

相机而动：创业者如何从关键事件中学习？

——一个关于创业关键事件学习现象的解释性案例研究

□ 宋正刚 何良兴 张玉利^①

摘 要：创业者如何从关键事件或者重要的创业经历中学习，是创业认知与学习研究关注的重点，对此已有研究已经从手段导向、行为脚本变革、认知发展、情境学习等多个视角给出了解释。这些成果为发掘创业学习的动态机制提供了重要依据，但也暴露出研究视角狭窄、“知识碎片化”、系统解释力不足等方面问题。本研究以上述理论进展为基础，结合具体案例，采用回溯分析的抽象研究方法，揭示了创业者从关键事件中学习的结构与效能机制，并在此基础上构建了创业关键事件学习概念模型，深化了对创业学习机制的认识。

关键词：关键事件学习；创业行为脚本；回溯分析；效能机制

一、引言

“创业者是如何学习的”是近年来创业研究关注的重点。对此，有学者指出，只有了解“创业者是如何从经历中获得有价值经验的——即创业学习的过程机制”才能更深入理解创业的本质（Reuber & Fische, 1993）。围绕创业学习机制问题，主流研究认为在高度不确定的创业情境下，与某些常规化和可重复的学习经历相比，某些重要、不连续学习“事件”或“插曲”（episode）更能激发创业效能（Cope, 2001；Deakins & Freel, 1998；Rae & Carswell, 2000），触发更深度的反思，以及新行

^① 宋正刚，天津中医药大学管理学院；何良兴（E-mail: gary0922@163.com）、张玉利，南开大学商学院。本文受天津市哲学社会科学规划项目“创业活动创新性评价及实现高质量创业路径研究”（TJGL15-011）、国家自然科学基金重点项目“网络及不确定环境下创业者的行为认知与决策机制研究”（71532005）和国家自然科学基金青年项目“失败情境下创业学习的方式、影响因素和作用研究”（71602001）资助。作者们感谢《管理学季刊》编辑部耐心细致的沟通工作，感谢领域编辑专业的建议与指导，感谢评审专家和主编富有建设性的评审意见，他们对于本文质量的改善帮助很大。

为、新事件的涌现 (Liu et al., 2015)。加强对关键事件学习现象的关注, 深入了解创业学习的动态机制 (Cope, 2005, 2013), 有助于深化对创业活动规律认识, 促进创业质量的提升。

事实上已有研究对于关键事件学习的关注, 主要围绕创业行为改进 (Minniti & Bygrave, 2001; Petkova, 2008)、创业认知发展 (Holcomb, 2009), 以及创业学习的社会建构性 (Read, 2011; Barley & Tolbert, 1997; Chiasson and Saunders, 2005; Sarason et al., 2006) 等主题展开, 并贡献了手段导向 (Sarasvathy & Dew, 2005; Read, 2009)、脚本变革 (Chiasson et al., 2005)、情境学习 (Wenger, 2006) 等比较有代表性的研究成果。这些成果虽然为解释“创业者如何从关键事件中学习”现象提供了重要依据, 但同时也暴露出研究视角狭窄、“知识碎片化”严重等方面问题——就像“盲人摸象”, 难以形成对现象和问题更深度和更具系统性的解释。针对这些问题, 本文结合 BY 高新材料有限公司的具体案例, 综合已有研究成果, 采用回溯分析 (retroduction) 理论抽象方法, 探讨了对创业效能有显著影响的关键事件学习的结构、力量与机制^① (Bhaskar, 1989) 问题, 并在此基础上构建了关键事件学习概念模型, 以深化对创业学习及其效能机制的认识。本文最后总结研究结论与贡献, 指出本文研究的不足与未来研究方向。

二、文献述评

(一) 关键事件学习

创业关键事件学习是指需要创业者优先予以应对, 并能够对创业效能产生显著影响的重要、不连续学习经历。从事件系统理论角度出发, 可以将关键事件学习分为两种: 一种是对主动创造出来的关键事件的学习, 即主动型关键事件学习; 另一种是对被动承受的关键事件的学习, 即被动型关键事件学习 (Liu et al., 2015)。另外, 从关键事件的“重要性”或“关键性”属性出发, 又可将创业关键事件学习分为“从失败或挫折中学习”与“从成功中学习”两类情形 (Cope, 2005)。这同时也表明, 与常规学习相比, 关键事件学习更容易诱发“批判性思维”和“创新学习成果” (Cope, 2005)。

早期文献对关键事件学习的探讨主要从主体学习角度, 关注两方面问题: 一是行为改进, 即考察创业者如何在关键事件中建立新的“刺激—反应”模式 (Minniti & Bygrave, 2001; Petkova, 2008); 二是认知发展, 即探讨创业者如何通过关键事件的学习获得新知识 (Holcomb, 2009)。两类研究虽然角度不同, 但都聚焦于创业者如何通过关键事件学习提升主体能动性的问题 (Stokes & Blackburn, 2002); 并且

^① 结构是指使该事物成为其自身的客观实在, 本文具体指既有的秩序、规则和惯例; 力量是指事物结构所具有的性能或潜能; 机制指的是事物之间相互作用 (或是力量运行) 的方式。

由于受方法局限，使此类研究多停留在现象描述层面，未能对关键事件学习深层结构与效能机制给出更有说服力的解释（张玉利等，2013）。此后一些学者从影响创业学习的客体因素出发，发现“关键事件学习多发生在处理与利益相关者关系的经历当中”（Boussouara & Deakins, 1999），并尝试探讨创业学习与特定社会文化背景、社会网络之间的关系（Deakins et al., 2000；Gregoire & Shepherd, 2012；Dimov, 2011；Read, 2009；张玉利等，2013；叶文平等，2016），这一转变拓展了创业学习的研究视野，更深入地揭示了创业学习的社会化特征。但在认识论与方法论上，却仍未能摆脱实证主义的局限，缺乏对关键事件学习社会建构性特征的考察（Read, 2011；Barley & Tolbert, 1997；Chiasson & Saunders, 2005；

Sarason et al., 2006）。

（二）手段导向与创业行为脚本变革

近年来，以主体为核心的激进建构主义成为创业研究的一个重要方向，其中最具代表性的是 Sarasvathy 等（2001，2005）、Read（2009）等提出的手段导向理论。该理论提出（Sarasvathy & Dew, 2005；Read, 2009），不确定条件下经验丰富创业者通常会以“我是谁”、“我了解什么”、“我认识谁”为初始条件，判断“我能做什么”，并通过后续与利益相关者的互动，来整合资源，提升认知并进一步明确行动目标。手段导向理论揭示了不确定条件下创业者的决策机制，深化了已有研究对创业行为独特性和新企业生成过程规律的认识，但同时也暴露出因过分强调创业者主观能动作用的发挥，而忽视对创业行为合法性考察的问题。

