



# 双元创业学习对资源拼凑的影响研究

孙永磊<sup>1,2</sup> 王静<sup>1</sup> 周琦玮<sup>1</sup> 孙永琨<sup>3,4</sup>

- (1. 北京化工大学 经济管理学院,北京 100029;2. 清华大学 技术创新研究中心,北京 100084;  
3. 新乡医学院 基础医学院教学实验中心,河南 新乡 453003;  
4. 新乡医学院第三附属医院,河南 新乡 453003)

**摘要:**将创业学习分为探索型和利用型两类,在此基础上以组织双元性研究为基础,为探讨前两种创业学习的交互与整合,进一步增加了3种组合型分类,分别是:差异性创业学习、整体性创业学习和交互性创业学习。根据资源的不同特点将资源拼凑行为分为辅助型和互补型两类。首先回顾并梳理了国内外有关创业学习和资源拼凑的文献研究,将研究重点聚焦于5种创业学习对辅助型资源拼凑和互补型资源拼凑的影响机制。以组织双元性理论和创业机会理论为依据,提出了5个研究假设。以359家新创企业为调研样本,采用层次回归分析的方法实证检验了双元创业学习与资源拼凑之间的关系。结论包括:利用型创业学习有利于辅助型资源拼凑;探索型创业学习有利于互补型资源拼凑;差异性、整体性和交互性创业学习均有利于辅助型资源拼凑;整体性创业学习不利于互补型资源拼凑,交互性创业学习有利于互补型资源拼凑。

**关键词:**创业学习;资源拼凑;组织双元性;实证研究

**中图分类号:**F722 **文献标识码:**A **文章编号:**1002-0241(2022)08-0173-10

## 0 引言

新创企业普遍存在着存活率低,寿命短的问题。资源拼凑有助于缓解企业在创业初期面临的各种问题与困境,帮助创业企业快速实现稳定发展。资源拼凑是对“在手资源”进行重新定义与组合以挖掘创业机会的过程(Baker et al, 2005)。目前,研究者们主要关注资源拼凑在企业不同发展阶段所起的重要作用,对其前因变量的研究比较少。创业学习对新创企业的生存与发展有重要意义。相对于整个创业过程而言,企业所拥有的创业知识是有限的,必须通过创业学习来持续地获取和更新知识。企业可以通过不同类型的创业学

习发现或构建创业机会,而创业机会的识别和构建包括“感知市场需求和未利用的资源”;“认识到特别的市场需求与特殊的资源之间的‘匹配’”;“以新业务的形式创造这种需求和资源之间新的‘匹配’”三个过程。创业学习帮助企业识别和构建创业机会的过程有助于合理利用在手资源,也能够通过资源拼凑来克服资源稀缺瓶颈,解决存活率低等问题。虽然创业学习对资源拼凑具有重要的影响,但是现有关于二者关系的研究较少。

在企业运营过程中,探索型创业学习和利用型创业学习并不是水火不容的,企业往往会根据内外部环境变化的需要对这两种创业学习进行平

收稿日期:2021-04-06

基金项目:国家社会科学基金项目青年项目(19CGL009)

作者简介:孙永磊(1984—),男,汉族,河南封丘人,北京化工大学教授、博士,研究方向:创新管理;王静(1997—),女,汉族,河北张家口人,北京化工大学硕士研究生,研究方向:创新与创业管理;周琦玮(1990—),女,汉族,河北秦皇岛人,北京化工大学讲师、博士,研究方向:组织学习;孙永琨(1981—),女,汉族,河南新乡人,新乡医学院副教授、博士,研究方向:医学创新教育。

通信作者:周琦玮,zhouqiwei@mail.buct.edu.cn

衡、协调和取舍。但现有研究多将探索型创业学习和利用型创业学习相割裂。基于此,本文以组织二元性研究为基础,增加了3种组合型分类来讨论探索型创业学习与利用型创业学习的交互与整合。并将资源拼凑分为辅助型拼凑与互补型拼凑,分别进行研究。

本文的主要创新贡献有:基于组织二元性的视角,通过增加差异性创业学习、整体性创业学习和交互性创业学习3种组合型分类来研究探索型与利用型创业学习的交互与整合对企业辅助型以及互补型资源拼凑的影响;以创业机会理论为支撑,解读不同创业学习方式对资源拼凑的影响机制,为创业企业如何通过协调不同创业学习方式发现和构建创业机会以促进资源拼凑提出了一些建议。

