

DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20191107.002

跨界团队中变革型领导与协同创新

——知识共享的中介作用和权力距离的调节作用

文巧甜¹, 郭 蓉², 夏健明³

(1. 交通银行 博士后科研工作站, 上海 200336; 2. 上海应用技术大学 经济与管理学院, 上海 201418;
3. 上海财经大学 商学院, 上海 200433)

摘 要: 现有对团队变革型领导力的研究大多聚焦于单层次或跨层次的纵向垂直分析, 而缺乏跨边界的横向协同研究。本研究通过构建一个有调节的中介模型, 对跨界团队中变革型领导、知识共享和权力距离如何影响协同创新的作用机制进行探究。利用2017—2018年对169个金融科技企业项目团队的调查数据进行实证分析, 结果表明: (1) 跨界团队中变革型领导对团队协同创新绩效具有积极的推动作用; (2) 变革型领导通过推动跨界团队成员间的知识共享程度而提高团队协同创新绩效; (3) 跨界团队内的权力距离越小, 将越增强变革型领导对成员间知识共享行为的推动作用; (4) 团队内权力距离越小, 知识共享在变革型领导与跨界团队协同创新之间所发挥的中介作用越强。研究结论为中国情境下跨界团队中领导力对创新行为的影响研究提供了新思路, 也为新经济下组织有效地提高适应性协作能力提供理论依据与启示。

关键词: 变革型领导; 知识共享; 跨界团队协同创新; 权力距离; 金融科技

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 1001-4950(2020)02-0017-13

一、引 言

在信息技术深化发展的趋势下, 基于多元团队协作、跨行业合作的适应性创新逐渐成为企业突破产业边界、实现全新价值组合的重要形式(Zhu, 2019), 因此, 面对日益激烈的市场竞争, 跨界协作成为企业应对变化与竞争的重要决策。跨界团队往往是由不同专业、不同组织或不同行业的人员为实现一个共同的目标而组成的合作组织形态。典型的如金融科技企业, 就是

收稿日期: 2019-06-14

基金项目: 国家自然科学基金青年项目(71501130); 教育部人文社会科学研究规划基金(18YJA630030); 上海市哲学社会科学规划项目(2016FZX010)

作者简介: 文巧甜(1984—), 女, 交通银行博士后科研工作站博士后;

郭 蓉(1975—), 女, 上海应用技术大学经济与管理学院副教授, 硕士生导师(通讯作者, 电子邮箱: platoguo@163.com);

夏健明(1951—), 男, 上海财经大学商学院教授, 博士生导师。

一种既带金融属性又含科技基因的跨界业态。为了创造跨领域价值下的创新产出效益最大化,这种跨界工作团队成员在高度动态和不确定性环境下实现互为主体、资源共通、价值共创和利益共享,建立起灵活高效、整体合一的问题解决体系,成为新经济环境下不可忽视的组织形态。在这种跨界组织模式下,具有价值引导、沟通、协同管理多重角色的领导成为跨界团队成长的关键资源。其中,变革型领导作为战略领导的指代,在跨界团队的研究中日益受到关注(Frieder等,2018;Chen等,2019)。

根据Bass(1985)所提出的变革型领导行为理论,变革型领导是指一种在复杂环境中以愿景激励、智力启发、领导魅力和体恤关怀等方式激发下属创造力、认同感和风险承担动机的领导行为(Bass,1985;Makri和Scandura,2010)。梳理现有关于变革型领导与创新绩效关系的文献发现,研究结论呈现出复杂性,归纳起来主要有四种:第一,变革型领导与创新绩效正相关。Hirst等(2009)对员工创造力发生机制的研究发现,变革型领导通过愿景激励、信念塑造、专业引导,激发员工进行创造性工作,提升员工的创新效能。第二,变革型领导与创新绩效呈负相关。Ensley等(2006)和Tsai等(2012)认为变革型领导会削弱团队的创新能力。第三,变革型领导与创新绩效无显著关系。Agle等(2006)提出,领导魅力并不能显著地推动组织绩效的产生;第四,变革型领导与组织创新绩效呈U形关系。Eisenbeiß和Boerner(2013)认为,当变革型领导的专业素质处于中间状态时,在应对复杂问题或团队意见冲突时可能出现决策模糊现象,且在对创新过程高干预度的情况下,削弱了团队的试错积极性和创新动机,抑制了创新绩效;而当其专业素质较高或较低时,则会促进创新。

