



Rafał Kozłowski

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Zarządzania
Katedra Przedsiębiorczości
rafal.kozlowski@ue.katowice.pl

MYŚLENIE STRATEGICZNE I PRZEDSIĘBIORCZE PRZYWÓDZTWO

Streszczenie: Celem artykułu jest przedstawienie nowego podejścia do zarządzania z punktu widzenia przedsiębiorczego przywództwa, ponieważ przedsiębiorcze przywództwo ułatwia dostrzeganie nowych szans i inspirowanie do strategicznego wykorzystania istniejącej przewagi.

Słowa kluczowe: przedsiębiorczość strategiczna, przedsiębiorcze przywództwo.

Wprowadzenie

Kształtowanie, nawigowanie i wykorzystywanie biznesowego otoczenia wymaga przedsiębiorczego podejścia, wzmocnionego przez strategiczne myślenie. Konkurowanie w otoczeniu biznesowym wymaga synchronizacji strategicznego myślenia i przedsiębiorczości, w wyniku czego tworzona jest nowa wiedza wspierająca działania przedsiębiorcze i strategiczne myślenie¹. Takie myślenie uwidacznia się w nowościach i efektywnym rozlokowaniu zasobów oraz ich wykorzystaniu. Przejawia się również w tworzeniu nowej organizacji lub nowego przedsięwzięcia, które jest zdolne do adaptowania się i przekształcania, gdy zmienia się układ sił konkurencji w otoczeniu. Taka organizacja czy przedsięwzięcie potrafi równocześnie zauważać nowe szanse podczas tworzenia i wykorzystywania innych szans. Andriuscenka przytacza opinię Wissema, według którego w obecnej sytuacji gospodarczej należy skoncentrować się na strategicznej

¹ S.A. Zahra, S. Nambisan, *Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems*, „Business Horizons” 2012, No. 55, s. 219.

przedsiębiorczości, która jest następstwem strategicznego zarządzania². Celem niniejszego artykułu jest zaprezentowanie podejścia do strategicznej przedsiębiorczości z perspektywy przedsiębiorczego przywództwa. Do napisania artykułu wykorzystano analizę literatury.

1. Przedsiębiorczość strategiczna w zarysie

Otoczenie gospodarcze zazwyczaj zawiera zarówno dobrze znane organizacje, jak i nowe przedsięwzięcia. Niektóre przedsięwzięcia są sponsorowane przez istniejące firmy, a inne są zakładane przez niezależnych przedsiębiorców. Istniejące firmy oraz nowe przedsięwzięcia odgrywają różne, ale często uzupełniające się role, które umożliwiają im wykorzystywanie poszczególnych obszarów otoczenia³. Strategiczne myślenie istnieje poza czasem, przestrzenią i zasobami, oferując innowacyjne rozwiązania skomplikowanych i kłopotliwych problemów, z którymi zmagają się firmy na polu konkurencyjności⁴. Myślenie strategiczne jako takie ma kilka wzajemnie powiązanych cech, w tym długoterminową orientację, systemowe i integracyjne podejście do rozwiązywania problemów oraz kreatywność⁵. Koncentruje się ono na wizualizacji przyszłości, zanim ona nastąpi, co umożliwia budowanie i rozważanie różnych scenariuszy. Przedsiębiorczość korporacyjna jest uważana za ważny element sukcesu organizacji i jest podejściem strategicznym polegającym na regeneracji produktów, procesów, usług, strategii, czy nawet całych organizacji. Przedsiębiorczość korporacyjna wspiera stabilną przewagę konkurencyjną poprzez nieustanne tworzenie i wykorzystywanie nowych źródeł wiedzy. W związku z tym ma znaczący wpływ na wyniki finansowe i rynkowe organizacji⁶.

Związek pomiędzy przedsiębiorczością korporacyjną a rozwojem organizacji zyskał szerokie poparcie w badaniach. Przedsiębiorczość korporacyjna wpływa na zyskowność firmy⁷ oraz konkurencyjność firmy i zdolność do podejmowania ryzyka.

² J. Andriuscenka, *Strategic entrepreneurship: conceptual attitude in management paradigm*, „Organizaciju Vadyba: Sisteminiiai Tryimai” 2003, No. 26, s. 12.

³ J. Livingston, *Founders at work: Stories of startups' early days*, Apress, Berkeley, CA, 2007.