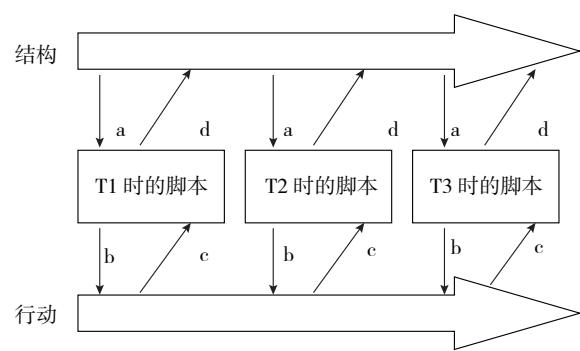


图 1 基于结构化视角的创业行为脚本变革模型

与手段导向理论不同，恰森等（Chiasson et al., 2005）从结构化角度出发，提出了创业行为脚本^①变革模型（如图 1 所示）。该模型认为，创业机会源于创业者与环境的特定交互情

境，并由此提出了创业行为脚本的概念，指出创业行为脚本具有胜任性、合法性与支配性三个特征。所谓合法性指结构对行动的批准与承认，胜任性指结构能为行动的快速执行提供便

^① 脚本原来是心理学研究用来描述认知现象的一个概念，Barley 和 Tolbert（1999）提出在实证中将脚本视为行为规则更有效，并将脚本定义为在特定情景中结构与行动相互作用的特点，其表现形式为可以被观察和再现的行动，Chiasson 和 Saunders（2005）提出的创业行为脚本沿用了这一定义。

利,支配性表示行动能够在结构中获得资源掌控的权力,三个方面相互影响,反映脚本的全部信息(盛南和王重鸣,2008)。完整的创业行为脚本变革过程包括编码、实施、修订与外化四个阶段,其中,箭头 a 表示创业者对结构中的资源与规则进行有意识的分析、解读和编码的过程,箭头 b 表示创业者执行脚本的过程,a、b 连续则表示创业者对脚本进行有意识的选择或忽略,以决定复制或改造结构的程度,箭头垂直则意味着结构对行动影响的即时性;箭头 c 表示创业者主动修订脚本的过程,箭头 d 表示创业者将脚本进行外化的过程,c、d 连续则表示经过修订的脚本在具备胜任性、支配性、合法性特征后,会在下一阶段编码中继续实施,否则脚本修订过程将持续下去,箭头倾斜表示行动对结构影响的历时性。结构、脚本与行动在不断变化的情境中相互影响、不断演进,使创业得以实现。

创业行为脚本变革的分析框架从经验层面揭示了创业者与市场环境的持续互动关系,但没有对脚本的构成维度,以及约束脚本变革的结构、机制给出相应的解释。针对这一问题,我们可以将创业行为脚本变革模型与手段导向的“手段—目的”链模型相结合,以获得一个更具解释力的比较性分析框架。即创业行为脚本的合法性体现了关键事件学习中,创业者(通过手段导向思维)对“我能做什么”问题的思考,即探求能够获得伦理或法规认可的行动策略;创业行为脚本的胜任性反映了关键事件学习中,创业者(通过手段导向思维)对“我跟谁在一起”的认识,即在创业中寻求社会互动的意义与价值;创业行为脚本的支配性体

现了关键事件学习中,创业者(通过手段导向思维)对“我是谁”或者“我了解什么”问题的理解,即通过明确自身资源和能力定位来整合资源;最终,随着创业者对“我是谁”、“我跟谁在一起”、“我能做什么”问题认识的深入,创业行为脚本质量得到了提升,创业活动得以更深入地展开。

(三) 情境学习

也有一些学者从情境学习(Lave & Wenger, 1991; Wenger, 2006; 姚梅林, 2003)角度切入,对创业关键事件学习的性质展开讨论,并获得了一些知识的积累。情境学习从社会生活与社会实践出发,引入学习课程(learning curriculum)、合法的边缘参与(legitimate peripheral participation)、实践共同体(communities of practice)、角色身份认同(role identity)的概念。它的特色在于超越传统的实证主义范式,将学习研究关注的重点从个体拓展到了实践共同体范畴,从而更深入地刻画了人类学习的社会实践与情境依赖特征(姚梅林, 2003)。对此我们认为,关键事件学习作为创业情境中的一类学习课程,它与手段导向理论揭示的不确定条件下的决策机制具有内在一致性。首先,实践共同体作为情境学习实现的重要载体,意味着个体参与某个社会系统的活动,并在该系统与其他成员共享对某种意义与价值的理解(Wenger, 2006),这与创业者对“我跟谁在一起”的认识有关;其次,角色身份认同是个体通过学习与协商在实践共同体中明确具有真实意义的任务,并建构自己独特身份的过程,在创业情境下,它和创业者对“我是谁”的认识有关;最后,合法的边缘参与是指个体

通过学习，充分参与到实践共同体的活动之中，从而实现从学习者到参与者身份的转变，一般会涉及创业者对“我能做什么”问题的思考。

（四）认知发展与利益相关者影响力

效能（effectiveness）是指系统发挥其应有功能，并实现其预定目标的程度。与常见绩效概念相比，效能考察不仅关注行为结果，更强调行为过程，因此常将其视为一个刻画行为绩效水平及其实现机制的构念（盛南，2009）。而在创业情境中，由于普遍面临资源匮乏、交易关系不稳定、组织信任基础薄弱的窘境，使新企业的生存能力非常薄弱，因此在这种背景下，创业者该如何最大限度地挖掘自身潜力，避免不确定环境带来的损失，是一个值得关注的焦点问题。利益相关者影响力（stakeholder influence capacity）（Barnett，2007）作为企业重要的无形资产，不仅具有绩效、顾客价值、价值创造手段等方面优势（张敬伟等，2010），而且能够使企业在获得短期利润的同时，整合到能够支撑企业未来发展的更丰富资源。因此，利益相关者影响力可以视为衡量创业效能的核心指标（盛南，2009）。

同时，从认知发展（Piaget，1976）角度出发，在关键事件学习中，创业者是在通过顺应（accommodation）与同化（assimilation）两种机制的共同作用形成自己的知识结构，并对利益相关者产生影响。顺应是指学习者通过主动修正已有的知识结构来适应新环境，它强调的是环境对学习者的影响，是一个质变的过程。与此相反，同化表示的是学习者以原有知识结构为基础，吸收新知识、信息，生成新意义并将其嫁接到已有知识结构中的情形，它强调的是学习者对环境的影响，是一个量变的过程，它对应了创业者对结构中的资源、规则进行有意识的分析、解读、编码，并形成脚本，执行脚本的过程。学习者正是通过顺应与同化的双向建构，一方面更好地适应环境，另一方面通过自身能动作用的发挥实现对外部环境的改造。这种将学习视为“同化于己”与“顺应外物”两种相反力量共同作用的观点，为揭示利益相关者影响力来源及关键事件学习的效能机制提供了重要依据。表1列示了上述几种理论的主要贡献和理论缺口。

表 1 关键事件学习已有研究述评

作者（年份）	主要贡献	理论缺口
Gregoire 和 Shepherd（2012）	关注个体学习与特定社会文化背景、社会网络之间的关系，提出关键事件学习多发生在处理与利益相关者关系的经历之中	未能摆脱实证主义认识局限，缺乏从主体与环境交互的视角展开对关键事件学习社会建构特征的考察
Sarasvathy 和 Dew（2005）； Read 等（2009）	揭示了不确定条件下创业者的决策机制，即以“我是谁”、“我了解什么”、“我认识谁”为初始条件，判断“我能做什么”，并在后续与利益相关者的互动过程中，获得更多资源支持和认知提升	过度强调创业者主体能动作用的发挥，缺乏从制度合法性角度展开对创业行为社会化特征的考察