## 1 文献回顾

### 1.1 创业学习

创业学习在学术界已经开始受到广泛的关注。创业学习与传统组织学习不同之处在于,创业学习为了获取创业知识,识别和构建创业机会而开展的学习活动。相对于整个创业过程而言,创业企业所拥有的创业知识是极为有限的,必须持续地更新创业知识以应对发展初期的各种问题。本文参考Rae等(2006)人的研究认为创业学习是个体在识别和开发创业机会以及组建和管理新创企业过程中构建新方法,获得新创业知识的过程。现有文献从多个视角对创业学习进行了维度的划分,如单标安等(2014)从经验学习、认知学习和实践学习3个方面来对创业学习进行研究,杨隽萍等(2013)根据知识搜寻的时空范围视角将创业学习分为探索型创业学习和利用型创业学习。

目前大部分学者将探索型和利用型这种划分的角度称为创业学习的双元性。因而现有的关于二元创业学习的研究大都将探索型和利用型创业学习割裂,并没有考虑两者的交互与整合。本文

将创业学习分为探索型和利用型两类,并进一步以组织二元性研究为基础,增加了差异性创业学习、整体性创业学习、交互性创业学习这3种组合型分类来反应探索型与利用型两种创业学习方式的交互与整合。本文认为探索型创业学习是创业企业从外部获取更新创业信息和创业知识,用以构建创业机会并指导创业行为的过程;利用型创业学习是创业企业充分发现有知识,总结已有经验,以发现创业机会和创业资源新价值的过程;差异性创业学习表示在某一阶段新创企业将探索型或利用型创业学习作为主导的创业学习方式,在必要时将另一种作为补充;整体性创业学习反应企业同时致力于探索型和利用型创业学习;交互性创业学习则表示企业根据自身需要灵活地协调和平衡探索型和利用型创业学习。

### 1.2 资源拼凑

创业拼凑作为一种解决新创企业资源约束问题的独特方式已经引起了学者们的广泛关注。资源拼凑是新创企业的一种创新方式,通过对“在手资源”进行重新定义与组合,能够挖掘创业机会,迅速找到企业独特的竞争优势(Singh et al, 2015)。目前与资源拼凑相关的研究已经取得了一些成果,Sirmon等(2007)认为资源拼凑能通过重新组合现有资源创造新价值。赵兴庐等(2016)认为资源拼凑能提高企业识别创业机会以及资源整合的能力。于晓宇等(2017)提出从多角度对资源拼凑进行分类将会促进该领域未来的发展。现有文献已经开始对资源拼凑类型的划分做出了一些探索,本文尝试将资源拼凑分为辅助型拼凑和互补型拼凑,参考魏江和徐蕾(2014)对互补型和辅助型知识整合的研究,将辅助型资源拼凑定义为对与本企业专业领域和经验相匹配的同质性资源以新的目的或用途进行识别、获取、整合和利用,帮助企业突破在初创期面临的各种资源困境的过程;将互补型资源拼凑定义为对与原有资源基础差

异大的异质性资源进行识别、获取、整合和利用的过程。

现有关于资源拼凑的研究主要在论述其对于企业发展起到的重要作用,而对于其前因变量的研究比较有限。本文有助于丰富资源拼凑前因变量的研究,帮助企业通过创业学习有效地获取创业知识和经验,发现和构建创业机会,感知市场需求和未利用的资源,建立特殊的市场需求与特别的资源之间的匹配,帮助企业合理利用现有资源。

## 2 研究假设

利用型创业学习通过创业经验反思,对创业机会保持警觉性,来促进辅助型资源拼凑。Politis (2005)认为利用型创业学习更多地关注创业者已有的先验创业知识和经验,通过反思和借鉴创造出新的价值。在创业学习中,创业者不断地积累经验重组信息,经历各种成功与失败,知识的存储量也越来越大,面对新事件产生新想法的警觉性也会越来越高。在企业创办过程中或企业经营过程中,不断解决新问题,思考企业生存发展战略创业企业对可能出现的机会保持着更高的警觉性,不断探索现有资源的新用途,为即将到来的机会做好准备。因此,本文提出以下假设:

