

學生如何成爲創業家？ 立基於制度的微觀層次探討

蔡依倫¹ 謝如梅²

摘要

創業家身處的制度脈絡關乎其創業行為的展現，然而，既有研究僅探討創業家如何辨識機會，或是創業家如何順從或改變鉅觀制度，對於創業家與制度之互動動態討論卻十分有限。為了填補此一研究缺口，本研究採取制度的微觀層次分析，探究學生如何成爲創業家。我們長期追蹤觀察一學生創業團隊，分析他們如何在經歷多元的創業育成制度下，使其新創事業逐漸穩健運作（2013～2018年）。本研究首先歸納出學生創業家與創業育成制度共同建構出的四種社會互動，包含「威權—順從」、「橋接—利用」、「需求—驗證」與「競爭—學習」。再者，不同於過去鉅觀制度觀點認定人們在制度性安排下理所當然成爲創業家，本研究指出，行動者為了解決創業實務的困境，試圖鬆解微觀的互動秩序，才逐漸展現出創業家的身分認同。本研究的貢獻在於，從制度的微觀層次探討創業現象，彰顯出人寓居於制度的能動性，填補既有鉅觀與微觀創業研究之不足。

關鍵詞：制度的微觀基礎、社會互動、創業育成、創業家、競賽邏輯與市場邏輯

¹ 蔡依倫，國立屏東大學社會發展學系副教授

² 謝如梅，國立中山大學人文暨科技跨領域學士學位學程副教授（通訊作者）

投稿日期：2020.02.02；審查決議日期：2020.06.30；接受日期：2021.03.11

本文係由林博文擔任主審



How a Student Become an Entrepreneur? An Institutional Micro-level Process Analysis

I-Lun Tsai¹ Ru-Mei Hsieh²

Abstract

Despite the central role of institutional contexts in the entrepreneurial process, extant researches pay little attention to the interactions between entrepreneurs and institutions. To fill the research gap, the study explored how a student becomes an entrepreneur by examining social interactions between student entrepreneurs and entrepreneurship education at the micro level. We conducted qualitative research on a case of student entrepreneurship by tracing the process of a start-up that is embedded in multiple institutional logics (2013-2018). The research results reveal four forms of social interactions: “commanding-conforming,” “bridging-exploiting,” “demanding-verifying,” “competing-learning”. Furthermore, in contrast to the macro-institutional discourse in which that students took entrepreneurial identity for granted due to homogeneity, the study depicts that students identify themselves as entrepreneurs by releasing interaction orders. Drawing on an institutional perspective at the micro-level process, the study fills the gap between macro- and micro-entrepreneurship researches.

Keywords: microfoundations of institutions, social interaction, entrepreneurship and incubation, entrepreneurs, logics of contest vs. logics of market

¹ I-Lun Tsai, Associate Professor, Department of Social Development, National Pingtung University

² Ru-Mei Hsieh, Associate Professor, Program in Interdisciplinary Studies, National Sun Yat-sen University, Corresponding Author

壹、前言

人們如何成為創業家？關於這個問題，現有研究已經分別提出微觀與鉅觀的兩種解釋觀點。首先，多數創業研究著重於個人因素作為投入創業活動與否的解釋，早期研究檢視人格特質是否適任、是否有足夠動機，乃至於近來的創業研究主流——創業機會研究取徑。這些研究已經指出創業警覺性、資金與資源，以及個人所具備的先備知識、產業經驗與人際網絡……等機會辨識的前置因素是影響人們投入創業行動的重要因素（Shane, 2000; Shane & Nicolaou, 2015; van Gelderen, Kautonen, & Fink, 2015）。其次，鉅觀層次的創業觀點則是以「時勢造英雄」來解釋創業家的出現。亦即，學者採用新制度論（new institutionalism）指出，法規與未成文的規範等鉅觀層次的制度使大眾認定創業是適宜的職涯選項，也使得人們創業有法可據，繼而投入創業行動（謝如梅、蔡依倫，2016；Walter & Block, 2016）。

然而，微觀與鉅觀的創業研究卻有各自的缺憾。首先，歸因個體因素的創業研究，其分析焦點雖聚焦於創業家，但卻無法解釋差異的創業行動。近來學者已經注意到創業家們的異質性，例如社會創業家、學術創業家（academic entrepreneurs）或學生創業家（student entrepreneurs）都有其迥異的創業路徑，但機會辨識的研究取徑卻難以解釋他們的差異（Tolbert & Coles, 2018）。其次，制度觀點的創業研究固然可以補充機會辨識研究的缺陷，從制度脈絡解析創業家們具差異的創業行為，但新制度論的結構決定論點卻僅能從表面得知制度促成或限制了新創公司的創設，無法解釋制度如何實質地（substantively）影響著個體的創業行為（Hallett & Hawbaker, 2020），而且也低估了行動者的能動性（agency）。有鑑於創業是高度意圖性且個體化的行動，本研究主張不應忽視個體，可更微觀地分析創業家與制度之間的互動，而非認定一旦建構了制度即有順應的行為。換言之，目前微觀與鉅觀層次的創業研究有其缺口，亟需新的研究取徑補充之。

近來制度研究有著明顯的微觀轉向（micro turn），目的即在於揚棄過去新制度論過於彰顯表面的制度，欠缺探索制度執行內涵之分析取徑（Haack,

Sieweke, & Wessel, 2020)。制度的微觀基礎論 (microfoundations of institutions) 強調考察制度的微觀層次歷程 (micro-level process)，原因在於鉅觀的制度是經由個體的行動才得以存續 (Hallett & Ventresca, 2006)。亦即，即便制度被制定且宣告實施，仍須經由個體的實踐才得以制度化 (institutionalization)。再者，許多研究也指出，制度並非原封不動地被採用，個體往往會有所詮釋或轉譯 (translation)，因此，唯有考察微觀的行動者行為才得以瞭解制度對行動產生的影響機制 (Powell & Colyvas, 2008; Reay, Zilber, & Langley, & Tsoukas, 2019)。是以，探究制度的微觀基礎可彌補長期以來微觀與鉅觀層次研究各自的侷限 (Barney & Felin, 2013; Felin, Foss, & Polyhart, 2015; Greve, 2013)。

值得注意的是，微觀制度論著眼於個體的行為分析，卻容易落入方法論的個體主義 (methodological individualism)，採用過於理性主義的個體分析，包括制度興業 (institutional entrepreneurship) 與制度工作 (institutional work) 的研究取徑即被學者批評容易將個體過度英雄化 (Hardy & Maguire, 2017; Powell & Colyvas, 2008)。誠如前述，制度是經由個體的行動才得以存續，這意味著制度與個體之間不斷地進行著社會互動 (social interactions)，故應同時考察制度、行動者與社會互動之間的交錯，才能得知個體如何建構制度？制度又究竟如何影響個體？但目前相關研究十分有限 (Hallett & Hawbaker, 2020; Hallett & Ventresca, 2006)。

準此，本研究提出微觀制度的創業研究取徑，主張以創業家群體 (group based entrepreneurs) 為研究對象，考察創業家與社會層次制度間的社會互動，以理解人們如何成為創業家。首先，本研究參考相關研究，依創業家所處的制度脈絡區別創業家群體 (Barley, 2019; Powell & Colyvas, 2008; Tolbert & Coles, 2018)。例如，學術創業家雖然源自於法規鬆綁，使其得以從事創業行動，但是，這些大學機構內研究人員將公共資源資助的基礎研究成果予以商業化的創業行為，顯然有其獨特的創業路徑，可歸屬為一創業家群體，其他如移民創業家或女性創業家等亦然。其次，本研究著重於從行為面探討特定制度脈絡下的創業路徑，尤其著眼於制度與行動者的社會互動，俾利更瞭解制度的影響機制 (Haack et al., 2020; Hallett & Hawbaker, 2020)。

本研究考察的是學生創業家。近來，培育青年學子成為創業家儼然已成為國家政策的一環（O'Connor, 2013）。經濟部（2014）資料顯示，以大專校院學生為對象的青年創業專案，2014年度即培訓超過13萬人，扶植成立近四千家的新創事業，再加上企業與法人早已行之多年的創新創業賽事，創業育成制度顯然已是有意投入創業的青年學子在創業路上重要的制度脈絡（黃郁棻、葉家顯、賴又寧、陳心儀，2018）。然而，學生創業的相關研究卻相當有限。缺乏產業經驗的學生究竟如何成為創業家？當學校大量開設創業課程、鼓勵學生參加創業競賽，以及提供高額獎金等創業育成制度推展，學生就會理所當然地成為可以獨當一面的創業家嗎？本研究採制度的微觀分析，具體的研究問題是：「從學生到創業家的歷程，行動者的創業行動如何與育成制度進行互動？這些社會互動如何形塑學生的創業行為，使其蛻變成為創業家？」。

本研究採取質性研究法探討一組學生創業家案例（2013～2018年），從該學生團隊接受創業教育、萌生創業構想階段至創設企業，即採取人類學式的田野觀察方式記錄此案例。臺灣的創業育成制度在2010年代日臻成熟，不僅大專校院全面性開設創業教育課程，政府各部會也推出各種創新創業的競爭型計畫，鼓勵青年學子提案參賽。若以上而下的決定論觀點來看，本研究案例確實如同新制度論所預測的：臺灣創業育成制度建制後，青年學子接受創業教育、征戰數個創業競賽，獲得資源挹注後進行創業。透過本研究的微觀制度分析，可以清楚地看到學生創業家如何詮釋制度及其創業行動。

本研究發現，行動者（學生）並非在創業教育制度性安排下理所當然地成為創業家，反而是行動者鬆解制度的互動秩序（interaction orders），才成為創業家。首先，本研究歸納出學生創業家與制度的四種微觀的社會互動，包含「威權—順從」、「橋接—利用」、「需求—驗證」、「競爭—學習」，並且指出互動形式的消長動態。其次，本研究發現，學生於創業初期屢屢在創業競賽獲得佳績，取得創業資源，但也愈來愈遵循競賽邏輯，反而難以確定目標市場。直到他們身處截然不同的制度邏輯（institutional logics）（Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012），意會到創業並非只是比賽得獎，進而嘗試改變「威權—順從」的互動秩序，鬆解制度的控制，解決創業實務的困境，才逐漸意識並展現出創業家的身分認同。

整體而言，本研究之貢獻在於提出新的創業研究途徑，回答人們何以創業的研究問題。此一立基於微觀的制度研究途徑，得以探究特定制度脈絡下的創業行為。再者，本研究著重於社會互動的分析而非結構決定論點，也可免於將該創業家群體內部予以同質化的風險。以本研究的學生創業家為例，我們仍強調唯有分析行動者與制度間的互動，才能瞭解為何曾經接受創業教育、育成輔導且參賽得獎的學生得以（或難以）成為創業家。

本文的章節安排如下：第二部分為文獻回顧，首先回顧制度觀點所進行的創業研究，分析現有研究的成果與其侷限，其次探討制度的微觀分析觀點，並且探討其用以創業研究的適用性；第三部分是研究方法；第四部分為研究發現；第五部分為研究討論並提出四個研究命題與意涵；最後進行結論。

貳、文獻回顧

一、制度觀點的創業研究

制度化與創業是兩種截然不同的歷程：前者是尋求秩序的建立，以期組織得以穩定運作（Scott, 2015）；後者則是不斷地致力於開創、改變與解放（emancipation），以便有新產品、新服務或新組織的創設（Rindova, Barry, & Ketchen, 2009; Schumpeter, 1942）。事實上，長期以來制度研究與創業研究分屬不同的研究社群，有著各自的核心議題，新制度論關心的是制度的同形化，創業研究則關注創業機會發現的前置因素以及創業的績效。直到近期，愈來愈多的研究者意識到脈絡（context）對創業行為的影響，進而使得制度理論亦成為創業現象的理論觀點之一（Jennings, Greenwood, Lounsbury, & Suddaby, 2013; Patriotta & Siegel, 2019; Urbano, Aparicio, & Audretsch, 2019）。制度觀點的創業研究可區分為三個研究取徑，以下分別討論之。

第一類的創業研究沿襲新制度論的同形化論點，探討的是「人們為何會投入創業行為」。這類研究主張正式與非正式的制度形塑並引導著人們的行為，促使著人們投入創業行動。謝如梅與蔡依倫（2016）研究即指出，創業制度的認知機制可提升民眾對於創業事務的瞭解，促成人們投入機會型的創業活動。除了創業制度之外，研究者也探討總體環境的制度對創業行為的形塑，例如社

