

从个体领导力到组织领导力 ——战略领导力研究的新趋向

张 钢, 李慧慧

摘 要: 在由全球化的迅猛发展所带来的更具竞争性的商业格局中, 战略领导力成为企业组织谋求长期成功的关键所在, 引起了实践和研究领域的广泛关注。然而, 研究者并未就这一概念的内涵达成共识, 这在一定程度上造成了相关研究的碎片化倾向。本文在回顾过去相关研究的基础上, 尝试在个体和组织两个层次上对战略领导力进行概念界定: 在个体层次上, 战略领导力是面向未来的学习能力、变革能力和激励能力; 在组织层次上, 战略领导力是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其结果。基于上述概念界定, 本文评述了战略领导力研究的分析单元, 建立了战略领导力的研究框架, 并对战略领导力的未来研究方向进行展望。相较于过去的相关研究, 本文侧重于挖掘战略领导力在组织层次上的内涵, 尤其关注战略领导力从个体层次向组织层次的演进过程, 并认为深度的案例研究可能是未来战略领导力研究得以进一步蓬勃发展的关键通路。

关键词: 战略领导力; 高阶理论; 分析单元; 研究框架

中图分类号: F272.91 **文献标识码:** A **文章编号:** 1671-0169(2020)05-0106-13

DOI:10.16493/j.cnki.42-1627/c.2020.05.010

一、引 言

进入 21 世纪, 伴随信息技术和全球化的迅猛发展, 经常性的、不可预测的变化带来了更具竞争性的商业格局。在这一背景下, 战略领导力成为企业谋求可持续竞争优势的重要基础之一, 开始在战略管理和领导力研究领域得到广泛关注^{[1][2]}。战略领导力意味着组织能够识别和竞争性地利用在新商业格局中涌现出来的各种机会^[3], 对所在行业乃至社会产生广泛和持久的影响^[4]。

在学术研究领域, 追根溯源, 战略领导力这一概念最早见于 Hosmer^[5]。他明确区分了领导者和管理者, 认为领导者必须经常考虑组织战略与外部环境之间的关系, 领导力则是一种更高层次的、开发战略并促进战略执行的能力。Hosmer^[5]对战略领导力概念的探索虽未能产生广泛影响, 但紧随其后, 由 Hambrick 和 Mason^[6]首倡的高阶理论, 时至今日仍在主导着关于战略领导力的研究。在高阶理论看来, 高层管理者的知识、经验、价值观和偏好等将影响组织对外部环境的评价, 并最终决定组织所做出的战略选择, 因此组织理应被视作高层管理者的认知和价值观的一种反映^[6]。后来, 高阶理论被进一步发展为战略领导力理论, 战略领导力概念也开始频繁出现在各类实证研究之中^[7]。

作者简介: 张钢 (通讯作者), 管理学博士, 浙江大学管理学院教授, zg@zju.edu.cn (浙江 杭州 310058); 李慧慧, 浙江大学管理学院博士研究生

但是，早在二十余年前，就有学者发现，称高阶理论为战略领导力理论，可能具有很大的误导性，因为高阶理论事实上和“领导力”并没有什么关系^[8]。纵观该理论的建构过程，研究者们很少使用诸如“领导力”、“领导者”之类的词，而倾向于用更加中性的词，如“执行官”、“CEO”、“高管团队”、“管理者”等来加以代替^[9]；更重要的是，高阶理论下的研究者们从未试图界定战略领导力概念^[10]，而是默认那些在组织中身处高位的人，凭借职位优势自然而然地具备了战略领导力^[11]。这种对于战略领导力的简化处理，受到领导力研究者的普遍质疑。尽管绝大多数领导力研究者认同战略领导力研究的重要意义，但同时也认为高阶理论的主导地位不可避免地带来了战略领导力研究的局限性^[2]。

由此可见，虽然战略领导力研究正日益引起广泛关注，但关于这一概念的内涵，学术界尚未达成共识。这在一定程度上造成了相关研究的碎片化倾向。鉴于此，针对战略领导力这一研究主题的理论梳理就变得非常必要。本文试图通过厘清战略领导力的内涵和分析单元，梳理战略领导力的研究框架，以昭示未来可行的研究方向。

二、战略领导力的内涵

在以往的相关研究中，关于战略领导力内涵的界定，可被归纳为三种视角，即：能力视角、过程视角和风格视角。在能力视角下，战略领导力被视作一种特殊能力，往往依赖于个体；在过程视角下，战略领导力被视作一种特殊过程，以打开高层管理者战略选择的黑箱；在风格视角下，战略领导力被视作一种稳定模式，研究者倾向于用不同的领导风格，尤其是变革型领导和交易型领导，来捕捉战略领导力的内涵。整体来看，过程视角和能力视角下的相关研究偏向于理论研究，风格视角下的相关研究偏向于实证研究。在过程视角和能力视角下，研究者们主要致力于挖掘战略领导力的概念内涵；在风格视角下，研究者们着眼点则主要在于战略领导力的实证测量，对概念内涵的挖掘并不深入。因此，目前尝试界定战略领导力概念的研究，大多是从能力视角和过程视角出发的。三种视角下关于战略领导力内涵的不同界定如表 1 所示。

表 1 不同视角下战略领导力内涵的界定

研究视角	文献来源	内涵界定
能力视角	Boal & Hooijberg, 2000	战略领导力的本质在于创造并保持吸收能力、适应能力和管理智慧 ^[10]
	Phillips et al., 1992	战略领导力是一种高水平的认知复杂性 ^[12]
	Martin et al., 1996	战略领导力是有关战略规划过程的知识及相应的概念能力和人际技能 ^[13]
	Ireland & Hitt, 1999	战略领导力是预期、设想、保持灵活性、战略性思考，以及与他人合作以发起能为组织创造可行未来的改变的能力。战略领导力包括六个组成部分，即：决定企业的目的或愿景；开发、利用和保持核心能力；开发人力资本；维持有效的组织文化；强调伦理实践；建立平衡的组织控制 ^[14]
	Rowe, 2001	战略领导力是影响他人自愿做出日常决策的能力，这些决策可以提高组织的长期生存能力，同时保持短期的财务稳定性 ^[15]
	Boal & Schultz, 2007	战略领导力是组织具有的一种“奇怪的吸引力”，能在韦伯式科层的惯性与无政府状态之间保持平衡，从而产生具有创新性的组织秩序和具有灵活性的响应能力 ^[16]

