

• 经济与管 理 •

高阶团队跨界领导力及其理论模型构建

——基于经典扎根理论的探索

赵修文¹ 刘雪梅^{1,2} 余 圆³ 屠 骄¹ 肖金岑¹

1. 西华大学管理学院 四川成都 610039; 2. 西南财经大学工商管理学院 四川成都 611130;
3. 宜宾学院法学与公共管理学部 四川宜宾 644000

摘 要: 研究采用经典扎根理论方法,以22本描述本土企业高阶团队推动组织内外跨界发展的500余万字传记,以及对位于我国西南部高新技术园区6个企业高阶团队深度访谈形成的6万余字逐字稿作为编码分析样本,探讨了高阶团队跨界领导力的概念内涵,归纳提炼了包含跨界前瞻性、跨界感召力、跨界决断力、跨界整合力和跨界适应力的5个概念结构维度,构建了体现“本体—过程—目标”(NPO)三元结构逻辑的高阶团队跨界领导力“FI-DI-R”概念模型,为系统和定量开展高阶团队跨界领导力及其作用机制研究提供了理论基础。

关键词: 高阶团队跨界领导力;概念模型;经典扎根理论;质性研究

中图分类号: C93 文献标志码: A 文章编号: 1672-8505(2023)02-0072-14

doi: 10.12189/j.issn.1672-8505.2023.02.009

The Study of Top Management Team Boundary-spanning Leadership and Its Theoretical Model

—Based on the Classical Grounded Theory

ZHAO Xiu-wen¹ LIU Xue-mei^{1,2} YU Yuan³ TU Jiao¹ XIAO Jin-cen¹

1. School of Management, Xihua University, Chengdu, Sichuan, 610039, China;

2. School of Business Administration, the Southwestern University of Finance and Economics, Chengdu, Sichuan, 611130, China;

3. School of Law and Public Administration, Yibin University, Yibin, Sichuan, 644000, China

Abstract: Based on the classical Grounded Theory, the conceptual connotation of top management team boundary-spanning leadership is constructed by using 22 biographies which related to the local top management teams with more than 5 million words and the other 6 in-depth interviews manuscripts for local top management teams in Southwest China with more than 60,000 words. The study inductively refines 5 conceptual structure dimensions, including foresight for boundary-spanning, inspiration for boundary-spanning, decisiveness for boundary-spanning, integration for boundary-spanning, resilience for boundary-spanning. We further proposed the FI-DI-R conceptual model of TMTBSL with the triple structure logic of "Noumenon-Process-Objective" (NPO). In general, this study provides a theoretical basis for systematic and quantitative research on TMTBSL and its mechanisms.

收稿日期: 2022-12-01

基金项目: 国家社会科学基金项目“提高领导干部应对重大突发事件能力研究”(20VYJ016); 四川省社科重点研究基地项目“企业数字化转型背景下高阶团队跨界领导力对创新绩效的链式机制研究”(W222281); 四川省社科重点研究基地项目“川陕革命老区基层干部数字素养评价体系及提升路径研究”(W222280)。

第一作者: 赵修文, 男, 教授, 博士, 硕士生导师, 西华大学管理学院院长, 主要从事组织行为与人力资源管理研究。

引用格式: 赵修文, 刘雪梅, 余圆, 等. 高阶团队跨界领导力及其理论模型构建——基于经典扎根理论的探索[J]. 西华大学学报(哲学社会科学版), 2023, 42(2): 72-85.

Key words: top management team boundary-spanning leadership; conceptual model; classical Grounded Theory; qualitative research

2022年1月12日,国务院印发的《“十四五”数字经济发展规划》明确了数字经济是继农业经济、工业经济之后的主要经济形态,并进一步指出要“推动行业企业、平台企业和数字技术服务企业跨界创新,促进社会服务和数字平台深度融合,探索多领域跨界合作”。可见,在全面进入数字化时代的今天,企业跨界、打破产业边界已是基本形态^[1]。本研究所指“高阶团队”,是指决定组织发展方向、制定组织发展战略、承担组织内外部主要链接以实现组织愿景的高层领导者团队^[2],通常也被称作“高管团队”,其核心内涵来源于HAMBRICK和MASON提出的高阶理论(Upper Echelons Theory)^[3]。如为人所熟知的“携程四君子”“腾讯五虎将”“万通六君子”“百度七剑客”等都是组织中的高阶团队,是管理组织中“绝大多数”的“关键少数”。从其职能和角色来看,高阶团队充当着组织跨界进程中的“最强推动力”;但从组织实践来看,高阶团队又可能成为组织变革的“最大阻力”^[4]。因此,如果用社会网络理论中的结构洞和弱连接来解释跨界对象的角色本质^[5],那么高阶团队跨界领导力与其他层级跨界领导力的内涵和作用机制可能不尽相同。

一般层面的跨界领导力被定义为“为实现更高愿景、使命或目标,而跨越边界、缔结联盟和建立共识的能力”^[6]。已有研究还指出跨界领导力包含了前瞻力、转换力、沟通力、整合力、协调力、创新力、战略领导力等综合素养,但又并非这些元素的简单组合^[7]。从实施跨界领导的动机来看,当组织内部或现有模式无法提供发展所需的各类资源时,它往往会通过获取资源互补、实现资源交换、参与资源共建等形式,实现对资源边界的跨越和重建^{[8][9]}。不仅如此,近期的研究还发现,重视组织边界管理、发展良好的内外关系是组织持续发展的必然要求^[10]。相关文献早已提出跨界领导力需要跨越的不仅仅是资源的边界,还有纵向边界(如层级和等级)、横向边界(如职能和部门)、利益相关者边界(如合作伙伴、供应商和客户)、人口统计边界(如性别和文化)和地理边界(如地区和国界)等^{[11][12]},并且已经明确指出问题的关键在于领导者如何影响组织和组织能力、如何促进或阻碍各类边界的跨越^[5]。

现有研究已经关注到领导者团队整体领导力的重要作用,对领导力的研究由重视单一个体的领导者扩展到了由多位领导者组成的领导者团队^[13]或组织领导^[14],也逐渐认识到并非所有类型的领导力都能在组织战略层面和组织内部推动变革、跨界^[15]。处于非战略层的跨界领导力,在推动与参与变革或跨界时往往面临较多的决策边界、资源边界、时空边界等限制^[4]。然而,现有关于跨界领导力的研究仍然主要聚焦于单个领导者的层面,且忽略了领导者所处层级差异而带来的独有特征。在信息技术融合应用、全要素数字化转型背景下,组织的数字化转型和高质量发展越来越需要手握“方向盘”的高阶团队重视跨界、有效推动跨界^{[16][17]}。高阶团队既是组织跨界的重要引领者,也是促进跨界战略在组织内外部顺利实施的重要影响者。可见,高阶团队跨界领导力虽然同源于跨界领导力,但因其所处层级和承担角色不同,又可能包含了其他非战略层和单个领导者跨界领导力所不具备的战略性和整体性等内涵^[18]。

研究和事实都证明,在组织跨界与转型高度依赖高层领导团队是否跨界、能否跨界并推动跨界、如何跨界并如何影响跨界。因此,高阶团队跨界领导力是一个重要而亟待加强的研究主题。在文献研究基础上,本研究以推动组织内外部跨界的重要“策源者”——“高阶团队”为跨界领导力的实施主体,运用经典扎根理论方法,尝试提出和提炼“高阶团队跨界领导力”的概念内涵、结构维度,构建对应的概念模型,为后续开展高阶团队跨界领导力的测量及其作用机制研究提供理论依据,为组织及其管理者在数字经济时代深入理解与实施更高质量的转型升级提供认识逻辑。

