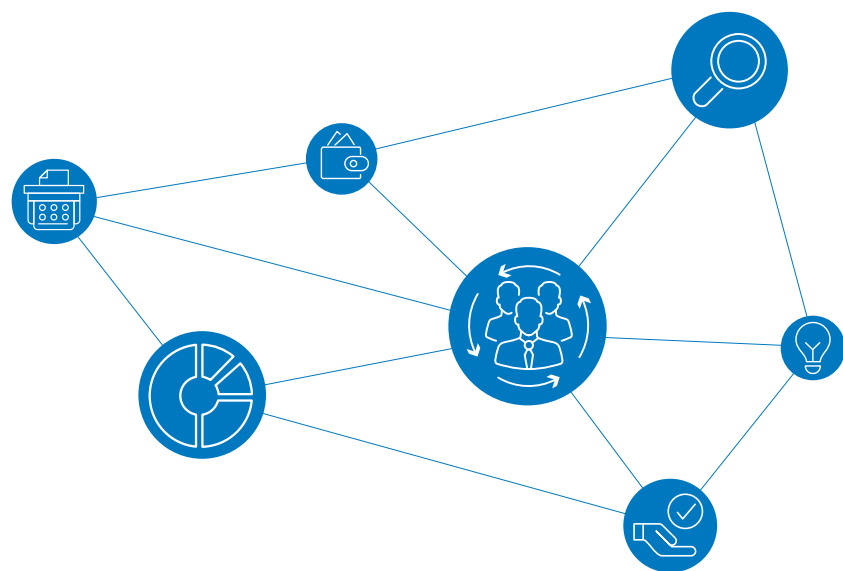


责任编辑 杨 静
封面设计 唐瀚设计

创新创业教育



新华出版社
微信公众号



新华出版社
微店



新华出版社
抖店



新华出版社
京东旗舰店



创新创业教育

主编◎熊 毅 陈雅颖

新 华 出 版 社

通识课教育系列教材
“互联网+”新形态一体化教材

创新创业教育

主编◎熊 毅 陈雅颖

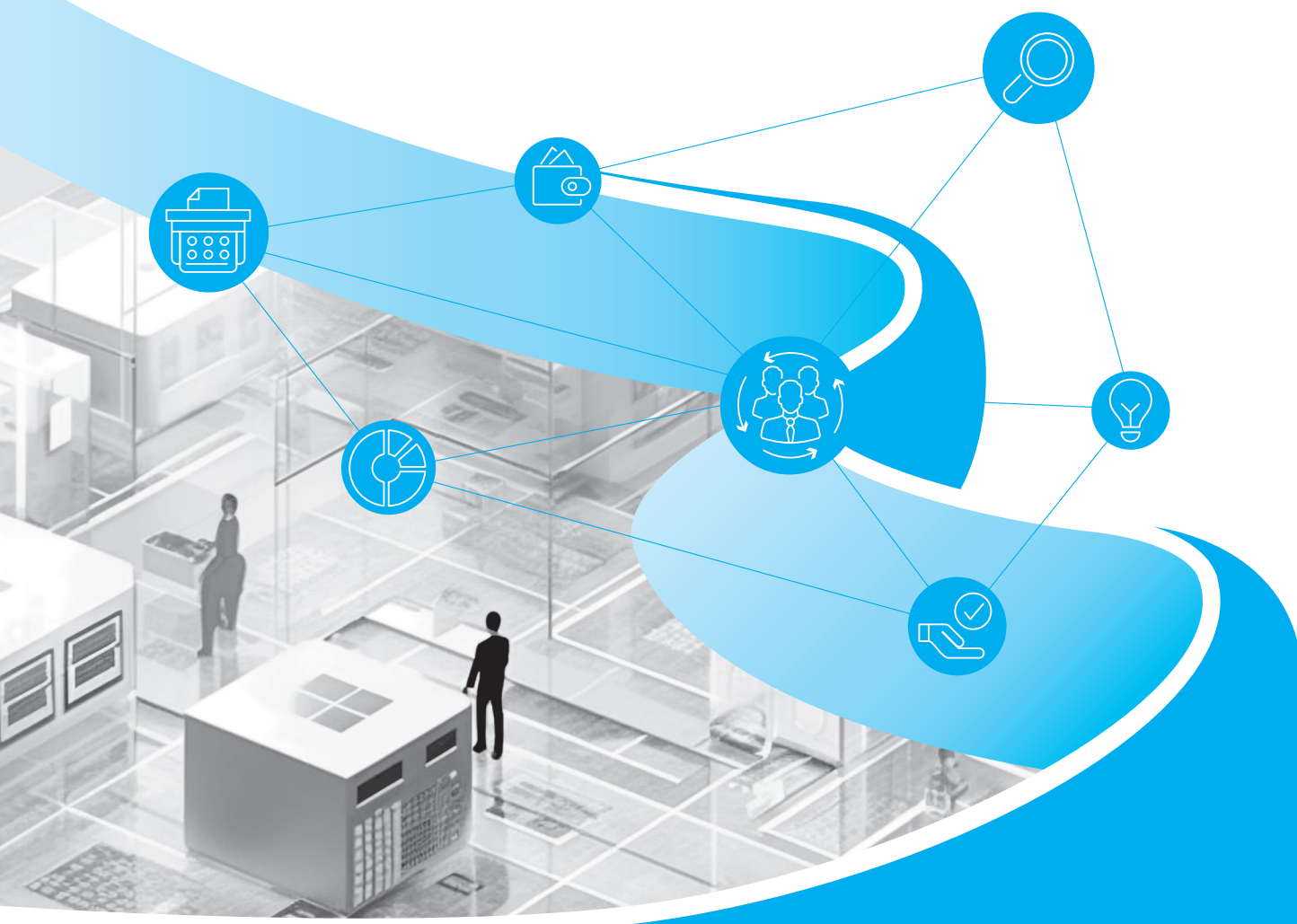


新 华 出 版 社

通识课教育系列教材
“互联网+”新形态一体化教材

创新创业教育

主编◎熊毅 陈雅颖



新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

创新创业教育 / 熊毅, 陈雅颖主编. -- 北京 : 新华出版社, 2024. 12. -- ISBN 978-7-5166-7846-6

I. G647.38

中国国家版本馆 CIP 数据核字第 2024RT3170 号

创新创业教育

作者: 熊毅 陈雅颖

出版发行: 新华出版社有限责任公司

(北京市石景山区京原路 8 号 邮编: 100040)

印刷: 北京荣玉印刷有限公司

成品尺寸: 185mm × 260mm 1/16

印张: 15 字数: 329 千字

版次: 2024 年 12 月第 1 版

印次: 2024 年 12 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5166-7846-6

定价: 47.00 元

版权所有 · 侵权必究

如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。



微店



视频号小店



抖店



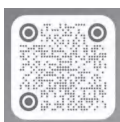
京东旗舰店



微信公众号



喜马拉雅



小红书



淘宝旗舰店



扫码添加专属客服

前言

党的二十大报告明确指出，必须坚持“创新是第一动力”，“完善促进创业带动就业的保障制度”。在新时代背景下，创新创业已成为推动经济社会高质量发展的关键力量。随着新技术、新业态、新模式的不断涌现，新质生产力正在深刻改变着社会生产方式和人们的生活方式。这为青年大学生提供了前所未有的创新创业机遇，也提出了新的挑战和要求。

在新时代的浩荡春风中，创新创业已成为推动社会进步和经济发展的重要引擎。青年大学生作为国家的未来和民族的希望，正站在创新创业的历史潮头，肩负着实现中华民族伟大复兴中国梦的时代使命。2015年，国务院办公厅颁布了《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》（国办发〔2015〕36号），要求各高校落实创新创业教育主体责任。“大众创业、万众创新”已经成为国家战略。加强创新创业教育，培养具有创新精神、创业意识和实践能力的高素质人才，是高等教育的重要使命。高职院校的创新创业教育，要将学生的创业意识培养和创新思维养成融入教育教学全过程。

在此背景下，《创新创业教育》一书应运而生。本书旨在以党的二十大精神为指导，深入贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，紧紧围绕立德树人根本任务，将思想政治教育与创新教育紧密结合，为广大青年学子提供一部既具有理论深度又富有实践指导意义的创新创业教材，帮助大学生树立正确的创新创业观念，掌握创新创业的基本知识和技能，激发创新创业潜能，为实现个人价值和社会进步贡献力量。

本书共分为七个项目，内容涵盖了创新创业的多个方面。项目一“创业起航：潜能激发与精神铸魂”引领大学生深入理解创新创业的精髓，激发内在潜能，铸就坚韧不拔的创业精神。项目二“创业思维：创业智识与团队打造”则着重培养大学生的创业思维和团队协作能力，为未来的创业之路打下坚实的基础。项目三“创业决策：机会识别与风险防控”、项目四“创业管理：资源整合与策略掌握”和项目五“创业行动：策略规划与实践演练”进一步深入介绍创业的具体知识和技能。项目六“创业实践：筹备启动与生存管理”则提供了从创办新企业到企业生存管理的全面指导，帮助大学生了解创业的全过程。最后，项目七“创业竞技：大赛探索与经验荟萃”通过大学生创新创业比赛，展现了青年学子在创新创业领域的风采与成就；同时结合大学生创业案例，为大学生提供宝贵的创业经验与启示。

