



高等院校
创新创业教育丛书

创业精神与 团队意识塑造

主编 才让尕吉 桑德合才旦 孙新
主审 陈永奎

Shaping the Entrepreneurial Spirit and
Team Consciousness



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



高等院校
创新创业教育丛书

本书系西北民族大学承担的“科技厅甘肃省大众创业万众创新示范基地项目”“科技厅甘肃省西北民族大学多民族大学生众创空间项目”“中央高校基本科研业务费资金资助项目”阶段性成果

创业精神与 团队意识塑造

主编 才让尕吉 桑德合才旦 孙 新
主审 陈永奎

Shaping the Entrepreneurial Spirit and
Team Consciousness



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

创业精神与团队意识塑造 / 才让尕吉, 桑德合才旦, 孙新主编. —北京: 经济管理出版社, 2016. 10

ISBN 978-7-5096-4684-7

I. ①创… II. ①才…②桑…③孙… III. ①创业—高等学校—教材 IV. ①F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 262177 号

组稿编辑: 王光艳

责任编辑: 许 兵 吴菡如

责任印制: 黄章平

责任校对: 雨 千

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11^楼 100038)

网址: www.E-mp.com.cn

电话: (010) 51915602

印刷: 玉田县昊达印刷有限公司

经销: 新华书店

开本: 720mm × 1000mm/16

印张: 13.5

字数: 234 千字

版次: 2017 年 3 月第 1 版 2017 年 3 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5096-4684-7

定价: 58.00 元

• 版权所有 翻印必究 •

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

前言

提到创业，就有很多人将其理解为做生意当老板；提到创业教育，就有人说目的就是教学生如何开办公司。实际上正如清华大学创业导师李肖鸣教授所言：“创业教育的目的不是教你如何开公司，而是为了让你拥有创业精神、创新意识和创业能力，使你可以乐观、积极地生活。”

广大青年学生是大众创业、万众创新的重要参与力量。依据国家教育部“普通本科学校创业教育教学基本要求”的文件精神，推进高等院校创新创业教育和大学生自主创业工作，贯彻落实党的十七大提出的“提高自主创新能力，建设创新型国家”和“以创业带动就业”发展战略的重大举措，各高等院校均加大了创新创业教育力度，开设了创新创业课程，增加了相关学分，将创新创业教育融入人才培养全过程。本书就源于高校开设的一门关于创业的课程。高校大学生在漫漫求学路上涉猎了很多知识，但是许多人从未学过如何在广阔的世界中应用这些知识和技能。我们开设此课程的主要目的就是帮助学生超越学术专业设定的路径，为其开创广阔的未来，创造更多的可能。因此，本书在编写过程中，以讲授创业知识为基础，以锻炼和提升学生的创业能力为关键，以培养学生的创新精神和创业意识为核心，用通俗的语言、鲜活的案例、有效的训练，系统地介绍了创新创业的基本思维方式、相关技能和方法等，以期学生或读者领会并拥有创业精神、创新意识和创业能力，并在各行各业寻求适当的机会发挥自身优势，不懈追求更高的目标，以使世界变得更美好。

本书具有较强的知识性、技能性和实用性，符合国家教育部和高等院校转型发展的人才培养需要。既可作为高等院校本、专科创新创业教育的通用教材，也可作为企业继续教育的培训教材，还可以作为拓宽视野、增长知识的自学用书。本书每章都安排了相应的案例、思考和训练内容，可以帮助读者及时、全面地掌

握各章的知识。同时,以案例、小故事等形式充分调动读者的思维活跃性,从而达到触类旁通、快乐学习的目的。教师可根据教学对象和授课学时不同,灵活选择相关内容进行重点学习。

本书由才让尕吉负责写作框架的拟定、编写小组的组织与管理、各章节内容的审核与指导以及总体策划与编纂工作。其他参编人员分工如下:全书共计八章,才让尕吉编写第一章、第四章、第七章和第八章;桑德合才旦编写第二章和第三章;孙新编写第五章和第六章。

陈永奎教授、果建华主任、张平副教授审阅了书稿,并提出了许多好的意见和建议,在此深表感谢!

本书在编写过程中,参考和借鉴了有关的教材、论著、期刊以及网络资料,并引用了部分文献、案例和数据等,特作说明并表示诚挚的谢意!因条件所限,未能与有关编著者取得联系,引用与理解不当之处,敬请谅解!