续表

作者（年份）	主要贡献	理论缺口
Chiasson 和 Saunders（2005）	从结构化理论角度出发，提出正是创业者与环境在特定情境下的交互，使机会在认知的基础上得以形成，创业得以实现	没有对创业行为脚本的构成维度，以及约束创业行为脚本变革的深层结构、机制和力量给出解释
Liu 等（2015）	提出关键事件具有新颖度、颠覆性和重要性三方面基本特征	缺乏对关键事件价值挖掘，以及关键事件学习对推进组织变革、提升组织效能过程机制的考察
Lave 和 Wenger（2014）	超越了已有实证主义学习研究范式，更清晰地刻画了创业学习的社会实践与情境依赖特征，为揭示关键事件学习的本质属性与结构提供了重要依据	缺乏对情境学习的认知发展过程与效能机制的考察
Piaget（1976）	提出学习者通过顺应与同化两种机制的共同作用，形成自己的知识结构	缺乏对同化与顺应机制发生的诱因与结果变量的考察
张敬伟和王迎军（2010）	利益相关者影响力不仅具有绩效、顾客价值、价值创造手段等方面优势，而且能够使企业在满足短期利润要求的同时，获得支撑未来发展的更丰富资源	缺乏对利益相关者影响力来源的考察

（五）小结与研究思路

综上所述，创业行为脚本变革、情境学习与认知发展，一方面为解释创业关键事件学习的结构及效能机制提供了重要理论依据；但另一方面也反映出因研究视角过于分散，像“盲人摸象”一样难以形成完整知识体系的弊病。

为此，本研究接下来将通过回溯分析（Lawson，1997）的理论抽象过程，深入讨论约束关键事件学习的深层结构和效能机制，并通过构建完整的关键事件学习概念框架，深化对创业学习动态机制及创业效能提升路径的认识（如图 2 所示）。

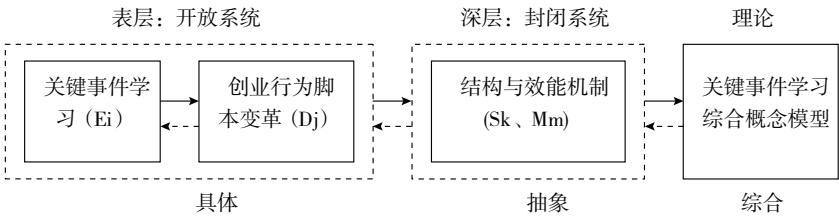


图 2 创业关键事件学习的理论抽象过程

首先，采用结构化的脚本分析思路，将关键事件学习抽象为一个创业行为脚本变革的过程

程。创业行为脚本变革不仅可以用来刻画关键事件学习在特定情境中的状态，同时也代表了从关键事件学习出发，如同“剥洋葱”，探测到其深层结构与机制的一个过渡性认识阶段。其次，对创业行为脚本变革过程进行再抽象，揭示约束关键事件学习的深层结构与效能机制。最后，综合前两步成果，提出关键事件学习综合概念模型，以阐明通过关键事件学习提升创业效能的路径与方法，即图中由左向右的箭头。回溯分析的抽象过程表现为三个维度上的努力：一是在“实在”维度上，通过抽象鉴别和阐述潜藏在各种利益关系或不完全规则等现象背后的结构和机制；二是在“经验”维度上把各种结构、力量和机制综合在一个统一体中，用以解释现实或者在现实中重构，这也意味着抽象是一个能动的、批判性的解释和发现过程，而不是世界的简单镜像，更不是简化或虚构；三是在“历史”维度上发现具有历史意义的、符合历史进程的结构、力量和机制，避免过度的、超越历史的抽象或者虚构（马国旺，2013）。

三、研究设计

（一）研究方法

案例研究既可以用来描述现实情境，解释现实生活中各因素之间假定存在的联系，又可以对事件进行动态、重复的跟踪评价，因此更适于回答“如何”以及“为什么”的问题（Eisenhardt, 2012）。而单案例研究方法，不仅有助于为研究问题提供更丰富的细节和更深度的描述，而且可以对不同时间点的同一案例进行纵向的分析（Yin, 2003），这与本文旨在对具

有意外和突发性质的关键事件学习进行抽象，探索其结构和效能机制的目的相契合，因此本文选择了单案例研究方法。

（二）案例选择

在界定研究问题、明确研究方法之后，接下来需要根据问题及要开发的理论进行案例选择（毛基业和李晓燕，2010；周翔等，2016）。本研究之所以选择BY作为研究对象，主要是因为：①BY作为一家较为典型的“隐形冠军”企业（赫尔曼·西蒙，2005），在制卡材料领域不仅占据中国第一的市场份额，而且具备广泛的国际影响力。②BY最早是由大型国有企业CK投资的一家高科技创业企业，创始人独立研发并贡献了该企业最核心的技术产品；而从创业角度看，该企业在创立之初就面临合法性不强、产权关系不清、发展定位不明、生存能力薄弱等方面问题，这些问题在转型时期的中国创业企业，尤其是技术类创业企业中具有一定的典型性。③BY成长伴随着多次成功与失败的经历，这种“大起大落”的曲折过程为研究关键事件学习提供了丰富素材，而创业团队良好的教育背景与学习能力，使他们对于学习理论的理解具备坚实的认知基础，这有助于对本文依据学习理论所构建的理论模型进行有效的检验和修正。

（三）信度与效度保证

案例研究同样要满足信度和效度的判定标准，案例研究设计的质量评价，常涉及构念效度、内部效度、外部效度和信度四个方面（Yin, 2010）。

1. 构念效度

构念效度是对所要研究的概念形成一套正

确的、可操作化的测量。具体到本研究中我们试图从以下几方面提高构念效度：一是为了减少回顾偏差与刻板印象的影响，我们将来自多位被访者、多种资料来源、多次收集的资料，以及多种理论视角进行相互印证。同时，将访谈问题集中于事件、行动与事实，而不是受访者的主观解释，以保证所获信息最大程度的客观性。二是注重发展证据链。通过将源于不同被访者、不同形式的资料提供的信息加以比对，明确各个重要活动或策略之间的关系，并充分引用与案例研究相关的数据库资料，从而形成证据链。这有助于外来的调查者或者后续的研究者能够进行双向的推导工作，即从结论反推出最初的问题，或从问题推出最终的结论，从而提高整个案例分析的质量。三是请被访者检查和核实研究者根据访谈资料编写的关键事件资料，将研究结论初步呈现给部分被访者，寻求意见和建议。四是在课题组定期组织的研讨会上多次向该领域专家汇报研究进展，并与相近专业的同学、朋友多次进行非正式沟通，寻求改进意见。

