

# 组合创业者关系网络何以影响创业动机类型

尹 航,樊步青,高 雯

(哈尔滨工程大学经济管理学院,黑龙江 哈尔滨 150001)

**摘 要:**采用探索性案例研究方法,以 6 位组合创业者疫情期间转产口罩生产行业的创业经历为研究案例,基于关系网络理论深入探索组合创业者创业动机形成的过程机理,并揭示不同关系网络类型对创业动机形成过程的影响。研究发现:在环境不确定下,害怕失败会代替经济动机成为组合创业者最重要的原始创业动机;原始动机并不一定会真正成为组合创业者的创业动机,原始动机形成后,会经过动机评价阶段对原始动机进行筛选或现实检验;组合创业者不同的关系网络在动机评价过程中对创业动机的形成起到不同作用:依托政府关系网络的组合创业者,更看重政府关系网络的网络质量,原始动机转变为亲社会动机,进而再次创业;依托商业伙伴关系网络的组合创业者,更看重商业伙伴关系网络的网络范围,原始动机转变为加强行业内影响力,进而再次创业。

**关键词:**原始动机;关系网络;动机评价;创业动机

**中图分类号:**F062.1      **文献标识码:**A      **文章编号:**1005-0566(2023)09-0142-12

## How portfolio entrepreneur relationship network influence entrepreneurial motivation types

YIN Hang, FAN Buqing, GAO Luan

(School of Economics and Management, Harbin Engineering University, Harbin 150001, China)

**Abstract:** This paper adopts an exploratory case study method, taking the entrepreneurial experience of six portfolio entrepreneurs who switched to mask production industry during the epidemic period, to explore deeply the process and mechanism of entrepreneurial motivation for portfolio entrepreneurs based on relationship network theory, and reveal main influence paths of different relationship network types on the formation of entrepreneurial motivation. The study shows that under uncertain environment, fear of failure may replace economic motivation as the primary entrepreneurial motivation of portfolio entrepreneurs. After the original motive of a portfolio entrepreneur is formed, the original motive will be screened or tested by reality in the stage of motivation evaluation. As a result, the original motive does not necessarily become the real motive of the portfolio entrepreneur. Different relationship networks of portfolio entrepreneurs play different roles in the formation of entrepreneurial motivation in the process of motivation evaluation; Portfolio entrepreneurs who mainly rely on relationship networks with the government tend to generate pro-social motivation that leads to persistency of entrepreneurial activities, while portfolio entrepreneurs who mainly rely on relationship networks with business partners tend to be motivated through increasing their influence in the industry which also leads to

**收稿日期:**2022-10-22      **修回日期:**2023-05-29

**基金项目:**国家自然科学基金项目(71872057,72074059);国家社会科学基金重点项目(20AGL009)。

**作者简介:**尹航(1979—),男,哈尔滨工程大学教授、博士生导师,黑龙江区域创新驱动发展研究中心执行主任、首席科学家,研究方向为创新创业与企业成长管理、数据科学与商务智能。

persistence of entrepreneurial activities.

**Key words:** original motivation; relationship network; motivation evaluation; entrepreneurial motivation

新冠病毒感染疫情、国际形势动荡、美国科技封锁加剧等一系列因素,使得我国企业正处于充满易变性、不确定性、复杂性和模糊性的时代。随着党的二十大报告提出要进一步营造市场化、法治化、国际化一流营商环境<sup>[1]</sup>,创业门槛变得更低。创业的便利性导致更多人加入到创业浪潮中,在动荡的社会背景与有利的营商环境之中,不乏有一些以“逐利”为宗旨的企业,以贪婪的手段损害国家利益。一些源于“逐利”的热点事件得到大家关注,如某短期成立的核酸检测机构可以入围当地第三方检测名单,并在检测过程中弄虚作假,引发严重后果。国家一系列利好政策,不应该成为投机取巧者的便利通道。如何影响创业者的创业动机,让其在逐利的动机下同时具备亲社会等利他动机,可以使国家政策更高质量落地。创业者的创业动机应当再次受到关注,并成为理论层面以及实践层面的热点问题。

已有研究主要探讨了创业动机的不同类型、创业动机对行为和绩效的影响等方面。绝大多数创业动机形成的研究都从宏观视角探讨了不同因变量促使创业动机形成的可能性,如家庭、性格、性别、学历背景、创业经历、可支配资源等变量对形成不同创业动机的影响。但是微观视角下的相关研究则相对较少。如创业动机何时形成?形成后是否还会改变?具体形成过程是怎样的?由于组合创业者在提高创业企业生存能力、创造就业以及促进经济社会发展等方面更胜一筹,本文聚焦于组合创业者创业动机的形成过程,并提出一个整体框架来理解初始创业动机如何形成以及如何转换为不同的创业动机这两个问题。

现有研究表明,关系网络在组合创业者掌握的社会资源中占有重要地位,并且关系网络是中国社会的主要行为活动之一,中小企业更倾向于以这种合作模式进入市场。本文在新冠病毒感染疫情这种不确定的环境下,依托转型口罩生产行业的企业为案例,采用探索性案例研究方法,在不

定性的情况下探索了关系网络对创业动机类型的影响机制,明确不同关系网络对创业动机类型的影响。

## 一、文献回顾与理论基础

### (一) 创业动机类型

随着创业动机研究的发展,关注创业过程的相关研究主要集中在企业发展的某个阶段,即企业创业、成长或退出阶段。主要研究创业动机如何在企业启动、成长、退出阶段影响创始人行为及创业动机的类型,不同类型创业动机如何塑造创业的形式,以及不同类型创业动机对绩效的影响等方面<sup>[2-3]</sup>。关注企业类型的相关研究则倾向于关注特定类型的企业家,并试图分别解释每种企业家类型创业动机的前因<sup>[4]</sup>。本文回顾的相关文献主要关注创业启动阶段的创业动机类型,以Douglas等<sup>[5]</sup>关于创业初始阶段动机类型的内容为参考,认为不同创业者创业动机类型可以归纳为追求利润、社会影响、创新或偏好某种组合,创业者只是有着不同的倾向,因此本文不加以区分特定企业类型的创业动机。