會制度（如性別平等、育嬰與照護福利制度）影響著女性創業的類型、經濟制度的自由開放程度對創業行為之影響（Bjørnskov & Foss, 2016; Thébaud, 2015）。簡言之，這類研究聚焦探討總體層次的創業現象，採取的分析途徑是以總體的社會事實（如制度）解釋集體的行為（創業）。

第二類的創業研究關心的則是「處於新之不利的創事業如何存活？」，探討新創事業的正當性（legitimacy）。正當性指的是社會上的普遍性看法或基本假設，當某個實體的行動符合這些普遍性看法時，它才能被該社會系統所欣賞，並被認定它的行動是合適且適當的（Suchman, 1995, p. 574）。早期的正當性研究認定組織能否存活，相當程度是取決於環境，也就是能夠被環境所接受認可的組織，才得以存活，不被淘汰（Ruef & Scott, 1998）。因此，許多新創公司在創設之初往往會採取該產業所熟知的組織結構，一方面是為了能被該產業與產業公會所認可，以獲得正當性，另一方面也是因為同形化機制，亦即其創業家或員工曾有同產業的工作經驗，因此會理所當然地採用類似的組織結構（Khairi, 2010）。不過，近來研究者也意識到，所謂正當性並非恆久不變，行動者也有改變環境與眾多利害關係人的可能，亦即改變世人的規範與眼光，使新事業被認可接納（Fisher, Kuratko, Bloodgood, & Hornsby, 2017; Überbacher, 2014）。

第三類研究則是更著重於改變制度的制度興業研究，此類研究探討創業家們如何改變制度環境，以期開創新產業或改變既有的產業，進而促成該產業遍地開花的創業現象（Hardy & Maguire, 2017）。Lee與Hung（2014）指出，中國創業家們歷經改變制度的興業過程，使得山寨機從不被認可的非正式經濟成為被政府接受的正式產業。Alvarez、Young與Woolley（2015）的研究更進一步結合創業機會與制度興業理論，他們指出創業機會並非客觀存在，等待著被發現辨識，而是創業家投入建立業界標準與法規等制度工作的同時，也創造了創業機會，亦即，機會與制度是共同浮現的（co-emerging）。

從上述分析可知，既有豐碩的研究成果指出了制度的影響力，並且開拓許多創業機會研究未能討論的研究議題，使我們瞭解到創業家如何迎合或改變社會文化與制度環境。然而，美中不足的是，既有研究所探討的制度與創業之間的影响關係仍多屬於上而下（top-down）的結構決定論，一旦制度被制定且實

施、制度環境成形，即可促成或限制個體的創業行為。即便制度興業研究標榜找回行動者的能動性，但其隱含的預設仍是：唯少數具備反思性（*reflexivity*）的行動者擁有改變的能動性，一旦制度興業家改變制度環境，制度仍有著無遠弗屆的影響力，其餘行動者只能受制於制度（*Seo & Creed, 2002*）。然而，這樣的論點卻過度低估每個個體的能動性（*Gray, Purdy, & Ansari, 2015*）。再者，制度觀點的創業研究往往著重的是制度工作（如改變法規、產業標準或規範），卻看不見創業家及其創業行為，例如尋找資金、產品研發、確認目標客群等實質的創業行為。簡言之，既有研究所預設之制度與創業的影響機制仍有缺陷，需要其他研究取徑補充之。

二、制度的微觀基礎

新制度理論主要探討的機制是，制度由上而下地對組織產生影響力。具體而言，是指制度環境的成文法規與不成文規範，或作為行動者的信念與行為依循的制度邏輯，乃至於被世人所認可接受的正當性等客觀存在的社會事實，影響甚至決定著個體的認知與行為，使得他們產生共同的行為模式（*patterns*）。新制度論研究的分析層次多半屬於鉅觀層次的產業、場域或社會，原因即在於新制度論觀點聚焦於驗證制度的影響力，所以傾向從鉅觀層次分析制度所決定的集體行為模式。

然而，前述結構決定論的制度研究卻不斷地受到批判，包括：（一）只能從表面展現鉅觀層次的結構影響力，卻無法解釋制度究竟如何在微觀層次產生作用；（二）忽略個體能動性；（三）制度與制度化應是流動且不斷改變的歷程（*process*），而非僵固不變的實體（*entity*）（*Barley, 2019; Bitektine & Haack, 2015; Friedland & Alford, 1991*）。這些批判都指向，制度決定論只能讓我們看到表面的集體行為模式，但無從得知制度究竟如何被行動者採用，也無從瞭解個體如何詮釋制度、在地（*locally*）使用制度，進而改變制度。換言之，儘管鉅觀層次的制度影響力不容忽視，但制度研究確實需要建立制度的微觀層次分析，揭示制度運作的微觀基礎，以便瞭解制度究竟如何產生作用、維繫，以及改變。

微觀的制度論乃是透過微觀的分析，解釋鉅觀層次裡社會事實與社會事實間的因果與循環關係 (Harmon, Haack, & Roulet, 2019)。更具體地說，微觀制度觀點認為，個體的行為是制度的基礎；制度的維繫、改變或消逝乃是個體在具體的社會情境之下所啟動 (Powell & Colyvas, 2008)。亦即，唯有微觀地分析具體的社會情境，才能得知制度何以維繫或改變。

值得注意的是，個體與微觀層次並非是必然的等號，必須分別看待之。首先，微觀與鉅觀本是相對的概念，因此微觀制度論並非只能研究單一個人，包括小群體或組織內部都可視為微觀層次。其次，研究者關注人類個體的認知與行為，但這並非意味著不再關注集體行為模式，而是敦促研究者從個體之行為與認知的微觀層次出發，去探究集體行為模式何以產生或何以發生變化。因此，關注個體並非意味著僅以個體的特徵來解釋個體的行為。第三，微觀制度論重新重視個體，但仍認定個體鑲嵌於制度，這意味著個體的行為展現仍或多或少來自於他們所處的制度，制度賦予他們角色與身分，使得他們展現相應的行為。個體在日常生活裡，一方面詮釋著制度邏輯，在地性地採取相應的行為，另一方面這些行為卻也可能會在實務作為上遭遇窒礙難行的困境，進而觸發改變制度的可能 (Hwang & Colyvas, 2020; Smets, Morris, & Greenwood, 2012)。

微觀制度既然強調個體改變制度的可能，但又要避免過度將個體英雄化，那麼，微觀制度的分析該如何進行呢？制度學者提出兩點分析上的建議：

第一，關注社會互動，藉此避免結構決定機制或個體主義的缺失 (Gray et al., 2015; Hallett & Hawbaker, 2020)。互動是指超越個體層次 (supra-individual level) 的分析 (DiMaggio & Powell, 1991, p. 8)，關注的是人們在一起做的事。Hallett與Hawbaker (2020) 強調，互動並非只是達成決策或目標的某個過渡性的步驟，互動本身就是相互構成的領域 (realm)，個體之間是透過互動，才得以溝通並協商出共識，因此，社會互動的分析不僅應考量個體的行動，同時也應考量互動方所產生的回應行動。Hallett與Hawbaker主張，關注於社會互動而非只聚焦在個體身上，不僅可以避免方法論個體主義的缺失，更重要的是，制度就是在這樣的互動過程中被實踐或改變。用制度的話來說，就是透過互動，那些屬於結構性的制度邏輯才會有在地化的語言與行動，透過互

動，才使得身分認同得以被建構或改變，同時也是透過互動，制度才得以被回應、詮釋、甚至改變。

第二，視制度為層層相疊的嵌套系統（institutions as layered and nested system），也就是制度具跨層次特性，而且層層之間相互依賴。因此，一方面微觀制度論探究的是基層（on the ground）的行為如何與更高一層次的制度有所關聯，例如，員工的實務作為的改變何以觸發組織變革。另一方面，鉅觀層次的制度如何被微觀層次的行動者以在地化的方式使用，亦是微觀制度研究的切入要點，例如，制度邏輯如何被行動者詮釋並依其行動目的而使用（Haack et al., 2020; Hwang & Colyvas, 2020; Jepperson & Meyer, 2011）。

從文獻回顧可知，制度觀點確實能夠協助開拓創業研究的範疇，使創業研究得以探討正式的法規以及非正式的規範或認知對創業行為的影響。然而，多數的制度分析囿於鉅觀層次的探討，使得制度與行動之間的關係始終未能釐清，創業家們的創新、創業精神與行動明顯未被討論。制度的微觀層次分析取徑即試圖掀開黑盒子，使制度與行動的作用力可以更被細微地看見。值此，本研究將採用制度的微觀分析，探討制度與學生創業行動，採行學者的建議，關注於制度與創業家的社會互動。具體而言，本研究探討制度及制度代理人（institutional agents）與學生創業家的社會互動，藉此探索社會互動如何使學生建構創業家的身分認同（Barley, 2019; Goffman, 1983; Hallett & Hawbaker, 2020）。

參、研究方法

本研究源自於我們注意到大專校院裡學生創業家群體的出現（教育部資訊與科技教育司，2014），這些學生長期在校園生活，對於未來生涯的想像仍相當模糊，他們如何從只需乖乖念書的學生蛻變成為承擔經濟風險並且獨當一面的創業家？參考制度的觀點，本研究從創業育成制度著手探索之。事實上，臺灣創業育成制度建制於1990年代末期，由私部門主辦的三大創業競賽（台灣工銀WeWin創業大賽、YEF國際青年創業領袖計畫、TiC100社會創新創業競賽）在2000年代持續舉辦，直到2010年後教育部推動「大專畢業生創業服務計畫」

(簡稱U-start計畫)¹，大專校院才更全面性地實行創業教育，不僅常態性地開設創業教育課程，甚至宣稱為創業型大學 (entrepreneurial university)。政府各部會也推出各種創新創業的競爭型計畫，鼓勵青年學子提案參賽，並且提供創業育成與輔導，協助新事業運作。本研究關注的學生創業家群體即是大專校院學生在校期間選修創業課程，參加創業競賽或各式創業育成制度，一步步真實地投入創業行動，並且在畢業後持續營運其新創事業，逐漸穩定獲利與成長。

更明確地說，本研究參考教育部U-start計畫之界定，將學生創業家定義為大專校院（大學部暨碩士班）在學與畢業五年內投入創業行動的在校生或畢業生，約莫是18~32歲之年齡層者。創業育成制度則是指公、私部門組織提供之各類協助創業的制度性安排，包括技術與人才支援（如課程、創業競賽、輔導）、商務支援（如資金借貸擔保、產品展售會）、行政與資訊支援（如政府資訊、市場資訊等）、空間與設備支援等（湯凱傑、黃怡晴、邱錦田、王玳琪、詹德譯，2017）。

本研究選定經歷創業育成的學生創業團隊作為研究對象，追蹤此學生創業家團隊自在校期間萌生創業構想、接受各類創業教育與輔導，並在畢業後創設公司（2013~2018年）。基於本研究欲探索學生蛻變成為創業家之過程，因此採取質性研究法蒐集資料，並參考歷程研究法，定期追蹤該學生創業團隊，並且依他們所置身的制度脈絡，探索這些制度性安排所引導的日常創業行為（Langley, Smallman, Tsoukas, & Van de Ven, 2013）。

一、研究個案概述與選取的原因

本研究案例是一組學生創業團隊，他們在碩士畢業後創設販售臺灣巧克力為主力商品的新創公司（以下簡稱CM團隊）。可可樹屬於熱帶果樹，其成長條件需要高溫多溼的環境，屏東的緯度與氣候條件恰巧為合適的栽種環境，農友紛紛加入種植行列。屏東種植的「臺灣巧克力」於2010年左右開始獲得注

¹ U-start計畫已於2017年改為「U-start創新創業計畫」，申請資格已不限為五年內的大專畢業生，在校學生亦具有申請資格。

意，經由地方政府的積極推動，2017年時屏東的可可栽植面積已近300公頃，位居全臺之冠。除了種植之外，相關單位也積極促成「產地到餐桌販售」的可可產業新模式，亦即，從可可豆（Bean）開始，到製作巧克力塊（Bar）的所有生產過程在同一店家進行（郭哲昆、魏勝德、黃振全，2017）。