本文认为前期关于变革型领导与创新绩效的关系研究之所以结论不一,主要源于:第一,情境氛围。变革型领导的作用过程与其所处的情境密切相关,在不同的文化背景、行业环境、组织或团队氛围条件下,其领导效能存在较大的差异(Tsai等,2012)。研究显示,受传统文化中崇尚人治和权威的影响(刘军等,2009),中国式变革型领导倾向于以集权和立威的方式进行管控,高权力距离在战略执行的效率和效果上具有一定的优越性(张建君和张闫龙,2016)。然而,在转型经济背景下中国制度环境存在较高的无序性与模糊性,而且随着数字技术的发展与渗透,跨界竞合方兴未艾,数字化转型蓬勃兴起,这对变革型领导赋予了新的要求。已有文献更多关注纵向垂直的单层次或跨层次团队情境,而数字经济时代下的竞争与共生逻辑则更多的是横向多元的跨界团队氛围,因此,变革型领导对跨界团队协同创新影响问题值得探究。

第二,作用机制。为何一些组织在变革型领导的引领下能带来显著的创新绩效,而有的则呈现水土不服?变革型领导的有效性受到何种作用机制的影响?现有研究表明,变革型领导对员工创造力、组织公民行为和技术创新等结果变量的影响往往通过工作压力、组织承诺、人际信任等中介机制发挥作用(蔡亚华等,2015)。可见,现有研究更多聚焦在组织内部产生的中介机制作用上,而较少关注组织外部环境衍生变量的影响。

然而,值得注意的是,跨界团队面对的是高度复杂和不确定性的内外部环境,其中,知识是创新的基础,知识共享、整合和吸收是组织实现创新的路径(Jiang和Chen,2018),知识等资源的传递共享、互联共通使企业迭代创新模式发生了复杂的变化(陈威如和王诗一,2016;朱晓红等,2019),面对此环境,变革型领导将如何进行变革管理与知识管理,又将以何种机制影响跨界团队创新绩效的产生,目前鲜有学者对此问题进行充分的研究。

综上,本文将基于团队层面,聚焦金融科技行业,综合跨界团队的特征,着重研究变革型领导如何影响跨界团队的协同创新绩效?在何种情况下这种影响会被放大或削弱?为此,本文基于变革型领导行为理论,采用中国金融科技企业的调查样本数据,通过对知识共享的中介作用

以及权力距离的调节作用的探讨,研究变革型领导行为对团队协同创新的影响机理与路径,为团队层面的协同创新理论研究提供新视角,并为金融科技企业的创新实践提供理论参考。理论研究框架如图1所示。