现有研究主要将创业动机划分为内部动机、外部动机两类。内部动机往往强调自我调节或情感结构(如身份一致性、创业激情)等内生因素的作用,外部动机则强调目标或财务奖励等外部因素对创业行为的驱动作用。相较于内部动机,学术界更多关注外部动机。而在外部动机中,经济和金融激励<sup>[6]</sup>是学者们认为创业者创业的主要动机,受关注度远高于获取合法性<sup>[7]</sup>、社会公平<sup>[8]</sup>、生态保护<sup>[9]</sup>等。外部动机则包括亲社会与爱国主义<sup>[10]</sup>、身份<sup>[11]</sup>、道德价值观<sup>[12]</sup>和情绪<sup>[13]</sup>等形式。

Carsrud等<sup>[14]</sup>深度探讨了创业动机与创业行为的关系,并分析了内部动机和外部动机如何促使企业家创业,还有研究同时评估了这两种动机的共同作用<sup>[15-17]</sup>。然而,学者们很少探讨内部动机和外部动机之间的相互作用。在创业动机与其他变量的关系研究中,现有研究从多个视角归纳

了动机的不同类型,这些成果普遍认定动机类型是固定的初始变量。我国学者在此基础上指出在整个创业过程中,创业者的创业动机往往是不停变化的,并且创业动机的不确定性对创业的具体进程和行为产生显著影响<sup>[18]</sup>。但创业动机类型如何伴随着创业进行转变,此类研究较为少见。针对如何影响、塑造创业者创业动机类型等问题仍有很广阔的研究空间。

## (二)组合创业者与关系网络

组合创业者概念隶属于习惯性创业者。习惯性创业者是指“经历多次创业并至少同时参与过两家公司的创业者”。习惯性创业者包括连续创业者和组合创业者<sup>[19]</sup>。两者的区别在于:连续创业者指在创办现有的企业之前曾经开创过其他企业,但后来因某些原因出售或关闭了那个或那些企业的个体,而组合创业者是指同时控制两家或两家以上企业的个体<sup>[20]</sup>。

从组合创业者掌握的社会资源来看,关系网络是中国社会的主要行为活动之一,中小企业更倾向于以这种合作模式进入市场<sup>[21]</sup>。对于组合创业者来说,企业家先前的创业经历作为一种特殊的关系网络再度与创业活动相结合,可能会产生更大的价值<sup>[22]</sup>。组合创业者可能会倾向于运用这些关系网络以追求更大的成就。由于组合创业者同时控制两家或两家以上企业,我们可以视其掌握了更多的社会资本以及关系网络<sup>[23]</sup>,组合创业者再次创业时为了获取更大价值会有更多元化的后续创业意向,这为考察多种类型创业动机的形成以及创业动机的转变提供了可能性。

张怀英等<sup>[24]</sup>发现,中国企业家相信关系网络的重要性和影响,并积极寻求建立牢固的关系,以此可以推动他们的业务。在商业中,企业家的关系网络往往是一个关键的成功因素<sup>[25]</sup>。企业家往往依靠关系网络获取商业信息和建议并解决问题。此外,企业家还寻求通过与受人尊敬的个人和组织交往或获得明确认证来获得合法性和减少意外风险。已有研究表明,关注企业家创业动机的相关文献缺乏对社会背景的考量,并指出背景和制度变量对创业动机有明显的影响关系,但如

何影响尚不明确<sup>[26]</sup>。

国内研究<sup>[27]</sup>指出普遍使用的企业外部社会关系分类有两种:一是从企业与“客户、供应商、其他企业”“科研院所、高校、技术中介组织”和“政府部门、银行、行业协会”这3类对象的联系分类;二是用“商业伙伴关系”“金融关系”和“政府关系”分类。国外研究比较了各类关系网络对创业影响的重要程度,认为在各类关系网络类型中,商业伙伴关系网络与政府关系网络尤为重要<sup>[28]</sup>。本文采纳其观点并着重关注商业伙伴关系网络与政府关系网络对创业动机的影响。

## 二、研究设计

新冠病毒感染疫情对口罩产业的相关政策、市场结构及其市场规模造成了直接影响。数十万企业转行加入口罩生产行业,市场迅速饱和、利润空间下降,绝大多数新进企业短时间内纷纷退出口罩生产行业,只留下极少数企业仍选择从事口罩生产行业。假设这些企业在创业初始阶段是为了经济效益纷纷加入口罩生产行业,当国家进行调控、市场饱和、原材料价格居高不下、利润空间受限的情况下,留下的企业为何依然从事口罩生产行业?他们有着怎样的创业经历以及他们的创业动机是怎样的?持续从事口罩转产企业与获取暴利后由于利润空间受限退出市场的企业形成鲜明对比,这类企业的成长过程为我们探讨创业动机类型转变提供了很好的素材,也为弥补理论空白提供了可能。

本文采用探索性多案例对比研究方法,以新冠疫情为特殊背景下,6位组合创业者带领企业转产口罩生产行业的创业经历为研究案例,探索组合创业者关系网络多维度的差异对原始创业动机产生何种影响,并形成最终创业动机的过程。其合理性在于:①从研究问题角度,案例研究适合于过程研究<sup>[29]</sup>,这与本文视创业动机的形成为一个三阶段过程相符;②鉴于当前的创业动机研究集中在前因、结果的实证研究,对创业动机形成过程的研究十分有限,需要选择探索性、理论构建式的案例研究方法;③本文所采取的6家企业及创业动机形成过程中所经历的事件形成了具有层次结构的多个

嵌入式分析单元,这为多案例比较研究的复现逻辑提供了有效保障,增强了案例研究的稳健性<sup>[30]</sup>。

### (一) 案例选择

为了使所选案例更具代表性,在案例选择初期我们考虑了影响企业创业成功的影响因素:资金能力、财务控制、产业经验、管理经验、企业规划、专业咨询、教育水准、员工能力、产品策略、市场时机、创业年龄、合伙团队、家庭背景、股权比重、营销能力等<sup>[31]</sup>。对这些因素进行了考量,并选择跨行业企业进行对比,以此增加案例与理论的合理性。新冠病毒感染疫情的到来为很多企业提供了相同的起跑线与市场时机,资金能力接近的企业在其他影响因素上也具备一定相似性。因此,我们将案例选择锁定在疫情背景下新加入口罩生产行业的各行业中小企业。