⁴ H. Mintzberg, *Crafting strategy*, „Harvard Business Review” 1987, No. 65(4), s. 66-75; G. Hamel, C.K. Prahalad, *Competing for the future*, Harvard Business School Press, Boston 1994.

⁵ S. Abraham, *Stretching strategic thinking*, „Strategy and Leadership” 2005, No. 33(5), s. 5-12.

⁶ A. Özdemirci, *Corporate Entrepreneurship and Strategy Process: A Performance Based Research on Istanbul Market*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2011, No. 24, s. 611-626.

⁷ J.G. Covin, D.P. Slevin, *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1991, No. 16 (1), s. 7-25; S.A. Zahra, *Predictors and financial*

Kuratko i Audretsch czy Morris i in. definiują przedsiębiorczość strategiczną, która polega na identyfikowaniu i wykorzystywaniu szans, jednocześnie tworząc i utrzymując przewagę konkurencyjną⁸. Przedsiębiorczość strategiczna może polegać na strategicznej odnowie, stabilnej regeneracji, redefinicji obszaru działania, odmłodzeniu organizacji oraz rekonstrukcji modelu biznesu⁹. Działania przedsiębiorczości korporacyjnej mogą odbywać się na różnych poziomach, czyli na poziomie organizacji, oddziału, funkcjonalnym, organizacji spin-out, czy na poziomie projektu¹⁰.

Przez ostatnich kilka lat cała seria badań została poświęcona strategicznej przedsiębiorczości¹¹. W rezultacie naszkicowano główne elementy przedsiębiorczości strategicznej oraz określono relacje między przedsiębiorczością strategiczną a innymi ważnymi elementami, jak wzrost wartości. W wielu pracach autorzy koncentrują się na przedsiębiorczości strategicznej w kontekście dużych organizacji.

Organizacje, które pragną nieustannie zwiększać swoją wartość, nie mogą polegać tylko na jednej ze strategii przedsiębiorczości, ale muszą zaangażować się także w przedsiębiorczość strategiczną¹². Strategia umożliwia firmie wykorzystanie wartości istniejących zasobów do lepszego konkurowania w otoczeniu. Z drugiej strony przedsiębiorczość umożliwia rozpoznawanie szans na rynku

outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study, „Journal of Business Venturing” 1991, No. 6(4), s. 259-285; S.A. Zahra, *Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach*, „Journal of Business Venturing” 1993, No. 8(4), s. 319-340; S.A. Zahra, J.G. Covin, *Contextual influences on the corporate entrepreneurship performance relationship: A longitudinal analysis*, „Journal of Business Venturing” 1995, No. 10(1), s. 43-58.

⁸ D. Kuratko, D. Audretsch, *Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2009, No. 33, s.1-17; M. Morris, D. Kuratko, J. Covin, *Corporate Entrepreneurship and Innovation*, Thomson/South-Western Publishers, Mason, OH, 2008.

⁹ J. Covin, M. Miles, *Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1999, No. 23, s. 47-63.

¹⁰ S. Zahra, *Predictors and financial outcomes...*, op cit.

¹¹ M.A., Hitt, R.D. Ireland, S. M. Camp, D.L. Sexton, *Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation*, „Strategic Management Journal” 2001, No. 22, s. 479-491; R.D. Ireland, *Strategy vs. entrepreneurship*, „Strategic Entrepreneurship Journal” 2007, No. 1, s. 7-10; R.D. Ireland, J.W. Webb, *Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation*, „Business Horizons” 2007, No. 50, s. 49-59; R.D. Ireland, M.A. Hitt, M.A. Camp, D.L. Sexton, *Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth*, „Academy of Management Executive” 2001, No. 15(1), s. 49-63; D.J. Ketchen, R.D. Ireland, C.C. Snow, *Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation*, „Strategic Entrepreneurship Journal” 2007, No.1, s. 371-385; R. Kozłowski, M. Bratnicki, *Power and perils of strategic entrepreneurship* [w:] S. Lachiewicz, K. Szymańska, M. Kurowska (red.), *The determinants of entrepreneurship development in SME sector companies*, Technical University of Łódź, Łódź 2011, s. 79-88.