在结构安排上，本书采用了项目—任务式教学法，每个项目都包含明确的学习目标和相应的任务模块，便于大学生系统地学习和实践。同时，书中还穿插了大量的案

例链接、拓展阅读和知识链接等内容，以丰富大学生的知识面和实践经验。此外，本书还注重理论与实践相结合，通过创业计划书撰写、项目路演、创业实践等环节，让大学生在实际操作中深化对创新创业的理解和应用。

在创新创业教育中，本书始终坚持贯彻立德树人的根本任务。立德树人，是教育的根本宗旨，也是创新创业教育的核心要义。创新创业不仅是技术和商业的较量，更是品德和精神的比拼。因此，本书将思想政治教育与创新创业教育紧密结合，注重培养大学生的社会责任感、家国情怀和担当精神。本书通过深入挖掘创新创业中的思想政治教育资源，引导大学生树立正确的世界观、人生观和价值观，培养他们的爱国情怀、创新精神和创业意识。同时，本书还注重培养大学生的团队协作、沟通协调和解决问题的能力，以及坚韧不拔、勇于担当的精神品质。这些素质和能力的培养，将为大学生未来的创新创业之路奠定坚实的基础。

新质生产力作为融合了新技术、新业态、新模式的新型生产力形态，为创新创业提供了更为广阔的空间和更为丰富的资源。本书鼓励大学生积极拥抱新质生产力，利用新技术、新业态和新模式开展创新创业活动。本书通过案例分析、创业实践等方式，帮助大学生掌握创新创业的基本流程和方法，提高他们的创新创业能力和水平。同时，本书还注重培养大学生的创新思维和跨界融合能力，鼓励他们勇于尝试、敢于突破，不断推动创新创业向更高层次、更广领域发展。

创新创业是一项实践性很强的活动。本书始终坚持实践导向的教学理念，注重将理论知识与实践操作相结合。通过引入真实的创业案例、模拟创业过程和开展创业实践活动等方式，帮助大学生深入了解创业市场的运作规律和创业过程的风险挑战。

本书还积极探索新质生产力背景下创新创业的新模式和新路径，为培养更多具有创新精神、创业意识和实践能力的高素质人才贡献智慧和力量。衷心希望《创新创业教育》一书能够为广大青年学子提供有益的指导和帮助，使青年学子激发创新创业热情，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献青春力量。

在本书编写过程中，编者借鉴和参考了一些文献资料，在此对这些文献资料的著作者表示真诚的感谢。由于编者水平有限，书中难免会有疏漏和不足，欢迎广大读者和同行批评指正。此外，编者还为广大一线教师提供了服务于本书的教学资源库，有需要者可致电教学助手 13810412048 或发邮件至 2393867076@qq.com。

目 录

项目一

创业起航：潜能激发与精神铸魂 1

筑梦新时代——国家情怀：承传统之精髓，启创新之航程 2

任务一 走进创新创业，激发创新潜能 3

一、创新创业时代浪潮 3

二、创新创业的素质与技能 9

任务二 培育创业精神，引领人生发展 22

一、创业精神与人生发展 22

二、大学生创业的意义 28

创业实践：创新创业意识训练 30

项目二

创业思维：创业智识与团队打造 33

筑梦新时代——团队协同：凝团队之力量，启创业之征程 34

任务一 理性认识创业者 35

一、创业者的概念、定位与画像 35

二、创业者的素质与能力 39

三、创业者的创业动机 45

任务二 打造创业团队 47

一、创业团队组建 47

二、创业团队管理 53

三、创业团队分工合作 56

创业实践：创业能力测评 58

项目三

创业决策：机会识别与风险防控

61

筑梦新时代——理性之炬：科学精神，批判性思维

62

任务一 识别创业机会，正视创业风险

63

一、创业机会的识别与评估

63

二、创业风险的识别与防范

74

三、大学生创业领域的选择

79

任务二 认识与设计商业模式

84

一、商业模式概述

84

二、商业模式的设计工具——商业画布

85

三、我国大学生的创业模式

90

创业实践：棉花糖塔

92

项目四

创业管理：资源整合与策略掌握

95

筑梦新时代——跨界共创：资源融合中的创业智慧

96

任务一 获取创业资源，了解创业融资

97

一、识别创业资源

97

二、获取创业资源

104

三、新创企业融资

108

任务二 整合创业资源，掌握资源管理技能

118

一、创业资源的整合

118

二、创业资源管理技能

121

创业实践：挑战“50元”

125

项目五

创业行动：策略规划与实践演练

127

筑梦新时代——创业蓝图：绘梦前行，担当使命	128
任务一 认识创业计划书	130
一、创业计划书概述	130
二、创业计划书的主要内容	131
任务二 创业计划书的撰写与项目路演	141
一、创业计划书的撰写	142
二、创业计划书的项目路演	145
任务三 评价创业计划书	152
一、创业计划书的评价要素	152
二、创业计划书的评价标准	153
创业实践：创业计划书撰写与分享大赛	154

项目六

创业实践：筹备启动与生存管理

159

筑梦新时代——创业砺志：法治引航，创新筑梦	160
任务一 创办新企业	161
一、新企业创办指南	161
二、创办新企业中的法律法规与政策	172
任务二 管理新企业	184
一、新创企业的管理	184
二、新创企业的成长	190
创业实践：公司命名与选址	196

项目七

创业竞技：大赛探索与经验荟萃

197

筑梦新时代——筑梦赛场：绽放青春风采，砥砺前行勇攀峰

198

任务一 选取参赛项目

199

一、中国国际大学生创新创业大赛

200

二、中国青年创青春大赛

204

三、“学创杯”全国大学生创业综合模拟大赛

205

四、全国大学生电子商务“创新、创意及创业”挑战赛

207

五、“挑战杯”全国大学生系列科技学术竞赛

213

六、“中国创翼”创业创新大赛

214

任务二 解析案例，汲取创业经验

216

一、合法经营是创业成功的必要条件

216

二、创业要有详细的计划

217

三、创业需要积累足够的经验

218

四、创业要懂得如何理财

219

五、创业要经受得住挫折

220

六、创业要选择正确的行业

222

七、创业不应该急于求成

223

创业实践：模拟参加创新创业大赛

225

参考文献

230

项目二

创业思维： 创业智识与团队打造

项目 导言

创业，作为新时代青年挥洒智慧与激情的广阔舞台，不仅是一场挑战个人素质与能力极限的“团队赛”，更是响应国家创新驱动发展战略、践行社会主义核心价值观的生动实践。在这段征程中，创业者若要抵达成功的彼岸，不仅需要怀揣梦想、勇于探索，具备坚韧不拔的素质与全面卓越的能力，更需要汇聚起一群志同道合、心怀家国、优势互补的合作伙伴，组建一个充满活力、协同创新的创业团队。

学习 目标

知识目标

1. 了解创业者的概念、定位与角色。
2. 理解创业动机的多样性。

能力目标

1. 能够评估创业者的素质与能力。
2. 能够组建与管理创业团队。

素养目标

培养坚韧不拔的意志与自我反思的能力，提升团队合作与沟通的能力。

团队协同：凝团队之力量，启创业之征程

团队协同引领新能源汽车创新

位于我国重庆市的赛力斯集团是一家致力于新能源汽车研发与生产的创新型企业。近年来，赛力斯集团凭借在技术创新、产业链协同发展等方面的深入实践，以及在高品质新能源汽车在线闭环智能制造方面的成功经验，成功入选“2024 新质生产力发展案例”。

技术创新与迭代

赛力斯集团早在 2016 年便率先投入增程技术的研究与布局中，并成为该领域的开拓者与领导者。经过 8 年的不懈努力，赛力斯集团研发的增程系统已实现 5 次迭代，其增程 5.0 系统的热效率达到 45%，油电转换效率更是高达 $3.65 \text{ kW} \cdot \text{h/L}$ ，相当于 1 L 油可发电 $3.65 \text{ kW} \cdot \text{h}$ 。

自主研发与平台打造

赛力斯集团自主研发的魔方平台具备万象多变、持续进化的能力，是超级智能平台的典范。该平台以“智能安全、多元动力、百变空间、智慧引领”为核心特征，实现了安全、动力、底盘、软件的跨域融合。

产业链的协同与发展

赛力斯集团与华为等 12 家行业伙伴达成合作，共同推动新能源汽车产业链的发展。赛力斯集团与华为的合作堪称跨界合作的典范，双方携手打造融合品牌问界，并在 3 年内推出了问界 M5、M7、M9 3 款高端智能电动汽车。赛力斯集团不仅为企业自身带来了显著的经济效益，也对重庆本地乃至全国的汽车产业发展产生了深远的影响。

智慧工厂与智能制造

赛力斯集团目前拥有 3 座智慧工厂，均是按照世界领先标准及工业互联网要求来建设的。这些工厂以数字化、智能化、物联网为核心，采用先进的制造运营管理系统及制造工艺流程，实现了快速精准的规模化定制生产。

赛力斯集团在新能源汽车领域取得了显著的成功，其问界系列车型的热销带动了众多配套企业的高速增长。2024 年 7 月 29 日，问界迎来了第 40 万辆新车下

线及第 7 万辆 M9 交付的里程碑时刻，刷新了行业纪录。

（资料来源：新华网，有删改）

案例评析

赛力斯集团的成功经验充分展示了团队协同在推动创新和发展过程中的重要性。通过技术创新与迭代、自主研发与平台打造、产业链协同与发展以及智慧工厂与智能制造等举措，赛力斯集团不断激发团队的创新能力，推动公司不断向前发展。这一案例为我们提供了宝贵的启示：在创业和发展过程中，我们要注重团队协同，发挥团队成员的各自优势，共同推动新质生产力的形成和发展。