一、理论基础

(一) 跨界领导力及其相关研究

1. 跨界与其“边界”

与“跨界”相关的研究往往伴随着对“边界”这个概念的探索与界定。“边界”的存在是跨界行动发生

的先验认知。早期,边界(Boundary)被用于定义实体的边界^[19],在组织中专指“区分组织内部和与之互动的外部环境间的独特界限”^[20]。随着研究不断深入,人们对边界的认识也变得更加全面。HERNES^[21]从意识形态层面拓展了边界,指出组织边界包含三种类型:物理边界、社会边界和心智边界,以此强调了组织边界的多维性。CROSS等^[12]则从更加泛在的视角划分了组织可能存在的五种边界:垂直边界、水平边界、利益相关者边界、人口统计边界及地理边界等。SCHOTTER等^[5]也指出仅在组织内部子系统之间,也存在着各种显性的边界和隐性的边界。

在组织研究中,“跨界”最初是指“企业跨越组织边界而进行的变革行为”^[21]。此后,大量学者探讨了跨界的发生及其本质。有研究将其视为一种组织层面的功能,具有一系列明确的职能或角色^[22];有研究把它作为一种管理技能或甚至个人特质^[23];还有研究则认为其本质是两者的动态组合^[5]。还有学者对团队跨界(Team Boundary Spanning)的相关研究进行了梳理^[24],并指出团队跨界活动主要是指一种外部的团队活动过程。它反映了团队与团队自身、团队外部各方交互的本质,与内部的团队活动过程在某种意义上不同,不涉及团队成员之间的互动、内部制定策略、协调工作负荷等。综合来看,无论是个体还是团队层面的跨界,已有研究都主要聚焦在跨界者的角色^[25]、行为^[26]、能力^[27]以及外部导向的活动^[25]等方面。

2. 跨界领导力

随着“跨界”研究的深入,研究者们逐渐认识到了跨界与组织领导风格之间的必然联系^[28],并对跨界领导力展开了探索。ERNST等^[6]对“跨界领导力”(Boundary-Spanning Leadership)的定义得到了相对多的引用^[29-31],但学界对跨界领导力的认识并未达成统一。国内学者于洪生认为,跨界领导是领导者在同一时段内跨越两个或两个以上领域或边界进行领导的活动^[32];刘祺认为,跨界领导是指领导者跨越不同领域的边界限制,通过沟通协商、获取认同、建立共识、协作共赢等方式,构建整体协作的跨界治理机制的过程^[33];奚洁人认为跨界领导力由众多要素组成,包含前瞻力、转换力、沟通力、整合力、协调力、创新力、战略领导力以及提高情境智商等综合素养等^[7]。

有关跨界领导力的结构维度,基于过程视角的三维度划分(管理边界、形成共识和重构新边界)虽然得到了较多研究者的采纳^[33-35],但在此基础上开发的5题项量表却并未得到组织管理研究领域的广泛应用。部分研究者通过借鉴或修订其他量表来探讨跨界领导力及其作用机制^[36]。如SALEM等开发了3题项量表用于研究外派领导的跨界领导力促进外籍人员和当地工人合作学习的过程^[37]。但是,这些量表都无法对高阶团队跨界领导力的开展实质等效的测量。

综合来看,已有研究大多探讨处于非战略层的单个领导者的跨界领导力,仅有少数研究关注特定领域处于组织高层的跨界领导力。在国内研究中,赵新亮等(2018)提出并研究了校长跨界领导力,认为校长跨界领导力是一种基于发现自我、转化行为、发展影响力、建立新共识、再造新界限的能力,包括跨界学习力、跨界决策力、跨界研究力、跨界交往力与跨界影响力^[38]。然而,本研究认为,这仍是一种基于三阶段过程视角的补充式划分和界定,尚不能充分揭示高阶团队跨界领导力的内涵。

(二) 高阶团队及其领导力研究

在组织中,领导力可来源于单个领导者或领导者团队^[39]。与单个领导者的领导力相比,由多位领导者组成的领导者团队,具备独特的双重特性:一方面,对外展现出代表集体意志的领导力^[40];另一方面,对内又以耦合的方式开展各种复杂的内部沟通、协同与整合^[41]。由于处在更高组织层次上的领导者被要求具备更高的能力以管理更多的复杂性^[42],所以组织高层领导者在获取和支配组织信息、资源等方面具有不可替代的优势,对组织产生的影响更大,也更深远^[43]。虽然高阶团队在组织中发挥着非常重要的作用,但以往的跨界领导力研究并未明晰领导者所处层级对跨界领导力的差异,对跨界者的角色分析与聚焦还远远不够^[44]。

高阶理论认为,组织战略不仅与高阶领导者个人的领导力有关,也是组织中高阶团队领导力的一种“反映”^[3]。本研究认为,高阶团队的领导力,既包括其团队内部的相互耦合,还包括组织战略层面的影响力。领导力的本质被认为是多层次的^[45],已有研究也证实了其他领导力对组织群体和组内个体层面的多

层次影响^[46]。高阶团队的行为和战略决策一方面对外映射着整个组织的行为和决策,一方面对内又充当着促进组织各层级之间发生作用的“触发器”^[15]。因此,这种具有二元特性的高阶团队领导力正在成为领导力研究领域的重要议题^[47]。

(三) 相关领导力辨析

为了更加清晰梳理高阶团队跨界领导力的理论基础,首先需要对相关概念进行梳理和辨析,主要包括战略领导力、整合领导力和共享领导力^{[48][49]}。

1. 高阶团队跨界领导力与战略领导力

战略领导力由 HOSMER 提出^[50],并因高阶理论的发展而受到广泛关注。已有研究主要从个体和组织两个层次界定战略领导力的内涵。个体层次的战略领导力主要体现为个人特质,指面向未来的学习能力、变革能力和激励能力;而组织层次的战略领导力则是指组织所具有的能对外部环境产生深远影响的非人格化要素的组合过程及结果^{[51][52]}。与个体层次的战略领导力相比,高阶团队的战略领导过程有多位领导者参与,包含了团队内部的耦合过程^{[53][54]}。此外,组织层的战略领导力和高阶团队跨界领导力虽然都聚焦于组织层面,都关注未来和组织的外部环境,但前者是“非人格化”要素的组合^[55],着重关注对外部环境产生的影响,而后者则并非如此。

2. 高阶团队跨界领导力与整合领导力

与战略领导力的外部导向不同,整合领导力则侧重于解释一种通过跨部门合作形成组织网络实现组织间合作的领导力^[56]。整合领导力以参与合作单元的要素整合与战略决策整合为依托,以关系整合为核心^[8]。高阶团队跨界领导力与之都涉及跨界和整合。然而,其侧重之处却有所差异:高阶团队跨界领导力包含的整合只是体现了其领导力的某一方面;整合领导力则将整合视为目的,跨界只是过程或方法。此外,前者的本质是一种团队领导力,而后者则是一种组织间网络的领导力^[56]。在领导模式上,整合领导力侧重水平层面的互动,行为特征包括平等对待网络成员、网络信息共享、领导角色共担、建立互信等;而高阶团队跨界领导力既有水平层团队内的耦合互动,又以 Trickle-down 模式(涓滴效应)垂直向下地发挥影响作用^[57]。