2. 内部效度

内部效度是指研究中揭示出来的因果关系的可靠程度。具体到本研究当中，为提高研究的内部效度，研究者采取的策略主要有以下三个方面：一是从回溯分析的理论抽象方法出发，提出了一个理论抽象过程模型。在这一思路的引导下，不仅可以有效揭示变量之间的逻辑联系，同时也会使研究更加聚焦，并且资料收集与分析的过程更加严谨，可操作性更强。二是本研究采用时间序列与模式匹配相结合的案例分析手段，对实证观察的原始数据进行处理，

并且在处理过程中注重与其他理论视角的比对，一方面可识别共有模式，以提高本研究的内部效度，提升创业研究作为一个独立学术领域的研究地位；另一方面也助于发现差异，提炼本研究的创新点与理论特色，丰富与拓展既有的理论体系。三是通过采用多重分析方法（案例内研究与跨案例研究、抽象与综合、探索性案例研究与解释性案例研究、回溯分析与模式匹配等）、多重数据来源（实地访谈、内部文档、外部文档、非正式观察）、多位调研人员、多重理论检验〔创业（情境）认知理论、利益相关者理论〕等手段提高三角测量的质量。

3. 外部效度

外部效度考察的是研究能不能通则化或者具有可推广性，对于定性研究来说由于样本数量非常有限，因而与大样本的定量实证研究相比，面对的外部效度质疑也会相对较多。虽然对于定性研究来说，受研究方法本身的局限，实现不了与定量的实证研究同样的外部效度，但是可以利用与通则化相似的一些标准来考察其外部效度。其中最重要的是可移植性，即研究能否实现由此及彼的延伸与推广，给其他研究者或者实际创业者带来启发。具体到本研究来说，外部效度可以通过考察该模型是否能够解释发生在成长期或者成熟期企业中的关键事件学习来判断。在提高外部效度的策略选择上，一般采用的方法包括深度描述、抽样时选取系统变异最大化等方式来实现，在本研究中我们充分考虑了这两方面的因素，力图提升本研究的外部效度。

4. 信度

信度在定性研究里对应的是研究的一致性，

也即研究的可接受水平。为确保本研究的一致性，我们采取了如下策略：一是编制了案例研究草案。案例研究草案是增加案例研究一致性或者研究信度的一种重要手段，其目的是指导研究者更好地通过单案例研究收集证据。案例研究草案有助于研究者聚焦研究问题，它能使研究活动锁定在研究对象上，此外，制定研究草案将迫使研究者对相关问题包括案例研究报告的撰写方式等进行深入思考，以避免在接下来的研究过程中出现重大偏差。二是建立了案例资料库，为其他研究者复制研究提供详细的信息，以有助于确保本研究的信度。一方面，研究者对于原始资料进行整理，例如，整理被访企业的录音资料、录音转录文本、速记资料、

观察记录、备忘录、其他纸质和电子文档，对原始资料做了编码。另一方面，对加工资料进行了编码。例如，对关键事件学习进行编码，并将两次编码进行相互印证，以确保编码能够反映各个新企业关键事件学习中的共性模式（及可能性差异）。三是为提高本研究的可接受性水平，研究者借助各种形式多样的学术交流机会（如团队例会、国内学术研讨会、论文发表等），与研究团队成员以及其他外部专家，就本研究的整体构思、研究设计与方法策略等问题展开了广泛深入探讨，并在取得重要共识的基础上推进研究，这一策略有效提升了本研究的可接受水平。具体保证策略如表 2 所示。

表 2 信度和效度判定指标保证策略

判断指标	案例研究策略	使用的阶段	具 体 实 施
构念效度	多重数据来源	数据收集	访谈、观察、非正式渠道、二手资料（表 2）
	人员校检		被调查者对具体描述或主题核实、反馈
	证据链		理论基础—原始数据—构念提取—初步建构—补充调研材料、修正—形成命题
内在效度	成员自查	数据分析	团队中其他成员对被调查者进行询问，以检查研究者得出的解释和结论
	反复观察 深度描述		对访谈事件或现象进行丰富、扎实、细致的描述
外在效度	理论指导	研究设计	相关理论基础回顾，实现理论与案例的对话
	提出命题	数据分析	理论与案件分析结合，提出命题，为研究者将研究结果迁移到其他方面提供基础
信度	案例研究方案	研究设计	撰写研究计划，并进行讨论
	案例研究数据库	数据收集	建立资料和数据库，并对其进行分类

（四）数据来源与收集

资料收集要遵循多重数据来源的原则，以便于进行三角验证，实现“殊途同归”的

目的。多重数据来源涉及数据来源的渠道、方式和性质等。本研究的数据来源如表 3 所示。

表 3 数据来源

数据类型	数 据 来 源
访谈	管理层访谈：包括总经理、书记，研发部、市场部、生产部、质检部等部门责任人； 1. 了解处理重要事件的过程及结果； 2. 共访谈 6 次，每次约 2 小时
	利益相关者访谈：包括核心员工和重要客户； 1. 了解企业遭遇的重要事件以及应对措施、成效等； 2. 正式访谈共 2 次，每次约 1 小时； 3. 还包括不定期的电话访谈
二手资料	1. 时间范围：2011 年 10 月~2013 年 11 月；2015 年 7 月；2016 年 3 月； 2. 来源包括：公司简介、宣传材料、内部刊物、大事记、管理规定、会议记录和摘要、网站信息、新闻报道； 3. 内容涉及：早期创业经历，关键事件及其应对，战略、产权结构调整，制度、文化建设； 4. 对企业内部刊物及网络资料进行跟踪验证

（五）数据分析过程

本研究的目的在于考察创业关键事件学习结构及其效能机制，因此，首先要了解并整理创业过程中发生事件的重要性程度（Liu et al. , 2015）。并据此在回顾访谈过程、反复阅读访谈资料，通过进行文本分析，以及对重要语义片段进行识别并形成分析单元的基础上，提炼出

围绕产权结构调整线索发生的两个创业关键事件：一是 CK 意外撤回资本金事件（E1），二是应对 CK 高管团队换届事件（E2），前者是创业者被动承受的被动型事件，后者是创业者主动创造出来的主动型事件（Liu et al. , 2015），案例资料分析过程如表 4 所示。

表 4 资料分析过程

分析过程	分析水平	分析描述
熟悉与领悟	原始资料	反复阅读访谈资料，回顾访谈过程，获取被访谈对象的完整信息；与访谈对象建立认知与情感共鸣；记录识别到的关键信息
案例融入与意义建构	原始资料	节选重要语义片段，采用文本分析方法，识别整理每个语义片段的内容，然后将这些内容进行分组归纳，形成分析单元

续表

分析过程	分析水平	分析描述
分类	分析单元	将第二阶段总结的意群与第一阶段的整体分析相结合，通过分类汇总，凸显分析单元的核心主题
联系与模式识别	跨单元分析	对不同分析单元的主题进行比较，寻找不同分析单元中的共性与差异，形成更高级的主题
解释与复现	写作	根据访谈原始资料写出一份解释文本，形成初始理论框架
说明与抽象	文献覆盖	在既有理论与原始资料之间反复迭代和比较，通过抽象与综合形成一个解释性理论框架，以揭示原始资料中的独特性

