

创业团队专业协同合作对团队绩效之影响： 商业模式创新的关键中介角色

张智明

韶关学院 创新创业学院, 广东 韶关 512005

DOI:10.61369/SE.2026010041

摘 要： 本研究旨在探讨创业团队内部之专业协同合作如何影响团队绩效，并进一步分析商业模式创新在其中所扮演的中介角色。采用理论导向与定性分析方法，以现有学术文献为基础构建研究架构，并透过文献比较与理论整合辨识核心变项之间的关系。本研究从知识整合理论、社会资本理论与创新扩散理论出发，提出专业协同合作能促进商业模式创新，进而提升团队绩效之假设模型，研究结果有助于深化创业团队合作机制的理论理解。

关 键 词： 创业团队；专业协同合作；商业模式创新；团队绩效

The Impact of Professional Synergistic Collaboration in Entrepreneurial Teams on Team Performance: The Mediating Role of Business Model Innovation

Chih-Ming Chang

School of Innovation and Entrepreneurship Academy, Shaoguan University, Shaoguan, Guangdong 512005

Abstract： This study aims to examine how professional synergistic collaboration within entrepreneurial teams influences team performance and to further investigate the mediating role of business model innovation in this relationship. Adopting a theory-driven qualitative research approach, this study develops an analytical framework grounded in extant literature and advances theoretical insights through systematic literature comparison and conceptual integration. Drawing on knowledge integration theory, social capital theory, and innovation diffusion theory, the study proposes a conceptual model in which professional synergistic collaboration enhances business model innovation, which in turn improves team performance. The findings contribute to a deeper theoretical understanding of collaboration mechanisms within entrepreneurial teams and highlight the critical role of business model innovation in translating collaborative capabilities into performance outcomes.

Keywords： entrepreneurial teams; professional synergistic collaboration; business model innovation; team performance

引言

创业活动已成为全球经济与产业革新的重要推动力。团队能力的高低通常决定创业成败，而专业协同合作作为内部资源整合的重要机制，日益被学界与实务界重视。特别是在面对快速变动的市场环境与高度竞争情境下，团队内部专业人才如何协同整合其知识与技能，是提升绩效的关键。

近年来，商业模式创新不仅是创业成功的重要指标，也逐渐成为理解团队绩效提升机制的重要桥梁。本研究旨在透过理论视角分析专业协同合作对团队绩效的影响，并透过商业模式创新揭示其中的中介作用。

一、文献综述

本研究透过系统性梳理建立理论基础与分析脉络，并说明三项核心构念之内涵、彼此关联，以及现有研究之不足，作为后续理论模型建构之依据。

(一) 创业团队与团队绩效之理论观点

1. 创业团队的内涵与特性

创业团队一般被定义为由两位或以上具有共同创业目标、共同承担风险并参与关键决策的成员所组成之群体。相较于单一创业者，创业团队被认为能透过专业互补与知识共享，提高组织对

不确定环境的适应能力^[1]。近年研究指出，创业团队的关键优势不仅来自成员背景多样性，而在于团队能否有效整合异质知识并形成协同行动^[2]。因此，团队内部的互动机制与合作质量，逐渐成为创业研究的重要议题。

2. 团队绩效的衡量构面

团队绩效在创业研究中通常呈现多构面特性，包含：创新绩效（如新产品或服务开发）、市场绩效（如市场占有率、顾客成长）、财务绩效（如营收与获利）、组织存续与成长性。近期文献倾向将团队绩效视为动态结果，而非静态产出，并强调绩效是团队互动过程、决策质量与创新能力共同作用的结果^[3]。此一观点为理解创业团队内部合作机制提供了重要理论基础。

（二）专业协同合作之理论基础与研究进展

1. 专业协同合作的概念界定

专业协同合作系指团队成员基于其专业知识与技能，透过高度互动、信息共享与任务协调，以达成共同目标的合作过程。不同于一般分工合作，专业协同合作强调知识的整合性、互补性与动态调整性^[4]。在创业团队情境中，成员通常来自不同专业领域（如技术、营销、管理），若缺乏有效的协同机制，专业多样性反而可能造成冲突与效率降低^[5]。

2. 知识整合理论

知识整合理论指出，组织的竞争优势源于将分散于个体之专业知识进行有效整合的能力^[6]。在创业团队中，专业协同合作正是促进知识整合的关键机制。近期研究显示，当团队具备高程度的专业互信与沟通质量时，能有效降低知识转换成本，并加速创新构想的形成与实践^[6]。此一观点支持专业协同合作对创新导向成果具有正向影响。