续表 1

研究视角	文献来源	内涵界定
过程视角	Stamp et al. , 2007	战略领导力以经验为基础, 依赖于技术能力、情感成熟度和智力敏捷性 ^[17]
	Agyapong & Boamah, 2013	战略领导力是个人特征、思维模式和有效管理的复合体, 并集中体现在战略思维能力上。战略领导力有四个特征, 即保持长期愿景、利用并维护核心能力、开发人力资本、维系组织文化 ^[18]
	Hosmer, 1982	战略领导力是在组织中建立整体的目标感和方向感, 以指导整合型战略的制定和实施的过程 ^[5]
	Nutt & Backoff, 1993	战略领导力是一个制定恰当的新战略的指导过程; 特别地, 需要在组织成员之间建立关于战略主动性的知觉和主人翁意识, 从而促进战略的实现 ^[19]
	House & Aditya, 1997	战略领导力是组织存在的意义和目的的创造过程 ^[20]
	Maghroori & Rolland, 1997	战略领导力是在外部环境、企业使命及相应的实施系统之间创造平衡的过程, 企业使命、外部现实和内部过程是战略领导力的三个组成部分 ^[21]
	Hitt & Ireland, 2002	战略领导力的本质是资源管理过程, 尤其是不可见的人力资本和社会资本的开发和价值创造 ^[22]
	Boal, 2004	战略领导力是一系列过程导向的、位于组织中心的决策和活动, 包括组织结构、人力资本和社会资本开发, 以及针对环境动荡性和模糊性的意义建构 ^[23]
	Thomas et al. , 2004	战略领导力是伦理氛围的建设和维持过程, 能为组织带来可行的、可持续的、长期的未来 ^[24]
	Elenkov et al. , 2005	战略领导力是形成未来愿景, 并将其传达给下属、激励追随者以及与同事和下属进行战略支持型交流的过程 ^[25]
风格视角	Gibney et al. , 2009	战略领导力旨在产生、更新和维持集体学习周期; 它的持续时间较长, 能够超越短期的绩效目标以及规定的契约行为 ^[26]
	Goldman et al. , 2015	战略领导力涉及整个组织的关注点的转移过程, 目的是提高竞争优势 ^[27]
	Simsek et al. , 2018	战略领导力是一种集体努力过程, 需要高层管理者和其他各方之间建立复杂的关系网络 ^[28]
	Carter & Greer, 2013	战略领导力是整合不同领导风格的框架; 各种领导风格都有某些特定成分与战略领导力之间存在特别的关联 ^[3]
	Pawar & Eastman, 1997	变革型领导是战略领导力的一种具体表现形式 ^[29]
	Vera & Crossan, 2004; Azbari et al. , 2015	战略领导力是高层管理者的变革型领导和交易型领导的组合 ^{[30][31]}

由表 1 可以看出, 在战略领导力的内涵界定上, 不同视角下的研究者之间彼此隔离, 莫衷一是。本文认为, 将战略领导力视作某种领导风格的构成要素或不同领导风格的组合, 固然能通过现有的成熟量表来取得测量上的极大便利, 却抹杀了战略领导力作为一个独立构念的价值; 相对而言, 能力视角和过程视角下的研究成果对于厘清战略领导力的内涵, 更具有启发和借鉴意义。Shrivastava 和 Nachman^[32]指出, 战略领导力可能集中体现为个体特质, 或是由多个个体组成的联

盟的产物,或是组织中的非人格化角色。其中,个体特质与能力视角相对应,强调独属于个体的某些特征,应在个体层次上得到分析;由多个个体组成的联盟的产物、组织中的非人格化角色则与过程视角相对应,强调个体在特定组织情境下的角色扮演和角色互动过程以及这些过程的结果,应在组织层次上得到分析。因此,结合已有研究在能力视角和过程视角下对战略领导力的界定,本文在个体和组织两个层次上界定战略领导力的内涵。

(一) 个体层次

从能力视角可以发现,若将战略领导力视作一种个人能力,它最重要的构成要素是面向未来的学习能力、变革能力和激励能力。只有同时具备这三种能力,个体才可以有效地应对来自高度动荡的、模糊的、复杂的、信息超载的外部环境的种种挑战,并作为一个角色模范,促使组织的其他成员自愿做出在短期内有益于组织的财务稳定性,且在长期内有益于组织的生存能力的日常决策^{[10][15]}。其中,学习能力涉及对新知识和信息的识别、同化和创造性运用,以便实现组织和环境之间的有效匹配^[10];变革能力指基于对环境变化的识别和对组织利益相关者及其关系的理解^[10],通过系统思维发现可行的、有创新性的组织战略^[4];激励能力则指运用愿景和价值观的力量,促进组织成员自动做出有益于组织未来的决策^[15]。具备上述能力的战略领导者,更加关注组织存在的意义^[20],能够凭借个体的知识专长和对组织文化的深刻理解贡献于组织愿景^[5],鼓励组织成员建立关于战略主动性的知觉和主人翁意识^{[19][25]},并对从自身工作出发的长期学习形成集体承诺^{[18][26]},从而促进创新型战略的涌现和组织愿景的持续更新^{[16][27]};与此同时,战略领导者也更重视组织的外部知识,致力于同各种利益相关者建立复杂的关系网络^[28]。

需要特别注意的是,将战略领导力视作一种个人能力,并不意味着将战略领导力局限在组织高层;而在于强调,为了实现组织的长远发展,战略领导力应成为处于各个层级的组织成员都需要具备的能力^[4]。因此,将战略领导力视为个体具有的面向未来的学习能力、变革能力和激励能力,旨在促进组织所有成员的战略化思考及对组织内外部的积极影响。

(二) 组织层次

尽管战略领导力早已被解读为组织的领导力^[33],但在这一层次上,战略领导力的内涵极少得到关注。受高阶理论的影响,大多数研究者始终将高层管理者视作组织的代表,而忽视了组织层次上具有非人格化特征的战略领导力^[32]。具体来说,组织层次上的战略领导力已不再是个体或群体的魅力,而表现为一系列非人格化要素的功能^{[30][32]}。只有包括战略、结构、规则、程序、文化等在内的非人格化要素^[34],才能够真正实现领导力的广泛性和持久性^[4],使一个组织成为影响其他组织乃至整个外部环境的至关重要的单元。

