



JRC SCIENCE FOR POLICY REPORT

# EntreComp: Рамка предпринимательской компетентности

Маргерита Бачигалупо (Margherita Bacigalupo),  
Панагиотис Кампилис (Panagiotis Kampylis),  
Ив Пьюни (Yves Punie),  
Гodelив Ван ден Бранде (Godelieve Van den Brande)

2016

Впервые опубликовано на английском языке исследовательским центром Европейской Комиссии "EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework"  
© Европейский Союз, 2016

Перевод на русский язык: © [Елена Прокопчук] [2016]

ISBN: [978-92-79-58538-8]

Doi: [10.2791/593884]

Этот перевод не искажает содержание оригинальной версии документа, ответственность за перевод полностью возлагается на [переводчика]. Комиссия не несет никакой ответственности за какие-либо возможные последствия, вызванные повторным использованием настоящего документа.

Эта публикация является отчетом проекта "Наука для политики" Объединенного исследовательского центра, внутреннего научного ведомства Европейской комиссии. Ее цель состоит в предоставлении обоснованных предпосылок для процесса создания политики в Европе. Это научное обоснование не отражает никакой политической позиции Европейской комиссии. Ни Европейская комиссия, ни какое-либо лицо, действующее от ее имени, не несет никакой ответственности за возможное использование этой публикации.

#### **Контактная информация**

Контактное лицо: Ив Пьюни (Yves Punie)

Адрес: Edificio Expo, Calle Inca Garcilaso 3, E-41092 Seville, Spain

Электронный адрес: Yves.PUNIE@ec.europa.eu

Тел.: +34 9544-88229

#### **JRC Science Hub**

<https://ec.europa.eu/jrc/entrecomp>

JRC101581

EUR 27939 EN

PDF ISBN 978-92-79-58538-8 ISSN 1831-9424 doi:10.2791/593884 LF-NA-27939-EN-N

© Европейский Союз, 2016

Воспроизведение документа возможно при условии указания ссылки на источник.

Как цитировать: Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., Van den Brande, G. (2016). EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework. Люксембург: Publication Office of the European Union; EUR 27939 EN; doi:10.2791/593884

Все изображения © Европейский Союз 2016, за исключением: Изображение на обложке, f/sco - Fotolia.com

#### **Аннотация**

##### **EntreComp: Рамка предпринимательской компетентности**

Развитие предпринимчивости граждан и организаций Европы является одной из ключевых целей политики ЕС и стран-членов. Десять лет тому назад Европейская комиссия указала *инициативность и предпринимчивость* в качестве составной восьми компетентностей, необходимых обществу, основывающемуся на знаниях. Рамка EntreComp, представленная в этом отчете, предлагает общее определение предпринимчивости как компетентности, цель которой состоит в достижении консенсуса между всеми заинтересованными сторонами и упрочение связи между сферами образования и трудоустройства. Рамка EntreComp разработана на основании объединения разных методов и должна служить фактическим эталоном для любой инициативы, направленной на содействие предпринимательской деятельности граждан Европы. Она состоит из трех взаимосвязанных и взаимозависимых сфер компетентностей: "Идеи и возможности", "Ресурсы" и "Трансформация в действие". Каждая сфера состоит из пяти компетентностей, которые совместно составляют структурные элементы предпринимчивости как компетентности. Рамка предусматривает развитие 15 компетентностей в рамках восьмиуровневой модели прогресса и предлагает исчерпывающий перечень 442 результатов обучения. Возможно использование этой рамки в качестве основания для разработки учебных планов и учебной деятельности для поощрения развития предпринимчивости как компетентности. Также эту рамку можно использовать для определения параметров оценки предпринимчивости учащихся и других граждан.

## Содержание

ПРЕДИСЛОВИЕ.....	2
БЛАГОДАРНОСТЬ .....	3
КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ.....	5
1. ВВЕДЕНИЕ.....	8
1.1 Цели и задачи исследования.....	8
1.2 Методология .....	9
1.3 Практическое использование .....	10
1.4 Структура отчета.....	10
2. ПРЕДПРИИМЧИВОСТЬ КАК КОМПЕТЕНТНОСТЬ.....	11
3. РАМКА <i>ENTRECOMP</i> .....	16
3.1 Модель прогресса.....	16
3.2 Результаты обучения.....	19
3.3 Краткое изложение рамки EntreComp: общая таблица .....	19
4. СПИСОК АББРЕВИАТУР И ОПРЕДЕЛЕНИЙ .....	23
5. СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	25
ПРИЛОЖЕНИЕ: ПОЛНАЯ РАМКА <i>ENTRECOMP</i> .....	27

## Предисловие

Европейская комиссия предложила программу "Новый план действий для Европы относительно умений: Работаем вместе с целью усиления человеческого капитала, трудоспособности и конкурентоспособности", направленную на вызовы, представшие перед Европой в отношении развития компетентностей. Цель данного документа состоит в том, что каждый должен иметь свой ключевой набор компетентностей, необходимых для личного развития, общественной интеграции, активной гражданской позиции и занятости. К таким компетентностям принадлежат знание родного языка, математики, естественных наук и иностранных языков, а также такие сквозные компетентности как умения в сфере информационных технологий, предприимчивость, критическое мышление, умение решать проблемы, умение учиться.

*Рамка предпринимательской компетентности*, также известная как EntreComp, предлагает способ совершенствования предпринимательской способности граждан и организаций Европы<sup>1</sup>. Цель рамки состоит в достижении общего понимания такой компетентности как предприимчивость путем определения трех сфер компетентностей, 15 компетентностей, результатов обучения и уровней мастерства, на которых основываются текущие и будущие инициативы.

Рамка EntreComp была разработана Объединенным исследовательским центром (JRC) Европейской комиссии от имени Генерального директората по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции (DG EMPL). Этот отчет является первой публикацией, подготовленной в рамках проекта EntreComp после интенсивного процесса исследований и консультаций с заинтересованными сторонами.

Началась эта работа в 2006 году, когда Европейский Союз предложил восемь ключевых компетентностей для обучения в течение всей жизни, одной из которых были "инициативность и предприимчивость".

DG EMPL сотрудничает с JRC с целью углубления понимания и использования EntreComp в Европе. Данный отчет согласовывается с обновленным отчетом от 2013 года касательно *Рамки цифровой компетентности для граждан*, также известного как DigComp<sup>2</sup>.

Оба средства позволяют органам государственной власти и негосударственным учреждениям совершенствовать свои услуги по руководству, обучению и воспитанию молодых людей и соискателей рабочих мест, а также распространять предпринимательское мышление среди граждан. Мы верим, что эти инструменты помогут найти ответ на некоторые вопросы относительно ключевых умений, возникшие в Европе.

Детлеф Экерт (Detlef Eckert),  
директор Генерального департамента по вопросам  
занятости, социальным делам и общественной  
интеграции

---

<sup>1</sup> <https://ec.europa.eu/jrc/entrecomp>

<sup>2</sup> <https://ec.europa.eu/jrc/digcomp>

## Благодарность

После восемнадцати месяцев исследовательской работы список лиц, заслуживающих нашей благодарности, стал очень длинным.

Прежде всего, мы благодарны за ценный вклад команде CARSA, которая поддержала нас на первичном этапе проекта. Мы благодарим Антонио Колладо (Antonio **Collado**), Йоганнеса Конрадса (Johannes **Conrads**) и Ивану Комаркову (Ivana **Komarkova**), которая на протяжении этого времени стала нашей коллегой в Европейском институте технологий (European Institute of Technology), а также Димитри Гаглиарди (Dimitri **Gagliardi**) (Университет Манчестера). Мы также благодарны Элин МакКаллум (Elin **McCallum**) (Bantani Education and Research), которая поддерживала нас в течение всех фаз этой работы, особенно во время последней фазы.

Мы также благодарны большой группе экспертов, которые бросали нам вызов в течение всей работы, комментируя и утверждая каждый этап развития эталонной рамки, начиная с определения сфер компетентности и заканчивая утверждением каждого отдельного результата обучения. Этот список очень длинный и мы не намерены никого обидеть, называя фамилии по алфавиту, в частности: Роб Аалдерс (Rob **Aalders**), Euregio Entrepreneurial Experience; Луиза Алемани (Luisa **Aleman**), Институт предпринимательства Esade; Мирела Андони (Mirela **Andoni**), Министерство образования и науки, Институт образовательного развития, Албания; Хавьер Ареткседеррета, Ткника (Javier **Aretxederreta**); Карлос Азеведо (Carlos **Azevedo**), Школа социального бизнеса; Мартина Бачигалупи (Martina **Bacigalupi**), организатор сбора денежных средств; Аня Бургес (Ania **Bourgeois**), EC-EACEA-Eurydice; Елена Бех (Olana **Bekh**), ЕФО; Катрин Брентнелл (Catherine **Brentnall**), Ready Unlimited; Бен Брундонкс (Ben **Bruyndoncx**), SYNTRA Flanders; Массимилиано Середда (Massimiliano **Cereda**), Atelier Descartes; Брайан Куксон (Brian **Cookson**), NASUWT; Кристина Крисан (Cristina **Crisan**), SIMULIMPRESA; Найджел Калкин (Nigel **Culkin**), Институт малого бизнеса и предпринимательства при Университете Хертфордшира; Луиза Де Амикис (Luisa **De Amicis**), EUCLID NETWORK; Винсент Де Конинк (Vincent **De Coninck**), Европейская сеть инкубаторов для социальных инноваций BENISI; Иван Диего (Ivan **Diego**), Valnalon; Ануска Феррари (Anusca **Ferrari**), European Schoolnet; Джейми Гасталвер (Jaime **Gastalver**), RES Espacio de resiliencia creativa; Ян Гейел (Jan **Gejel**), Catalonia in Europe; Марианна Георгалис (Marianna **Georgalis**), Молодежный форум; Клара Гиардина (Clara **Giardina**), дизайнер-фрилансер; Энтони Гриббен (Anthony **Gribben**), ЕФО; Пржемыслав Гжива (Przemyslaw **Grzywa**), YES – Европейская конфедерация молодых предпринимателей; Эфка Хедер (Efka **Heder**), SEECEL; Франк Хеннесси (Frank **Hennessey**); Андреас Хак (Andreas **Huck**), Climate-KIC Education; Лукас Хула (Lukas **Hula**), NUOV; Бьянка Исаинку (Bianca **Isaincu**), Child and Youth Finance International; Карин Яансон (Karin **Jaanson**), Министерство образования и исследований, Эстония; Каролин Дженнер (Caroline **Jenner**), JA Europe; Магнус Клофстен (Magnus **Klofsten**), Университет Линкепинга; Жерард Краусс (Gerard **Krauss**), Université de Rennes; Мартин Лакеус (Martin **Lackeus**), Технический университет Чалмерса; Хоце Мануэль Лесета (Jose Manuel **Leceta**), Insight Foresight Institute; Франсиско Линан (Francisco **Liñán**), Университет Севильи; Фиоренца Липпарини (Fiorenza **Lipparini**), PlusValue; Майя Любич (Maja **Ljubic**), SEECEL; Карлос Лора Калво (Carlos **Lora Calvo**), RES Espacio de resiliencia creativa; Вера Мартиньо (Vera **Martinho**), JA Europe; Элизабет МакСкин (Elizabeth **McSkeane**); Кааре Моберг (Kaare **Moberg**), Датский фонд предпринимательства – Молодое предприятие (FFE-YE); Вероника Мобилио (Veronica **Mobilio**), JA Europe; Мануэль Монтойя (Manuel **Montoya**), Торговая палата Севильи; Маурицио Моска (Maurizio **Mosca**), EIGE; Фиорина Мугионе (Fiorina **Mugione**), UNCTAD; Хелле Манкхолм Девидсен (Helle **Munkholm Davidsen**), University College Lillebaelt; Хаифа Наффахи-Чарфеддине (Haifa **Naffakhi-Charfeddine**), Université de Caen; Бреда Наугтон (Breda **Naughton**), Министерство образования и умений, Ирландия; Надин Нергусян (Nadine **Nerguisian**), Министерство образования, Франция; Антонелла Ноя (Antonella **Noya**), OECD; Лоредана Охрей (Loredana **Ohrei**), LeadersTM; Аннемари Остергаард (Annemarie **Østergaard**), Университет Аалборга;

Элис Педретти (Alice **Pedretti**), CSR EUROPE; Энди Пеналуна (Andy **Penaluna**), Университет Троицы и Святого Давида, Уэльс; Джаред Пеннер (Jared **Penner**), Child and Youth Finance International; Тимо Пихкала (Timo **Pihkala**), Технологический университет Лаппеенранта; Слава Прм (Slava **Prm**), Cedefop; Весна Пуратик (Vesna **Puratic**), Министерство гражданских дел, Босния и Герцеговина; Мари Рекколейнен (Mari **Räkköläinen**), Финский центр оценки образования; Ренди Хенейде (Randi **Heneide**), Министерство образования и исследований, Норвегия; Андерс Расмуссен (Anders **Rasmussen**), FFE-YE; Дана Редфорд (Dana **Redford**), Португальская платформа обучения предпринимчивости; Давид Росендо Рамос (David **Rosendo Ramos**), Junta de Andalucia; Даниэла Ранчи (Daniela **Runchi**), JADE; Елена Расковаара (Elena **Ruskovaara**), Технологический университет Лаппеенранта; Хесус Сабариеро (Jesus **Sabariego**), Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra; Славика Сингер (Slavica **Singer**), Университет Строссмайера в Хорватии; Лусия Селл-Труилло (Lucia **Sell-Trujillo**), Университет Севильи и исследовательская группа «Storing Our World»; Фридерике Созен (Friederike **Sözen**), Австрийская федеральная экономическая палата; Рауль Табарес Гутиррес (Raúl **Tabarés Gutiérrez**), Tecalia; Йозеф Тиксиер (Josef **Tixier**), OECD; Аустея Тинкунайте (Austeja **Tinkunaite**), ECDL; Роберта Троварелли (Roberta **Trovarelli**), Lega Coop; Андреас Циакирос (Andreas **Tsiakkiros**), Министерство образования и культуры, Кипр; Лук Ван Акер (Luc **Van Acker**), Фламандское представительство католического образования; Эрнесто Виллалба-Гарсиа (Ernesto **Villalba-Garcia**), Cedefop; Зоика Владут (Zoica **Vladut**), Министерство образования, исследований, молодежи и спорта, Румыния; Лилиан Вейкерт (Lilian **Weikert**), RES Espacio de resiliencia creativa; Петра Винингер (Petra **Wieninger**), Министерство финансов и экономики Баден-Вюртемберг, Германия; Хакан Илиненпää (Håkan **Ylinenpää**), Университет технологий Люлео; Радован Зивкович (Radovan **Zivkovic**), Министерство образования, науки и технологического развития, Сербия.

Мы благодарны членам Рабочей группы по сквозным умениям Программы сотрудничества в отрасли образования и обучения (ET2020 TSWG), а также Экспертной группе по вопросам социального предпринимательства (GECES) Европейской комиссии.

Хотелось бы также поблагодарить наших коллег из Генерального департамента по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции за отношение к работе, которое существенно выходило за рамки договорных обязательств, сотрудничества между учреждениями и профессиональных обязательств. В них мы нашли своих мудрых читателей, критических рецензентов, информированных и преданных профессионалов. Среди тех, кто поддержал это издание, мы с благодарностью вспоминаем Ану Карлу Перейра (Ana Carla **Pereira**), руководителя отдела DG EMPL E2, которая помогла нашей работе своим доверием и ресурсами; Карин ван дер Санден (Karin **van der Sanden**), которая помогла нам определить модель прогресса; Гаю Леджеуну (Guy **Lejeune**), Марию Найберг (Maria **Nyberg**) и Ристо Райвио (Risto **Raivio**) за их вклад в соотнесение рамки с разными сферами деятельности.