H1:利用型创业学习与辅助型资源拼凑之间存在正向相关关系。

探索型创业学习通过了解外部环境,学习他人经验来,发现和识别创业机会进而促进辅助型资源拼凑。Shane(2012)提出创业机会的客观存在论的观点认为创业机会先于创业者的意识存在于客观环境,由慧眼独具的创业者发现,如微软就是在大型计算机统治的时代发现了小型计算机的市场机会。探索型创业学习关注超越组织边界的外部知识的扫描和吸收,强调知识的广度。在探索型创业学习下,企业能敏锐地发现外部环境和市场需求的变化,识别和发现新的创业机会,将现有资源与新的创业机会相匹配,发现手头资源新的用

途,提高资源的利用效率。因此,本文提出以下假设:

H2:探索型创业学习与辅助型资源拼凑之间存在正向相关关系。

利用型创业学习通过对内部创业经验的反思来获取创业知识,这不利于互补型资源拼凑。林琳等(2018)认为利用型创业学习缺少对企业外部经验和知识的获取,不利于新知识、新资源的引入。采取这种创业学习的企业知识结构较为单一,管理者创新思考能力难以得到提高,不利于创业机会的构建,不利于互补型资源拼凑。此外,Minetti和Bygrave(2001)认为利用型创业学习会使创业企业的行为产生路径依赖,并趋向于“固化”。利用型创业学习过于依赖企业积累的经验会让管理者形成标准化的思维模式,不利于产生高度差异化的想法,难以满足互补型资源拼凑对创新思考能力的要求,容易错过机会,难以获取到新的异质性资源。因此,本文提出以下假设:

H3:利用型创业学习与互补型资源拼凑之间存在负向相关关系。

探索型创业学习通过形成企业管理者的创造性思维,构建创业机会,进而促进互补型资源拼凑。Suddaby等(2015)认为某些创业机会出现不是因为环境的外生性,而是因为创业者创造性想象的能力,如当乔布斯推出苹果手机时,消费者并不知道需要这样一款手机,而乔布斯却能创造性的发明一款消费者尚未意识其需求的产品。Marion等(2015)认为创业机会来自关键网络的成员之间的互动与联系,创业机会的构建需要成员之间的信任与凝聚。即便某一创业项目以失败告终,新的创业机会还会从跨组织网络之中涌现。探索型创业学习可以激发新思维,在探索的过程中还可能加入跨组织的网络联系,有助于构建新的创业机会,创造出新的资源与服务,开展“破坏式”的创业拼凑行为。因此,本文提出以下假设:

H4:探索型创业学习与互补型资源拼凑之间

存在正向相关关系。

在企业发展过程中,探索型创业学习和利用型创业学习并不是水火不容的。组织二元性理论的启示是,企业应该平衡开发和探索活动(孙永磊等,2018)。将组织二元性应用于创业学习领域,根据对探索型和利用型创业学习方式投入精力的不同分配方式形成了差异性、整体性和交互性三种组合型分类。缺少探索型创业学习的创业企业难以获取外部的创业知识和信息,完全依靠内部经验难以及时识别和构建创业机会;缺少利用型创业学习则会导致创业企业忽略自己在创业过程中存在的不足,导致相似错误重复出现。而二元创业学习通过平衡探索型创业学习和利用型创业学习使创业者既能够获取外部的创业经验和知识又能够对内部的创业经验进行总结和反思,内外创业知识的融合,更有利于发现和构建创业机会,实现手资源与创业机会的匹配。李怡欣等(2019)认为探索型创业学习注重从外部搜寻创业信息与知识,利用型创业学习注重从内部深入挖掘已有创业知识。平衡两种创业学习方式的创业者既能够识别和获取外部的资源,又能够充分认识现有资源之间的关系,对辅助型和互补型资源拼凑都有促进作用。另一方面,平衡两种创业学习方式能够丰富创业者的知识来源有利于资源拼凑。Holcomb等(2009)认为新创企业通过探索型创业学习获取的创业知识和经验能与企业原有的知识体系形成互补。平衡二元创业学习创业者能够对外部环境和内部的资源情况有充分的了解和认识,对外部环境的了解使创业企业掌握行业新动向,有利于发现和识别新的创业机会;对内部资源的熟悉使创业企业迅速在创业机会和已有资源之间建立联系。因此,本文提出以下假设:

H5:二元创业学习与资源拼凑之间存在正向相关关系;

H5a:二元创业学习与辅助型资源拼凑之间存

在正向相关关系;