口罩生产行业包含多种产品类型,在前期准备阶段,通过资格审批、原材料获取、生产需求、销售渠道等多方面调研,发现一次性使用医用口罩具有一定生产门槛,并有长期竞争能力。相较于生产无门槛的普通口罩,生产一次性使用医用口罩的企业大多具有一定规模,对待转产态度较端正,投机动机较少,因此确定将转产一次性使用医用口罩的企业作为研究目标。整理国家药品监督管理局公布的省级药监部门一次性使用医用口罩注册信息得知:截至2021年1月,除去重复申请、信息变更等相关情况,2020年转产并得到一次性使用医用口罩生产审批的企业为2 643家;这些企业广泛分布在制造业、批发和零售业、科学研究和技术服务业、租赁和商务服务业等14个行业领域(见表1)。

表1 转产口罩行业企业原产业分布

| 序号 | 行业门类            | 企业数量/家 | 序号 | 行业门类          | 企业数量/家 |
|----|-----------------|--------|----|---------------|--------|
| 1  | 农、林、牧、渔业        | 6      | 8  | 房地产业          | 1      |
| 2  | 制造业             | 1 643  | 9  | 租赁和商务服务业      | 33     |
| 3  | 建筑业             | 1      | 10 | 科学研究和技术服务业    | 427    |
| 4  | 批发和零售业          | 479    | 11 | 水利、环境和公共设施管理业 | 2      |
| 5  | 交通运输、仓储和邮政业     | 6      | 12 | 居民服务、修理和其他服务业 | 12     |
| 6  | 信息传输、软件和信息技术服务业 | 19     | 13 | 卫生和社会工作       | 10     |
| 7  | 金融业             | 1      | 14 | 文化、体育和娱乐业     | 3      |

本文按照4个标准选择案例:①案例需涉及多种行业类型。同类型行业的企业实施统一行为时可能出现原始动机趋同的情况,不同类型行业的企业同时进行同一创业行为,则其具有丰富的原始动机的可能性。②企业负责人为组合创业者,具体表现为其名下至少有三个关联企业。关联企业数量可以从侧面反映企业负责人所具备的经济基础及社会资源,具有较好经济基础及社会资源的企业负责人在再次创业时,可能具备更丰富的原始创业动机。③成立时间在3年以上的小微企业。这类企业度过了风险极大的初创期,企业负责人对企业的发展方向具有绝对的掌控能力,便于组合创业者创业动机的考察,符合研究问题的情境和对象。④从创业行为角度考虑,尽量选取横向创业案例。相比纵向创业来看,横向创业更加明显的特征为跨入到一个新的行业,这将使企业负责人面临更多的问题及挑战,为动机评价过程、创业动机的形成提供了更加广泛可观察分析的材料。

考虑到需要了解不同类型小微企业的关系网络情况,以及不同区域政府对企业转产的支持情况,在案例选取方面,本文实施了“两阶段筛选”过程。首先,对分布在山东省、黑龙江省、广东省的14家企业进行电话访谈和实地调研,并将访谈记录进行整理,总结有关备选案例的总体特征,确定典型案例应该具备的各项标准,运用这个原则选取典型案例意味着所选案例都能够有力地、正面地反映所要研究的内容。其次,从研究的推广性和深度上考虑,本文采用多案例分析。在案例的选取时,从转产最多的行业(制造业、批发和零售业、科学研究和技术服务业)中选取了6家代表性企业,他们分别是:WY公司、KW公司、YX公司、SY公司、GD公司和NX公司(见表2)。

### (二) 资料来源与收集过程

本文采用一手资料和二手资料相结合的方式数据进行收集。一手资料来自于对组合创业者的深度访谈,访谈内容主要包括转产口罩生产行业之前企业的详细情况、组合创业者的创业历程、身份认知及关系网络、关键事件回顾、创业过程中的

表 2 案例企业基本信息

| 企业名称 | 企业成立时间     | 所属行业       | 企业规模         | 股东信息                                                           | 企业所在地    |
|------|------------|------------|--------------|----------------------------------------------------------------|----------|
| WY   | 2013—09—16 | 纺织服装、服饰业   | 小微企业         | 宋 XX(大股东、关联 5 家企业)、郑 X(关联 4 家企业)                               | 山东省滨州市   |
| KW   | 2016—06—27 | 纺织服装、服饰业   | 小微企业         | XX 有限公司(大股东、法人、关联 6 家企业)、XX 有限公司(法人关联 16 家企业)                  | 山东省日照市   |
| YX   | 2013—10—16 | 零售业        | 小微企业         | XX 有限公司(大股东、法人、关联 21 家企业)、吴 X(法人)、吴 X(关联 9 家企业)、李 XX(关联 8 家企业) | 山东省滨州市   |
| SY   | 2000—05—30 | 其他制造业      | 科技型中小企业、小微企业 | 杨 XX(大股东、关联 8 家企业)、李 X(关联 5 家企业)                               | 黑龙江省哈尔滨市 |
| GD   | 2016—12—27 | 科学研究和技术服务业 | 小微企业         | XX 有限公司(大股东、关联 5 家企业)、XX 有限公司                                  | 黑龙江省哈尔滨市 |
| NX   | 2014—05—22 | 专用设备制造业    | 科技型中小企业、小微企业 | 滕 X(唯一股东、关联 3 家企业)                                             | 山东省日照市   |

思想变化等。一手资料分 3 个阶段收集:第一阶段针对组合创业者进行开放式访谈,主要目的是全面了解组合创业者创业历程全貌,搭建以关键事件为单元的质性研究框架,收集过程以对组合创业者的开放式访谈为主,不聚焦具体研究问题,旨在了解组合创业者从提出原始创业动机到实施创业行为的发展脉络,针对组合创业者的陈述采用追问方式进行深入挖掘,问题设计如“在创业的过程中,哪些来自外界的帮助使您感受最深”。第二阶段以半结构化访谈的方式展开,主要目的是识别、描述并印证组合创业者创业经历中原始动机、关系网络、创业动机之间的关系,收集过程主要对组合创业者进一步展开访谈,明确创业历程中创业者与关系网络中不同主体的互动详情;按时间顺序对原始动机、创业动机加以区分。第三阶段对访谈数据整理并编码,通过电话回访的形式,对第一、二阶段访谈完成的资料编码关系进行求证。二手资料的收集主要包含公司宣传资料、公开资料、工商部门登记信息等,通过公司网站、搜索引擎等搜索工具进行公开搜索。

为保证访谈数据的科学性和研究结果的有效性,访谈过程在征得被访谈者同意的情况下全程录音。在实施访谈过程中保证至少有两名研究者在场,一名研究者负责与被访者交流,另一名研究者负责观察以及进行全面记录。通过二手数据佐证,我们实现了案例研究数据的三角验证。