由于受时间、资料、编者水平及其他条件限制,书中难免存在一些不足之处,恳请同行专家及读者批评指正,以便再版时予以完善。

编者

2016年10月

目 录

第一章 激发创业热情	1
第一节 认识创业	3
一、创业的定义与意义	3
二、创业的要素与类型	5
三、创业过程与创业步骤	6
第二节 知识经济发展与创业	8
一、经济转型与创业热潮的关系	8
二、知识经济时代创业的关键	10
【拓展阅读】	12
【能力训练】	21
第二章 培养创业意识	23
第一节 创新与创业意识	27
一、创新与创业	27
二、创业意识	28
第二节 创业与自我认识	31
一、我想做什么——设定目标	31
二、我能做什么——审视自己	33
三、我应做什么——缩小差距	33
四、清理通信录	34
五、创业前的心理准备	35
【拓展阅读】	36
【能力训练】	38

第三章 发扬创业精神	41
第一节 创业精神与社会发展	44
一、创业精神的本质与来源	44
二、创业精神的作用与培育	45
三、创业精神与社会发展	47
第二节 创业与职业生涯发展	50
一、职业生涯规划的定义	50
二、创业能力对个人职业发展的意义	50
三、创业能力对个人职业生涯发展的作用	51
四、大学生职业生涯规划现状	51
五、创业成功是可以预先规划的	51
六、创业需要目标明确、坚定	52
【拓展阅读】	53
【能力训练】	55
第四章 提升创业能力	57
第一节 创业者特质	60
一、三类知识	61
二、四项技能	63
三、五大特质	64
第二节 分析创业的基本模型：蒂蒙斯模型	68
一、机会	69
二、资源	69
三、团队	70
第三节 分析创业的基本工具：SWOT 分析工具	71
一、SWOT 分析的本质	71
二、SWOT 分析的内容	72
三、SWOT 分析的步骤	72
四、制订行动计划	73
第四节 规划创业的基本工具：创业计划书	74
一、什么是创业计划书	74

二、为什么要写创业计划书	74
三、创业计划书要写点什么	75
第五节 构建有效的商业模式	78
一、什么是商业模式	79
二、商业模式的要素和特征	80
三、价值链分析法	81
四、构建商业模式的方法	83
五、商业模式和创业战略的关系	85
【拓展阅读】	86
【能力训练】	90
第五章 理解创业团队	91
第一节 创业团队概述	93
一、创业团队的内涵	93
二、创业团队的类型	94
三、团队发展过程理论	96
四、团队职能分析	98
第二节 团队角色与团队意识	99
一、团队角色	99
二、团队形成的条件	100
三、形成团队意识	101
第三节 创业团队的重要性	104
【拓展阅读】	106
【能力训练】	107
第六章 建设创业团队	109
第一节 优秀的团队领导	112
一、团队领导及其类型	113
二、团队领导执行力与执行的三个关键因素	113
三、造成执行力不高的原因	114
四、如何提高执行力	115
第二节 互补的团队成員	117



一、创业团队的组建原则	117
二、创业团队的人员选择	118
三、创业团队的组建方式	119
第三节 打造学习型团队	120
一、学习型团队的概念	120
二、学习型组织的意义	123
三、如何建立学习型团队	124
第四节 团队战略与核心能力构建	127
一、核心能力	127
二、核心能力构建途径	128
三、核心能力提升策略	129
四、团队战略管理	130
五、管理中如何善用团队战略	130
第五节 营造团队文化	131
一、对团队文化的认知	131
二、团队文化的结构	132
三、团队文化营造的主要途径	134
四、企业所追求的团队文化	135
五、团队文化的延伸	136
【拓展阅读】	137
【能力训练】	140
第七章 管理创业团队	141
第一节 团队目标管理	143
一、团队目标的设置	143
二、团队目标的实施	146
三、团队目标的绩效评估	147
第二节 团队沟通管理	148
一、对沟通的认知	148
二、沟通方式	149
三、沟通技巧	151
四、沟通障碍	153

