

# 创业型领导研究回顾与展望

陈奎庆, 李 刚

**摘 要:** 作为领导理论和创业理论相结合的新兴领域, 创业型领导反映了新时期推动企业成长与发展、变革与创新的新领导风格的诉求。通过梳理现有文献发现, 现有研究在创业型领导内涵、相关概念的界定、结构模型以及作用机制等方面还存在一定的不足, 需要在今后的研究中不断改进。而随着竞争的加剧和不确定因素的增加, 未来对创业环境作用机制的研究将成为创业型领导理论研究的重点。

**关键词:** 创业型领导; 组织创新; 创业成长

**作者简介:** 陈奎庆, 常州大学商学院研究员, 硕士生导师; 李刚, 常州大学商学院硕士研究生。

**基金项目:** 教育部人文社会科学研究规划基金项目“中国组织情境下创业型领导研究: 结构、测量及其对新创企业成长的作用机制”(14YJA630003)。

**中图分类号:** C933.1 **文献标识码:** A **Doi:** 10. 3969/j. issn. 2095-042X. 2016. 04. 005

随着改革开放的不断深入和全球化、多元化进程的加快, 市场环境越来越动荡不安。资源匮乏、体制不健全、职业经理人缺失等因素使得企业间的竞争愈加激烈, 企业如何生存与发展日益成为学术界和实业界关注的焦点。针对此问题, 学术界在融合创业研究和领导理论研究的基础上, 提出了一种新的领导方式理论, 即“创业型领导”。创业型领导由于具备能在不确定的环境中抓住发展机遇、引领企业持续变革与创新, 增强企业竞争力, 使企业走向成功的行为特质而受到实业界和理论界的重视<sup>[1]</sup>。然而有关创业型领导的研究尚处于初期阶段, 研究成果略有不足。为更好地推进创业型领导理论研究和实践的发展, 本文在梳理创业型领导相关文献的基础上对创业型领导研究方向进行展望。

## 一、创业型领导及相关概念

创业型领导 (Entrepreneurial leadership) 作为一个新兴的研究领域, 尚处于研究的初级阶段。学者们基于两种不同视角对创业型领导归持两种不同的观点, 即领导的创业能力观和领导的创业行为观<sup>[1]</sup>。持创业能力观的学者认为, 创业型领导是一种通过影响他人来进行战略性资源管理的能力, 这种能力有利于增强领导和下属的机会识别意识, 并有效提高下属自主探索有利于企业发展的优势资源的积极性, 对企业长期绩效的提升具有重要作用<sup>[2]</sup>。持领导创业行为观的学者们把创业型领导定义为领导灵活应对高度不确定性竞争环境, 带领企业持续创新的胜任力组合。Gupta<sup>[3]</sup>在总结前人研究的基础上, 对创业型领导概念作了新的界定, 即激励下属主动承诺对战略价值创造进行发现与探索, 并使下属信服, 赢得下属支持。该定义一方面强调创业型领导在组织价值创造过程中要具有积极构建愿景、整合资源、赢得下属支持的使命感和责任感, 另一方面还要求领导者要具有战略性思维, 发挥能动作用, 不断审视各种不确定性因素, 根据内外环境变化引领企业进行持续变革与创新, 提升企业绩效, 从而实现企业愿景。Gupta 对

创业型领导的定义得到了学术界的广泛认同。

创业型领导作为一种新的领导方式，植根于领导学理论的土壤中，与其他领导理论（包括变革型领导、魅力型领导、交易型领导等）存在着密切的联系，具有能够带领员工为取得企业绩效而努力工作的强烈动机，并维护下属利益，激励下属实现自我价值。但与其他领导理论所不同的是创业型领导理论与战略高度相关，具有远见卓识和较强的胜任力，并能在内外环境高度不确定的情况下带领下属自主对企业进行持续变革与创新<sup>[1]</sup>。