¹² R.D. Ireland, M.A. Hitt, D.G. Sirmon, *A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions*, „Journal of Management” 2003, No. 29, s. 963-989.

w postaci nowych nisz i pomysłów, jak je wypełnić. Jednakże w obecnym otoczeniu gospodarczym zyskowne nisze często zmieniają się, przenoszą i znikają¹³. W związku z tym firma skoncentrowana głównie na strategii może stać się efektywna nawet na zanikającym rynku. A firma bez skutecznej strategii na tworzenie przewagi konkurencyjnej w poszukiwaniu przedsiębiorczych szans może zostać narażona na naśladowictwo, które pomniejszy jej zyski.

Różnica między przedsiębiorczością korporacyjną a przedsiębiorczością strategiczną polega na tym, że przedsiębiorczość korporacyjna dotyczy rozpoznawania i wykorzystywania określonych szans, a przedsiębiorczość strategiczna polega na wykorzystywaniu całego strumienia przedsiębiorczych szans w dłuższym okresie.

2. Spojrzenie na przedsiębiorczość strategiczną poprzez przedsiębiorcze przywództwo

Przedsiębiorcze przywództwo może być zdefiniowane jako szczególnego rodzaju przywództwo, które posiada „zdolność do wpływania na innych, w procesie strategicznego zarządzania zasobami, w celu wzmocnienia zachowania zorientowanego na poszukiwanie możliwości oraz wykorzystywanie szans”¹⁴. Definicja ta opiera się na przedsiębiorczości jako procesie tworzenia wartości, który wymaga zdolności i chęci do rozpoznawania i wykorzystywania szans¹⁵, oraz przywództwie jako „procesie wpływania na innych w celu zrozumienia i wspólnego ustalenia tego, co powinno być zrobione i jak należy to zrobić efektywnie; oraz jakie wysiłki indywidualne i grupowe powinny być wspierane aby osiągnąć wspólny cel”¹⁶. Podobnie Gupta i in.¹⁷ porównują przedsiębiorcze przywództwo do tworzenia takich wizjonerskich scenariuszy, które zmobilizują drugoplanowych uczestników organizacji podążających za wizją, aby odkryć i wykorzystać strategiczne tworzenie wartości.

W dzisiejszych organizacjach strategiczne myślenie nie jest jedynie obowiązkiem kadry menedżerskiej. Niektóre z najbardziej kreatywnych pomysłów, które

¹³ R.A. Bettis, M.A. Hitt, *The new competitive landscape*, „Strategic Management Journal” 1995, No. 16, s. 7-19; R.D. Ireland, M.A. Hitt, *Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership*, „Academy of Management Executive” 1999, No. 13(1), s. 43-57.

¹⁴ R.D. Ireland, M.A. Hitt, D.G. Sirmon, *A model of strategic entrepreneurship...*, op. cit., s. 971.

¹⁵ H.H. Stevenson, J.C. Jarrillo-Mossi, *Preserving entrepreneurship as companies grow*, „Journal of Business Strategy” 1986, No. 1(1), s. 10-23.

¹⁶ G. Yukl, *Leadership in organizations*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2002, s. 3.

¹⁷ V. Gupta, I.C. MacMillan, & G. Surie, *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, nr No. 19 (2), s. 242.

pobudzają strategiczne myślenie, pochodzą od kadry menedżerskiej niższego i najniższego szczebla oraz od pracowników, którzy mają bezpośredni kontakt z klientami, dostawcami i innymi interesariuszami. Rozumienie w tym kontekście procesu przedsiębiorczego jest kluczowym zagadnieniem w literaturze zarządzania strategicznego. Innowacja i strategie nowych produktów są ogólnie związane z przedsiębiorczym podejściem do przewagi konkurencyjnej, podczas gdy strategie oparte na kontroli kosztów i procesie ciągłego doskonalenia są z reguły wykorzystywane w istniejących firmach, próbujących utrzymać przewagę dzięki ekonomii skali.

