

## 第六章 研究結論與建議

### 第一節 研究結論

- 一、 創業競賽團隊在形成階段的影響因素（研究問題一）
  - （一） 創業競賽團隊組成透過尋找有先前共事經驗之成員，可避免團隊成員彼此熟悉的磨合期，使管理團隊得以快速經歷團隊發展的形成期。
  - （二） 創業競賽團隊對於創業競賽越抱持著做中學的態度，在團隊組成考量上，團隊組成人和的重視程度會高於團隊成員背景的專業程度，進而影響團隊組成。
  - （三） 創業競賽團隊尋找技術會產生歧見，最後因時間壓力讓團隊成員妥協，達成技術採用的共識。
  - （四） 創業競賽團隊尋找技術時產生的歧見，可能會因「下一個技術會更好」的心態、不存在技術的本位主義，或是對技術不甚瞭解等因素，使得團隊不會產生激烈的爭執。
- 二、 創業競賽團的衝突風暴（研究問題二）
  - （一） 團隊在討論事業模式的過程，因事業模式沒有客觀的評判標準，且團隊成員彼此意見並不具權威性，使得彼此意見分歧而導致任務衝突的發生，使團隊發展進入風暴期。
  - （二） 創業競賽團隊發展進出風暴期是取決於是團隊是否擁有具權威的意見，即團隊因為討論事業模式時沒有權威意見而產生衝突風暴，因訪談專家獲得權威意見而化解衝突風暴。
  - （三） 創業競賽團隊得以透過訪談外部專家獲得較為權威的意見，並累積團隊成員間的共同知識，使得團隊成員逐漸減少爭執，團隊發展逐漸遠離衝突風暴的階段。
  - （四） 團隊發展事業模式的過程，輔導業師高度涉入團隊，提供具有權威性的指導，將能避免團隊發生任務衝突，使團隊發展能略過衝突風暴的發生。
  - （五） 創業競賽團隊業師高度涉入能幫助團隊完成任務，但會減低團隊成員對於任務的認同感。

### 三、 創業競賽團隊展現高效能表現的關鍵因素（研究問題三）

創業競賽團隊能以先前累積的共同知識基礎，發展出團隊相互支援之合作氣氛，團隊更能彈性運作，使團隊發展進入高效能表現的執行期。

### 四、 創業競賽團隊特性與其團隊發展與過去理論對照之異同（研究問題四）

創業競賽團隊特性類似自我管理團隊，但在管理角色、領導、存續性和專業能力上，相對於自我管理團隊，創業競賽團隊的管理角色為資源連結者、團隊由外部專家領導、存續性短暫，任務完成即解散，以及生手團隊等特性，這些特性使得創業競賽團隊在團隊發展上和過去理論不盡相同。

創業競賽團隊發展仍經歷形成期、風暴期、規範期與執行期四階段發展，本研究更詳盡說明其階段的演進分別受到「發展事業模式」、「外部專家建立共同知識」及「團隊共同知識存量的累積」的影響；而其與過去團隊發展理論差異則在於（1）創業競賽團隊先熟悉才加入團隊，團隊形成期發展快速；（2）透過團隊外部專家，團隊渡過風暴期進入規範期；以及（3）團隊衝突可經由外部專家高度涉入，使團隊避免衝突，但易形成生手團隊的強人領導情形。

## 第二節 研究建議

### 一、實務建議

綜合對創業競賽團隊發展歷程之瞭解與研究結果，以下是本研究對創業競賽團隊、輔導業師與主辦單位所提出的幾項建議：

#### （一） 對參賽學生之建議：

創業競賽過程之中，參賽學生必須理解到創業競賽的教育性質，而並非一味地追求最強團隊之組合，應該重視「做中學」之過程，尋找志

同道合之團隊成員，將能使得團隊運作過程更加順利，避免發生不必要的人際衝突。

團隊成員在過程中，容易因為彼此不具有權威知識而產生爭執，適當的爭執將能讓團隊釐清目前的情況，當爭執不下時，團隊必須向外部尋求專家的知識，專家的知識並非萬靈丹，多數時更不能解答團隊目前所碰到的困難，但專家知識不僅可以點出團隊的盲點，更可以成為裁判團隊爭議的權威知識，團隊應多訪談專家以累積共同知識和多元見解，並透過團隊學習使得團隊得以發展可行性較高的事業模式，更可以瓦解任務過程中所容易發生的爭執情況，使團隊得以順利執行任務。