CM團隊創立於臺灣可可產業萌芽的階段，但不同於目前屏東多家可可莊園多由農民自行營運，CM團隊在創業籌設之初仍是學生的身分，是相當典型受惠於創業育成的學生創業。CM團隊是由兩人合夥成立，兩位創辦者為同校同學，為國立科技大學農業相關領域碩士。他們在大學時期即因興趣與地利之便，透過各種管道學習可可相關知識，包括在可可莊園打工、參與臺灣巧克力開發研究、巧克力調溫學習、課程研習、可可生態研習、巧克力店家參訪等。

CM團隊成員於大學畢業後仍繼續在原校就讀碩士班，因萌生創業構想，他們嘗試性地在網路上販售可可相關產品，進而選修校內的創業課程，自此開啟了創業旅程。他們在碩士班就讀期間多次參與創業競賽，2014年即參與五場創業競賽。隨後，創業萌芽階段（2013~2018年）的CM團隊更在創業育成制度的安排下成立工作室，繼而成立正式公司，於2019年已自行籌設店面並穩定成長中。

這段期間正是國內創業育成制度的建制時期，2010年代初期行政院推動青年創業專案，積極建制青年創業促進的制度性安排，包括推出U-start計畫，2012年制定《教育部補助大學校院創新創業扎根計畫作業要點》，不僅補助開設創業課程，同時也積極培訓教師的創業教育知能，並且建置「大專校院創業實戰模擬學習平臺」。這些創業育成制度之建制，使大學創業教育課程明顯增加，以本研究案例學生所就讀的技專校院為例，101學年度共計85校開設2,304門創新、創意與創業相關課程（經濟部，2014）。除此之外，多個政府部會也常態性地公開徵求競爭型的創新創業計畫。²另一方面，本研究也觀察到臺灣的創業育成制度自建制以來，其運作的制度邏輯並非一成不變，從早期的商業

² 本研究將政府徵求之創新創業相關的競爭型計畫亦視為廣義的創業競賽，不論是競爭型計畫或競賽，兩者皆是經由參加者提案，歷經審查程序，在競爭中獲勝者才能脫穎而出，獲得獎助，其目的之一即是創業育成。此外，根據經濟部（2014）青年專案政策資料顯示，2010年代初期，行政院積極推動青年創業，各部會均參與執行推動，多數部會均有辦理創業競賽活動。

計畫書靜態教學，近年來更強調的是更接近市場的創業實踐教育，顯示有著多元的創業育成制度的實施。

簡言之，本研究欲探討學生與育成制度的互動歷程。本研究採取理論抽樣，選定的學生創業團隊恰好歷經臺灣創業育成制度建制成熟階段，他們從學生時期（2013年）開始接受相關培育、參加競賽並獲得獎補助創業（2015年），其新創事業成立至今已超過五年，逐漸具品牌知名度且穩定獲利，並時常獲邀至大學進行創業經驗分享。此案例相當適切本研究探討的主題，有助於進行分析上的通則化（analytical generalization），故選取作為研究對象（Tsoukas, 2011; Yin, 1994）。

二、資料蒐集方式

本研究個案CM團隊的兩位創辦人在碩士班就讀期間（2013年）選修第二作者開設的創業課程，第二作者從CM團隊創業構想萌芽之初即持續陪伴，故相當瞭解其創業歷程，也目睹學生成為創業家的轉變。再者，本文的兩位作者長期教授創業課程，意識到此創業團隊的發展具有理論抽樣的代表性，因此選定其為研究對象，並且於2014年獲得兩位創辦人同意，進行系統性的資料蒐集。除此之外，第二作者長期帶領學生參加創新創業競賽，並時常擔任政府與學校之創業競賽評審，因此累積許多創業育成制度的觀察與紀錄。本研究資料蒐集期間為2014~2018年。

本研究的資料來源主要有三種蒐集方式：（一）訪談：創辦人面對面訪談；（二）人類學式的田野觀察：研究者與研究助理於CM團隊之參與式觀察田野筆記；（三）人類學式的田野參與及次級資料：研究者參與創業競賽的評審與參賽田野筆記（如表1）。此外，本研究亦參考公開報導與實地參訪，以增加資料的客觀性與真實性。

訪談的部分，為避免第二作者同時身兼創業陪伴教師可能造成偏誤，2014~2017年間，分別由兩位研究者與研究助理各自或共同進行正式訪談共七次，非正式訪談共10次，正式訪談均有錄音並繕打為逐字稿。參與式觀察包括三種資料蒐集方法：（一）研究助理以參與式研究觀察者的身分進駐CM團隊，進

表 1 資料蒐集

資料來源	內容	數量 (期間)	時間長度
深度訪談	訪談CM團隊	7次 (2014~2017年)	10小時
參與式觀察	研究助理在CM團隊之店面進行深入參與式觀察	30天 (2016年7~8月)	240小時
	研究者在CM團隊之店面與市集擺攤進行參與式觀察	5次 (2016~2018年)	10小時
	研究者擔任創業競賽之評審與輔導	5次 (2014~2018年)	25小時
次級資料	相關媒體、部落客等對CM公司創業歷程之公開報導	13篇 (2014~2017年)	

行為期一個半月的實習，每日撰寫工作日誌與田野筆記，共計30篇田野觀察日誌。(二)兩位研究者也持續訪問CM團隊的市集擺攤與店面，共進行五次田野觀察。(三)基於本研究主題乃在探究多元創業育成制度對學生創業行動的作用，因此第二作者將其擔任創業競賽評審與帶領學生參與競賽的經歷均記錄為田野筆記；此外，我們也悉心記錄國內創業教育與育成的各種做法，例如商業計畫書、鼓勵學生參加競賽、精實創業、舉辦市集等。

次級資料部分，本研究藉由雜誌、電視、部落格、平臺、電視及報紙，瞭解且蒐集CM團隊的相關資訊，以不同的角度來確認其創業過程的發展。公開的報導方面，總計蒐集13篇相關的媒體報導及網路資料。換言之，本研究的資料來源不僅具長期與系統性，同時涵蓋多重資料來源，有助於對研究對象的深入瞭解，且不過於單一主觀偏頗。

三、資料分析步驟

第一步驟，我們先釐清創業家所身處的制度脈絡。本研究將CM團隊自選修創業課程，直至2018年的創業行動與成果等歷程進行時序的彙整，並輔以第二作者作為CM團隊創業陪伴的紀錄進行分析。我們從近期(2017~2018年)的資料發現，CM團隊日常的創業行為有明顯差異(如談及如何決策)，相較於初期(2014~2015年)，他們更能夠侃侃而談對自身事業的定位，已是能獨當一面的創業家，不再是等待受教的學生。

我們檢視CM團隊的創業歷程時序與田野紀錄，發現2015年的紀錄中，曾有創業學者在審查訪視場合中提醒他們「不要再比賽了，趕快去創業吧」（2015/01田野筆記）。當時，CM團隊已經畢業，而且也創立工作室，但為何仍不被視為創業家？據此，我們反覆討論：參加創業競賽難道不是創業嗎？因此，我們先區分出CM團隊密集參加競賽時期的主要作為，發現他們在這個時期將許多的心力都放在競賽伴隨的相關事務（如接受訪視與評審）上；其次，我們也注意到他們在後期將多數心力放在市集或店面營運，故有較多的市場開拓或產品設計等相關行為。

根據CM團隊前、後期實務作為的差異，以及作者群參與創業競賽與教學的田野紀錄，我們區辨出兩類創業育成制度：一類是系統性分析與策略規劃教學，繼而參與競賽的制度性安排，另一類則是促成學習者廣泛地接觸市場，繼而自行建構知識的制度性安排（Kyrö, 2015）。這兩類育成制度不僅內涵與意義有所差異，其所形塑之行動者的利益與偏好以及行動的劇碼（*repertoires*）也截然不同，用制度理論的話來說，儼然就是兩套制度邏輯（Thornton et al., 2012）。

第一類創業育成制度主要分為兩個步驟，首先是教導進行創業前的規劃，其次則是將完成的創業規劃進行提案（*pitch*）。第一步驟的內容包括傳授創業暨商業知識與技能、教導如何設定新事業目標、教導創業相關的策略規劃方法、撰寫商業計畫書等。完成商業計畫書後，多半會安排學生參加各式各樣規模不一的創業競賽，在競賽場合提案報告，與評審互動對答，甚至競賽主辦單位安排後續創業輔導，這一套制度性安排已經行之有年，且常態性地持續運作（黃郁棻等，2018；楊海嵐，2013；溫肇東、羅育如、林大溢，2010；Arora-Jonsson, Brunsson, & Hasse, 2020）。此類創業育成有時止於商業計畫書提案或參與創業競賽，參賽學生不見得會實際涉入創業活動。當然，也有為數不少的學生團隊因獲獎受到鼓舞，持續參加各類創業競賽，繼而開啟創業之路。故本研究將此創業育成制度所蘊含的運作秩序稱為「競賽邏輯」。依本研究案例身處的制度來看，維繫且履行著競賽邏輯的制度代理人包括教師、公部門機構、競賽主辦單位、審查或訪視委員等。

第二類創業育成制度則屬於透過制度性安排，使學習者自行建構知識體

系，包括透過精實創業（lean startup）讓學習者很快地建立商品原型（prototype），直接進入市場，建立關於商品交易的知識，包括實際與顧客面對面互動、如何滿足顧客需求、產品種類與定價等市場的實際運作。此類創業育成相當不同於前者所著眼的策略規劃，而是促使學習者參與市場交易，瞭解市場運作（王致遠、蔡敦浩、吳孟珍、李至昱，2017；Blank, 2013）。因此，本研究將此一創業育成制度所蘊含的運作秩序稱之為「市場邏輯」。依本研究成果身處的制度脈絡來看，維繫且履行著市場邏輯的制度代理人包括市集主辦單位、創業同儕與顧客。

制度邏輯是：「文化象徵與物質實作所形成的歷史模式，其內容包括有基本假定、價值與信念。制度邏輯是經由社會建構而成，其建構過程乃是經由個人和組織提供他們日常生活的意義、組構時間與空間，並且透過他們生活與經驗不斷地再製而成」（Thornton & Ocasio, 2008, p. 101）。換言之，制度邏輯屬於鉅觀的社會結構。本研究在資料分析時界定出兩種制度邏輯，有助於接下來聚焦檢視CM團隊差異性的創業行為。

第二步驟，我們再次檢視資料，發現CM團隊的創業歷程雖然初期主要是參加創業競賽，後期則以市集擺攤店面經營為主，但仍有許多時候是重疊的，例如，2016年間CM團隊常常是在假日開店或在市集擺攤，但平日仍要接受競賽獎助單位的訪視或輔導，故我們進一步區分出CM團隊在這兩種制度邏輯所相對應的行為。本研究繼而參考互動理論觀點（Goffman, 1983），根據互動對象、互動時的交談、行為發生的場景、互動時的觀眾、社交場合（social occasion）等互動要素，歸納出兩種邏輯下的社會互動，分別是競賽邏輯下的「威權—順從」與「橋接—利用」，以及市場邏輯下的「需求—驗證」與「競爭—學習」。

第三步驟，後期的田野資料顯示，CM團隊有較明顯的自主性，也展現出風險承擔的傾向。我們從資料發現，前述的四種社會互動也有所改變，具體來說，CM團隊有意圖要改變的是「威權—順從」的互動秩序。因此，我們在理論與資料之間往返分析，進一步詮釋分析制度如何引導行動，行動者又如何有可能改變互動的秩序（Barley, 2019; Powell & Colyvas, 2008; Smets et al., 2012）。

肆、研究發現

CM團隊於在學期間選修創業課程投入創業準備，在歷經五年（2013～2018年）後，他們的新創事業終於逐漸站穩腳步。學生究竟如何成為創業家？在創業過程中歷經的創業育成制度如何形塑他們的創業行為？制度與學生創業家們發展出哪些社會互動？這些社會互動如何運作、如何被改變？本研究根據CM團隊的創業歷程，首先分析學生創業家與創業育成制度的社會互動，其次說明學生創業家如何扭轉、改變他們與制度的互動，藉此闡釋學生成為創業家的微觀過程。

一、學生創業家與創業育成制度的社會互動

（一）「威權—順從」的社會互動

CM團隊最初是因為打工和實習的緣故，學習到可可的栽種、烘烤及加工的技術與知識，同時也見識到臺灣可可作為新興「黑金」產業的創業潛力（林慧貞，2016），進而萌生創業構想。然而，還是學生身分的他們，對於成立新事業懵懵懂懂，而且就如同多數青年學子，既苦無創業資金，也不知該從何開始。碩士二年級的那年，兩位創辦人選修了創業課程後，一直躍躍欲試地想要將學到的知識結合創業構想付諸實現。於是，他們兩度研習創業課程後，在授課教師的輔導下，開始征戰創業競賽。