资料来源：根据 Cope（2010）的研究整理。

四、案例分析与讨论

（一）创业关键事件学习及其行为脚本

表 5 创业关键事件学习与行为脚本变革案例证据

线索	案例证据
产权结构 调整	“1997 年，CK 和我达成协议，对方投资 600 万元注册新公司，之后给我 100 万元，这 100 万元不括在 600 万元之内，新公司 100%的产权都是 CK 的。（E1-1）到真正这个企业注册起来的时候，6 月 2 日注册验资本金，到了 6 月 5 日，CK 老总就找我，说他们那边还缺钱，给你注册的那钱我还得借回来。（E1-2）咱是学生，也不懂这些事情，哪有注册完企业还要回去的？因为那时候关系也不错，再说觉得自己还是学生，就不好意思多说什么，就说你想借回去多少。他说想给你留下几十万元，剩下的我都借了。我说那样你就都拿走吧，我也不干了。之后，他说你想留多少？我说那你看着留吧，反正留少了我也不干了，你骗我我怎么干。最后他们留了 140 万元，这就是我们最初创业的 140 万元。”（E1-3）（E1 CK 意外撤回资本金）
	“1999 年的时候我们把销售做到了 300 多万元；2000 年达 800 多万元，税后净利润 400 万元，而 CK 却从 1999 年开始出现危机，资金链也变得紧张了。”
	“2003 年 CK 高层面临换届，人走茶凉，如何解决 BX 产权归属成为一个棘手问题。（E2-1）在这个节骨眼上我主动找 CK 姜总谈，我说现在这个企业净资产有 1200 万元，你当时投进来的时候是 140 万元，我已经给你有 1000 多万元的增值了。我现在遇到困难的时候，你不往里面投钱。没有我当时带进来的技术，这一千多万元怎么赚出来？你当时说的 100 万元到现在也没兑现，你现在再说给我 100 万元我肯定是不不要了。（E2-2）后来经过反复协商与 CK 达成一致，按照当时技术成果在投资时允许所占的最高比例 35%分割产权，这 35%我拿了 25%，另外，10%就分给我创业的团队。这样到了 2003 年 6 月，CK 占 65%，我个人占 25%，团队占 10%。”（E2-3）（E2 应对 CK 高管团队换届）
	“2006 年的时候，CK 陷入了更大的困难，连发工资都非常困难了，这时我们跟他商量，购回 35%的股权，这样我们就占了 70%，但是后来再买 CK 就不卖了。”
	“我非常感谢 CK 的姜总，如果不是 1997 年他给我创造这样一个机会，我也不会有今天，他是我的引路人。如果在 2003 年他要是不明智的话，他也可能选择散伙，而不是技术入股。”

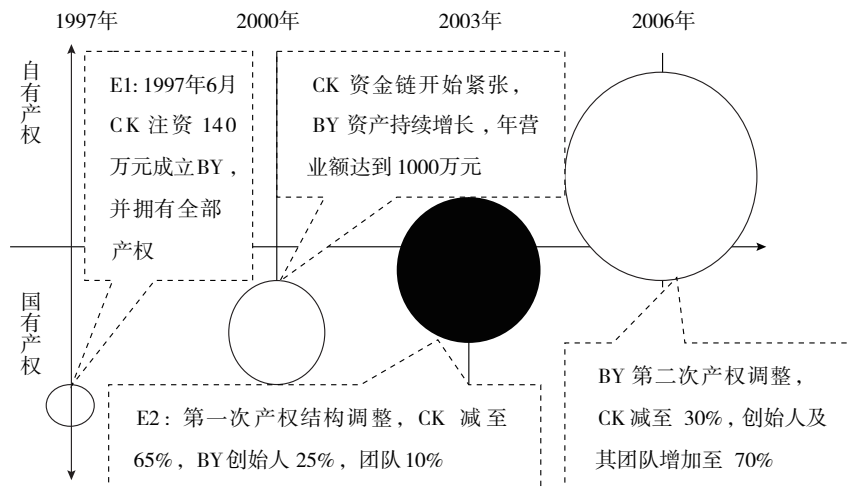


图3 BY 公司的产权结构调整线索示意图

注：图中的○大小代表资产规模，●代表识别到的创业关键事件。

1. 创业关键事件学习脚本的胜任性

在整个产权结构调整过程（如图3所示）中，随着CK对BY影响的此消彼长，双方互动的规则也在发生变化（证据E1、证据E2），比如在BY刚创建的时候，CK对BY的发展有着绝对的影响，即使面对CK违约撤回资本金的做法，BY也不得不被动接受（证据E1-1、证据E1-2、证据E1-3）；6年之后随着CK的衰落与BY经营实力的持续增长，BY在CK中的地位变得越来越重要，对CK的影响也越来越大，正是在这一背景下BY抓住CK高管团队换届的契机，主动出击，通过协商赢得部分产权（证据E1-1、证据E1-2、证据E1-3）。从手段导向理论的角度分析，BY通过对CK意外撤回资本金与CK高管团队换届两个关键事件的学习，提升了对与CK互动价值与意义（我跟谁在一起）的理解（Read et al., 2009）；同时从结构化理论的脚本分析角度看，这同样体现出

创业行为脚本胜任性的提升，即一方面资源网络为创业活动的展开提供了客观基础，另一方面随着创业者对“我跟谁在一起”理解的深入，他整合和利用网络资源的能力也在逐步增强，两方面的共同作用表现出学习的结构化特征能够为行动的快速执行提供便利（Chiasson & Saunders, 2005）。综合上述分析，本研究提出以下命题：

命题1：关键事件学习提升了创业行为脚本的胜任性，深化了创业者对创业情境下社会互动价值与意义（“我跟谁在一起”）的理解。

2. 创业关键事件学习脚本的支配性

在产权结构调整过程中，一开始李某考虑到自身实力薄弱，不具备与CK就撤回资本金事件展开博弈的条件，所以主动接受了这一事实，并借助CK的影响和资金支持实现快速成长（证据E1-1、证据E1-2、证据E1-3）。此后随着双方实力的分化，各自利益诉求也随之

发生重要变化，BY 在 CK 高管团队换届事件中，强化了自身在双方博弈中的主导性地位，主动出击，赢得先机（证据 E2-1、证据 E2-2、证据 E2-3）。从手段导向理论角度看，这反映了 BY 对自身角色（我是谁）理解的不断深入（Read et al.，2009）；同时从结构化的脚本分析视角来看，这反映出关键事件学习导致创业行为脚本支配性的提升，即主体能够在结构化进程中逐步获得更多资源掌控的权力（Chiasson & Saunders，2005）。对此，本研究提出：