3. 高阶团队跨界领导力与共享领导力

从内部耦合的过程来看,高阶团队跨界领导力与共享领导力都体现了一种动态、交互的群体影响过程,需要团队成员的集体卷入、共同决策。但共享领导力通常指团队成员间的一种非正式、水平状的领导力^[57]。团队成员根据任务要求和情境变化共同承担领导职责,通过成员互动和影响过程,彼此领导以实现团队目的^[58]。它鼓励团队成员参与管理、共同决策,强化团队成员的责任担当意识,促进成员开展学习,提升项目组织的系统能力^[59],但其团队成员并非职能上的“管理者”。此外,共享领导力强调团队内部成员共同领导后对团队内部产生的影响,而高阶团队跨界领导力不仅关注团队的领导关系以及对团队或组织的影响,还着重于组织战略决策者在互动耦合后对直接或间接下属产生的垂直影响。

(四) 文献述评

综上,跨界领导力已具备了一定的研究基础。就国内研究现状而言,相关研究或阐释了跨界领导力的本土化内涵,或从作用层面论证了跨界领导力的重要性,或初步探讨了特定领域的单个高阶领导者跨界领导力(如校长跨界领导力等)。然而,现有研究主要聚焦在领导者个体,且未从战略层面正式探讨组织高层领导者团队的跨界领导力——高阶团队跨界领导力。这些研究虽然为本研究探索高阶团队跨界领导力的内涵提供了理论基础,但还需要结合高阶团队本身的角色特征和对组织的影响力做进一步探索。

二、研究设计

(一) 研究方法

扎根理论作为一种重要的质性研究方法,常用于探讨对某一概念、理论的初始建构^[60],由于其更加注

重理论在编码中的“自然涌现”,被认为是最具“扎根精神”的编码方法^[61]。本研究采用经典扎根理论研究方法对“高阶团队跨界领导力”进行探索,并按照图1所示的研究流程展开数据编码和分析。通过收集传记、访谈文本资料,并进行不间断比较编码分析,直至编码结果达到理论饱和,形成对“高阶团队跨界领导力”的概念界定、维度提炼以及概念模型构建。

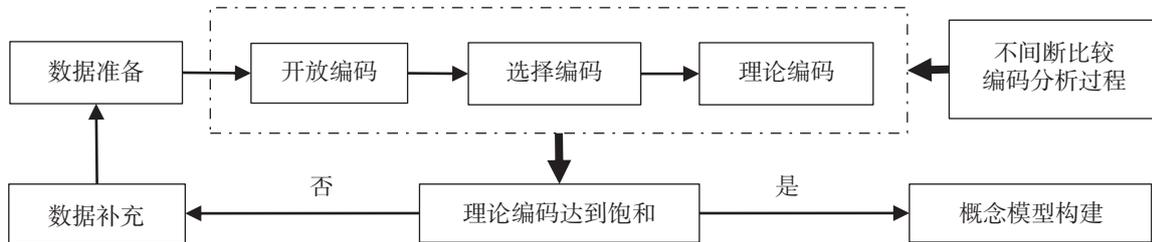


图1 编码和数据分析流程

(二) 研究样本

1. 传记文本

在研究中,新闻报道、内部文件、书籍传记等被作为质性编码分析资料的频率不断提升。其中,传记文本多是编写者以第三方的视角,对研究对象进行近距离直接接触或长期间接观察得到的,具有一定的可获得性、客观性和可信度^[62]。因此,本研究采用相关传记文本作为编码资料之一。综合参考近几年胡润百富榜中的企业排名、对应主营行业、传记内容筛选出纳入编码的传记书目共22本,涉及高阶团队共16个(参见表1)。

表1 传记文本信息

代码	高阶团队所在企业名称	书籍名称	字数/万	出版社	年份
HW	华为控股有限公司	《创华为任正非传》	31.9	华文出版社	2016
SF	顺丰速运有限公司	《一路顺风“快递之王”的传奇人生》	20.8	北京时代华文书局	2016
TX	腾讯科技(深圳)有限公司小米科技有限公司	《以用户为本马化腾的商业管理智慧》	17.5	浙江人民出版社	2018
XM		《雷军传:站在风口上》	15.9	华中科技大学出版	2013
HD	恒大集团有限公司	《恒大许家印——苦难是我珍贵的财富》	26.4	台海出版社	2017
JR	巨人网络科技有限公司	《史玉柱的创业智慧》	17.4	浙江大学出版社	2010
WHH	娃哈哈集团有限公司	《宗庆后:万有引力原理》	45.0	红旗出版社	2015
WK	万科企业股份有限公司	《王石管理日志》	30.5	浙江大学出版社	2014
JD	京东集团有限公司	《刘强东自述》	13.6	中信出版社	2016
WD	万达集团股份有限公司	《首富王健林——大业已成的创业者》	22.1	天津人民出版社	2017
HT	红塔集团有限公司	《褚时健管理法》	23.5	中国友谊出版公司	2016
HT	红塔集团有限公司	《褚时健:影响企业家的企业家》	32.0	湖南文艺出版社	2014
LX	联想集团有限公司	《柳问:柳传志的管理三要素》	29.8	浙江人民出版社	2015
LX	联想集团有限公司	《柳传志联想管理日记》	35.4	中国铁道出版社	2011
QH	北京奇虎科技有限公司	《颠覆者:周鸿祎自传》	36.5	北京联合出版公司	2017
QH	北京奇虎科技有限公司	《拒绝平庸:周鸿祎和他的创士记》	21.3	中信出版社	2013
AL	阿里巴巴网络技术有限公司	《这就是马云》	30.0	浙江人民出版社	2015
AL	阿里巴巴网络技术有限公司	《马云(我的管理心得)》	17.3	浙江人民出版社	2017

续表 1

代码	高阶团队所在企业名称	书籍名称	字数/万	出版社	年份
XW	希望集团有限公司	《刘永行刘永好首富长青:希望集团三十年》	25.0	中央编译出版社	2010
XW	希望集团有限公司	《中国式精益化管理(刘永行内部讲话)》	27.5	广东经济出版社	2014
BD	百度在线网络技术有限公司	《李彦宏:专注成就百度人生》	18.2	台海出版社	2016
BD	百度在线网络技术有限公司	《李彦宏创意笔记8090后创业宝典》	24.4	成都时代出版社	2011

注:①根据本研究传记文本资料整理所得;②“代码”列,为编码过程中,对不同高阶团队所在企业的指代。

在选取传记文本时,主要遵循的标准如下:第一,公开出版的中文传记;第二,内容描述的主体是本土企业及其高阶团队;第三,内容须包含高阶团队对企业发展变革过程中的战略决策群体作用;第四,若是以企业家个体为核心的传记,还必须包含其对该企业创立与革新、与相关核心团队成员互动等过程。

此外,这些企业的主营行业较为多元化,且传记中的内容不仅对高阶团队推动企业变革发展的过程进行了描述,还涉及组织其他层级领导或员工的观点,能够形成三角互证保障本研究的效度^[62]。

2. 访谈文本

在实地调研过程中,本研究采用深度访谈和焦点小组访谈技术,根据提前设定的半结构化访谈提纲灵活地获取一手资料^[62]。分两轮进行实地调研,共访谈了6家位于我国西南地区、分属不同行业、但都非常重视跨界变革与创新的本土企业。第一轮访谈了2家本土企业,分别为1家上市公司和1家国家级重点龙头企业;第二轮访谈了某国家级高新技术产业园区的4家高新技术型企业。访谈对象为企业高阶团队成员、中层和基层管理者、部分员工。最终,得到了总时长约300分钟的录音资料,并形成了6万字左右的访谈逐字稿。

(三) 编码及数据分析

编码及数据分析过程由本领域的教授指导,4名具有编码经验的硕士和博士研究生参与^①,编码过程使用Nvivo12软件作为工具^②。为确保编码结果的信度,在正式编码前,项目组开展了数次讨论交流,对4名编码者进行了编码统一培训,包括研究对象的确定、软件的使用、概念范畴的提取等。4名编码者使用Nvivo12软件对同一份资料编码、交流讨论,直至基本达成共识后,按照“开放性编码—选择性编码—理论编码”三个逻辑步骤开始本研究主题资料的编码^[63]。