### (三)案例内分析及阶段划分

根据 Brockner 等<sup>[32]</sup>提出的观点,一个有潜力

的想法在某种动机催动下提出,是需要经过筛选或现实检验的。这个想法往往不是一成不变的,而是随着筛选或现实检验进行变化,最终的想法可能与原始想法大相径庭,因此动机往往也将会改变。基于此观点,我们从创业过程的时间先后顺序中寻找不同阶段的相关证据,并分别对 6 家案例的研究材料进行剖析析,用以理清各阶段之间的脉络。共计识别 67 个相关参考点,4 个材料都可以划分为提出原始动机阶段、原始动机评价阶段、形成新创业动机阶段(见表 3)。

在单案例分析过程中,我们着重对动机评价过程中关系网络的不同维度进行观测并记录。本文认为关系网络可以从网络规模、网络范围及网络质量 3 个维度进行观测。网络规模理解为企业可以通过关系网络获取某类行业资源量的多少,网络范围理解为企业可以通过关系网络获取多类行业资源量的多少,网络质量理解为企业可以通过关系网络获得某类行业资源的优质程度。

我们在完成所有的单案例分析后,进行跨案例分析。在复制逻辑中,通过案例反复验证变量间关系以提升其效度的可信性。我们遵循跨案例分析复制逻辑原则,对每个关键构念所编码的证据进行对比,分别比较它们间的相同点与不同点,以此支撑研究结果。在多次对命题和案例数据进行比较和验证后,把形成的理论假设与现有文献进行比较,发掘相同点、矛盾之处与原因,从而突出本研究的创新与发现。

表3 案例各阶段及其内涵列举

| 阶段     | 参考点 | 构念                   | 原始语句列举                                                                                                                                                                                                               | 阶段的内涵                                                                                  |
|--------|-----|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 原始动机   | 22  | 内部动机<br>外部动机         | <ul style="list-style-type: none"><li>· 捕捉商机意识要强一些,想利用生产口罩这个机会尽量给企业创造利润</li><li>· 疫情对原本行业产生了巨大的影响,做防疫物资、做口罩是作为自救的一种方式</li><li>· 刚有疫情的时候口罩太难采购了,员工也没有,一二十个都像宝似的,可复工复产还需要口罩</li></ul>                                  | 原始动机是组合创业者创业过程中最先提出为何创业时的动机。这个动机可以基于创业者简单的资源评估以及初步咨询,在创业者对此动机进行进一步合理性考察时,视为进入动机评价阶段    |
| 原始动机评价 | 31  | 向友商咨询、求助<br>向政府咨询、求助 | <ul style="list-style-type: none"><li>· 那时候做口罩的可能都相互通气儿,你家还有多少料;我这一点儿都没有了;能不能借我两卷儿(熔喷布),大家都是这样一点点做</li><li>· 向政府求助后,工信部给予了原材料的支持。调度了材料,协调资源,所有原材料都是官方订的,没有政府支持原材料很难拿到</li></ul>                                      | 创业者从提出创业想法的概念过渡到筛选或现实检验阶段,视为对原始动机进行评价。此过程包括向政府、友商、行业协会咨询相关信息、了解产业详情、搭建销售渠道等            |
| 创业动机   | 14  | 内部动机<br>外部动机         | <ul style="list-style-type: none"><li>· 当时有一个想法就是要做自己的品牌,对于消费者负责,对于公司未来发展又多了一个品类。为了公司以后多元化的发展,我们想把这一块做下去</li><li>· 因为我是土生土长的当地人,企业是由我父亲创办的,有20多年历史了。我们跟各个乡镇、政府部门都很熟,现在我们给他们散播一个信息——我这儿已经能出口罩了。只要你有需求,你找我就行</li></ul> | 创业者在创业过程中表现出的“动机”与表现出的持续行为之间的联系,可以解释人们为什么创业。基于此,我们对创业动机的识别,来自创业者的自述或对创业者创业后所实施一系列行为的分析 |

三、跨案例分析与研究发现

为了使提炼的结论更具说服力,充分发挥多案例研究在构建理论方面的作用,本文在上述案例分析的基础上对6家企业进行了案例间的横向对比,以发现不同企业创业动机演变共同特征与差异,进而归纳出科学的创业动机演变模型。

(一) 原始动机分析

在访谈过程中,我们观察到了6家企业原始动机的相同点与不同点。通过后期对访谈材料的整理、编码以及反复讨论,将6家企业原始动机类型与构念参考点的关系整理如表4所示,后文对各企业间原始动机类型的相同点、不同点进行详细阐述。

表4 各企业原始动机类型编码参考点展示

| 企业 | 类型           |                |                |
|----|--------------|----------------|----------------|
|    | 经济<br>(外部动机) | 成就事业<br>(内部动机) | 害怕失败<br>(内部动机) |
| WY | ●            | ●              | ●              |
| KW | ●            | —              | ●              |
| NX | ●            | —              | ●              |
| YX | ●            | —              | ●              |
| SY | —            | —              | ●              |
| GD | —            | —              | ●              |

注:●表示有充足证据支撑构念。

WY企业负责人表现出了与其他5家企业负责人不同的原始内部动机。访谈材料中WY企业负责人明确表示,这次疫情是一个很好的契机,并想借此成就事业。他说:“口罩项目主要就是作为

长期事业去做。虽然很多做这项目的都是为了挣快钱,但我们不是,我们要把挣的钱投入这块,做一个长久的打算。”相较WY企业负责人的表述,其余5家企业负责人没有明显表示想通过这次契机成就一番事业的想法。

KW、WY、YX、NX的材料显示出其原始动机含有以经济动机为代表的外部动机。KW企业负责人表示:“如果我自己的行业没受到冲击的话,也不会考虑去做口罩。现在转产口罩是因为附加值更高且流通快,可以挣到钱。”WY负责人表示:“经历非典的时候,我比较年轻,当时也感觉缺体温计、口罩,但是没有意识投资搞这一块。随着我们视野、各方面成长了以后,捕捉商机意识要强一些,现在想利用这个机会尽量给企业创造利润。”YX负责人表示:“当时市场对口罩需求量很大,我们计划日产20万只口罩。如果可以抓住这一个机会,那就不仅仅是把投资的钱挣回来了。”NX企业负责人则表示:“我们之前做的就跟医疗器材相关,疫情对我们来说是机遇。”可以看出,4家企业都具有经济动机,但是4家企业对转产口罩行业获利预期有所不同:KW企业负责人认为转产主要是为了在危机时刻获取稳定的现金流;WY、YX、NX企业负责人则是认为需要凭借口罩行业产生稳定的利润空间。