Также мы хотим поблагодарить Симоне Балдассарри (Simone **Baldassarri**) из Генерального директората по вопросам внутреннего рынка, индустрии, предпринимательства, а также малого и среднего бизнеса, поскольку именно благодаря его самоотдаче удалось достичь более четкой и всеобъемлющей рамки.

Наша благодарность Ханне Грайндер Клемсон (Hannah **Grainger Clemson**) и Марии Подласек Зиглер (Maria **Podlasek Ziegler**) из Генерального директората по вопросам образования и культуры за то, что они помогли убедиться в том, как можно использовать и воспитывать предпринимчивость как компетентность в учебных заведениях, а также во время работы с молодежью.

Что касается JRC, мы хотели бы поблагодарить Александра Коада (Alexander **Coad**), Элизабетту Маринелли (Elisabetta **Marinelli**) и Эсперанзу Вера-Тоскано (Esperanza **Vera-Toscano**) за их критические рецензии и за расширение нашей сети экспертов. Мы также благодарим Фунду Селикел Эссер (Funda **Celikel Esser**) за ее постоянную поддержку. Мы благодарны Патрисии Фаррер (Patricia **Farrer**) за проверку

окончательной версии этого отчета. Наконец, мы благодарим Иоанниса Магироса (Ioannis **Maghiros**), руководителя отдела DG JRC J3, который предоставил нам неоценимую поддержку по установлению контакта с сообществом обучения предпринимчивости.

Заинтересованный читатель может найти все документы по этому проекту на веб-сайте JRC EntreComp: <https://ec.europa.eu/jrc/en/entrecomp>.

Для получения более детальной информации, пожалуйста, обращайтесь к Ив Пьюни (Yves Punie) [[yves.punie@ec.europa.eu](mailto:yves.punie@ec.europa.eu)]

## КРАТКОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ

### Политический контекст

В течение многих лет развитие предпринимчивости граждан и организаций Европы является одной из ключевых целей политики ЕС и государств-членов. Углубляется понимание того, что предпринимательским умениям, знаниям и установкам можно научиться, что, в свою очередь, приведет к широкому развитию предпринимательского мышления и предпринимательской культуры, полезных для отдельных граждан в частности и для общества в целом.

Впервые Европейская комиссия обратила внимание на важность обучения предпринимчивости в 2003 году в "Зеленой книге" по вопросам предпринимчивости в Европе. К 2006 году Европейская комиссия указала *инициативность и предпринимчивость* в качестве одной из восьми компетентностей, необходимых всем членам общества, основывающегося на знаниях. *"Европейский Акт о малом бизнесе"* от 2008 года, *"Сообщение о пересмотре образования"* от 2012 года, *"План действий по обучению предпринимчивости на период до 2020"* от 2013 года и недавний *"Новый план действий для Европы по умениям"* постоянно подчеркивают необходимость популяризации обучения предпринимательству и предпринимчивости. Это привело к возникновению большого количества инициатив по всей Европе.

Несмотря на усиленный интерес к выработке умений предпринимчивости, почти через десятилетие после "Рекомендаций по ключевым компетентностям для обучения в течение всей жизни" от 2006 года все еще нет согласия по поводу того, в чем состоят составные части предпринимчивости как компетентности. Как подчеркивалось в Отчете Eurydice об "Обучении предпринимчивости в учебных заведениях" от 2016 года, около половины стран Европы пользуются определением предпринимчивости, указанным в Европейских ключевых компетентностях. Треть стран использует свое собственное национальное определение и около 10 стран не имеют общего согласованного определения на национальном уровне. Более того, Eurydice указывает на отсутствие всеобъемлющих результатов обучения предпринимчивости как на одну из основных преград для развития обучения предпринимчивости в Европе.

В результате, необходимо определить и описать предпринимчивость как компетентность, разработать эталонную рамку и описать ее компоненты в разрезе знаний, умений и установок/отношений, а также обеспечить граждан Европы надлежащими инструментами для оценки и эффективного развития этой ключевой компетентности.

В этом контексте в январе 2015 года Объединенный исследовательский центр (JRC) начал Исследование компетентности предпринимчивости (EntreComp) от имени Генерального директората по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции (DG EMPL). Одной из ключевых целей EntreComp была разработка совместного концептуального подхода, который содействовал бы развитию предпринимчивости на европейском уровне.

### Основные выводы

Этот отчет представляет Рамку EntreComp. Создавая общее определение того, что такое предпринимчивость как компетентность, рамка пытается наладить связь между сферами образования и трудоустройства и служить фактическим эталоном для



какой-либо инициативы, направленной на содействие обучению предпринимчивости. Рамка является гибким источником вдохновения с возможностью использования или адаптации с целью содействия разным контекстам. Например, EntreComp может вдохновлять на реформирование учебных планов в секторе официального образования и воспитания, создание возможностей для получения практического опыта предпринимательства в неформальных контекстах обучения или на развитие инструментов, которые помогли бы гражданам самостоятельно оценить свой уровень предпринимчивости.

Рамка EntreComp состоит из трех сфер компетентностей: "Идеи и возможности", "Ресурсы" и "Трансформация в действии". Каждая сфера включает в себя пять компетентностей, которые совместно составляют структурные элементы предпринимчивости как компетентности. Рамка развивает 15 компетентностей в рамках восьмиуровневой модели прогресса. Также она предоставляет исчерпывающий перечень 442 результатов обучения, которые предлагают вдохновение и видение для лиц, разрабатывающих мероприятия в разных учебных контекстах и сферах применения.

### Основные результаты

EntreComp определяет предпринимчивость как сквозную компетентность, применяемую во всех сферах жизни: от заботы о своем собственном развитии до активного участия в жизни общества, вхождения (повторного вхождения) на рынок труда в качестве работника или самозанятого лица, а также до учреждения какого-либо предприятия (культурного, социального или коммерческого характера).

Это понятие базируется на широком определении предпринимчивости, основывающемся на создании культурной, социальной или экономической ценности. Таким образом, оно охватывает разные виды предпринимательства, включая внутриорганизационное, социальное, "зеленое" предпринимательство, а также предпринимательство в сфере информационных технологий. Оно касается отдельных лиц и групп (команд или организаций) и означает создание ценности в личном, публичном и других секторах, а также в каком-либо гибридном сочетании трех вышеуказанных. В конце концов, оно является нейтральным в отношении сфер деятельности: любой человек может исходить из идей и возможностей с целью генерации ценности для других в любой сфере деятельности и любой возможной ценностной цепочке.

Рамка EntreComp была разработана путем применения подхода смешанных методов, в частности: комплексный обзор академической и малоизвестной литературы, исчерпывающий ситуационный анализ (кейс-стади), кабинетные исследования и проведение многочисленных консультаций со многими заинтересованными сторонами.

### Смежные и дальнейшие исследования JRC

EntreComp основывается на предыдущем исследовании JRC, проведенном для определения общей эталонной рамки касательно компетентности граждан в сфере информационных технологий, общеизвестной Рамки компетентности в сфере информационных технологий для граждан (DigComp).

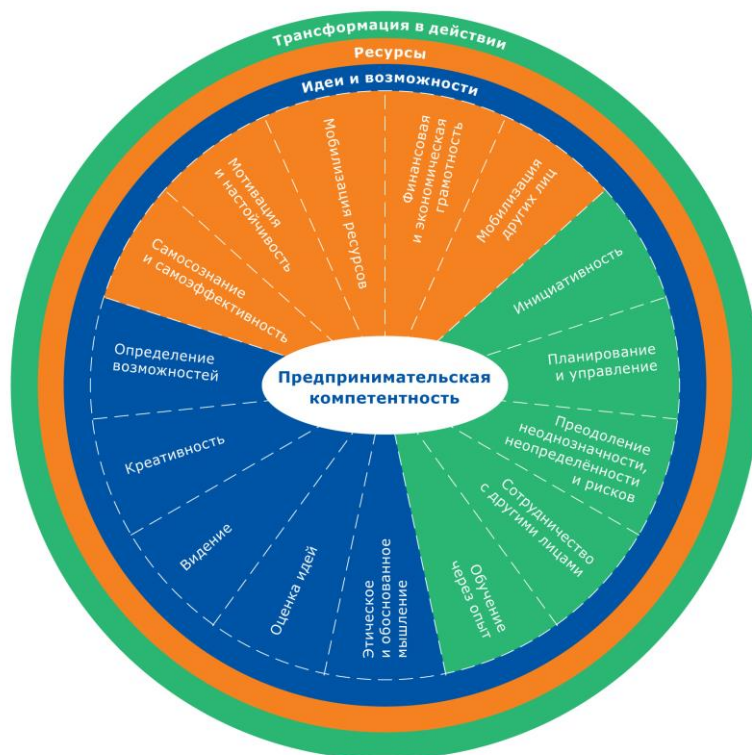
### Краткое обозрение

Объединенный исследовательский центр (JRC) провел исследование от имени Генерального директората по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции с целью определения **общего подхода** к развитию предпринимчивости как компетентности.

Рамка определяет предпринимчивость как **сквозную компетентность**, которую граждане могут применять во всех сферах жизни, начиная с заботы о **собственном развитии**, до активного участия в жизни общества, **вхождения (повторного вхождения) на рынок труда** в качестве работника или самозанятого лица, а также до **создания собственного дела** (культурного, социального или коммерческого).



EntreComp состоит из трех сфер компетентностей и 15 компетентностей, представленных ниже на рисунке.



EntreComp может использоваться как эталон для разработки учебных планов в сфере **формального обучения и воспитания**. Также ее можно использовать для различных видов деятельности и программ в контексте неформального обучения (например, для содействия внутриорганизационному предпринимательству внутри организаций). Цель рамки состоит в построении связей между сферами **образования и трудоустройства** в плане предприимчивости как компетентности.

## 1. Введение

Разработка эталонной рамки с дескрипторами результатов обучения – это одно из мероприятий, выбранных Европейской комиссией для содействия развитию компетентности предпринимчивости в сфере образования и трудоустройства.

Этот отчет представляет полную эталонную рамку компетентности предпринимчивости (EntreComp), состоящую из трех сфер компетентностей, 15 компетентностей, восьмиуровневой модели прогресса и всеобъемлющего перечня 442 результатов обучения. Рамка EntreComp была утверждена путем проведения многочисленных консультаций с заинтересованными сторонами.

Начало этой работе было положено в 2006 году, когда "Рекомендации по ключевым компетентностям для обучения в течение всей жизни" определили инициативность и предпринимчивость в качестве одной из восьми ключевых компетентностей для всех граждан (European Parliament and the Council, 2006).

В широком понимании инициативность и предпринимчивость можно определить как способность воплощать идеи, генерирующие ценность для других, а не для себя, в определенные действия. Инициативность и предпринимчивость – это сквозная ключевая компетентность, необходимая каждому гражданину для самореализации и развития, активной гражданской позиции, общественной интеграции и трудоустройства в обществе, основывающемся на знаниях.

Сегодня сообщество, связанное с обучением и практикой предпринимчивости, чаще всего называет инициативность и предпринимчивость **"компетентностью предпринимчивости"**. Таким образом, EntreComp принимает это упрощенное название и рассматривает, к чему именно относится эта компетентность. Однако **рамка EntreComp, представленная в данном документе, основывается на широком понимании предпринимчивости, которое включает в себя "инициативность"**.

### 1.1 Цели и задачи исследования

Исследование EntreComp было начато Объединенным исследовательским центром от имени Генерального директората по вопросам занятости, социальным делам и общественной интеграции в январе 2015 года. Цель проекта состояла в построении **связей между сферами образования и трудоустройства** через более глубокое понимание и содействие предпринимчивости в Европе. Конечной целью EntreComp является содействие обмену опытом между государствами-членами и, в конечном итоге, достижение положительного влияния на мобильность, способности к трудоустройству и активного участия граждан в обществе и экономике. Создавая общее основание для инициатив, связанных с продвижением предпринимчивости как компетентности на различных уровнях образования, в секторах, сферах деятельности и целях применения, EntreComp будет содействовать реализации потенциала европейцев к участию во всех сферах жизни общества путем воплощения идей в действия.

Предложенное исследование предусматривало выполнение следующих задач:

- Определить ключевые компоненты предпринимчивости как компетентности;
- Описать эти компоненты для учреждения общей **концептуальной модели**, которой смогут воспользоваться все игроки на поле обучения предпринимчивости;
- Разработать большое количество **результатов обучения**, чтобы предположить, что именно должны знать, понимать, быть способны делать граждане Европы, чтобы продемонстрировать определенный уровень мастерства в компетентности предпринимчивости.

В EntreComp был применен обоснованный исследовательский процесс с использованием многих методов и каждый промежуточный результат был утвержден путем проведения консультаций со многими заинтересованными сторонами, что привело к успешному совершенствованию и, в конечном итоге, получению

консолидированной рамки, представленной в данном отчете.

## 1.2 Методология

Этапы исследования EntreComp, которые помогли определить консолидированную рамку EntreComp, представлены ниже, на Рисунке 1:



**Рисунок 1:** Основные этапы исследования, приведшие к созданию Рамки EntreComp

До этого времени исследование состояло из следующих этапов:

1. **Обзор литературы** для изучения существующих концепций, политик и инициатив, касающихся компетентности предпринимчивости (Komarkova, Gagliardi, Conrads и Collado, 2015).
2. **Анализ 42 инициатив**, в рамках которых предусмотрено определение, преподавание, обучение и/или оценка компетентности предпринимчивости (там же).
3. **Исчерпывающий ситуационный анализ (кейс-стади)**, в рамках которого было выбрано 10 существующих инициатив для детального изучения компонентов, из которых состоит компетентность предпринимчивости, и основных характеристик современных процессов предпринимчивости (Komarkova, Conrads и Collado, 2015).
4. **Семинар для экспертов**, на котором были представлены предыдущие результаты обзора литературы, анализа инициатив и исчерпывающего ситуационного анализа (кейс-стади), а также определено содержание компетентности предпринимчивости.
5. **Проект предложения** по поводу концептуальной модели на основании предыдущих этапов.
6. **Сравнительная оценка** проекта предложения относительно существующих рамок.
7. Разработка комплекса **сценариев применения** для оценки возможностей применения проекта концептуальной модели.

8. Проведение многочисленных **консультаций со многими заинтересованными сторонами**<sup>3</sup>, в рамках которых были распространены существенно усовершенствованные предложения с целью получения комментариев.
9. Результатом стала финальная версия предложения по поводу **концептуальной модели**, состоящей из трех сфер компетентностей и 16 компетентностей – на основании комментариев и замечаний, полученных от заинтересованных сторон.
10. **Проект Рамки предпринимательской компетентности (EntreComp)**, состоящей из **8 уровней мастерства** и исчерпывающего перечня около 500 индикаторов **результатов обучения**.
11. Двенадцать **панельных обсуждений в режиме онлайн между многими заинтересованными сторонами** для пересмотра уровней мастерства и результатов обучения, предложенных проектом Рамки предпринимательской компетентности. Уровни мастерства и результаты обучения были определены путем как кабинетных исследований, так и взаимодействия более чем с сотней экспертов по вопросам обучения предпринимчивости. Среди них были члены рабочей группы Стратегической программы европейского содружества в сфере образования и обучения по вопросам сквозных умений, эксперты образовательной программы EIT Climate KIC, а также члены экспертной группы по вопросам социального предпринимательства (GECES) Европейской комиссии.
12. Консолидированная **рамка EntreComp** содержит три сферы компетентностей и 15 компетентностей, изложенных в виде 442 **результатов обучения** (см. полный перечень в Приложении) на восьми уровнях мастерства.