因此,结合过程视角,在组织层次上,战略领导力又可以被界定为一个组织所有的、能对其他组织乃至整个外部环境产生深远影响的非人格化要素的组合过程及其结果。组织层次上的战略领导力,并不仅仅意味着战略管理研究所强调的可持续竞争优势^[35],也不同于种群生态学理论和制度理论所关注的或多或少有些强迫意味的同构^{[36][37]},而主张研究者站在追随者的角度,将战略领导力视为由各种非人格化要素的组合过程及其结果所产生的信任^[38]。已有研究表明,在高水平的财务绩效之上,唯有信仰和价值观的传播,才能给组织带来追随者的心悦诚服^[39]。

概括起来,战略领导力的内涵由个体和组织两个层次构成。在个体层次上,战略领导力表现为组织成员所具有的面向未来的学习能力、变革能力和激励能力;在组织层次上,战略领导力又集中体现为组织所有的、能对其他组织乃至整个外部环境产生深远影响的非人格化要素的组合过程及其结果。战略领导力的两个层次相辅相成、密不可分。正是个体层次上的学习能力、变革能力和激励能力,让组织层次上的各类非人格化要素得以形成,并能发挥出广泛且持久的影响;反过来,也恰是组织层次上的各类非人格化要素的组合过程及其结果,激活和培养着组织成员的学习能力、变革

能力和激励能力，从而让组织的影响力得以超越特定个体的角色定位和职业生涯。而且，从个体和组织两个层次出发，也更容易理解和把握战略领导力研究的不同分析单元。

三、战略领导力的分析单元

现有的关于战略领导力的研究，主要有两个分析单元或研究层次，即个体和组织。

（一）以个体为分析单元的研究

现有的以个体为分析单元的战略领导力研究，主要依据的是高阶理论^[9]。出于研究便利性和数据可得性的考量，CEO 成为大多数相关研究所关注的唯一战略领导者，亦即战略领导力的代名词，而 CEO 的人口学特征，如过往经历、人格特质和政治倾向等，至今仍是研究者们关注的热点^[40]。这类研究被划入战略领导力的伟大领导观点^[14]。在这种观点下，战略领导力责任独属于 CEO，组织的整体行为模式、战略灵活性和在关键时刻的表现都取决于 CEO 的能力^[10]。在塑造和实施组织的愿景、目标和战略的过程中，这个伟大领导总是首先产生方案和计划^[19]，并通过自上而下的指令来影响下属^[41]，进而驱动整个组织。

然而，伟大领导观点正在面临来自外部环境和内部结构的双重挑战。一方面，全球化带来的新的竞争格局意味着更快的非线性变革，只具备有限认知复杂性的单一个体，已经很难产生能指引一个组织朝正确方向前进的所有洞见。这也是关于 CEO 影响组织绩效的研究结论越来越不一致的原因所在^[41]。明智的 CEO 早已认识到，自己不可能回答关于组织未来的所有问题，与各级组织成员开展战略层次上的合作已是大势所趋^[34]。另一方面，在组织内部，新的结构形式正源源不断地涌现出来以弥补科层制的缺陷^[34]。研究者们逐渐认识到，战略领导力研究必须同步关注 CEO 和组织的其他成员。因此，在相关研究中，伟大领导的范围已被推广到高管团队成员、董事会成员、高层管理者乃至各种有头衔的领导者^[42]。

相关研究在研究对象上所表现出的从 CEO 向其他领导者迁移的趋势，受到高阶理论的支持。事实上，高阶理论本身是一个以团队为分析单元的理论。在创建高阶理论时，Hambrick 和 Mason 曾特别指出，关于高层管理者与其所追求的战略之间关系的研究，大多关注的是 CEO；尽管 CEO 在公司中的确拥有大多数权力，但研究管理团队仍然非常有趣。鉴于 CEO 往往与高管团队成员共享任务和权力，从实用的角度来看，研究整个高管团队而不是 CEO 个人，也可以增加理论的预测效度^[6]。因此，立足于高阶理论的研究者，也往往认同由 CEO 领导的高管团队在战略领导力研究中的重要性^[28]。不过，绝大多数以高管团队为分析单元的实证研究依然采用和以 CEO 个体为分析单元的研究相同的数据收集和处理方式^[25]。由此可见，在战略领导力研究中，团队并不是一个成熟的、独立的分析单元，其本质上仍是个体化的。

如果将以个体为分析单元的研究推到极致，就意味着要以组织全体成员为研究对象。尽管这一做法在实证研究中还没有被采用，但关于其合理性的理论分析则已经相当成熟。例如，Handy^[43]早就明确指出，要打造一个成功的组织，首先需要转变所有成员的看法，鼓励他们将组织视作一个共同体而非股东的财产，将自己视作组织公民而非换取报酬的雇员。另外，在大量关于战略领导力的质性研究中，分析对象也已经从组织的高层拓展到组织的全部成员^[44]。

这种将战略领导力的研究对象扩展到组织全体成员的趋势，与近来领导力研究领域对追随者的关注密切相关。尽管传统的领导力研究总是倾向于关注领导者而非追随者，但是，研究者们越来越认识到，典型的模范追随者能够积极开展独立的批判性思考，以充足的精力和坚定的承诺贡献于组织发展，而且还能通过创造性的方式有意识地影响和改变环境，完全具备承担战略领导力责任的潜能。因此，享有职权优势的高层管理者，理应创造一种支持型环境，消除层级障碍，变追随者为

组织重大变革的共同创造者^[41], 以促进战略领导力的全员化^[44]。

(二) 以组织为分析单元的研究

伴随着不断模糊的组织边界, 以及日趋多元化和网络化的组织外部环境, 战略领导力越来越被视作一种超组织现象。例如, Pixar、3M、Google 等组织一直处于突破性变革的最前沿, 不断对行业边界进行根本性的重新界定, 对组织与外部环境之间的关系进行根本性的再思考, 并尝试各类大胆的战略来重置竞争动态^[45]。尽管以组织为分析单元的战略领导力研究暂时还缺乏实证支持, 但显然已引起普遍关注^{[39][44]}。