任务一 理性认识创业者

大学生在创业前应充分了解创业者的角色、素质和能力要求，以及创业过程中可能面临的挑战和风险。这有助于大学生在创业前做好充分的准备，避免盲目创业和冲动决策，提高创业的成功率。

一、创业者的概念、定位与画像

（一）创业者的概念

“创业者”一词来源于 17 世纪的法语，表示某个新企业的风险承担者，早期的创业者也是风险承担的“承包商”。在欧美的经济学研究中，创业者被定义为一个组织或企业中管理生意并愿意承担风险的人。美籍奥地利经济学家约瑟夫·熊彼得（Joseph Alois Schumpeter）认为，创业者应该是创新者，他们具有发现和引入更好的可盈利的产品、服务和过程的能力。

我们认为，创业者首先是一个有梦想的追求者，他追求的是未来的回报，而非现在的回报。如果未来的回报低于预期，或者低于现在的回报，一个人便不可能有创业的动力。因此，创业者进行创业活动是为了获得更大的价值，这种价值的实现有物质上的诉求，但更多的是人生价值的实现。创业者的未来收益是一种投资性活动的收益，这些投资既可能是实际的资本投入，也有本人和团队的时间和精力的投入，因此收益也就不只是金钱上的收益，还应包括价值的实现、理想的实现等。

创业者一般被界定为具有以下特征的人：创业者是一种主导劳动方式的领导人；创业者是具有使命、荣誉、责任、能力的人；创业者是组织和运用服务、技术、器物作业的人；创业者是具有思考、推理、判断能力的人；创业者是能使人追随并在追随的过程中获得利益的人；创业者是具有完全权利能力和行为能力的人。

在实际生活中，与普通看法不同，创业者需要的“较高的商业才能”，不仅指创业者创办一个企业的才能，还指在企业的整个发展过程中，创业者能够做出正确的决策，及时解决面临的问题，修正企业的发展方向，使企业长期保持活力、不断发展壮大、成为具有影响力的企业的才能。同时，我们还应该从社会发展的角度来界定创业者。那些建立了新的商业模式并获得了发展的企业，以及那些为其他企业的发展提供样板，为社会提供就业、不断带来财富的企业的创立者通常也被称为创业者。

（二）创业者定位

对于当代大学生而言，创业者是指利用所学专业和技术，整合相关资源，通过学校和社会搭建的平台，寻找创业机会和创业项目并付诸实践的人。创业者的角色多种多样，这里对创业者角色的定位如图 2-1 所示。

（三）创业者画像

创业者在创业过程中必然要组建团队，团队成员的组成从工作心理特征角度分析，一般有四种角色。根据不同创业者所扮演的角色，可以形成一份创业者画像，其主要由四部分组成，如图 2-2 所示。

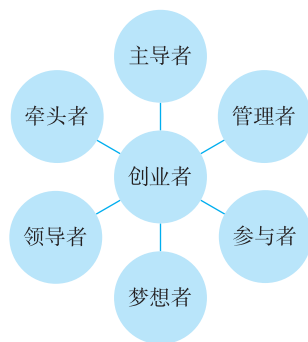


图 2-1 创业者角色的定位

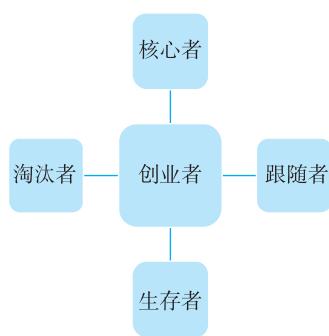


图 2-2 创业者画像

①核心者。他们是团队的核心成员，也是团队中关键的人员。他们组成了核心力量，且直接决定团队的成功与失败。

②跟随者。他们虽然不是团队的核心成员，但愿意跟随团队一起奋斗，是潜在的核心者。

③生存者。他们在团队中只是为了完成工作，对团队的发展与未来关心程度不高。

④淘汰者。他们是团队中消极的、不努力的、唱反调的人，这些人会影响团队的整体发展，在创业过程中应当是逐渐被淘汰的人。



拓展阅读

创业者人格类型

PDP 的全称是 professional dyna-metric programs（行为特质动态衡量系统），是一个用来衡量个人的行为特质、活力、动能、压力、精力及能量变动情况的系统。根据人的天生特质，它将人群分为五种类型，包括支配型、外向型、耐心型、精确型、整合型；为了将这五种类型的个性特质形象化，根据其各自的特点，这五类人群又分别被称为“老虎”“猫头鹰”“孔雀”“考拉”“变色龙”。PDP 是一个进行人才管理的专业系统，能够帮助人们认识与管理人才，帮助组织做到“人尽其才”。创业者本身也可以善用 PDP，对自己的行为特质、活力、动能、精力及能量做一个评估与掌握，有利于创业过程中的自我分析与了解。

1. 老虎型创业者（tiger）

此类型创业者的口号是“我们现在就去做，用我们的方式去做”，他们做事时往往当机立断，大部分根据事实进行决策，敢于冒风险。他们在做决策前，会寻找几个替代方案，更多地关注现在，忽视未来与过去。他们对事情非常敏感，而对人不敏感，属于工作导向型，注重结果而忽视过程，工作节奏非常快，因此也容易与下属起摩擦。

此类型创业者的共同性格为充满自信、竞争心强、主动且企图心强烈，往往是个有决断力的领导者。一般而言，老虎型的创业者胸怀大志，勇于冒险，看问题能够直指核心，并对目标全力以赴。

2. 猫头鹰型创业者（owl）

此类型创业者崇尚事实、原则和逻辑，口号是“我们的证据在这里，所以我们要去做”，做事情深思熟虑、有条不紊，意志坚定，很有纪律，能够很系统地分析现实、把握过去，列出预测未来事态的依据。他们追求周密与精确，没有证据时极难说服他们。他们对事情非常敏感，而对人不敏感，属于工作导向型，特别注重证据，决策速度较缓慢。

此类型创业者往往喜欢精确，重视专业性，循规蹈矩，共同特质为重计划、条理清晰、细节精准。考拉型的创业者在行为上表现出喜欢理性思考与分析，较重视制度、结构、规范的特质。他们注重执行游戏规则，循规蹈矩，重视品质，敬业负责。

3. 孔雀型创业者 (peacock)

此类型创业者热情奔放,精力旺盛,容易接近,有语言天赋,善演讲,经常天马行空,做事比较直观,喜欢竞争,对事情不敏感,而对人则很敏感。他们关注未来,更多地把时间和精力放在如何去完成他们的梦想上,而更少关注现实中的一些细节。其行动虽然迅速,但容易急躁。他们喜欢描绘蓝图,而不愿意给员工实在的指导与训练,与员工谈工作时,思维属于跳跃式,员工经常难以跟得上。他们的员工得到的更多是激励,而不是具体指导。

此类型创业者同理心强,善言语表达,喜欢自我宣传、营造气氛、宣扬理念,是塑造愿景的能手。孔雀型创业者的共同特质为处理人际关系能力极强,擅长以口语表达感受而引起共鸣,很会激励他人并带动气氛。他们喜欢跟别人互动,重视群体的归属感。

4. 考拉型创业者 (koala)

此类型创业者喜欢与别人一道工作,营造人与人相互尊重的气氛,但决策非常慢,总是希望寻求与相关人员达成一致意见。他们总是试图避免风险,办事情不紧不慢,对事情不敏感,但对人的感情很敏感,是关系导向型,很会从小处打动人,为人随和而真诚。他们非常善于倾听,属于“听而不决”的角色,也很少对员工发怒,员工很喜欢找他们倾诉。

此类型创业者爱好和平,持之以恒,忍耐度佳。考拉型创业者的共同特质为平易近人、敦厚可靠、避免冲突。在行为上,他们会表现出不慌不忙、冷静自持的态度。

5. 变色龙型创业者 (chameleon)

此类型创业者协调性佳,配合度高,是团体的润滑剂。他们的共同特征为适应力及弹性都相当强,善于整合内外资源,兼容并蓄,以中庸之道来待人处世。变色龙型创业者会依据组织目标及所处环境的任务需求,随时调整自己,因为他们没有明确的预设立场,不走极端,柔软性高,是个称职的谈判斡旋高手,也是手腕圆滑的外交型人才。在环境骤变的时代,他们更能随机应变,因此企业不论在开创期、过渡期或转型期,均非常需要此类人才。他们以组织和团体的目标利益为依循,但也会厘清个人角色和任务。他们喜欢在稳定的组织里发挥才干,不喜欢有激烈的派别对立。在多冲突的环境中,他们宁愿保持中立。他们往往具有很好的协调合作能力,擅长整合有限资源以及综合团体的意见。

(资料来源:本书编写组,汇编)

二、创业者的素质与能力

（一）创业者的素质

一个企业的发展很大程度上取决于创业者个人的性格、技能水平和经济状况。创业者在决定创办一个企业之前，必须真实地审视自己，以判断自己是否适合创办企业，以及目前是否具有创办企业的基本条件。

创业是一项复杂的活动，不仅要求创业者具备广泛的知识、丰富的经验，更要求创业者本身必须具备一些特点和品质。有创业潜质的大学生更要明确在创业过程中个人素质、能力对创业成败的重要影响。一个人要想成为一个成功的创业者，在创业准备期就必须对照这些品质不断地完善自己、锻炼自己。