### 1.3 Практическое использование

Рамка EntreComp – это результат применения обоснованной методологии исследования<sup>4</sup>, в ходе которого на разных этапах были проведены консультации с большой гетерогенной группой экспертов для изучения их опыта и достижения консенсуса по вопросу утверждения предложения. Несмотря на широкое одобрение этой рамки, **она еще не была адаптирована или апробирована в реальных условиях**. Следующим шагом будет попытка апробировать Рамку EntreComp на практике путем ее применения и оценки в определенном контексте и, в конечном итоге, при необходимости, ее исправления и совершенствования в соответствии с отзывами практиков и конечных пользователей.

### 1.4 Структура отчета

После Введения Раздел 2 представляет читателям концептуальную модель EntreComp, а именно ее три сферы компетентностей, 15 компетентностей и соответствующие дескрипторы. В Разделе 3 представлена модель прогресса, раскрывающая развитие различных уровней мастерства компетентности предпринимчивости, а также ключевые принципы и характеристики результатов обучения EntreComp. В завершение, в нем представлена общая идея рамки компетентности.

Полная рамка, включая исчерпывающий список результатов обучения EntreComp на восьми уровнях мастерства в модели прогресса, представлена в качестве Приложения к этому отчету.

---

<sup>3</sup> В частности, имеется в виду сбор отзывов Рабочей группы ET2020 по вопросам сквозных умений (TSWG) – дважды; онлайн-консультация с участием около 200 заинтересованных лиц; два неформальных семинара в инкубаторе социального предпринимательства и неформальные двусторонние внутренние дискуссии; участие аудитории в разных обсуждениях, на которых Объединенный исследовательский центр представил промежуточные результаты проекта с последующим их обсуждением.

<sup>4</sup> Исследование EntreComp было проведено после методологического подхода, определенного и утвержденного для Рамки компетентности в сфере информационных технологий для граждан (Ferrari, 2013).

## 2. ПРЕДПРИИМЧИВОСТЬ КАК КОМПЕТЕНТНОСТЬ

Исследование EntreComp было начато с целью определения общей эталонной рамки предпринимательской компетентности с тем, чтобы помочь гражданам развивать свою способность к активному участию в жизни общества, управление собственной жизнью и карьерой и инициатив по созданию определенной ценности. Таким образом, концептуализация предпринимчивости как компетентности была первым краеугольным камнем для развития эталонной рамки.

В контексте исследования EntreComp предпринимчивость понимают как сквозную ключевую компетентность, используемую отдельными лицами и группами лиц, в частности, организаций, во всех сферах жизнедеятельности. Предпринимчивость определяют следующим образом:

Предпринимчивость – это когда Вы используете возможности и идеи и воплощаете их в ценности для других. Созданная таким образом ценность может быть финансовой, культурной или социальной (FFE-UE, 2012).

Это определение сфокусировано на создании ценности независимо от ее типа или контекста. Оно охватывает создание ценности в любой сфере жизнедеятельности и возможной ценностной цепочке. Оно означает создание ценности в **частном, публичном и других секторах**, а также в любом сочетании этих секторов. Это определение охватывает разные виды предпринимательства, включая внутриорганизационное, социальное, "зеленое" предпринимательство, а также предпринимательство в сфере информационных технологий.

Предпринимчивость как компетентность касается всех сфер жизнедеятельности. Она позволяет гражданам заботиться о **собственном развитии**, делать активный **вклад в развитие общества**, выходить на **рынок труда** в качестве нанятого сотрудника или самозанятого лица, а также начинать **собственное дело** или выводить на высший уровень предприятие, которое может иметь культурное, социальное или коммерческое направление.

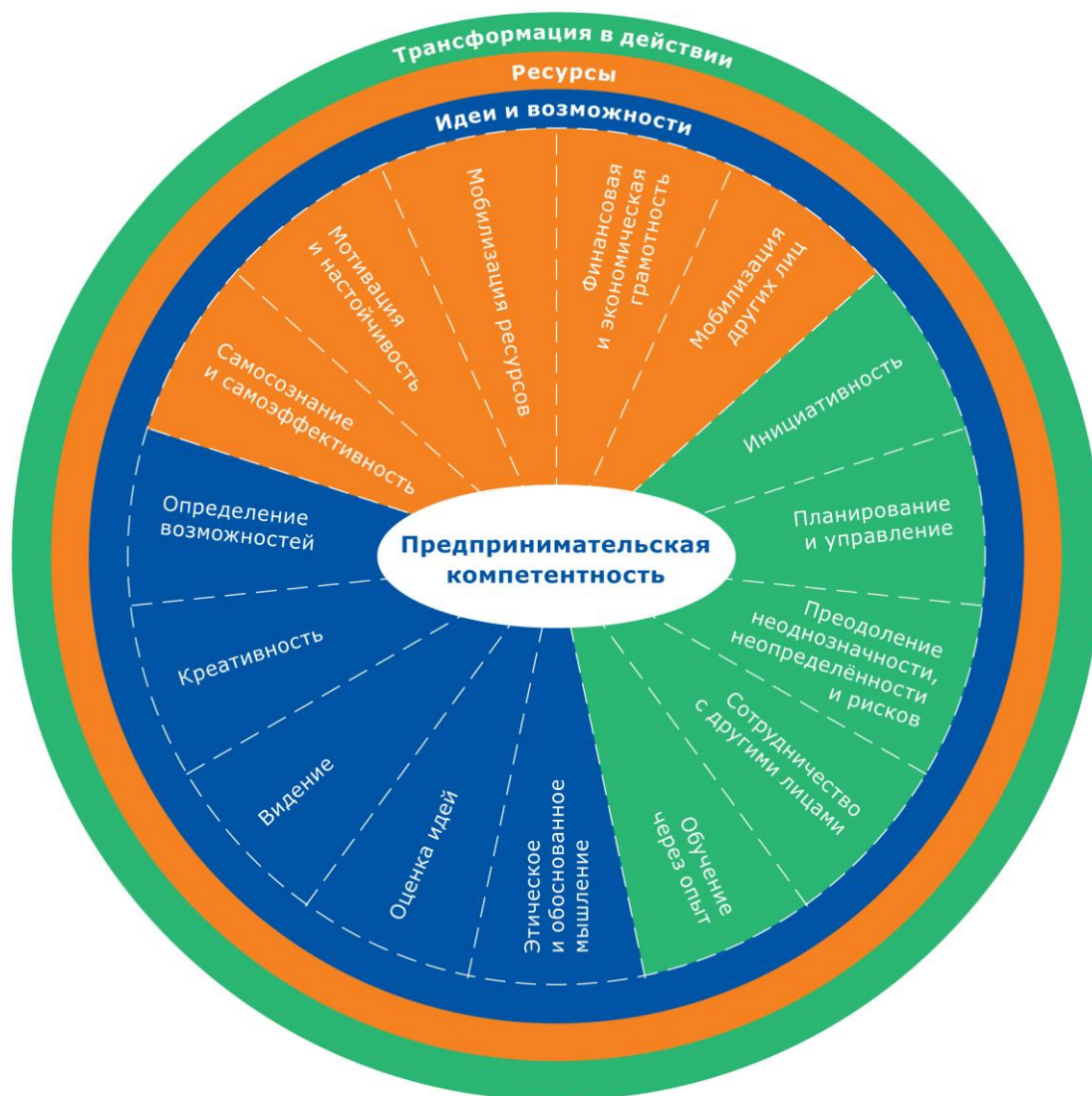
Концептуальная модель EntreComp состоит из двух основных измерений: **3 сферы компетентностей**, которые непосредственно отражают определение предпринимчивости как способность воплощать идеи в действия, генерирующие ценность для других, а не для себя; и **15 компетентностей**, которые совместно являются компонентами предпринимчивости как компетентности для всех граждан. Мы перечислили компетентности в Таблице 1. Каждую из них сопровождает **подсказка или рекомендация** для учащегося по поводу того, как внедрить компетентность в практику, и **дескриптор**, который разбивает ее на основные аспекты.

"Идеи и возможности", "Ресурсы" и "Трансформация в действии" – это три сферы концептуальной модели, определенные с целью подчеркнуть компетентность предпринимчивости как способности воплощать идеи и возможности в действия путем мобилизации ресурсов. Такие ресурсы могут быть личными (а именно, самосознание и самооэффективность, мотивация и настойчивость), материальными (например, средства производства и финансовые ресурсы) или нематериальными (например, особые знания, умения и установки). Три **сферы компетентностей тесно взаимосвязаны между собой**: предпринимчивость как компетентность стоит над всеми тремя. 15 компетентностей также взаимосвязаны и взаимосоединены и должны рассматриваться как части одного целого. Мы не говорим, что учащийся должен достичь наивысшего уровня мастерства во всех 15 компетентностях или иметь одинаковый уровень мастерства во всех компетентностях. Однако рамка предусматривает, что предпринимчивость как компетентность состоит из 15 структурных блоков.

На Рисунке 2 изображены компетентности EntreComp в виде частей круговой диаграммы. Каждая часть имеет свой цвет: синий для компетентностей в сфере "Идеи и возможности", оранжевый – для сферы "Ресурсы" и зеленый – для



компетентностей в сфере "Трансформация в действии". Все части окружены тремя кругами компетентностей, каждое из которых охватывает 15 компетентностей. Такое представление подчеркивает, что нет четкой грани между сферами компетентностей и самими компетентностями. Например, креативность представлена в качестве одной из компетентностей в сфере "Идеи и возможности", хотя творческий процесс включает в себя и использование ресурсов и способность действовать, исходя из идей, и формирование их ценности. Читатель может формировать новые связи между сферами и компетентностями, расширять компоненты рамки и оптимально адаптировать их в соответствии со своим направлением.



**Рисунок 2:** Сферы и компетентности концептуальной модели EntreComp

Таблица 2 представляет общий обзор концептуальной модели EntreComp и показывает распределение компетентностей предпринимчивости и ее составные в пределах рамки. Для удобства компетентности пронумерованы – порядок, в котором они представлены, не указывает на последовательность процесса их получения или иерархию: ни один элемент не является первым, и ни один из них не является важнее других. В концептуализации EntreComp нет обязательных и желательных компетентностей.

В зависимости от контекста деятельности стоит ожидать, что некоторым компетентностям может быть уделено больше внимания, тогда как другим – меньше, или что список компетентностей может быть изменен с целью содействия обучению через предпринимательство. Другими словами, Рамка EntreComp может рассматриваться как точка отсчета для интерпретации предпринимательской компетентности, которая со временем будет разработана глубже и

усовершенствована для удовлетворения конкретных целей отдельных целевых групп.



**Таблица 1:** Концептуальная модель EntreComp

Сферы	Компетентность	Подсказки	Дескрипторы
1. Идеи и возможности	1.1 Определение возможностей	Используйте свое <sup>5</sup> воображение и способности, чтобы определить возможности для создания определенной ценности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Определите возможности и воспользуйтесь ими для создания ценности в социальной, культурной и экономической среде</li> <li>Определите потребности и проблемы, которые нужно решить</li> <li>Сформируйте новые связи и сведите воедино разбросанные составные среды, чтобы создать возможности для создания ценности</li> </ul>
	1.2 Креативность	Развивайте креативные и содержательные идеи	<ul style="list-style-type: none"> <li>Развивайте варианты идей и возможностей создания ценности, в частности, лучшие решения для текущих и новых вызовов</li> <li>Исследуйте и экспериментируйте с инновационными подходами</li> <li>Объединяйте знания и ресурсы для достижения ценных результатов</li> </ul>
	1.3. Видение	Работайте, руководствуясь своим видением будущего	<ul style="list-style-type: none"> <li>Представьте себе будущее</li> <li>Развивайте свое видение и воплощайте идеи в действия</li> <li>Визуализируйте будущие сценарии для лучшего управления действиями</li> </ul>
	1.4 Оценка действий	Максимально используйте идеи и возможности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцените, чего стоит отдельная ценность в социальном, культурном и экономическом плане</li> <li>Определите, какой потенциал имеет идея по созданию ценности, и идентифицируйте надлежащие способы ее максимального использования</li> </ul>
	1.5 Этическое и обоснованное мышление	Оценивайте последствия и влияние идей, возможностей и действий	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцените последствия идей, приносящих ценность, и влияние предпринимчивого действия на целевую группу, рынок, общество и среду</li> <li>Подумайте, насколько обоснованными являются долгосрочные социальные, культурные и экономические цели, а также курс выбранных действий</li> <li>Действуйте ответственно</li> </ul>
2. Ресурсы	2.1 Самосознание и самооэффективность	Верьте в себя и продолжайте развиваться	<ul style="list-style-type: none"> <li>Размышляйте о своих потребностях, стремлениях и желаниях на краткий, средний и длительный срок</li> <li>Определите и оцените свои личные и групповые сильные и слабые стороны</li> <li>Верьте в свою способность влиять на течение событий, несмотря на неуверенность, задержки и временные поражения</li> </ul>
	2.2 Мотивация и настойчивость	Не теряйте концентрацию и не сдавайтесь	<ul style="list-style-type: none"> <li>Имейте твердое намерение воплотить идеи в действия и удовлетворить свою потребность в успехе</li> <li>Будьте готовы к терпению и пытайтесь достичь своих долгосрочных личных или групповых целей</li> <li>Будьте гибкими к давлению, неблагоприятным условиям и временным поражениям</li> </ul>

<sup>5</sup> В контексте рамки EntreComp предпринимательская компетентность считается как личной, так и коллективной способностью.

	<b>2.3 Мобилизация ресурсов</b>	Соберите необходимые Вам ресурсы и управляйте ими	<ul style="list-style-type: none"> <li>Получите материальные, нематериальные и цифровые ресурсы, необходимые для воплощения идей в действия, и управляйте ими</li> <li>Максимально используйте ограниченные ресурсы</li> <li>Развивайте компетентность, необходимую для любого этапа, в частности, техническую, юридическую, налоговую и цифровую компетентность и управляйте ею</li> </ul>
	<b>2.4 Финансовая и экономическая грамотность</b>	Развивайте финансовые и экономические "ноу-хау"	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцените стоимость воплощения идеи в деятельность по созданию определенной ценности</li> <li>Планируйте, воплощайте и регулярно оценивайте финансовые решения</li> <li>Управляйте финансами, чтобы убедиться в том, что деятельность по созданию определенной ценности может длиться долгое время</li> </ul>
	<b>2.5. Мобилизация других лиц</b>	Вдохновляйте других, вызывайте у них энтузиазм и привлекайте к делу	<ul style="list-style-type: none"> <li>Вдохновляйте соответствующие заинтересованные стороны и вызывайте у них энтузиазм</li> <li>Получите поддержку, необходимую для достижения важных результатов</li> <li>Демонстрируйте эффективное общение, убеждение, умение вести переговоры и лидерские способности</li> </ul>
<b>3. Трансформация в действии</b>	<b>3.1 Инициативность</b>	Действуйте	<ul style="list-style-type: none"> <li>Начинайте процессы, создающие ценность</li> <li>Принимайте вызов</li> <li>Действуйте и работайте над достижением целей независимо, не отходите от своих намерений и выполняйте запланированные задания</li> </ul>
	<b>3.2 Планирование и управление</b>	Ставьте приоритеты, организовывайте и проводите последующий контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ставьте долго-, средне- и краткосрочные цели</li> <li>Определяйте приоритеты и планы действий</li> <li>Адаптируйтесь к непредвиденным изменениям</li> </ul>
	<b>3.3 Преодоление барьеров, связанных с неоднозначно- стью, неопределен- ностью и рисками</b>	Принимайте решения по поводу неуверенности, двузначности и риска	<ul style="list-style-type: none"> <li>Принимайте решения, когда результат такого решения неясен, когда доступная информация неполная или двусмысленная, или в случае риска непредвиденных результатов</li> <li>В рамках создания ценности структурированно оценивайте и сравнивайте идеи и прототипы из ранних этапов для снижения рисков поражения</li> <li>Решайте изменчивые ситуации немедленно и гибко</li> </ul>
	<b>3.4 Сотрудничество с другими лицами</b>	Создавайте команду, сотрудничайте и собирайте вокруг себя людей	<ul style="list-style-type: none"> <li>Работайте вместе и сотрудничайте с другими с целью развития идей и воплощайте идеи в действия</li> <li>Сплачивайте людей вокруг себя</li> <li>Решайте конфликты и положительно воспринимайте критику</li> </ul>
	<b>3.5. Обучение через опыт</b>	Учитесь в процессе деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>Используйте любую инициативу для создания ценности как возможность научиться</li> <li>Учитесь вместе с другими, включая и коллег, и наставников</li> <li>Размышляйте и учитесь и на успехе, и на поражении (и своем, и чужом)</li> </ul>

### 3. Рамка EntreComp

В данном разделе представлены модель прогресса Рамки EntreComp и ключевые характеристики результатов обучения, разработанные на ее основании.