H5b:二元创业学习与互补型资源拼凑之间存在正向相关关系。

### 3 研究方法

#### 3.1 样本和数据

本研究选择科技型新创企业作为主要的实证调研对象,在2020年6月—9月期间进行问卷调研,共发放问卷600份,收回问卷432份,剔除重要内容缺失的问卷,最终整理得到有效问卷359份,占总发放问卷的59.8%。从统计结果来看,本次调研的对象均为成立8年以内的新创企业,公司年龄集中在2~5年,公司规模绝大部分在300人以下。

#### 3.2 变量测量

本文以现存的成熟量表为基础,结合本研究的特点对部分题项的语句和表述进行了一些调整。在创业学习的测度方面,以Atuahene-Gima和Murray(2004)等研究为基础,将创业学习分为探索型创业学习和利用型创业学习。并主要参考He和Wong(2004)的研究成果,使用以下3种操作方法来测度探索型和利用型创业学习的交互与整合:(1)差异性创业学习,就是测量探索型创业学习和利用型创业学习之间差的绝对值;(2)整体性创业学习,计算探索型创业学习和利用型创业学习的和;(3)交互性创业学习,计算探索型创业学习和利用型创业学习的积。在资源拼凑的测度方面,以Baker和Nelson(2005)以及Senyard等(2014)的量表为基础,进一步参考魏江和徐蕾(2014)的研究将资源拼凑分为辅助型资源拼凑和互补型资源拼凑并分别进行测量。为了控制其他变量的干扰,本研究选择企业年龄、企业规模、所处行业、所处地域作为控制变量。均采用五级量表对变量进行测度,1=非常不同意,5=完全同意。

#### 3.3 信度效度检验

本文所使用的量表借鉴了国内外学者的相关研究成果,具有较高的信度和效度。同时,利用

SPSS22.0 进行检验。结果如表 1 所示,2 个变量的 *KMO* 值范围是 0.604~0.689,各题项的因子载荷介于 0.586~0.716 之间,3 个变量 *Cronbach's α* 的取值范围为 0.638~0.736,说明本研究所使用的量表和数据具有较高的质量。除此之外,本研究在发放问卷时也运用了匿名调研、随机题项、交叉检验等方法来避免共同方法偏差。

表 2 是变量相关性分析的结果,变量之间相关关系的临界值均小于 0.4,且小于 *AVE* 值得平方根,这表明问卷具有较好的区分效度。

### 3.4 回归分析结果及讨论

为了验证本研究的假设,运用 SPSS22.0 软件对变量进行回归分析,回归分析结果如表 3 所示。

首先对回归分析过程中的共线性进行检验发现回归分析模型的方差膨胀因子 *VIF* 值均小于 2,即本研究数据不存在严重的共线性现象。

实证分析结果显示,利用型创业学习对辅助型资源拼凑具有显著的正向影响( $\beta=0.322, P < 0.001$ ),假设 H1 得到验证。探索型创业学习对辅助型资源拼凑有显著的正向影响( $\beta=0.169, P < 0.01$ ),假设 H2 得到验证。探索型创业学习对互补型资源拼凑有显著的正向影响( $\beta=0.308, P < 0.001$ ),假设 H4 得到验证。假设 H3 未得到验证,本文认为可能原因是:对已有创业实践经验与知识的总结和反思,同样能帮助创业企业构建创业机会。根据 Singh 等(2015)对创业失败的研究,创业失败促使创业者顿

表 1 探索性因子分析结果

变量	题项	因子载荷
创业学习	我们企业管理者会寻求高风险、有待试验的创业信息	0.681
	我们企业管理者会搜寻超越目前已有市场经验、技术经验的创业信息	0.613
	我们企业管理者会关注标杆企业的行为以获得有价值的创业信息和知识	0.640
利用型创业学习	我们企业管理者会积累和总结当前能有效解决创业问题的方法和经验	0.586
	我们企业管理者会搜寻容易实施且能保障企业生产力的创业方法与信息	0.629
	我们企业管理者会搜寻那些已被证明可行的有关创业问题的解决方案	0.611
资源拼凑	我们企业能够通过整合利用原本计划用于其他目的的手头资源来有效应对新挑战	0.716
	我们对资源的熟悉度高并能迅速采取行动	0.623
	我们企业能够利用廉价获取的新资源提高效率、降低成本	0.589
	我们企业比其他企业更能利用得到的一切资源应对新挑战	0.617
互补型资源拼凑	我们企业有能力在内部广泛传播和应用不同领域的资源来应对创业中的新问题或新机会	0.630
	主要合作伙伴愿意与我们企业互相分享互补资源来弥补各自能力的不足	0.656
	我们企业对于外部获取的异质性资源可以很快吸收掌握、熟悉理解	0.670
	我们企业能够利用获取的异质性资源激发原有资源发挥作用实现举一反三、新旧更替	0.606