1. 开放性编码

开放性编码是从原始资料中发现与研究主题相关的概念节点,并进行命名,概念化、范畴化的过程^[62]。将4名编码者分为2个编码小组,组内成员“背对背”“逐行逐句”地编码同一份资料。此阶段,4名编码人员I、II、III、IV尽量使用“原始文本”中的独特语句分别创建了177、133、150、162个“初始节点”。经讨论比较,将初始节点聚类联结得到了154个“概念节点”和19个“初始范畴”(见表2)。

表2 开放性编码过程部分示例

传记/访谈文本	初始节点	概念节点	初始范畴
要想让几千人甚至几万人的公司仍然保持小公司的效率,公司各阶层的管理者们就必须不断去打破那些部门间的围墙与疆界(BD2, 607)	打破部门边界(I-163)	跨越内部边界(a112)	A1边界融合
作为行业的标志性企业,当它决定要转身迈入另一个陌生的领域时,不只是它以往的顾客……企业本身也会在管理、组织结构等方面出现一段不适应的阵痛期……甚至会因为这种阵痛而被迫放弃跨界(SF1, 1810)	引领度过变革阵痛期(I-83)	引领跨界变革(a42)	A3变革引领
对跨国大企业而言,在制定和执行的时候就要考虑到文化的包容性和共生性……必须尊重差异……有一种兼容并蓄的大企业文化(HW1, 1850)	包容性的文化(III-70)	包容氛围(a124)	A6多元包容
孙正义和我都认为,今后B2B和C2C没有区别。阿里巴巴和eBay有着惊人的相似……我和CFO、COO几个副总裁认真考虑后让他们做了一个测试(AL2, 1093)	敏锐洞察先机(I-16)	敏锐洞察力(a57)	A7感知洞察

续表 2

传记/访谈文本	初始节点	概念节点	初始范畴
刘永行全力主抓向全国拓展分公司,在生产管理与开拓市场方面显示出突出才能;陈育新则把刘氏产业的基地管理得井井有条;刘永言在高科技攻关与开发上取得长远发展(XW1, 1996)	高管发挥各自优势 (II-11)	引领目标实现的能力 (a1)	A11能力吸引

注:①“传记/访谈文本”列,大写字母和数字为原始文本的定位,如(BD2, 607),指百度高阶团队相关第2本书籍中的607行(Nvivo12软件中);②“初始节点”列,大写字母和数字为编码者及初始节点的编号,如(I-163),指I编码的第163条初始节点;③“概念节点”“初始范畴”列,a和A字母及其数字分别代表概念节点、初始范畴的编号。

2. 选择性编码

选择性编码的目的是通过不断比较分析,从更深层次探讨研究主题的内涵,从而发现概念范畴间的有机关联^[62]。参照 MILES 和 HUBERMAN 的编码信度检验方法,在对 19 个初始范畴进行多轮讨论和投票的基础上得到了 15 个副范畴;在分析副范畴的内涵、发现副范畴间联结的基础上,又提炼了 5 个更具抽象性的主范畴(见表 3)。

表 3 选择性编码过程部分示例

主范畴	副范畴	概念节点
跨界感召力	A17愿景激发	(a15)明确共同目标;(a18)明确愿景目标,并获得认同;(a24)企业核心目标激发跨界创新……
	A14特质影响	(a8)团队高效且有号召力;(a9)团队领导积极乐观的心态;(a77)高管团队具有前瞻性眼光……
	A11能力吸引	(a1)高阶团队有引领目标实现的能力;(a5)高管具有很强影响力;(a7)高管跨界学习示范……
跨界决断力	A18责任担当	(a38)力排众议(内外部)实施跨界;(a40)敢于面对跨界的失败;(a41)勇于承担社会责任……
	A19战略选择	(a32)战略部署与企业情况适配;(a27)跨界是必然选择;(a28)调整策略,选择跨界创新……
	A3变革引领	(a42)引领跨界变革;(a47)与时俱进,符合市场需求;(a51)跨界转型促进企业发展……
跨界前瞻力	A7感知洞察	(a62)洞察需求,把握契机;(a57)高管的敏锐洞察力;(a63)高管的前瞻性,快速感知机遇……
	A4超前预判	(a81)防微杜渐,居安思危;(a78)舍弃即时盈利,关注长远;(a79)科学研判,跨界转型……
	A10跨界思维	(a74)领导团队有突破性思维;(a65)转换思维,打破旧理念;(a68)跨界需要前瞻性思维……
跨界整合力	A1边界融合	(a102)跨越地理边界,达到目标;(a107)跨越利益相关者边界;(a110)领域间跨界融合……
	A8建立共识	(a95)以共赢的方式解决争端;(a98)跨界整合资源实现共同目标;(a99)打破界限,形成共识……
	A15协同推进	(a89)跨界联合创新,相辅相成;(a93)合理控制和利用冲突;(a86)跨界可以协同合作……
跨界适应力	A6多元包容	(a119)跨界实行多元化经营;(a124)包容的企业文化氛围;(a126)多元文化背景的团队……
	A16因境制宜	(a131)顺应时代进行发展;(a140)因地制宜,跨文化经营;(a134)拥抱变化,适时变通创新……
	A2边界再造	(a141)形成联盟式合作体系;(a144)延伸产业链,拓展发展空间;(a145)形成完整联盟体系……

注:作者根据传记、访谈文本的编码结果整理得到。

编码信度检验时,使用“信度=相互同意数/(同意数+不同意数)”计算编码信度,并根据结果调整范畴的过程如下:(1)根据建议信度 70% 的标准,对信度低于 70% 的初始范畴(A5 冲突协调、A9 角色垂范)予以剔除;(2)对信度大于 70% 但小于 90% 的范畴予以修改(“A12 平衡共赢”合并为“A8 建立共识”、“A13 评估决策”合并为“A19 战略选择”);(3)信度大于 90% 的初始范畴直接保留为“副范畴”。

3. 理论编码

理论编码是通过整合前期编码的范畴和概念,具体化主、副范畴之间的联系,以形成能解释研究现象的理论框架^[62]。此阶段,项目组再次进行文献回顾,并深入地剖析主范畴、副范畴的涵义,以及它们之间存在的逻辑线,从而构建了相应的概念模型(将在本研究的第四部分进行详细阐述)。

为保障编码分析过程的严谨性,本研究根据理论饱和度检验的标准^[60],直至编码过程中未发现新的概念和范畴涌出,判定编码已达到理论饱和后,才停止继续收集样本和编码分析。此外,在初步得出维度范畴时,项目组还与前期参加访谈的组织管理者和组织成员交流与听取意见,完善相关表述,以此控制研究的“效度威胁”^[62]。

三、高阶团队跨界领导力的概念模型构建

通过文献梳理,对传记文本、访谈资料的编码分析,本研究完成了“高阶团队跨界领导力”的概念界定、维度提炼以及概念模型构建。

(一) 高阶团队跨界领导力的概念内涵

本研究基于文献梳理和质性分析结果,界定了高阶团队跨界领导力的概念,即:高阶团队跨界领导力是组织战略决策团队为进行组织跨界创新而涌现出的多元耦合影响力。

已有领导力研究关注到团队成员涌现出领导力的相互影响过程,归纳了涌现的本质是一种对领导力的感知和认可^[64]。由组织高层领导者组成的“高阶团队”,其角色和职能本身就具备一定的影响力^{[65][66]}。但是这些影响力仍不足以被诠释为跨界领导力。本研究发现,能够建立愿景、具有敏锐的洞察能力和前瞻意识,只是高阶团队跨界领导力涌现的自身属性基础;能够担当决断、建立共识、协同推进,则是高阶团队跨界领导力涌现的过程属性条件;而能够多元包容、因境制宜、边界再造,才是高阶团队跨界领导力涌现的目标层面感知。因此,本研究认为,高阶团队跨界领导力是一种多元耦合影响力的涌现:多元,体现为多领导者、多影响力;耦合,体现为领导者角色耦合、影响力耦合;涌现,体现为对这些相互作用并最终展现出来的集体领导力的感知。

