



创业团队是如何运作的

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

（一）从成员所起作用的角度来看——四种成员类型

狭义的创业团队是指追求共同目的、共享创业收益、共担创业风险的一群创建新企业的人。广义的创业团队则不仅包括狭义的创业团队，还包括与创业过程有关的各种利益相关者，如风险投资人、专家顾问等。

一般而言，按照其成员所起的作用，我们可以将广义的创业团队的成员分为以下四类：

（1）初始创建者：通常指企业的发起人。

（2）核心员工：通常指新企业成立后引进的骨干员工，主要来源包括招聘、熟人介绍等。

（3）董事会：主要指利益相关者，其主要作用是提供指导、增加资信等。

（4）专业顾问：主要指部分与新企业保持紧密联系的外围专家以及利益相关者，包括顾问委员会、投资人和贷款方、咨询师等。

（二）从成员的角色分工来看——成功团队中的九种角色

被誉为“团队角色理论之父”的英国团队管理专家梅雷迪思·贝尔宾(Meredith R. Belbin)在观察与分析成功团队时发现，一个结构合理的团队应该由三大类、九种不同的角色组成，依据成员所表现出来的个性及行为特征来划分，这九种角色分别是完成者、执行者、塑造者、协调者、资源调查者、协作者、创新者、专家、监控评估者，他们分别负责行动导向(执行团队任务)、人际导向(协调内外部人际关系)、谋略导向(发想创意)三类任务。这就是著名的贝尔宾团队角色理论。



世界上没有完美的个人,但是可以有完美的团队。该理论可以帮助创业者在建构团队时,确保每个职位的逻辑性与完整性,并帮助团队成员正确分析自我能力与特质,找准自己在团队中的定位,同时不断优化自己的能力,形成优势互补,实现“1+1>2”,从而塑造一个完美的创业团队。

九种角色分类及详细释义如表 3—1 所示。

表 3—1 贝尔宾团队角色理论之九种角色分类及详细释义

类型	角色	角色描述及个性特征
行动导向(负责执行团队任务活动)	完成者 (completer/finisher)	为团队带来严谨和担当。勤勤恳恳,尽职尽责,积极投入,找出差错与遗漏,准时完成任务。
	执行者 (implementer)	为团队带来稳健和信誉。执行力强,纪律性强,办事高效利索,值得信赖,保守稳健。
	塑造者 (shaper)	为团队带来动力和韧性。极强的成就导向,充满活力,激发人心,有克服困难的动力和勇气。
人际导向(负责协调团队内外部人际关系)	协调者 (co-ordinator)	为团队带来成熟、掌舵支柱。成熟和自信,能够阐明目标,促使决策,合理分工,成员信任与认同,典型的人际导向型团队领袖。
	资源调查者 (resource investigator)	为团队带来热情和发展机会。外向,热情,健谈,善于发掘机会、谈判、构建关系网络、获取外部资源。
	协作者 (team worker)	为团队带来高效合作和凝聚力。善于倾听,性格温和,感觉敏锐,能够防止摩擦、平息争端、趋利避害,促使团队融洽,保持振奋向上的团队精神。
谋略导向(负责提出创意与提供专家智慧)	创新者 (plant)	为团队带来创新和变革力。高智商,富有创造力和想象力,不墨守成规,敢想敢干,能够解决难题。
	专家 (specialist)	为团队带来特殊技能、专业性。目标专一,提供专业的知识与技能,同时表现为高度内向,自我鞭策,甘于奉献。



	监控评估者 (monitor evaluator)	为团队带来客观评判、明智决策。明智、谨慎、聪明,遇事沉稳冷静,具有战略眼光与远见卓识,在重大决策上往往能够做出正确的评估与判断。
--	---------------------------------	--

表 3—1 中所列为理论上成功团队中的九种角色,事实上,创业团队通常都不会有这么多人,何况一个完美团队的形成也不可能一蹴而就。但是,这个理论框架至少给我们提供了一个重要的信息,那就是角色之间的能力互补,我们仍然可以参考这种成功团队的组合结构,尽量按照这个标准去组建自己的团队、规划和寻找合适的成员。而在创业初期,完全可以一个人兼任不同的角色,成员之间也还可以轮换角色,这样依然会取得较好的团队成效。待队伍壮大、时机成熟,一个结构更合理、成员更多元、运行更高效的完美团队也就自然形成了。