毋庸置疑, 以组织为分析单元的战略领导力研究是建立在战略领导力全员化这个基本前提之上的。组织中战略领导力的全员化程度, 直接决定了组织层次上的战略领导力的水平。只有当组织的每个成员都形成发挥战略领导力的自我意识以及对于整个组织的主人翁意识^[19], 并能分享关于“组织是什么”的共同愿景时, 他们才有可能从组织整体出发, 开发战略思维, 理解组织各个不同部分之间的关联和相互作用关系^[27], 在不断的试验和冒险中释放自己的创造潜能^[44], 贡献于针对外部环境变化的意义建构和组织的知识库, 最终促成新机会下组织战略的涌现^[34]。此时, 组织的战略领导力就表现为一个多重的演化网络。在这个网络中, 成员之间相互影响, 并与组织外部成员发生联结, 以交换资源和信息^[46]。战略领导力不再是由网络中任何特定个体主导的能力或过程^[41], 而成为组织层次上的一种有价值的、难以模仿的社会资本^[47]。

最终, 组织层次的战略领导力将通过一系列非人格化要素, 如战略、制度、结构、规则和程序等体现出来^{[32][34]}。从组织学习的视角出发, 这些要素代表了组织中个体和群体学习的制度化。拥有战略领导力的组织能利用过去的经验、知识和意义, 却不会由于成功而自满; 能利用全员参与带来的新的经验、知识和意义, 但不会由于不确定性或混乱而瘫痪; 还能积极整合来自外部利益相关者的洞见, 更不会由于追逐时尚而迷失。凭借这些非人格化要素, 单一组织能够影响更大范围内的其他组织, 甚至影响整个环境的未来发展^[16]。

四、战略领导力的研究框架

基于已有研究成果, 可以梳理出如图 1 所示的关于战略领导力的研究框架。

(一) 战略领导力的作用结果

战略领导力这一概念是在区别于监督型领导力 (supervisory leadership) 的基础上建立起来的^{[10][20]}。监督型领导力的研究立足于微观视角, 聚焦于个体、二元和小群体层次, 关注组织内部的中、低层次领导者与其下属之间的关系, 可被归入组织行为学研究领域; 战略领导力的研究则致力于超越组织中的领导力, 探求组织整体如何在外部环境中产生广泛的、持久的影响力^[4]。因此, 在已有研究中, 战略领导力的作用结果总是定位于组织层次, 并常常被区分为两类, 即组织绩效和组织的其他衍生结果。

1. 组织绩效。Hambrick 将组织绩效界定为有效性、效率及利益相关者的需要^[48], 而 Rowe 则将之解读为组织存活、增长和长期生存能力^[15]。在实证研究中, 组织绩效常被进一步细化为 ROE、ROI、ROA、销售额等财务数据指标, 以及在测量上相对困难的社会和环境效应。近年来, 相关研究的关注点呈现出从短期财务绩效向长期可持续绩效转移的趋势。例如, Carter 和 Greer 的研究表明, 战略领导力风格的差异带来了不同的绩效产出, 如果战略领导者更加关注责任而不是交易, 就会对财务绩效之外的社会和环境绩效给予更多关注^[3]; Koch-Bayram 和 Wernicke 的研究指出, 如果 CEO 有军队背景, 企业就会更少出现财务不端行为^[40]。

