



高效创业团队塑造的七大策略

版权所有：北京未名潮管理顾问有限公司
全套手册由未名潮、创业邦共同策划出品

依据高效团队的运作原理、高效团队的主要特征以及创业团队常遇问题，我们提出高效创业团队塑造的七大策略，可以帮助创业者系统全面考虑高效团队各项因素的同时，把握创业团队构建过程中的关键要点，从而塑造出一支高效的创业团队。具体策略如下：

（一）以明确界定的目标领导团队

明确界定的目标就好比一座灯塔，永远照亮团队前行的方向与道路，并激励着团队不畏艰难险阻的去实现预期目标。目标的制定，要求遵循“SMART”原则（SMART：S=Specific；M=Measurable；A=Attainable；R=Relevant；T=Time-based，即目标的明确性、可衡量性、可实现性、相关性、时限性）。具体要有长远的战略目标与切实可行的短期目标，同时要制定具体的行动计划，并按人员分工、时间进度对目标进行了合理的分解。

（二）建立优秀的创业团队文化

《基业长青》作者詹姆斯·柯林斯（James Collins）曾在其书中总结道：“高瞻远瞩的公司能够奋勇前进，根本因素在于指引、激励公司上下的核心理念，亦即核心价值和超越利润的目的感。”因此，创业阶段，能否树立共同的价值观、建立优秀的创业团队文化，通常会决定着一个创业企业能够走多远。优秀的创业团队文化理念包括：凝聚力、合作精神、完美主义、绩效导向、追求价值创造、平等中的不平等、公正性、共同分享、共同担当等元素。具体可以通过团队讨论、章



程制定、文化手册等形式确定下来，文化理念及文化践行内容包括愿景、使命、价值观、管理理念、行动纲领等。当然，更重要的是大家要一以贯之的执行大家所认同的文化，并努力形成“集体精神、分享认知、共担责任、协作进取”四维结构式的优秀创业团队文化。

（三）时刻在创业团队内部形成高度一致

无论是明确界定的目标，还是优秀的企业文化，只有在团队内部形成高度一致，才能够发挥其无穷的力量。因此，创业过程中，核心领导对此必须保持高度的警觉性，要时刻“掌好舵”，以确保团队朝“总体一致”的方向前进。例如，在团队内部要形成沟通坦诚开放、相互批评与支持的氛围，鼓励分享不同的观念与意见，促使团队成员在思想观念、行动方式等方面形成高度一致；一旦出现内部矛盾问题，核心领导更应该及时有效的协助团队成员解决冲突问题，促使其达成一致；作为团队的掌舵手，核心领导还应该带领大家努力使创业的进程与目标保持高度一致。

（四）注重学习与创新

无创新，毋宁死。学习与创新，是创业团队实现自我成长、适应不确定性环境并最终达成未来目标的唯一途径。一方面，团队内部应该提倡“学习型组织”建设，加强内部学习、认知共享，同时注重向外界汲取新的知识，不断提升组织的学习能力；另一方面，团队应重视创新氛围的营造，鼓励通过学习来促进创新能力提升，鼓励团队成员的创新意见与创新思维。

（五）实施有效的激励机制

有效的激励机制，可以提高团队成员的积极性、优化组织结构，并形成良好的竞争氛围，同时也为后期建立科学的公司治理机制奠定基础。激励机制的设计应该坚持注重团队整体、业绩导向、差异化以及灵活性等四项原则，具体激励内容包括股权激励、薪酬激励、授权激励、精神激励等等。建议创业初期就明确提



出合理的股权激励方式，不可模棱两可或者存在潜在的“不公平性”，避免后期出现“扯皮”现象，而且最好不要选择均等股份的形式（尤其是两个人的团队，更加不合适）。

（六）开展创业团队绩效评估

有效的团队绩效评估，可以帮助团队领导者从结果、过程两方面全面评估团队建设的绩效以及个人的绩效，同时查找问题原因，并提出相应的改进方案。同时，绩效评估结果也是实施激励机制的重要依据之一。

针对个人绩效的评估，主要评估指标包括创业思维、商业计划准备、敬业精神和风貌、工作技能和关系、岗位职责等；评估方式以团队内部成员互相评议、用户满意度、管理层评估三种方式为主；

关于团队绩效评估详见相关文档“团队建设绩效评估表”（内含详细的评估指标体系）。

（七）有效解决创业团队问题

高效创业团队的塑造过程，其本身就是创业团队成员之间不断磨合、相互帮助、共同改进的过程。因此，创业过程中，会因为主观或者客观因素，不可避免的出现一些问题与障碍，例如个人与团队的冲突、团队突然“卡壳”等问题。如何有效解决这些关键问题，对于创业团队走向成熟、实现创业目标也是极其重要的。详见上文中“常见创业团队问题的解决方案”。