五、沟通管理的关键因素	154
第三节 团队激励管理	156
一、激励的含义	156
二、有效激励的手段	157
三、有效激励的技巧	158
第四节 团队绩效管理	159
一、什么是绩效管理	159
二、绩效管理体系的流程	160
三、绩效考核的目的	161
四、绩效考核的类型	161
五、绩效考核应遵循的原则	161
六、绩效考核的方法	162
七、绩效考核的有效实施	164
八、绩效考核中的误差及调整	166
【拓展阅读】	168
【能力训练】	175
第八章 创业道德与社会责任	177
第一节 企业社会责任金字塔	180
一、经济责任	180
二、法律责任	181
三、伦理责任	181
四、企业自愿执行的责任	181
第二节 创业者与创业团队的社会责任	182
一、企业社会责任的定义	182
二、利益相关者分析	183
三、企业对利益相关者的责任	184
四、创业团队承担社会责任的关键	186
第三节 社会责任与企业发展的关系	188
【拓展阅读】	189
【能力训练】	191
参考文献	193

第一章 激发创业热情



小故事大道理

最年轻的岁月

被视为正直和廉洁象征的古罗马政治家大加图，80岁时开始钻研希腊语，这使他周围的人大惑不解，问他：“耄耋之年，怎么还学习这么难学的希腊语？”大加图回答说：“这是我所剩下的最年轻的岁月了。”

启示：所谓学无止境，“现在”学习永远不晚。积极向上的人在一个目标实现之后永远还有更高的目标，寻求超越自我，人生的脚步就像生生不息的川流一样没有尽头。对于创业者而言，创业过程正是成就自我，不断追求幸福和快乐的动力。

【学习目标】

- ◇ 理解创业的内涵和意义
- ◇ 认识经济转型与创业热潮的内在联系
- ◇ 产生创业动机，并理性对待创业

【章首案例】

中国青年创业国际计划 (YBC) 在中国资助的第一位大学生

2004 年，同济大学毕业毕业生刘建刚，在刚毕业时到了一家外资企业工作。由于不喜欢那种朝九晚五的生活，他毅然在一年后辞职，离开了这家待遇不错的公司。他一直在寻觅一种自己想要的生活：每天虽然有挑战，但是却让人很有激情和活力。

就在一次同学聚会上，他听到了一个新鲜的名词——创业培训。于是他来到了上海市青少年活动中心，参加了一个免费的创业培训班，就是这个班使其萌发了创业的念头。经过一段时间的市场调研，他发现“涉外家政”还是个空白市场，而且自己大学四年所学的外贸专业也拥有外语优势。于是他很快写出了创业计划书，并且得到了 YBC 的资助，终于如愿以偿开办了自己的公司。

接下来的创业之路并没有他想象的那么容易，公司的员工虽然也是经过培训后上岗的，但是，在各种民族、各种国家不同风俗的客户面前，员工们还是不断地出错：有个伊斯兰国家的客户说他妈妈留给他的戒指丢了；有个澳大利亚的客户说在国外买的真丝地毯被家政服务员洗坏了；有个新西兰的客户说他家古董外

边的具有保护作用的蜂蜡，竟然被家政服务员当成污垢给擦掉了……面对种种意外的突发事件，最初也让刘建刚感到“头大”，有时甚至也想过退缩不干了，但是，当他清醒以后知道，如果这时候后退，他就再也没有重新创业的勇气了。于是，他振作起来从员工培训入手，加强并完善了公司的管理制度，建立了家政服务“管理师”制度，提高了管理水平。

目前，刘建刚的公司已经发展到 300 多人，也使其成了名副其实的创业成功的企业家了。

资料来源：李肖鸣，朱建新. 大学生创业基础（第二版）[M]. 北京：清华大学出版社，2013.

【理论知识】

任何一个社会的进步都有两个基础性的过程：一个是教育，另一个是创业。教育担负着开启心智的重任；而创业就是把想法变成现实的过程。任何社会的变革和发展，都终将会通过这两个基础性的发展来带动周边领域的发展。因此，创业教育确实可以帮助很多人创造他们的未来并推动社会的发展。

第一节 认识创业

一、创业的定义与意义

（一）创业的定义

“创业教育之父”杰弗里·蒂蒙斯（Jeffrey A. Timmons）教授在他的经典教科书《创业学》中将创业定义为：创业是一种思考、推理和行为方式，它为机会所驱动，需要在方法上全盘考虑并拥有和谐的领导能力。

