

高科技企业创业团队的成功特质

——基于小米科技创业团队的案例分析

徐万里, 林文滢, 陈艳萍

(华南师范大学 公共管理学院, 广州 510006)

摘要:以团队为主体的创业活动现已成为社会经济发展的源动力和新的增长点。对于新创企业而言,一个优秀创业团队需要具备哪方面的能力才能带领企业发展并高效运作,这一话题具有重大的现实意义。本文从团队成员能力、团队文化和团队制度三个要素角度探讨优秀创业团队的特征,建立模型并结合小米科技创业团队进行案例分析。研究结果显示,团队成员能力是企业发展的有力支撑,团队文化是企业发展的持续动力源,团队制度是企业有序运作的保障,三者相辅相成,是优秀创业团队必不可少的重要要素。

关键词:创业团队;团队能力;团队文化;团队制度

中图分类号:F270 **文献标志码:**A **文章编号:**1671-1807(2013)06-0126-07

当前,创业已成为最热门的话题之一,然而,大部分个体创业者受专业水平、资金积累、市场敏锐度、人脉关系等个人情况限制,难以凭借个人的单打独斗获得创业成功;相比之下,构成合理、凝聚力强、规范化运作的创业团队对新创企业的成功起着举足轻重的作用。四十年前,Cooper的研究就发现,在不同地区的955家新企业中,95%的企业都是由两个或者两个以上创业家组成团队建成的^[1]。Cooper和Bruno的进一步研究还发现,80%的高成长型企业大多数是以创业团队形式创业,而无法继续生存的失败企业中则较多是以个体形式创业的^[2]。由此,Cooper和Daily总结认为,创业团队是新创企业成功的关键,由创业团队创建的企业绩效往往优于由单个创业者创建的企业绩效^[3]。国内学者张玉利和杨俊也对我国企业进行了调查,发现其中60.5%是合伙创业或者团队创业,而只有39.5%是个体创业,并且团队创业更容易成功^[4]。

创业团队领导的新创企业比个体领导的新创企业存活率要明显高得多,是因为创业团队成员之间的技能互补可以提高他们应对环境不确定性的能力,降低新企业的失败风险,更重要的是团队形式能够形成更强的资源整合能力,从融资渠道、关系网络等方面

提高创业成功率。因此新创企业的成功与否在很大程度上取决于创业团队。优秀的创业团队对创业成功有显著的积极影响,但不好的创业团队(如创业目标模糊、对创业市场不熟悉、缺少持续的努力与坚持等)同样会导致创业失败^[4]。那么优秀创业团队都具备怎样的特质?本文基于理论分析,从团队能力、团队文化、团队制度三个维度建立优秀创业团队的特质模型,并对小米科技创业团队进行案例分析。

1 文献综述及理论模型

1.1 文献综述

比较早进行创业研究的学者主要有Knight、Schumpeter、Kirzner等人,他们将创业活动看成是一种个人的努力,而忽视了创业机遇的识别及执行还需要社会化的过程,例如,创业团队中的成员交互获得等。因而,管理学家Hitt等认为,不应该只关注创业中个人的创造力、知识和期望,更应该强调创业团队成员的社会与认知互动,从而对创业研究的重视由企业家个体逐渐上升到团体层面^[5]。

Carr对创业团队进行了深入研究,并提出成功的创业团队包括支持团队合作的共同价值观、有价值的目标、目标明确可衡量、超强的个人及团队能力、针对目标做出承诺、有效的反馈及团队为主的奖酬体系

收稿日期:2013-05-07

基金项目:国家自然科学基金项目(71272204);教育部人文社会科学基金青年项目(12YJC630252);广东高校优秀青年创新人才培养计划项目(WYM11002);华南师范大学青年教师科研培育基金项目