CM團隊參加創業競賽的動機一方面是想讓外界檢視自己的創業構想，另一方面則是為了創業資金。他們參加的第一場創業競賽，是每年2月舉辦的龍騰微笑競賽。由於首次參與競賽且正值碩士論文撰寫時期，他們將創業課程報告改寫後直接參加競賽，獲得入圍。儘管只是入圍第一階段，他們卻因此獲得了莫大的鼓舞，感覺自己受到專家的肯定，更激發了邁向創業之路的動力。

同時，CM團隊也開始注意到多數的創業競賽都提供創業獎金，尤其以教育部的「U-start計畫」最吸引他們。這是個已經舉辦多年的競賽，目的在協助大專畢業生開啟創業之路，其評選方式分為兩個階段，第一階段由學生創業團

隊提出商業計畫書，通過審查者，則可獲得50萬元創業資金的資助。³這樣的金額儘管不算多，但對於微型創業且缺乏資金的學生而言，卻是邁向創業的關鍵第一步。

抱持著必勝的決心，CM團隊相當認真地研擬如何增加獲選的可能性。U-start計畫的評選原則中載明，「曾參與創業競賽或獲得產學合作各類獎項為優先擇選對象」（教育部青年發展署，2014），於是，CM團隊投入心力參加創業競賽，趕在報名截止前的三個月內連續參與三場競賽：Dream Power創業競賽、大專盃創業競賽，以及全國技專校院學生創業競賽。

Dream Power是南區學校聯合辦理的創業競賽，我們有得到名次。其實（學生）可以試試看。如果點子不錯、文書能力好，或許可以幸運地拿到獎金……另一個全國大專盃創業競賽是和○○一起推廣公平貿易，獲得優選，（過程）就很像是在訓練自己寫報告的能力。（2015/10訪談紀錄）

創業競賽意在激發青年學子的創新與創業精神，並且投入創業。然而，基於爭取分數的考量，CM團隊只好積極地「為了比賽（U-start）而比賽」，但這些為了分數而參賽的創業提案，卻往往不見得會落實執行。

參與了多個競賽後，關於創業這件事，CM團隊最先體會到的是商業計畫撰寫的重要性。幾乎是所有創業競賽的基本要件之一就是商業計畫書，這是競賽的第一道關卡，決定創業團隊能否有機會入圍繼續參賽。以該年度U-start計畫為例，計畫書的內容規定包括創業機會與構想、產品、市場與競爭分析、行銷策略與財務計畫等，其目的就是希望創業家在付諸行動之前，先做縝密的規劃安排。半年內就參與了五個創業競賽的兩位創辦人這麼詮釋商業計畫書：

寫計畫書時，最重要的是目標客群、要有差異化，所以會去參考別人，自己思考要怎麼寫，到底哪裡跟別人不一樣，如何讓評審喜歡？
（2015/10訪談紀錄，黑體為作者加註）

³ 50萬元中的35萬元為團隊創業資金，15萬元交由校內育成中心協助安排輔導顧問，同時也作為行政管理費用。

很順利地，CM團隊獲得U-start計畫第一階段獎助並進駐校內育成中心；但他們後續未再獲得第二階段獎助，故而轉向參加其他競賽——客庄青年新創事業競賽。這個競賽的目的在於「遴薦具客家文化特色及潛力之青年新創事業，擴大客庄創業加乘效果」，參賽資格並未只限客家青年參加。屏東可可樹栽種地區多位處於屏東的客家聚落，可可產業因而成為客家委員會（簡稱客委會）力推的新創產業。CM團隊的創業構想始於臺灣可可，於是兩位創辦人很自然地參加了這個競賽。

在一年內就累積多個創業競賽參賽經驗，CM團隊已更有意識地知道迎合創業競賽評選標準的重要性：

（我們）會依照每一個競賽不一樣的主題，然後稍微去改變我們的方針，就像說我們那時候（U-start計畫）算是以農業、以台灣在地巧克力為主。但是後來我們參加客委會之後，那我們就把我們的巧克力產品就變成以客家為主，像規劃那樣啊，等等這些東西都是為了客家去設計的一些產品……就是那時候就是只要（競賽）要我們做什麼東西都可以。（2017/05訪談紀錄，黑體為作者加註）

亦即，對於參賽即志在得獎的學生創業家而言，在創業初期有相當比重的創業實務是在服從競賽規則與評選標準，以期提出的商業計畫書受到青睞。

具體而言，創業競賽並非只是提供創業資金的活動，而是有其守門機制確保運作的秩序。溫肇東等人（2010）提出創業競賽具備的守門機制三構面，首先是「界定邊界」，亦即競賽的主題、對象與目的；其次是「篩選內容」，例如透過商業計畫書或提案口頭報告等不同形式來展現創業構想；第三則是「評選機制」，包括競賽過程是否開放與外界互動、是否為多階段式競賽、競賽主題的開放程度等。CM團隊所參與的U-start計畫與客庄青年新創事業競賽皆屬於多階段式競賽，他們也深知多階段競賽即是多階段的審查：

那時候看到客委會一年有50萬，……選出前二十組……要陪他們（客委會）耗一年。……一年後之後，他們會有來兩次還是三次的訪視。當委員訪視完覺得你這個東西好像還不錯，你真的很認真在為客家（文

化)著想，再把這50萬獎金給你。(2015/10訪談紀錄)

學者指出：「創業競賽的守門人是創新活動的最後裁判者，新知識或構想能否創造價值，不僅取決於他們，也與守門活動設計極為相關」(溫肇東等，2010)。這也意味著在創業競賽的每個階段，評審與輔導顧問有著舉足輕重的影響，他們是競賽制度的代理人，把關著創業提案是否值得獎助。參賽經驗豐富的CM團體即經常面對競賽評審的專業審查，受到守門機制的監管。舉例而言，具有農業背景的CM團隊，創業初期本想主打臺灣可可(臺灣巧克力)，但因為臺灣可可豆成本居高不下，他們因而將部分產品改以進口可可為原料，然而，將巧克力內容物結合臺灣農產品(如紅藜巧克力)此舉即受到守門人的質疑，而在某次競賽中未得到好成績：

很多評審有他們的期待，聽到我們在做臺灣巧克力，他就問說那你們的巧克力原料是哪裡來的，我們就說我們是進口，評審就比較會不以為然，就覺得說你這樣怎麼可以稱為是在地化的巧克力。(2015/01訪談紀錄，黑體為作者加註)

此外，多階段的評選通常會引進輔導顧問或業師，讓業師對創業實務提供建議、甚至直接參與。創業初期的CM團隊正苦於摸索適當的目標市場與客群，但輔導顧問會強力建議他所認定的好市場：

他(業師)希望我們把它設計成婚禮小物或者什麼的，然後他希望能取一些比較有趣的諧音或者一些故事性來就是包裝我們的東西。
(2015/01訪談紀錄)

輔導顧問有時也會給出天馬行空的意見，完全不符合CM團隊的創業初衷，例如，曾有顧問強力建議他們構想出可擴增為百家連鎖分店的商業模式。儘管這些審查意見不盡然是創業家們有意發展的方向，但是基於多階段審查的考量，多數時候，CM團隊仍需適當配合。只是，過多的指導與建議，卻也常常使得他們莫衷一是，不知道下一步該往哪裡前進。

在創業初期，創業家本來就對市場與產品會經過一段摸索期。但是，創業

競賽制度的守門機制基於捍衛創新價值或確保獎金未被浪費，制度代理人反而呈現出相較於學生創業家更為強勢的主導性。CM團隊一方面為了獲選，另一方面也因為制度代理人的專家權威性，在創業初期多半採取服從的應對，故逐漸形成了學生創業家與創業競賽制度之間的「威權—順從」互動秩序。

（二）「橋接—利用」的社會互動

創業競賽之所以會成為創業育成的一部分，除了競賽的守門人會對學生提案者的構想做出評量與輔導外，競賽所伴隨的創業資源也不容忽視。事實上，對毫無創業資金的CM團隊而言，競賽獎金幾乎是唯一無貸款壓力的創業資金來源。不過，在長期的互動下，他們也從一開始是為了籌措資金而參賽，慢慢意識到競賽所帶來的非物質性創業資源。

首先，CM團隊獲U-start計畫獎助並進駐母校育成中心，這也正是他們脫離學生身分的開始。當時，校方為了鼓勵他們，下了一筆訂單，請他們製作校慶伴手禮。這筆訂單對當時的他們而言，規模不小。於是，他們利用這次機會研發產品，研發足以彰顯母校特色的品項——醜翻味巧可力。在學校的幫助下，這個創新產品也為他們搏得不少媒體報導，不僅使他們有了較高的訂單收入，且將可可與母校特色結合的成功經驗，也讓他們慢慢注意到可可產品有無限延伸的可能性。這類因入圍競賽而取得的訂單，成為CM團隊創業初期很重要的營收之一。

其次，由於多數的創業競賽屬政府委辦的競賽（或稱為競爭型計畫），這類競賽往往肩負政策工具的任務，企圖達成多重政策目標（黃郁棻等，2018）。因此，創業競賽不僅多半安排有守門機制確保達成政策目標，同時也會提供各式資源，協助創業成功，以作為政策績效。CM團隊在2015年底參加地方政府青年創業空間進駐競賽獲選，獲得一年的店面空間使用權。儘管該創業基地的地理位置並非商業鬧區，基地空間的特性也使得訪客有所侷限，但卻讓他們得以一改過去網路銷售的模式，開始有機會直接接觸顧客。

第三，除了前述的物質資源，CM團隊更意識到，經由這些競賽主辦單位或政府部門所橋接的無形資源——各式的媒體報導與受政府認可的象徵性資源：

後來比賽有點上癮，是從U-start上了，開始有人訪問，上了報章雜誌，也發現原來大家這麼重視這個。原來政府的資源可以以這樣的方式使用，就是你得名，然後就會有報紙幫你寫文章，又有獎金可拿，還可以上電視節目……這是拿到競賽、計畫的主要好處：增加曝光度。

(2016/12訪談紀錄)

簡言之，參與各式創業競賽的CM團隊儘管一開始只是著眼於獎金，但是，從他們與創業競賽制度邏輯的互動卻可以發現到，不論是競賽主辦單位主動橋接資源給創業家（包括獎金或店面等物質資源，以及媒體報導的象徵資源），或是受認可的獲獎身分，均有益於他們獲取更多資源（如訂單）。值得一提的是，CM團隊也逐漸瞭解此一「橋接—利用」的互動秩序，並且更有意識地參與其中：

其實我們投○○比賽，不是看在他們的錢（獎金），而是他們會安排一些展場，可以免費參加，藉由此曝光，也在展售會上賺到收入。

(2016/12訪談紀錄)

(三)「需求—驗證」的社會互動

接下來，本研究分析CM團隊置身於市場邏輯下的社會互動，更明確地說，即聚焦探討CM團隊參與市集擺攤的社會互動。事實上，CM團隊在創業初期的主要通路為網路銷售及活動訂單，開始參加競賽後，許多訂單則來自競賽主辦單位。這些訂單固然可以讓CM團隊維生，卻也使他們直接面對終端消費者的機會甚少；再者，這類訂單總是在滿足競賽主辦單位設定的主題，反而不易為自身公司定位。2015年底，他們偶然一次應客委會邀約參加市集展覽會，開啟了不同於以往的創業實務，在市集的互動過程中，體驗自身的創業家身分，而非是只能聽從指示的學生或被質問的提案者：

當時在市集賣了三千多塊，超開心。(訪談者：不划算吧！)對，超不划算，但是就很開心，因為有人會喜歡你的產品，願意花錢去買你的產品，面對面的感覺。(2016/12訪談紀錄)

競賽與市集有著截然不同的社會互動，在競賽場合，創業家們在受限的時間與空間內，個別面對三至五位評審提案，繼而由評審輪流提問。除了主辦單位設定的評選標準（如創新性、可行性、市場潛力、簡報技巧等標的）外，評審關心的問題不外乎「未找到顧客痛點，導致欲解決的問題不夠明確」、「商業模式的價值主張為何？」、「缺乏競爭者分析」、「財務計算過於樂觀」、「你這和別人有什麼不同？你這差異化是什麼？價值主張是什麼？」（創業競賽田野筆記）。這些來自於評審的提問，固然有助於改良創業構想，使其更完善，但CM團隊卻不易感覺到自身已成為企業經營者的創業家身分，反而更像是接受考試的學生。