2. 组织的其他衍生结果。出于对外部环境不确定性的广泛认知, 研究者们开始意识到, 战略

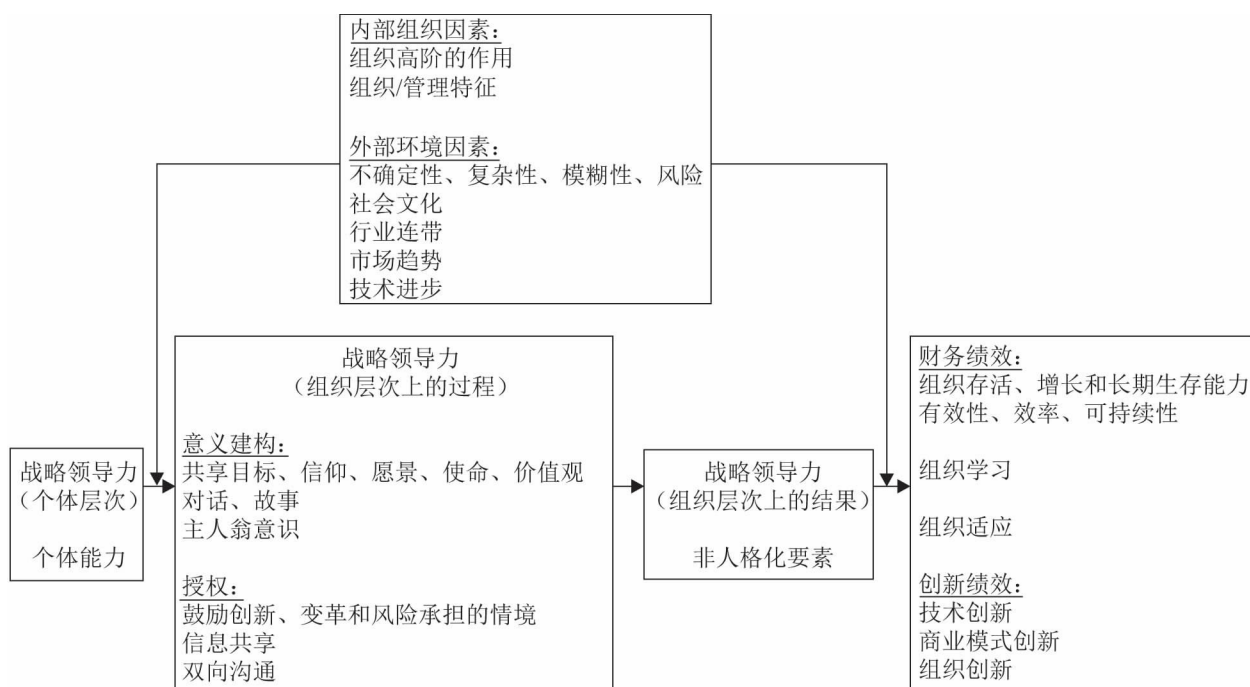


图1 战略领导力的研究框架

领导力的作用结果或许不能通过某个时间点上的绩效水平很好地体现出来，而是表现为其他一些可能有着长期影响的衍生结果，如组织学习、组织适应和创新绩效^{[16][25][30]}。例如，Vera和Crossan^[30]探讨了战略领导力对组织学习的作用，认为变革型领导和交易型领导均有可能对组织学习产生正面效应；而Azbari等则关注战略领导力对雇员工作满意度的积极效应^[31]。此外，创新作为战略领导力的重要衍生结果之一，更是受到特别关注。Elenkov等的研究表明，战略领导力与高水平的产品-市场创新和管理创新之间存在正相关关系^[25]；Pajunen也认为，鉴于组织的成功在很大程度上依赖于主动的创造性变革和持续的适应，有效的战略领导者不仅需要保持行为一致，还应该保有积极的创新态度^[49]；Jansen等的研究指出，战略领导力有助于实现探索式创新和利用式创新，其中，变革型领导对生成型思维有重要贡献，主要推进探索式创新，交易型领导则能够促进对现有知识的完善和延伸，作用于利用式创新^[50]。

（二）战略领导力的调节因素

在已有研究中，战略领导力的调节因素也可被分为两类，即内部组织因素和外部环境因素。

1. 内部组织因素。这类调节因素又被进一步区分为两种。一种是组织高阶的作用，如来自高层管理者和董事会的指导和限制^[28]。例如，Elenkov等发现，高管团队成员的任期异质性会带来团队中认知和行为的多变性，但也会带来社会整合和沟通上的困难，因此对战略领导力的产出具有双重调节效应^[25]。另一种是组织特征和管理特征。例如，Vera和Crossan指出，战略领导力对组织学习的作用会受到组织先前绩效和组织生命阶段的影响^[30]；Kruger和Zhovtobryukh的研究则表明，组织内部复杂性，例如组织规模、经营范围、业务知识密度等，也是战略领导力产出关系的重要调节因素；当组织内部复杂性增加时，协调成本增加，各利益群体之间的冲突激化，战略领导力对组织的整体影响会变得更加困难^[41]。

2. 外部环境因素。这类调节因素具体包括环境不确定性、复杂性、模糊性和风险，以及社会文化、行业连带、市场趋势和技术进步等^{[25][44]}。例如，Boal和Hooijberg认为，为使战略领导力

发挥作用, 需要把握重要的战略转折点, 例如组织外部根本性的产业变革和技术创新^[10]。Elenkov 等的研究则表明, 在组织文化之外的更大范围的社会文化将对战略领导力的作用产生影响^[25]。Gutierrez 等进一步发现, 不同的社会文化对战略领导力的要求不同: 要使战略领导力发挥作用, 印度的组织需要表达对于国家福利的关切, 中国的组织需要强调共赢和自我批评, 西方国家的组织则需要实现人才管理和人际理解^[51]。

(三) 组织层次战略领导力的过程内涵

根据已有研究, 要实现战略领导力从个体层次的个体能力到组织层次的非人格化要素的演进, 主要有意义建构和授权两种机制。它们构成了组织层次战略领导力的过程内涵。一方面, 伴随着组织越来越成为开放系统这一事实, 个体层次的战略领导力已经很难通过预先设置角色、直接控制下属、利用既定的规则和组织结构来实现组织层次的战略领导力。在这种背景下, 个体层次的战略领导力的影响主要来源于知识专长和信息控制, 以及对于新的规则和组织结构的开发。因此, 个体层次的战略领导力对组织层次的战略领导力的作用, 应该被理解为一个文化过程: 基于信息和解释机制的意义建构, 将是战略领导力从个体层次到组织层次的关键演进机制之一^[32]。另一方面, 在意义建构的基础上, 个体战略领导者要引入某种形式的参与或合作机制, 而授权就是其中的一种典型^[19]。授权创造了承诺, 激活了潜能, 也带来了信任, 将使组织的其他成员与领导者合力实现组织层次的战略领导力结果。

1. 意义建构。面对不断变动的环境和不断更新的组织, 战略领导者需要通过意义建构来应对非连续的挑战^[34], 利用想象来评价和解释外部环境中的各种线索并思考应对之法, 从而在组织中建立整体的目标感和方向感, 为组织成员和整个组织的角色注入新的活力^[28]。在意义建构过程中, 战略领导者应注重组织的目标、信仰、愿景、使命、价值观的建设和共享^{[42][44]}, 这是因为, 明确组织的共享目标将为雇员提供具体的行动方向^[42], 对组织信仰、愿景、使命、价值观的阐明将带来强大的情感激励^{[42][44]}, 两者共同作用, 将发展成为组织所拥有的不可替代的激励和协调机制; 战略领导者应巧妙利用对话和故事^{[16][19]}, 这是因为, 对话能鼓励组织成员分享关于组织历史、组织当前面临的问题以及组织的可能未来的知识, 从而促进集体学习以及组织的程序和交互记忆的开发和使用; 基于组织历史的故事能支撑组织在过去的行动, 并为组织成员将来的行为提供合法性; 战略领导者应在组织愿景中构建主人翁意识, 这是因为, 被强化的主人翁意识将使组织的其他成员表现出非凡的主动性, 是为他人赋能的一种有效途径^{[19][34]}。

在意义建构过程中, 研究者们主要关注共享愿景的重要性^{[4][44]}。愿景指向一个理想化的未来目标, 包含了一系列核心价值观和关键任务, 能够在长期内激励组织成员前进。已有研究表明, 与愿景建设相关的努力, 能够帮助领导者取信于人, 促进下属追求组织的未来, 从而贡献于愿景驱动的变革型战略, 实现高于平均水平的组织绩效^[52]。在组织层次的战略领导力的实现过程中, 愿景应该超越单纯的利益追求, 表现为对所有利益相关者的理解和尊重, 最终是为了寻求不同群体的共同幸福^[42]。为此, 组织的高层管理者应站在超越利润最大化的更高视角来规划组织愿景, 并鼓励各层次组织成员的参与, 允许新的愿景要素的涌现^[44]。这样一来, 愿景的形成和传播就成为一个基于双向沟通的共享过程, 这对愿景的内化和实施提供了最大程度的保障。