Заинтересованные стороны, привлеченные к рассмотрению EntreComp, считают ее **очень подробным** и всеобъемлющим инструментом с тремя сферами компетентностей, 15 компетентностями, 15 дескрипторами, 8 уровнями мастерства и 442 результатами обучения (см. Приложение). Они считают, что Рамка EntreComp (i) отражает сложность сферы компетентности предприимчивости, касающейся нескольких аспектов нашей ежедневной жизни, (ii) может применяться как многоцелевой справочник. Преимущество хотя и широкой, но всеобъемлющей рамки компетентностей в том, что, несмотря на возможные узкоспециализированные настройки, она также позволяет сравнивать инициативы, которые рассматривают предприимчивость компетентность, содействуя общему пониманию того, что значит быть предприимчивым.

Всеобъемлемость EntreComp является одним из ее основным преимуществ. Однако читатели должны помнить о том, что **не все граждане, в частности, учащиеся или другие пользователи, будут заинтересованы в развитии всех описанных здесь компетентностей до наивысшего уровня мастерства**. Мы ожидаем, что учреждения, посредники и стороны, заинтересованные в развитии инициатив, которые хотят принять EntreComp в качестве эталонной рамки, будут приспособлять ее к своим собственным целям и к потребностям группы пользователей, которую они считают целевой. Другими словами, необходимо рассматривать рамку EntreComp, представленную в данном отчете, в качестве первичной точки. С целью надлежащего использования необходимо связывать ее с определенным контекстом применения (см. также ниже, в Разделе 3.2).

#### 3.1 Модель прогресса

Предприимчивость как компетентность развивается в процессе деятельности отдельных лиц или учреждений с целью создания ценности для других.

Прогресс в обучении предприимчивости состоит из двух аспектов:

1. Развитие все большей автономии и ответственности за воплощение идей и возможностей для создания ценностей;
2. Развитие способности генерировать ценность – от простых и предполагаемых контекстов и до сложных типов постоянно изменяющейся среды.

Модель прогресса EntreComp не предусматривает линейной последовательности шагов, которые должен пройти каждый гражданин, чтобы стать мастером в предприимчивости или начать собственное дело. Вместо этого, она показывает, что рамки личной и коллективной предприимчивости можно расширить, стремясь к все большему влиянию на создание ценностей.

Модель прогресса EntreComp служит эталоном развития мастерства, начиная с создания ценности, достигнутой при внешней поддержке, и заканчивая изменением – созданием ценности. Она состоит из четырех основных уровней: основного, среднего, высшего и экспертного. В свою очередь, каждый уровень делится на два подуровня, что продемонстрировано в Таблице 2. На основном уровне ценность создается при внешней поддержке. На среднем уровне ценность создается с возрастающей автономией. На высшем уровне развивается ответственность за воплощение идей в действия. На экспертном уровне созданная ценность имеет значительное влияние на свою эталонную сферу использования.

Эти уровни мастерства помогают читателю рассмотреть результаты обучения. Например, первый результат обучения восьмого уровня мастерства состоит в следующем: *Я могу найти возможность и быстро воспользоваться ею*. Хотя "нахождение и использование возможности" – это умение, которое учащиеся начинают развивать на низших уровнях, уровень 8 подчеркивает необходимость делать это "быстро". На этом экспертном уровне своевременность использования окна возможностей имеет стратегическое значение, которое может содействовать

развитию, инновации или радикальному превращению.

Цель рамки EntreComp состоит в том, чтобы быть всеобъемлющей и предлагать инструмент, адаптируемый к любым потребностям. Она не является директивной и не предусматривает, что все учащиеся должны достичь наивысшего уровня мастерства в компетентностях, или что они должны достичь одинакового мастерства. Например, мы могли бы представить себе развитие предприимчивости, направленное на работников обувной промышленности нашего региона. Согласно нашей программе, мы могли бы, например, направить свои усилия на наивысший уровень мастерства в таких компетентностях как "определение возможностей", "видение", "мобилизация ресурсов", "мобилизация других лиц" и "планирование и организация". В то же время мы могли бы направить усилия на достижение среднего уровня мастерства в "финансовой и экономической грамотности". Например, мы считаем, что нашим ученикам важно сформировать умение оценивать финансовую способность их идей, но им нет необходимости развивать умения отчетности в системе двойной записи бухгалтерии, которые требовали бы более высокого уровня мастерства.

Напоминаем читателям, что создание предпринимательской ценности и обучение предприимчивости могут осуществляться в любой сфере жизни. Модель прогресса EntreComp не относится к какой-либо определенной среде, в частности, среде формального образования. Концентрируясь на развитии компетентностей через фактическое создание предпринимательской ценности, модель прогресса разрушает границы между образованием, трудоустройством и участием в жизни общества. Поэтому модель прогресса EntreComp является сквозной для среды формального, неформального и спонтанного обучения.

**Таблица 2: Модель прогресса EntreComp**

Основной		Средний		Высший		Экспертный	
Необходимость поддержки <sup>6</sup> со стороны других		Развитие независимости		Ответственность		Управление трансформацией, инновацией и ростом	
Под прямым руководством	С меньшей поддержкой со стороны других, некоторой автономией и совместно с моими коллегами.	Самостоятельно и совместно с моими коллегами.	Принятие и распределение определенных обязанностей.	Под руководством и совместно с другими.	Ответственность за решения и сотрудничество с другими.	Принятие ответственности за вклад в сложные разработки в определенной сфере.	Существенный вклад в разработку в определенной сфере.
Находить	Исследовать	Экспериментировать	Отважиться	Совершенствовать	Усиливать	Расширять	Трансформировать
Уровень 1 в основном сфокусирован на определении ваших качеств, потенциала, интересов и желаний. Также он сосредоточен на определении и разных типов проблем и потребностей, которые можно решить творчески, и на развитии личностных умений и установок.	Уровень 2 сосредоточен на изучении разных подходов к проблемам, концентрации на разнообразии и развитии социальных умений и установок.	Уровень 3 сосредоточен на критическом мышлении и экспериментировании с созданием ценности, например, используя практический опыт предпринимательства.	Уровень 4 сфокусирован на воплощении идей в действия "в реальной жизни" и на ответственности за них.	Уровень 5 сфокусирован на совершенствовании ваших умений воплощения идей в действия, усилении ответственности за создание ценностей и развитие знаний о предпринимчивости.	Уровень 6 сфокусирован на сотрудничестве с другими, использовании ваших знаний для генерирования ценностей, реагирование на более сложные вызовы.	Уровень 7 сфокусирован на компетентностях, необходимых для реагирования на сложные вызовы, для жизни в постоянно изменяющейся среде и имеет высокий уровень непредвиденности.	Уровень 8 сфокусирован на новых вызовах путем получения новых знаний, исследований, развития и инновационных способностей для достижения мастерства и трансформации того, как делать определенные вещи.

<sup>6</sup> Поддержка со стороны других, в частности, предусматривает поддержку со стороны учителей, наставников, коллег, советников или консультационных служб.

### 3.2 Результаты обучения

**Результаты обучения** - это утверждения о том, что знает, понимает и способен делать учащийся после окончания обучения (Cedefop, 2009). Эти утверждения могут быть разработаны и использованы для учебного планирования и разработки учебного плана или для различных типов отчетности, в частности, юридической или профессиональной отчетности (Prøitz, 2010).

Вряд ли можно втиснуть обучение предпринимчивости в фиксированные и заранее сформулированные показатели результатов обучения, поскольку она связана с созданием ценности, которая не существовала до начала обучения предпринимчивости и не может быть предвидена абстрактно.

Однако утверждения по поводу результатов обучения считаются чрезвычайно важными для действенности рамки. Результаты обучения EntreComp были разработаны в качестве эталонов для различных целей. Их можно использовать в секторе формального образования и воспитания для разработки учебных планов. В контексте неформального обучения их можно использовать для вдохновения на создание программ, направленных на содействие предпринимчивости внутри организаций. Также можно использовать их для управления определением узкоспециализированной педагогики, методами оценки и типами учебной среды, содействующими эффективному обучению предпринимчивости.

Таким образом, результаты обучения EntreComp не должны восприниматься как нормативные утверждения, которые должны быть непосредственно перенесены в фактическую учебную деятельность или использованы для оценки деятельности учащегося. Они служат основой для развития определенных результатов обучения, приспособленных к конкретной среде, и являются основанием для разработки индикаторов производительности.

Хотя превалирующее большинство результатов обучения были сформулированы как утверждение "Я", это не означает, что компетентность предпринимчивости касается только способности отдельных лиц. Напротив, субъектом обучения предпринимчивости и воспитания соответствующего поведения может быть группа, например, команда проекта, неприбыльная организация, компания, государственное учреждение или общественное движение.

Результаты обучения EntreComp представлены в Приложении. Хотя перечень результатов обучения довольно подробный, он не является исчерпывающим, поскольку его цель состоит в предложении сквозного использования в разных средах обучения и сферах применения.

### 3.3 Краткое изложение Рамки EntreComp: общая таблица

Общая таблица EntreComp демонстрирует три сферы и все 15 компетентностей и развивает их на трех уровнях мастерства, применяемых ко всем гражданам: основной, средний и высший уровни. По своему определению экспертный уровень предусматривает уровень мастерства, который является выше среднего, более зависит от контекста и, вследствие этого, не представлен в общей таблице подробно.

Общая таблица состоит из дескрипторов, передающих суть разных уровней мастерства. Ее цель состоит в предоставлении широкой общественности общего представления о Рамке EntreComp подобно представленным ранее Общей эталонной европейской рамке для языков<sup>7</sup> или Рамке компетентностей в сфере

<sup>7</sup> [http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1\\_en.asp](http://www.coe.int/t/dg4/linguistic/cadre1_en.asp)

информационных технологий (Ferrari, 2013; Vuorikari, Punie, Carretero и Van den Brande, 2016).



Таблица 3: Общий обзор EntreComp

		Уровни мастерства		
Сфера	Компетентность	Основной	Средний	Высший
Идеи и возможности	<b>Определение возможностей</b>	Учащиеся <sup>8</sup> могут найти возможности генерирования ценности для других.	Учащиеся могут распознать возможности для удовлетворения неудовлетворенных потребностей.	Учащиеся могут воспользоваться возможностями, сформировать их в ответ на вызов и создать ценность для других.
	<b>Креативность</b>	Учащиеся могут развивать многочисленные идеи по созданию ценности для других.	Учащиеся могут проверять и совершенствовать идеи по созданию ценности для других.	Учащиеся могут трансформировать идеи в решения по созданию ценности для других.
	<b>Видение</b>	Учащиеся могут представлять себе желаемое будущее.	Учащиеся могут создавать вдохновенное видение, вовлекающее других в деятельность.	Учащиеся могут использовать свое видение для управления процессом принятия стратегических решений.
	<b>Оценка идей</b>	Учащиеся могут осознать и оценить ценность идей.	Учащиеся понимают, что идеи могут иметь разную ценность, поэтому их можно использовать по-разному.	Учащиеся могут разрабатывать стратегии для максимального получения ценности от генерированной идеи.
	<b>Этическое и обоснованное мышление</b>	Учащиеся могут распознать влияние своего выбора и поведения внутри сообщества и в общественной среде.	Принимая решение, учащиеся руководствуются этикой и обоснованностью.	Учащиеся действуют, чтобы убедиться в достижении своих этических и обоснованных целей.
Ресурсы	<b>Самосознание и самоэффективность</b>	Учащиеся полагаются на собственную способность генерировать ценность для других.	Учащиеся могут максимально воспользоваться своими сильными и слабыми сторонами.	Учащиеся могут компенсировать свои слабые стороны, объединяясь с другими и развивая свои сильные стороны.
	<b>Мотивация и настойчивость</b>	Учащиеся желают создавать ценность для других, получая при этом удовлетворение.	Учащиеся готовы прилагать усилия и использовать ресурсы для создания ценности, получая при этом удовлетворение.	Учащиеся продолжают создавать ценность, несмотря на преграды, реализуя свою страсть и получая удовлетворение.

<sup>8</sup> Учащийся — это термин с широким значением, употребляемый для определения субъекта обучения в течение всей жизни. Он в одинаковой степени относится к ученикам общеобразовательных учреждений, студентам, соискателям работы, нанятым работникам, предпринимателям и другим лицам.

	<b>Мобилизация ресурсов</b>	Учащиеся могут находить и ответственно использовать ресурсы.	Учащиеся могут собирать разные типы ресурсов и управлять ими с целью создания ценности для других.	Учащиеся могут определить стратегии мобилизации ресурсов, необходимых для генерации ценности для других.
	<b>Финансовая и экономическая грамотность</b>	Учащиеся могут составить бюджет простого вида деятельности.	Учащиеся могут найти возможности финансирования и управлять бюджетом своей деятельности по созданию ценности.	Учащиеся могут составить план финансовой стабильности по деятельности с целью создания ценности.
	<b>Мобилизация других лиц</b>	Учащиеся могут четко и с энтузиазмом выражать свои идеи.	Учащиеся могут убеждать, привлекать к деятельности и вдохновлять других лиц на деятельность по созданию ценности.	Учащиеся могут вдохновлять других и привлекать их в свою команду с целью создания ценности.
<b>Трансформация в действии</b>	<b>Инициативность</b>	Учащиеся готовы предпринять попытку решить проблемы, влияющие на их сообщество.	Учащиеся могут инициировать деятельность по созданию ценности.	Учащиеся могут искать возможность взять инициативу на себя ради создания ценности или ее повышения.
	<b>Планирование и управление</b>	Учащиеся могут определить цели простой деятельности по созданию ценности.	Учащиеся могут составить план действий, определяющий приоритеты и этапы, важные для достижения их целей.	Учащиеся могут совершенствовать приоритеты и планы с целью адаптации к изменчивым условиям.
	<b>Преодоление барьеров, связанных с неоднозначностью, неопределенностью и рисками</b>	Учащиеся не боятся делать ошибки, пробуя что-либо новое.	Учащиеся могут оценить преимущества и риски альтернативных вариантов и сделать выбор, отражающий их предпочтения.	Учащиеся могут взвесить риски и принять решения, несмотря на неопределенность и двусмысленность.
	<b>Сотрудничество с другими лицами</b>	Учащиеся могут работать в команде с целью создания ценности.	Учащиеся могут сотрудничать с широким кругом людей и групп с целью создания ценности.	Учащиеся могут формировать команду и сети, основываясь на потребностях своей деятельности по созданию ценности.
	<b>Обучение через опыт</b>	Учащиеся могут осознать, чему именно они научились, участвуя в деятельности по созданию ценности.	Учащиеся могут размышлять, оценивая свои достижения и поражения, и учиться на них.	Учащиеся могут улучшить свою способность создавать ценность, полагаясь на свой предыдущий опыт и взаимодействие с другими.