创业基本素质包括创业意识、创业者心理品质、创业能力和创业知识结构四个要素。在这四个要素中，任何一个要素发生变化或残缺，都会影响其他要素的形成和发展，或是影响其他要素功能和作用的发挥，乃至影响创业的成功。图 2-3 中即为创业者基本素质及其所包括的内容。

创业者基本素质			
创业意识	创业者心理品质	创业能力	创业知识结构
需要与动机 兴趣与理想 信念与世界观	独立性、敢为性 坚韧性、克制性 适应性、合作性	专业、职业能力 经营、管理能力 综合性能力	专业、职业知识 经营、管理知识 综合性知识

图 2-3 创业者基本素质及其所包括的内容

1. 创业意识的培养

创业意识是指创业者在创业过程中起着动力作用的个性倾向，包括需要、动机、兴趣、理想、信念和世界观等心理成分。创业意识支配着创业者的态度和行为，规定着创业者态度和行为的方向、力度，具有强大的选择性和能动性，是创业素质的重要组成部分。

创业需要是创业活动的最初诱因和动力，当需要上升为动机时，便标志着创业活动即将开始；创业兴趣可以激发创业者的潜力和坚强意志。创业理想是创业者对未来的奋斗目标的追求，在对目标的追求中形成信念；创业信念是创业者的精神支柱，是创业意识的最高层次。

当前不少创业者不明白创业的真谛。因此，创业者创业时首先必须树立正确的创业意识；还要认识到创业是一种精神，是一种意识，更是一种素质；最后创业者需要明

明确创业目标，努力使自己具备创造梦想、发现机遇、凝聚梦想、不懈追求、学习新知、进取提升、突破陈规、创新创造、敢于担当、直面挑战、居安思危、自省自警的意识。

2. 创业者的心理品质

心理品质是指创业者的心理条件，包括自我意识、性格、气质、情感等心理构成的要素。创业者应该充满自信，性格刚强、果敢和开朗，富有理性色彩。

成功的创业者大多在面对成功和胜利时，能做到不沾沾自喜、得意忘形；在碰到困难时，也不灰心丧气、消极悲观。

3. 创业者的能力结构

对创业者而言，知识是基础，能力是关键。作为一个想创业并打算创业的大学生，必须培养和提高自身的综合能力。特别是要注意锻炼自己的学习能力、应变能力、用人能力、沟通交流能力和组织策划、管理、自我控制等能力。

4. 创业者的知识结构

建立合理的知识结构是创业的必要条件。创业者要想成功创业，必须具备相应的专业知识，尤其是以新技术、新发明为基础的创业更要以扎实的专业知识为基础。没有扎实的专业知识，大学生创业就失去了一部分重要优势。

纵观近几年在高科技领域创业取得成功的创业者，无一不具有丰富的专业知识。除专业知识以外，创业者要想创业成功，还必须学习管理知识并能学有所用，以便成为优秀的管理者。同时，创业者进行创业还必须具备法律知识和市场营销等其他专业知识。

案例链接

赋能学生创新创业 结出累累硕果

四川某大学的管理与数字经济学院的学生们，在学院的积极引导下，开展了一系列创新创业项目。这些项目不仅得到了学院的全力支持，还在实践中取得了显著成果，其中几个引人注目的项目分别为校内潮牌集合店“闪店”、农产品仓储营销“森即”以及电商直播账号“上坪五组”。

校内潮牌集合店“闪店”

学院为学生搭建了一个极具创意的实践平台，旨在培养学生的市场洞察力和商业运营能力。学生们通过深入调研校园市场，了解年轻消费者对于时尚潮流的追求，并基于调研成果精心挑选了各类具有独特风格的潮牌进行集合展示和销售。在店铺的选址、装修设计、商品陈列、库存管理以及营销推广活动的策划与执行等方面，学生们都亲力亲为，将所学的管理学、市场营销学等知识应用于实践。

农产品仓储营销“森即”

学院敏锐地捕捉到农产品市场对品质和新鲜度要求的提高，以及传统农产品销售模式面临的挑战，引导学生开展农产品仓储营销项目。学生们将农业知识、物流管理和市场营销学等多学科知识进行有机融合，深入了解农产品的特点、生长周期、保鲜要求以及产地特色等。同时，他们运用现代仓储管理技术，确保农产品在储存过程中的品质保持优良。在营销方面，学生们利用互联网平台打造农产品品牌形象，讲述农产品背后的故事，吸引了众多消费者的关注。

电商直播账号“上坪五组”

在数字化浪潮席卷全球的今天，电商直播成为商业领域的新风口。学院紧跟时代步伐，开展电商直播账号孵化项目，为学生开启了一扇通往创新创业蓝海的大门。学生们深入学习直播平台的运营规则、受众心理分析、直播内容策划等专业知识，通过分析成功的电商直播案例，汲取经验，逐步形成自己的直播风格和营销策略。他们从零开始打造直播账号，从账号的定位、品牌形象设计到主播的选拔与培训，再到直播场景的搭建和直播内容的创作等，各方面都精心打磨。

（资料来源：金台资讯，有删改）

案例评析

这些项目不仅展现了学院独特的教学理念和卓越的教学成果，更为学生的创新创业之路注入了强大动力。这些实际例子也充分证明了未踏入社会的大学生在创业方面同样具备出色的素质和能力，只要给予适当的引导和支持，他们就能够创造出令人瞩目的创业成果。

（二）大学生创业必须具备的能力

优秀的管理技能、专业技能、社交技能和规划技能是大学生创业必须具备的能力。

1. 管理技能

管理技能是大学生创业必备技能的核心，其主要包括目标管理技能、财务管理技能、信息管理技能、团队管理技能和项目管理技能等。

一是目标管理技能。创业者必须能够制定目标、分解目标。目标包括长期目标（5～10年）、中期目标（3～5年）、短期目标（一年和日程计划）。

二是财务管理技能。创业者必须具备管理公司资金流的能力。资金流是公司能够正常运营的核心，资金流断裂对于创业企业来说是致命的打击。

三是信息管理技能。创业者必须具备掌握信息并有效使用信息的能力。随着互联

网的快速发展，信息时代来临，掌握信息往往就意味着掌握市场和先机。

四是团队管理技能。创业者必须具备进行团队管理的能力。随着企业的发展和运作，不同个性的人汇聚在一起，他们之间需要不停地磨合，这就需要创业者协调团队成员之间的合作。创作者需要通过团队管理，使团队合作，形成内部的合力，而不是分力。

五是项目管理技能。创业者必须拥有独立的管理、策划、运作具体项目的能力。

2. 专业技能

专业技能是大学生创业的一条特色之路。对于打算创业，但创业资金不够雄厚的大学生来说，采取加强技术创新和开发具有独立知识产权产品的方式可以吸引投资商手中的资金来进行创业。

3. 社交技能

对大学生创业者来说，多积累人脉，扩大社交圈，通过朋友掌握更多信息，寻求更大发展，是一条成功创业的捷径。尤其是随着信息时代及自媒体时代的到来，创业者的社交能力变得越来越重要。

4. 规划技能

大学生创业者首先应该学会按照自己的创业规划撰写创业计划书，然后根据实际情况审视创业计划的可行性。

（三）创业者的能力训练

大量事实表明创业者具有先天的人格素质，并可以在后天塑造得更好，某些态度和行为可以通过经验和学习学到、开发、实践或提炼出来。因此，大学生应及早开始阅读一些有针对性的书籍，参加相关培训，注重相关实践，主动地培养自己的相关能力。创业者的能力训练主要有以下几个方面。

1. 自主学习能力

自主学习能力主要指自学的能力，具体包括制订学习目标和计划的能力、阅读能力、分析归纳能力、检索能力等。在创业过程中，创业者学习途径主要有两条。一是直接经验学习，通过自身积累的直接经验和经历来学习，即“边干边学”。“边干边学”可以调动各个部分的活动，将学习成果“烙印”在头脑中，指导下一步的实践。二是观察学习或者模仿学习，即观察其他创业者或企业的行为和结果以获取新知识，包括模仿他人较成功的行为、规避他人失败的行为等。

成功的创业者一般都具有优异的自主学习能力，而且极其擅长通过创造实践过程进行学习。他们从一切对象中学习：从书刊报纸、网络新闻中学习；从顾客、供应商、竞争对手处学习；从员工和合作伙伴处学习；从其他创业者处学习；从经验中学习；

从实践中学习；从一切有用、有效的东西中学习；更重要的是，他们还懂得如何从失误中学习。基于对新事物所特有的积极的学习态度和高度的创新精神，创业者可能使自身得到不断提高，增强驾驭风险的能力，提高创业成功的可能性。所以，自主学习能力与学习基础上的二次创新是创业者不断自我完善，进而实现创业成功的关键条件。



案例链接

毕业返乡创业当农民，做乡村振兴“新农人”

兰学锋，1998年10月出生，中共党员，闽南理工学院2022届财务管理专业毕业生。作为一名农村出身的大学生，他说：“从我小的时候起就想过，长大了以后我能够为我的家乡做些什么呢？后来上了大学，机缘巧合下我了解到大学生扶贫计划，作为一名新时代的生力军，我自然也想为自己家乡的建设尽一份力，于是便开始走上了我的创业之路。”从他的话语中，不仅能感受到他对于自己家乡的热爱，还能体会到他一开始创业的那一份坚定。如今的他，已经是一名优秀的大学生扶贫创业者了。