此外,6家案例企业材料同时表示,以害怕失

败为主的内部动机是当时选择创业的普遍动机。企业无法正常运转,资金链断裂是导致企业害怕失败的主要原因。KW 企业负责人表示:“我们是从品牌运营端一直到生产加工端,我全国 500 多家店,商场不开门我就没有资金来源,公司员工 3 000 人,工资是照发的,做防疫物资做口罩是作为自救的第一种方式。”WY 企业负责人表示:“首先是自己家庭,再就是准备复工复产,都需要口罩。青岛买不到,政府也缺,不知该如何是好。”YX 企业负责人表示:“复工首先要考虑物资供应问题,但是那时候口罩价格再高也买不到。所以首先是自救的问题,怎么能正常复工生产?所以才考虑是不是能自己上一个口罩生产线。”SY 企业负责人表示:“我们是属于黑龙江省首批复工单位,要保证生产人员的安全性,需要把这些防疫物资都准备好。所以研究上这个项目。”GD、NX 企业负责人也表示了与其他 4 家企业同样的担忧。

综合来看,6 个案例均显示疫情对企业原有业务造成了较大冲击,针对 6 家企业原始动机的分析,可发现他们的共同点在于:各企业负责人最担心原有业务不能正常运营以及员工工资福利下降,在前景不明朗的情形下,以害怕失败为主的内部动机成为组合创业者再次创业的首要动机。不同点在于:各组合创业者原有企业规模、创业成本不同,导致各负责人对再次创业的盈利看重程度有所不同,因此在创业过程中以经济动机为主的外部动机起到了一定作用,但并不是所有企业负责人都看重此类动机;不同企业主经历、关注点不同,成就事业等其他内外部创业动机在创业过程中虽然起到一定作用,但不具备普适性。据此本文得出:

命题 1:外部环境动荡、市场前景不详、企业已有业务受到重大冲击时,对企业负责人而言,通过创业开发新的市场并完成自救重要且迫切。以害怕失败为主的内部动机会代替经济动机、成就事业等其他动机类型成为组合创业者创业的主要动机之一。

(二)关系网络、原始动机评价分析

企业负责人具有原始创业动机后,需要经过筛选或现实检验来判断再次创业是否可行。我们

发现企业家热衷于通过熟悉的关系网络获取信息,并对原始动机进行再次评估。此部分对 6 家企业关系网络与原始动机评价相关证据进行整理,企业关系网络类型及原始动机评价过程与构念的关系如表 5 所示,后文对企业关系网络及原始动机评价过程进行阐述及分析。

表 5 企业关系网络类型及动机评价过程编码参考点

| 企业 | 关系类型 |        | 原始动机评价  |           |
|----|------|--------|---------|-----------|
|    | 政府关系 | 商业伙伴关系 | 向政府咨询求助 | 向商业伙伴咨询求助 |
| WY | —    | ●      | —       | ●         |
| KW | —    | ●      | ○       | ●         |
| NX | —    | ●      | —       | ●         |
| YX | ●    | —      | ●       | ○         |
| SY | ●    | —      | ●       | ○         |
| GD | ●    | —      | ●       | —         |

注:●表示有充足证据支撑构念,○表示有少量证据支撑构念。

1. 企业家如何利用政府关系网络

SY、YX 企业负责人在访谈过程中主动强调了自己的“人大代表”身份,GD 企业负责人则强调了自己的国企背景,因此与政府关系密切;而 KW、WY 企业负责人则分别说明自己为行业协会成员或企业负责人身份,NX 企业负责人更直接表示自己就是个小老板。在与身份相关的表述中,SY 企业负责人谈到:“我们企业也是在政府支持下成长起来的,作为人大代表,和政府的好多领导都熟。当时疫情比较严重,作为发展比较好的企业,应该履行一下社会责任。”YX 企业负责人谈到:“咱县里的物资政府都可以优先调配。县里有咱口罩厂,政府他放心。咱们的物资随时可以调走,要是依赖外来物资,人家不给你咋办?我们作为人大代表,这觉悟必须有。”GD 企业负责人谈到:“我们的优势在于工大校友会与国企背景,在物资紧缺的时候都可以说得上话。”基于上述表述以及观察,我们推断 SY、YX、GD 企业负责人在进入口罩生产行业时充分依靠政府关系网络。其咨询求助内容主要为协调物资、办理相关证件及手续等,YX 企业负责人在进行动机评价过程中表示:“很多资源方面的问题政府能给协调,政府出面更多一些。当时政府给我们出了协调应急物资的红头文件,很多问题才得以解决。”SY 企业负责人表示:“那时候政府给我们办了很多事儿,在当时管控的情

况下,我们好多的原材料都是南方采购的。省供应厅、省防疫的主管部门,会给我们发一些临时的通行证。一旦我们的货在高速上过不来,会出一些沟通文件。”GD 企业负责人表示:“在运送物资过程中多亏了当地防疫指挥部给开各种证明。”政府关系网络的网络质量对咨询求助结果有较强影响,其结果直接反映在企业创业过程中各项需求的落实情况。较好的政府关系网络使得企业在获取物资、办理相关证件及手续过程中更加顺利,从而使企业负责人在创业过程中更加有信心,进而促进创业。在此过程中,各负责人相对于政府关系网络规模及范围,更加关注网络质量,即他们的咨询及要求是否得到回复和落实。

## 2. 企业家如何利用商业伙伴关系

另外 3 家企业则表现出不同证据,KW 企业负责人说到:“起初政府的帮助没有太多。因为口罩本身属于医疗物资,政府不会联想到一个时装工厂他会做医疗物资。”此外,KW 企业负责人还说到:“最早的时候是省里边几个比较知名的服装企业,我们跟他们老总的关系都很好,我天天翻他们朋友圈,看到他们都在做口罩。最初我也没有底气去做口罩,突然国内疫情扩散,商场持续不开门,我就开始着急了。既然服装企业的几个朋友已经开始做口罩了,我认为也可以尝试一下,就跟我的管理团队研究。我们一致认为基础比较好,那就做吧。”NX 企业负责人表示:“我们是个小企业,跟政府没什么关系,现在做是因为自己本来就从事相关行业,且看到友商们在做。”WY 企业负责人则直接表述:“因为我做的外贸,和政府那边接触的少一些。所以转产生口罩这个事跟政府那边是没有什么交流的。”因此,我们认为 KW、NX、WY 在进入口罩生产行业时依靠的关系网络类型更加倾向于商业伙伴关系网络。其咨询求助内容主要为创业门槛、成功概率等,WY 企业负责人在进行动机评价过程中表示:“原材料就通过之前合作过的无纺布供应商,就能打听到熔喷布的供应商。机器我们也有优势,因为我们工厂经常采购设备,可以通过做机器设备的贸易商订购设备。”NX 企业负责人同样表示他主要向友商咨询原材