表 1 创业型领导与其他相关领导理论的比较

领导类型	概念维度	主要特征	相似之处	不同之处
魅力型领导	对环境敏感、对下属需求敏感、愿景激励、个人冒险、非常规行为	通过自身才能和魅力来影响员工，使员工心生敬佩与认同、渴望模仿，从而实现既定目标	都具有感召力和激情，能激发员工对公司变革与创新的认同感	更强调通过自身才能与魅力来影响员工行为，对员工具有很强的模范作用
变革型领导	鼓舞激励、智力激发、个性化关怀、理想化影响力	通过激发员工需求来实现组织目标，从而推动组织变革	都有很强的指引能力和说服能力；具有远见，并果断、自信	不适合结构稳定和连贯性较强的组织；容易使下属产生英雄主义偏见
交易型领导	权变报酬、额外管理	通过各种奖励来换取员工的工作付出，奖、惩依绩效而定	通过激励下属现实需求来实现组织目标	与员工之间更多的是交易行为，不涉及情感
创业型领导	掌控挑战、不确定吸收、指明路径、构建承诺、阐明约束	通过影响下属承诺来实现组织变革，持续价值创造；环境适应力强，能有效把握机遇		

资料来源：参考文献 [3—5]。

作为领导理论和创业理论相结合的新兴领域，创业型领导在企业愿景的构建、对员工的感召力、自身的创造力以及清晰的规划公司未来等方面都具有超高的水准<sup>[6]</sup>。创业型领导是新时期企业成长与发展、改革与创新的强有力的推动者，创业型领导对未知领域浓厚的兴趣和勇于探索的精神，使其能够不断地带领企业和员工在动荡的市场环境中成长与发展；评判一个创业型领导者成功与否，不仅需要关注他的才智、教育背景及生活方式，还要看他能否在不确定的环境下把握住机遇、激励他人积极主动地参与创新创业并取得成功。

二、创业型领导结构模型

（一）基于不同文化背景的创业型领导通用结构模型

Gupta<sup>[3]</sup>在考察了不同文化背景下创业型领导理论的结构维度基础上，提出了一个创业型领导的通用结构模型，即创业型领导双维度结构模型。该模型包括两个主要维度、五个角色和二十个特征。两个维度指情境构建与任务构建，在情境构建中包含构建挑战、不确定吸收和路径清晰；在任务构建中涉及建立承诺与阐明约束。Gupta 的创业型领导双维度结构模型研究范围横跨全球 62 个国家，15 000 名中层领导者，获得了 7 000 个样本，其研究广度和深度巨之。实证结果表明，该创业型领导双维度结构模型具有良好的内外部效度和较强的可操作性，这一划分方法得到了学术界的广泛认可，成为了不同文化背景下的创业型领导通用结构模型。

（二）基于素质特征的创业型领导七维度结构模型

Siddiqui<sup>[7]</sup>通过对印度新德里地区 347 位创业者的工作经历、教育背景以及个性等变量的调查研究指出，创业型领导特征实际上是创业者特征和领导者特征的结合。并通过对影响创业型领导的因素进行整合归纳后得出影响创业型领导的 7 个维度和 14 个影响因素。7 个维度包括身体因素、智力因素、行为因素、神经因素、下属因素、任务因素、创新因素。该研究结果指出经验性学习和教育可以提高创业型领导的有效性，并建议对男女创业型领导者进行独立研究，从而进行比较分析。但由于该研究还存在样本