3. 社会资本理论

社会资本理论进一步指出，团队成员之间的关系质量（如信任、共享规范）能强化合作效果，促进资源流动与集体行动^[7]。在创业团队中，专业协同合作不仅是技术层面的协调，更涉及社会层面的互动结构。高度社会资本的团队更容易将专业差异转化为创新优势，而非冲突来源。

（三）商业模式创新之理论内涵

1. 商业模式创新的定义与构面

商业模式创新系指企业对其价值主张、价值创造与价值摄取方式进行系统性重构的过程^[8]。相较于产品或技术创新，商业模式创新更强调组织层级的策略性调整。近年研究指出，商业模式创新已成为创业团队将创意转化为市场成果的重要桥梁，尤其在高度不确定与资源受限的情境中更显关键^[9]。

2. 动态能力理论

商业模式创新可被视为动态能力的重要表现形式，其核心在于感知机会、掌握机会与重构资源^[10]。创业团队若能透过专业协同合作提升信息感知与决策质量，将更有能力进行商业模式的调整与创新。此一理论为连结团队合作与绩效提供了重要中介解释。

（四）商业模式创新作为中介机制的研究缺口

1. 专业协同合作与团队绩效之关系

既有研究普遍支持团队合作对绩效具有正向影响，但多数研

究停留在直接效果的检验，较少深入探讨其内在作用机制^[2]。此外，部分研究结果呈现不一致现象，显示合作本身并不必然转化为绩效，暗示其中可能存在关键中介变量。

2. 商业模式创新的中介角色

近年少数研究开始指出，商业模式创新可能是团队合作影响绩效的重要转换机制^[11]。然而，多数研究仍聚焦企业层级，较少从创业团队内部合作视角进行理论整合。因此，本研究主张专业协同合作本身并非绩效的终点，而是透过促进商业模式创新，间接影响团队绩效。此一观点不仅响应现有研究缺口，也有助于深化创业团队理论之解释力。

综合上述文献可知，创业团队绩效的形成涉及多层次因素，其中专业协同合作与商业模式创新扮演关键角色。然而，现有研究对于三者之整合性分析仍显不足。本研究因此建构一个理论导向模型，探讨商业模式创新在专业协同合作与团队绩效之间的中介作用，藉以补足理论与实务之研究缺口。

二、研究架构与假设发展

为了系统性地呈现研究架构，本研究整合以下理论：

（一）研究架构建构之理论逻辑

基于前述文献回顾，本研究主张创业团队绩效并非仅由成员专业背景或合作程度直接决定，而是透过一系列中介机制逐步形成。其中，商业模式创新被视为链接团队内部互动与绩效成果的关键桥梁。

从理论角度观之，专业协同合作属于团队层级的行为与互动机制，而团队绩效则属于结果变量。两者之间若缺乏明确的转化过程，将难以充分解释合作如何实质提升创业成果。因此，本研究引入商业模式创新作为中介变量，响应既有研究对「合作—绩效」关系解释力不足的问题。

整体而言，本研究的理论逻辑可归纳为三个核心论点：

（1）专业协同合作有助于促进创业团队的创新导向决策与资源重组行为；

（2）商业模式创新是创业团队将知识与构想转化为市场成果的关键机制；

（3）团队绩效的提升仰赖合作机制透过创新历程加以实现。

基于上述论点，本研究建构一个以商业模式创新为中介的理论架构，用以系统性分析创业团队专业协同合作对团队绩效之影响。

（二）研究架构说明

本研究之研究架构包含三个主要构念：专业协同合作、商业模式创新与团队绩效。其中，专业协同合作作为自变量，团队绩效为依变量，商业模式创新则扮演中介角色。在此架构下，专业协同合作透过促进团队内部的知识整合、跨领域沟通与共同决策，进一步影响商业模式的创新程度；而商业模式创新则透过重塑价值创造与价值摄取机制，最终反映于团队绩效表现。

（三）专业协同合作与商业模式创新

专业协同合作在创业团队中扮演关键角色，特别是在面对高

度不确定与资源受限的创业环境时。根据知识整合理论，团队成员分散于个体之专业知识，需透过有效的合作机制才能转化为组织层级的创新能力。近期研究指出，当创业团队能够建立高度专业互补与协调的合作模式时，更有利于促进创新型决策与实验性行动^[9]。这种合作不仅提升信息流通效率，也有助于降低跨专业沟通的摩擦成本，进而支持新型商业模式的形成。

此外，动态能力理论指出，商业模式创新本质上是一种资源重构与策略调整的过程。专业协同合作有助于团队更准确地感知市场机会、更有效地评估与采取行动，并持续调整组织配置，从而提升商业模式创新的可能性。