作者简介:徐万里(1977—),男,广东湛江人,华南师范大学公共管理学院讲师,博士,研究方向:战略管理。

等^[6]。而 Campion 和 Higgs 针对如何更加有效地整合团队成员,提出优秀团队的七大特征,包括:目标、授权、弹性、关系与沟通、最佳生产力、肯定与欣赏以及士气^[7]。近年来学者们对成功创业团队的特征研究发现,行业经验、创始人作为 CEO、内部招聘是影响创业团队成功的关键因素^[8];我国学者沈超红和罗亮则认为核心技术、团队结构和对企业及产品的准确定位是优秀创业团队获得成功的关键因素,其中,核心技术决定着企业产品的市场覆盖面,进而决定产品的市场占有率和利润率,团队结构则强调一股独大、文化认同、员工服从等相对集权的管理模式,企业 and 产品定位在很大程度上也影响企业的发展^[9]。

综上所述,学者们已对优秀的创业团队特征、创业团队成功的关键因素进行了较多的探讨,也对创业团队的构成和成员能力进行了阐述,还有零星提到准确定位、文化认同、员工服从等团队管理模式的,但总体来看,更多的是对创业团队自身结构的关注,而对整个创业团队与所处的情境关注甚少,尤其缺乏系统的关于团队文化和团队制度的研究。然而,团队文化对于加强整个团队的凝聚力,团队制度对于规范员工行为和团队运作效率至关重要^[10]。因此,本文从团队成员能力、团队文化、团队制度三个维度,建立优秀创业团队的特质模型,并对小米科技创业团队进行案例分析。

1.2 理论模型及分析

创业团队的成员能力不仅是创业团队中的重要人力资源,也是新创企业赢得竞争实力的强力支撑;共同的创业愿景和创业目标促使成员组合在一起创业,浓厚的团队激情和积极的团队氛围逐渐沉淀成团队文化,是维系创业团队的持续动力源;随着创业团队的发展,冲突再所难免,而完善的制度化管理则能有效地保证团队有序经营,增强团队的竞争实力^[11]。因而,在创业过程中,不但需要有能力的团队成员,还要有良好创业团队文化及合理的制度,三者相互补充又相互制衡,构成创业团队的“金三角”,模型详见图 1。

1.2.1 团队能力

领导能力是引导、鼓舞员工以特定的方式承担使企业成功所必要的任务的能力。在新创企业中,创业团队领导者的作用尤为突出,因为新企业成立时间短,组织制度和行为规范尚未建立,创业团队和新企业的行为更多取决于领导者^[12]。作为新创企业的核心,创业团队的影响力体现在,对内协调、整合并引导成员,对外处理信息交互、资源获取的事务,是团队

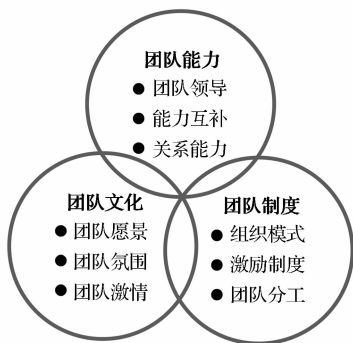


图 1 创业团队的金三角模型

与外部世界的沟通桥梁^[13]。另外,领导者的个人魅力所带来的感召力与影响力,能够使团队成员紧密追随,在行为上更容易表现出凝聚力和协同一致。

团队成员能力是打造优秀创业团队核心竞争力的基础和关键,特别是高科技产业等知识密集型产业,往往要求创业成员具备良好的专业知识与技能,并且成员之间的专业技能有互补关系。如果创业团队成员在技能、知识和能力方面实现互补,那么创业团队就能实现较高的效率^[3]。因而,在组建和发展创业团队时要考虑弥补当前专业能力上的不足,以此寻求引进的成员。Baron 和 Shane 的研究指出,理想的状况是,如果一个团队成员所缺少的东西可由另一个或者更多的其他成员提供,那么整体的确大于部分之和。在一个团队里,专业知识搭配合理,技能经验等方面具有互补性对于团队高效完成任务、提升创业成功的可能性意义重大^[14]。

