



《创新创业教育》

项目 2

创业团队组建与管理

主讲人：姜雨涛

18604448224 微信同号

CONTENTS

目录

01 创业者的内涵与特质

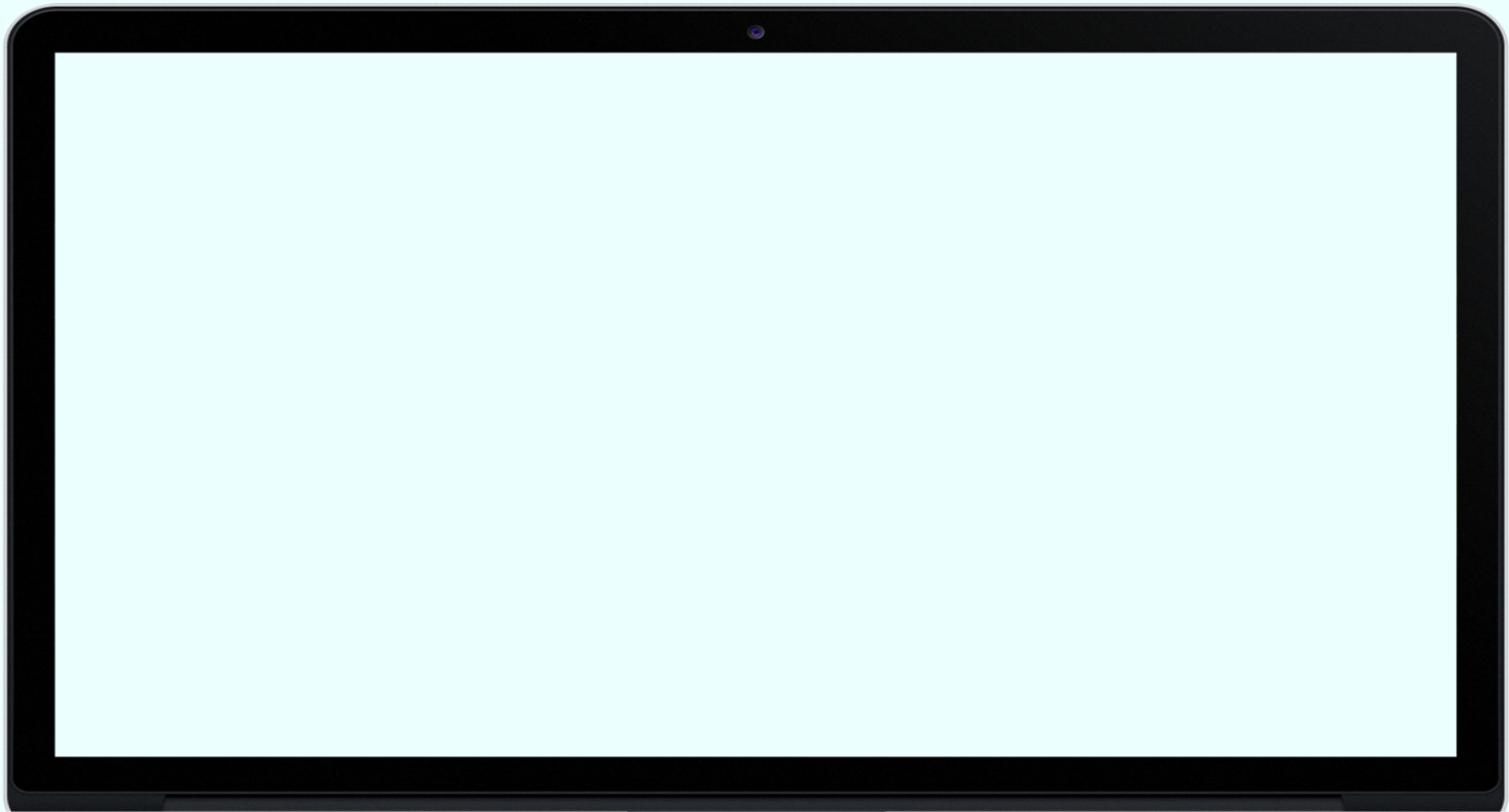
02 创业团队的基本概念与特点

03 创业团队组建的原则、方法与
步骤

04 课堂课后练习

创业案例分享

01



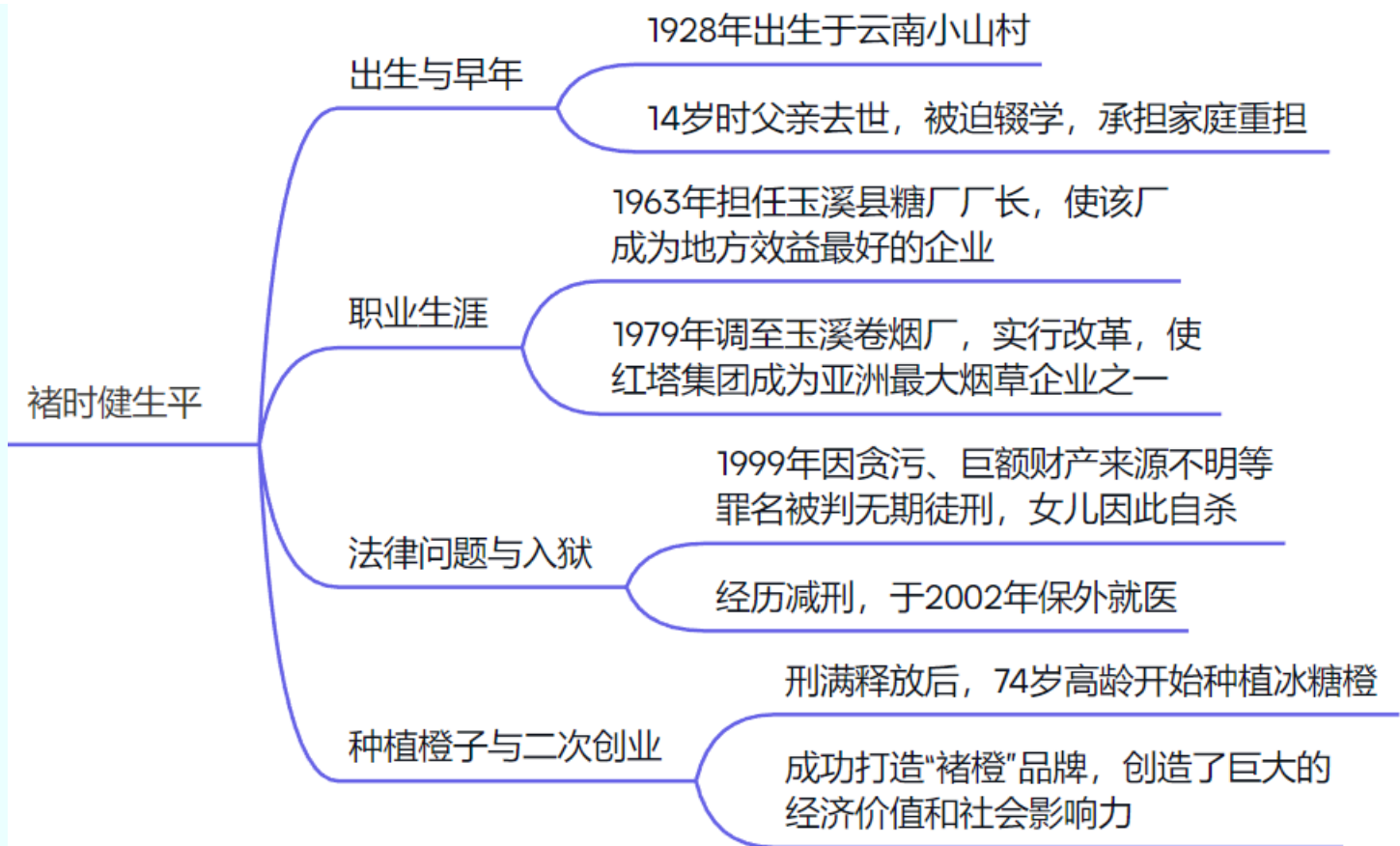


**在褚时健身上体现了
创业者的哪些素质**





创业者素质体现





褚时健的创业经历

01

从烟草到橙子的转变

褚时健的创业旅程始于烟草行业，最终转向农业，专注于橙子种植，这一转变不仅体现了他适应市场变化的能力，也展示了其对品质和创新的不懈追求。

02

情绪稳定与自动坚持

褚时健在创业路上表现出的情绪稳定性和自动坚持自己的决策，使他能够在困难和压力面前保持冷静，坚持自己的商业理念和发展方向。

创业者素质的体现