(二) 高阶团队跨界领导力的结构维度

从集体领导力的角度来看,合力论被认为是对高阶团队跨界领导力解构的最佳视角。基于此,本研究在辨析高阶团队跨界领导力内涵的同时,也对其结构维度进行了“梳理—建构—验证”。基于对传记文本、访谈资料的编码分析,归纳出了以下五个维度。

1. 跨界前瞻力

跨界前瞻力(Foresight for Boundary-Spanning),是高阶团队对组织发展进行超前预判,敏锐洞察形势,感知契机,运用跨界思维实现组织变革创新的预见力。处于任何生命周期的组织,要谋求长远的发展,都需要高阶团队具备宽广的视野,进行前瞻性思考,站在组织整体发展高度,制定组织战略。“生于忧患,死于安乐”,高阶团队的跨界前瞻力,是为组织未来发展谋划生机的力量,能够指引组织跨界变革的方向。

本研究对传记编码发现,高阶团队的跨界前瞻力主要体现在超前预判、感知洞察和跨界思维三个方面。使用访谈资料进行理论饱和度检验,也验证了跨界前瞻力对组织长远发展的重要性。部分访谈内容示例:“涉及公司的大政方针、方向、未来,我想第二个方面是这个领导团队的视野,面要宽而且要高。如果高管团队总是站在一个很低的层面去做一些事情,就不可能跨界(A10-跨界思维)。”(ZQKJ-837)

2. 跨界感召力

跨界感召力(Inspiration for Boundary-Spanning),是高阶团队吸引组织内外部成员跨界变革,为共同目标奋斗的一种感召、吸引力。在VUCA时代,跨界变革已成常态。组织跨界变革,不仅需要战略制定者的指引,还需要整个组织成员的积极配合^[67]。高阶团队仅靠职务权力,并不能促使组织成员主动追随,积极参与组织的跨界变革。相比之下,善于构建共同愿景、通过特质及能力感召组织成员积极参与的高阶团队,更容易推动跨界。因此,跨界感召力是高阶团队引领组织成功跨界变革的本体属性条件,也是高阶团队跨界领导力的重要组成部分之一。

本研究通过传记编码发现,跨界感召力主要通过愿景激发、特质影响和能力吸引三方面来实现。后

续的访谈文本也验证了这个结论。部分内容如^③：“第一个就是对从事的行业方向的把握，比如你做智能科技，对这个信息技术、IT、智能制造都要了解，而且要具备相当好的管理能力……高阶团队的知识复合性必须要有……作为一把手，领导团队一定要具备不可替代的能力(A11-能力吸引)”(ZQKJ-835)。

3. 跨界决断力

跨界决断力(Decisiveness for Boundary-Spanning)，是高阶团队能担责、担起责，及时果断做出战略决策，推动组织跨界变革的过程领导力。在飞速变化的内外部环境，跨界变革是组织现阶段和未来生存发展的必答题。跨界过程中往往会面临的各种矛盾冲突、信息不充分等问题，增大了各种不确定性，也增加了领导决策的难度。高阶团队进行跨界决断时，往往面临着来自各方的“压力”，所以决断过程需要强烈的责任担当，找准方向，强化组织内部的集体认同。

本研究发现，跨界决断力主要体现在责任担当、战略选择和变革引领三个方面。后续调研访谈也验证了这个结果，部分内容如下：“在这个行业要把企业做大做强，我们分析的，必然还是要走向垂直整合的模式，只是说我们也需要时间，慢慢地变革调整(A3-变革引领)”(PKW-151)。

4. 跨界整合力

跨界整合力(Integration for Boundary-Spanning)，是高阶团队协调、凝聚组织内外资源，建立合作共同体，实现资源共享，推进目标实现的能力。跨界整合既包括领导者团队内外部的横向整合，又包括组织上下层级间的纵向整合；既体现制度管理方面的强制执行力，又体现人文关怀强大的凝聚感染力，是推动组织跨界，成功变革不可或缺的一环。

本研究发现，跨界整合力主要包括了边界融合、建立共识和协同推进三个层层递进的跨界整合过程。被访谈者叙述的内容，也对上述结论进行了验证，比如：“我们参加了全国的甚至世界性的比赛，我们每年都会去，除了这两年新冠疫情影响……这个过程中我们会找机会和国际、国内相关的企业进行合作，整合资源(A1-边界融合)”(GHWL-379)。

5. 跨界适应力

跨界适应力(Resilience for Boundary-Spanning)，是组织在不确定环境下的应变、适应和维持能力。“物竞天择，适者生存”，在自然选择的逻辑下，跨界变革正是为了适应内外部环境的不断变化，以保障组织的生存和发展。跨界变革能使组织更加柔性，更有生命力。跨界适应力要求组织提升在不同环境下的竞争优势，因境制宜应对各种复杂挑战，在跨越边界后还能重新定义边界，以实现新的平衡稳定。

跨界适应力主要体现为多元包容、因境制宜和边界再造三方面。被访谈者的部分观点对此进行了验证：“我的观点就是，老板(CEO)在和部门经理之间相处的时候，必须要理性地去看待他们之间的优缺短长……其实这些差异很正常，作为领导者就要尊重和保护他们的这种个性、热情，就是我们所说的这种跨界的合作(A6-多元包容)”(YSTJ-758)。

(三) 高阶团队跨界领导力的概念模型

通过上述分析，本研究构建了如下阐述5个结构维度间联结意义的“FI-DI-R”理论框架模型。

1. 高阶团队跨界领导力的“FI-DI-R”模型

本研究认为，作为一种为了实现组织跨界创新，由高阶团队跨界领导力是组织战略决策团队为进行组织跨界创新而涌现出的多元耦合影响力，高阶团队跨界领导力的概念内涵应包含三层含义。其一，体现“之所是”的本体逻辑^[68]，即高阶团队跨界领导力的本质或基础。其二，体现表象背后“道”的过程逻辑^[69]，即高阶团队跨界领导力的形成、生成途径或方式。其三，体现“功用效能”的目标逻辑，即高阶团队跨界领导力的活动及作用。综上，本研究提出并构建了基于“本体—过程—目标”(Noumenon-Process-Objective, NPO)三元结构逻辑的“FI-DI-R”概念模型(如下图2所示)。