相反地，創業家在市集則是直接遭逢潛在顧客的提問，儘管顧客的提問不若競賽規則有跡可循，但是CM團隊透過與訪客面對面的交談與交易，不僅可以驗證產品是否受青睞，而且也幫助他們辨識目標客群。CM團隊目前主推的高純度可可產品就是因此而確定：

去（南港）展覽館……那時候，平日來的人，就是已經退休的啦、或者是銀髮族，好多人要100%的巧克力產品，所以（我們）才狂推100%的，就在南港那一次。他們會直接掏錢，不會殺價那種的，就大概可能四十五歲以上，或者是五十五、六十。……後來我們才覺得，原來是哦，（擺攤）可以看到不一樣的那個啊。（2016/05訪談紀錄）

相較於創業競賽，市集的時間與空間的寬裕性也有助於創業家瞭解顧客。市集是一個相對開放且流動的空間，創業家與顧客的面對面互動較不受時間侷限，創業家得以在每一個互動當下驗證自身的產品是否會被青睞：

跟人互動有一個很直接看法，就是你看得出來他要或是不要，因為就會呈現出他理不理你，在我們進行分享會時就可以看到。（2016/12訪談紀錄）

CM團隊為了能夠與顧客產生更多互動交流的可能性，設計多個版本的可可體驗分享活動，可隨時在市集或店面進行，藉此一方面推廣臺灣可可，另一方面也可以留住顧客，觀察他們對可可產品的接受度。

換言之，相較於學生在競賽場合需要按部就班地撰寫商業計畫書、依規劃分析步驟，理性地歸納目標客群，創業家在市集則是經由每次的交談／不交談、臉部的表情、肢體動作、駐足停留或轉身離去等互動，直接體會著自家產品是否被大眾欣賞接受，藉此辨識並指認目標顧客，當下立即決定下一步的行為。

(四)「競爭—學習」的社會互動

市集擺攤往往也需要經過篩選淘汰，並非有意願者即可參與。CM團隊自2015年下半年開始踏足市集，儘管他們先前已經經歷多個創業競賽的磨練，但市集的甄選流程與評審截然不同，光是評選者是公司採購人員的身分與評選方式，就讓他們明顯感受到市場邏輯運作下的激烈競爭：

誠品市集這個市集給我們的壓力比較大，它只給我們三分鐘去做說明，讓下面的評審聽懂，他們都是公司的大咖，包括採購、執行等各類專員，他們在三分鐘就決定你的去留……當時來甄選的件數大概一兩百件，經過三分鐘報告後，真正入圍只剩下十幾件……外面的錄取率其實是這樣的情況。(2015/09訪談紀錄，黑體為作者加註)

在市集的另一個社會互動對象，則是創業家同儕。當時，CM團隊的自我定位為生活文創產業，報名參加的多屬文創市集。這類文創市集的特徵之一即是參與擺攤者往往就是自創品牌的創作者兼創業家，他們透過市集擺攤的方式，直接與顧客交流。這類市集的展期雖然也有其時間限定，但有時展期多達數日或數週，因此創業家們會有許多共處的機會。再者，由於市集多半集中於固定空間，因此不論室內或室外的市集，創業家們很容易觀看到彼此，而且也得以觀察到哪些攤位特別受到歡迎、顧客如何在各個攤位徘徊流連、購買了什麼商品等。

由此看來，在市場邏輯主導下，從市場標準的甄選、到市集空間內的人潮流動，市集就像是創業家們爭奇鬥艷的場所，因此，在人聲鼎沸的市集裡，同在一個空間擺攤的創業家們彼此的競爭態勢不言可喻。然而，出乎意料地，CM團隊與創業同儕們之間的互動卻激發了他們的學習與反思。事實上，市集

擺攤往往就是整日的時光，而且常常連續多日，因此，除了招呼來訪的顧客外，這些創業家們往往會相互結識，彼此交流創業心得與經驗，同時也會細心觀察各自攤位的產品，尤其是那些從未參加過競賽的創業家攤位：

其實後來就會開始學著去看別人的東西了……例如說他畫一張「明信片」可能就是沒什麼，差異性到底在哪裡？每一個都是手繪的，到底哪裡有差別？其實就是開始去想這些事情。(2017/05訪談紀錄)

亦即，即便創業家們在市集無不彼此競爭，但是，市集的開放性與期間限定，使CM團隊有了同儕觀摩學習的機會。誠然，創業家們相互觀摩學習亦可能發生在競賽場合，然而，愈來愈多的競賽基於各種因素考量，在決賽時會採封閉式進行，亦即，場內往往只有評審與參賽者，但如此一來卻使得同儕間觀摩交流的可能性降低許多。相對地，市集是一個絕對開放的場所，創業家們可以長時間觀察、對談、相互交流、模仿與學習，甚至變成後續的合作夥伴。

值得一提的是，CM團隊經歷多個競賽，已經逐漸瞭解創業競賽獲獎的訣竅，甚至有人想委託他們合作撰寫商業計畫書，可謂深諳創業競賽之道。但他們仍會在市集的創業家同儕身上看見顛覆競賽規則的例子，這類情況就特別吸引他們注意。手工香皂大概是一般市集最容易看見的品項，若以競賽的評審標準來看，實在不容易獲得評審青睞，然而，2016年他們在市集擺攤時，卻目睹一款十分暢銷的貓掌手工皂，進而引發思考：

因為我們看到覺得很好奇，因為那種肥皂蠻多，他只是改變了一個外型而已，怎麼會比這些創業競賽得獎的賣得好？可是，市場就很接受它，因為它的造型特別有趣。(2017/05訪談紀錄)

換言之，深諳競賽邏輯的CM團隊在市場邏輯主導的市集，歷經經驗與認知的衝突，過去被他們奉為圭臬的創新準則與學者專家意見，卻不見得是放諸四海皆準的標準答案。「她（貓掌肥皂）其實差異性並不高，如果去競賽可能會被打槍（註：被拒絕），可是她在市集、誠品卻可以賣得很好」(2016/12訪談紀錄)。他們開始漸漸地對市場邏輯與競賽邏輯有所詮釋和理解：前者是在商言商，受到買方青睞即可；後者則是講求創新性，符合競賽主題才可能獲

選。

表2彙整出CM團隊畢業五年多來，歷經眾多專為青年創業的制度性安排，本研究歸納出四種社會互動，分別是競賽邏輯下的「威權—順從」與「橋接—利用」之社會互動，以及市場邏輯下的「需求—驗證」、「競爭—學習」之社會互動。

表 2 CM 團隊與創業育成制度產生的四種社會互動

制度邏輯	競賽邏輯		市場邏輯	
社會互動形式	威權—順從	橋接—利用	需求—驗證	競爭—學習
互動的制度代理人	評審、業師、競賽主辦單位	業師、競賽主辦單位	顧客	創業家同儕
社會互動實例	<ul style="list-style-type: none"> 為了參加創業競賽，須先學會撰寫商業計畫書與簡報 為了迎合競賽主題，改變創業提案，例如，為符合競賽主題，轉而開發結合客家特色之可可產品 配合競賽要求，接受專家顧問諮詢，並配合修正創業行動，例如，嘗試開發婚禮小物產品 	<ul style="list-style-type: none"> 為促成創業成功，競賽主辦單位積極提供各式創業資源，例如，媒合參展或訂單 學生創業家意識到應充分利用競賽主辦單位提供的有形與無形資源，積極曝光與爭取合作機會 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客會面對面地直接提出各式需求，例如，中高齡者詢問100%的可可產品 實體銷售情境（市集或店面）得以與顧客直接面對面，從顧客的立即反應可得知產品是否被接受 	<ul style="list-style-type: none"> 市集的空間與時間安排，以及參與者的篩選機制等，使創業家之間有明顯的競爭態勢（在同一場域銷售績效立見分明） 創業同儕間因市集擺攤而有長時間共處機會，得以認識與相互觀察，察覺彼此的異同與學習。例如，觀察與思考貓掌肥皂的特點

二、學生如何成為創業家：改變社會互動的秩序

CM團隊在2014年密集參加創業競賽，2015年後則逐漸踏入市集擺攤的行列，隨後他們持續地同時身處兩種制度脈絡，使得他們得以區辨兩種邏輯運作的差異。採鉅觀層次分析的制度邏輯研究指出，多元邏輯的衝突有可能會使得

行動者無所適從 (Thornton et al., 2012)，然而本研究從微觀層次觀察，卻發現行動者不盡然會受限於制度邏輯，而是會依當下的情境，調整相對應的行為。

2016年起CM團隊有了店面空間後，有更多機會直接接觸顧客。然而，來訪顧客五花八門的需求，往往使得他們的日常作為無法再如同過往般，先經過沙盤推演的策略規劃，再按部就班地照表操課。最明顯的例子就是，店面開張營運後，他們很快發現有些產品推不動，反而是訪客有購買飲料的需求。儘管飲料是從來未在商業計畫書中出現過的產品，但幾經考量，CM團隊還是決定販售飲品。這樣的做法相當不同於事前確認目標客群的商業計畫書做法，果然也被評審委員認為是不務正業的行為，評斷他們只能賺得過路財，無法為商業計畫書鎖定的目標客群提供價值。

儘管此舉不受到評審委員青睞，然而他們深知，若只是固守計畫書設定的目標客群，不知變通，營收就無法改善。基於維繫事業，他們還是決定持續販售飲料：「我要存活的第一個，我是先滿足客人的需求，然後再做我想要做的事，再慢慢推廣」(2017/05訪談紀錄)。於是，飲料反而成為另一種進可攻、退可守的媒介：CM團隊會在調製飲料之際，觀察顧客對產品感興趣的程度，再試圖與顧客產生互動，引發顧客對產品的興趣，並且與之做更深入的介紹；但若是明顯興趣缺缺的訪客，則會順勢讓交易很快結束。

具體而言，CM團隊因為遭逢實務運作的困難（某些產品不易推廣販售），每日的營收結算讓CM團隊時時面對新事業何以成長的壓力，促使著他們必須採取行動。因此，儘管評審委員對販售飲料之舉不以為然，但CM團隊為了解決營收的困境，並未服從評審委員的意見。再者，他們長期參與市集，慢慢摸索出與顧客相處之道，因此，將飲料視為媒介，用以滿足顧客需求並藉此辨識目標客群。因此，自主決定販售飲料，雖只是創業路上再微小不過的事件，但卻是CM團隊鬆解「威權—順從」社會互動秩序的具體作為。

CM團隊創業邁入第四年後，他們不再完全遵從競賽邏輯，也不再凡事都聽從評審委員的意見，競賽邏輯所衍生的「威權—順從」的社會互動方式進而有所鬆動與改變：

到後來就算是看到（評審）委員進來……我也不會覺得因為是委員進來，所以我要特別擺出一套東西給委員看或什麼……我們這是營業場所，你來我就告訴你我現在現場遇到什麼狀況，那沒有客人，委員有辦法幫我解決嗎？……當然他們評比很重要，但是你還是你啊，就是真的要做這件事情的是你。（2017/05訪談紀錄，黑體為作者加註）

在創業初期，儘管CM團隊已經畢業，但仍像是學生般，視評審與輔導業師為權威，期待從評審身上得到答案。但現今他們已經逐漸改以創業家身分來應對評審與業師的意見：

很多人會說創業競賽有很多老師⁴站在你前面給你很多意見很好，可是你想想老師他並不是全能的……應該是說每個人對每個人的領域完全瞭解的都不一樣，所以他不可能完全百分之百來瞭解你的領域，所以他通常會口頭提出來……（當下會覺得）他說得很對。可是後來你想想，就是他可能只是換句話說（卻沒有實質幫助）……我**覺得創業到最後就是決定者還是你，是你要創業，不是前面坐的那五個、十個人來創業。**（2017/05訪談紀錄，黑體為作者加註）