料的获取途径。KW 企业负责人也表示:“首先我们本身是做服装生产行业,基础比较好,拿一个口罩当样品,马上就可以拆解并重新设计。其次原材料是最重要的问题,后来通过其他在做口罩的友商打听到江苏有熔喷布在卖。”商业伙伴关系网络的网络范围对咨询求助结果有较强影响,我们观测到 3 家企业均表示他们认识很多企业家,他们在其他企业家率先创业过程中汲取经验,进而判断再次创业成功可能性,其他企业家创业成功案例给予 KW、NX、WY 企业负责人充足的信心,并促使他们进一步创业。相较于商业伙伴网络质量与规模,KW、NX、WY 企业负责人更看重网络范围。竞争力相对较弱的中小企业,虽然无法将现有企业做成龙头企业,但他们善于在不同行业中寻找可能性,以达到差异化竞争的目的。

收集材料中并未明确出现网络规模对于促进创业的证据。基于上述分析,我们可将 6 家案例分为两组:在进入口罩生产行业时更加依托政府关系网络的 SY、GD 与 YX;在进入口罩生产行业时更加依托商业伙伴关系网络的 KW、NX 与 WY。在原始动机评价过程中,政府关系网络在网络质量维度体现出更重要的优势,而商业伙伴关系网络则在网络范围维度体现出更重要优势。其分组关系如表 6 所示,并得出:

命题 2:组合创业者产生创业原始动机后,会通过自己更依赖的关系网络对原始动机进行筛选或现实检验,以验证创业原始动机的可行性。依赖政府关系网络的组合创业者会利用网络质量衡量原始动机的可行性;依赖商业伙伴关系网络的组合创业者会利用网络范围衡量原始动机的可行性。不论哪种网络依赖者,其创业动机均不会受网络规模影响。

表 6 企业动机评价及关系网络维度编码参考点关系展示

| 企业 | 关系网络维度 |      |      |
|----|--------|------|------|
|    | 网络规模   | 网络范围 | 网络质量 |
| WY | —      | ●    | —    |
| NX | —      | ●    | —    |
| KW | —      | ●    | —    |
| YX | —      | —    | ●    |
| SY | —      | —    | ●    |
| GD | —      | —    | ●    |

注:●表示有较多证据支撑构念。

### (三) 创业动机分析

此部分重在总结企业负责人经过原始动机评价过程后出现的新创业动机,以及阐述原始动机何以消失或被替代。关于新创业动机的分析,我们主要依据创业者创业后所实施一系列行为、创业者的自述以及网上公布的二手数据三方面综合推断。下文分析 6 位组合创业者的三种原始创业动机如何变化。

#### 1. 原始动机何以改变

关于经济动机。工业和信息化部显示:2020 年 2 月 25 日,我国口罩日产能达到 7 285 万只,2020 年 2 月 29 日口罩日产能达到 11 000 万只。口罩市场逐步饱和、利润空间下降,YX 企业负责人所说:“我们就是测评附近口罩需求量,我没有放眼全国,没必要,因为我的主业不在这。”我们观测到 6 家企业的口罩生产规模始终控制在一定范围内,并没有提高产量以及拓展市场的想法及行为。随着疫情得到有效控制,6 家企业主营业务均逐步得到恢复,生产口罩这一业务不再是企业获利的重要途径。结合原始具有经济动机的 4 家企业负责人表述,我们判断 YX、NX、WY、KW 4 家企业经济动机逐渐减弱。

关于成就事业。WY 企业负责人谈到:“我们搞预售,3 月份还有很多订单,4 月份以后订单基本很少了。”我们察觉到 WY 负责人随着订单量逐步减少,也没再提起成就事业这件事。关于害怕失败。随着原始动机评价的过程,企业负责人通过不同关系网络证实了自己再次创业的可行性。有了口罩这一保障,企业复工复产得以顺利进行、原始业务开始有效运转,害怕失败这一原始动机逐渐淡化,6 位组合创业者的创业动机产生的新转变。

#### 2. 政府关系网络何以影响创业动机类型

政府关系网络组的 SY、YX、GD 3 家企业出现了明显的亲社会行为,具体表现如 YX 企业负责人所说:“口罩做出来之后,我第一时间给村里送去,我觉得很有成就感。因为我是土生土长的当地人,企业是由我父亲创办的,有 20 多年历史了。我们跟各个乡镇、政府部门都很熟,随后我给县里所

有部门都捐了一批,让大家知道不用再担心防护的问题,我这已经能出口罩了。只要你有需求,你找我就行。”SY 项目负责人也表示:“我们有口罩后,主动联系当地政府并做了一些捐赠。”GD 负责人则表示他们产的口罩一部分用来接受政府物资调度,还有很大一部分产品以低价的形式满足当地医疗体系供给。政府关系网络在原始动机评价过程中的影响在创业初始阶段得到回馈:SY、YX、GD 在得到政府关系网络的帮助后,均表示愿意承担相应社会责任,乐于协助政府解决当地口罩短缺问题,并做出大量捐赠。现有研究认为感知的社会支持影响创业者的社会创业动机<sup>[33]</sup>,社会创业者自身因素(先前工作经验隶属性)相对外部因素,更加有利于公益导向<sup>[34]</sup>。我们印证了以上研究,并在此基础上指出了政府关系网络质量的重要性。亲社会创业动机首次在材料里体现。