2. 授权。具体而言, 授权包括构建鼓励创新、变革和风险承担的内部环境, 实现组织内部的信息共享和双向沟通^{[19][28][44]}。在组织内部建设开放的鼓励创新、变革和风险承担的环境, 有助于强化组织成员的主人翁意识和集体责任感, 进而提升其组织认同水平^{[19][28]}; 信息共享意味着下属将获得重要的组织资源, 能够开展积极的、独立的、批判性的思考, 成为组织的重大变革的共同创造者^[19]; 领导者和下属之间持续的双向沟通可以促进下属对领导者个体的战略领导力的识别和学习, 促使更大范围的组织成员践行战略领导力^[44]。如果说个体层次的战略领导力的实现在很大程

度上依赖于组织成员个体的领导力自觉,那么,在组织层次的战略领导力结果的实现过程中,高层管理者的角色转换和授权行为则显得尤为重要^[38]。

作为传统意义上战略领导力的排头兵,面对现实世界对组织提出的战略领导力要求,组织的高层管理者需要转变心理定势,将自己从战略领导力的唯一主体,转变为组织各层次战略领导力涌现的促进者^[34]。这一角色认知的转变非常重要,因为在充满不确定性的现实世界中,任何个体都已经很难成为一个完美的榜样。因此,组织的高层管理者应致力于建设强调授权和公平的组织环境^[31],从传统的资源分配者转变为制度和文化的推广者,以便在组织内部建立一种跨层级的信任关系^[38],强化各层次组织成员的承诺,使人们自觉做出与组织战略和组织文化相符的种种决策^{[34][44]}。

五、总结与展望

本文在个体和组织两个层次上界定了战略领导力,并以此为基础,概述和评析了战略领导力研究的分析单元、作用结果、调节因素及组织层次战略领导力的过程内涵。不难发现,战略领导力研究在研究内容和研究方法上有转变的趋势:在研究内容上,正在从侧重于以 CEO 或高管团队成员为研究对象的个体层次战略领导力研究,转向注重挖掘组织层次上战略领导力的内涵的研究,尤其关注战略领导力从个体层次向组织层次的演进过程;在研究方法上,则正在从理论研究和以二手数据为主的实证研究,转向深度的案例研究和多案例比较研究,以更充分地揭示战略领导力的内涵和作用机制,并提升相关研究的实践指导意义。具体地说,未来关于战略领导力的研究,有如下几个可能的发展方向:

第一,关于推进战略领导力全员化的研究。战略领导力研究不应过分受限于高阶理论,而应更加关注组织战略乃至战略领导者的涌现本质^[53]。为此,必须将研究焦点转向组织全体成员对组织层次的战略领导力的贡献。通过研究焦点的转移,有望发现更多与组织长期影响力密切相关的因素,这将有助于将战略领导力研究从高层管理者的人口学特征中解放出来。近期有实证研究表明,战略领导力出现了从 CEO 和高管团队溢出到组织的其他成员的趋势。例如, Ma 和 Seidl 发现,相较于那些在组织中任期较长的 CEO,刚上任的 CEO 在构建战略领导者圈子时,更有可能将高管团队以外的其他成员,如低层次的管理者甚至组织中的普通成员纳入其中。这样一来,组织的战略领导者圈子就有别于传统意义上的高管团队。两者之间的不完全重叠,将给组织带来一定的紧张状态,最终可能导致高管团队的重新配置^[54]。因此,CEO 继任乃至各层次管理团队的重组,都有可能成为一个组织逐步迈向战略领导力全员化的重要时间节点。这值得未来做进一步的深度案例研究。

第二,关于战略领导力前因的研究。前因研究的缺乏是战略领导力的内涵界定模糊所带来的一种必然结果。然而,若不能明确战略领导力的前因,战略领导力研究的实践价值就会大打折扣。未来对于个体和组织两个层次上战略领导力前因的理论构建及实证检验,将是非常有价值的研究主题。目前,已有研究者在这方面展开了初步探索。例如, Calabrò 等认为,个体层次上战略领导力的重要前因之一可能是必要的社会资本,这既包括涉及组织内部个体或群体之间关系的内部社会资本,也包括涉及组织和外部各方之间关系的外部社会资本,它们的建立均可能促进个体层次上战略领导力的形成,使战略领导者得以评估组织现有的人力资本,做出必要的改变,将任务要求和人力资本准确匹配起来,最终通过雇员的活动完成特定的任务和目标^[55]。Meehan 和 Jonker 指出,组织层次上的战略领导力结果的重要前因可能是个体层次的战略领导力,以及恰当的战略管理过程。在个体层次的战略领导力上,他们突出了战略思维的重要性,认为战略领导者应检验组织的使命并确保其聚焦,从而使之指导和驱动所有的战略决策;在战略管理过程上,他们强调了高绩效团队和

董事会的重要性,认为高绩效团队应被培养为战略的继任者,董事会则能驱动整个组织的战略思维,两者合力能最终使个体层次的战略领导力进化为组织层次的战略领导力,带来组织对于其所在环境的影响力^[56]。这些成果为有关战略领导力前因的研究昭示了可行的方向,也成为进一步深化组织层次上战略领导力研究的重要基础。除此之外,也很有必要通过更深入的案例研究,检验并继续探索组织层次上战略领导力的过程内涵。

第三,关于战略领导力作用结果的深化研究。在关于战略领导力作用结果的选择上,应更加关注组织学习、组织创新等能为组织带来长期影响力的变量。相较于某一时间节点上的财务绩效,这些变量能够带来可持续的高水平绩效,更符合战略领导力的“广泛性”和“持久性”特征。近来,战略领导力相关研究的结果变量已经出现了从传统的组织绩效指标向其他一些可能有着长期影响的衍生结果过渡的趋势,这一转变应该受到重视并被加以强化。该研究方向的合理性受到 Burgelman 等关于惠普公司自创立以来在八任 CEO 手下的七次战略转型的研究的支持。在 Burgelman 等看来,在高度动荡的环境中,作为一个技术型公司,惠普不寻常的长寿在很大程度上取决于历任 CEO 们:他们运用战略领导力发起了持续不断的组织变革,以全新的方式应对来自技术革命、消费者偏好、竞争对手行动等多方面的变化所带来的挑战,促成了惠普的持续生存和发展^[57]。这充分表明,战略领导力的作用不应被局限于短期,而应被扩展到长期。这无疑将是组织层次上战略领导力极具生命力的研究方向。