关系能力是创业团队通过社会网络获取资源的能力,在创业团队创立与发展时十分重要。Ensley 等研究了美国著名经管杂志 Inc Magazine 中出现过的八个团队,发现搜寻商业伙伴最常用的渠道是社会网络^[15];Francis 和 Sandberg 发现友谊关系使得新创企业能够吸引一批实际上将自身价值定位到远高于新创企业所能及的范围的人^[16]。另外,创业中的企业需要获得组织内外诸如员工、股东、顾客、供应商和投资者等的支持,为此,创业者需要具备与这些利益相关者打交道的人际关系技能,通过与各方主体形成广泛的社会关系,为新创企业争取金融资本、关键技术、人力资本和管理经验^[17]。

1.2.2 团队文化

团队文化是团队成员在相互合作的过程中,为实现各自的人生价值,并为完成团队共同目标而形成的一种潜意识^[18]。在创业初期,团队文化渗透到创业活动的每个细节,不断影响创业团队成员的思想意

识,使团队具有强烈的认同感和归属感,从而对创业目标、团队决策进行承诺与支持。纵观以往的研究,成功创业团队的文化主要包括三个主要因素:团队愿景、团队氛围以及团队激情。

Day 等研究指出,当团队开始创业,团队领导者必须明确新创企业的任务和愿景,这对创业成功至关重要。因此,创业团队在全力前进之前,必须让团队内每个成员都充分了解企业的愿景、目标与战略,将自身参与创业的个人动因与创业目标相融合,激发团队的创业热情^[19]。另外,Zaccaro 和 Klimoski 的研究表明,如果一个团队领导者设立一个较高的绩效目标并且鼓励团队成员去实现这一目标,同时提出可行的行动战略并付诸实践,会比没有这样做的团队获得更强的团队凝聚力与团队绩效^[20]。由此,凝聚人心的愿景与经营理念是团队合作的基础,目标则是愿景的细化,是为团队成员指明方向、帮助团队运作的核心动力。

团队氛围包括凝聚力、忠诚度与协作程度,对于一个氛围良好的团队,其依附性、信任度和满意度等都比较高,团队成员也更愿意激情投入地创造出优异的成绩。Ensley 等研究表明,新创企业的高管团队凝聚力不仅直接影响企业绩效(即销售增长与盈利能力),还通过减少团队成员情感冲突间接影响企业绩效^[15]。Foo 等指出,团队内部成员彼此关系的性质和亲密程度影响着人际信任水平的高低,融洽的成员关系有利于创业团队内信息的流动和分享,有利于成员彼此间的沟通以及对他人认同感的形成,同时还有利于成员之间的交流,通过工作效率与质量^[10]。

激情是驱使创业团队保持旺盛斗志的动力源泉。创业过程充满高度不确定性与艰辛,因此要有强大的事业心和吃苦耐劳的思想准备才能发挥出个人最大的潜能^[18]。团队激情在创业团队中产生强大的向心力和凝聚力,激励创业团队的旺盛斗志。

1.2.3 团队制度

由于创业团队成员偏好、判断和期望存在一定的差异,经历较长时间后,创业团队将面临团队的治理问题,因此,建立一个完善的团队制度,形成团队成员认可的合作制度框架将非常有必要。以下从团队组织模式、激励机制、团队分工三个角度对团队制度进行分析。

创业团队的组织模式设计最根本的作用是分配决策权限,明确每一位核心成员的职责,避免创业团队中的兄弟意气致使管理陷于混乱,是创业团队有效运作的重要保证^[21]。如果创业团队忽略组织模式

的建设,那么信息就不能在组织内顺畅传递和分享,意味着组织内资源配置未得到优化,反而会强化部门间的边界,降低组织的凝聚力,阻碍创业团队的发展,此时组织模式就必须进行组织模式变革^[10]。

有效的激励制度是保持团队士气的关键,创业团队激励制度是一种基于集体绩效的薪酬管理模式。团队成员经过共同努力取得团队绩效,组织应根据一定的绩效评估标准对团队所取得的成绩进行合理评估,按其绩效给予团队成员薪酬,组织对团队成员的奖励反过来又会强化创业团队绩效水平的提高。

合理的团队分工对工作绩效有积极影响。在进行分工时,首先就是对每位成员进行角色定位,让他们清醒、客观地认识自己,明确每位成员应该发挥的作用和应尽的职责,避免出现角色模糊、角色冲突和角色超载的现象^[21]。同时,在团队分工上,应使团队成员所承担的职能角色与其偏好的团队角色相匹配。在增补团队成员时,应在分析已有团队角色组合的前提下,确定所需的团队角色,再通过对团队人选的角色胜任力考察,甄选合适的团队成员加入,提高创业团队的综合实力。