CM團隊投入創業已經超過五年，他們逐漸萌生出自己才是事業負責人的認知，而今他們雖然仍持續置身在多元的育成制度，但是改採另一種方式參與競爭型的青創計畫徵選。舉例而言，近期他們以協力廠商的身分參加的可可檢驗計畫，即是基於務實考量下所做的決定，此舉不僅可使原料獲得檢驗，也無須受制於計畫申請與接受執行進度管控等制度性安排：「我們會參加這個，一來是對方（提案者）邀請我們，二來是這東西會由他們操刀去寫、去核銷」（2017/09訪談紀錄）。換言之，他們為了能夠仍有若干資源挹注，但同時不受到競賽評審的威權設限，他們選擇性地採取邊緣參與的方式參加這些青創計畫，俾利「威權—順從」的互動不會重演。

總結而言，CM團隊的創業歷程是現今許多從創業育成制度脫穎而出的創

⁴ 非指學校內的教師，而是業師與顧問。從CM團隊稱呼他們為老師，也可以看出彼此長期間的互動關係。

業家縮影：他們先是在校內接受創業課程、參加創業競賽、育成輔導，後續其新創事業慢慢站穩腳步，度過創業維艱的萌芽時期。本文從制度的微觀層次歸納出CM團隊從學生到創業的歷程：首先，創業競賽制度形塑著CM團隊的創業行為，使他們學習專家知識、獲得創業資源，並且建構出中層層次的「威權—順從」與「橋接—利用」之社會互動（如圖1）。其次，CM團隊也在市場邏輯運作下，建構出中層層次的「需求—驗證」、「競爭—學習」之社會互動（如圖2）。第三，本研究發現，在創業萌芽階段的後期（2017年～），CM團隊不再凡事依循競賽邏輯而行事，明顯展現在他們與制度代理人間互動秩序的改變，他們不再將評審委員的意見奉為圭臬且順從行事，「威權—順從」的社會互動已不復存在。亦即，他們不再是凡事順從專家意見的學生，而是願意承擔風險、獨當一面的創業家（如圖3）。

伍、研究討論

一、理論意涵

本文透過微觀的制度觀點，探討具創業意圖的學生如何經歷創業育成制度，與制度代理人產生社會互動，進而成為新創事業家。本研究彰顯出寓居（inhabit）於制度的行動者（Hallett & Ventresca, 2006），如何受到制度的形塑，及其鬆解制度箝制的可能。

學生創業家是有別於既有多數創業研究討論的獨特創業家群體，雖然他們缺乏豐厚的產業經驗，也沒有綿密的社會網絡資源，但卻有大專校院及公、私部門等創業育成制度與代理人制度性地引領他們進入創業領域（經濟部，2014；Bergmann, Hundt, & Sternberg, 2016；Mars, Slaughter, & Rhoades, 2008）。然而，既有學生創業研究多數著重於創業課程如何引發學生創業意圖、創業自我效能，以及增進創業知能，卻鮮少探討踏入創業歷程的社會化過程，更重要的是，過去研究忽略討論制度脈絡對其創業行動的影響。從制度觀點來看，學生是在育成制度培育之下開展其創業行動。但本研究目的不在於實證創業育成制度的趨同機制，我們不滿於學生接受了創業育成即可成為創業家

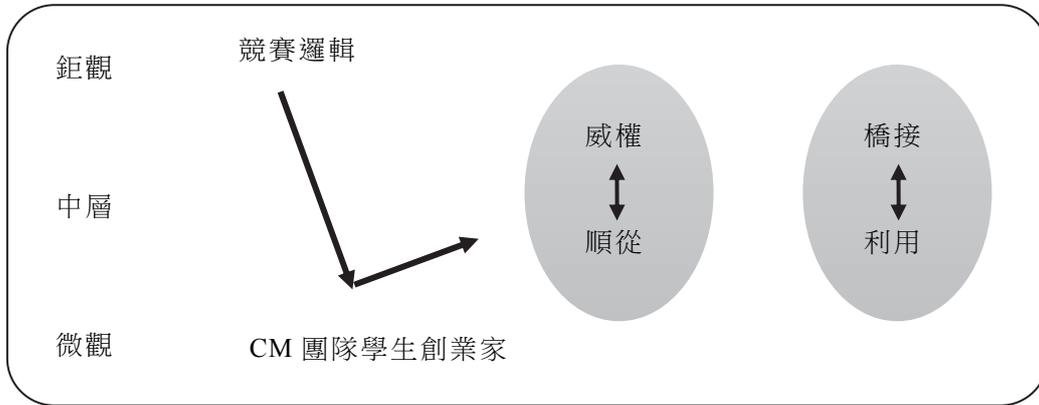


圖 1 競賽邏輯與 CM 團隊學生創業家的社會互動 (2013~2016 年)

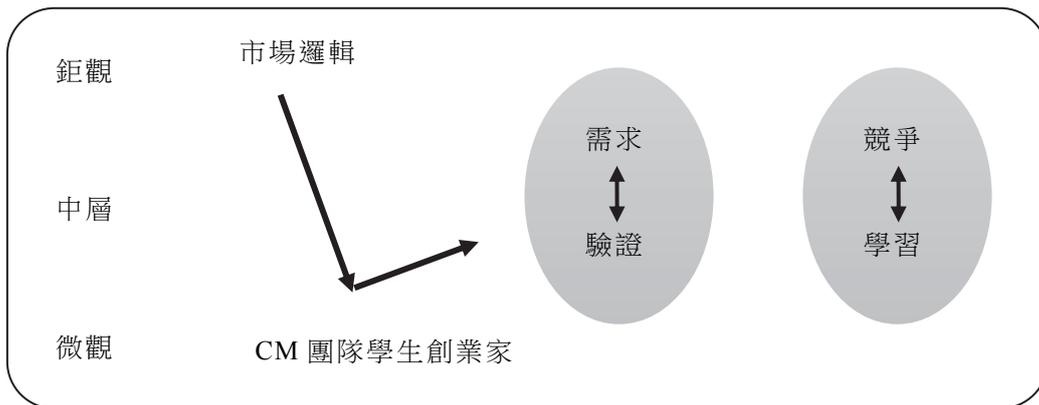


圖 2 市場邏輯與 CM 團隊學生創業家的社會互動 (2015~2016 年)

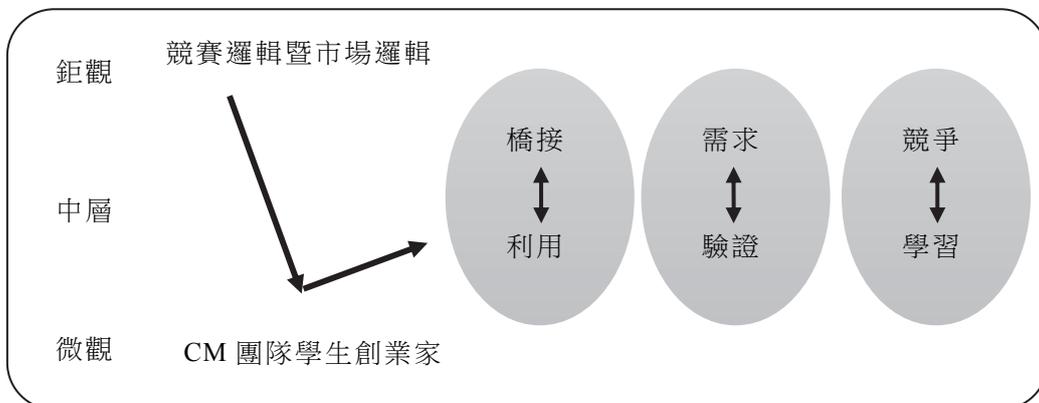


圖 3 競賽邏輯暨市場邏輯與 CM 團隊學生創業家的社會互動 (2017 年~)

的結構決定論，因此主張探究微觀的社會互動，以深化理解學生如何在育成制度的培育下蛻變成為創業家。

事實上，創業是一個漫長的過程，從構想到創設新事業會面臨眾多挑戰，不僅其新事業本身要克服新之不利的劣勢，創業家本身也會因創業狀態而被賦予不同身分。全球創業觀察（Global Entrepreneurship Monitor）將剛投入創業到尚未成熟的新設企業定義為早期階段創業活動，其中又可分為已正式投入創業籌備、販售等階段，但尚未開始支付員工薪水的新生創業家（nascent entrepreneur），以及已開始正式營運且支付員工薪水的新創事業家（new business entrepreneur）（Brändle, Berger, Golla, & Kuckertz, 2018; Jafari-Sadeghi, 2020）。

現有文獻顯示新生創業家處於剛籌備的草創摸索期，需要資金與資源挹注，故會積極參與相關輔導計畫（Parker & Belghitar, 2006）。而新創事業家則已跨過死亡之谷階段，逐漸邁入成長穩定階段，不論是團隊人力或商業模式均逐步完善，使新創事業家更重視商機、資源與組織之間的互動及企業整體營運發展（張元杰、陳旻男，2010）。本研究分析案例即處在早期階段的創業活動，他們從一開始缺乏創業資金，難以支薪，但在創業育成制度的支持下，持續投入創業活動；直到2017年後，已經能夠自力租用店面空間、支付薪資並常態營運，儼然已可視為新創事業家。換言之，本個案的創業歷程符合上述兩類創業家之定義（如表3），然而在分類之外，仍需要更多關於創業家蛻變的解釋，因此我們提出以下研究命題。

首先，從本研究個案得知，在其新創萌芽的過程中，他們在創業知能、輔導、曝光、獎金或展售場地等持續性獲得制度性的協助。換言之，CM團隊新創事業的開啟，相當程度受惠於創業育成制度。然而，本文分析個案的經歷可知，所謂「可行的新創事業」其實有兩種版本：一種是競賽評審認可的版本，另一種是受到市場接受的版本。兩種版本背後隱含著不同的運作邏輯，因此，本研究將創業育成制度區分為兩種邏輯：競賽邏輯與市場邏輯。本研究發現，CM團隊在以市場邏輯為主導的育成制度下，在創業初期，當構思創業提案時，他們會盡力揣摩並順從競賽宗旨與評審喜好，以期能夠獲選。再者，在參

表3 CM團隊學生創業家的蛻變機制

機制	設限 (bounding)	意會 (sense making)	鬆解 (unbounding)
社會互動的動態	行動者與制度代理人形成四種社會互動：「威權—順從」、「橋接—利用」、「需求—驗證」、「競爭—學習」	「權威—順從」與「需求—驗證」的互動經驗使得行動者產生困惑，再加上營收的壓力，行動者因而對自身事業進行詮釋與行動	行動者鬆解「威權—順從」的互動秩序
創業階段	新生創業家	新生創業家	新創事業家
創業行動的可能性與限制	<ul style="list-style-type: none"> 參與創業競賽與政府競爭型創業計畫提案，獲得創業資源 透過網路販售商品 市集擺攤：藉由面對面互動瞭解顧客喜好 	<ul style="list-style-type: none"> 假日以實體店面販售為主，偶爾在市集擺攤 店面營收不如預期 從顧客互動察覺其喜好，不再只是做書面的理性策略分析 	<ul style="list-style-type: none"> 確認出可行及可獲利的創業商業模式 聚焦於新發展之商業模式進行獲利，大幅降低參與競賽 發展出自我定見的創業行動

賽屢屢獲獎後，他們更意識到競賽主辦單位所可能橋接之各種有形與無形的資源，因此，即便參與競賽常常要順從評審或輔導業師的意見，CM團隊仍持續參賽，進而逐漸形成互動秩序。據此，我們提出研究命題1：

命題1： 在競賽邏輯主導的創業育成制度下，制度代理人（政府部會、評審、業師）與新生創業家的社會互動，會形成「威權—順從」與「橋接—利用」的互動秩序。

其次，研究個案在新創過程中並非只是不斷地參賽，他們也逐漸開始參與市場邏輯運作為基礎的育成制度。不同於前者，在市場邏輯運作下，CM團隊的互動對象多為顧客與創業同儕。再者，他們與制度代理人互動的空間也非封閉的審查室，而是可以彼此觀看、交談的開放市集空間。CM團隊的創業構想在市集時可因顧客的立即反應而獲得驗證，他們也因此才發掘出作為健康訴求的可可產品定位，而非一味地追求慣常認定高貴甜美的巧克力。另外，CM團隊體驗到眾多創業家同儕同在市集擺攤的競爭，觀察哪個攤位受歡迎，以及為什麼受歡迎，在創業同儕間學習何謂市場需求。換言之，本研究個案在市集衍生出截然不同的社會互動，故本研究提出研究命題2：