在褚时健的创业过程中，他展现了强烈的成就动机、内在控制源和风险承担倾向等创业者素质，这些素质帮助他在面对挑战和不确定性时保持坚定和创新。

03

01

创业者的内涵与特质



特质类型

具体表现

决心与毅力

面对困难不放弃，持之以恒

市场洞察力

敏锐捕捉市场机会与趋势

领导与管理能力

组建并激励团队，形成良好氛围

风险与决策能力

在不确定性中做出明智决策

学习与自我提升

持续学习，适应变化

- □ **学者观点汇总**
- **97 页**（见表 4-1）：
从 Mill（风险承担）
到 Lee & Tsang（内部控制），不同学者
强调不同特质。

创业者素质测评

教材 99 页

情绪稳定性、
内在控制源、
成就动机、
风险承担倾向



- 性格：MBTI 测试
(ENTP、INTJ 等
类型适合创业)

- **教材 99 页**

发明家	ENTP : 外向、直觉、思维、知 觉
-----	------------------------

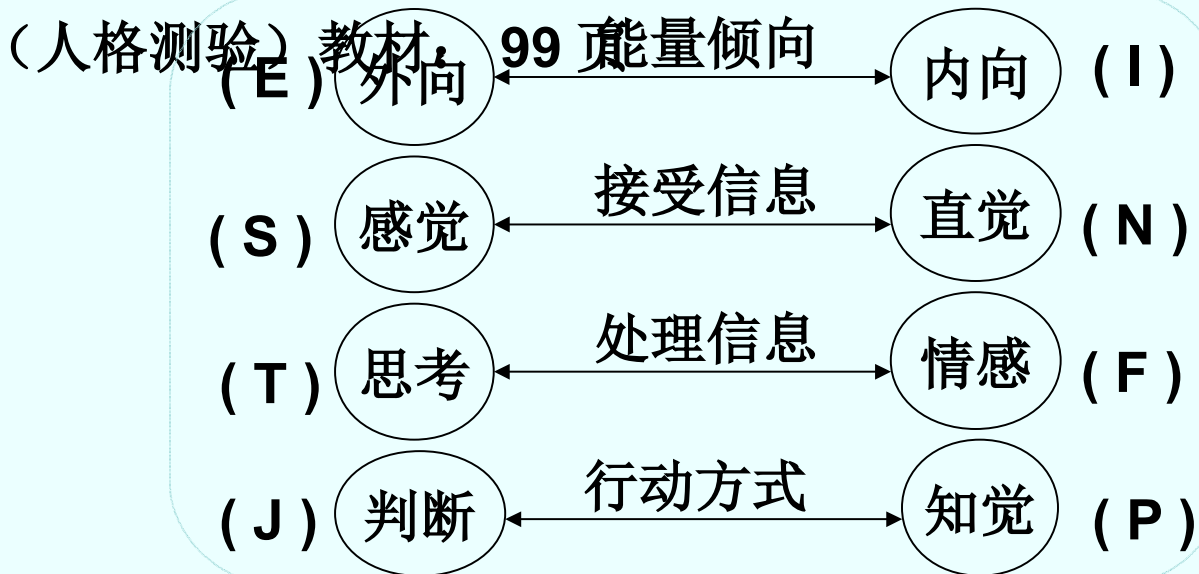
科学家	INTJ : 内向、直觉、思维、判断
-----	--------------------

- 兴趣：霍兰德职业兴趣
测试 (企业型 E 适合
创业)
- 特点：
 - 追求权力、权威和物质财富，具有
领导才能；
 - 喜欢竞争、敢冒风险、有野心和抱
负；
 - 为人务实，习惯以利益得失、权力
、地位、金钱等来衡量做事的价值
，做事有较强的目的性。

MBTI 职业性格测评

通过四个

维度来测量人在性格和行为方面的类型偏好，或称为倾向。



R: 自然原始的岛屿。岛上自然生态保持得很好，有各种野生动物。居民以手工见长，自己种植花果蔬菜、修缮房屋、打造器物、制作工具，喜欢户外运动。

I: 深思冥想的岛屿。有多处天文馆、科技博览馆及图书馆。居民喜好观察、学习，崇尚和追求真知，常有机会和来自各地的哲学家、科学家、心理学家等交换心得。

A: 美丽浪漫的岛屿。充满了美术馆、音乐厅，街头雕塑和街边艺人，弥漫着浓厚的艺术文化气息。居民保留了传统的舞蹈、音乐与绘画，许多文艺界的朋友都喜欢来这里找寻灵感。