2 小米科技创业团队的案例分析

2.1 小米科技公司及创业团队概述

小米科技,全称北京小米科技有限责任公司,于2010年4月6日正式成立,是一家专注于高端智能手机自主研发的移动互联网公司。小米科技的成立获得了来自 Morningside、启明、IDG 和小米团队共 4 100 万美元的投资,其中小米团队 56 人投资 1 100 万美元。小米科技成立之初员工数仅为 170 人,现有员工超过 500 人。小米科技的三大核心产品是手机应用软件米聊、智能手机系统 MIUI 和智能双核手机小米手机。

小米科技于 2010 年 4 月正式启动手机实名社区米聊社区,在推出半年内注册用户突破 300 万。2010 年 10 月,小米手机启动研发,2011 年 8 月 16 日研发完成,正式发布小米手机,自此开创了手机销售的“狂潮”(小米手机历次开放预定和购买的数目统计如表 1 所示)。小米手机历次几十万台的开放购买和预定的手机都在很短的时间内完成,例如,2012 年 4 月 6 日和 24 日分别在 6 分钟和 12 分钟的时间内完成了限量开放购买 10 万和 15 万台的目标,10 月 18 日推出的小米 2 代首轮开放购买 20 万台,也在短短几天内销售一空。到 2011 年 12 月,小米科技经过两轮融资累计积累资金达 1.3 亿美元,在 2012 年 6 月又获得新一轮 2.16 亿美元融资,企业整体估值达到 40 亿

美元,相当于诺基亚的一半,超过新浪、搜狐这两家门户网站。

目前我国手机市场竞争日益激烈,智能手机也逐渐发展成为主流。小米科技在如此短的时间内,在企业人员规模、产品销量、融资规模等方面获得惊人的成长速度,离不开创办该公司的优秀创业团队。小米科技公司的创业团队是由雷军带头组建,共有 7 名成

员,分别是董事长兼 CEO 雷军,总裁林斌,副总裁黎万强、周光平、黄江吉、刘德以及洪峰(团队成员以往工作经历及现负责事务见表 2)。这支创业团队成员来自 Google、微软、金山等公司的顶尖管理和技术人员组成,被誉为“超豪华”的创业团队,对小米科技的创业过程起到了巨大的推动作用。

表 1 小米手机历次开放购买和预定的数目

时间	销售模式	数量
2011 年 9 月 5 日	在线预定	30 万
2011 年 12 月 18 日	限量开放购买	3 小时售完 10 万台
2012 年 1 月 4 日	限量开放购买	3.5 小时售完 10 万台
2012 年 1 月 11 日	限量开放购买	50 万
2012 年 2 月 16 日	小米手机电信版预订	12 小时预订 45 万台
2012 年 2 月 27 日	小米手机电信版预订	30 分钟预订 15 万台
2012 年 3 月 17 日	限量开放购买	35 分钟售完 10 万台
2012 年 4 月 6 日	限量开放购买	6 分钟售完 10 万台
2012 年 4 月 24 日	限量开放购买	12 分钟售完 15 万台
2012 年 5 月 9 日	限量开放购买	28 分钟 5 秒售完 10 万台
2012 年 5 月 18 日	限量开放购买(青春版)	15 万台
2012 年 6 月 7 日	全面开放购买	不限量,采用 7×24 小时网上销售的方式
2012 年 8 月 23 日	小米手机 1S 首轮开放购买	20 万台