## 4. СПИСОК АББРЕВИАТУР И ОПРЕДЕЛЕНИЙ

Цель рамки EntreComp состоит в определении общего понимания того, что такое предприимчивость как компетентность. Она создана для того, чтобы служить эталоном для широкого круга инициатив, направленных на содействие обучению предприимчивости в Европе и за ее пределами. Таким образом, определение базовых терминов, составляющих основу этого отчета, – важный компонент полной рамки.

Термин	Определение и источник
Установки/отношение	Установки/отношение – это мотиваторы продуктивности. К ним принадлежат ценности, стремления и приоритеты.
Компетентность	В контексте исследования EntreComp компетентность понимают как комплекс знаний, умений и установок/отношений.
Краудсорсинг	Краудсорсинг – это практика передачи в подряд необходимых услуг, идей или части работы большой группе людей вместо распределения заданий среди традиционно нанятых сотрудников или поставщиков. Обычно краудсорсинг осуществляется через Интернет.
Цифровое предпринимательство	Цифровое предпринимательство – это предпринимательство с использованием новых цифровых технологий (особенно социальных сетей, больших объемов данных, решений для мобильных устройств или "облаков"). Целью такого использования может быть совершенствование деловых операций, изобретение новых бизнес-моделей, улучшение интеллектуальных ресурсов предприятия или общение с потребителями и заинтересованными сторонами <sup>9</sup> .
Конечный потребитель	В контексте исследования EntreComp конечным потребителем является лицо, для которого в конечном итоге что-либо было создано или предназначено.
Предприимчивость	Предприимчивость – это когда вы используете возможности и идеи и трансформируете их в ценность для других. Созданная таким образом ценность может быть финансовой, культурной или социальной (FFE-YE, 2012).
"Зеленое" предпринимательство	"Зеленое" предпринимательство – это предпринимательство, которое оказывает положительное влияние на окружающую среду и может рассматриваться как переход к более стабильному будущему (Schaper, 2012).
Внутриорганизационное предпринимательство	Внутриорганизационное предпринимательство – это предпринимательство внутри организации (см. Pinchot, 1985).
Знания	Знания – это совокупность фактов, принципов, теорий и практик, связанных со сферой занятости или обучения. В контексте Европейской рамки квалификаций рассматриваются теоретические и/или фактографические знания (European Parliament and the Council, 2008).
Результаты обучения	Результаты обучения – это утверждения о том, что учащийся знает, понимает и способен делать после окончания обучения (Cedefop, 2009). Эти утверждения могут быть разработаны и использованы для учебного планирования и разработки учебного плана или для различных типов отчетности, в частности, юридической или профессиональной (Prøitz, 2010).

<sup>9</sup> См. полное определение на веб-сайте Монитора компетентности в сфере информационных технологий:  
<https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/project-description>

<b>Опыт практического предпринимательства</b>	Опыт практического предпринимательства – это образовательный опыт, в рамках которого учащийся имеет возможность создавать идеи, находить хорошую идею и воплощать эту идею в действия. Он требует привлечения внешних партнеров к разработке и/или предоставлению такого обучения для обеспечения соотнесения с реальным миром. Опыт практического предпринимательства обеспечивает студентам среду поддержки, в которой ошибки можно использовать, а на поражении учиться, поэтому они получают уверенность и опыт для воплощения своих идей в действия в реальном мире. Опыт практического предпринимательства должен быть инициативой, управляемой студентом лично или в составе небольшой группы, включать в себя обучение в процессе деятельности и создание осязаемого результата (Thematic Working Group on Entrepreneurship Education, 2014).
<b>Ресурсы</b>	В контексте этого документа ресурсы – это термин, охватывающий личные ресурсы (в частности, самосознание и самооэффективность, мотивацию и настойчивость), материальные ресурсы (например, средства производства и финансовые ресурсы) или нематериальные ресурсы (например, знания, умения и отношение/установки).
<b>Умения</b>	Умения – это способность применять знания и использовать «ноу-хау» с целью выполнения заданий и решения проблем. В контексте Европейской рамки квалификаций различают когнитивные умения (с использованием логического, интуитивного и творческого мышления) или практические (с использованием мелкой моторики, методов, материалов, средств и инструментов) (European Parliament and the Council, 2008).
<b>Социальное предпринимательство</b>	Социальное предпринимательство – предпринимательство, направленное на нахождение инновационных решений для нерешенных социальных проблем. Часто оно связано с процессами социальных инноваций, направленных на улучшение жизни людей с помощью содействия социальным изменениям (см. OECD, 2010).
<b>Заинтересованные стороны</b>	Заинтересованные стороны – это лица, группы и организации, имеющие непосредственную и опосредованную заинтересованность в деятельности по созданию ценности и ее влиянии.
<b>Система</b>	Система как динамическое комплексное целое, созданное на основании компонентов, взаимодействующих и влияющих друг на друга. Система определяется пределами, отделяющими ее от среды, окружающей ее и взаимодействующей с ней. Для нее характерны структура, цель и способ функционирования.
<b>Неопределенность</b>	Неопределенность – это ситуация с несовершенной и (или) неполной информацией, влияющей на предсказуемость результатов. Неопределенность связана с риском нежелательного эффекта или поражения, вероятность и объем которых невозможно рассчитать.
<b>Создание ценности</b>	Создание ценности – это результат человеческой деятельности по трансформации целеустремленных идей в действия, которая генерирует ценность не для себя, а для кого-то другого. Эта ценность может быть социальной, культурной или экономической.

## 5. Список использованных источников

- Cedefop. (2009). *The shift to learning outcomes. Policies and practices in Europe*. [Переход к результатам обучения. Политика и практика Европы.] Cedefop Reference series. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
- European Commission. (2003). *Green Paper Entrepreneurship in Europe* [Зеленая книга предпринимчивости в Европе] COM(2003)27. Brussels.
- European Commission. (2008). *Think Small First - A Small Business Act for Europe* [Сначала думай в небольшом масштабе – Европейский акт о малом бизнесе], COM(2008) 394 final. Brussels.
- European Commission. (2012). *Rethinking Education: Investing in skills for better socio-economic outcomes* [Пересматриваем образование: Инвестируем в умения получения лучших социо-культурных результатов] COM(2012) 669 final. Brussels.
- European Commission. (2013). *Entrepreneurship 2020 Action Plan COM* [План действий по обучению предпринимчивости до 2020 года] (2012) 795 Final. Brussels.
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2016). *Entrepreneurship Education at School in Europe* [Обучение предпринимчивости в учебных заведениях Европы]. Eurydice Report. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- European Parliament and the Council. (2006). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 18 December 2006 on key competences for lifelong learning [Рекомендации Европейского Парламента и Совета от 18 декабря 2006 года по ключевым компетентностям для обучения в течение всей жизни]. Official Journal of the European Union, L394/310.
- European Parliament and the Council. (2008). Recommendation of the European Parliament and of the Council of 23 April 2008 on the establishment of the European Qualifications Framework for lifelong learning [Рекомендации Европейского Парламента и Совета от 23 апреля 2008 года по определению Европейской рамки квалификаций для обучения в течение всей жизни]. Official Journal of the European Union, (2008/C 111/01).
- Ferrari, A. (2013). *DIGCOMP: A Framework for Developing and Understanding Digital Competence* [DigComp: Рамка для развития и понимания компетентности в сфере информационных технологий]. JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- FFE-YE. (2012). *Impact of Entrepreneurship Education in Denmark - 2011* [Влияние на обучение предпринимчивости в Дании – 2011]. In L. Vestergaard, K. Moberg & C. Jørgensen (Eds.). Odense: The Danish Foundation for Entrepreneurship - Young Enterprise.
- Komarkova, I., Conrads, J., & Collado, A. (2015). *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives* [Предпринимательская компетентность: Обзор концепций, политик и инициатив]. In-depth case study report. JRC Technical Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Komarkova, I., Gagliardi, D., Conrads, J., & Collado, A. (2015). *Entrepreneurship Competence: An Overview of Existing Concepts, Policies and Initiatives* [Предпринимательская компетентность: Обзор концепций, политик и инициатив]. Final Report. In M. Bacigalupo, P. Kampylis & Y. Punie (Eds.), JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- OECD. (2010). *Social Entrepreneurship and Social Innovation* [Социальное предпринимательство и социальные инновации] SMEs, Entrepreneurship and Innovation. Paris: OECD Publishing.
- Pinchot, G. (1985). *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur* [Внутриорганизационное предпринимательство: Почему Вам не нужно оставлять корпорацию, чтобы стать

- предпринимателем]. New York: Harper & Row.
- Prøitz, T. S. (2010). *Learning outcomes: What are they? Who defines them? When and where are they defined? [Результаты обучения: Какие они? Кто их определяет? Когда и где они были определены?]* Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 22, 22. doi: DOI 10.1007/s11092-010-9097-8
- Schaper, M. (2012). *Understanding the green Entrepreneur [Как понять зеленого предпринимателя]*. In M. Schaper (Ed.), Making Ecoentrepreneurs: Developing Sustainable Entrepreneurship. Farnham, Surrey: Gower Publishing.
- Thematic Working Group on Entrepreneurship Education. (2014). *Final Report of the Thematic Working Group on Entrepreneurship Education [Финальный отчет Тематической рабочей группы по вопросам обучения предпринимчивости]*. Brussels: European Commission.
- Vuorikari, R., Punie, Y., Carretero, S., & Van den Brande, L. (2016). *DigComp 2.0: the Digital Competence Framework. Update Phase 1: the Conceptual Reference Model [DigComp 2.0: Рамка компетентности в сфере информационных технологий. Обновленная Фаза 1: Концептуальная эталонная рамка]*. JRC Science and Policy Reports. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Приложение: Полная рамка EntreComp

			Уровень мастерства	Основной		Средний		Высший		Экспертный		
			Прогресс	Необходимость поддержки других		Развитие независимости		Принятие ответственности		Управление трансформацией, инновацией и ростом		
				Под прямым руководством.	С меньшей поддержкой со стороны других, некоторой автономией и совместно с моими коллегами.	Самостоятельно и совместно с моими коллегами.	Принятие на себя и совместное принятие некоторых обязанностей.	Под некоторым руководством и совместно с другими.	Принятие ответственности за решения и сотрудничество с другими.	Принятие ответственности за вклад в сложные разработки в определенной сфере.	Существенный вклад в разработку в определенной сфере.	
				Определять	Исследовать	Экспериментировать	Осмелиться	Совершенствовать	Усиливать	Расширять	Трансформировать	
Сфера	Компетен-тность	Совет	Дескриптор	Тема <sup>10</sup>	Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3	Уровень 4	Уровень 5	Уровень 6	Уровень 7	Уровень 8
1. Идеи и возможности	Опре-деление воз-можно-стей	Восполь-зуйтесь своим вообра-жением и способ-ностями и опреде-лите возмож-ности создания ценности.	Определите возможности и восполь-зуйтесь ими для создания ценности путем изуче-ния социа-льной, куль-турной и экономи-ческой среды. Определите потребности и проблемы, которые нужно решить. Сформируйте новые связи и све-дите воеди-но разбро-санные сос-тавные среды, чтобы соз-дать воз-можности для соз-дания ценности.	Опреде-лите, создайте возмож-ности и восполь-зуйтесь ими.	Я могу найти возможности помочь другим.	Я могу распознать возможности для создания ценности в моем сообществе и окружающей среде.	Я могу объяснить, в чем состоит возможность создания ценности.	Я могу проактивно искать возможности для создания ценности, включая поиск по необходи-мости.	Я могу описать разные аналитические подходы к определению возможностей для развития предприим-чивости.	Я могу использовать свои знания и понимание среды, чтобы сформировать возможности для создания ценности.	Я могу оце-нить возмож-ности для создания ценности и решить, ис-пользовать ли их на разных уровнях системы, в которой я работаю (например, микро-, мезо- или макро).	Я могу распознать возможность и быстро воспользо-ваться ею.
				Сосредо-точтесь на пробле-мах.	Я могу найти разные примеры проблем, которые нужно решить.	Я могу распознать проблемы в моем сообществе и окружающей среде, в решение которых я могу сделать свой вклад.	Я могу определить возмозно-сти для решения проблем альтерна-тивными путями.	Я могу пере-смотреть опи-сание про-блемы так, чтобы стали очевидными альтерна-тивные возможности ее решения.	Я могу разобрать традиционные практики на их составляющие, бросить вызов принятым под-ходам к созда-нию возможнос-тей и посмотреть на проблемы по-другому.	Я могу оценить своевре-менность момента, когда нужно воспользо-ваться возможностью для создания ценности.	Я могу сгруппировать разные возмо-жности или определить взаимосвязи между ними, чтобы макси-мально испо-льзовать их.	Я могу определить возможности, в которых я буду иметь постоянное конкурентоспо-собное преимущество.
				Раскройте потреб-ности.	Я могу найти примеры групп, которые получили пользу от решения определенной проблемы.	Я могу определить проблемы в моем сообществе и окружающей среде, которые еще не были решены.	Я могу объяснить, что разные группы могут иметь разные потребности.	Я могу опре-делить, с ка-кой группой потребителей и какими по-требностями я хочу работать при создании ценности.	Я могу провести анализ потребностей, включая соответствующие заинтере-сованные стороны.	Я могу опреде-лить проблемы, связанные с противополож-ными потреб-ностями и ин-тересами разных заинтере-сованных сторон.	Я могу разработа-ть план действий, который сопоставляет потребности с действиями, необходимыми для их удовлетворения, и помогает мне создавать ценность.	Я могу разработа-ть проекты, направленные на прогнозирование будущих потребностей.

<sup>10</sup> Темы определяют основную мысль, объединяющую все ряды таблицы.