表 2 相关性分析结果

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8
1.企业规模	2.35	0.716	1							
2.企业年龄	3.50	1.560	-0.010	1						
3.所在地域	0.19	0.390	-0.005	0.006	1					
4.所处行业	0.23	0.424	0.024	0.086	-0.110*	1				
5.探索型创业学习	3.46	1.142	-0.084	0.022	0.179*	0.106*	1			
6.利用型创业学习	3.02	1.143	0.140**	0.107	0.047	-0.166**	0.136*	1		
7.辅助型资源拼凑	3.24	1.079	0.113*	0.077	0.107*	0.025	0.170**	0.338***	1	
8.互补型资源拼凑	3.25	1.043	0.093	0.123*	0.102	-0.096	0.372***	0.157*	0.088	1

注:表中\*为显著性水平  $P < 0.05$ ,\*\*为  $P < 0.01$ ,\*\*\*为  $P < 0.001$

悟或者获得更深层次的人生见解,有助于创造新的创业机会。对创业经验的总结帮助企业获取新的异质性资源或将原有资源与构建创业机会相匹配,开发原有资源新价值,有利于互补型资源拼凑。

实证研究结果显示,假设H5a得到验证。在创业学习二元性与企业辅助型资源拼凑之间,差异性创业学习对辅助型资源拼凑有显著的正向影响( $\beta=0.152, P < 0.01$ ),在这种模式下,主导创业学习的优势可以被最大限度的发挥出来,在必要时辅助采取的另一种创业学习则能弥补主导创业学习的不足,实现扬长避短。当企业将利用型创业学习作为主导方式时,利用型创业学习能深入挖掘现有资源的价值和用途,识别资源之间潜在的协同关系,提高企业随机应变的能力,为组合利用资源把握创业机会做好准备。在必要时辅助采取探索型创业学习则能够帮助企业掌握外部创业环境的变化情况,弥补利用型创业学习的不足。整体性创业学习对辅助型资源拼凑有显著的正向影响( $\beta=0.101, P < 0.05$ ),利用型创业学习和探索型创业学习可以互相补充,相辅相成,企业同时致力于

探索型创业学习和利用型创业学习既能丰富新创企业的创业知识结构,激发资源拼凑的灵感,发现资源新的属性和价值;又能够对已有知识进行深入开发,识别资源之间潜在的协同关系。实证研究结果显示,交互性创业学习对辅助型资源拼凑有正向影响( $\beta=0.130, P < 0.01$ ),在这种模式下企业根据自身需要灵活地调整外部知识搜索以及内部知识挖掘的力度,此时创业学习方式选择的灵活性得到了最大程度地发挥。

实证研究结果显示,假设H5b仅有部分得到检验。在创业学习二元性与企业互补型资源拼凑之间,差异性创业学习对互补型资源拼凑没有显著地促进作用。本文认为可能的原因是:互补型资源拼凑需要企业投入更多地的时间和精力对外部的信息和资源进行搜寻。而差异性创业学习方式下,企业对异质性信息和资源的搜寻力度难以达到要求的标准,因此不能显著促进互补型资源拼凑。与预设相反,实证结果显示整体性创业学习对互补型资源拼凑有显著的负向影响( $\beta=-0.124, P < 0.05$ )。可能原因是:整体性创业学习方式下,探