基于上述论述，本研究提出以下假设：

假设一：创业团队之专业协同合作对商业模式创新具有正向影响。

（四）商业模式创新与团队绩效

商业模式创新被视为影响创业团队绩效的重要策略性工具。相较于单一产品或技术创新，商业模式创新更能系统性地影响组织如何创造、传递与摄取价值，进而提升整体绩效表现。相关研究显示，具备高度商业模式创新能力的创业团队，较能快速响应市场变化、调整运营策略，并建立差异化竞争优势^[11]。特别是在新创企业成长初期，商业模式创新往往比技术成熟度更能直接影响市场绩效与存续能力。

从绩效衡量角度而言，商业模式创新不仅有助于提升财务与市场表现，也能促进创新成果的商业化，进而强化团队的长期竞争力。这些研究成果共同支持商业模式创新对团队绩效具有正向影响。

因此，本研究提出以下假设：

假设二：商业模式创新对创业团队绩效具有正向影响。

（五）商业模式创新的中介效果

尽管既有文献多支持团队合作与绩效之间的正向关系，但部分研究结果显示，合作本身并不足以直接保证绩效提升，显示其中可能存在重要的转换机制。社会资本理论指出，团队成员之间的互动关系与信任结构，需透过具体的行动与制度安排，才能转化为可衡量的成果。在创业情境中，商业模式创新正是将合作资源具体化、制度化的关键过程。

换言之，专业协同合作为创业团队提供创新所需的知识基础与互动平台，而商业模式创新则负责将这些合作成果转化为市场价值与绩效表现。因此，若缺乏商业模式创新，专业协同合作对绩效的影响可能受到限制。

基于上述理论推论，本研究进一步提出中介假设：

假设三：商业模式创新在专业协同合作与创业团队绩效之间具有中介效果。

本章在整合知识整合理论、动态能力理论与社会资本理论的基础上，建构一个以商业模式创新为核心中介的研究架构，并提出三项研究假设。此架构不仅补充既有创业团队研究对合作与绩效关系之解释不足，也为后续研究方法设计与理论验证奠定基础。

三、研究方法

（一）研究设计与研究取向

本研究采用理论导向之定性研究方法，旨在透过系统性文献分析与理论整合，建构并深化对创业团队专业协同合作、商业模式创新与团队绩效之间关系的理论理解。相较于以资料驱动为主的探索性定性研究，本研究属于演绎导向，研究重点不在于生成新构念，而在于整合既有理论并检视其在创业团队情境中的解释力。此研究设计特别适用于理论尚未充分整合，但相关研究已具一定积累基础的学术议题。

（二）理论导向定性研究的内涵

理论导向定性研究强调以既有理论为分析起点，透过比较、诠释与整合不同研究成果，以深化理论之内在逻辑与外部适用性^[12]。此方法广泛应用于管理学、创业研究与组织理论领域，特别适用于建构概念模型与理论命题。近期文献指出，当研究目的在于澄清构念关系与机制时，理论导向定性分析能有效避免过度依赖单一情境资料所可能产生的局限^[8]。

（三）文献资料来源

本研究所采用之资料为次级资料，主要来自2019 - 2025年间发表于国际学术期刊之研究文献，涵盖下列类型期刊：创业与新创研究期刊、策略管理与组织研究期刊、创新与科技管理相关期刊。文献内容包含理论研究、概念性文章与实证研究，其共同特征为对研究构念具有明确界定与理论连结。

（四）定性分析程序

1. 理论比较与概念对照

研究首先针对不同文献中对专业协同合作、商业模式创新与团队绩效之定义进行比较，辨识其共通性与差异性。此步骤有助于厘清构念边界，避免概念混淆。

2. 理论整合与机制推论

在完成概念比较后，本研究进一步整合知识整合理论、动态能力理论与社会资本理论，推导构念间的因果逻辑。透过反复比对文献中的研究结果与理论主张，建立本研究所提出之中介模型。

3. 反思性分析

为避免研究偏误，本研究采用反思性分析方法，持续检视理论推论是否过度依赖单一理论视角，并尝试以不同理论观点检验研究架构的合理性。

四、研究结果与理论命题深化

（一）理论结果之定位与说明方式

本研究所呈现之「研究结果」系指透过系统性文献整合与理论推论所形成的理论性发现。此类结果不以统计显着性为依据，而着重于揭示构念间的作用机制、逻辑关系与理论意涵。

依据前述研究架构与分析程序，本研究之理论结果主要围绕三个核心发现：（1）专业协同合作如何形塑创业团队的创新能力；（2）商业模式创新在合作与绩效之间所扮演的转化角色；