资料来源:根据小米科技公司官网资料整理所得。

表 2 小米科技公司创业团队成员基本资料

姓名	以往工作经历	现负责事务
雷 军	前金山软件公司董事长 投资凡客、多玩、优视科技、乐讯、UCWEB 等创新型企业	董事长兼 CEO
林 斌	前微软工程院工程总监 前谷歌中国工程研究院副院长、工程总监、技术总监	总裁
黎万强	前金山软件人机交互设计总监、设计中央总监、金山词霸事业部总经理	小米手机营销以及 MIUI 项目负责人
周光平	前摩托罗拉核心专家工程师	小米科技硬件及 BSP 团队负责人
黄江吉	前微软中国工程院开发总监 前微软工程院首席工程师	小米科技工程技术负责人
刘 德	世界顶级设计院校 ArtCenter 毕业的工业设计师 曾创办北京科技大学工业设计系	小米手机的工业设计和供应链业务
洪 峰	前美国 Google 高级工程师 前 Google 中国高级产品经理	米聊产品负责人

资料来源:根据小米科技公司官网资料整理所得。

2.2 小米科技公司创业团队分析

小米科技公司的成功离不开小米创业团队的努力,同时也证明小米创业团队是一支优秀的创业团队。下面结合本文的理论模型,从小米创业团队的能力、文化和制度三个方面展开分析。为更清晰起见,小米创业团队的能力、文化和制度三方面维度特征总

结于表 3。

2.2.1 团队能力维度

1)创业团队中领导的丰富经验和领导才华。雷军是小米科技公司的灵魂人物,他在创办小米科技公司前已所取得出色的成就,并通过广泛的社会关系网物色和组建了小米科技公司的创业团队。事实上,小

米科技公司创业团队多数是与雷军有着良好友谊并相互信任的业内同仁或朋友,而雷军丰富的管理经验和领导才华也为公司发展提供了重要支持。

2)能力互补的超豪华创业团队。在小米核心创业团队中,成员们都是专业领域内的顶尖人才,专业实力十分突出,多位团队成员都曾在世界顶级的高科技企业中担任要职;成员在专业能力和技术上也形成了优势互补的格局,有负责开发手机系统的、开发手机软件的、设计手机以及做手机硬件的,分工十分清晰明确。同时,小米创业团队成员具有不同的专业背景,使得这个团队具有多元化的因素,具有更加广泛的认知来源,包括价值观、经验和技能等,在实质性的工作任务当中,多元化的创新性及合理的冲突水平,大大提高了小米公司的战略决策质量。

3)团队成员广泛的社会关系。小米创业团队成员凭借过往出色的工作经历,在其专业领域内积累了广泛的社会关系,这些社会关系能使得他们比普通创业者更容易识别和开发潜在的商业机会,能更快速顺畅地向外界传达企业信息而减少双方的信息不对称,让外部资源所有者对新创企业做出正确评估,降低外部机构的信息识别成本和获取成本,从而更容易获得外部企业和机构的支持,为小米科技公司有效调动资源和高速发展提供良好基础。

2.2.2 团队文化维度

1)明确的共同愿景。在小米科技公司创业之初,所有创业成员们就已经明确了小米科技公司的发 展目标是要成为一家世界 500 强的公司,并明确“使手机取代电脑,做顶级智能手机”的公司愿景。这个共同的愿景促使专业背景差异较大的团队成员能凝聚在一起,共同奋进,充分调动着团队成员的主观能动性并时刻激发团队成员的创业激情。

2)良好的工作氛围。小米科技公司创业团队成员之间相互给予高度的赞赏与肯定,他们之间没有严格的等级,每一位员工都是平等的,每一位同事都是自己的伙伴。他们崇尚创新、快速的互联网文化,拒绝冗长的会议和流程,喜欢在轻松的伙伴式工作氛围中发挥自己的创意,形成了小米科技轻松的伙伴氛围。在这种氛围下,团队成员彼此共享信息,组织中人与人之间相互学习,从而不断产生新的知识,形成一种良性循环。

3)团队创业激情。小米科技公司的创业成员大多为资深手机发烧友,他们认为,只有手机软硬件的高度结合才能出好的效果,才有能力提升移动互联网的用户体验。基于他们的共同理念与理想,在雷军的