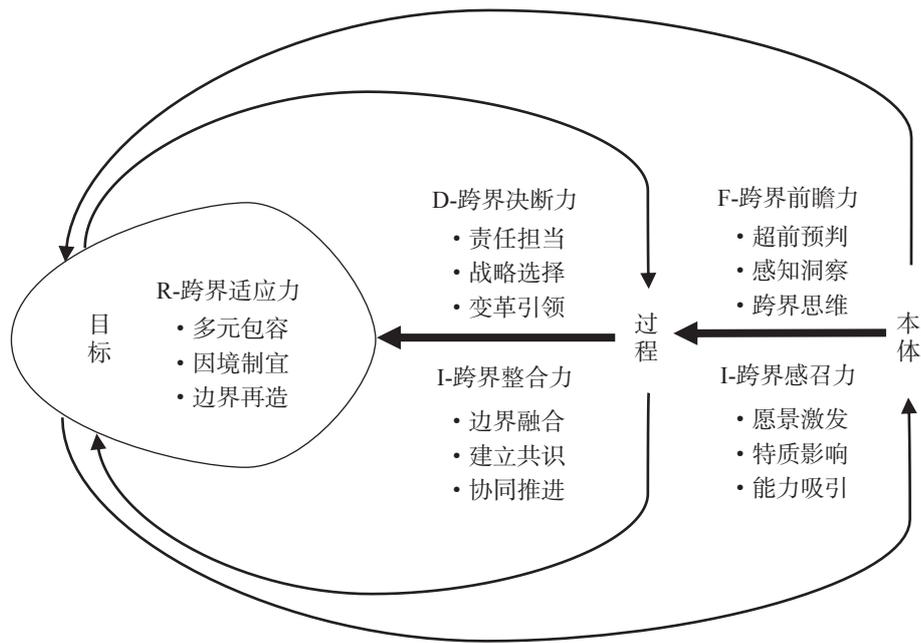


图 2 高阶团队跨界领导力的“FI-DI-R”概念模型

在“FI-DI-R”模型的“本体”结构中，“高阶团队”作为组织高层领导者团队的整体，与其内部成员在相互作用时所表现出的一种本质属性的领导力，它决定了“该领导力之所以为该领导力”的一些基础要素，主要包含跨界前瞻力(Foresight for Boundary-Spanning)、跨界感召力(Inspiration for Boundary-Spanning)。在“过程”结构中，主要探究高阶团队跨界领导力表象背后的途径和方法，它是“该领导力何以为该领导力”的重要体现，主要包含跨界决断力(Decisiveness for Boundary-Spanning)、跨界整合力(Integration for Boundary-Spanning)。在“目标”结构中，高阶团队跨界领导力的内隐效能是推动与带领组织跨界变革、跨界创新，因而主要包含跨界适应力(Resilience for Boundary-Spanning)。

2. “FI-DI-R”模型对高阶团队跨界领导力的阐释

从“FI-DI-R”模型的主路径看，高阶团队跨界领导力的涌现需具备一定的自身属性基础，即“本体”端影响力，包括跨界感召力、跨界前瞻力；其次，还需具备一定的过程属性条件，即“过程”端影响力，包括跨界决断力、跨界整合力；最后，还应聚焦于领导力的目标层面感知，即“目标”端影响力，包括跨界适应力。从本体到过程，过程到目标，体现了高阶团队跨界领导力的涌现层次。

从“FI-DI-R”模型的关系路径看，高阶团队跨界领导力的“本体—过程—目标”三部分互相影响、相互作用。“本体”影响着“过程”的推进以及组织“目标”的确定；“过程”不仅映射着“本体”，也是“目标”实现的必要路径；“目标”能够影响“本体”(高阶团队)的战略制定方向和领导力基本形态，并在组织推进“目标”实现的过程中起到激励作用。因此，本研究认为，高阶团队跨界领导力形成也是一种影响力的相互“渗透”。

四、研究结论与讨论

(一) 研究结论

本研究聚焦于组织最高领导者团队“高阶团队”，运用经典扎根理论方法对高阶团队在推动组织跨界、实现组织目标的过程中，所展现出的团队整体层面的领导力——高阶团队跨界领导力，进行了概念、结构维度及其概念模型的探索性研究。主要研究结论包括：①提出了高阶团队跨界领导力的概念，即：组织战略决策团队为进行组织跨界创新而涌现出的多元耦合影响力；②采用质性研究方法，归纳了高阶团队跨界领导力的 5 维结构，包括：跨界前瞻力、跨界感召力、跨界决断力、跨界整合力和跨界适应力；

③以“本体—过程—目标”(NPO)为三元结构逻辑,构建了高阶团队跨界领导力的“FI-DI-R”概念模型。

(二) 理论贡献

第一,本研究聚焦于组织中发挥战略决策作用的“跨界领导力”主体——“高阶团队”,并以高阶团队的战略特性、整体特性、耦合特性等为阐释点,提出了高阶团队跨界领导力的概念,提炼了高阶团队跨界领导力的内涵,为系统研究高阶团队跨界领导力建立了相关研究基础,丰富了跨界领导力及相关领导力理论的研究。已有研究对跨界领导力的概念进行了探究,主要解释了以“跨界行为”为核心的领导者行为过程,但是没有从战略层面揭示高阶团队跨界领导力的具体内涵。虽然,处于组织中不同层面的领导者都可能实施不同程度的跨界,但在实际上,这些跨界必然受到组织战略、职位职责、合法性等影响,也会受到领导者个体职位权力等影响。单个领导者的跨界领导力更多是一种人际协同与资源整合,而处于非战略层面领导者所实施的跨界,实际上无法进行有足够深度、触动“组织灵魂”的变革创新,更无法保证这些有效变革都能够顺利推进。

第二,本研究采用传记文本和访谈文本作为质性研究资料,归纳提炼了高阶团队跨界领导力的结构维度,即:跨界前瞻力、跨界感召力、跨界决断力、跨界整合力和跨界适应力,深化了跨界领导力及相关基础概念的理论研究。已有研究虽然探讨了跨界领导力的过程维度,即管理边界、形成共识和重构新边界,但是并未研究及揭示跨界领导力的内容维度,也未开发对应的测量工具。过程维度实际上对于理解跨界领导力概念的支撑作用不够显著,且对于不同时段边界点的划分可能是非常困难的,尤其是在多重复杂跨界同时发生时。基于内容维度的概念探究,对于解释概念本身的内涵、构建概念模型、开发测量工具是极为重要且必要的。

第三,本研究构建了基于“本体—过程—目标”(NPO)三元结构逻辑的高阶团队跨界领导力“FI-DI-R”模型,从而拓展了跨界领导力概念研究的理论框架。已有跨界领导力概念的相关研究,主要围绕“跨界活动”或“跨越边界”,实质上揭示的是跨越某种显性边界的领导力,着重关注于跨界的“过程”。事实上,在变革的时代背景下,跨界领导力所包含的“边界”远不止纵向边界和横向边界等边界,还包括利益相关者边界、人口统计边界、地理边界等边界。对边界认识的拓展,也对理解高阶团队跨界领导力的概念内涵及其作用逻辑产生影响,然而,当前相关研究却并未揭示这些理论关联。

(三) 实践启示

本研究来源于对组织内外部跨界创新困境的探讨,有如下两方面的实践启示。

第一,结合实践,扩展了对跨界及跨界领导力的认识。在全面进入数字化和平台化转型时代,“水样组织”、平台型组织正在逐渐成为许多组织演化发展的目标或必然路径,越来越多的实践已经证明任何组织都需要跨界;并且,越来越多的管理实践者也认识到,跨界并非只是跨越其内部的职能职责的界限,也远不止跨越不同行业的界限。因此,跨界领导力的内涵也必须随之拓展和迭代。不论是领导者个体,还是领导者团队,其跨界领导力在当前的管理实践中应当拓展为具有战略形态的领导力,而尤以处于组织最高阶层的领导者团队——高阶团队跨界领导力为关键。因此,必须认识到高阶团队跨界领导力是组织实现变革与发展的核心和关键。