#### 3. 商业伙伴关系网络何以影响创业动机类型

商业伙伴关系网络组的 KW、WY、NX 3 家企业,则表现出在行业内增强影响力的想法与行为。具体表现如 KW 企业负责人所说:“在生产口罩这个过程中跟其他企业合作了很多,我想把二楼的整个车间打造成一个运营平台,可以跟有销售资质的企业合作,我生产你销售,大家可以配合。为了公司以后多元化的发展,我们想把医疗物资做下去。”WY 企业负责人表示:“后来日本疫情也开始全面爆发,那时候他们也买不到口罩。我们免费给关系比较好的日本供应商发了一些自己的量产口罩,满足他们的消耗。日本客户感觉质量挺好,于是他们也给客户送了一点,收到口罩的日本客户惊奇:你的供应商可以做口罩呀?日本客户答到:就是我们供应商自己生产的口罩,这是送给我们的。日本客户感觉这是一种自豪,并通过口罩也让我们结识了新的客户。”NX 企业负责人表示:“这次多亏了之前的合作伙伴,让我们可以顺利生产,看来以后还是得多结交朋友多交流。”商业伙伴关系网络在原始动机评价过程中的影响在创业初始阶段得到回馈:注重从商业伙伴方获取信息的 KW、WY、NX 3 家企业,更看重来自商业伙伴对自己创业成果的关注,他们在不断互相交流

中换取信息,并产生新的想法。增强行业影响力这一外部动机也在材料里首次出现,此动机为Douglas 等<sup>[5]</sup>提出的三大创业动机之一。

综上所述,在整个转产过程中,6 个案例的原始动机随创业过程逐渐减弱甚至消失,但通过原始动机评价过程,政府关系网络组企业出现了以亲社会行为为代表的新内部动机;商业伙伴关系网络组企业则表现出以在行业内增强影响力的外部动机。创业动机类型转变过程如表 7 所示。因此本文提出:

命题 3:组合创业者原始创业动机会随着筛选或现实检验而改变。企业负责人热衷并善于通过已有关系网络对原始创业动机进行评价,此过程很可能会产生新的创业动机。政府关系网络有助于塑造亲社会等内部动机类型,而商业伙伴关系网络有助于形成增强行业影响力等外部动机类型。

表 7 案例企业创业动机转变过程对比

| 企业 | 原始动机                      | 关系网络     | 创业动机         |
|----|---------------------------|----------|--------------|
| WY | 内部动机:害怕失败、成就事业<br>外部动机:经济 | 商业伙伴关系网络 | 外部动机:增强行业影响力 |
| KW | 内部动机:害怕失败<br>外部动机:经济      | 商业伙伴关系网络 | 外部动机:增强行业影响力 |
| NX | 内部动机:害怕失败<br>外部动机:经济      | 商业伙伴关系网络 | 外部动机:增强行业影响力 |
| YX | 内部动机:害怕失败<br>外部动机:经济      | 政府关系网络   | 内部动机:亲社会     |
| SY | 内部动机:害怕失败                 | 政府关系网络   | 内部动机:亲社会     |
| GD | 内部动机:害怕失败                 | 政府关系网络   | 内部动机:亲社会     |

四、研究结论与讨论

(一)研究结论

首先,研究构建了动机评价影响创业动机的动态理论框架。通过分析 6 位组合创业者疫情期间转产口罩生产行业的创业经历,梳理了客观创业过程的发展顺序,发现组合创业者在动机评价过程中重塑创业动机的可能性。归纳出组合创业者形成创业动机经过提出原始动机、原始动机评价、确定创业动机 3 个阶段。

其次,发现了关系网络维度在创业动机形成

中起到的不同作用。政府关系网络倾向者更看重政府关系网络的网络质量,商业伙伴关系网络倾向者则更侧重于网络范围。不论哪种关系网络倾向的创业者,创业动机均不会受网络规模影响。

最后,指出创业者不同关系网络对创业动机类型产生的影响。创业动机形成过程中商业伙伴关系网络有助于创业动机向以外部动机为主的动机类型转变,而政府关系网络则有助于创业动机向以内部动机为主的动机类型转变,最终形成概念模型。结论有助于增强对创业动机形成机制的理解,丰富关系网络的相关研究。

(二)讨论

本案例研究的实践意义主要体现在两个大的方面,其一,从创业动机这一隐性指标为国家相关政策切实落地提供理论支持。本文呼吁政府政策考察企业收益、研发投入、科研人员占比等一系列硬性指标,同时应考察企业创业动机等隐性指标。重视企业“初心”,才可以进一步放大支持企业创新的政策效应。其二,回应了国家对于企业健康发展的相关意见。针对中小企业竞争力差、缺乏相应社会责任,提出了通过影响组合创业者创业动机,以此增加企业影响力以及承担起相应社会责任,来解决企业健康发展的相关问题。研究指出,创业动机可以受到政府关系网络与商业伙伴关系网络的影响。对于与政府关联比较密切的企业,政府可以通过更深入了解企业、增加交流机会、提供更丰富的服务,从而加强网络质量,进而影响企业创业动机,赋予其担任社会责任的可能性;对于更依赖商业伙伴的企业,政府可以采取搭建更丰富的商业平台、鼓励群体经济,从而加强网络幅度。中小企业有了更广阔的信息获取渠道,就会有创新、创业的可能性,借此增强组合创业者再创业意愿,让企业通过追求行业影响力实现竞争力的提升。研究指出关系网络规模并不会影响创业动机的改变,我们得出结论:过度产业聚集可能会加强企业间内耗,降低利润空间,这是企业不愿意看到的。因此,关系网络视角下过度发展单一行业不会对中小企业有正向影响。政府关系网络与商业关系网络的平衡,以及两类网络对

创业动机的影响作用应当引起政府、学术界与企业的重视。合理利用不同关系网络维度的作用,为实现中国中小企业健康发展提供理论支撑。

本文研究的局限性主要体现在两个方面。首先,尽管本研究采用多案例对比分析,但研究对象仍有所限制。案例选取的案例整体隶属于制造业和零售业,虽然这两个行业在疫情期间转行口罩生产行业的比例最高,但仍无法完全代表国内有 14 个行业转产口罩生产行业的全部特征。未来研究应当选取多行业的其他组合创业者进行较大样本的研究,增强研究成果对所有组合创业者创业动机形成的论证意义。其次,研究提出了关系网络影响创业动机的研究框架,但由于采取开放式访谈,现阶段对创业动机无法受网络规模影响的证据略显不足。在未来的研究中应该结合这些因素,更加全面地刻画组合创业者创业动机的形成机理。