邀请和组建下,他们形成了一个有激情、有梦想的创业团队,而他们的创业激情已成为小米手机发展的原动力。

2.2.3 团队制度维度

1)宽松、扁平化的组织结构。大多数创业团队在创业初期为了将公司业绩提升上去,都采取集中精力研发新产品的战略,让公司获得一定的市场份额并赢得生存的资本,却忽略了为新创企业制定一个完善合理、有章可循的制度。事实上,雷军早已认识到对于一个新创企业,清晰的组织模式的建立能够使大量的管理工作规范化、标准化、程序化,好的管理制度也是留住人才的关键。因而,小米科技首先在组织架构上将“强专业弱管理”的理念制度化,建立宽松、扁平化的组织结构。

2)促进营销、研发等部门开展跨部门合作。产品是企业各部门共同工作的结果,没有各个部门之间的互相作用和配合,就不可能有好的产品,因此,小米科技公司创业团队成员之间经常进行密切沟通,相关的营销人员、产品研究经理等甚至经常被整合到一个团队,以小组形式促进跨部门沟通合作,从而对市场做出最快的反应。

3)合理的激励制度。小米公司实行透明化分配机制,形成物质激励与精神激励双管齐下的激励原则。物质方面,在金山公司工作时雷军就以“宝马”汽车激励网游团队而受到广泛关注,在小米公司中,雷军更是为创业团队成员和普通员工提供了优于同行的薪酬和福利;在精神激励方面,金山曾经的“互联网精神”、“做到极致”、“用户口碑”和小米时下的“为发烧而生”等口号无不彰显雷军在精神和愿景激励方面的丰富经验。

表 3 小米科技公司创业团队的特质分析

特征维度	小米科技创业团队的具体分析
团队能力	- 雷军丰富的创业管理经验和领导才华 - 技能互补的超豪华创业团队 - 团队成员广泛的社会关系
团队文化	- 明确的“使手机取代电脑,做顶级智能手机”的共同愿景 - 平等轻松、相互信任、伙伴式工作氛围 - 激情工作是小米创业团队的明显特征
团队制度	- 宽松、扁平化的组织结构 - 以小组形式促进营销和研发部门沟通合作 - 透明化分配机制,物质与精神激励双管齐下

3 结语

随着第三次高科技创业浪潮的兴起,高新技术产

业的创业团队已发展成为新经济背景下财富创造和价值实现的领头军。本研究以小米科技公司的创业团队为案例,在对国内外创业团队研究文献进行梳理的基础上,从创业团队的能力、文化、制度三方面提出优秀创业团队的金三角模型,认为只有能力、文化、制度三者有机结合,均衡发展的创业团队才能在新信息时代取得成功。本研究结论及启示主要有:

1)一个优秀的创业团队,需要有一个能带领团队不断走向成功的“领导”;同时,团队成员构成上,如果能在技能、知识和能力方面形成互补,那么创业团队就能实现整体大于部分之和的高效率;创业团队的社会关系在一定方面上意味着这个创业团队获取资源的能力,这在企业创立与发展时十分重要。这些经验在创业团队组建初期时,为我们物色和挑选创业伙伴提供了重要启示。

2)在创业初期,团队文化将渗透到创业活动的每个细节,不断影响创业团队成员的思想意识,因此,一个共同、明确的创业愿景,良好的团队氛围以及团队创业激情,将能促使创业成员凝聚在一起激情工作,在思想上统一和凝聚员工思想,形成整个企业紧紧地围绕在创业团队周边工作的良好核心价值观和企业文化,形成企业持续稳定发展的动力源泉。这些经验为完成创业团队组建并开始创业不久的团队提供了启示,这一时期的团队文化将可能影响到创业是否取得成功的关键。

3)随着企业的发展,仅仅依靠团队文化的约束是不够的,团队文化只是一种在思想和精神层面统一成员行为的无形链条,只有将团队组织模式制度化,才能为企业发展提供有效的保障,而宽松、扁平化的组织结构,促进跨部门合作和合理的激励制度,才能保证企业不断前进。这些经验在创业活动进入快速发展时期时提醒我们,制度是企业健康发展的组织基础和保障,它不仅能塑造成员的行为,还为团队文化提供制度保障,与团队文化相辅相成,因此,仅仅依靠文化的管理是危险的,完善合理的制度才是企业长期发展的保证。