表3 层次回归分析结果

变量	辅助型资源拼凑				互补型资源拼凑			
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8
控制变量								
企业规模	0.120*	0.135*	0.091	0.076	0.087	0.118*	0.122*	0.118*
企业年龄	0.071	0.067	0.053	0.028	0.110*	0.085	0.079	0.054
所在地域	0.117*	0.037	0.054	0.036	0.092	-0.044	-0.037	-0.057
所处行业	0.052	0.058	0.106*	0.086	-0.093	-0.099	-0.095	-0.097
自变量								
探索型创业学习		0.169**	0.118*	0.104		0.315***	0.308***	0.304***
利用型创业学习			0.322***	0.314***			0.102*	0.088
差异性创业学习				0.152**				0.065
整体性创业学习				0.101*				-0.124*
交互性创业学习				0.130**				0.141**
R <sup>2</sup>	0.033	0.054	0.152	0.222	0.034	0.112	0.122	0.158
Adjusted R <sup>2</sup>	0.022	0.041	0.137	0.202	0.023	0.100	0.107	0.136
ΔR <sup>2</sup>	-	0.021	0.102	0.070	-	0.077	0.007	0.029
F	3.002*	4.068**	10.503***	11.080***	3.075*	8.928***	8.186***	7.281***
VIF最大值	1.068	1.328	1.337	1.344	1.018	1.263	1.268	1.283

注:表中\*为显著性水平 $P < 0.05$ , \*\*为 $P < 0.01$ , \*\*\*为 $P < 0.001$

索型创业学习与利用型创业学习并重,这会使企业耗费大量的时间和成本,不利于转化利用新的异质性资源;其次,当企业同时致力于探索型和利用型创业学习时,员工不能确定企业的战略方向,会感到不知所措,容易错失机会,不利于探索行为的开展。交互性创业学习对互补型资源拼凑有显著的正向影响( $\beta=0.141, P < 0.01$ ),企业根据内外部环境的变化动态调整两种创业学习方式,这种模式下企业能够根据自身需要灵活地调整外部知识搜索的力度,有效地获取异质性资源,并将新旧资源进行融合,有利于构建新的创业机会。

#### 4 研究结论

本文结合我国新创企业的实践数据进行实证分析。主要结论包括:探索型创业学习和利用型创业学习对辅助型资源拼凑行为的开展均有促进作用,但是利用型创业学习的促进作用更强;差异性创业学习、整体性创业学习和交互性创业学习均正向影响辅助型资源拼凑。探索型创业学习和利用型创业学习均有利于促进互补型资源拼凑行为的开展,但是探索型创业学习对互补型资源拼凑的促进作用更强;整体性创业学习对互补型资源拼凑有负向影响,交互性创业学习对互补型资源拼凑有正向影响。

本研究的理论贡献主要包括:(1)本研究将组织二元性理论与创业学习相结合,在探索型和利用型创业学习的基础上新增了3种组合型分类,弥补了现有研究将探索型创业学习和利用型创业学习完全割裂的缺陷。(2)在资源拼凑研究方面,将

资源拼凑划分为互补型拼凑和辅助型拼凑,并分别进行研究,扩展了资源拼凑的相关研究。(3)本文通过实证分析,探索双元创业学习对两种资源拼凑的作用机制,并得出了一些有意义的研究结果,如:同时致力于探索型和利用型创业学习有利于辅助型资源拼凑而不利于互补型资源拼凑;有倾向地将探索型或利用型创业学习作为企业主导的创业学习方式,并将另一种作为补充对辅助型资源拼凑有促进作用。

本研究带来的管理启示主要包括:(1)不同的创业学习方式会导致差异化的资源拼凑结果,当新创企业需要提高现有资源利用效率,解决创业初期面临的资源短缺问题时,应该采取利用型创业学习来促进辅助型资源拼凑;当新创企业需要解决存活率低,寿命短等问题,实现可持续发展时,应该采取探索型创业学习促进互补型资源拼凑,以帮助企业识别并把握创业机会。(2)同时探索型创业学习和利用型创业学习有利于辅助型资源拼凑而不利于互补型资源拼凑,当新创企业需要提升长期能力时应该根据内外部环境的变化情况动态调整两种创业学习方式。(3)当企业现有资源利用效率较低时,为通过辅助型资源拼凑有效利用现有资源把握创业机会,应该有倾向地选择某种创业学习方式,并将另一种作为补充。

在后续研究中,将尝试加入创业环境、创业氛围等权变因素,构建更加复杂的关系模型来进行进一步地研究,并结合企业实践,采用案例分析等方法进行动态的纵向研究。

#### 参考文献

- 李怡欣,赵文红,张文伟. 2019. 初创企业创业学习对绩效的影响:创业决策逻辑的调节作用[J]. 科学学与科学技术管理,40(10):84-96.
- (Li Y X, Zhao W H, Zhang W W. 2019. Influence mechanism of entrepreneurial learning on new venture performance: Moderating effect of entrepreneurial decision-making logic[J]. Science of Science and Management of S.&T.,40(10):84-96.)
- 林琳,陈万. 2018. 互联网情境下创业企业创新绩效影响因素研究[J]. 经济经纬,35(3):110-116.
- (Lin L, Chen W. 2018. Influencing factors of innovation performance of entrepreneurial firms under the internet context[J].