Dess i in. podkreślają rolę kadry zarządzającej w kształtowaniu przedsiębiorczości w organizacji¹⁸. Zahra i in. zwracają uwagę na rolę rad nadzorczych zwłaszcza w firmach rozwijających się. I tak zamiast postrzegać funkcję rady nadzorczej jedynie jako obrońcy interesów akcjonariuszy sugerują, że rady nadzorcze mogłyby spełniać funkcję przedsiębiorczą, asystując i nakierowując menedżerów na zdobywanie nowych sposobów tworzenia bogactwa np. poprzez przedsiębiorczość korporacyjną¹⁹. Dalej ci sami autorzy argumentują, że skuteczni członkowie rad nadzorczych mogą przyczyniać się do tworzenia bogactwa poprzez przekazywanie menedżerom wartościowych informacji i sugestii dotyczących przedsiębiorczych szans, poddawanie innowacyjnych pomysłów, oferowanie i ocenianie sposobów wykorzystania szans określonych przez programy korporacyjnej przedsiębiorczości, zachęcanie do inwestowania w zwiększanie wydolności, dopilnowanie, by kadra zarządzająca posiadała niezbędną wiedzę i umiejętności do kierowania firmą, i do aktywnego zaangażowania się w działania mające na celu tworzenie przedsiębiorczości korporacyjnej.

Przedsiębiorcze przywództwo powoduje, że zasoby są zarządzane strategicznie w poszukiwaniu przedsiębiorczych szans²⁰. W literaturze przedsiębiorczego przywództwa badacze wskazują na dwa pola do dalszych badań. Pierwsze to konceptualizacja przedsiębiorczego przywództwa, a drugie to wpływ kultury na przedsiębiorcze przywództwo w erze globalizacji, gdzie sukces zależy w znacznej mierze od umiejętności przedsiębiorczych i dynamicznej industrializacji w gospodarkach przejściowych²¹. Prace Irelanda i in. oraz Hitta i in. stawiają przed-

¹⁸ G.G. Dess, R.D. Ireland, S.A. Zahra, S.W. Floyd, J.J. Janney, P.J. Lane, *Emerging issues in corporate entrepreneurship*, „Journal of Management” 2003, No. 29, s. 351-378.

¹⁹ S. Zahra, *Predictors and financial outcomes...*, op. cit.; S.A. Zahra: *Corporate entrepreneurship and financial performance: the case of management leveraged buy-outs*, „Journal of Business Venturing” 1995, No. 10, s. 225-247.

²⁰ R.D. Ireland, M.A. Hitt, D.G. Sirmon, *A model of strategic entrepreneurship: the construct and its dimensions*, „Journal of Management” 2003, No. 29 (6), s. 963-989.

²¹ S.M. Jensen, F. Luthans, *Relationship between entrepreneurs' psychological capital and their authentic leadership*, „Journal of Managerial Issues” 2006, No. 18 (2), s. 254-273; D.J. McCarthy, S.M. Puffer, S.V. Darda, *Convergence in entrepreneurial leadership style: evidence from Russia*, „California Management Review” 2010, No. 52 (4), s. 48-72.

siębiorcze przywództwo jako kluczowy składnik przedsiębiorczości strategicznej, jako wielowymiarowego podejścia, które łączy zdobywanie zasobów oraz ich rozwój i rozlokowanie na poziomie jednostki, organizacji oraz społecznym. Jednakże większość prac koncentruje się jedynie na poziomie jednostki lub na poziomie organizacji i dlatego należy kontynuować badania, aby zrozumieć wpływ zależności między jednostką a organizacją w działaniach przedsiębiorczych²². Na poziomie organizacji należałoby przyjrzeć się, jak wewnętrzne otoczenie, czyli kultura organizacyjna, strategia, struktura, procesy i systemy, współgrają z przedsiębiorczą wizją i jak pobudzają działania przedsiębiorcze²³. Brak odpowiedzi na powyższe pytania hamuje empiryczne i koncepcyjne badania nad przedsiębiorczym przywództwem i nie daje podstaw do wyjaśnienia, jak interakcje między różnymi czynnikami wielowymiarowego podejścia do przedsiębiorczego przywództwa wpływają na działalność przedsiębiorczą organizacji²⁴. Rozwój koncepcji przedsiębiorczego przywództwa dopiero raczkuje i dotychczasowe badania nie odbiegają od głównego nurtu stylu przywództwa transakcyjnego i transformacyjnego. W tym kontekście przedsiębiorczość strategiczna pozwala skutecznie wykorzystywać istniejącą przewagę konkurencyjną, jednocześnie badając szanse na budowanie nowej przewagi konkurencyjnej, którą organizacja wykorzysta w przyszłości do budowania swojej wartości. A zatem przedsiębiorczość strategiczna jest przydatna we wszystkich rodzajach organizacji, gdyż wykorzystuje zarówno zachowania przedsiębiorcze do poszukiwania nowych szans, jak i zachowania charakterystyczne dla zarządzania strategicznego do wykorzystywania swojej przewagi.