命題2： 在市場邏輯主導的創業育成制度下，制度代理人（創業同儕、顧客）與新生創業家的社會互動，會形成「需求—驗證」與「競爭—學習」的互動秩序。

誠如前述，本研究區辨出創業育成制度的兩套邏輯，以及在邏輯運作下衍生異質的社會互動秩序。事實上，近來制度研究也大量討論制度複雜性（institutional complexity）現象，亦即探討行動者如何面對多元制度邏輯的複雜性（Greenwood, Raynard, Kodeih, Micelotta, & Lounbury, 2011; Smets, Jarzabkowski, Burke, & Spee, 2015）。多數研究著眼於複雜性所伴隨而來的多重制度要求（institutional demands），唯有少數研究開始注意到多元制度所帶來的可能性，例如，McPherson與Sauder（2013）發現多元制度邏輯使行動者在作為上有了更多的創新來源。本文則是透過研究個案的多重制度邏輯經歷發現，制度複雜性促使行動者反思，進而在創業路途展現蛻變。

本研究發現，研究個案是透過意會（sense-making）的機制，進而體認到自己才是自身事業的決策者。意會是指當個體遇到不同於以往或產生困惑的情況時，個體會不斷地試著去詮釋，並對情境做出合理的解釋，進而產生行動（Maitlis & Christianson, 2014）。過去研究也指出，新事業的開創必然遭遇不確定性與複雜環境，創業家會經由意會而體認到自身的創業家身分（林家五、黃國隆、鄭伯壘，2004）。多元育成制度的經歷以及營收不佳的現實使CM團隊產生困惑：一方面是面對著評審對於創新的理想性堅持，期待他們的新事業有著更周全且具價值主張的規劃，另一方面則是面對著顧客一而再地在互動的當下否決或接受產品，因而促使他們對自身事業進行詮釋。他們在各種的社會互動過程，不斷地浮現出問自己的問題：「我要做的事業是什麼？」、「我要跟別人一樣嗎？」、「我該提供什麼樣的產品？」、「別人的產品為什麼會成功」。亦即，多元的社會互動促使CM團隊對自己的事業產生意會，更明確地認定這是「我」的事業。據此，我們提出研究命題3：

命題3： 同時置身於多重創業育成制度邏輯的新生創業家，較可能因為經歷多種社會互動，產生對自身創業事務的意會。

我們從研究個案注意到，當CM團隊開始意識到自己才是對自身事業負責的人時，他們逐漸試圖鬆解那些使他們不易自主做決策的互動。在多年的參賽與市集經歷後，CM團隊經常在產品品項上猶豫不定，然而，在他們逐漸意識自己所承擔的事業成敗責任後，2017年在抉擇產品販售的品項時，不再受限於評審的意見，而是發展出屬於自己的決策邏輯。換言之，他們鬆解了「威權—順從」的互動秩序，不再依循該秩序而進行創業行為，隨之而來的便是他們大量地減少參與創業競賽的提案。

「行動者具備改變的能動性」是近來制度興業與制度工作研究所探究的主題，且已有許多相關研究探討行動者如何改變鉅觀的制度。Rindova等人（2009）也指出開創（*entrepreneurship*）是解放的過程：經由一連串改變的活動（*change-oriented activities*）可帶來新的經濟、制度或文化環境。換言之，過去研究已指出個體具備改變制度的可能，但是批評者也指出，在此一改變過程仍需對改變的微觀基礎進行深化討論（Haack et al., 2020; Hallett & Hawbaker, 2020）。本研究發現，行動者是從改變社會互動秩序而開展其能動性。Barley（2019）指出，互動的秩序即是微觀層次的制度，因此，改變互動秩序也意味著行動者試圖去改變微觀的結構。亦即，本文指出社會互動秩序的探討是制度改變的重要微觀基礎。雖然本文所討論的研究個案並非制度興業家，他們並未促成育成制度改變，但卻真實地改變了他們與制度代理人之間逐漸僵固的互動秩序，促成他們的身分認同轉變。據此，我們提出研究命題4：

命題4： 新生創業家若能鬆解創業育成制度形成的「威權—順從」互動秩序，才較可能發展出自我定見的創業行動，成為新創事業家。

從學生到新創事業家，此一蛻變並非一蹴可幾。事實上，尚未獨當一面的學生在創業之初，往往相當缺乏創業家文獻所強調的自主性（*autonomy*）（Kyrö, 2015），缺少對自身新創事業的定見與想法。根據前述討論可知，蛻變為新創事業家的機制是設限—意會—鬆解（如表3）。具備創業意圖的學生參與多元創業育成制度的培育，固然可以增進創業知能，但是，隨著他們的持續鑲嵌於（*embed*）制度，衍生出「威權—順從」、「橋接—利用」、「需求—驗證」、「競爭—學習」等多種社會互動。在這些社會互動下，他們持續投入創業

行動，但互動秩序的形成也成為創業行動的限制，限縮其創業行動的範圍。行動者經歷多元的社會互動，同時也面臨營收的現實考量，引發他們意會自身的事業，理解到自己才是自身事業的決策者，因而促成他們鬆解「威權—順從」的互動秩序，並且萌生出創業家的身分認同。

二、研究貢獻

本文對制度理論與創業研究均有所貢獻。首先，本研究深化了學生創業家的討論。過去創業研究所探討的創業家與創業現象往往過於單一，聚焦於探討具備產業知識經驗與人際網絡的創業家如何開發與利用創業機會（Shane, 2000; Shane & Nicolaou, 2015; van Gelderen, Kautonen, & Fink, 2015）。但隨著女性創業家、社會創業家、學生創業家、兼職創業家等各類創業家群體的浮現，過去的研究發現已無法一體適用地解釋這些異質的創業家群體。本研究分析具創業意圖的學生之創業行動與其行動的制度脈絡，提出他們蛻變為創業家的機制。簡言之，本文貢獻在於提出新的創業研究取徑，建議未來研究可經由分析創業行動的制度脈絡，揭露更多異質的創業家群體與其創業歷程。

其次，本研究對制度理論亦有所貢獻。制度研究長久以來被詬病不夠重視行動者，儘管近來的制度興業研究彰顯出制度興業家登高一呼、改革制度的可能性，但仍被批評低估了普遍行動者的能動性（Gray et al., 2015）。究其原因，在於制度研究往往缺乏說明制度運作的微觀基礎（Haack et al., 2020）。本文探討制度執行的微觀層次，經由分析學生在創業育成制度脈絡下的行動，我們強調社會互動是揭開（*expose*）制度運作的重要微觀基礎。本研究指出，經由分析制度與行動者們共同建構的社會互動秩序，可更細緻地看到制度如何限制行動者，同時也可看見行動者鬆解互動秩序的可能性。本研究強調，社會互動作為制度的微觀基礎，應更為制度研究者所重視，藉由分析社會互動的動態過程，不僅可以看見制度所帶來的限制與可能性，同時也使制度裡的「人」得以被看見，並且無須將其美化為英勇的（*heroic*）行動者。

三、實務意涵

本研究發現亦具有創業與育成的實務意涵，可深化以下議題之探討：首先，對創業育成政策制定者而言，過去投入大量資源鼓勵學生參加創新創業競賽，從本研究案例發現，競賽制度下學生創業家主要與審查委員／競賽主辦單位互動，相對地，在市集裡他們則主要是與顧客和創業同儕互動。由於自主決策是創業家在創業歷程中應具備的能力，本研究指出競賽所可能衍生出的「威權—順從」互動並不利於學生創業家自主決策（van Gelderen, 2010），因此，建議未來創業育成制度除了商業計畫書與競賽外，可再思考創造其他類型的社會互動（如更開放、更多元的培訓模式），以促進學生意會與反思如何鬆解制度中的社會互動。此外，從創業課程銜接到比賽的做法，不失為是鼓勵學生投入創業的絕佳路徑，但是，如何避免學生創業家過於服從競賽守門人（評審、輔導顧問、業師）而無法自主，則是創業育成者可審慎思考的課題。因此，建議未來研究可針對在競賽邏輯主導下的創業育成制度，進一步深入探究社會互動機制對學生創業家發展潛力之各種正、負面影響。

其次，對創業育成培育者（如教師、業師顧問、育成中心等）而言，在規劃與推動校園創業相關育成輔導機制時，除了重視專業人才的知能培育外，如何使學生有潛力成為願意承擔風險與責任的創業家，將是值得深思的課題。最後，對學生創業家而言，在實踐創業的過程中，可能歷經多元制度邏輯與社會互動階段，應勇於跳出競賽邏輯與理性規劃的舒適圈，進入市場邏輯進行「需求—驗證」、「競爭—學習」之社會互動，以逐步發展出自我定見的創業行動。

四、研究限制

本研究存有若干研究限制。首先，受限於研究期程，並未探討CM團隊與競賽守門人互動之演變，我們注意到「威權—順從」互動已不復存在，但由於時間限制，兩方之間新的互動秩序尚未形成，故未能對「威權—順從」互動之演變做更深入的討論。由於本文旨在探討學生創業家的蛻變，故有此取捨。我們建議未來制度研究可進行更長期的貫時性研究，以便更全面地瞭解微觀與中

層結構的演變。其次，本文的第二作者深度鑲嵌於創業育成現場及個案輔導陪伴，此狀況雖在理解研究對象以及建構文本內容上具有優勢，但亦可能因長期參與有可能導致主觀判斷。因此，在研究過程中，我們盡量從不同角度進行三角檢定 (triangulation)，包括資料來源的多元性、第一作者的挑戰與質疑，以提升客觀分析的嚴謹性。

第三，本文採廣義的創業育成定義，認定學生創業家在學期間與畢業五年後所參與的制度均為創業育成制度的一環。雖然一般認知多半將教育制度界定為正規教育機構提供之教育，但由於學生創業家是相當獨特的群體，他們介於學生與創業家的過渡期，這使得本研究對於創業育成的界定有一定的難度。懷抱理想、熱情與創意的青年學子一直被視為是投入新創事業的最佳人選之一，尤其晚近以來，不論公、私部門都積極地建構各種制度，支持青年學子創業。因此，本研究定義畢業五年內的學生創業家所涉及之創業支持的制度屬創業育成制度。事實上，本文探討的市集近來也逐漸在大專校院內施辦，故本研究探討的社會互動，也期待為制度設計者與創業育成者所重視，並建議未來研究可針對不同學生創業家的類型與成功典範進行探究驗證。

陸、結論

成功的創業家常被描繪為具開創的精神，願意承擔風險與責任，有著洞察機會的精準眼光，以及運籌帷幄的市場能力；制度興業家更被認定是啟動社會與產業制度鉅變的改革者 (Hardy & Maguire, 2017; Shane, 2000)。儘管創業家或真有其不可忽視的能動性，但前述的定義與理論卻不盡然適用於描繪具創業意圖的人們，如何歷經戰戰兢兢、如履薄冰、但又充滿創意嘗試的市場摸索過程，並且進而蛻變成為新創事業家。本研究經由探討具創業意圖學生所歷經的創業歷程，指出「蛻變，來自於微小的革命」。亦即，當學生們愈發意會到創業育成制度帶來的困惑與設限，嘗試去鬆解並改變已然成形的社會互動秩序，他們才開始成為自身事業的決策者，而非只是一味地遵循育成制度安排的順從者。儘管創業育成制度並未被改革，但是他們改變了微觀的制度——互動秩序，也為自身的新事業與創業育成制度找到相安共處的新途徑。

參考文獻

- 王致遠、蔡敦浩、吳孟珍、李至昱（2017）。創業實作課程如何產生學習：創制研究取徑。管理學報，34（2），147-166。https://doi.org/10.6504/JOM.2017.34.02.01
- 林家五、黃國隆、鄭伯壘（2004）。從認同到開創：創業家的動態釋意歷程。中山管理評論，12（2），337-397。
- 林慧貞（2016，2月22日）。台灣本土巧克力，可可公主愛屏東。上下游新聞市集。https://www.newsmarket.com.tw/blog/82493/
- 張元杰、陳旻男（2010）。新創事業成長策略：商機—資源—組織的共演。科技管理學刊，15（2），83-116。
- 教育部青年發展署（2014）。U-start創新創業計畫。https://ustart.yda.gov.tw/bin/home.php
- 教育部資訊與科技教育司（2014，2月22日）。青創世代——2014智慧生活創新創業計畫成果發表會。http://www.ensit.tw/?p=2475
- 郭哲昆、魏勝德、黃振全（2017）。推動屏東可可產業跨域發展。農政與農情，302。https://www.coa.gov.tw/ws.php?id=2506656
- 湯凱傑、黃怡晴、邱錦田、王玳琪、詹德譯（2017）。我國大學校園創業激勵方案成效研析。臺北市：財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心。
- 黃郁棻、葉家顯、賴又寧、陳心儀（2018）。創新激勵獎推動模式與效益分析。臺北市：財團法人國家實驗研究院科技政策研究與資訊中心。
- 楊海嵐（2013）。創業競賽——創新企業的推手：以Echelon和YEF為例。臺灣經濟研究月刊，36（11），52-58。
- 溫肇東、羅育如、林大溢（2010）。台灣科技創業競賽十年回顧。科技管理學刊，15（4），121-153。
- 經濟部（2014）。青年創業專案（103~105年）核定本。https://www.moea.gov.tw/Mns/populace/home/Home.aspx