C: 现代、井然的岛屿。岛上建筑十分现代化，是进步的都市形态，以完善的户政管理、地政管理、金融管理见长。岛民个性冷静保守，处事有条不紊，善于组织规划，细心高效。

E: 显赫富庶的岛屿。居民善于企业经营和贸易，能言善道。经济高度发展，处处是高级饭店、俱乐部、高尔夫球场。来往者多是企业家、经理人、政治家、律师等。

S: 友善亲切的岛屿。居民个性温和、友善、乐于助人，社区均自成一个密切互动的服务网络，人们重视互助合作，重视教育，关怀他人，充满人文气息。

霍兰德将职业环境和人格（兴趣）以同样的维度分为6个类型：

实用型—— **Realistic**

研究型—— **Investigative**

艺术型—— **Artistic**

社会型—— **Social**

企业型—— **Enterprising**

常规型——

Conventional

02

创业团队的基本概念与特点



创业团队组建（下节课各小组展示）



请同学们依次上台展示团队风采

创业团队特点

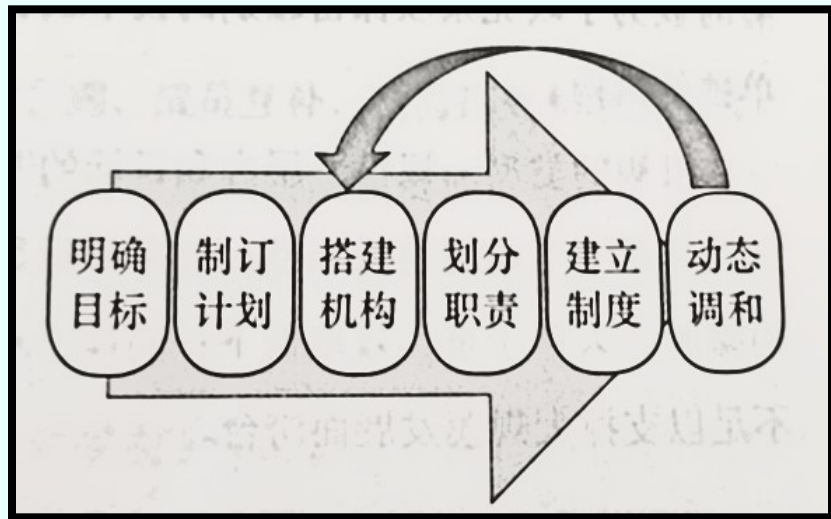
03

创业团队组建的原则、方法与步骤





组建步骤



创业团队组建步骤



产品设计画布

撰写方法论

1. 参与式共创

初创企业可采用全员脑暴，大型企业需组建跨层级起草小组，确保代表性。

2. 素材整合技巧

优先提炼现有文件中的使命宣言、价值观关键词，通过“品牌愿景板”可视化呈现。

3. 表述黄金法则

采用“成为...的...”句式增强目标感（例：格力“缔造全球依靠的空调企业”）

控制在一句话内

（苹果“让每人拥有一台电脑”）

避免量化指标，侧重定性描述

企业愿景的核心要素

前瞻性与独特性

是指企业战略家对企业前景和发展方向一个高度概括的描述。由企业核心理念（核心价值观、核心目的）和对未来的展望（未来10~30年的远大目标和对目标的生动描述）构成

价值三维度

客户价值：强调需求洞察与服务承诺（如“始终维护好对客户的服务”）

员工价值：包含发展平台与责任担当（参考“为员工创造良好的工作环境”表述）

社会价值：需体现可持续发展理念（类似“推动科技与人类之进步”的表述）

文化契合度

需与使命、价值观形成逻辑闭环。如“计算机进入家庭”的愿景与其软件生态战略高度统一。



产品设计画布

著名产品愿景（使命、价值观）

讨论：谈谈对以下愿景的理解。选出你认为优秀或不够优秀的的陈述理由。

小米愿景：让每个人
都能享受科技的乐趣
和用户交朋友，做用
户心中最酷的公司。



创业团队组建（下节课各小组展示）

小米：只有说服早期支持者接受产品愿景，他们才会掏钱购买尚不完善、充满缺陷和功能不全的早期产品。



目标要清楚

故事：游泳的故事

故事

在海岸以西 21 英里的卡塔林纳岛上，一个43岁的女人准备从太平洋游向加州海岸。她叫费罗伦丝·查德威克。

那天早晨，雾很大，海水冻得她身体发麻，她几乎看不到护送她的船。15小时之后，她又累，又冻得发麻。她知道自己不能再游了，就叫人拉她上船。她的母亲和教练在另一条船上，他们都告诉她海岸很近了，叫她不要放弃。但她朝加州海岸望去，除了浓雾什么也没看不到.....