4)一个创业成功的团队,在创业的不同时期需要分别重点关注创业团队的能力、文化和制度中某一方面的建设,对这意味着,创业团队的能力、文化以及制度构成了创业成功的金三角,三角之间相互补充,缺一不可。因此,在创业的过程中,除了挑选合适的创业领导与伙伴外,还需要在创业愿景、团队氛围和创业激情方面形成自己的团队文化,并且加强制度方面建设,才可以保证创业活动持续有序进行,保证企业

稳定健康发展,获得创业成功。

参考文献

- [1] COOPER L N. A Possible Organization of Animal Memory and Learning[C]//Lindquist B, Lindquist S, (eds). Proceedings of the Nobel Symposium on Collective Properties of Physical Systems. Academic Press, NY, 1973; 82—93.
- [2] COOPER A C, BRUNO A V. Success among High-technology Firm[J]. Business Horizons, 1977, 20; 16—22.
- [3] COOPER A C, DAILY C M. Entrepreneurial Teams[C]//Sexton D L, Smilor R W, (eds). Entrepreneurship. Chicago, IL: Upstart Publishing, 1997; 55—63.
- [4] 张玉利, 杨俊. 企业家创业行为的实证研究[J]. 经济管理, 2003(20): 19—26.
- [5] HITT M A, IRELAND R D, CAMP S M, SEXTON D L. Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies for Wealth Creation[J]. Strategic Management Journal, 2001, 22(6); 479—492.
- [6] CARR C. Teampower: Lessons from America's Top Companies on Putting Teampower to Work[M]. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ, 1992.
- [7] CAMPION M A, HIGGS A C. Design work teams to increase productivity and satisfaction[J]. H. R. Magazine, October 1995; 101—107.
- [8] WRIGHT M, HMIELESKI K M, SIEGEL D S, ENSLEY M D. The Role of Human Capital in Technological Entrepreneurship[J]. Entrepreneurship: Theory & Practice, 2007, 31(6); 791—806.
- [9] 沈超红, 罗亮. 创业成功关键因素与创业绩效指标研究[J]. 中南大学学报: 社会科学版, 2006(2); 231—235.
- [10] FOO M-D, SIN H-P, YIONG L-P. Effects of Team Inputs and Intrateam Processes on Perceptions of Team Viability and Member Satisfaction in Nascent Ventures[J]. Strategic Management Journal, 2006, 27(4); 389—399.
- [11] 徐万里, 孙海法, 王志伟, 钱锡红. 中国企业战略执行力维度结构及测量[J]. 中国工业经济, 2008(10): 97—107.
- [12] 张新安, 何惠, 顾锋. 家长式领导行为对团队绩效的影响: 团队冲突管理方式的中介作用[J]. 管理世界, 2009(3): 121—133.
- [13] ZACCARO S J, KLIMOSKI R. The Interface of Leadership and Team Process[J]. Group & Organization Management, 2002, 27; 4—14.
- [14] BARON R A, SHANE S. Entrepreneurship: A Process Perspective (2nd Edition) [M]. Southwestern Thomson: Cincinnati, OH, 2008.
- [15] ENSLEY M D, CARLAND J C, CARLAND J W, BANKS M. Exploring the Existence of Entrepreneurial Teams[J]. International Journal of Management, 1999, 16(2); 276—286.
- [16] FRANCIS D H, SANDBERG W R. Friendship within Entrepreneurial Teams and Its Association with Team and Venture Performance [J]. Entrepreneurship: Theory & Practice, 2000, 25; 5—25.
- [17] 钱锡红, 徐万里, 李孔岳. 企业家三维关系网络与企业成长研究——基于珠三角私营企业的实证[J]. 中国工业经济, 2009(1): 87—97.
- [18] GLISSON C, JAMES L R. The Cross-level Effects of Cul-

ture and Climate in Human Service teams[J]. Journal of Organizational Behavior, 2002, 23(6): 767-794.

[19] DAY D V, GRONN P, SALAS E. Leadership in Team-based Organizations: On the Threshold of A New Era[J]. The Leadership Quarterly, 2006, 17: 211-216.