命题 2：关键事件学习提升了创业行为脚本的支配性，深化了创业者对创业情境下自身角色与身份（“我是谁”）的理解。

3. 创业关键事件学习脚本的合法性

BY 在股权结构调整过程中，最初通过对 CK 撤回资本金事件的学习，主动接受 CK 提出的条件，并以此获得了第一笔初始创业资金，为新企业赢得了生存机会（证据 E1-1、证据 E1-2、证据 E1-3）。并在此后与 CK 的合作过程中使自己的影响力不断得到增强，自主经营、自负盈亏的能力不断得到提升，新企业的价值与意义得到更充分的体现。尤其是通过对 CK 高管团队换届事件的学习，为自己赢得了更多的股权份额，公司的合法性地位得到增强（证据 E2-1、证据 E2-2、证据 E2-3）。从手段导向理论角度看，这体现了 BY 通过对两个关键事件的学习，逐步形成能够获得伦理或制度认可的行动策略（我该干什么）（Read et al.，2009）；以结构化理论的脚本分析，这体现出创业行为脚本合法性的提升，即结构对行动进一步的接受与认同（Chiasson & Saunders，2005）。综合上述分析，本研究提出：

命题 3：关键事件学习提升了创业行为脚本的合法性，深化了创业者对创业情境下能够获得伦理或制度认可的行动策略（“我该做什么”）的理解。

4. 创业关键事件学习脚本变革

创业关键事件学习的行为脚本变革主要表现在两个方向的持续提升：一是受结构因素支配的创业行为脚本的编码与实施，二是受行动因素支配的创业行为脚本的修订与外化（Chiasson & Saunders，2005）。以产权结构调整脉络为例，BY 在其成立初期没有资金优势，只有无条件接受 CK 提出的合作条件，整合必要的创业资源，才能为自己赢得生存空间（证据 E1-1、证据 E1-2、证据 E1-3），后来随着 BY 的成长与 CK 危机的扩大，BY 借机从 CK 购回部分公司产权，一方面提高了 BY 的自主经营地位，增强了对 CK 的影响力，另一方面也帮助 CK 有效缓解了经营危机。这体现了 BY 通过（受主体能动性作用发挥等行动因素支配的）创业行为脚本的修订与外化，提升创业行为脚本质量的过程（Chiasson & Saunders，2005）。综合上述分析，本研究提出：

命题 4：关键事件学习通过脚本变革（编码与实施、修订与外化），促进了创业行为脚本质量的提升。

（二）创业关键事件学习概念模型

1. 创业关键事件学习结构

结合创业行为脚本的分析思路，本文从合法性、胜任性和支配性三方面分别对 BY 的关键事件学习进行了讨论。在此基础上，我们将进一步通过回溯分析的理论抽象，探讨关键事件学习的深层结构。首先，从合法性特征分析，

关键事件学习表现出创业者越来越深地嵌入利益相关者网络,并获得更多伦理和法规支持(即结构对行动的批准与承认)的特点。该行为体现了在关键事件学习中,BY对“我该做什么”理解的逐步深入,即合法的边缘参与维度(Wenger, 2006)。其次,从胜任性特征分析,关键事件学习表现出创业者对互动意义理解的逐步深入,以及快速推进创业活动(即结构能够为行动的快速执行提供便利)的特点。该行为体现了在关键事件学习中,BY对“我跟谁在一起”理解的逐步深入,即实践共同体维度(Wenger, 2006)。再次,从支配性特征分析,关键事件学习表现出创业者对自身定位认知的不断深化,并围绕战略定位整合资源(即行动能够在结构中获得资源掌控权力)的特点。最

后,上述行为体现了在关键事件学习中,BY对“我是谁”理解的逐步深入,即角色身份认同维度(Wenger, 2006)。

另外,关键事件学习的结构维度特征之间并不孤立存在,这在具体的脚本行为中就有所反映。比如在产权结构调整脚本中,BY从CK手中购买产权,获得更多的经营自主权,是一种自我认可(角色身份认同),BY购买产权的这一行为不仅帮助CK有效地缓解了经营危机,也提高了其对CK的影响力,使BY成为CK投资中最成功的一个(合法的边缘参与、实践共同体)。因此,合法的边缘参与、实践共同体、角色身份认同三个维度存在一定的相关性(Wenger, 2006),如图4所示。

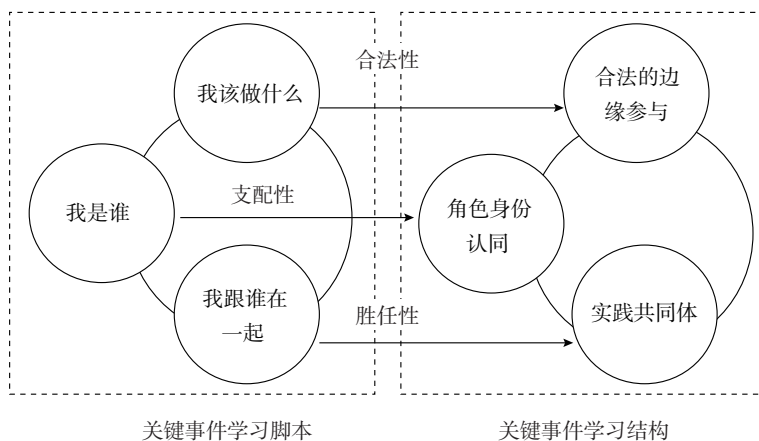


图4 关键事件学习的结构

综合上述分析,本研究提出:

命题5: 关键事件学习本质上是一个创业情境学习的过程。

2. 创业关键事件学习的效能机制

事实上,从结构化理论的脚本分析思路出

发,关键事件学习行为脚本始终处于编码、实施、修订、外化的变革当中。其中,创业者对利益相关者网络中的资源与规则进行有意识的编码,以及创业者实施脚本的过程可以概括为顺应机制的作用(Piaget, 1976)。顺应决定着

利益相关者网络中的规则或资源被创业者接受的程度，具有即时性。同时，创业者根据环境要求主动对脚本进行修订，并将结果付诸行动的过程体现了同化机制的作用，同化决定着创业者对利益相关者网络的改造程度，具有历时性（Piaget，1976）。关键事件学习的结构正是在顺应与同化两种机制的共同作用下持续发生

变革，变革后的结构在满足胜任性、支配性与合法性三方面要求时，意味着创业能力的显著提升，创业行为对利益相关者的影响显著增强（Barnett，2007）（证据 E1-1、证据 E1-2、证据 E1-3；证据 E2-1、证据 E2-2、证据 E2-3）。对于上述过程我们可以用水平与垂直两种效能机制模型来概括，如图 5 所示。

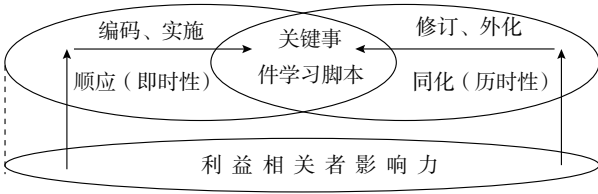


图 5 关键事件学习的效能机制^①

水平效能机制是指在水平层次上，顺应与同化两种机制共同作用，导致了关键事件学习结构的改变；垂直效能机制则是根据位于深层次的利益相关者影响力，向上解释位于浅层次的顺应与同化作用的发生。综合以上分析，我们提出如下命题：