²² C.L. Wang, D.D. Tee, P.K. Ahmed, *Entrepreneurial leadership and context in Chinese firms: a tale of two Chinese private enterprises*, „Asia Pacific Business Review” 2012, No. 4(18), s. 505-506.

²³ L.P. Kyrgidou, M. Hughes, *Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions*, „European Business Review” 2010, No. 22(1), s. 43-63.

²⁴ R. Kozłowski, M. Bratnicki, *Unbundling the dialectical structure of entrepreneurial leadership* [w:] P. Pachura, R. Lescroart (eds.) *Partnership, clusters and networks in knowledge based economy*, La Haute Ecole „Blaise Pascal”, Aston 2008, s. 30-39; R. Kozłowski, M. Bratnicki, *Entrepreneurial leadership: Towards a new framework* [w:] *Studying Leadership Conference. Purposes, Politics and Praxis*, Warwick Business School, Warwick 2007, s. 1-18; R. Kozłowski, K. Bratnicka, *Entrepreneurial Leadership Construct and its Perspective*, Paper presented at XII International Studying Leadership Conference, Rome 2013, s. 1-23; R. Kozłowski, K. Bratnicka, *Entrepreneurial Leadership Contradictions – Development of Theory and Scale*, Paper presented at RENT XXVII Research in Entrepreneurship and Small Business, Conference Proceedings, Vilnius 2013, s. 1-24.

Podsumowanie

Przywództwo przedsiębiorcze pozwala firmie wykorzystać wiedzę i umiejętności w danym otoczeniu, jednocześnie szukając nowych szans, które będzie można wykorzystać w przyszłości z nową wiedzą i nowymi umiejętnościami. Organizacje muszą równoważyć poszukiwania nowych szans w ramach działań przedsiębiorczych oraz wykorzystywać przewagę w ramach strategicznego zarządzania. Innymi słowy, część przywództwa przedsiębiorczego polega na poszukiwaniu nowości i umiejętności dostosowania się do nowych warunków, a część dotycząca zarządzania strategicznego wymaga stabilizacji i przewidywalności. Jednakże osiągnięcie takiej równowagi jest nie lada wyzwaniem, gdyż organizacje mają ograniczone zasoby, więc muszą umiejętnie balansować tymi zasobami, aby pogodzić efektywne wykorzystanie istniejącej przewagi konkurencyjnej oraz poszukiwanie nowych szans i tworzenie nowej przewagi konkurencyjnej w przyszłości.

Literatura

- Abraham S., *Stretching strategic thinking*, „Strategy and Leadership” 2005, No. 33(5).
- Andriuscenka J., *Strategic entrepreneurship: conceptual attitude in management paradigm*, „Organizacijū Vadyba: Sisteminiai Tryimai” 2003, No. 26.
- Bettis R.A., Hitt M.A., *The new competitive landscape*, „Strategic Management Journal” 1995, No.16.
- Covin J.G., Slevin D.P., *A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1991, No. 16(1).
- Covin J., Miles M., *Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 1999, No. 23.
- Dess G.G., Ireland R.D., Zahra S.A., Floyd S.W., Janney J.J., Lane P.J., *Emerging issues in corporate entrepreneurship*, „Journal of Management” 2003, No. 29.
- Gupta V., MacMillan I.C., Surie G., *Entrepreneurial leadership: developing and measuring a cross-cultural construct*, „Journal of Business Venturing” 2004, No. 19(2).
- Hamel G., Prahalad C.K., *Competing for the future*, Harvard Business School Press, Boston 1994.
- Hitt M.A., Ireland R.D., Camp S.M., Sexton D.L., *Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation*, „Strategic Management Journal” 2001, No. 22.
- Ireland R.D. Hitt M.A. Camp M.A., Sexton D.L., *Integrating entrepreneurship and strategic management actions to create firm wealth*, „Academy of Management Executive” 2001, No. 15(1).
- Ireland R.D., *Strategy vs. entrepreneurship*, „Strategic Entrepreneurship Journal” 2007, No. 1.