人们拉她上船的地点，离加州海岸只有半英里！后来她说，令她半途而废的不是疲劳，也不是寒冷，而是因为她在浓雾中看不到目标。

启示

目标要切合实际，看得见，摸得着

- 看得见的目标才能激励人们去追逐它，才能促进人们形成动力，获得最终想要的结果
- 制定目标是明确做什么，完成目标是明确如何做，与其用一个高目标给员工压力，不如制定一个合适的目标并帮助员工制定行动计划，共同探讨障碍并排除，帮助员工形成动力

如何制定团队目标

SMART 原则

好目标的特征

实施目标管理的好处

你想要一百万吗？



目标要分解落实

故事：马拉松运动员的故事

故事

山田本一是日本著名的马拉松运动员。他曾在1984年和1987年的国际马拉松比赛中，两次夺得世界冠军。记者问他凭什么取得如此惊人的成绩，山田本一总是回答：“凭智慧战胜对手！”

大家都知道，马拉松比赛主要是运动员体力和耐力的较量，爆发力、速度和技巧都还在其次。因此，对山田本一的回答，许多人觉得他是在故弄玄虚。

10年之后，这个谜底被揭开了。山田本一在自传中这样写到：“每次比赛之前，我都要乘车把比赛的路线仔细地看一遍，并把沿途比较醒目的标志画下来，比如第一标志是银行；第二标志是一个古怪的大树；第三标志是一座高楼……这样一直画到赛程的结束。比赛开始后，我就以百米的速度奋力地向第一个目标冲去，到达第一个目标后，我又以同样的速度向第二个目标冲去。40多公里的赛程，被我分解成几个小目标，跑起来就轻松多了。如果开始我把我的目标定在终点线的旗帜上，结果当我跑到十几公里的时候就疲惫不堪了，因为我被前面那段遥远的路吓到了。”

启示

目标要进行分解落实

- 一个人制定目标的时候，要有最终目标，比如成为世界冠军，更要有阶段目标，比如在某个时间内成绩提高多少
- 最终目标是宏大的，引领方向的目标，而阶段目标是具体的，有明确衡量标准，比如在“用四个月的时间把跑步成绩提高1秒”。这个目标需要进行分解，比如“在第一个月内提高0.03秒”
- 当目标被清晰地分解了，目标的激励作用就显现了。当员工实现了一个小目标的时候，他们就及时地得到了一个正面激励，这对于培养员工挑战目标的信心的作用是非常巨大的

好计划的特征

U 型结构 (Unitary Structure) 也称为**直线职能制结构** 或**一元型结构**，是一种传统且经典的组织形式。其核心特点在于**高度集权**和**按职能进行专业分工**。

(教材 200 页 -- 七种组织)



创业经理人

创业经理人既要有必需的管理技能和经验，另一方面有要有从零开始创建企业所需的一些极强的个人素质和倾向，需要具备创业者与职业经理人的双重素质。



职责：

- 设定目标
- 任务分派
- 鼓励与与沟通
- 绩效评估
- 培养人才

单击图标添加图片

财务总监

财务总监即履行所有者财务职能的人员。财务总监不仅要对企业财务活动的合法性、真实性、有效性等进行监督，而且应对企业会计核算的合规性、真实性、可比性、一致性等进行监督，在行使监督职能时，也需行使管理职能。



职责：

- 建立健全各类财务制度。
- 公司内各类制度的贯彻执行。
- 财务预算。
- 工作计划的制定。
- 做好销售的督促工作。
- 帐务核算。
- 企业日常的帐务处理。
- 资料的统计工作。

营销总监

营销总监在充分理解公司战略图谋和产品/服务特征前提下，充分综合企业内部资源、合理利用外部资源，进行市场目标界定和分解、定位分析、制定战略、拟定计划并推进实施，并在实施过程中进行协调、控制、调整和修正，以保证目标的实现。