第四,关于战略领导力的文化嵌入机制的研究。战略领导力本质上是一种广义的文化影响力。战略领导力的形成过程以及发挥作用的方式,总是嵌入在特定的文化之中,这不仅是指独特的组织文化,更是指组织文化所赖以同构的社会文化传统^{[25][44][51]}。因而,若要深入理解战略领导力的全员化、形成过程和作用结果,就必须进一步探索战略领导力的文化嵌入机制。在这个研究方向上,目前已有初步研究成果。例如,Shao 发现,灵活性导向的组织文化有助于战略领导力发挥作用,控制导向的组织文化则会抑制战略领导力的成效^[58]。但是,进一步的研究还需要同步考虑组织文化对社会文化传统的嵌入性问题,毕竟社会文化传统是影响组织层次上战略领导力发挥作用的重要前提条件之一。这同样是一个值得深入探讨的未来研究方向。

总之,以愿景和价值观等文化因素为基础、致力于产生更加广泛和持久影响战略领导力研究,不仅能与领导力研究领域的其他主题区别开来,还能弥补侧重于探讨理性行为、竞争定位、资源和能力的战略管理研究以及主要关注组织宏观分析和结构参数的组织理论的不足,能在更大程度上深化学术研究和实践对“领导力”这一概念的理解^[39]。

参考文献

- [1] Bergh,D. D. ,H. Aguinis,C. Heavey,et al. Using meta-analytic structural equation modeling to advance strategic management research:Guidelines and an empirical illustration via the strategic leadership-performance relationship[J]. *Strategic Management Journal*,2016(3).
- [2] Bonardi,J. P. ,M. A. Hitt,D. Vera,et al. Special issue on strategic leadership and strategic management[J]. *Leadership Quarterly*,2018(5).
- [3] Carter,S. M. ,C. R. Greer. Strategic leadership:Values,styles,and organizational performance[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*,2013(4).
- [4] Goldman,E. F. ,A. Casey. Building a culture that encourages strategic thinking[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*,2010(2).
- [5] Hosmer,L. T. The importance of strategic leadership[J]. *Journal of Business Strategy*,1982(2).
- [6] Hambrick,D. C. ,P. A. Mason. Upper echelons:The organization as a reflection of its top managers[J]. A-

cademy of Management Review, 1984(2).

- [7] 汪金爱, 宗芳宇. 国外高梯队理论研究新进展: 揭开人口学背景黑箱[J]. 管理学报, 2011(8).
- [8] Reger, R. K. Strategic leadership: Top executives and their effects on organizations[J]. *Academy of Management Review*, 1997(3).
- [9] Finkelstein, S., D. C. Hambrick. *Strategic Leadership: Top Executives and Their Effects on Organizations* [M]. St Paul: West, 1996.
- [10] Boal, K. B., R. Hooijberg. Strategic leadership research: Moving on[J]. *Leadership Quarterly*, 2000(4).
- [11] Finkelstein, S., D. C. Hambrick, A. A. Cannella Jr. *Strategic Leadership: Theory and Research on Executives, Top Management Teams and Boards* [M]. New York: Oxford University Press, 2009.
- [12] Phillips, R. L., J. G. Hunt, R. J. House. *Strategic Leadership: A Multiorganizational-Level Perspective* [C]. Westport: Quorum Books, 1992.
- [13] Martin, M. J., K. E. Aupperle, R. Chen. Strategic leadership and skill usage by academic presidents[J]. *The Journal of Leadership Studies*, 1996(1).
- [14] Ireland, R. D., M. A. Hitt. Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership[J]. *Academy of Management Executive*, 1999(1).
- [15] Rowe, W. G. Creating wealth in organizations: The role of strategic leadership[J]. *Academy of Management Executive*, 2001(1).
- [16] Boal, K. B., P. L. Schultz. Storytelling, time, and evolution: The role of strategic leadership in complex adaptive systems[J]. *Leadership Quarterly*, 2007(4).
- [17] Stamp, G., B. Burrige, P. Thomas. Strategic leadership: An exchange of letters[J]. *Leadership*, 2007(4).
- [18] Agyapong, A., R. B. Boamah. Business strategies and competitive advantage of family hotel businesses in Ghana: The role of strategic leadership[J]. *Journal of Applied Business Research*, 2013(2).
- [19] Nutt, P. C., R. W. Backoff. Transforming public organizations with strategic management and strategic leadership[J]. *Journal of Management*, 1993(2).
- [20] House, R. J., R. N. Aditya. The social scientific study of leadership: Quo vadis? [J]. *Journal of Management*, 1997(3).
- [21] Maghroori, R., E. Rolland. Strategic leadership: The art of balancing organizational mission with policy, procedures, and external environment[J]. *The Journal of Leadership Studies*, 1997(2).
- [22] Hitt, M. A., R. D. Ireland. The essence of strategic leadership: Managing human and social capital[J]. *The Journal of Leadership and Organizational Studies*, 2002(1).
- [23] Boal, K. B. Strategic Leadership[A]. *Encyclopedia of Leadership* [C]. Thousand Oaks: Sage, 2004.
- [24] Thomas, T., J. R. Schermerhorn Jr, J. W. Dienhart. Strategic leadership of ethical behavior in business[J]. *Academy of Management Executive*, 2004(2).
- [25] Elenkov, D. S., W. Judge, P. Wright. Strategic leadership and executive innovation influence: An international multi-cluster comparative study[J]. *Strategic Management Journal*, 2005(7).
- [26] Gibney, J., S. Copeland, A. Murie. Toward a “new” strategic leadership of place for the knowledge-based economy[J]. *Leadership*, 2009(1).
- [27] Goldman, E. F., A. R. Scott, J. M. Follman. Organizational practices to develop strategic thinking[J]. *Journal of Strategy and Management*, 2015(2).
- [28] Simsek, Z., C. Heavey, B. C. Fox. Interfaces of strategic leaders: A conceptual framework, review, and research agenda[J]. *Journal of Management*, 2018(1).
- [29] Pawar, B. S., K. K. Eastman. The nature and implications of contextual influences on transformational leadership: A conceptual examination[J]. *Academy of Management Review*, 1997(1).