第二,研究提出的5维结构的高阶团队跨界领导力内涵和基于“本体—过程—目标”(NPO)三元结构逻辑的“FI-DI-R”概念模型,为如何评价与提升高阶团队跨界领导力提供了内容参考。①在“本体”结构上,跨界前瞻力,是指高阶团队有远见地制定组织发展战略,运用跨界思维实现组织可持续发展的能力和特质,体现为超前预判、感知洞察和跨界思维等;跨界感召力,是指高阶团队吸引组织内外部成员一起跨界变革,为共同目标奋斗的一种感知、吸引力,体现为愿景激发、特质影响和能力引领等。②在“过程”结构上,跨界决断力,是指高阶团队在面临各种矛盾冲突时、信息不充分时做出果断决策的能力,体现为责任担当、战略选择和变革引领等;跨界整合力,是高阶团队协调、凝聚组织内外成员,建立合作共同体,

实现资源共享,推进目标实现的过程,体现为边界融合、建立共识和协同推进等。③在“目标”结构上,跨界适应力,是组织在不确定环境下的应变、适应和维持能力,体现为多元包容,因地制宜,边界再造等。这些内容有助于对高阶团队跨界领导力开展评价,为进一步提升高阶团队跨界领导力提供参考框架。

(四) 研究局限与展望

本研究在现有跨界领导力及相关领导理论的基础上提出了高阶团队领导力的概念,提炼了5个结构维度,构建了概念的“FI-DI-R”概念模型,但研究还存在一些不足。第一,本研究采用不含预设信息的经典扎根理论对高阶团队跨界领导力的概念和结构维度进行探索性研究,这可能引致一些由于研究者或编码者非同质化认知而造成的方法偏差。在未来的研究中,可考虑采用程序性或建构性扎根研究方法作为比较分析,考虑含方法竞争策略的优劣比较。第二,本研究用于质性研究提炼概念及维度的高阶团队均是本土企业,虽然分析资料来源既包括正式出版的传记文本,也包括进行专题调查的访谈文本,但是从文化背景、组织属性多样性来看仍表现出一定的不足。在未来的研究中,可进一步补充包含细节描述的、不同文化背景、不同组织属性下的高阶团队案例文本或访谈资料,进一步优化高阶团队跨界领导力的概念内涵。第三,本研究构建并阐释了高阶团队跨界领导力概念的“FI-DI-R”概念模型,但尚未实证检验其解释效力。在未来的研究中,可通过开发相关测量工具、补充开展调查访谈、在不同属性或文化的组织中开展测量与比较研究等,实证检验与优化该概念模型,为进一步开展高阶团队跨界领导力的作用机制研究提供理论基础。

注释

- ① 涉及到4名编码者的内容,将采用编码者代码进行叙述。4名编码者代码分别为:I、II、III、IV。
- ② 为方便导入Nvivo12软件进行编码分析,项目组购买了相应电子版的传记进行编码分析。
- ③ 示例中的大写字母和数字代表原始文本来源,如(YSTJ-579)代表资料来源于YSTJ企业,对应Nvivo12软件中相关资料的579行的位置。

参考文献:

- [1] 陈春花,朱丽,刘超,等.协同共生论:数字时代的新管理范式[J].外国经济与管理,2022,44(1):68-83.
- [2] WIERSEMA M F, BANTEL K A. Top management team demography and corporate strategic change[J]. *Academy of management journal*, 1992, 35(1): 91-121.
- [3] HAMBR RICK D C, MASON P A. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers[J]. *Academy of management review*, 1984, 9(2): 193-206.
- [4] 魏江,刘嘉玲,刘洋.新组织情境下创新战略理论新趋势和新问题[J].管理世界,2021,37(7):182-197+13.
- [5] SCHOTTER A P J, MUDAMBI R, DOZ Y L, et al. Boundary spanning in global organizations[J]. *Journal of management studies*, 2017, 54(4): 403-421.
- [6] ERNST C, YIP J. Boundary spanning leadership: Tactics to bridge social identity groups in organizations[C]//PITINSKY T. Crossing the divide: Intergroup leadership in a world of difference. Boston, MA: Harvard Business School Press, 2009: 1-18.
- [7] 奚洁人.跨界、跨界思维和跨界领导力——跨界领导力研究的时代意义和社会价值[J].领导科学,2014(20):17-20.
- [8] 张大鹏,孙新波,刘鹏程,等.整合型领导力对组织创新绩效的影响研究[J].管理学报,2017,14(3):389-399.
- [9] BARNEY J. Firm resources and sustained competitive advantage[J]. *Journal of management*, 1991, 17(1): 99-120.
- [10] 宋萌,胡鹤颜,王震,等.领导跨界行为对下属绩效的积极与消极效应研究[J].管理学报,2020,17(5):671-679.
- [11] 陈春花,梅亮.组织管理整体论:组织系统演化的过程启示[J].科学与科学技术管理,2021,42(10):3-19.
- [12] CROSS R, ERNST C, PASMORE B. A bridge too far? How boundary spanning networks drive organizational change and effectiveness[J]. *Organizational dynamics*, 2013, 42(2): 81-91.
- [13] 文茂伟.“组织领导力发展”内涵探讨[J].外国经济与管理,2011,33(12):26-32.
- [14] 负杰.组织领导力:中国共产党治理成就的制度逻辑[J].管理世界,2021,37(8):20-30.
- [15] SIMSEK Z, HEAVEY C, FOX B C. Interfaces of strategic leaders: A conceptual framework, review, and research agenda[J]. *Journal of management*, 2018, 44(1): 280-324.
- [16] 陈云,杜鹏程.组织领域跨界行为研究热点与前沿——基于知识图谱的分析[J].科技进步与对策,2019,36(9):151-160.