2020年，怀揣着创业梦想的兰学锋回到了自己的家乡——福建省龙岩市武平县。那时他就暗下决心，要深耕家乡浓厚资源，一定要让更多的人吃上家乡的农副产品，并且通过农产品让大家了解和认识自己的家乡。还在求学的他，为了能够更加稳定地开展自己的创业计划，通过对政策的研究和与村民的交流，不断验证家乡农副产品发展的可行性。随即，在不影响自身学习的情况下，兰学锋便开始琢磨向外推销自己家乡的各种农副产品。在前期的准备过程中他十分积极，经过各种调研、准备，创业计划也逐渐开始有了方向，随后他去各个市场寻找合作机会，即便一开始并不是很顺利。

值得庆幸的是，在村“两委”的扶持下，2020年9月他毅然成立了武平县中堡华丰果蔬种植专业合作社，主要进行规划种植并负责销售当地的农副产品，主要产品为朝天椒、脐橙。自专业合作社成立以来，他时刻严格要求自己，少说多做，亲自前往基地带领当地村民劳作，使合作社的农副产品畅销、看得见利润，点燃了扶贫的希望，村镇特色产品远销江西、浙江等地。作为大学生回乡发展辣椒种植的先行者和农副产品现代化的推广者，兰学锋不仅实现了自己的创业梦，还带动当地村民走上了致富路。

产品品质要提高，质量关卡须严把。把绿色、健康且品质有保障的农副产品送达消费者，致力于农业农村创新发展，这是他的创业理念，也是作为一名中共党员的义务。

也有许多人不能理解,作为一名在校大学生,他究竟是怎样做到,又在学校学习,又能够顾着自己家乡的农副产业呢?对此,兰学锋笑着说:“平时自己不在家的时候,家里也会帮我顾着基地的种植情况,而我自己只要有时间也都会回家乡自己看看。”而后兰学锋还介绍道,在创业的过程中,自己在网络上也查找与学习了不少关于创新创业的范例,特别是关于大学生回乡创业相关的案例。他表明,在查找与学习的过程中,自己可以在概念上更加清晰明朗,并能有所鉴、有所学。

如今,兰学锋成立的华丰果蔬种植专业合作社逐渐壮大,并且在2021年被评为武平县示范合作社。这一合作社的出现,使无法外出务工的村民和贫困户在家就有活干、有收入。这不仅使村民们更加坚定了增收致富的信心,更让村民们相信在自己的家乡发展种植农副产品是一条可行之路。

“创业之路,任重道远,希望在以后,自己能够做出更好的成就。”兰学锋回顾自己这几年一路走过来的不易,感慨自己曾经在面临各种大大小小的困难时都没有放弃,因此在未来的路上,他会更加坚定信念,守好初心,不断前行。

(资料来源:全国高校思想政治工作网,有删改)

案例评析

兰学锋作为大学生,返乡创业致力于乡村振兴,展现了出色的自主学习能力。他通过政策研究、市场调研,结合家乡资源,成立合作社推广农副产品。在这一过程中,他不仅自学创业知识,还借鉴他人成功案例,边干边学,克服重重困难。兰学锋的创业不仅实现了个人梦想,更带动了村民致富,体现了学习能力与实践创新的结合,是乡村振兴中“新农人”的典范。

2. 分析决策能力

面对当今社会纷繁复杂、形形色色的商业机遇,创业者该如何决策?只有在科学分析的基础上,创业者才能做出正确的创业决策。提高分析问题能力的方法主要有三点:一要做个有心的人,进行市场调查,在充分调查的基础上进行决策;二要养成多思考的习惯,对可能出现的结果进行分析,同时准备好应对措施;三要向同行学习,汲取他们的成功经验,学习他们独到的分析决策能力。

决策能力是各种综合能力的体现,包括前瞻性、全局性、果断性、正确性等方面。具体表现:一是有选择最佳方案的决策能力;二是有风险决策的精神;三是有当机立断决策的魄力。

3. 经营管理能力

创业活动在很大程度上体现在经营和管理之中。经营管理能力在较高层次上决定了创业实践活动的效率和成果。创业者必须掌握现代管理学的理念和方法，能从系统与整体的观念出发，统筹、协调、控制和优化各项资源，将现代科技应用于生产，且生产的产品或服务必须适应当时市场的需要。而在企业研发、生产运作、市场销售等过程中，必然会涉及资源配置、预测决策、经济分析、经济核算等一系列经济问题。同时，在激烈的市场竞争中，企业的目标是利润最大化，而“利润=收入-成本”。在创新产品、开拓市场的同时，企业还要不断降低各种成本，提高管理效益。

总之，要想成为一个合格的创业者，必须精通经营管理领域的知识，如财务、税务、人力资源管理、市场营销、管理沟通、基本商务礼仪、行业法律、自我管理知识；必须掌握现代的科学管理知识，提高综合经营能力，并在实践中不断积累经营管理经验。

4. 组织协调能力

创业过程不可能由创业者一个人完成，创业者需要在创业的过程中选择并发展合适的助手，也就是说创业者需要具有网罗人才的能力。新企业在发展过程中需要不同的专才，当然，在各个阶段对专业能力的需求也是有区别的。通常在创业初期，企业对专业技术能力的要求比较高，而对制度化管理的需求不是很大，在这一阶段，企业所招募的主要是技术专家；但是当企业进入规模经济阶段后，创业者需要加大对市场营销专家、财务主管等管理人才招募的力度。

总之，企业的运转是由人来实现的，创业者要全面了解企业员工的技能，组织协调员工关系，合理分配任务，妥善处理上级、同级和下级之间的人际关系。而懂得组织协调员工关系、激发员工工作热情对于创业者来说十分重要。

5. 人际交往能力

创业过程需要与很多人交往，需要他人的合作与支持。要想成功创业，必须学会与他人交流合作。要培养良好的社交与合作能力，创业者就要做到：积极主动、大胆参与；以诚待人、信守承诺；平等待人、换位思考。

创业者自身拥有的社会关系和人际关系可以对创业活动形式产生关键性的影响，创业者需要投入一定的精力去学习公共关系、人际交往等社会知识。

三、创业者的创业动机

（一）马斯洛需求层次理论与创业动机

马斯洛的需求层次结构是心理学中的激励理论，包括人类需求的五级模型，通常被描绘成金字塔内的等级。从层次结构的底部向上，需求分别为：生理需求（呼吸、水、食物、睡眠），安全需求（人身安全、健康保障、财产安全、工作），社交需要



(亲情、友情、爱情), 尊重需求(自我尊重、被他人尊重、信心、成就)和自我实现需求(价值观、创造力、责任感), 如图 2-4 所示。

(二) 常见的创业者创业动机

从创业者现状本身分析, 创业者的动机往往是不一样的。例如, 某大学生家庭贫困, 选择了边学习边创业, 其创业动机是生存。而有的人是因为兴趣爱好, 也有的是为了实现个人价值, 也有的是因为喜欢某种职业。因此, 创业者的动机多种多样, 这里难以涵盖所有动机, 只能分析创业者常见的创业动机, 如图 2-5 所示。

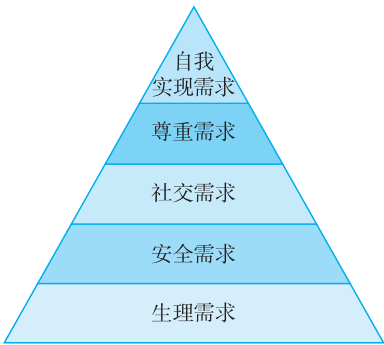


图 2-4 马斯洛需求层次模型

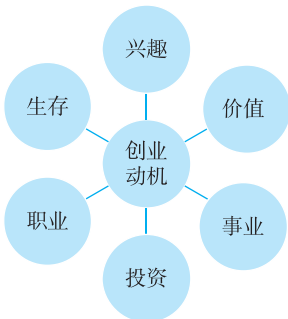


图 2-5 创业者常见的创业动机

(三) 创业者心理动机

每一个创业者都有自己的心理动机。对于大学生创业者来说, 其心理动机可能是从创业过程中获取财富, 解决学习、生活、吃饭等生存性的问题; 可能是追求地位、名望; 还有人想成为企业家, 自己打拼一番事业。如图 2-6 所示, 不同创业者的心理动机是不一样的。

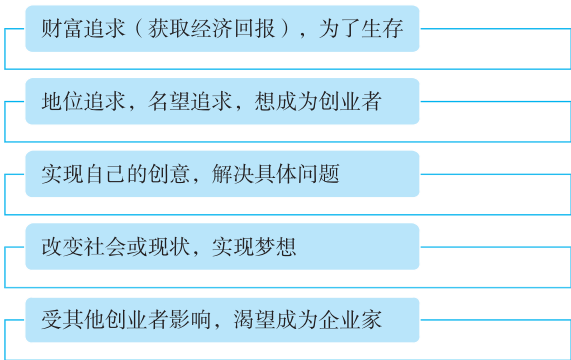


图 2-6 创业者常见的心理动机

任务二 打造创业团队

团队的好坏对创业能否成功起着至关重要的作用。没有优秀的创业团队，再好的创业机会也很难让创业的原始推动者成为成功的创业者。一个优秀的团队既能够生产出优秀的产品，能够发现市场风口，也可以设计出独特的商业模式，更可以将企业经营得风生水起。每位创业者都希望能组建一支高效的创业团队。

一、创业团队组建

创业团队是由成员和领导者组成的一个共同体，团队成员有着共同的理想目标，愿意共同承担责任，共享荣辱。在创业初期，大学生创业者应该重视组建优质的创业团队，优秀的创业团队会带来工作分担、集体智慧、心理支持等非常明显的好处。