创业，在《新华字典》里的定义是“开创事业”。我国的创业学者也从不同的方面进行了定义。一般将其概括为不拘泥于当前资源约束，寻求机会、进行价值创造的行为过程。

第一，“不拘泥于当前资源约束”主要指创业者不甘于资源约束的现状，努

力通过资源整合来达到创业目标。

第二,“寻求机会”主要指创业者在创业前要努力识别商业机会,寻求机会是产生创业活动的前提。

第三,“进行价值创造”主要指创业必然伴随着新价值的产生,新价值的创造是创业的结果。

本书对创业的定义可以分为广义和狭义两种。广义的创业是指创造新的事业的过程。换言之,所有创造性地开展事业的过程都是创业。无论是创建新企业、企业内部创业,还是在工作岗位上创造性地发挥自己的聪明才智,通过发现机会、整合资源实现自己的价值和抱负,都可以称为创业。狭义的创业是从商业活动的性质来界定的,而不管所创的是“大业”还是“小业”,也不论科技含量的高低,甚至不一定需要正式的工商登记或成立公司,凡是销售产品或服务以赚取利润的过程都可概括为创业。

(二) 创业的意义

从国家和社会角度看,一方面,创业可以增加就业机会,缓解就业压力。以中国为例,中小企业创造的最终产品和服务价值相当于国内生产总值的60%左右,缴税额为国家税收总额的50%左右,提供了近80%的就业岗位。另一方面,创业是经济发展的原动力。创新已成为社会繁荣和国家富强的核心动力,创业则是承载创新的必然方式。美国通过构建有助于创业的法律体系、教育体系、政策环境和金融资本体系,为创业者创建了一个尊重创业、鼓励创业、容易创业的公共政策环境。吸收美国等发达国家发展创新型经济的经验,中国政府和社会也越来越深刻地认识到创新与创业对发展国家经济的重要性。中国明确提出了建设创新型国家的宏伟目标,很多地方政府则提出打造“创业型城市”“全民创业”的口号,各级政府也出台了许多关于创业的优惠政策和鼓励措施。同时,创业能够加速技术创新和科技成果转化。

综上所述,创业对于促进就业、创造社会财富、促进科技进步、提升人类生活品质和工作效率有着积极深远的影响。

从创业者角度看,一方面,创业有助于解决个人就业问题;另一方面,创业有助于实现自己的人生价值。其实,创业的本质是一种生活方式,就是某一个人或团队通过寻求机会、整合资源,创造价值、体现价值的过程,因此创业可以挖掘个人潜力,把自身优势发挥得淋漓尽致,从而体现自身价值。

二、创业的要素与类型

（一）创业要素

通常来说，创业的关键要素包括创业机会、创业团队和创业资源。

1. 创业机会

创业机会是指创业者可以利用的商业机会。创业机会往往是一个新的市场需求，或者是一个需求大于供给的市场，或者是一个可以开辟新产品的市场，这样的市场并非只有创业者认识到了，其他的竞争者也许会很快加入竞争的行列。因此，并不是每一个创业机会都需要付出行动去满足它。

2. 创业团队

创业团队并不是一群人的简单组合，而是由一群能力互补、责任共担、拥有共同的愿景和价值观，通过相互信任、自觉合作，愿意为共同的目标而努力奋斗的人所组成的特殊群体。

3. 创业资源

创业资源是指新创企业或创业团队在创造价值的过程中需要的特定的资产，包括有形与无形的资产，它是新创企业创立和运营的必要条件，主要表现为创业人才、创业资本、创业机会、创业技术和创业管理等。

（二）创业的类型

创业的类型并没有固定的划分标准，我们可以从不同的角度对其进行分类。

1. 按照创业起点分类

按照创业起点可分为创建新企业和既有组织内创业。

（1）创建新企业。创建新企业是指创业者从无到有地创建全新企业的过程。

（2）既有组织内创业。既有组织内创业是指在现有组织内为达到某种目的而进行的创新过程。以企业组织为例，可指公司由于产品、营销以及组织管理体系等方面的原因，在企业内进行二次、三次乃至连续不断的创业，以使企业的生命周期不断地在循环中延伸的过程。

2. 按照创业目的分类

按照创业目的，很多教材将其划分为生存型创业和机会型创业，但是，现实生活中还有一部分创业者是为了梦想而将兴趣做成事业的，因此，本书将其分为以下三种类型：



(1) 生存型创业。生存型创业者为了谋生而自觉或被迫地创业,大多数偏于尾随和模仿,因而往往加剧市场竞争。

(2) 机会型创业。机会型创业是为了抓住并利用市场机遇。它以市场机会为目标,以创造新的需求或满足潜在市场,因而会带动新产业发展。

中国的创业者 80% 是生存型创业者,因为他们没有更好的职业选择;美国 90% 为机会型创业者,他们创业是因为洞察到巨大的市场需求和高额的市场回报。中国的创业者总是在寻求一种改善现状的方式,而美国的创业者更具有冒险精神^①。