- 謝如梅、蔡依倫 (2016)。時勢造英雄：創業制度與創業活動之關聯性研究。
 組織與管理，9 (1)，89-124。https://doi.org/10.3966/199687602016020901003
- Alvarez, S. A., Young, S. L., & Woolley, J. L. (2015). Opportunities and institutions: A co-creation story of the king crab industry. *Journal of Business Venturing*, 30(1), 95-112. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.011
- Arora-Jonsson, S., Brunsson, N., & Hasse, R. (2020). Where does competition come from? The role of organization. *Organization Theory*, 1(1). https://doi.org/10.1177/2631787719889977
- Barley, S. (2019). Working institution. In T. Reay, T. B. Zilber, A. Langley, & H. Tsoukas (Eds.). *Institutions and organizations: A process view* (pp. 12-32). New York, NY: Oxford University Press.
- Barney, J. A. Y., & Felin, T. (2013). What are microfoundations? *Academy of Management Perspectives*, 27(2), 138-155. https://doi.org/10.5465/amp.2012.0107
- Bergmann, H., Hundt, C., & Sternberg, R. (2016). What makes student entrepreneurs? on the relevance (and irrelevance) of the university and the regional context for student start-ups. *Small Business Economics*, 47(1), 53-76.
- Bitektine, A., & Haack, P. (2015). The “macro” and the “micro” of legitimacy: Toward a multilevel theory of the legitimacy process. *Academy of Management Review*, 40(1), 49-75. https://doi.org/10.5465/amr.2013.0318
- Bjørnskov, C., & Foss, N. J. (2016). Institutions, entrepreneurship, and economic growth: What do we know and what do we still need to know? *Academy of Management Perspectives*, 30(3), 292-315. https://doi.org/10.5465/amp.2015.0135
- Blank, S. (2013). Why lean startup change everything. *Harvard Business Review*, 91(5), 63-72.
- Brändle, L., Berger, E. S., Golla, S., & Kuckertz, A. (2018). I am what I am—

- How nascent entrepreneurs' social identity affects their entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Business Venturing Insights*, 9, 17-23. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2017.12.001>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). The new institutionalism in organizational analysis: Introduction. In P. J. DiMaggio & W. W. Powell (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 1-38). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Felin, T., Foss, N. J., & Ployhart, R. E. (2015). The microfoundations movement in strategy and organization theory. *The Academy of Management Annals*, 9(1), 575-632. <https://doi.org/10.1080/19416520.2015.1007651>
- Fisher, G., Kuratko, D. F., Bloodgood, J. M., & Hornsby, J. S. (2017). Legitimate to whom? The challenge of audience diversity and new venture legitimacy. *Journal of Business Venturing*, 32(1), 52-71. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2016.10.005>
- Friedland, R., & Alford, R. R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices and institutional contradictions. In W. W. Powell & P. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 232-263). Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Goffman, E. (1983). The interaction order: American Sociological Association, 1982 presidential address. *American Sociological Review*, 48(1), 1-17. <https://doi.org/10.2307/2095141>
- Gray, B., Purdy, J. M., & Ansari, S. (2015). From interactions to institutions: Microprocesses of framing and mechanisms for the structuring of institutional fields. *Academy of Management Review*, 40(1), 115-143.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011). Institutional complexity and organizational responses. *The Academy of Management Annals*, 5(1), 317-371. <https://doi.org/10.5465/19416520.2011.590299>
- Greve, H. R. (2013). Microfoundations of management: Behavioral strategies and

- levels of rationality in organizational action. *Academy of Management Perspectives*, 27(2), 103-119. <https://doi.org/10.5465/amp.2012.0091>
- Haack, P., Sieweke, J., & Wessel, L. (2020). Microfoundations and multi-level research on institutions. In P. Haack, J. Sieweke, & L. Wessel (Eds.), *Microfoundations of institutions* (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 65A, pp. 11-40). Bingley, UK: Emerald.
- Hallett, T., & Hawbaker, A. (2020). Bringing society back in again: The importance of social interaction in an inhabited institutionalism. In P. Haack, J. Sieweke, & L. Wessel (Eds.), *Microfoundations of institutions* (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 65B, pp. 317-336). Bingley, UK: Emerald.
- Hallett, T., & Ventresca, M. J. (2006). Inhabited institutions: Social interactions and organizational forms in Gouldner's patterns of industrial bureaucracy. *Theory and Society*, 35(2), 213-236. <https://doi.org/10.1007/s11186-006-9003-z>
- Hardy, C., & Maguire, S. (2017). Institutional entrepreneurship and change in field. In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (2nd ed., pp. 261-280). London, UK: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781446280669.n11>
- Harmon, D. J., Haack, P., & Roulet, T. J. (2019). Microfoundations of institutions: A matter of structure versus agency or level of analysis? *Academy of Management Review*, 44(2), 464-467. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0080>
- Hwang, H., & Colyvas, J. (2020). What do we talk about when we talk about microfoundations? Conceptualizations of actor and multi-level accounts of the micro in institutional processes. In P. Haack, J. Sieweke, & L. Wessel (Eds.), *Microfoundations of institutions* (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 65B, pp. 337-352). Bingley, UK: Emerald.
- Jafari-Sadeghi, V. (2020). The motivational factors of business venturing: Opportunity versus necessity? A gendered perspective on European countries.

- Journal of Business Research*, 113, 279-289. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.058>
- Jennings, P. D., Greenwood, R., Lounsbury, M. D., & Suddaby, R. (2013). Institutions, entrepreneurs, and communities: A special issue on entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 28(1), 1-9. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.07.001>
- Jepperson, R., & Meyer, J. W. (2011). Multiple levels of analysis and the limitations of methodological individualisms. *Sociological Theory*, 29(1), 54-73. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.07.001>
- Khaire, M. (2010). Young and no money? Never mind: The material impact of social resources on new venture growth. *Organization Science*, 21(1), 168-185.
- Kyrö, P. (2015). The conceptual contribution of education to research on entrepreneurship education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 27(9-10), 599-618. <https://doi.org/10.1080/08985626.2015.1085726>
- Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van de Ven, A. H. (2013). Process studies of change in organization and management: Unveiling temporality, activity, and flow. *Academy of Management Journal*, 56(1), 1-13. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.4001>
- Lee, C. K., & Hung, S. C. (2014). Institutional entrepreneurship in the Informal economy: China's Shan-Zhai mobile phones. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 8(1), 16-36. <https://doi.org/10.1002/sej.1174>
- Maitlis, S., & Christianson, M. (2014). Sensemaking in organizations: Taking stock and moving forward. *Academy of Management Annals*, 8(1), 57-125. <https://doi.org/10.1080/19416520.2014.873177>
- Mars, M. M., Slaughter, S., & Rhoades, G. (2008). The state-sponsored student entrepreneur. *The Journal of Higher Education*, 79(6), 638-670. <https://doi.org/10.1080/00221546.2008.11772122>
- McPherson, C. M., & Sauder, M. (2013). Logics in action managing institutional

- complexity in a drug court. *Administrative Science Quarterly*, 58(2), 165-192. <https://doi.org/10.1177/0001839213486447>
- O'Connor, A. (2013). A conceptual framework for entrepreneurship education policy: Meeting government and economic purposes. *Journal of Business Venturing*, 28(4), 546-563. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2012.07.003>
- Parker, S. C., & Belghitar, Y. (2006). What happens to nascent entrepreneurs? An econometric analysis of the PSED. *Small Business Economics*, 27(1), 81-101. <https://doi.org/10.1007/s11187-006-9003-4>
- Patriotta, G., & Siegel, D. (2019). The context of entrepreneurship. *Journal of Management Studies*, 56(6), 1194-1196. <https://doi.org/10.1111/joms.12440>
- Powell, W. W., & Colyvas, J. A. (2008). Microfoundations of institutional theory. In R. Greenwood, C. Oliver, T. B. Lawrence, & R. E. Meyer (Eds.), *The Sage handbook of organizational institutionalism* (pp. 276-298). London, UK: Sage.
- Reay, T., Zilber, T. B., Langley, A., & Tsoukas, H. (2019). Introduction: Institutions and organizations: A process view. In T. Reay, T. B. Zilber, A. Langley, & H. Tsoukas (Eds.), *Institutions and organizations: A process view* (pp. 1-13). New York, NY: Oxford University Press.
- Rindova, V., Barry, D., & Ketchen, D. J., Jr. (2009). Entrepreneurship as emancipation. *Academy of Management Review*, 34(3), 477-491. <https://doi.org/10.5465/amr.2009.40632647>
- Ruef, M., & Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877-904. <https://doi.org/10.2307/2393619>
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy*. New York, NY: Harper and Row.
- Scott, W. R. (2015). *Organizations and organizing: Rational, natural and open systems perspectives*. New York, NY: Routledge.

- Seo, M.-G., & Creed, W. D. (2002). Institutional contradictions, praxis, and institutional change: A dialectical perspective. *Academy of Management Review*, 27(2), 222-247. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.6588004>
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11(4), 448-469.
- Shane, S., & Nicolaou, N. (2015). Creative personality, opportunity recognition and the tendency to start businesses: A study of their genetic predispositions. *Journal of Business Venturing*, 30(3), 407-419. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.04.001>
- Smets, M., Jarzabkowski, P., Burke, G. T., & Spee, P. (2015). Reinsurance trading in Lloyd's of London: Balancing conflicting-yet-complementary logics in practice. *Academy of Management Journal*, 58(3), 932-970. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0638>
- Smets, M., Morris, T. I. M., & Greenwood, R. (2012). From practice to field: A multilevel model of practice-driven institutional change. *Academy of Management Journal*, 55(4), 877-904.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. <https://doi.org/10.2307/258788>
- Thébaud, S. (2015). Business as plan B: Institutional foundations of gender inequality in entrepreneurship across 24 industrialized countries. *Administrative Science Quarterly*, 60(4), 671-711. <https://doi.org/10.1177/0001839215591627>
- Thornton, P. H., & Ocasio, W. (2008). Institutional logics. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin-Andersson (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 99-128). London, UK: Sage.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012), *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure, and process*. Oxford, UK: Oxford University Press.

- Tolbert, P. S., & Coles, R. (2018). Studying entrepreneurship as an institution. In J. Glückler, R. Suddaby, & R. Lenz (Eds.), *Knowledge and institutions* (pp. 271-299). Cham, Switzerland: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75328-7_13
- Tsoukas, H. (2011). Craving for generality and small-N studies: A wittgensteinian approach towards the epistemology of the particular in organization and management studies. In D. A. Buchanan & A. Bryman (Eds.), *The SAGE handbook of organizational research methods* (pp. 285-301). London, UK: Sage.
- Überbacher, F. (2014). Legitimation of new ventures: A review and research programme. *Journal of Management Studies*, 51(4), 667-698. <https://doi.org/10.1111/joms.12077>
- Urbano, D., Aparicio, S., & Audretsch, D. (2019). Twenty-five years of research on institutions, entrepreneurship, and economic growth: What has been learned?" *Small Business Economics*, 53(1), 21-49. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0038-0>
- Van Gelderen, M., (2010). Autonomy as the guiding aim of entrepreneurship education. *Education and Training*, 52(8), 710-721. <https://doi.org/10.1108/00400911011089006>
- van Gelderen, M., Kautonen, T., & Fink, M. (2015). From entrepreneurial intentions to actions: Self-control and action-related doubt, fear, and aversion. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 655-673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.01.003>
- Walter, S. G., & Block, J. H. (2016). Outcomes of entrepreneurship education: An institutional perspective. *Journal of Business Venturing*, 31(2), 216-233. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.10.003>
- Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.