命题 6：关键事件学习通过同化与顺应两种相反机制的共同作用，导致利益相关者影响力的提升；其中同化机制具有历时性的特点，顺应机制具有即时性的特点。

3. 创业关键事件学习概念模型

在对上述关键事件学习的结构模型与效能机制模型进行综合的基础上，提出完整的关键事件学习概念模型，见图 6。该模型表明，利益

相关者影响力是衡量关键事件学习效能的核心指标。在关键事件学习中，创业者通过顺应与同化两种机制的共同作用对利益相关者产生影响；其中顺应表现为一个质变的过程，具有即时性特点；而同化表现为一个量变的过程，具有历时性特点；顺应机制与同化机制同时涉及角色身份认同、实践共同体与合法的边缘参与三方面内容；角色身份认同、实践共同体与合法的边缘参与三者之间并不独立，而是存在两两相关的关系；当角色身份认同、实践共同体与合法的边缘参与结合在一起时，顺应机制与同化机制的积极作用会得到提升，对利益相关者的影响显著增强。

^① 这种解释方法表明关键事件学习“突现”于深层结构，而人们理解关键事件学习时却是沿着相反的方向展开，即从表层现象出发逐步深入较深的层次。正是因为抽象本身对研究者思维正确度的严格要求，发掘约束关键事件学习的深层次结构、机制与力量具有很高的难度和风险，同时也强化了针对此类问题研究的可能性与必要性（殷杰和安麓，2007）。

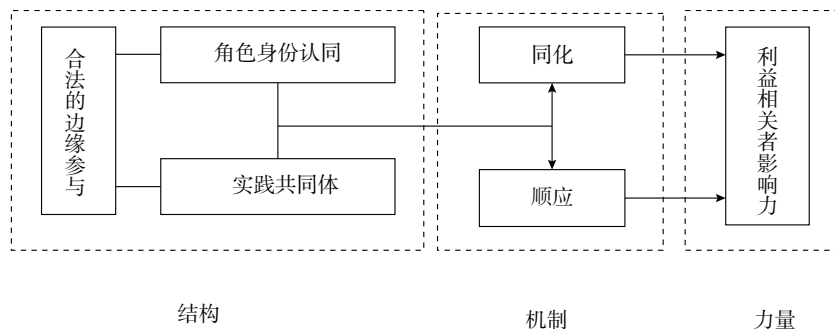


图 6 关键事件学习结构及其效能机制模型

五、总结与展望

（一）结果讨论

通过本案例研究我们发现，对创业效能有显著影响的关键事件学习过程，同时也是创业行为脚本变革（编码与实施、修订与外化）、脚本质量提升（合法性、胜任性和支配性）的过程。其中，支配性的提升主要表现在关键事件学习导致创业者对“我是谁”理解的深化；合法性的提升主要表现在关键事件学习导致创业者对“我该做什么”认识的深入；胜任性的提升主要表现在关键事件学习导致创业者对“我跟谁在一起”理解的深入。

关键事件学习也表现为一个情境学习的认知发展过程。从情境学习的角度看，关键事件学习是创业者通过合法的边缘参与融入实践共同体，并在实践共同体中确定角色身份，提升利益相关者影响力的过程。在此过程中，顺应与同化的两种机制发挥着重要作用：同化表现为创业者的自我肯定倾向，是量变的过程，具有历时性特点，它会引起创业者认知结构的生成，对环境进行渐进式改造；顺应则是质变的

过程，具有即时性特点，它会引起创业者认知结构与经验系统的改变，以及创业者对环境的被动适应。在创业关键事件学习中，合法的边缘参与、角色身份认同、实践共同体若同时得到强化，顺应与同化的积极作用就会得到增强，进而会提升创业者的认知水平，增强利益相关者影响力。

（二）理论贡献与启示

本研究的理论贡献主要体现在三个方面：第一，本文以创业学习的社会实践与情境依赖特征为基础，将关键事件学习抽象为一个创业行为脚本变革的过程，并用情境化分析思路为其提供了一个总体性的解释框架，这不仅有助于阐明创业者从关键事件中学习的形式、内容、过程与目标，而且进一步拓展了对新企业生成过程的认识。与合法化及手段导向理论相比，该理论框架的提出一方面有助于克服合法化理论过分强调制度约束、对创业活动不确定性认识不足的问题；另一方面也有助于弥补手段导向理论过分强调主观能动性作用、对创业合法性认识不足的问题。第二，将情境学习、认知发展、利益相关者、组织效能理论在创业情境下进行了验证与拓展。本文提出在关键事件学

习中，伴随情境学习与认知发展，新企业的利益相关者影响力将显著提升，这有助于弥补已有研究对于创业者利益相关者影响力来源的模糊认识，有助于深化对创业效能机制的研究。第三，针对创业活动的不确定性、开放性、动态性特征，本文引入了批判实在论的回溯分析法，有助于弥补以往逻辑实证主义、建构主义以及结构化理论在认识论与方法论方面的缺陷，更深入地揭示约束创业行为的深层结构与效能机制，推动创业理论的发展。

（三）局限与未来研究方向

由于研究方法所限，本文存在一定的局限性。首先，本文采用的是单案例研究方法，缺少多案例的比较与验证，未来研究可以选择多个行业的创业企业进行理论验证，并通过大样本调查的方法提升研究命题的普适性。其次，对案例材料的回溯式分析可能会存在一定的选择性偏差，这会对研究的内部效度有一定影响，未来研究可以采用让受访者记录关键材料的方法加以弥补。最后，创业关键事件学习可能涉及多个领域，本文对案例企业关键事件学习的考察主要围绕产权结构调整线索展开，涉及的利益相关者也只是大股东，但实践中创业关键事件的发生往往涉及一系列利益相关者，并且在不同创业阶段对利益相关者优先性问题的认识上也存在较大差异，因此未来研究还需考虑更多的利益相关者和不同的创业阶段，以期实现对关键事件学习与利益相关者影响力之间关系的多层次、动态性考察。

（接受编辑：贺小刚

收稿日期：2017年3月1日

接受日期：2017年7月24日）

参考文献

- [1] 陈彪、蔡莉、陈琛：《新企业创业学习方式研究——基于中国高技术企业的多案例分析》，《科学学研究》，2014年第3期。
- [2] 赫尔曼·西蒙：《隐形冠军》，经济日报出版社，2005年。
- [3] 周翔、罗顺均、苏郁锋：《从产品到平台：企业的平台化之路——探索平台战略的多案例研究》，《管理学季刊》，2016年第3期。
- [4] 马国旺：《马克思主义经济学方法论与批判实在论经济学方法论比较研究》，经济科学出版社，2013年。
- [5] 马国旺：《批判实在论对社会科学方法论贡献探析》，《自然辩证法通讯》，2002年第3期。
- [6] 毛基业、李晓燕：《理论在案例研究中的作用——中国企业管理案例论坛（2009）综述与范文分析》，《管理世界》，2010年第2期。
- [7] 盛南、王重鸣：《社会创业导向构思的探索性案例研究》，《管理世界》，2008年第8期。
- [8] 盛南：《社会创业导向及其形成机制研究：组织变革的视角》，浙江大学博士学位论文，2009年。
- [9] 宋正刚、牛芳、张玉利：《创业情境、关键事件学习与利益相关者影响力分析》，《管理学报》，2013年第4期。
- [10] 叶文平、李新春、朱沆、刘良：《隐性制度规则：地区关系文化异质性与指数构建》，《管理学季刊》，2016年第1/2期。
- [11] 姚梅林：《从认知到情境：学习范式的变革》，《教育研究》，2003年第2期。
- [12] 殷杰、安箴：《巴斯卡的批判实在论思想：兼议哲学社会科学研究之第三条进路》，《哲学研究》，2007年第9期。