- Economic Survey,35(3):110-116.)
- 单标安,蔡莉,鲁喜凤,等. 2014. 创业学习的内涵、维度及其测量[J]. 科学学研究,32(12):1867-1875.
- (Shan B A, Cai L, Lu X F, et al. 2014. The definition, dimensions and measurement of entrepreneurial learning[J]. Studies in Science of Science,32(12):1867-1875.)
- 孙永磊,陈劲,宋晶. 2018. 双元战略导向对企业资源拼凑的影响研究[J]. 科学学研究,36(4):684-690.
- (Sun Y L, Chen J, Song J. 2018. Impact of ambidexterity strategic orientation on resources bricolage[J]. Studies in Science of Science,36(4):684-690.)
- 魏江,徐蕾. 2014. 知识网络双重嵌入、知识整合与集群企业创新能力[J]. 管理科学学报,17(2):34-47.
- (Wei J, Xu L. 2014. Dual embeddings of knowledge network, knowledge integration, and innovation capabilities of clustered firms[J]. Journal of Management Sciences in China,17(2):34-47.)
- 杨隽萍,唐鲁滨,于晓宇. 2013. 创业网络、创业学习与新创企业成长[J]. 管理评论,25(1):24-33.
- (Yang J P, Tang L B, Yu X Y. 2013. Entrepreneurial network, entrepreneurial learning and new venture's growth[J]. Management Review,25(1):24-33.)
- 于晓宇,李雅洁,陶向明. 2017. 创业拼凑研究综述与未来展望[J]. 管理学报,14(2):306-316.
- (Yu X Y, Li Y J, Tao X M. 2017. Research review and future prospect of entrepreneurial patchwork[J]. Journal of Management,14(2):306-316.)
- 赵兴庐,张建琦,刘衡. 2016. 能力建构视角下资源拼凑对新创企业绩效的影响过程研究[J]. 管理学报,13(10):1518-1524.
- (Zhao X L, Zhang J Q, Liu H. 2016. Resource bricolage and new venture performance: A capability building perspective[J]. Journal of management,13(10):1518-1524.)
- Atuahene-Gima K, Murray J Y. 2004. Antecedents and outcomes of marketing strategy comprehensiveness[J]. Journal of Marketing,68(4):33-46.
- Baker T, Nelson R E. 2005. Creating something from nothing: Resource construction through entrepreneurial bricolage[J]. Administrative Science Quarterly,50(3):329-366.
- He Z L, Wong P K. 2004. Exploration vs exploitation: An empirical test of the ambidexterity hypothesis[J]. Organization Science,15(4):481-494.
- Holcomb T R, Ireland R D, Holmes J R M. 2009. Architecture of entrepreneurial learning: Exploring the link among heuristics, knowledge, and action[J]. Entrepreneurship Theory and Practice,33(1):167-192.
- Marion T J, Eddleston K A, Friar J H, et al. 2015. The evolution of interorganizational relationships in emerging ventures: An ethnographic study within the new product development process[J]. Journal of Business Venturing,30(1):167-184.
- Minniti, Bygrave. 2001. Dynamic model of entrepreneurial learning[J]. Entrepreneurship Theory and Practice,25(3):5-16.
- Politis D. 2005. The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework[J]. Entrepreneurship Theory and Practice, 29(4):399-424.
- Rae D. 2006. Entrepreneurial learning: A conceptual framework for technology-based enterprise[J]. Technology Analysis & Strategic Management,18(1):39-56.
- Senyard J, Baker T, Steffens P. 2014. Bricolage as a path to innovativeness for resource-constrained new firms[J]. Journal of Product Innovation Management,31(2):211-230.
- Shane S. 2012. Reflections on the 2010 AMR decade award: Delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research[J]. Academy of Management Review,37(1):10-20.