				Анализи- руйте среду	Я могу определить разницу между разными сферами, в которых можно создавать ценность (например, дома, в пределах сообщества, в окружении или в экономике или обществе).	Я могу распознать разное влияние, которое имеют государствен- ный, частный и другие секторы в моем регионе или стране.	Я могу определить разницу между обсто- ятельствами создания ценности (например, сообщества и неформаль- ные сети, организации, рынок).	Я могу определить мои личные, социальные и профессио- нальные возможности для создания ценности в организации- ях, через учреждение нового дела.	Я могу определить пределы системы, важной для моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды).	Я могу анализировать свою деятельность по созданию ценности, рассматривая ее в целом и определяя возможности для ее дальнейшего развития.	Я могу отслеживать важные тенденции и видеть, как они несут угрозу и дают новые возможности для создания ценности.	Я могу содей- ствовать культуре внутри моей организации, открытой к видению сла- бых сигналов об изменениях, дающих новые возможности для создания ценности.
Креатив- ность	Разви- вайте креати- вные и содер- жате- льные идеи.	Разрабаты- вайте варианты идей и возможностей создания ценности, в частности, лучшие решения для текущих и новых вызовов Исследуйте и эксперимен- тируйте с инновацион- ными подходами. Сочетайте знания и ресурсы для достижения ценных результатов.	Будьте любозна- тельными и откры- тыми.	Я могу показать, что я стремлюсь узнать что-то новое.	Я могу исследовать новые пути использования имеющихся ресурсов.	Я могу экс- перимен- тировать с моими умениями и компетен- циями в новых для меня ситуациях.	Я могу активно искать новые решения для удовлетво- рения моих потребностей.	Я могу активно искать новые решения для совершенство- вания процесса создания ценности.	Я могу сочетать мое понимание разных усло- вий с пере- дачей знаний, идей и реше- ний в разных сферах деяте- льности.			
			Разви- вайте идеи.	Я могу развивать идеи по поводу решения проблем, важных для меня и моего окружения.	Я могу развивать идеи по созданию ценности для других самостоятельно и в составе команды.	Я могу экс- периментиро- вать с разны- ми техноло- гиями, гене- рировать аль- тернативные решения по поводу реше- ния проблем, эффективно используя доступные ресурсы.	Я могу проверить ценность моих решений с помощью конечных потребите- лей.	Я могу описать разные технологии проверки инновационных идей с помощью конечных потребителей.	Я могу начинать процессы привлечения заинтересован- ных сторон к поиску, развитию и проверке идей.	Я могу адаптировать большое ко- личество способов привлечения заинтересо- ванных сторон для удовле- творения потребностей моей деяте- льности по созданию ценности.	Я могу разрабаты- вать процесс- сы привле- чения заин- тересованных сторон к генерации, развитию и проверке идей по созданию ценностей.	
			Опреде- лите пробле- мы.	Я могу с интересом относиться к проблемам, не связанным условиями (проблемам, которые могут иметь много вариантов решения).	Я могу исследовать проблемы, не связанные условиями, многими способами, чтобы генерировать большое количество решений.	Я могу принимать участие в развитии группы, нацеленной на определение проблем, не связанных условиями.	Я могу повторно формулиро- вать проблемы, не связанные условиями, так, чтобы они отвечали моим умениям.	Я могу опи- сывать и объяс- нять разные подходы к формулировке проблем, несвязанных условиями, и разные стратегии решения проблем.	Я могу помогать другим созда- вать ценность, поощряя их эксперименты и используя креативные технологии решения проблем и генерации решений.	Я могу иницииро- вать, развивать и завершать креативный проект.	Я могу использовать сочетание креативных технологий для того, чтобы продолжать генерировать ценность позже.	
			Проекти- руйте создание ценнос- ти.	Я могу собрать объекты, создающие ценность для меня и для других.	Я могу усовершенствовать имеющиеся продукты, услуги и процессы так, чтобы они лучше удовлетворяли мои потребности или потребности моих коллег и сообщества.	Я могу опре- делить базо- вые функции, которые дол- жны иметь прототип, чтобы проил- люстрировать ценность моей идеи.	Я могу собрать, проверить и прогрессивно усовершен- ствовать прототипы, имитирующие ценность, которую я хочу создать.	Я могу создать (самостоятельно или совместно с другими) продукты или услуги, которые решают мои проблемы или удовлетворяют мои потребности.	Я могу разра- ботать ценность познанию, начи- ная с основных характеристик моей идеи (или идеи моей команды) и со временем прибавляя другие.	Я могу при- менять разные подходы к проектирова- нию создания ценности с по- мощью новых продуктов, процессов или услуг.	Я могу спроектиро- вать и запустить инновацион- ные процессы по созданию ценности.	

				Будьте инновационными.	Я могу найти примеры инновационных продуктов, услуг и решений.	Я могу описать, как некоторые инновации трансформировали общество.	Я могу увидеть разницу между типами инноваций (например, инновация процесса — инновация продукта и социальная инновация, инкрементальная-прорывная инновация).	Я могу оценить, является ли идея, продукт или процесс инновационными или просто новыми для меня.	Я могу описать, как инновации распространяются в обществе, культуре и на рынке.	Я могу описать разные уровни инноваций (например, инкрементальная, прорывная или трансформационная) и их роль в деятельности по созданию ценности.	Я могу определить шаги, необходимые для исследования потенциала инновационной идеи в свете ее развития в существующее предприятие, новое дело или возможность социального изменения.	Я могу руководить инновационными процессами, которые отвечают на новые потребности и максимально используют возможности по мере их возникновения.
	<b>Видение</b>	Работайте, руководствуясь своим видением будущего.	Представляйте себе будущее. Развивайте свое видение и воплощайте идеи в действия. Визуализируйте будущие сценарии для лучшего управления попытками и действиями.	Представляйте себе.	Я могу представить себе желаемое будущее.	Я могу разработать простые сценарии будущего, в которых создается ценность для моего сообщества и окружения.	Я могу разработать (самостоятельно или с другими) вдохновенное видение будущего, которое касается других.	Я могу разрабатывать будущие сценарии, касающиеся моей деятельности по созданию ценности.	Я могу использовать свое понимание контекста для определения разных стратегических видов видения по поводу создания ценности.	Я могу обсудить свое стратегическое видение (или видение моей команды) по поводу создания ценности.	Я могу разрабатывать (самостоятельно или с другими) и сравнивать разные будущие сценарии.	Я могу показать разным аудиториям преимущества моего видения в сложные времена.
				Думайте стратегически.			Я могу объяснить, в чем состоит это видение и какой цели оно служит.	Мне известно, что необходимо для создания видения.	Я могу объяснить роль выражения видения в стратегическом планировании.	Я могу подготовить заявление о видении по поводу моей деятельности по созданию ценности (или о видении моей команды), которое руководит процессом принятия решений в течение всего процесса создания ценности.	Я могу планировать в обратном порядке от моего видения, чтобы спроектировать необходимую стратегию для его достижения.	Я могу поощрять энтузиазм и чувство принадлежности к убедительному видению.
				Согласовывайте действия.			Мое видение по поводу создания ценности ведет меня к попытке воплотить идеи в действия.	Я могу решить, в какой тип видения для создания ценности мне хотелось бы сделать свой вклад.	Я могу определить изменения, необходимые для воплощения моего видения.	Я могу содействовать инициативам по поводу изменений и трансформаций, которые делают вклад в мое видение.	Я могу определить проблемы, связанные с моим видением (или видением моей команды), учитывая разные уровни системы и разнообразие задействованных заинтересованных сторон.	Я могу создавать (самостоятельно или вместе с другими) план действий на основании моего видения с целью создания ценности.
	<b>Оценка идей</b>	Максимально используйте идеи и возможности.	Оцените, чего стоит отдельная ценность в социальном, культурном и экономическом плане. Определите потенциал идеи для создания ценности и определите	Осознайте ценность идей.	Я могу найти примеры идей, которые имеют ценность для меня и других.	Я могу показать, как разные группы, в частности, компании и учреждения, создают ценность в моем сообществе и окружении.	Я могу увидеть разницу между социальной, культурной и экономической ценностью.	Я могу решить, по какой ценности я хочу действовать, и потом выбрать самый оптимальный путь к этому.	Я осознаю много форм ценности, которая может быть создана с помощью предприимчивости, в частности, социальную, культурную или экономическую ценность.	Я могу разложить ценностную цепочку на разные составные и определить, какая ценность прибавлена в каждую составную.	Я могу разрабатывать стратегии эффективного и максимального использования большинства возможностей для создания ценности в моей организации или деле.	Я могу определить ценность новой идеи с точки зрения разных заинтересованных сторон.

			надлежащие способы его максимально го использования.	Делитесь идеями и защищайте их.	Я могу объяснить, что идеи других людей могут быть использованы и задействованы с соблюдением их прав.	Я могу объяснить, что идеями можно делиться, их можно распространять для пользы всех или защищать определенными правами, например, авторским правом или патентом.	Я могу увидеть разницу между типами лицензий, которые можно использовать с тем, чтобы делиться идеями и защищать права.	Я могу выбрать самую подходящую лицензию для того, чтобы поделиться ценностью, созданной благодаря моим идеям, и защитить ее.	Я могу увидеть разницу между торговыми марками, зарегистрированными правами на дизайн, патентами, географическими указаниями, торговыми тайнами, договорами о конфиденциальности и лицензиями на авторские права, включая открытые лицензии общего пользования, например, творческие сообщества.	Создавая идеи совместно с другими, я могу написать договор о распространении и использовании, который будет полезным для всех вовлеченных партнеров.	Я могу разработать специальную стратегию относительно прав интеллектуальной собственности, которая учитывает географические требования.	Я могу разработать стратегию в отношении прав интеллектуальной собственности, которая будет разработана специально для возраста моего портфолио.
<b>Этическое и обоснованное мышление</b>	Оцените последствия и влияние идей, возможностей и действий.	Оцените последствия идей, приносящих ценность, и влияние предпринимчивого действия на целевое сообщество, рынок, общество и окружение. Подумайте, насколько обоснованными являются долгосрочные социальные, культурные и экономические цели, а также курс выбранных действий. Действуйте ответственно.	Оцените последствия идей, приносящих ценность, и влияние предпринимчивого действия на целевое сообщество, рынок, общество и окружение. Подумайте, насколько обоснованными являются долгосрочные социальные, культурные и экономические цели, а также курс выбранных действий. Действуйте ответственно.	Ведите себя этично.	Я могу распознать поведение, которое показывает добросовестность, честность, ответственность, мужество и преданность.	Я могу собственными словами описать важность добросовестности и этических ценностей.	Я могу применить этическое мышление к процессам потребления и производства.	Принимая решение, я руководствуюсь честностью и добросовестностью.	Я могу доказать, что идеи по созданию ценности должны основываться на этике и ценностях, связанных с гендерными вопросами, равенством, честностью, социальной справедливостью и заботой об окружающей среде.	Я могу брать на себя ответственность за содействие этическому поведению в моей сфере влияния (например, содействуя гендерному равенству, изобличая неравенство и любое отсутствие добросовестности).	Я считаю своим приоритетом убеждаться в соблюдении этического поведения и содействовать ему в сфере моего влияния.	Я принимаю меры против неэтичного поведения.
				Мыслите обоснованно.	Я могу перечислить примеры поведения, дружественного к окружающей среде, которое содействует сообществу.	Я могу распознать примеры поведения, дружественного к окружающей среде, со стороны компаний, создающих ценность для общества в целом.	Я могу определить не рациональные практики и их возможное значение для среды.	Я могу составить четкое формулирование проблемы, когда вижу нерациональные практики.	Я могу обсудить влияние, которое организация имеет на окружающую среду (и наоборот).	Я могу обсудить отношения между обществом и техническими разработками в плане их значения для окружающей среды.	Я могу выбрать адекватные методы анализа влияния на окружающую среду, исходя из их преимуществ и недостатков.	Я могу делать вклад в обсуждение саморегуляции в рамках моего сектора действий.
				Оцените влияние.	Я могу найти и перечислить примеры изменений, вызванных действиями людей в социальном, культурном, окружающем или экономическом контексте.	Я могу увидеть разницу между деятельностью по созданию ценности на целевое сообщество и более широким влиянием на общество.	Я могу определить влияние, которое может иметь принятие ответственности на меня и на мою команду, на целевую группу и на окружающее общество.	Я могу определить заинтересованные стороны, на которые влияет изменение, вызванное моей деятельностью по созданию ценности (или деятельностью моей команды), включая заинтересованные стороны, которые не могут высказать свое мнение (например, будущее поколения, климат или природа).	Я могу проанализировать скрытое значение моей деятельности по созданию ценности в рамках системы, в которой я работаю.	Я могу определить цель оценки влияния, мониторинга влияния и определение цены влияния.	Я могу выбрать "индикаторы измерений" для мониторинга и оценки влияния моей деятельности по созданию ценности.	Я могу провести оценку влияния, мониторинг влияния и определение цены влияния на мою деятельность по созданию ценности.

				Будьте ответственными.				Я могу увидеть разницу между ответственностью за использование ресурсов и ответственностью за влияние моей деятельности по созданию ценности на заинтересованные стороны и окружающую среду.	Я могу увидеть разницу между вкладом, выходом продукта, результатами и влиянием.	Я могу обсудить большое количество методов отчетности для функциональной и стратегической отчетности.	Я могу использовать методы отчетности, согласно которым я буду нести ответственность перед нашими внутренними и внешними заинтересованными сторонами.	Я могу разработать способы отчетности для всех наших заинтересованных сторон.
2. Ресурсы	Само-сознание и само-эффективность	Верьте в себя и продолжайте развиваться.	Размышляйте о своих потребностях, стремлениях и желаниях на краткий, средний и длительный срок. Определите и оцените свои личные/групповые сильные и слабые стороны.  Верьте в свою способность влиять на ход событий, несмотря на неопределенность, преграды и временные поражения.	Следуйте своим стремлениям.	Я могу определить мои потребности, желания, интересы и цели.	Я могу описать мои потребности, желания, интересы и цели.	Я могу быть настойчивым в достижении моих потребностей, желаний, интересов и целей.	Я могу размышлять о своих личных и групповых потребностях, желаниях, интересах и стремлениях касательно возможностей и будущих перспектив.	Я могу перевести свои потребности, желания, интересы и стремления в цели и это поможет мне достичь их.	Я могу помочь другим размышлять о их потребностях, интересах и стремлениях и о том, как они могут перевести их в цели.		
				Определите свои сильные и слабые стороны.	Я могу определить дела, которые мне хорошо удаются, и дела, которые мне не удаются.		Я могу оценить мои сильные и слабые стороны и стороны других в плане возможностей для создания ценности.	Я руководствуюсь стремлением использовать мои сильные стороны и способности для того, чтобы максимально воспользоваться ими для создания ценности.	Я могу объединяться в команду с другими, чтобы компенсировать наши слабые стороны и усилить наши сильные стороны.	Я могу помочь другим определить их сильные и слабые стороны.		
				Верьте в свою способность.	Я верю в мою способность успешно выполнять то, о чем меня просят.	Я верю в мою способность достигать того, что я планирую.	Я могу оценить мой контроль над моими достижениями (по сравнению с каким-либо внешним контролем).	Я верю, что могу влиять на людей и ситуации к лучшему.	Я верю в свою способность выполнить то, что представил себе и запланировал, несмотря на преграды, ограниченные ресурсы и сопротивление других.	Я верю в свою способность понимать и использовать опыт, который другие могут назвать поражением.		
				Формируйте свое будущее.	Я могу перечислить разные виды работ и их ключевые функции.	Я могу описать, какие качества и способности необходимы для разных работ и какие из этих качеств и способностей у меня есть.	Я могу описать свои умения и компетентности относительно вариантов карьеры, включая самозанятость.	Я могу использовать мои умения и компетентности для изменения моего карьерного пути вследствие новых возможностей или по необходимости.	Я могу обсудить, как реалистичное понимание и оценка моих личностных установок, умений и знаний могут повлиять на мой процесс принятия решений, отношения с другими людьми и качество жизни.	Я могу выбрать возможности профессионального развития со своей командой и организацией на основании четкого понимания наших сильных и слабых сторон.	Я могу разработать стратегии профессионального развития для моей команды и организации на основании четкого понимания наших сильных и слабых сторон относительно существующих и будущих возможностей для создания ценности.	Я могу разработать стратегии преодоления моих слабых сторон (или слабых сторон моей команды или организации) и развития наших сильных сторон с предвидением будущих потребностей.