数量不大、调查区域狭小以及还有未考虑的研究因素等原因使得该模型存在一定的局限性。

### (三) 基于综合评价的创业型领导四维度结构模型

Hejazi 等<sup>[8]</sup>将创业型领导特质与领导力、创业和战略管理的众多相关指标进行整合,提出了一个新的多维测量模型,即创业型领导四维度综合评估模型。四个关键维度包括:个人、激励、沟通和战略。Ag-bim<sup>[9]</sup>在运用 Hejazi 的创业型领导测量问卷的基础上,对创业型领导进行了验证性分析,研究结果指出,创业型领导四维度结构特征对企业持续的创业成功具有显著的正向影响。该研究成果为创业型领导多维评估提供了一个信度和效度的兼容工具,使创业型领导的评估更加精准,推进了创业型领导的研究步伐。但使用动态评估工具分析人们对创业型领导观点的做法带有自主性、不确定性,容易导致一些误差<sup>[10]</sup>。

### (四) 基于女性创业型领导的多维度与多水平影响效应模型

杨静<sup>[11]</sup>从女性创业型领导视角出发,采用扎根理论方法开发了女性创业型领导的多维度构思,包括变革心智、培育创新、整合关系、掌控风险、亲和感召和母性关怀六个维度。作者认为女性领导者能够利用自身行为去影响员工,使员工对其心存感恩,并通过向员工展示组织的美好愿景和与员工的良好沟通,使员工认可组织的发展目标,以此激励员工支持领导的变革与创新,积极参与到组织的变革与创新活动中。该研究成果构建了女性创业型领导的理论框架,使得创业型领导的研究向纵深方向发展;同时基于中国组织情境下女性创业型领导的多维构思角度编制出适用于女性创业型领导的行为量表,有力的推进了女性创业型领导的实证研究进程。

各国的历史文化、基础研究状况及经济发展水平等存在极大的差异,因此,对创业型领导结构模型的编制应基于具体国情而定,并要从宏观和微观两个层面考虑多重影响因素,同时注意动态性,因为创业型领导在企业发展的不同阶段会呈现出不同的行为特质。

## 三、创业型领导作用机制

### (一) 创业型领导对员工的作用机制

创业型领导由于具有远大的目标和良好的行为感召力而产生凝聚力,从而获得追随者。Bryman<sup>[12]</sup>通过比较研究发现,领导者的个人特质与员工的工作满意度呈正相关性;Podsakoff 等<sup>[13]</sup>研究指出,领导者特质对员工的组织承诺具有重要影响,而随着时间的推移,这种影响将会越深;Breugst<sup>[14]</sup>指出,新创企业的创业型领导者能通过满足员工的需求来与员工建立信任关系,从而有效提升员工的创业效能感;陈国权<sup>[15]</sup>等指出,创业型领导者可以通过对员工分配相应的任务和权限等来提升员工的组织学习能力,创业型领导行为能激发组织成员的高自我效能感和学习意愿;陈文沛<sup>[16]</sup>对我国 281 家企业的样本数据进行比较分析发现,创业型领导可以通过心理授权、组织创新和领导成员交换等多重中介作用来对员工的创新行为产生影响;李恒等<sup>[17]</sup>通过实证分析表明,创业型领导特质总体水平对员工的组织承诺、工作满意度呈显著正向影响,而员工的情绪智力对其组织承诺和工作满意度的作用具有正相关性。

### (二) 创业型领导对组织的作用机制

#### 1. 组织创新

Devarajan 等<sup>[18]</sup>以印度地区的科技主导型行业为样本,运用案例研究的方法探讨了创业型领导与创新活动之间的作用关系,研究结果表明,在科技主导型行业里,繁荣的创新活动有利于公司成功,而高管团队有效的创业型领导则是繁荣的创新活动产生的主要原因;李华晶等<sup>[19]</sup>在总结国内外研究成果的基础上,指出创业型领导在公司创业过程中是以高管团队的角色出现的,并提出公司创业对企业经营和管理方式会产生巨大影响,但传统的官僚层级制领导方式会阻碍创新性想法的发展,这也就是大型组织的公

司创业难以取得成功的原因。因此,作为公司核心领导力量的高管团队的领导模式就需要向具有创业精神的领导模式即创业型领导方向转变;Chen<sup>[20]</sup>通过对台湾 112 个创业团队的创业型领导创新能力的研究发现,创业型领导可以激发创业团队的创新能力,创业型领导者高水平的风险承担、主动性以及创新性可以为创业团队带来高水平的创新能力。