（一）创业团队的类型

根据不同的划分标准，创业团队可以划分为不同类型。目前比较普遍的创业团队分类方法是根据团队成员之间地位的差距大小分为星状创业团队、网状创业团队和虚拟星状创业团队。

1. 星状创业团队

在这一类团队中一般有一个核心人物，充当领队的角色。这种团队在形成之前，一般是核心人物有了创业的想法，然后根据自己的设想进行创业团队的组建。因此，在团队形成之前，核心人物已对团队的组成进行过仔细思考，并根据自己的想法选择相应的人员加入团队。这些加入创业团队的成员也许是核心人物以前熟悉的人，也有可能是不熟悉的人，总之这些团队成员在企业中更多时候是支持者的角色，如图 2-7 所示。

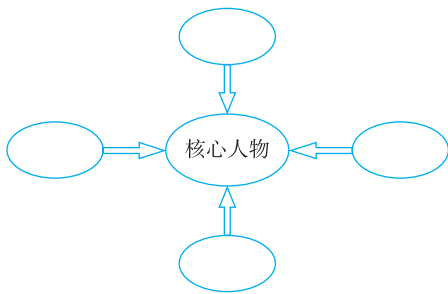


图 2-7 星状创业团队示意图

这种创业团队有以下几个明显的特点。

一是组织结构紧密、向心力强，核心人物在组织中的行为对其他个体影响巨大。

二是决策程序相对简单，组织效率较高。

三是容易形成权力过分集中的局面，从而使决策失误的风险加大。

四是当其他团队成员和核心人物发生冲突时，因为核心人物的特殊权威，其他团队成员往往处于被动地位；在冲突较严重时，其他团队成员一般都会选择离开团队，

因而对组织的影响较大。

2. 网状创业团队

这种创业团队的成员一般在创业之前都有密切的关系，如同学、亲戚、同事、朋友等。一般都是在交往过程中，他们共同认可某一创业想法，并就创意达成共识以后，开始共同创业。这类创业团队在创业团队组成时没有明确的核心人物，大家根据各自

的特点进行自发的组织角色定位。因此，在企业创立之初，这类团队的成员扮演的是协作者或者伙伴的角色，如图 2-8 所示。

这种创业团队的特点如下。

一是团队没有明显的核心，整体结构较为松散。

二是组织在进行决策时，一般采取集体决策的方式，通过大量的沟通和讨论达成一致意见，因此组织的决策效率相对较低。

三是由于团队成员在团队中的地位相似，容易在组织中形成多头领导的局面。

四是当团队成员之间发生冲突时，一般都采取平等协商、积极解决的态度消除冲突。团队成员不会轻易离开。但是一旦团队成员间的冲突升级，某些团队成员撤出团队，就容易导致整个团队的涣散。

3. 虚拟星状创业团队

这种创业团队由网状创业团队演化而来，基本上是前两种类型的中间形态。团队

中有一个核心人物，但是该核心人物地位的确立是团队成员协商的结果，因此这一核心人物从某种意义上说是整个团队的代言人。虽然此人不如星状创业团队中的核心主导人物那样有权威，但在团队中还是有一定的领导力，能充分考虑和听取其他团队成员的意见。这种团队的决策既集中又民主，是一种比较理想的创业团队类型，如图 2-9 所示。

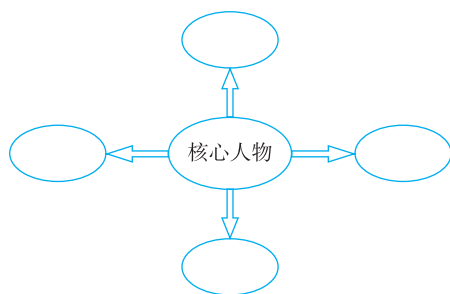


图 2-9 虚拟星状创业团队示意图

在以上三种创业团队类型之中，不能说哪种创业团队类型好，或者哪种创业团队类型不好，没有最好的创业团队类型，只有最适合的创业团队类型。每一种类型的创业团队都有优缺点，如表 2-1 所示。

表 2-1 不同类型创业团队优缺点对比

类型	内涵	优点	缺点
星状创业团队	有一个核心人物充当领军角色，一把手决策	决策程序简单，效率高，组织结构严密，稳定性好	权力过分集中，集体智慧不易发挥；冲突严重时，成员往往选择离开
网状创业团队	由志同道合的伙伴组成，没有核心人物，集体决策	成员地位平等，便于沟通交流，成员关系密切，容易达成共识，成员不会轻易离开团队	结构松散，决策效率相对较低，容易导致团队涣散，容易形成多头领导
虚拟星状创业团队	团队成员协商，确立一位主导型核心人物作为团队的代言人	核心人物具有一定的威信，核心地位具有象征性，既不过度集权，也不过分分权	核心人物在决策时，必须充分考虑其他成员的意见，因此核心人物必须具有非常强的沟通协调能力

（二）创业团队组建的基本原则

创业者组建创业团队前需要了解一些基本原则，然后按照一定的步骤来进行，这样才能使团队更加合理，最大限度地发挥团队的作用。创业者组建团队时，需要注意以下四个原则。

1. 目标明确、合理原则

创业目标必须明确、合理、切实可行，这样才能使团队成员清楚地认识到共同奋斗的方向，才能真正达到激励的目的。

2. 互补原则

创业者之所以寻求团队合作，是因为要弥补创业目标与自身能力之间的差距。团队成员只有相互间在知识、技能、经验等方面实现互补，才有可能通过相互协作发挥出“1+1>2”的协同效应。因此团队成员之间要做到诚实守信、志同道合、取长补短、分工协作、权责明确。

3. 精简高效原则

为了减少创业期间的运作成本，使各成员能最大比例地分享成果，创业团队成员构成应在保证企业能高效运作的前提下尽量精简。

4. 动态、开放原则

创业是一个充满不确定性的过程，团队中可能因为能力、观念等多种原因不断有人离开，同时也不断有人请求加入。因此，创业者在组建创业团队时，应注意保持团队的动态性和开放性，吸纳更多有能力且志同道合的团队成员。

（三）创业团队组建的步骤

创业者组建创业团队，主要有以下六个步骤。

1. 识别创业机会，明确创业目标

识别创业机会是组建创业团队的起点。如果创业机会的市场层面拥有较多优势，就需要较多的市场开拓方面的人才；如果创业机会的产品层面拥有较多的优势，就需要较多的技术人才。创业者可以此类推，识别自己需要的创业机会。

创业团队的总目标是通过完成创业阶段的技术、市场、规划、组织、管理等各项工作，使企业从无到有、从起步到成熟。确定总目标之后，为了推动团队最终实现创业目标，创业者还需将总目标加以分解，设定成若干可行的、阶段性的子目标。

2. 制订创业计划

在确定了总目标及各阶段性子目标之后，创业者就要开始研究如何实现这些目标，这就需要制订周密的创业计划。创业计划是在对创业目标进行具体分解的基础上，以团队为整体来考虑的计划。它确定了创业团队在不同的创业阶段需要完成的阶段性任务，创业团队通过逐步实现这些阶段性目标来最终实现创业目标。

3. 寻找创业伙伴

招募合适的团队成员是创业团队组建的关键一步。关于创业团队成员的招募，应主要考虑互补性和适度规模两个方面。

第一，互补性。互补性即考虑新招募的成员能否与其他成员在能力或技术上形成互补。这种互补性既有助于强化团队成员间彼此的合作，又能保证整个团队的核心战斗力，更好地发挥团队的作用。一般来说，一个创业团队至少需要管理、技术和营销三个方面的人才，只有这三个方面的成员形成良好的沟通协作关系，创业团队才可能稳定、高效地运转。

第二，适度规模。适度的团队规模是保证团队高效运转的重要条件。团队成员太少则无法实现团队的功能和优势；团队成员过多则可能会产生交流障碍，导致团队分裂成许多较小的团体，进而大大削弱团队的凝聚力。一般来说，创业团队的规模应控制在2～12人。

4. 职权划分

为了保证团队成员执行创业计划、顺利开展各项工作，创业者必须预先在团队内部进行职权划分。创业团队的职权划分就是根据执行创业计划的需要，具体确定每个团队成员所要承担的职责以及拥有的相应权限的过程。团队成员间职权的划分必须明确，既要避免职权的重叠和交叉，又要避免无人承担某项职责而造成工作上的疏漏。此外，由于团队处于创业过程中，面临的创业环境较为复杂，会不断出现新的问题，从而导致团队成员可能会不断更换，所以创业团队成员的职权也应根据需要不断地进行调整。

5. 构建创业团队制度体系

创业团队制度体系主要包括团队的各种约束制度和各种激励制度，体现了创业团队对成员的控制和激励能力。

第一，约束制度。创业团队需要通过各种约束制度（主要包括纪律条例、组织条例、财务条例、保密条例等）约束成员，避免其做出不利于团队发展的行为，以保证团队的稳定。

第二，激励制度。创业团队如要实现高效运作，便需要有效的激励机制（主要包括利益分配方案、奖惩制度、考核标准、激励措施等），使团队成员能够看到自身利益将会随着创业目标的实现得到怎样的改变，从而达到充分调动成员的积极性、最大限度发挥团队成员作用的目的。创业团队要实现有效的激励，就必须界定清楚成员的收益模式，尤其是关于股权、奖惩等与团队成员利益密切相关的事宜。