最後團隊必須在整個過程中，累積足夠的共同知識，讓團隊成員能不斷地朝著同個方向前進，共同成長，唯有擁有共同知識存量的團隊，才能展現出高效能的表現，發展出相互支援的團隊戰力，使任務得以達成，獲得學習成效。

## (二) 對輔導業師之建議：

創業競賽團隊往往因為成員間不具備權威知識與實務知識，使得團隊發生爭執或是任務執行上停滯不前，團隊若長時間停滯不進，則很有可能衍生人際關係衝突的發生，因此輔導業師必須在團隊發生爭議的時候，介入給予指導，幫助團隊釐清問題方向，但不能太早介入以及涉入太深，此兩者都會造成團隊的依賴效果，使學習的成效大打折扣；競賽團隊的指導老師或業師應扮演資源連結的管理角色，透過團隊自發性的發現問題，而依據問題連結到外部相關專家，使得團隊得以透過累積共同的專家知識，而逐漸發展出解決方法，而獲得學習成效。

參加科技組的學生團隊最常碰到技術辨識問題，最後多半都是因時間壓力而草草決定技術，決定技術後才逐漸發現問題，因問題總是超乎團隊想像且時間壓力，使得團隊不容易完成任務或中途放棄，業師應在團隊技術評估階段提供團隊評估技術的思考方向，以減少團隊選定技術後所突然碰到巨大問題的挫折感。

(三) 對創業競賽主辦單位之建議：

建議主辦單位可以設置資源連結者的角色，競賽的學生團隊在競賽過程中，當遇到事業模式的衝突時，得以透過資源窗口獲得資源以化解衝突。同時，目前創業競賽的模式中，多數主辦單位會舉辦營隊，營隊的舉辦除了知識型內容之外，應同時加入概念簡報部份，因為透過簡報任務，可使團隊快速整合事業模式的任務內容，凝聚團隊動力，促進團隊發展，此有助於團隊加速磨合。

## 二、理論建議

本研究透過團隊發展理論來探討創業競賽團隊發展歷程，討論創業競賽團隊的特殊性，並探討此特殊性如何影響團隊發展。

過去研究中並沒有針對創業競賽團隊的發展進行研究，本研究結論除了在此特殊性的情境之下驗證團隊發展理論，更進一步的解釋影響創業競賽團隊發展階段演進的因素，研究發現「外部專家領導」是影響自我管理的生手團隊發展階段的重要因素，並指出此因素會影響團隊發展階段的演進，包括幫助團隊各階段的發展，或是使團隊省略某階段的發展。

## 三、後續研究建議

由於目前對於國內創業競賽與創業教育的研究並不多，在經過本研究之後，仍發現有許多問題可作為研究參考，以下為後續研究建議：

- (一) 本研究僅針對三個創業競賽團隊進行深入的質化研究，在後續研究中，可以增加研究的個案，同時，本研究所選用的個案都來自單一創業競賽，後續研究可針對創業競賽參賽團隊探討其團隊發展歷程，或是進行跨創業競賽的個案比較，增加創業競賽團隊發展更多的理解。

- (二) 後續研究可針對外部專家如何幫助團隊發展進行深入研究，從提供知識屬性的角度來分析，回答外部專家提供何種知識屬性可以幫助團隊化解衝突。
- (三) 本研究僅探討獲得名次的競賽團隊的發展歷程，後續研究可以同時研究獲得名次的競賽團隊與未獲得名次的競賽團隊，探討比較兩者間在競賽歷程的團隊發展異同。
- (四) 後續研究可針對有相同於創業競賽團隊特質的專案團隊進行研究，以期發現生手團隊在發展任務中的影響因素與所需資源。