## 2. 战略规划

McGrath 等<sup>[21]</sup>认为创业型领导有助于企业适应不确定的市场环境并弘扬创新思想,创业型领导是企业战略管理的核心要素;Ireland 等<sup>[22]</sup>的研究也表明创业型领导是企业战略规划的直接制定者,在企业发展过程中起决定性作用;Kansikas 等<sup>[23]</sup>在对家族式企业进行访谈时发现家族性和创业型领导存在一定的关联度,且都是企业进行战略创业的重要资源。

## 3. 组织绩效

Agus 等<sup>[24]</sup>运用结构化定量方法研究指出,创业型领导与企业绩效之间存在显著的正相关性,创业者的创业敏感性、先验知识、社会关系网络等可以帮助创业者有效捕捉和识别创业机会,从而提升企业绩效<sup>[25]</sup>;Baum 等<sup>[26]</sup>研究指出,创业型领导的创业效能感有利于提升企业绩效,并在此过程中起缓冲作用;陈国权等<sup>[15]</sup>通过研究创业型领导行为、组织学习能力和组织绩效间的作用关系,指出组织绩效的提升是创业型领导行为与组织学习相结合的结果,组织学习在创业型领导行为影响组织绩效的关系中起部分中介作用;Van zyl 等<sup>[27]</sup>认为,创业型领导是创业(风险承担、创新性、先动性)和领导(技术、心理情绪、伦理)的融合,创业型领导能通过市场导向和关系导向来对企业绩效产生影响;Ling 等<sup>[28]</sup>认为,高管团队创业型领导力对公司国际人力资本管理的提升具有直接作用,而国际人力资本管理有利于创业型领导提升全球竞争力,对扩大企业经营范围,提升企业绩效具有重要意义。

企业成长是创业型领导不断地探索与学习、创新和对各种资源与机制进行调整与整合的过程,面对激烈的竞争形势和动荡不安的外部环境,创业型领导者必须能够运用自身卓越的才能和良好的行为感召力来激励员工自主进行价值创造与发现,并在企业成长过程中不断地制定发展规划、抓住发展机遇、引领组织变革与创新,从而帮助企业获取竞争优势,推动企业成长。创业型领导作用机制的研究对于实现领导人思想转变、企业创新以及创业型领导理论的新发展具有重要意义。

# 四、问题与展望

首先,创业型领导尚处于理论构建阶段,还没有一个完整而明确的定义,理论内涵问题还没有得到解决。概念的界定对该领域的建立与发展具有奠基作用,只有确定了理论内涵,其发展方向才可以明确,才能推动创业型领导更深层次的研究,并对经济文化的发展作出贡献。未来对创业型领导的研究应着重从战略角度出发,基于胜任力的角度思考如何在高度不确定的环境中,引领企业持续创新与变革<sup>[1]</sup>,同时,作为多水平、跨学科的新兴研究领域,对创业型领导的研究还应紧紧结合资源基础理论、权变理论和企业成长理论的相关内容,并在理论研究和实证研究的基础上结合实践经验对创业型领导概念进行精确界定。

其次,以往研究主要以定量研究为主,很少采用定性研究,其信度和效度容易令人产生质疑。创业型领导是应对高度不确定竞争环境下的企业管理者的领导行为,对其研究不能仅仅是采用横向的定量分析,要在动态过程中观察创业型领导的特性变化。以后研究应较多的采用定性研究方法,使用复杂且专业的分析技术,优化理论结构;通过实地访谈、多维数据的采集、分析来加深纵向研究力度,深入发掘创业型领导在创业过程中的作用机制<sup>[29]</sup>,从而编制适合于创业型领导的测量量表,确定其结构维度,推



