 Global Report.

作者簡歷

吳彥濬

國立中山大學企業管理學系教授，美國 University of Michigan: Ann Arbor 工業工程博士。研究領域為供應鏈管理、永續教育和智慧財產權。學術論文曾發表於 Academy of Management Learning & Education, Supply Chain Management: An International Journal, Sloan Management Review, Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review 等期刊。

袁志宏

國立中山大學企業管理學系博士生。主要研究領域為供應鏈管理、永續教育和企業社會責任。