[20] ZACCARO S J, KLIMOSKI R. The Interface of Leadership and Team Process[J]. Group & Organization Management, 2002, 27: 4-14.

[21] 谢科芳, 吴倩, 张诗雨. 基于七维度分析的创业团队岗位配置与角色互补[J]. 管理世界, 2010(1): 181-182.

Exploring the Attributes of Outstanding Entrepreneurial Teams: Case Analysis on the Start-up Team of Xiaomi Technology

XU Wan-li, LIN Wen-ying, CHEN Yan-ping

(School of Public Administration, South China Normal University, Guangzhou 510006, China)

Abstract: Entrepreneurial activity within a team has now become the source for socio-economic development and a new growth point. For new firms, the topic that what strengths a good entrepreneurial team need to have so that it can develop smoothly and operate efficiently, is of great practical significance. This paper integrates the three elements of team capability, team culture, and team systems to construct an outstanding entrepreneurial team's golden triangle model to explore the relationship between the three dimensions. At the same time, combined with the case from Xiaomi Technology start-up team, we draw conclusions as follows: team capability is a strong support for firm development, team culture is a continuous power for firm development, and team system is the guarantee of the orderly operation of firms, the three of which complement with each other, and are the essential elements of an outstanding entrepreneurial team.

Key words: entrepreneurial team; team capacity; team culture; team system 138

(上接第 43 页)

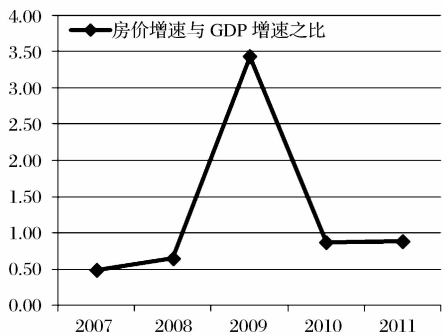


图 5 乌鲁木齐市 2006—2011 年房价增速与 GDP 增速比及变动趋势

二是加强保障性住房建设。目前乌鲁木齐市中低价商品房明显偏少,因此政府要根据计划适当地加大中低价商品房、廉租房、经济适用房等保障性住房的建设。在严格审查保障性住房申请资格的同时,逐步放宽申请人的申请条件,把外来务工人员及大学毕业生等住房需求群体逐渐纳入到保障性住房服务对象中来。重点建设与人民群众经济承受能力相适应

的中低价商品房、经济适用房等保障性住房,力求尽快达到政府要求的房地产市场调控目标,尽快解决居民的住房问题,进而实现对房价上涨的控制。

参考文献

[1] 何跃, 张峰. 对我国住宅房地产价格合理性的分析[J]. 统计与决策, 2008(13): 96-98.

[2] 刘凤. 城市商品住宅价格变动的合理性研究[D]. 杭州: 浙江大学, 2012.

[3] 王蕊, 赵晓康. 我国住房价格合理性研究[J]. 发展研究, 2009(10): 58-60.

[4] 杨帆. 杭州市区住房价格变化特点及合理性探讨[D]. 杭州: 浙江大学, 2008.

[5] 包宗华. 由房价收入比的计算问题所引出的问题[J]. 中国房地产, 1999(12): 9-13.

[6] 邱强. 我国房地产泡沫的实证分析[J]. 社会科学家, 2005(1): 66-70.

[7] 吴地宝, 余小勇. 房地产泡沫问题及实证分析[J]. 经济研究导刊, 2007(2): 187-189.

Study on Housing Prices Reasonable in Urumqi

ZHANG Yan, LI Lun-ming, QI Qun-gao

(Management College, Xinjiang Agricultural University, Urumqi 830052, China)

Abstract: The housing price issue has become the focus of attention, how to scientifically determine the prices reasonable weight focus of the current study. Reasonableness of the use of price earnings ratio of Urumqi prices from domestic and foreign research based on price rent ratio, the ratio of house prices growth and GDP growth methods such as analysis of research, according to research articles that the current Urumqi prices change is reasonable suggestions Urumqi after real estate prices remain reasonable, inhibition of the fast rising housing prices.

Key words: Urumqi; housing prices reasonable; empirical research