动创业型领导的前因变量、结果变量、中介变量和调节变量的研究。

再次,创业型领导行为水平的高低严重影响着企业在严峻的市场环境中的竞争态势,因此,提升企业管理者的创业型领导行为水平对企业绩效的增长具有重要意义。对创业型领导行为的作用机制及其实证框架的研究,能够帮助我们为企业管理实践提供更多的研究线索。未来可以在创业绩效的实证研究框架中,构建一套成熟的、制度化的创业型领导行为管理体系,从而有效关注和提高企业的领导行为水平,并打破组织在激烈的市场竞争中的瓶颈,使企业获得优势发展地位,实现企业发展、壮大;也达到将创业型领导行为理论应用于管理实践的目的,最终实现研以致用的价值。

最后,一个企业能否成为具有持续竞争力的创新型企业取决于企业领导人是否具有创新创业精神。企业的持续、健康发展离不开具有卓越行为能力的领导者。创业者是企业的灵魂,是员工的信仰,是企业发展过程中的指明灯,起绝对主导作用。新时期“大众创业、万众创新”要求把创业、创新与人、企业这几个关键要素紧密结合,形成“四位一体”的发展态势,而推动创新创业发展,归根结底还是坚持以人为本的创新发展。而无论是改革开放时期的“草根创业”还是现如今的“精英创业”,最不能脱离的还是人与环境的匹配与适应,任何时候都要了解自己所处的时代环境,认清现实。因此,以后的研究应结合内外环境因素来探究创业型领导理论,在了解大环境、大背景的情况下对创业型领导进行深入探索,以期增强我国企业综合竞争力,实现经济迅速发展。

#### 参考文献:

- [1] 杨静. 创业型领导研究述评 [J]. 中国人力资源开发, 2012 (8): 5-9.
- [2] COVIN J G, SLEVIN D P. The entrepreneurial imperatives of strategic leadership [M] // HITT M A, IRELAND R D, CAMP S M, et al. Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset. Oxford: Blackwell Publishers, 2002: 309-327.
- [3] GUPTA V, MACMILLAN I C, SURIE G. Entrepreneurial leadership: Developing and measuring a cross-cultural construct [J]. Journal of Business Venturing, 2004, 19 (3): 241-260.
- [4] 朱瑜, 钱姝婷. 包容型领导研究前沿探析与未来展望 [J]. 外国经济与管理, 2014, 36 (2): 55-64.
- [5] 陈致中. 魅力型领导理论综述及对管理者的启示 [J]. 现代管理科学, 2013 (6): 33-35.
- [6] FERNALD J L W, SOLOMON G T, TARABISHY A. A new paradigm: entrepreneurial leadership [J]. Southern Business Review, 2005, 30 (2), 1-10.
- [7] SIDDIQUI S. An empirical study of traits determining entrepreneurial leadership an educational perspective [J]. Skyline Business Journal, 2007, 4 (1): 37-44.
- [8] HEJAZI S A M. Designing a scale for measuring entrepreneurial leadership in SMEs [C]. [s. l.]: International conference on economics marketing and management, 2012 (28): 71-77.
- [9] AGBIM K C, ORIAREWO G O, OWUTUAMOR Z B. An exploratory study of the entrepreneurial leadership capabilities of entrepreneurial in Anambra State Nigeria [J]. Journal of business management & social sciences research, 2013 (2): 68-75.
- [10] 刘追, 陈艳. 国外创业型领导测量研究回顾及展望 [J]. 科技进步与对策, 2015, 32 (10): 155-160.
- [11] 杨静, 王重鸣. 女性创业型领导: 多维度结构与多水平影响效应 [J]. 管理世界, 2013 (9): 102-117.
- [12] BRYMAN A. Charisma and leadership in organization [M]. London: Sage, 1992.
- [13] PODSAKOFF P M, MACKENZIE S B, BOMMER W H. Transformational leader behaviors and substitutes for leadership as determinants of employee satisfaction, commitment, trust, and organizational citizenship behaviors [J]. Journal of Management, 1996, 22 (2): 259-298.
- [14] BREUGST N, LASPITA S, HEBLICH S. Intergenerational transmission of entrepreneurial intentions-The impact of culture (Summary) [J]. Frontiers of entrepreneurship research. 2011, 31 (15): 19-21.
- [15] 陈国权, 郑红平. 组织学习影响因素、学习能力与绩效关系的实证研究 [J]. 管科学学报, 2005, 8 (1): 48-61.
- [16] 陈文沛. 创业型领导影响员工创新行为多重中介效应的比较 [J]. 技术经济, 2015, 34 (10): 29-33.
- [17] 李恒, 李玉章, 陈昊, 等. 创业型领导对员工组织承诺和工作满意度的影响——考虑情绪智力的中介作用 [J]. 技术经济, 2014 (1):