- [13] Yin R K: 《案例研究: 设计与方法 (第 2 版)》, 重庆大学出版社, 2010 年。
- [14] 张敬伟、王迎军: 《竞争优势及其演化研究现状评价与未来展望》, 《外国经济与管理》, 2010 年第 3 期。
- [15] 朱秀梅、张婧涵、肖雪: 《国外创业学习研究演进探析及未来展望》, 《外国经济与管理》, 2013 年第 12 期。
- [16] Archer, M., Bhaskar, R., Collier, A., Lawson, T., & Norrie, A. 1998. *Critical Realism: Essential Readings*. New York: Routledge.
- [17] Argyris, C. S., & Schön, D. A. 1978. Organizational learning: A theory of action perspective. *Organizational Learning A Theory of Action Perspective*, 10 (4), 345-350.
- [18] Barley, S. R., & Tolbert, P. S. 1997. Institutionalization and structuration: Studying the links between action and institution. *Organization Studies*, 18 (1), 93-117.
- [19] Barnett, M. L. 2007. Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32 (3), 794-816.
- [20] Bhaskar, R. 1989. *The Possibility of Naturalism*. New York, London, Toronto, Sydney and Tokyo: Harvester Wheatsheaf.
- [21] Boussouara, M., & Deakins, D. 1999. Market-based learning, entrepreneurship and the high technology small firm. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 5 (4), 204-223.
- [22] Chiasson, M., & Saunders, C. 2005. Reconciling diverse approaches to opportunity research using the structuration theory. *Journal of Business Venturing*, 20 (6), 747-767.
- [23] Cope, J. 2005. Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29 (4), 373-398.
- [24] Cope, J. 2001. *The entrepreneurial experience: Towards a dynamic learning perspective of entrepreneurship*. Unpublished Ph. D. thesis, University of Lancaster.
- [25] Cope, J. 2003. Exploring the nature and impact of critical experiences within small business growth and entrepreneurial development. *Lancaster University Management School Working Paper Series*.
- [26] Cope, J. 2011. Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenon logical analysis. *Journal of Business Venturing*, 26 (6), 604-623.
- [27] Deakins, D., & Freel, M. 1998. Entrepreneurial learning and the growth process in SMEs. *The Learning Organization*, 5 (3), 144-155.
- [28] Deakins, D., O'Neill, E., & Mileham, P. 2000. Executive learning in entrepreneurial firms and the role of external directors. *Education and Training*, 42 (4/5), 317-325.
- [29] Dimov, D. 2011. Grappling with the unbearable elusiveness of entrepreneurial opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35, 57-81.
- [30] Eisenhardt, K. M. 2012. "Recommended Preface", *The Case Study Research Method: Selected Articles By Kathleen M. Bejling*: Peking University Press.
- [31] Eisenhardt, K. M. 1991. Better stories and better constructs: The case for rigor and comparative logic. *Academy of Management Review*, 16 (3), 620-627.
- [32] Greeno, J. G., Collins, A. M., & Resnick, L. B. 1996. *Cognition and learning*. Handbook of educational psychology. Mahwah: Erlbaum, 15-46.
- [33] Gregoire, D. A., & Shepherd, D. A. 2012. Technology-market combinations and the identification

of entrepreneurial opportunities: An investigation of the opportunity – individual nexus. *Academy of Management Journal*, 55 (4), 753–785.

[34] Holcomb, T. R., Ireland, R. D., & Holmes, R. M. 2009. Architecture of entrepreneurial learning: Exploring the link among heuristics, knowledge, and action. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 33 (1), 167–192.

[35] Lave, J., & Wenger, E. 1991. *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press.

[36] Lave, J., & Wenger, E. 2014. Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation. *Man*, 2014, 29.

[37] Lawson, T. 1997. *Economics and Reality*. London: Routledge.

[38] Lee, T. L. 1999. *Using Qualitative Methods in Organizational Research*, Beverly Hills, CA: Sage.

[39] Levina, N., & Orlikowski, W. J. 2009. Understanding shifting power relations within and across organizations: A critical genre analysis, *Academy of Management Journal*, 52 (4), 672–703.

[40] Man, T. W. Y. 2012. Developing a behaviour-centred model of entrepreneurial learning. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 19 (3), 549–566.

[41] Mezirow, J. 1991. *Transformative dimensions of adult learning*. San Francisco: Jossey-Bass.

[42] Minniti, M., & Bygrave, W. 2001. A dynamic model of entrepreneurial learning, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25 (3), 5–16.

[43] Liu, D., Morgeson, F. P., & Mitchell, T. R. 2015. Event system theory: An event – oriented approach to the organizational sciences. *Academy of Management Review*, 40 (4), 515–537.

[44] Morgeson, F. P. 2005. The external leadership of self-managing teams: Intervening in the context of novel

and disruptive events. *Journal of Applied Psychology*, 90 (3), 497–508.

[45] Petkova, A. P. 2008. A theory of entrepreneurial learning from performance errors. *International Entrepreneurship & Management Journal*, 5 (4), 345–367.

[46] Piaget, J. 1976. *Piaget's theory*. Springer Berlin Heidelberg.

[47] Politis, D. 2005. The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (4), 399–424.

[48] Rae, D. 2000. Understanding entrepreneurial learning: A question of how? *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 6 (3), 145–159.

[49] Rae, D. 2002. Entrepreneurial emergence: A narrative study of entrepreneurial learning in independently owned media businesses. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation*, 3 (1), 53–59.

[50] Sarasvathy, S. 2001. Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency, *Academy of Management Review*, 26 (2), 243–263.

[51] Sarasvathy, S., & Dew, N. 2005. New market creation through transformation. *Journal of Evolutionary Economics*, 15 (5), 533–565.

[52] Read, S., Dew, N., Sarasvathy, S. D., Song, M., & Wiltbank, R. 2009. Marketing under uncertainty: The logic of an effectual approach. *Journal of Marketing*, 73, 1–18.

[53] Sarason, Y., Dean, T., & Dillard, J. F. 2006. Entrepreneurship as the nexus of individual and opportunity: A structuration view. *Journal of Business Venturing*, 21 (3), 286–305.

[54] Stokes, D., & Blackburn, R. 2002. Learning the hard way: The lessons of owner – managers who have

closed their businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9 (1), 17-27.

[55] Wenger, E. 2006. *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. MA: Cambridge University Press.

[56] Yin, R. 2009. *Case study research: Design and methods*. Beverly Hills, CA: Sage.

[57] Yin, R. K. 2003. A review of case study research: Design and methods. *Thousand Oaks Ca Sage Publications*, 5 (4), 206-207.

[58] Xiao, Q. , Marino, L. D. , & Zhuang, W. A. 2010. Situated perspective of entrepreneurial learning: Implications for entrepreneurial innovation propensity. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 22 (1), 69.