#### 参考文献:

- [1] 习近平. 高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗:在中国共产党第二十次全国代表大会上的报告[J]. 中国人大,2022,561(21): 6-21.
- [2] YITSHAKI R, KROPP F. Entrepreneurial passions and identities in different contexts: a comparison between high-tech and social entrepreneurs [J]. Entrepreneurship & regional development an international journal, 2016, 28 (3/4): 206-233.
- [3] FISHBEIN M, AJZEN I. et al. Intention and behavior: an introduction to theory and research. addison-wesley, reading ma[J]. Philosophy & rhetoric, 1977, 41(4):842-844.
- [4] MURNIEKS C Y, KLOTZ A C, SHEPHERD D A. Entrepreneurial motivation: a review of the literature and an agenda for future research [J]. Journal of organizational behavior, 2020, 41(2):1-59.
- [5] DOUGLAS E J, SHEPHERD D A, VENUGOPAL V. A multi-motivational general model of entrepreneurial intention [J]. Journal of business venturing, 2021(36):106107.
- [6] BENZING C, CHU H M, KARA O. Entrepreneurs in turkey: a factor analysis of motivations, success factors, and problems [J]. Journal of small business management, 2010, 47(1):58-91.
- [7] 孙永波,丁沂昕,杨阳. 基于国家(地区)的创业活动驱动模式研究[J]. 管理科学,2020,33(3):78-96.
- [8] RENKO M. Early challenges of nascent social entrepreneurs [J]. Entrepreneurship theory & practice, 2013, 37(5):1-25.
- [9] YORK J G, O' NEIL I, SARASVATHY S D. Exploring environmental entrepreneurship: identity coupling, venture goals, and stakeholder incentives [J]. Journal of management studies, 2016, 53(5):695-737.
- [10] WILLIAMS T A, SHEPHERD D A. Building resilience or providing sustenance: different paths of emergent ventures in the aftermath of the haiti earthquake [J]. The academy of management journal, 2016, 59(6):1-57.
- [11] FARMER S M, XIN Y, KUNG-MCINTYRE K. The behavioral impact of entrepreneur identity aspiration and prior entrepreneurial experience [J]. entrepreneurship theory & practice, 2011, 35(2):245-273.
- [12] WEBER K, DESOUCHEY H M. Social movements in organizations and markets || forage for thought: mobilizing codes in the movement for grass-fed meat and dairy products [J]. Administrative science quarterly, 2008, 53(3): 529-567.
- [13] CARDON M S, GREGOIRE D A, STEVENS C E, et al. Measuring entrepreneurial passion: conceptual foundations and scale validation[J]. Journal of business venturing, 2013, 28(3):373-396.
- [14] CARSRUD A L, BRANNBACK M. Entrepreneurial motivations: what do we still need to know? [J]. Journal of small business management, 2011(49):9-26.
- [15] DUNKELBERG W, MOORE C, SCOTT J, et al. Do entrepreneurial goals matter? resource allocation in new owner-managed firms [J]. Journal of business venturing, 2013, 28(2):225-240.
- [16] POWELL E E, BAKER T. It's what you make of it: founder identity and enacting strategic responses to adversity [J]. Academy of management journal, 2014(57):1406-1433.
- [17] BLOCK J, SANDNER P, SPIEGEL F. How do risk attitudes differ within the group of entrepreneurs? the role of motivation and procedural utility [J]. Journal of small business management, 2015, 53(1):183-206.
- [18] 窦大海,罗瑾琰. 创业动机的结构分析与理论模型构建[J]. 管理世界,2011(3):182-183.
- [19] 张默,任声策. 创业者如何从事件中塑造创业能力?:基于事件系统理论的连续创业案例研究[J]. 管理世界, 2018, 34(11):134-149.
- [20] 窦军生,包佳. 连续创业:文献评介,整合与新解读 [J]. 外国经济与管理, 2016, 38(4):91-104, 114.

- [21] BRUNEELJ, COCKR D. Entry mode research and SMEs: a review and future research agenda [J]. Journal of small business management, 2016, 54(S1): 135-167.
- [22] 于晓宇, 李雅洁, 张铖. 连环创业研究述评与未来展望[J]. 外国经济与管理, 2020, 42(11): 33-47.
- [23] ZHANG L. Founders matter! serial entrepreneurs and venture capital syndicate formation [J]. Entrepreneurship theory and practice, 2019, 43(5): 974-998.
- [24] 张怀英, 李璐, 蒋辉. 正式关系网络、企业家精神对中小企业绩效的影响机制研究[J]. 管理学报, 2021, 18(3): 353-361.
- [25] MCINTYRE D P, SRINIVASAN A. Networks, platforms, and strategy: emerging views and next steps [J]. Strategic management journal, 2017, 38(1): 141-160.
- [26] MEOLI A, FINI R, SOBRERO M, et al. How entrepreneurial intentions influence entrepreneurial career choices: the moderating influence of social context [J]. Journal of business venturing, 2020, 35(3): 105982.
- [27] 吕途, 乔坤. TMT 关系强度类型、资源获取与企业竞争力: 基于 4 家企业的多案例研究[J]. 管理案例研究与评论, 2016, 9(6): 500-515.
- [28] SHI B, WANG T. Analysis of entrepreneurial motivation on entrepreneurial psychology in the context of transition economy [J]. Frontiers in psychology, 2021(12): 680296.
- [29] 毛基业, 陈诚. 案例研究的理论构建: 艾森哈特的新洞见: 第十届“中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”会议综述[J]. 管理世界, 2017(2): 135-141.
- [30] EISENHARDT K M. Practical tips for building theory from case study research [C]// “第十届中国企业管理案例与质性研究论坛(2016)”专题工作坊. 2016: 1-12.
- [31] 周纲, 田增瑞. 影响中小企业创业成功的复杂因素: 上海市创业投资企业和创业企业调研分析[J]. 研究与发展管理, 2008, 20(6): 6.
- [32] BROCKNER J, HIGGINS E T, LOW M B. Regulatory focus theory and the entrepreneurial process [J]. Journal of business venturing, 2004, 19(2): 203-220.
- [33] TRAJANO S S, SOUSA F J M, MATOS S, et al. Do volunteers intend to become social entrepreneurs? the influence of pro-social behavior on social entrepreneurial intentions[J]. Nonprofit and voluntary sector quarterly, 2022, June.
- [34] 刘振, 肖应钊, 张玉利. 亲社会动机对社会创业双重导向的影响机理研究: 市场化程度与工作经验隶属性的调节作用模型[J]. 南开管理评论, 2021, 24(2): 184-194, 213, 195-196.

(本文责编: 辛 城)