- [17] 尹航, 侯霁珊, 周恩丽. 高管团队战略学习对企业绩效的影响研究[J]. 软科学, 2022, 36(3): 118 - 123+130.
- [18] 杨林, 顾红芳. 高管团队经验、动态能力与企业战略突变: 管理自主权的调节效应[J]. 管理世界, 2020, 36(6): 168 - 188+201+252.
- [19] PODOLNY F J. Differentiation of boundary spanning roles: labor negotiations and implications for role conflict[J]. *Administrative science quarterly*, 1992, 37(1): 28 - 47.
- [20] ALDRICH H, HERKER D. Boundary spanning roles and organization structure[J]. *Academy of management review*, 1977, 2(2): 217 - 230.
- [21] HERNES T. Studying composite boundaries: A framework for analysis[J]. *Human relations*, 2004, 57(1): 9 - 29.
- [22] ZHAO Z J, ANAND J. Beyond boundary spanners: The "collective bridge" as an efficient interunit structure for transferring collective knowledge[J]. *Strategic management journal*, 2013, 34(13): 1513 - 1530.
- [23] SCHOTTER A, BEAMISH P W. Performance effects of MNC headquarters-subsidiary conflict and the role of boundary spanners: The case of headquarters initiative rejection[J]. *Journal of international management*, 2011, 17(3): 243 - 259.
- [24] MARRONE J A. Team boundary spanning: A multilevel review of past research and proposals for the future[J]. *Journal of management*, 2010, 36(4): 911 - 940.
- [25] BARNER-RASMUSSEN W, EHRNROOTH M, KOVESHNIKOV A, et al. Cultural and language skills as resources for boundary spanning within the MNC[J]. *Journal of international business studies*, 2014, 45(7): 886 - 905.
- [26] YAN S, HU B, LIU G, et al. Top management team boundary-spanning behaviour, bricolage, and business model innovation[J]. *Technology analysis & strategic management*, 2020, 32(5): 561 - 573.
- [27] WILLIAMS P. The competent boundary spanner[J]. *Public administration*, 2002, 80(1): 103 - 124.
- [28] LUO Y. How important are shared perceptions of procedural justice in cooperative alliances?[J]. *Academy of management journal*, 2005, 48(4): 695 - 709.
- [29] SHIREY MR, WHITE-WILLIAMS C. Boundary spanning leadership practices for population health[J]. *The journal of nursing administration*, 2015, 45(9): 411 - 415.
- [30] PRYSOR D, HENLEY A. Boundary spanning in higher education leadership: Identifying boundaries and practices in a british university[J]. *Studies in higher education*, 2018, 43(12): 2210 - 2225.
- [31] FICK-COOPER L, WILLIAMS A, MOFFATT S, et al. Boundary spanning leadership: Promising practices for public health[J]. *Journal of public health management and practice*, 2019, 25(3): 288 - 290.
- [32] 于洪生. “互联网+”时代亟待提升跨界领导力[J]. *领导科学*, 2015(23): 22 - 25.
- [33] 刘祺. 跨界领导: 驾驭治理新局面的领导趋向[J]. *领导科学*, 2014(33): 15 - 16.
- [34] ERNST C, CHROBOT-MASON D. Boundary spanning leadership: Six practices for solving problems, driving innovation, and transforming organizations[M]. New York: McGraw Hill Professional, 2011.
- [35] IGALLA M, EDELENBOS J, MEERKERK I V. What explains the performance of community-based initiatives? Testing the impact of leadership, social capital, organizational capacity, and government support[J]. *Public management review*, 2020, 22(4): 602 - 632.
- [36] MEERKERK I V, EDELENBOS J. Boundary spanners in public management and governance: An interdisciplinary assessment[M]. Northampton, MA: Edward Elgar Publishing, 2018.
- [37] SALEM M, QUAQUEBEKE N V, BESIIOU M. How field office leaders drive learning and creativity in humanitarian aid: Exploring the role of boundary-spanning leadership for expatriate and local aid worker collaboration[J]. *Journal of organizational behavior*, 2018, 39(5): 594 - 611.
- [38] 赵新亮, 陈国民. 校长跨界领导力: 内涵、功能与提升策略[J]. *教育理论与实践*, 2018, 38(26): 3 - 5.
- [39] 张志学, 施俊琦, 刘军. 组织行为与领导力研究的进展与前沿[J]. *心理科学进展*, 2016, 24(3): 317 - 326.
- [40] 杨百寅, 王念, 张震. 集体领导力理论基础探析[J]. *管理学报*, 2014, 11(10): 1428 - 1435.
- [41] MIHALACHE O R, JANSEN J J P, VAN DEN BOSCH F A J, et al. Top management team shared leadership and organizational ambidexterity: A moderated mediation framework[J]. *Strategic entrepreneurship journal*, 2014, 8(2): 128 - 148.
- [42] JACOBS T O, LEWIS P. Leadership requirements in stratified systems[C]// PHILLIPS R L, Hunt J G. Strategic leadership: A multiorganizational-level perspective. Westport, CT: Quorum Books, 1992: 15 - 25.
- [43] YU C, WANG Y, LI T, et al. Do top management teams' expectations and support drive management innovation in small and medium-sized enterprises?[J]. *Journal of business research*, 2022, 142: 88 - 99.
- [44] ZACCARO S J, HORN Z N J. Leadership theory and practice: Fostering an effective symbiosis[J]. *Leadership quarterly*, 2003, 14(6): 769 - 806.
- [45] YAMMARINO F J, DANSEREAU F. Multi-level nature of and multi-level approaches to leadership[J]. *Leadership quarterly*, 2008, 19(2): 135 - 141.
- [46] WANG X H, HOWELL J M. A multilevel study of transformational leadership, identification, and follower outcomes[J]. *Leadership quarterly*, 2012, 23(5): 775 - 790.
- [47] KLASMEIER K N, ROWOLD J. A diary study on shared leadership, team work engagement, and goal attainment[J]. *Journal of occupational & organizational psychology*, 2022, 95(1): 36 - 59.

- [48] SINHA R, CHIU C, SRINIVAS S B. Shared leadership and relationship conflict in teams: The moderating role of team power base diversity[J]. *Journal of organizational behavior*, 2021, 42(5): 649 – 667.
- [49] HOSMER L T. The importance of strategic leadership[J]. *Journal of business strategy*, 1982, 3(2): 47 – 57.
- [50] VERA D, CROSSAN M. Strategic leadership and organizational learning[J]. *Academy of management review*, 2004, 29(2): 222 – 240.
- [51] JANSEN J J P, VERA D, CROSSAN M. Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism[J]. *Leadership quarterly*, 2009, 20(1): 5 – 18.
- [52] LUCIANO M M, NAHRGANG J D, SHROPSHIRE C. Strategic leadership systems: Viewing top management teams and boards of directors from a multiteam systems perspective[J]. *Academy of management review*, 2020, 45(3): 675 – 701.
- [53] RAES A M L, GLUNK U, HEIJLTJES M G, et al. Top management team and middle managers[J]. *Small group research*, 2007, 38(3): 360 – 386.
- [54] SHRIVASTAVA P, NACHMAN S A. Strategic leadership patterns[J]. *Strategic management journal*, 1989, 10(S1): 51 – 66.
- [55] CROSBY B C, BRYSON J M. Integrative leadership and the creation and maintenance of cross-sector collaborations[J]. *Leadership quarterly*, 2010, 21(2): 211 – 230.
- [56] 王震, 许灏颖, 杜晨朵. 领导学研究中的下行传递效应: 表现、机制与条件[J]. *心理科学进展*, 2015, 23(6): 1079 – 1094.
- [57] 顾琴轩, 刘美琳, 许淼鑫. 共享领导和参与安全氛围视角下共享领导胜任力的有效性研究[J]. *管理学报*, 2020, 17(12): 1786 – 1794.
- [58] 李迁, 姜霞, 盛昭瀚. 团队信任、共享领导力与新产品开发创新绩效关系[J]. *科研管理*, 2019, 40(12): 292 – 300.
- [59] 贾旭东, 衡量. 扎根理论的“丛林”、过往与进路[J]. *科研管理*, 2020, 41(5): 151 – 163.
- [60] 吴肃然, 李名荟. 扎根理论的历史与逻辑[J]. *社会学研究*, 2020, 35(2): 75 – 98+243.
- [61] 陈向明. 质的研究方法与社会科学研究[M]. 北京: 教育科学出版社, 2000.
- [62] 贾旭东, 谭新辉. 经典扎根理论及其精神对中国管理研究的现实价值[J]. *管理学报*, 2010, 7(5): 656 – 665.
- [63] 蒿坡, 陈琇霖, 龙立荣. 领导力涌现研究综述与未来展望[J]. *外国经济与管理*, 2017, 39(9): 47 – 58.
- [64] LING Y, WEI L, KLIMOSKI R J, et al. Benefiting from CEO's empowerment of TMTs: Does CEO-TMT dissimilarity matter?[J]. *Leadership quarterly*, 2015, 26(6): 1066 – 1079.
- [65] COLBERT A E, BARRICK M R, BRADLEY B H. Personality and leadership composition in top management teams: Implications for organizational effectiveness[J]. *Personnel psychology*, 2014, 67(2): 351 – 387.
- [66] EDELENBOS J, MEERKERK I V. Connective capacity in water governance practices: The meaning of trust and boundary spanning for integrated performance[J]. *Current opinion in environmental sustainability*, 2015, 12: 25 – 29.
- [67] 方朝晖. 论“本体”的三种含义及其现代混淆[J]. *中国哲学*, 2020(9): 38 – 48+128.
- [68] GRAHAM A C. Disputers of the Tao: philosophical argument in ancient China[M]. La Salle, IL: Open Court Publishing Company, 1989.

[责任编辑 刘书亮]