需要注意的是，创业团队的制度体系应以规范化的书面形式确定下来，以免造成混乱。

6. 团队的调整融合

完美组合的创业团队并不是在创业一开始就能建立起来的。很多时候，团队是企业创立一段时间之后，随着企业的发展逐步形成的。随着团队的运作，人员匹配、制度设计、职权划分等方面的不合理之处会逐渐暴露出来，这时就需要对团队进行整合融合。由于问题的暴露是一个过程，因此团队的调整融合也应该是一个动态持续的过程，如图 2-10 所示。

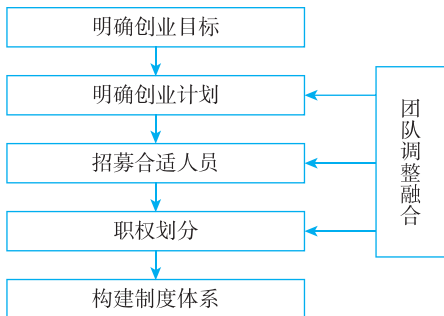


图 2-10 团队调整融合过程

完成了前面的步骤之后，针对运行中出现的问题，团队在调整融合工作中会不断地对前面的步骤进行处理，直至满足实践需要为止。在进行团队调整融合的过程中，要保证团队成员间经常进行有效的沟通与协调，培养与强化团队精神，提升团队士气。



案例链接

安徽合七电子科技有限公司创业团队

安徽合七电子科技有限公司创业团队的汪程、石响、吴文胜、刘德、禹芮、李春雨、侯义洵 7 个人，均来自合肥学院的电子信息与电气工程系。他们在大学期间因为共同的兴趣和专业背景而走到一起，加入了电子爱好者协会，并在智能感知研究所进行专业学习。

大二时，他们积极参与科技创新竞赛活动，并屡获佳绩，如“炜煌杯”安徽省大学生单片机应用技能竞赛一等奖等。在“大众创业、万众创新”的号召下，他们决定将获奖作品转化为企业生产产品来进行创业。2015年8月，7名同学以合肥学院首届创客的身份进驻合肥学院创业园，组成了“ET4.0团队”。

大三时，团队在创业摸索中逐渐发现了一些问题，如人员匹配不够合理、制度设计有待完善、职权划分不够明确等。为此，他们进行了团队的调整与融合。

人员调整：根据团队成员的特长和兴趣，他们进行了更加合理的分工，确保每个人都能在最适合的岗位上发挥作用。

制度完善：他们制订了更加完善的团队管理制度，包括工作流程、绩效考核、奖惩机制等，以确保团队的规范运作。

职权划分：他们明确了团队成员的职权范围，避免了因职权不清而导致的决策混乱和效率低下。

同时，他们加强了团队成员间的沟通与协调，定期召开会议，分享信息和交流想法，共同解决问题。通过这些努力，团队的凝聚力和战斗力得到了显著提升。

2016年3月，他们注册了“安徽合七电子科技有限公司”，主要为上海迈磁、北京天盛瑞达等十几家企业提供硬币解决方案和物料仓储自动化解决方案。公司的产品和服务逐渐得到了市场的认可，累计产值达到了23万元人民币。此外，团队还取得了多项荣誉，如西门子杯工程创新组全国特等奖等。

进入大四后，团队成员在筹划扩大公司规模的同时，不断提升企业影响力。公司的产品先后参加了第十届合肥国际文化博览会等展会，进一步提高了市场知名度。团队成员也充分利用合作学习和团队交流的优势，高效率地完成了各项学习任务与工作目标，使学习与创业两方面得到均衡。

未来，他们将继续秉承创新精神，不断研发新产品和服务，以满足市场的不断变化和需求。同时，他们也将继续加强团队的调整与融合，确保团队的稳定和高效运转，为公司的长期发展奠定坚实基础。

（资料来源：合肥学院官方网站，有删改）

案例评析

安徽合七电子科技有限公司的大学生创业团队从校园创新竞赛起步，逐步面对并解决团队组建初期的问题。他们通过合理分工、完善制度和明确职权，实现了团队的调整与融合。这一过程中，团队成员间的有效沟通与协作至关重要，它不仅提升了团队士气，还促进了企业的快速发展。该案例启示我们，大学生创新创业需注重团队建设与调整，以应对市场变化，实现可持续发展。

（四）创业团队评估

创业团队组建之后，创业者需要借助管理工具对其进行评估，检验已成立团队是否有做事情的能力，通过评估表 2-2 中的各项内容，创业者可以更容易地找出创业团队中存在的问题，并根据问题对创业团队提出针对性的解决措施。

表 2-2 创业团队评估表

序号	评估内容
1	目标是否明确、具有激励性；是否得到团队成员的共同认可
2	目标与任务是否在团队内部得到合理的分解
3	团队各自角色的职责分工是否明确、合理
4	在决策制订、知识技能、问题解决、人际关系、团队经验等能力方面，团队成员之间是否形成互补性的技能组合
5	是否经常组织召开会议或者沟通交流会，共同分享认知，并进行坦诚、开放的互动讨论
6	团队成员能否彼此高度信任、相互支持
7	团队成员及团队整体是否能够高效完成近期布置的工作任务
8	团队成员是否愿意共同承担责任，并保持振奋向上、协作进取的精神面貌
9	团队中是否形成了大家共同认同的内部文化、行动纲领
10	团队中是否有清晰一致的工作方式并发挥了各成员的能力

二、创业团队管理

由于决策的分歧和利益的冲突，创业团队的创业成功率很多时候不比个人创业的高，因此创业团队需要找到合适的结构模式。

（一）创业团队管理的特殊之处

创业团队管理不同于工作团队管理。因为工作团队的人员和岗位稳定性相对较高，这些环境中的人们习惯性地重点放在过程管理上，注重通过建设沟通机制、决策机制、互动机制和管理机制等发挥集体智慧，实现优势互补，从而提升绩效。但对创业团队管理而言，重点在于结构管理，而不是过程管理。

首先，创业团队管理一开始往往是缺乏组织规范的。在创业初期，许多创业团队还没有建立起规范的决策流程、分工体系和组织规范，“人治”味道相当浓厚，因此处理决策分歧会显得尤为困难。此时，团队成员之间的认同和信任尤其重要。

其次，创业团队管理一开始往往缺乏短期激励手段。成熟企业内的工作团队可以凭借雄厚的资源基础，或是借助月度工作考核等手段，在短期内实现成员投入与回报

的动态平衡。相比之下，创业初期需要团队在时间、精力和资金等资源方面高强度投入，短期内无法实现期待的激励和回报，所以需要找到能相互适应的合伙人。

最后，创业团队管理是以协同学习为核心的团队管理，成员之间往往共享着相似的知识基础。

（二）创业团队管理的三维结构

创业团队可以从三个方面入手来实施结构管理，包括知识结构管理、情感结构管理和动机结构管理。知识结构反映的是创业团队成功创业的能力素质；情感结构是创业团队维持凝聚力的重要保障；动机结构则是创业团队实现理念和价值观认同的关键因素。这一三维结构如图 2-11 所示。

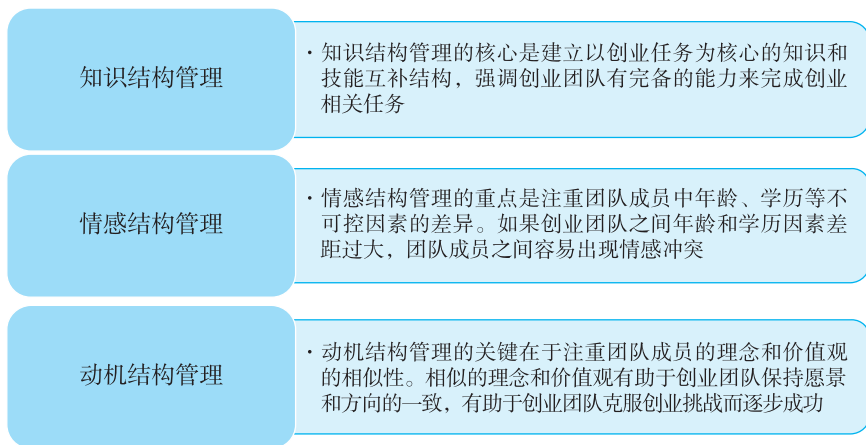


图 2-11 创业团队管理的三维结构

创业团队的结构管理是兼顾三维结构要素的平衡过程，能够有效处理短板效应。但是现实生活中，人们往往更重视知识结构管理中的互补性，而对于情感结构管理和动机结构管理的重视程度不够，因此情感结构和动机结构引发的问题往往会随时间而强化，在创业出现困难和障碍时，引发创业团队的内耗和冲突。

知识链接

创业团队结构管理与过程管理的互动

创业团队的成功在很大程度上取决于核心团队成员能够看到其他人的长处，合作交流，取长补短，不断相互学习。具体而言，创业团队的互动过程建设应遵循以下原则。

第一，建设合作式冲突的氛围和文化。创业团队成员间有冲突在所难免，但关键在于创业团队遵循一致的目标，鼓励看到对方的观点与价值，不要认为对方在挑战自己的权威。避免竞争式冲突。所谓竞争式冲突，指的是创业团队成员之间观点争论的目的并不是为了达成某种共识，而是固执己见、闭目塞听。

第二，创业过程中既需要充分吸收多样观点，又需要快速做出决策。听取成员观点并不意味着依从，关键在于整合。这需要营造成员能够充分发表看法的开放性机制，同时又需要能够快速形成决策结果的集中性机制。