66-74.

- [18] DEVERAJAN T P, RAMACHANDRAN K. Entrepreneurial leadership and thriving innovation activity [C]. [s. l.]: Proceedings of 7th International Conference on Global Business & Economic Development, Bangkok, Forthcoming, 2003: 1190-1200.
- [19] 李华晶, 张玉利. 创业型领导: 公司创业中高管团队的新角色 [J]. 软科学, 2006 (3): 137-140.
- [20] CHEN M H. Entrepreneurial leadership and new ventures: creativity in entrepreneurial teams [J]. Creativity and Innovation Management, 2007, 16 (3): 239-249.
- [21] MCGRATH R M, MACMILLAN I C. The entrepreneurial mindset [M]. Boston: Harvard Business School Press, 2000.
- [22] IRELAND R D, HITT M A. Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21th century: the role of strategic leadership [J]. Academy of Management Executive, 1999, 19 (4): 63-77.
- [23] KANSIKAS J, LAAKKONEN A, SARPO V, et al. Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship [J]. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 2012, 18 (2): 141-158.
- [24] ARAWATI A A, HASSAN Z F. The structural influence of entrepreneurial leadership, communication skills, determination and motivation on sales and customer satisfaction [J]. International Journal of Business and Development Studies, 2010, 2 (1): 109-130.
- [25] 刘万利, 胡培, 许昆鹏. 创业机会识别研究综述 [J]. 中国科技论坛, 2010 (9): 121-127.
- [26] BAUM J R, LOCKE E A. The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth [J]. Journal of applied psychology, 2004, 89 (4): 587-598.
- [27] HJCV Z, MATHUR H B. Exploring a conceptual model, based on combined effects of entrepreneurial leadership, market orientation and relationship marketing orientation on South Africa's small tourism business performance [J]. South African of Business Management, 2007, 38 (2): 17-33.
- [28] LING Y H, JAW B. Entrepreneurial leadership, human capital management, and global competitiveness: an empirical study of Taiwanese MNCs [J]. Journal of Chinese human resource management, 2011, 2 (2): 117-135.
- [29] 王重鸣, 阳浙江. 创业型领导理论研究及发展趋势 [J]. 心理科学, 2006, 29 (4): 774-777.

## A Review and Prospect on Entrepreneurial Leadership

Chen Kuiqing, Li Gang

**Abstract:** As a new field combining leader theory and entrepreneurial theory, entrepreneurial leadership reflects a new demand for leadership style that can promote a company's growth and development, reform and innovation in a new era. By analyzing concerned literatures, it shows that there are some deficiencies in the areas of entrepreneurial leadership's connotation, definitions of concepts, structure measurement and working mechanism, which need to be continuously improved. With the increasing competition and all kinds of uncertainties, research on the mechanism of entrepreneurial environment will become a focus of the study of entrepreneurial leadership.

**Key words:** entrepreneurial leadership; organizational innovation; entrepreneurial growth

(收稿日期: 2016-04-11; 责任编辑: 沈秀)