(3) 团队绩效形成的过程性与动态性特质。

(二) 理论结果一：专业协同合作作为创新导向行为的驱动机制

综合既有文献，本研究发现专业协同合作不仅是一种团队互动形式，更是一种促进创新导向行为的结构性机制。当创业团队成员能够基于专业互补进行高度协同时，团队更容易形成共享认知架构，进而提升对市场机会的敏感度与响应速度。

理论整合显示，专业协同合作透过以下三种途径影响创新活动：

第一，知识整合效率的提升。专业协同合作能降低跨领域沟通障碍，使隐性知识得以在团队内部有效流动，促进新构想的形成。

第二，决策质量的改善。多元专业观点的协同讨论，有助于降低单一视角偏误，使创业团队能更全面地评估商业模式选项。

第三，实验与调整能力的增强。高度协同的团队更能快速试错并修正策略，为后续商业模式创新奠定基础。

基于上述理论发现，本研究将原假设一深化为以下理论命题：

命题一：在创业团队情境中，专业协同合作透过提升知识整合效率与决策质量，促进团队的创新导向行为，进而支持商业模式创新的形成。

(三) 理论结果二：商业模式创新作为价值转化的核心机制

本研究第二项理论结果指出，商业模式创新在创业团队中扮演价值转化的关键角色。换言之，创业团队的合作与创意，唯有透过商业模式创新，才能有效转化为具体且可持续的绩效成果。

文献整合显示，商业模式创新主要透过以下三个层面影响团队绩效：

(1) 价值主张的明确化：创新商业模式协助团队清楚界定其产品或服务核心价值，提升市场辨识度。

(2) 价值创造流程的重组：透过重新配置关键活动与资源，提升运营效率与灵活性。

(3) 价值攫取机制的优化：创新收益模式有助于改善财务绩效与长期存续能力。

动态能力理论进一步支持此一观点，指出商业模式创新反映了组织对环境变化的感知、响应与重构能力，因而对绩效具有深远影响。

基于上述理论结果，本研究将原假设二深化为以下命题：

命题二：创业团队透过商业模式创新重构价值主张、价值创造与价值攫取机制，进而正向影响其整体团队绩效。

(四) 理论结果三：商业模式创新的中介与放大效果

本研究最重要的理论发现在于：专业协同合作本身并非绩效的直接来源，而是透过商业模式创新发挥其影响力。此结果响应了既有研究中合作与绩效关系不一致的问题，并提供更具解释力的理论架构。

理论分析显示，若创业团队仅停留于协调与沟通层次，而未将合作成果转化为具体的商业模式调整，其绩效提升效果将受到限制。反之，当商业模式创新被有效启动时，专业协同合作的影

响力将被放大并制度化。

此一中介效果具有两层理论意涵：

第一，转化功能：商业模式创新将团队内部的互动成果转化为外部市场可感知的价值。

第二，放大功能：透过制度化与流程化，商业模式创新使合作成果能持续影响绩效，而非一次性效果。

基于上述分析，本研究将原假设三深化为以下理论命题：

命题三：商业模式创新在专业协同合作与创业团队绩效之间扮演关键中介角色，使合作所产生的创新潜能得以转化并放大为持续性的绩效成果。

(五) 整合理论模型之深化说明

综合三项理论结果，本研究提出一个过程导向的创业团队绩效形成模型。该模型强调：

(1) 团队绩效是一个动态结果，而非静态产出；

(2) 专业协同合作是创新历程的起点，而非终点；

(3) 商业模式创新是链接内部合作与外部绩效的关键枢纽。

此模型不仅补充既有以直接关系为主的研究观点，也为未来实证研究提供清楚的理论路径与检验方向。

本研究结果显示，创业团队绩效的形成是一个由专业协同合作启动、经由商业模式创新转化，最终反映于绩效成果的动态过程。此一发现为创业团队研究提供更具整合性的理论视角。

五、理论贡献与管理意涵

(一) 理论贡献

1. 重新诠释创业团队合作与绩效之关系

既有研究多从直接效果角度检验团队合作对绩效的影响，却难以解释实证结果的不一致性。本研究透过引入商业模式创新作为中介机制，重新诠释专业协同合作与团队绩效之间的关系，指出合作本身并非绩效来源，而是一种创新潜能的启动条件。此一观点有助于将创业团队研究从「是否合作」的讨论，提升至「如何透过合作产生价值」的理论层次。