（三）创业团队管理的技巧

一个成功的创业者需要知道如何管理团队，并具备高效的团队运作能力。一般而言，创业者需要从以下几个方面来进行创业团队管理。

1. 团队成员的搭配

创业者在组建创业团队时，应该在充分考虑当前资源与能力的条件下寻找需要的合作伙伴。一般来说，优秀的创业团队，成员的性格、能力通常能形成良好的互补关系，而这种互补关系能最大限度地调动团队成员的能动性，帮助团队成员高效完成工作。

创业团队是随着企业的发展逐渐完善形成的。在这个过程中，团队成员可能会因为理念不合、工作方法不同或其他原因离开，但又会有新的成员不断加入。创业者可以逐渐更新团队中的成员，以形成适合企业发展的创业团队。

2. 团队氛围的培养

建立并维护互相信任的团队氛围是团队成员互相协作的基础。团队成员之间的互相猜疑会导致企业内部分裂和企业瓦解。简单地说，创业者要增加团队成员之间的信任，增强团队成员的凝聚力。

创业者在选择合作伙伴时要着重考虑合作伙伴的人品和能力是否合适，还要考虑对方是否诚信，行为和动机是否带有很强的私心，是否有集体荣誉感，能否与其他成员以诚相待并和平相处，等等。

3. 利益分配机制

创业之初的股权分配与创业过程中的贡献往往并不一致，因此会发生贡献与报酬不一致的现象。此时创业者就要好好协调二者之间的比例，制订一套公平的利益分配机制，以弥补这种不公平的现象，避免团队成员之间因为利益问题而产生隔阂。例如，新创企业可以保留一部分盈余或股权（5%～15%）用来奖赏以后有显著贡献的团队人员。



4. 约束机制

创业团队组建的过程是随时变化的，因此创业者应该对团队成员的工作进行明确分工，并根据其分工制订相应的奖惩条例。

5. 沟通机制

及时、有效的交流和沟通往往可以消除创业过程中出现的一些矛盾和问题。特别是当出现员工对企业信心不足、员工发生口角、员工之间彼此猜疑等情况时，创业者不仅要加强自己与员工之间的交流和沟通，还要加强员工与员工之间的交流和沟通。创业者可以通过一些会议或互动游戏来加强自己与员工、员工与员工之间的交流。

三、创业团队分工合作

著名的贝尔宾团队角色理论提出：一个结构合理的团队应该由九种角色组成；每位团队成员必须清楚自己和其他人所扮演的角色，了解如何相互弥补不足，发挥彼此的优势。团队中各角色的特征和作用如表 2-3 所示。

表 2-3 团队中各角色的特征和作用

类型	角色	特征	在团队中作用
谋略导向	审议员 / 监督者	优点：理智谨慎，判断力和分辨能力强，讲求实际 缺点：缺乏鼓励和激发的能力	分析问题和情景；对繁杂的材料予以简化，并澄清模糊不清的问题；对他人的判断和作用做出评价
	专家	优点：主动自觉、全情投入，能够提供不易掌握的专业知识和技能 缺点：贡献的范围有限，沉迷于个人兴趣	提供专业建议
	智多星 / 创新者	优点：思维活跃、想象丰富、知识面广、具有创新精神 缺点：高高在上、不重细节、不拘礼仪	提供建议；提出批评并有助于引出相反意见；对已经形成的行动方案提出新的看法
人际导向	协调者	优点：沉着、自信，看待问题比较客观，拥有控制局面的能力 缺点：在智能及创造力方面稍逊一筹	协调明确团队目标和方向；帮助确定团队中各角色的分工、责任和工作界限
	凝聚者	优点：擅长人际交往，性格温和、敏感，具有较强的环境适应能力和团队凝聚能力 缺点：危急时刻优柔寡断	给予他人支持和帮助，解决团队中出现的人际问题
	外交家 / 信息者	优点：外向热情、好奇心强、消息灵通 缺点：兴趣转移快	提出建议，并引入外部信息

续表

类型	角色	特征	在团队中作用
行动导向	执行者	优点：保守、务实、可靠、勤奋 缺点：缺乏灵活性，对没有把握的主意不感兴趣	将计划转换为实际步骤
	完成者	优点：勤奋有序、有紧迫感、理想主义 缺点：拘泥于细节，容易焦虑、纠结	强调任务的目标要求；查漏补缺，督促他人完成
	鞭策者	优点：思维敏捷、开朗、主动探索、有干劲、爱挑战 缺点：好起争端，易冲动、急躁	寻找和发现方案，推动团队达成一致意见，并朝着决策目标行动

高效的创业团队需要团队成员之间做到职责清晰、分工明确、资源共享。一般来说，创业团队分工合作需要满足以下原则。

第一，角色清晰。团队成员的角色安排要清晰，不能出现角色模糊、角色超载、角色冲突、角色错位、角色缺位等现象。

第二，职责明确。团队成员的职责应明确，避免因职责不明而降低团队效率。

第三，以人为本。团队成员角色职责制订要坚持以人为本的原则。创业团队中的领导者应根据每个成员的能力、特点和水平，给予最适合他们角色的工作职位，使他们最大限度地施展才华。

第四，平等。团队中的每一位成员都非常重要，不能只强调某一位成员，而忽视其他成员的作用。

第五，立足现实。团队成员角色职责的制订要立足现实，确保每个团队成员都能够了解团队对他们的期望值。

第六，目标思想明确。团队成员要将团队的荣誉作为最高的目标思想，而不是强调个人英雄主义。

第七，协调沟通。团队各角色成员之间应保证良好沟通，并时常进行上下级职务间的双向互动。



知识链接

创业需要了解的法律法规

创业团队进行任何经营活动都必须遵守法律法规。例如：创业初期创业项目是否合法，是否允许经营；创业团队成员是否有劳动权利限制；等等。在创业初期，创业者应该了解相关的法律法规，以确保合法经营，并能保障自己应有的合

法权益。创业者需要了解的法律法规包括《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国个人独资企业法》《中华人民共和国合伙企业法》《中华人民共和国劳动合同法》《中华人民共和国劳动法》《中华人民共和国反不正当竞争法》《中华人民共和国消费者权益保护法》等。

创业实践

创业能力测评

测评说明：

下列测试可帮助你判断自己是否适合创业和具有多少创业者潜力。本测试由一系列疑问句组成，请根据实际情况选择最符合自己特征的答案（“是”在方框中打√，“否”打×）。在选择时，请一定要根据第一印象回答，不要做过多的思考。

测评试题：

1. ☐ 你是否曾经为了某个理想而设下两年以上的长期计划，并且按计划执行直到完成？
2. ☐ 在学校和家庭生活中，你是否能在没有父母及老师的督促下，自觉地完成分配的任务？
3. ☐ 你是否喜欢独自完成自己的工作，并且做得很好？
4. ☐ 当你与朋友在一起时，你的朋友是否会时常寻求你的指导和建议？你是否曾被推举为领导者？
5. ☐ 求学期间，你有没有赚钱的经验？你喜欢储蓄吗？
6. ☐ 你是否能够专注地投入个人兴趣连续十小时以上？
7. ☐ 你是否习惯于保存重要资料，并且能够井井有条地整理它们，以便需要时可以随时提取查阅？
8. ☐ 在平时生活中，你是否热衷于社会服务工作？你关心别人的需求吗？
9. ☐ 你是否喜欢音乐、艺术、体育及各种活动课程？
10. ☐ 在求学期间，你是否带动过同学来完成一项由你领导的大型活动，如运动会、歌唱比赛等？

11. ☐ 你喜欢在竞争中生存吗？

12. ☐ 当你为别人工作时，如果你发现其管理方式不当，你是否会想出适当的管理方式并建议对方改进？

13. ☐ 当你需要别人的帮助时，你是否能充满自信地提出需求，并且说服别人来帮助你？

14. ☐ 当你在募捐或义卖时，你是不是充满自信而不害羞？

15. ☐ 当你要完成一项重要工作时，你是否总是给自己足够的时间去仔细地完成，而不是在匆忙中草率地完成？

16. ☐ 参加重要聚会时，你是否准时赴约？

17. ☐ 你是否有能力安排一个恰当的环境，使你在工作时能不受干扰、有效地专心工作？

18. ☐ 你交往的朋友中，是否有许多有成就、有智慧、有眼光、有远见、老成稳重的人？

19. ☐ 你在工作团队或学习团体中是否被认为是受欢迎的人？

20. ☐ 你自认为是一个理财高手吗？

21. ☐ 你是否可以为了赚钱而牺牲个人娱乐？

22. ☐ 你是否总是独自挑起责任的担子，彻底了解工作目标并认真完成工作？

23. ☐ 你在工作时，是否有足够的耐心与耐力？

24. ☐ 你是否能在很短时间内结交许多朋友？

测评标准：

选择“是”得1分，选择“否”不记分。统计分数，参照以下答案。

0～5分：你目前不适合自己的创业，应当先为别人工作，并学习技术和专业技能。

6～10分：你需要在旁人指导下创业才有创业成功的机会。

11～15分：非常适合自己的创业，但是在选择“否”的问题中，你必须分析自己的问题并加以改正。

16～20分：个性中的特质足以使你从小事业慢慢开始，并从妥善处理相关事务中获得经验，成为成功的创业者。

21～24分：你有无限的潜能，只要懂得掌握时机，将是未来的商业巨子。

当然，这个测试结果也是仅供参考的，因为一个人创业能否成功受到很多因素的制约。