	<b>Мотивация и настойчивость</b>	Не теряйте концентрацию и не сдавайтесь.	Имейте твердое намерение воплотить идеи в действия и удовлетворить свою потребность в успехе. Проявляйте терпение и пытайтесь достичь своих долгосрочных личных или групповых целей. Будьте гибкими под давлением, в неблагоприятных условиях и после временного поражения.	Оставайтесь целенаправленными.	Мной руководит возможность делать самому или делать свой вклад в что-то хорошее для меня или других.	Меня мотивирует идея создания ценности для меня и других.	Я могу предвидеть чувства при достижении моих целей и это меня мотивирует.	Я могу управлять моим поведением для того, чтобы оставаться целеустремленным и достигать преимуществ от воплощения идей в действия.				
				Имейте твердое намерение.	Я рассматриваю задания как вызов, чтобы прилагать максимальные усилия.	Меня мотивируют вызовы.	Я могу бросить себе вызов, чтобы мотивировать себя.	Я готов прилагать усилия и использовать ресурсы для преодоления преград и достижения моих целей (или целей моей команды).	Я управляю моими усилиями, используя мое желание к достижению и веру в мою способность достигать успеха.	Я могу научить других, как оставаться мотивированным, поощряя их к тому, чтобы быть преданным цели, которую они хотят достичь.	Я могу создать правильный климат для мотивации моей команды (например, празднованием успехов, обучением на поражениях и поощрением инновационных путей к решению проблем).	Я рассматриваю все результаты как временные решения, отвечающие своему времени и обстоятельствам, поэтому я мотивирован к приложению усилий, чтобы они развивались в постоянном цикле совершенствования и инновации.
				Фокусируйтесь на том, что поддерживает вашу мотивацию.		Я могу осознать разные пути мотивации меня самого и других для создания ценности.	Я могу размышлять о социальных инициативах, связанных с инициативностью и созданием ценности для себя и других.	Я могу увидеть разницу между личными и внешними факторами, которые мотивируют меня или других при создании ценности для меня и других.	Я могу использовать стратегии для того, чтобы сохранять мотивацию (например, определять цели, мониторить исполнение и оценить свои успехи).	Я могу использовать стратегии поддержки мотивации моей команды и сосредоточенности на создании ценности.	Я могу создать эффективные способы привлечения талантливых людей и сохранения их мотивации.	Я могу вознаградить инициативу, усилия и достижения надлежащим образом внутри моей организации и команды.
				Будьте гибкими.	Я демонстрирую страсть и готовность достигать моих целей.	Я имею твердое намерение и настойчивость, пытаюсь достичь моей цели (или цели моей команды).	Я могу преодолеть простые неблагоприятные условия.	Я могу оценить, когда не стоит продолжать дальше воплощение идеи.	Я могу быть настойчивым пред лицом неблагоприятных обстоятельств, пытаюсь достичь моих целей.	Я могу разработать стратегии преодоления обычных неблагоприятных условий.	Я могу справиться с неожиданным изменением, преградами и поражениями (например, потерей работы).	Я могу приложить усилия к тому, чтобы моя команда или организация оставалась положительной, принимая тяжелые решения или имея дело с поражением.
				Не сдавайтесь.	Я не сдаюсь и могу продолжать работу, даже если попадают трудности.	Я не боюсь тяжелого труда для достижения моих целей.	Я могу отстрочить достижение моих целей, чтобы получить большую ценность благодаря продленным усилиям.	Я могу поддерживать усилия и интерес, несмотря на поражения.	Я могу праздновать краткосрочные достижения для того, чтобы оставаться мотивированным.	Я могу вдохновлять других на тяжелый труд над их целями, демонстрируя страсть и сильное чувство принадлежности.	Я могу оставаться сосредоточенным на моем видении и целях, несмотря на вызовы.	
	<b>Мобилизация ресурсов</b>	Получите необходимые вам ресурсы и управляйте ими.	Получите материальные, нематериальные и цифровые ресурсы, необходимые для воплощения идей в действия, и управляйте ими. Максимально используйте	Управляйте ресурсами (материальными и нематериальными).	Я осознаю, что ресурсы не являются неограниченными.	Я могу оценить важность того, что необходимо делиться ресурсами с другими.	Я могу экспериментировать с разными комбинациями ресурсов для воплощения моих идей в действия.	Я могу получать необходимые ресурсы и управлять ими для воплощения моих идей в действия.	Я могу разработать план того, как работать с ограниченными ресурсами, основывая мою деятельность по созданию ценности.	Я могу собрать ресурсы, необходимые для развития моей деятельности по созданию ценности.	Я могу выделить достаточно ресурсов на каждый шаг плана моих действий и деятельности по созданию ценности (например,	Я могу оценить ключевые ресурсы, необходимые для поддержки инновационной идеи или возможности начать собственное дело



			ограниченные ресурсы. Развивайте компетентности, необходимые на каком-либо этапе, и управляйте ими, включая технические, юридические, налоговые и цифровые (например, через соответствующие партнерства, сети, передачу в подряд и краудсорсинг).							время, финансы, а также умения, знания и опыт моей команды).	или учредить социальное предприятие.	
				Ответственно используйте ресурсы.	Я ценю мою собственность и ответственно использую ее.	Я могу описать, как можно дольше использовать ресурсы благодаря повторному использованию, ремонту и переработке.	Я могу обсудить принципы экономики закрытого цикла и эффективности ресурсов.	Я ответственно и эффективно использую ресурсы (например, энергию, материалы в цепочке поставок или производственном процессе, площади общего пользования).	Я принимаю во внимание нематериальную цену использования ресурсов, принимая решение о моей деятельности по созданию ценности.	Я могу выбрать и ввести эффективные процедуры управления ресурсами (например, анализ полного жизненного цикла, твердые отходы).	Я могу определить возможности, которые приносит моей организации эффективное использование ресурсов и экономика закрытого цикла.	Я могу разработать и учредить инновационные способы снижения общего влияния моей деятельности по созданию ценности на окружающую среду, сообщество и общество, а также оценить совершенство.
				Максимально используйте свое время.	Я осознаю разные способы использования моего времени (например, учеба, игра, отдых).	Я ценю свое время как редкий ресурс.	Я могу обсудить необходимость времени в разные виды деятельности по созданию ценности.	Я могу эффективно использовать свое время для достижения целей.	Я могу эффективно руководить своим временем благодаря техникам и инструментам, содействующим моей продуктивности (или продуктивности моей команды).	Я могу помочь другим эффективно управлять своим временем.	Я могу учредить процедуры эффективного управления временем.	Я могу разработать эффективные процедуры управления временем, соответствующие специфическим потребностям моей деятельности по созданию ценности.
				Получите поддержку.	Я могу искать помощь, когда мне трудно достичь того, что я решил сделать.	Я могу определить источники помощи для моей деятельности по созданию ценности (например, учителя, коллеги, наставники).	Я могу описать концепции распределения труда и специализации труда.	Я могу найти и перечислить перечень государственных и частных услуг для поддержки моей деятельности по созданию ценности (например, инкубатор, советники социальных предприятий, ангел-инвестирование стартапов, торговые палаты).	Я могу найти цифровые решения (например, бесплатные, платные или открытые источники), которые могут помочь мне эффективно руководить моей деятельностью по созданию ценности.	Я могу найти поддержку, которая поможет мне воспользоваться возможностью для создания ценности (например, советник или консультационные службы, коллега или наставник).	Я могу эффективно делегировать задания внутри и за пределами моей организации с целью получения наивысшей ценности (например, передача в подряд, партнерство, приобретение, краудсорсинг).	Я могу создать сеть гибких и ответственных провайдеров за пределами организации, которые поддержат мою деятельность по созданию ценности.
Финансовая и экономическая грамотность	Развивайте финансовые и экономические "ноу-хау".	Оцените стоимость воплощения идеи в деятельность по созданию определенной ценности. Планируйте, воплощайте и со временем оценивайте финансовые решения. Управляйте финансированием	Осознайте экономическую и финансовую концепцию.	Я могу припомнить основную терминологию и символы, связанные с деньгами.	Я могу объяснить простые экономические концепции (например, спрос и предложение, рыночная цена, торговля).	Я могу использовать концепцию цены возможности и сравнительные преимущества с тем, чтобы объяснить, почему происходит обмен между людьми, регионами и нациями.	Я могу понимать отчеты о результатах финансовой деятельности и бухгалтерского учета.	Я могу объяснить разницу между бухгалтерским балансом и счетом доходов и расходов.	Я могу построить финансовые индикаторы (например, прибыль от капиталовложения).	Я могу использовать финансовые индикаторы для оценки финансового здоровья деятельности по созданию ценности.	Я могу использовать финансовые индикаторы для сравнения финансового здоровья моей деятельности по созданию ценности с деятельностью конкурентов.	

			для сохранения существования своей деятельности по созданию ценности в течение длительного времени.	Планируйте бюджет.	Я могу оценить, как использовать мои деньги.	Я могу ответственно составить простой семейный бюджет.	Я могу составить бюджет деятельности по созданию ценности.	Я могу оценить потребности в денежных потоках для деятельности по созданию ценности.	Я могу применить концепции финансового планирования и прогнозирования, необходимые мне для воплощения идей в действия (например, прибыльные или неприбыльные).	Я могу оценить потребности в денежных потоках для сложного проекта.	Я могу оценить потребности в денежных потоках для организации, специализирующейся на многих видах деятельности по созданию ценности, зависящих друг от друга.	Я могу разработать план финансовой и экономической долгосрочной стабильности моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды).
				Найдите финансирование.	Я могу определить основные виды прибыли для семей, предприятий, неприбыльных организаций и государства.	Я могу описать основную роль банков в экономике и обществе.	Я могу объяснить, что деятельность по созданию ценности может набирать разных форм (бизнес, социальное предприятие, неприбыльная организация и т.д.) и может иметь разные структуры собственности (отдельная компания, компания с ограниченной ответственностью, кооператив, и т.д.)	Я могу определить государственные и частные источники финансирования для моей деятельности по созданию ценности (например, призы, краудфандинг и акции).	Я могу выбрать самые подходящие источники финансирования для стартапа или расширения деятельности по созданию ценности.	Я могу подать заявку на государственные или частные программы поддержки бизнеса, схемы финансирования, государственные субсидии или тендерные предложения.	Я могу собрать финансы, обеспечить прибыль из разных источников и управлять разнообразием этих источников.	Я могу оценить возможность с точки зрения возможного инвестора.
				Поймите налогообложение.	Я могу представить цель налогообложения в общем виде.	Я могу объяснить, как налогообложение финансирует деятельность страны и какова его роль в обеспечении государственных товаров и услуг.	Я могу оценить основные отчетные и налоговые обязательства, которые мне нужно выполнять, чтобы удовлетворить налоговые требования к моей деятельности.		Я могу оценить, как мои финансовые решения (инвестиции, приобретение активов, товаров и т.д.) влияют на мой налог.	Я могу принимать финансовые решения на основании текущих схем налогообложения.	Я могу принимать финансовые решения на основании схем налогообложения разных стран и территорий.	
	<b>Мобилизация других лиц</b>	Вдохновляйте других, вызывайте у них энтузиазм и привлекайте к делу.	Вдохновляйте соответствующие заинтересованные стороны и вызывайте у них энтузиазм. Получите поддержку, необходимую для достижения более важных результатов. Демонстрируйте эффективные умения коммуникации, убеждения, ведения переговоров и лидерства.	Вдохновляйте других и себя самого.	Я демонстрирую энтузиазм по поводу вызовов.	Я принимаю активное участие в создании ценности для других.	Меня не смущают трудности.	Я могу вести за собой своим примером.	Я могу получить одобрение других для поддержки моей деятельности по созданию ценности.	Я могу вдохновлять других, несмотря на проблематические условия.	Я могу держать темп с моей командой, партнерами и заинтересованными сторонами в проблематической ситуации.	Я могу создавать коалиции для воплощения идей в действия.
				Убеждайте.		Я могу убедить других большим количеством аргументов.	Я могу убедить других, подкрепляя мои аргументы доказательствами.	Я могу убедить других, вызывая к их эмоциям.	Я могу эффективно представить идею потенциальным инвесторам или донорам.	Я могу преодолеть сопротивление тех, на кого повлияет мое (или командное) видение, инновационный подход и деятельность по созданию ценности.	Я могу призывать к действиям, что привлечет заинтересованные стороны, в частности, коллег, партнеров, сотрудников или высшее руководство.	Я могу договориться о поддержке моих идей по поводу создания ценности.



				Общайтесь эффективно	Я могу четко сообщать другим о моих идеях.	Я могу убедительно сообщать об идеях моей команды с помощью разных методов (например, постеров, видео, ролевой игры).	Я могу сообщать об предполагаемых решениях по поводу разработок.	Я могу эффективно сообщать заинтересованным сторонам о ценности моей идеи (или идеи моей команды) с разных точек зрения.	Я могу сообщать о видении моего дела (или дела моей команды) способом, который вдохновляет и убеждает внешние группы, в частности, доноров, партнерские организации, волонтеров, новых членов и аффилированных приверженцев.	Я могу излагать факты и сценарии, которые мотивируют, вдохновляют и направляют людей.	Я могу принимать участие в конструктивных обсуждениях с сообществом, на которое нацелена моя идея.	Я могу собрать все заинтересованные стороны с тем, чтобы принять на себя ответственность за действия по возможности создания ценности.
				Эффективно используйте средства.	Я могу предоставить примеры вдохновляющих коммуникационных кампаний.	Я могу обсудить, как использовать разные средства связи для работы с разной целевой аудиторией.	Я могу использовать разные методы, в частности, социальные сети, чтобы эффективно сообщать об идеях по созданию ценности.	Я могу использовать средства связи надлежащим образом, показывая, что мне известно о моей аудитории и цели.	Я могу влиять на мнения других касательно моей деятельности по созданию ценности через запланированный подход к социальным сетям.	Я могу разработать эффективные кампании в социальных сетях для мобилизации людей в мою деятельность по созданию ценности (или моей команды).	Я могу разработать стратегию коммуникации для мобилизации людей в мою деятельность по созданию ценности (или моей команды).	Я могу поддержать и усилить поддержку моего видения.
3. Трансформация в действии	Принятие инициативы на себя	Действуйте.	Иницируйте процессы создания ценности. Принимайте вызов. Действуйте самостоятельно и работайте над достижением целей, не отходя от своих намерений и выполняйте запланированные задания.	Принимайте ответственность на себя.	Я могу ответственно выполнять порученные мне задания.	Я чувствую себя комфортно, принимая на себя ответственность в совместной деятельности.	Я могу принимать на себя личную и групповую ответственность, чтобы выполнять простые задания в деятельности по созданию ценности.	Я могу принимать на себя личную и групповую ответственность в деятельности по созданию ценности.	Я могу делегировать ответственность.	Я могу поощрить других к ответственному отношению в деятельности по созданию ценности.	Я принимаю на себя ответственность в сложной деятельности по созданию ценности.	Я могу принять на себя ответственность, используя новые возможности и представляя непредвиденными вызовами в деятельности по созданию ценности.
				Работайте независимо	Я демонстрирую некоторую независимость в выполнении порученных мне заданий.	Я могу самостоятельно работать в простой деятельности по созданию ценности.	Я могу инициировать простую деятельность по созданию ценности.	Мной руководит возможность быть способным самостоятельно инициировать деятельность по созданию ценности.	Я могу инициировать деятельность по созданию ценности самостоятельно и с другими.	Я могу помочь другим работать самостоятельно.	Я хвалю инициативу других и вознаграждаю ее надлежащим образом внутри моей команды и организации.	
				Принимайте меры.	Я могу предпринять попытку решить проблемы, влияющие на мое окружение.	Я проявляю инициативу в решении проблем, влияющих на мое сообщество.	Я активно действую в случае вызовов, решаю проблемы и использую возможности для создания ценности.		Я принимаю меры по воплощению новых идей и возможностей, которые прибавят ценности по созданию ценности, в частности, новой.	Я ценю других за проявленную инициативу в решении проблем и создании ценности внутри моей команды и организации.	Я могу поощрять других к проявлению инициативы в решении проблем и создании ценности внутри моей команды и организации.	
	Планирование и управление	Очертите приоритеты, организуйте деятельность и примите меры.	Ставьте долго-, средне- и краткосрочные цели. Определите приоритеты и планы действий. Адаптируйтесь к непредвиденным изменениям.	Определите цели.	Я могу объяснить, каковы мои цели в простой деятельности по созданию ценности.	Я могу определить альтернативные цели для создания ценности в простых обстоятельствах.	Я могу описать мои цели на будущее в соответствии с моими сильными сторонами, амбициями, интересами и достижениями.	Я могу определить краткосрочные цели, по которым я могу действовать.	Я могу определить долгосрочные цели, исходя из моего видения моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды).	Я могу сопоставить краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные цели с моим видением моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды).	Я могу разработать стратегию для достижения целей в соответствии с моим видением (или видением моей команды).	Я могу удерживать равновесие между потребностью в творчестве и контролем, чтобы защитить и возвращать