2. 建构商业模式创新的中介性理论框架

本研究补充了商业模式创新文献中对「团队层级前因变数」讨论不足的缺口。过去研究多将商业模式创新视为企业层级或策略层级现象，较少深入探讨其如何源自团队内部互动。本研究明确指出，专业协同合作是商业模式创新的重要前因，并将商业模式创新定位为链接团队行为与绩效成果的中介机制，进一步深化商业模式创新之理论内涵。

(二) 管理意涵

本研究之理论结果亦对创业实务与管理决策提供多项重要启示。

1. 创业团队组成与合作设计

研究结果显示，创业团队的关键不仅在于成员专业背景的多样性，更在于是否能建立有效的专业协同合作机制。创业者与投资人应重视团队内部的沟通结构、决策流程与跨专业整合能力，而非仅关注个别成员的专业能力。

2. 将合作成果制度化商业模式创新

管理者应意识到，团队合作若未转化为具体的商业模式调整，其绩效效果可能短暂且不稳定。因此，创业团队应主动将合作所产生的构想与决策，落实于价值主张、运营流程与收益模式的设计中，使合作成果得以制度化。

3. 支持创业团队的动态调整能力

本研究亦指出，商业模式创新是一个持续调整的过程。创业团队应建立能支持试错与快速修正的管理机制，以因应高度不确定的市场环境，进而提升团队的长期绩效表现。

本研究从理论整合的角度，说明创业团队专业协同合作如何透过商业模式创新影响团队绩效，并提出一个具过程性与解释力的理论模型。此研究不仅响应创业团队与商业模式创新文献中的重要理论缺口，也为学术研究与实务应用提供具体而有意义的参考。

六、结论

本研究以理论导向定性研究方法，探讨创业团队中专业协同合作如何影响团队绩效，并进一步揭示商业模式创新在其中所扮演的关键中介角色。透过整合知识整合理论、动态能力理论与社会资本理论，本研究建构一个过程导向的理论模型，系统性说明创业团队绩效形成的内在机制。

研究结果显示，专业协同合作并非直接等同于绩效提升，而是透过促进创新导向行为与知识整合，为商业模式创新创造必要条件。商业模式创新则进一步将团队内部的合作成果转化为可被市场辨识与衡量的价值，最终反映于团队绩效表现。此一结论响应了既有文献中对于「合作是否必然提升绩效」之争议，并提供更具解释力的理论视角。

参考文献

- [1]Klotz, A. C., Hmieleski, K. M., Bradley, B. H., & Busenitz, L. W. New venture teams: A review of the literature and roadmap for future research[J]. Journal of Management, 2020,46(1),186-220.
- [2]Lazar, S., Paul, H., & Agarwal, R. Entrepreneurial team dynamics and new venture performance: A review and research agenda[J]. Small Business Economics, 2020,54(1),1-24.
- [3]Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. Explaining the heterogeneity of the leadership - innovation relationship: Ambidextrous leadership[J]. Academy of Management Review, 2022,47(1),1-23.
- [4]Grant, R. M. Knowledge-based view: Toward a theory of knowledge integration[J]. California Management Review, 2019,61(2), 56-71.
- [5]Muñoz-Bullón, F., Sánchez-Bueno, M. J., & Vos-Saz, A. The influence of team heterogeneity on entrepreneurial success[J]. International Entrepreneurship and Management Journal, 2020,16(3),1061-1086.
- [6]Kammerlander, N., König, A., & Richards, M. Why do incumbents respond heterogeneously to disruptive innovations? The interplay of domain identity and role identity[J]. Journal of Management Studies, 2021,58(4), 1017-1049.
- [7]Stam, W., Arzlanian, S., & Elfring, T. Social capital of entrepreneurs and small firm performance: A meta-analysis[J]. Journal of Business Venturing, 2020,35(3).
- [8]Foss, N. J., & Saebi, T. Business models and business model innovation: Between wicked and paradigmatic problems[J]. Long Range Planning, 2019, 52(3).
- [9]Wirtz, B. W., Pistoia, A., Ullrich, S., & Göttel, V. Business models: Origin, development and future research perspectives[J]. Long Range Planning, 2020,53(1).
- [10]Teece, D. J. Business models and dynamic capabilities[J]. Long Range Planning, 2020,53(2).
- [11]Clauss, T., Abebe, M., Tangpong, C., & Hock, M. Strategic agility, business model innovation, and firm performance: An empirical investigation[J]. IEEE Transactions on Engineering Management, 2021,68(3),767-784.
- [12]Cornelissen, J. Developing propositions, a process model, or a typology? Addressing the challenges of writing theory without a boilerplate[J]. Academy of Management Review, 2017,42(1),1-9.