职责：

- 组织编制年度营销计划及营销费用、内部利润指标等计划
- 组织研究、拟定公司营销、市场开发方面的发展规划；
- 组织编制并按时向总经理汇报每月资金回收情况、资金需求预测情况

运营总监

运营总监全面负责公司的市场运作和管理；参与公司整体策划，健全公司各项制度，完善公司运营管理；推动公司销售业务，推广公司产品，组织完成公司整体业务计划；建立公司内部信息系统，建立有效的团队协作机制；维持并开拓各方面的外部关系；管理并激励所属部门的工作绩效。



职责：

- 对下属各职能部门完成任务的情况有考核权；
- 对下属各职能部门经理的工作有指导权和考核权；
- 对公司的生产经营有计划权、建议权、否决权、调度权；

产品总监

产品总监一般负责一个企业的技术管理体系的建设和维护，制定技术标准和相关流程，带领和激励团队完成任务，实现公司的技术管理和支撑目标，为公司创造价值。一个好的产品总监不仅要自身具有很强的技术管理能力，同时也要有很强的技术体系建设和团队管理的能力，要对企业所在行业具有深入理解，对行业技术发展趋势和管理现状具有准确的判断。



职责：

- 全面负责产品部工作，直接对总经理负责。
- 参与公司发展战略和计划的制定，组织制订并实施技术系统规章制度和实施细则。

创业团队组建（下节课各小组展示）

财务	XXX
运营	XX
营销	XX
产品	XX
创始人	XX



成员职责

成员角色

团队名称

团队文化

团队口号（愿景）

团队 Logo

贝尔宾团队角色 理论

(教材 111)

创新者	实干者	凝聚者
信息者	协调者	推进者
监督者	完美者	专家

1、行动导向

问

完成（完美）者

执行（实干）者

塑造（推进）者

2 创业资金来源

2、人际导向

凝聚者

资源调查（信息）者

协调者

2 创业资金来源



3、谋略导向



创新者

专家

监控评估(监督)者

创业团队组建（下节课各小组展示）

创新者	实干者	凝聚者
信息者	协调者	推进者
监督者	完美者	专家

成员职责

团队名称

团队口号（愿景）

团队文化

团队 Logo

成员角色

外脑

成功的经验、突出的业绩、团结合作的精神、高尚的职业道德。

团队章程与守则





约束制度
纪律条例
组织条例
财务条例
保密条例

激励制度
利益分配方案
奖惩制度
考核标准
激励措施

协作机制



角色明确：每人清楚自己的职责与贡献

目标对齐：个人目标与团队目标一致

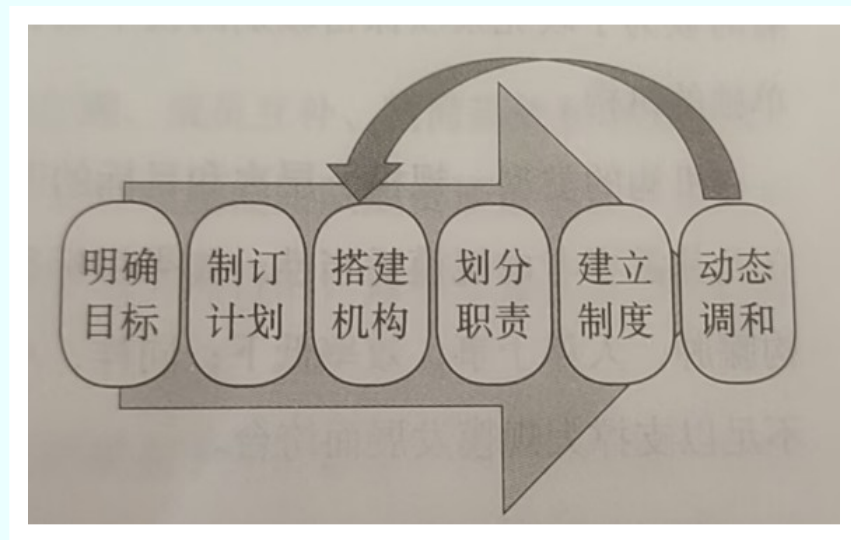
激励机制：股权、奖金、荣誉、成长机会

文化引导：倡导合作、开放、包容的团队文化

团队章程与守则



组建步骤



创业团队组建步骤

创业团队的构成要素

需具备五个重要的团队组成要素，称为 5P



谢谢观看
THANKS