- Singh S, Corner P D, Pavlovich K. 2015. Failed, not finished: Narrative approach to understanding venture failure stigmatization[J]. *Journal of Business Venturing*,30(1):150-166.
- Sirmon D G, Hitt M A, Ireland R D. 2007. Managing firm resources in dynamic environments to create value: Looking inside the black box[J]. *Academy of Management Review*,32(1):273-292.
- Suddaby R, Bruton G D, Si S X. 2015. Entrepreneurship through a qualitative lens: insights on the construction and/or discovery of entrepreneurial opportunity[J]. *Journal of Business Venturing*,30(1):1-10.

## The Impact of Dual Entrepreneurial Learning on Resource Bricolage

SUN Yonglei<sup>1,2</sup>, WANG Jing<sup>1</sup>, ZHOU Qiwei<sup>1</sup>, SUN Yongkun<sup>3,4</sup>

(1. School of Economics and Management, Beijing University of Chemical Technology, Beijing 100029, China; 2. Research Center for Technology Innovation, Tsinghua University, Beijing 100084, China; 3. Experimental Teaching Center, School of Basic Medical Sciences, Xinxiang Medical University, Xinxiang 453003, China; 4. The Third Affiliated Hospital of Xinxiang Medical College, Xinxiang 453003, China)

**Abstract:** This paper aims to reveal the impact of different types of entrepreneurial learning on the patchwork of resources of start-ups. Entrepreneurial learning is divided into exploratory learning and utilization learning. On this basis, based on the research of organizational duality, in order to explore the interaction and integration of the first two entrepreneurial learning, three combined types are further added: differential entrepreneurial learning, holistic entrepreneurial learning and interactive entrepreneurial learning. According to the different characteristics of resources, the resource bricolage is divided into auxiliary resource bricolage and complementary resource bricolage. Firstly, this paper reviews and combs the literature research on entrepreneurial learning and resource bricolage at home and abroad, and focuses on the impact mechanism of five kinds of entrepreneurial learning on auxiliary resource bricolage and complementary resource bricolage. On the basis of literature reading and analysis, based on organizational duality theory and entrepreneurial opportunity theory, this paper puts forward five research hypotheses, and demonstrates and explains the hypotheses in detail. Based on the existing maturity scale, this paper makes appropriate adjustments according to the research characteristics of this paper, and forms a questionnaire. The data of 359 start-ups in China were obtained by questionnaire survey. Using the method of hierarchical regression analysis, this paper selects enterprise scale, enterprise age, region and industry as the control variables, empirically tests the relationship between five kinds of entrepreneurial learning and auxiliary resource bricolage and complementary resource bricolage, and verifies the proposed research hypothesis. The empirical results show that: using entrepreneurial learning can promote the auxiliary resource bricolage and complementary resource bricolage; Exploratory entrepreneurial learning is not only conducive to the auxiliary resource bricolage, but also conducive to the complementary resource bricolage. Differential entrepreneurial learning, holistic entrepreneurial learning and interactive entrepreneurial learning are conducive to the auxiliary resource bricolage. Interactive entrepreneurial learning is conducive to the complementary resource bricolage; Differential entrepreneurial learning has no significant effect on the complementary resource bricolage; Holistic entrepreneurial learning is not conducive to the complementary resource bricolage. Compare the empirical research results with the hypothesis. For the results inconsistent with the hypothesis, explore the possible reasons by consulting relevant literature. Through the above research, this paper obtains the following en-

lightenment: different entrepreneurial learning methods will lead to differentiated resource bricolage results. When new enterprises need to improve the utilization efficiency of existing resources and solve the problem of resource shortage in the early stage of entrepreneurship, they should adopt utilization entrepreneurial learning to promote auxiliary resource bricolage; When start-ups need to solve the problems of low survival rate and short life span to achieve sustainable development, they should adopt exploratory entrepreneurial learning to promote the complementary resources bricolage. When a start-up needs to improve its long-term ability, it should dynamically adjust the two entrepreneurial learning methods according to the changes of internal and external environment. When the utilization efficiency of existing resources is low, in order to make effective use of existing resources through auxiliary resources bricolage and grasp entrepreneurial opportunities, we should tend to choose one entrepreneurial learning method and supplement the other. In the follow-up research, we will try to add contingency factors such as entrepreneurial environment and entrepreneurial atmosphere, build a more complex relationship model for further research, and conduct dynamic longitudinal research by using case analysis and other methods in combination with enterprise practice.

**Key words:** entrepreneurial learning; resource bricolage; organizational duality; empirical research