- Ireland R.D., Hitt M.A., *Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership*, „Academy of Management Executive” 1999, No. 13(1).
- Ireland R.D., Webb J.W., *Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation*, „Business Horizons” 2007, No. 50.
- Ireland R.D., Hitt M.A., Sirmon D.G., *A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions*, „Journal of Management” 2003, No. 29.
- Jensen S.M., Luthans F., *Relationship between entrepreneurs’ psychological capital and their authentic leadership*, „Journal of Managerial Issues” 2006, No. 18(2).
- Ketchen D.J., Ireland R.D., Snow C.C., *Strategic entrepreneurship, collaborative innovation, and wealth creation*, „Strategic Entrepreneurship Journal” 2007, No. 1.
- Kozłowski R., Bratnicki M., *Unbundling the dialectical structure of entrepreneurial leadership* [w:] P. Pachura, R. Lescroart (eds.), *Partnership, clusters and networks in knowledge based economy*, La Haute Ecole „Blaise Pascal”, Aston 2008.
- Kozłowski R., Bratnicki M., *Power and perils of strategic entrepreneurship* [w:] S. Lachiewicz, K. Szymańska, M. Kurowska (eds.), *The determinants of entrepreneurship development in SME sector companies*, Technical University of Łódź, Łódź 2011.
- Kozłowski R., Bratnicki M., *Entrepreneurial leadership: Towards a new framework* [w:] *Studying Leadership Conference. Purposes, Politics and Praxis*, Warwick Business School, Warwick 2007.
- Kozłowski R., Bratnicki M., *Entrepreneurial Leadership Construct and its Perspective*, Paper presented at XII International Studying Leadership Conference, Rome 2013.
- Kozłowski R., Bratnicki M., *Entrepreneurial Leadership Contradictions – Development of Theory and Scale*, Paper presented at RENT XXVII Research in Entrepreneurship and Small Business Conference Proceedings, Vilnius 2013.
- Kuratko D., Audretsch D., *Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept*, „Entrepreneurship Theory and Practice” 2009, No. 33.
- Kyrgidou L.P., Hughes M., *Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions*, „European Business Review” 2010, No. 22(1).
- Livingston J., *Founders at work: Stories of startups’ early days*, Apress, Berkeley, CA, 2007.
- McCarthy D.J., Puffer S.M., Darda S.V., *Convergence in entrepreneurial leadership style: evidence from Russia*, „California Management Review” 2010, No. 52(4).
- Morris M., Kuratko D., Covin J., *Corporate Entrepreneurship and Innovation*, Thomson/South-Western Publishers, Mason, OH, 2008.
- Özdemirci A., *Corporate Entrepreneurship and Strategy Process: A Performance Based Research on Istanbul Market*, „Procedia Social and Behavioral Sciences” 2011, No. 24.
- Stevenson H.H., Jarrillo-Mossi J.C., *Preserving entrepreneurship as companies grow*, „Journal of Business Strategy” 1986, No. 1(1).

- Wang C.L., Tee D.D., Ahmed P.K., *Entrepreneurial leadership and context in Chinese firms: a tale of two Chinese private enterprises*, „Asia Pacific Business Review” 2012, No. 4(18).
- Yukl G., *Leadership in organizations*, Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ, 2002.
- Zahra S., *Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: an exploratory study*, „Journal of Business Venturing” 1991, No. 6.
- Zahra S.A., Covin, J.G., *Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis*, „Journal of Business Venturing” 1995, No. 10(1).
- Zahra S.A., Nambisan S., *Entrepreneurship and strategic thinking in business ecosystems*, „Business Horizons” 2012, No. 55.
- Zahra S.A., *Environment, corporate entrepreneurship, and financial performance: A taxonomic approach*, „Journal of Business Venturing” 1993, No. 8(4).
- Zahra S.A., *Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study*, „Journal of Business Venturing” 1991, No. 6(4).
- Zahra S.A., *Corporate entrepreneurship and financial performance: the case of management leveraged buy-outs*, „Journal of Business Venturing” 1995, No. 10.

STRATEGIC THINKING AND ENTREPRENEURIAL LEADERSHIP

Summary: The aim of this article is to present a new approach towards strategic entrepreneurship from the perspective of entrepreneurial leadership. Entrepreneurial leadership inspires others to identify new opportunities and to manage existing advantage strategically.

Keywords: strategic entrepreneurship, entrepreneurial leadership.