- [30] Vera, D. , M. Crossan. Strategic leadership and organizational learning[J]. *Academy of Management Review*, 2004(2).
- [31] Azbari, M. E. , M. Akbari, M. H. Chaijani. The effect of strategic leadership and empowerment on job satisfaction of the employees of University of Guilan[J]. *International Journal of Organizational Leadership*, 2015(4).
- [32] Shrivastava, P. , S. A. Nachman. Strategic leadership patterns[J]. *Strategic Management Journal*, 1989(S1).
- [33] Hunt, J. G. *Leadership: A New Synthesis*[M]. Newbury Park: Sage, 1991.
- [34] Crossan, M. , D. Vera, L. Nanjad. Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments[J]. *Leadership Quarterly*, 2008(5).
- [35] Verbeke, A. , H. Merchant. *Handbook of Research on International Strategic Management* [M]. Cheltenham: Edward Elgar, 2012.
- [36] Hannan, M. T. , J. Freeman. The population ecology of organizations[J]. *American Sociological Review*, 1977(5).
- [37] Meyer, J. W. , B. Rowan. Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony[J]. *American Journal of Sociology*, 1977(2).
- [38] Schweitzer, J. Leadership and innovation capability development in strategic alliance[J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2014(5).
- [39] Miller, D. , C. Sardais. A concept of leadership for strategic organization[J]. *Strategic Organization*, 2011(2).
- [40] Koch-Bayram, I. F. , G. Wernicke. Drilled to obey? Ex-military CEOs and financial misconduct[J]. *Strategic Management Journal*, 2018(11).
- [41] Kriger, M. , Y. Zhovtobryukh. Rethinking strategic leadership: Stars, clans, teams and networks[J]. *Journal of Strategy and Management*, 2013(4).
- [42] Mayfield, J. , M. Mayfield, W. C. Sharbrough III. Strategic vision and values in top leaders' communications: Motivating language at a higher level[J]. *International Journal of Business Communication*, 2015(1).
- [43] Handy, C. *The Age of Unreason*[M]. Boston: Harvard Business School Press, 1989.
- [44] Pitelis, C. N. , J. D. Wagner. Strategic shared leadership and organizational dynamic capabilities[J]. *Leadership Quarterly*, 2018(2).
- [45] Abdelgawad, S. G. , S. A. Zahra, S. Svejnova, et al. Strategic leadership and entrepreneurial capability for game change[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2013(4).
- [46] Yukl, G. *Leadership in Organizations*[M]. Upper Saddle River: Pearson Education Inc, 2013.
- [47] Viitala, R. , S. Kultalahti, H. Kangas. Does strategic leadership development feature in managers' responses to future HRM challenges? [J]. *Leadership & Organization Development Journal*, 2017(4).
- [48] Hambrick, D. C. Guest editor's introduction: Putting top managers back in the strategy picture[J]. *Strategic Management Journal*, 1989(S1).
- [49] Pajunen, K. The more things change, the more they remain the same? Evaluating strategic leadership in organizational transformations[J]. *Leadership*, 2006(3).
- [50] Jansen, J. J. P. , D. Vera, M. Crossan. Strategic leadership for exploration and exploitation: The moderating role of environmental dynamism[J]. *Leadership Quarterly*, 2009(1).
- [51] Gutierrez, B. , S. M. Spencer, G. Zhu. Thinking globally, leading locally: Chinese, Indian and western leadership[J]. *Cross Cultural Management*, 2012(1).
- [52] Slack, F. J. , J. N. Orife, F. P. Anderson. Effects of commitment to corporate vision on employee satisfaction with their organization: An empirical study in the United States[J]. *International Journal of Management*,

2010(3).

- [53] Mintzberg, H. , B. Ahlstrand, J. Lampel. 战略历程: 穿越战略管理旷野的指南[M]. 北京: 机械工业出版社, 2012.
- [54] Ma, S. , D. Seidl. New CEOs and their collaborators: Divergence and convergence between the strategic leadership constellation and the top management team[J]. *Strategic Management Journal* , 2018(3).
- [55] Calabrò, A. , M. Torchia, D. G. Jimenez, et al. The role of human capital on family firm innovativeness: The strategic leadership role of family board members[J]. *International Entrepreneurship and Management Journal* , 2020, in press.
- [56] Meehan, W. F. , K. S. Jonker. *Engine of Impact: Essentials of Strategic Leadership in the Nonprofit Sector* [M]. Stanford: Stanford University Press, 2017.
- [57] Burgelman, R. A. , W. McKinney, P. E. Meza. *Becoming Hewlett Packard: Why Strategic Leadership Matters* [M]. New York: Oxford University Press, 2016.
- [58] Shao, Z. Interaction effect of strategic leadership behaviors and organizational culture on IS-Business strategic alignment and enterprise systems assimilation[J]. *International Journal of Information Management* , 2019(44).

From Individual Leadership to Organizational Leadership

— A New Trend in Strategic Leadership Research

ZHANG Gang, LI Hui-hui

Abstract: In a more competitive business environment caused by the rapid globalization, strategic leadership has become the key to organizations' long-term success, thus receiving extensive attention from both practitioners and researchers. Nevertheless, up to now, researchers have failed to reach a consensus on the definition of strategic leadership, which has led to the fragmentation of related researches. Based on a comprehensive literature review, this paper attempts to define strategic leadership at the individual and organizational levels. At the individual level, strategic leadership refers to the future-oriented abilities for learning, changing and motivating, and at the organization level, strategic leadership is the assembly process and result of impersonal elements owned by an organization, which could exert a profound impact on the external environment. Based on these definitions, the paper reviews the unit of analysis of strategic leadership research, establishes a research framework, and proposes the possible directions in the future. Compared with previous researches, the paper focuses on exploring the definition of strategic leadership at the organizational level, with particular attention to the transformation process of strategic leadership from the individual level to the organizational level, and considers in-depth case studies as the key channel for the future development of strategic leadership research.

Key words: strategic leadership; upper echelons theory; unit of analysis; research framework

(责任编辑 王开明)