(3) 梦想型创业。梦想型创业的动机源于自己的兴趣和梦想,他们崇尚自由,自信独立,不愿受人约束,把创业视为一种生活方式。

3. 按照创业者数量分类

按照创业者数量可分为独立创业和合伙创业。

(1) 独立创业。独立创业是指创业者独立创办自己的企业。其特点在于产权归创业者个人所有,企业由创业者自由掌控,决策迅速,但创业者要独自承担风险,创业资源整合比较困难,并且受个人才能限制。

(2) 合伙创业。合伙创业是指两个以上的创业者通过订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的创业模式,其创建的企业被称为合伙企业。

三、创业过程与创业步骤

创业者在真正投身创业之前,必须对创业过程有清醒的认识,以便积极面对创业过程中可能出现的困难和挑战,知难而行,直至创业成功。

(一) 创业过程和阶段划分

创业过程包括从创业者产生创业想法到创建新企业或开创新事业并获取回报,这一过程涉及机会识别、组建团队、市场分析、筹集资金、拟订创业计划、办理相关法律手续、创业计划的实施与管理等活动。

^①数据源自 KAB 创业教育资料。

整个创业过程可大致划分为机会识别、资源整合、新企业生存、企业成长四个主要阶段。

第一阶段：机会识别。机会识别包括发现创业机会、进行市场调研和分析、制订初步的经营方案等内容。

第二阶段：资源整合。资源整合包括团队组建、财务融资、拟订创业计划、企业筹建等内容。

第三阶段：新企业生存。新企业生存包括创业计划的实施、创业初期的产品设计、市场营销、财务管理和售后服务等相关体系的建立等内容。

第四阶段：企业成长。企业成长包括市场拓展、制度完善、股权融资、企业上市等内容。

（二）创业者初创企业的八个步骤

创业是一个复杂且漫长的过程。作为一个初次创业者，到底应该从哪里入手，怎样才能将创业想法落地，并将企业进行成功经营呢？这是将要开始创业之旅的人面临的共同问题。

一个企业的建立，其过程可分成如图 1-1 所示的八个步骤，各个步骤又有其具体的目标和要求，供初次创业者参考与借鉴。

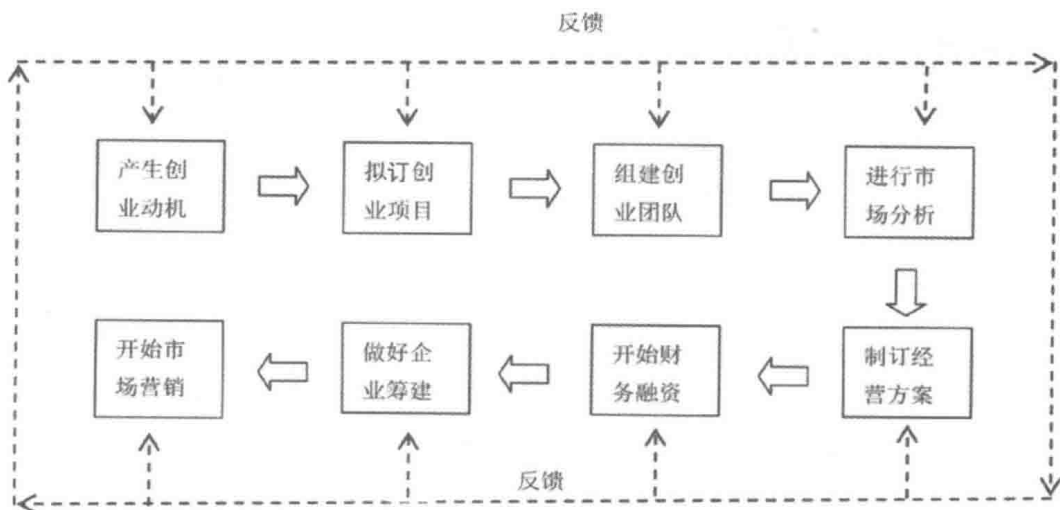


图 1-1 创业者创立企业的八个步骤