										способность моей органи- зации достигать целей.		
				Планируйте и организо- вывайте	Я могу выполнять простой план деятельности по созданию ценности.	Я могу одновременно справиться с большим количеством простых заданий без дискомфорта.	Я могу составить план действий, определяющий шаги, необходимые для достижения моих целей.	Я могу допустить возможность внесения изменений в мои планы.	Я могу обобщить основы управления проектом.	Я могу применить основы управления проектом в управлении деятельностью по созданию ценности.	Я могу разработать подробный план управления проектом и придерживаться его, адаптируясь к изменчивым условиям, чтобы достичь целей.	Я могу разработать управленческие процедуры для эффективного создания ценности в проблематиче- ских условиях.
				Разрабаты- вайте планы стабильно- го бизнеса.			Я могу разработать бизнес-модель для моей идеи.	Я могу определить ключевые элементы бизнес-модели, необходимые для создания определенной мной ценности.	Я могу разработать бизнес-план на основании модели и описать, как достичь определенной ценности.	Я могу организовать мою деятельность по созданию ценности, используя такие методы планирования, как бизнес-планы и маркетинговые планы.	Я могу обновлять мои методы планирования и адаптировать их к изменчивым условиям.	Я могу адаптировать мою бизнес-модель деятельности по созданию ценности в ответ на новые вызовы.
				Опреде- лите приори- теты.	Я могу припомнить порядок шагов, необходимых для простой деятельнос- ти по созданию ценности, в кото- рой я принимаю участие.	Я могу опреде- лить основные шаги, необхо- димые для деятельности по созданию ценности.	Я могу определить приоритетные шаги в деятельности по созданию ценности.	Я могу опре- делить мои собственные приоритеты и действовать в соответствии с ними.	Я могу определить приоритеты в воплощении моего видения (или видения моей команды).	Я могу оставаться сосредоточенным на определенных приоритетах, несмотря на изменчивые обстоятельства.	Я могу определить приоритеты в неопределенных обстоятельствах с частичной или двузначной информацией.	
				Отслежи- вайте свой прогресс.	Я могу осознать, какого успеха я достиг/ла в задании.	Я могу мониторить, соответствует ли выполнение задания плану.	Я могу определить разные типы данных, необходимые для мониторинга прогресса в простой деятельности по созданию ценности.	Я могу определить основные этапы и индикаторы наблюдения для отслежи- вания про- гресса моей деятельности по созданию ценности.	Я могу описать разные методы отслеживания выполнения и влияния.	Я могу определить, какие данные необходимы, чтобы отследить, насколько эффективна моя деятельность по созданию ценности, и каковы надлежащие пути сбора этих данных.	Я могу разработать индикаторы выполнения, нужные мне (или моей команде) для отслеживания прогресса в достижении успешного результата в изменчивых обстоятельствах.	Я могу разработать и учредить план сбора данных, чтобы отследить, достигает ли мое предприятие своих целей.
				Будьте гибкими и адаптируй- тесь к изменениям	Я открыт к к изменениям.	Я могу противо- стоять измене- ниям и справляться с ними конструктивно.	Я могу изме- нять мои планы на основании потребностей моей команды.	Я могу изменять мои планы для достижения целей в плане изменений, что является за пределами моего контроля.	Я могу осознать изменение, которое приносит возможности для создания ценности	Я могу предвидеть и вносить изменения в процессе создания ценности.	Я могу исполь- зовать результаты мониторинга для адаптации целей, планирования ресурсов, действий или каких-либо аспектов создания ценности.	Я могу сообщить организации о причине изменений и исправлений.

	<b>Преодоление барьеров, связанных с неоднозначностью, неопределенностью и рисками</b>	Принимайте решения, несмотря на неоднозначность, неопределенность и риски.	Принимайте решение, несмотря на то, что результат этого решения неопределен, а доступная информация частична или двусмысленна, в условиях риска непредвиденных результатов. Во время создания ценности структурированно оценивайте и сравнивайте идеи и прототипы из ранних этапов для снижения рисков поражения. Быстро и гибко действуйте в динамических ситуациях.	Справляйтесь с неопределенностью и двусмысленностью.	Я не боюсь делать ошибки, пробуя что-либо новое.	Я ищу собственные пути достижения целей.	Я обсуждаю роль, которую играет информация в снижении неопределенности, двусмысленности и риска.	Я могу активно искать, сравнивать и сопоставлять разные источники информации, которые помогают мне снизить двусмысленность, неопределенность и риски принятия решений.	Я могу найти способы принятия решений в условиях неполной информации.	Я могу свести воедино разные взгляды для принятия взвешенных решений при высоком уровне неопределенности.	Я могу принимать решения, оценивая разные составные в неопределенной и двусмысленной ситуации.	Я могу определить надлежащие стратегии сбора и мониторинга данных, которые помогают мне принимать решения на основании надежных доказательств.
				Рассчитывайте риск.	Я могу привести примеры рисков в моем окружении.	Я могу описать риски простой деятельности по созданию ценности, в которой я принимаю участие.	Я могу увидеть разницу между приемлемыми и неприемлемыми рисками.	Я могу взвесить риски и преимущества самозанятости и альтернативных вариантов карьеры и сделать выбор, отражающий мои предпочтения.	Я могу применить концепцию допустимых издержек, чтобы принимать решения по созданию ценности.	Я могу сравнивать деятельность по созданию ценности на основании оценки риска.	Я могу оценить риски для моего дела вследствие изменения условий.	Я могу оценить долгосрочные инвестиции с высоким риском, используя структурированный подход.
				Управляйте риском.			Я могу критически оценить риски, связанные с идеей по созданию ценности, принимая во внимание большое количество факторов.	Я могу критически оценить риски, связанные с официальным учреждением дела по созданию ценности в сфере, в которой я работаю.	Я демонстрирую, что могу принимать решения, взвешивая риски и ожидаемые выгоды деятельности по созданию ценности.	Я могу очертить план управления рисками, чтобы руководить моим выбором (или выбором моей команды) в развитии моей деятельности по созданию ценности.	Я могу использовать стратегии снижения рисков, которые могут возникнуть во время создания ценности.	Я могу разработать стратегии снижения риска устаревания моей инициативы по созданию ценности.
	<b>Сотрудничество с другими</b>	Объединяйтесь в команду, работайте вместе и завязывайте знакомства.	Работайте вместе и сотрудничайте с другими для развития идей и воплощения их в действия. Завязывайте знакомства. Решайте конфликты и положительно реагируйте на конкуренцию.	Принимайте разнообразие (различия между людьми).	Я могу демонстрировать уважение к другим лицам и их происхождению в разных ситуациях.	Я открыт к преимуществам, которые могут быть принесены другими лицами в деятельность по созданию ценности.	Я могу объединять разные вклады для создания ценности.	Я могу ценить разнообразие как возможный источник идей и возможностей.		Я могу поддерживать разнообразие внутри моей команды или организации.	Я могу находить идеи по созданию ценности вне моей организации и максимально использовать их.	
				Развивайте эмоциональные способности.	Я могу демонстрировать эмпатию к другим.	Я могу осознавать роль моих эмоций, установок и поведения в формировании установок и поведения других людей и наоборот.	Я могу положительно выражать мои идеи по созданию ценности (или идеи моей команды).	Я могу смело противостоять конфликтам и решать их.	Я могу идти на компромисс, если это необходимо.	Я могу бороться с неположительным поведением, которое мешает моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды) (например, деструктивные установки, агрессивное поведение и т.д.).	Я могу эффективно решать конфликты.	

				Слушайте активно.	Я могу демонстрировать эмпатию к другим.	Я могу обсуждать преимущества выслушивания идей других для достижения моих целей (или целей моей команды).	Я могу выслушивать идеи других людей для ценности без предубеждения.	Я могу слушать моих конечных потребителей.	Я могу описать разные техники управления отношениями с конечными потребителями.	Я могу учредить стратегии активного слушания моих конечных потребителей и действовать в соответствии с их потребностями.	Я могу собрать информацию из широкого круга источников, чтобы понять потребности моих конечных потребителей.	
				Объединяйтесь в команды.	Я открыт к самостоятельной работе и сотрудничеству с другими, разным ролям и определенной ответственности.	Я готов изменить способ моей работы в группе.	Я могу работать с разными лицами и командами.	Я владею деятельностью по созданию ценности совместно с членами моей команды.	Я могу создать команду на основании личностных знаний, умений и установок каждого ее члена.	Я могу сделать вклад в создание ценности, объединяясь с разными сообществами с помощью цифровых технологий.	Я могу создать физические и виртуальные места, которые будут воодушевлять членов команды на совместный труд.	Я могу созидать способность организации создавать ценность, воодушевляя людей на совместный труд.
				Работайте вместе.	Я открыт к вовлечению других в мою деятельность по созданию ценности.	Я могу делать вклад в простую деятельность по созданию ценности.	Я могу делать конструктивный вклад в принятие решений группой.	Я могу сформировать команду людей, которые могут иметь общую деятельность по созданию ценности.	Я могу использовать технологии и инструменты, помогающие людям работать вместе.	Я могу предоставлять людям помощь и поддержку, необходимую им для наилучшей работы внутри команды.	Я могу сформировать удаленную команду людей, которые могут делать независимый вклад в деятельность по созданию ценности.	Я могу разработать рабочие методы и поощрения, которые позволяют членам команды хорошо работать вместе.
				Расширяйте круг своих знакомств.	Я могу объяснить значение и формы ассоциации, сотрудничества и взаимоподдержки коллег (например, семья и другие сообщества).	Я открыт к завязыванию новых контактов и сотрудничеству с другими (отдельными лицами и группами).	Я могу использовать имеющиеся отношения для получения поддержки, необходимой мне для воплощения идей в действия, включая эмоциональную поддержку.	Я могу строить новые отношения для получения необходимой мне поддержки, чтобы воплотить идеи в действия, в частности, эмоциональной поддержки (например, присоединение к сети наставников).	Я могу использовать мою сеть для поиска подходящих людей для работы над моей деятельностью по созданию ценности (или деятельностью моей команды).	Я проактивно контактирую с нужными людьми внутри и вне моей организации для поддержки моей деятельности по созданию ценности (или моей команды) (например, на конференциях или в социальных сетях).	Я могу использовать мою сеть для сочетания воедино разных перспектив для информирования моей деятельности по созданию ценности (или деятельности моей команды).	Я могу разработать эффективные процессы создания сетей разных или новых заинтересованных сторон и поддерживать их участие.
	<b>Обучение на опыте</b>	Учитесь в ходе деятельности.	Используйте любую инициативу для создания ценности как учебную возможность. Учитесь вместе с другими, включая и коллег, и наставников. Размышляйте об успехе и поражении (своем и чужом) и учитесь на них.	Размышляйте.	Я могу найти примеры больших поражений, которые привели к созданию ценности.	Я могу привести примеры временных поражений, которые привели к ценным достижениям.	Я могу размышлять о поражениях (своих и чужих), определять их причины и учиться на них.	Я могу оценить, как я достиг/ла моих целей таким образом, чтобы оценить мою продуктивность и извлечь из нее урок.	Я могу размышлять о моих достижениях и временных поражениях (или моей команды), поэтому я могу поучиться на них и усовершенствовать свою способность к созданию ценности.	Я могу помочь другим размышлять об их достижениях и временных поражениях, давая честный и конструктивный ответ.	Я могу перевести мою команду или организацию на высший уровень продуктивности, исходя из собранных отзывов и участв на достижениях и поражениях.	
				Учитесь учиться.	Я могу привести примеры, демонстрирующие улучшение моих способностей и компетентностей с опытом.	Я могу предвидеть, что мои способности и компетентность улучшатся с опытом, благодаря моим успехам и поражениям.	Я могу размышлять о важности траекторий моего обучения для моих будущих возможностей и вариантов выбора.	Я всегда ишу возможности усиления моих сильных сторон и уменьшения или компенсации моих слабостей.	Я могу найти и выбрать возможности преодоления моих слабостей (или слабостей моей команды) и развития моих сильных сторон (или моей команды).	Я могу помочь другим развивать их сильные стороны и уменьшить или компенсировать их слабости.	Я могу определить возможности самосовершенствования в моей организации и за ее пределами.	Я могу разработать и учредить стратегию постоянной генерации ценности в моем деле.

				Учитесь на опыте.	Я могу осознать, чему именно я научился во время создания ценности.	Я могу размышлять о моем опыте участия в деятельности по созданию ценности и учиться на нем.	Я могу размышлять о моем взаимодействии с другими (включая коллег и наставников) и учиться на нем.	Я могу анализировать отзывы со стороны других и выбирать из них рациональное зерно.	Я могу интегрировать обучение в течение всей жизни в стратегию личного развития и продвижения карьеры.	Я могу помочь другим размышлять об их взаимодействии с другими людьми и помочь им учиться на этом взаимодействии.	Я могу учиться, исходя из мониторинга и оценочной деятельности, разработанных мной для отслеживания успеха моей деятельности по созданию ценности.	Я могу учиться на основании процессов мониторинга и оценки и вводить их в учебные процессы моей организации.
--	--	--	--	-------------------	---	--	--	---	--	---	--	--

### **Как получить публикации ЕС**

Наши публикации доступны в Книжном магазине ЕС (<http://bookshop.europa.eu>), где Вы можете сообщить выбранному Вами агенту по продаже о своем заказе.

Офис публикаций имеет всемирную сеть агентов по продаже. Вы можете получить их контактные данные, отправив факс на номер (352) 29 29-42758.

Europe Direct — это услуга, которая поможет Вам найти ответы на Ваши вопросы по поводу Европейского Союза. Бесплатный номер телефона (\*): 00 800 6 7 8 9 10 11  
(\* ) Некоторые мобильные операторы не предоставляют доступ к номерам 00 800 или взимают плату за такие звонки.

Большой объем дополнительной информации о Европейском Союзе размещен в Интернете. Доступ к нему можно получить через европейский сервер <http://europa.eu>

## Миссия Объединенного исследовательского центра

Поскольку  
Объединенный  
исследовательский  
центр  
является  
внутренним научным  
ведомством Комиссии,  
его миссия состоит в  
обеспечении политик  
ЕС независимой  
научной и технической  
поддержкой с  
доказательной базой в  
течение всего цикла  
политики.

В тесном  
сотрудничестве с  
Генеральными  
директоратами JRC  
изучает ключевые  
социальные вызовы,  
стимулируя инновацию  
путем  
развития новых методов,  
инструментов  
и стандартов, а также  
делясь своими "ноу-хау"  
с государствами-членами  
ЕС, научным  
сообществом и  
международными  
партнерами.

*Служение обществу  
Стимул для  
инноваций  
Поддержка  
законодательства*





doi:10.2791/593884

ISBN 978-92-79-58538-8