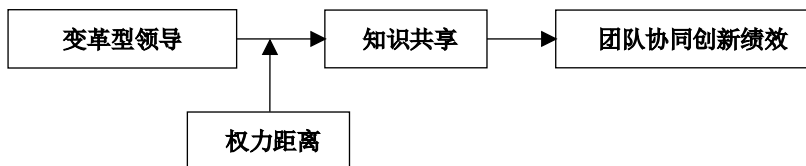


图1 理论框架

二、理论分析与研究假设

1. 跨界团队中变革型领导与团队协同创新

变革型领导(transformational leadership)由Burns(1978)提出,Bass(1985)对其进行了界定并量化,使变革型领导理论得以深入发展,根据他的观点,变革型领导是一种领导通过言传身教促使下属意识到工作意义和价值的过程。在这一过程中,领导除了激发下属渴望成功和自我实现的工作热情,还营造出信任与合作的工作氛围,鼓励他们为了组织的利益而超越自身利益,从而更投入地工作,提高个人、组织和社会的共同福祉。目前,大部分有关变革型领导的研究都受到了Bass(1985)所提出的变革型领导行为理论的影响。近年来,有关变革型领导的研究不断发展,领导力的有效性也随着情境变化而不断改变。纵观研究文献,变革型领导仍是促进员工创造力、团队认同、组织学习与创新的重要的前因(Hirst等,2009;Frieder等,2018)。基于团队层面,变革型领导通过四个维度来体现:善于通过愿景激励(idealized influence),为团队成员描绘未来蓝图,坚定团队信念;运用智力激发(intellectual stimulation),明晰团队目标,鼓励成员在工作中不断合作、实践和创新;依靠领导魅力(leader charisma),提升成员的自信、自尊、自主性;通过体恤关怀(individualized consideration)增强员工认同感、忠诚度和积极性。

随着信息技术的发展迭代,传统行业与新兴科技的结合日益紧密,跨行业合作、多元团队协作成为组织追求适应性创新的重要形式。与传统组织中的普通工作团队相比,跨界团队具有专业异质性、经验性、复杂性、信息多元性、结构开放性等特点。而变革型领导善于培养一种协同努力的氛围(Bass,1985),是组织工作设定、决策资源配置、企业家精神诠释的重要角色。本文认为,变革型领导对跨界团队协同创新具有推动作用,主要从以下两个方面展开:

第一,变革型领导会影响跨界团队成员的认知、动机与信念。面对环境的高度不确定性和跨界团队成员的高度异质性,变革型领导不仅需要在紊乱繁杂的信息中解读环境,构建与组织一致行动的意义和秩序,还要整合成员的心智与偏好,激发团队的工作动机与信念,平衡团队内的冲突与矛盾,从而实现协同与创新(王辉等,2011)。尤其在不可预测的环境下,变革型领导作为积极氛围的创造者、战略方向的引导者、共同语境的营造者,通过不断鼓励成员通过合作创新来寻找机会、适应变化,并牵引成员为实现统一的组织目标将竞争压力和市场威胁转化为发展动力,从而降低成员对复杂环境的忧虑程度(Ling等,2008),增强共同工作的使命感及从事创新活动的勇气和信心,推动协同创新绩效的产生。

第二,变革型领导会影响跨界团队工作的协调性、创造性与风险性。在复杂多变的业务环境下,基于群体协作或跨组织、跨行业合作的团队创新逐渐成为企业实现协同创新的重要途径(Crosby和Bryson,2010)。创新是一种高风险、高成本且充满不确定性的活动,需要管理者有明确的思路引导团队成长与创新。变革型领导以创造性思维进行意义建构,带领跨界成员发现新的技术、寻找新的市场、搜寻新的知识,使得跨界团队在与外部环境互动和内部体系沟通中,始

终秉持求同存异的理念,倡导信任合作的精神,建立高效的团队协作机制(Perlman等,2014)。尤其在面对冒险性较高的行为决策时,变革型领导发挥着鼓励团队成员打破路径依赖、突破资源约束、探寻潜在市场空间的关键作用,是促进团队创新的重要力量。而且,跨界团队往往因具体的工作任务而组建,缺乏标准的工作流程和成熟沟通途径,甚至未形成一致的价值观。变革型领导则发挥着牵引协同、共生成长的重要作用。据此,本文提出:

假设1:跨界团队变革型领导对团队协同创新绩效具有正向影响。

2. 知识共享的中介作用

跨界团队之所以能在变革型领导的影响下提高协同创新效率,这期间一个重要的中介传导机制是知识共享。知识共享是指知识拥有者相互沟通、交换、分享知识的行为(De Boer等,1999)。团队内知识共享是指成员之间分享与工作相关的信息、观点及问题解决方法的过程(De Dreu,2007;Mueller,2012)。知识共享是团队获得创新活力的源泉,更是跨界团队实现协同创新绩效的重要环节。大量研究表明,变革型领导是有效推动团队内知识共享的关键因素(Carmeli等,2014),团队内共享程度越高,越能促进知识传播与深度学习。本文认为,变革型领导将促进跨界团队知识共享行为,进而提升协同创新绩效。

第一,变革型领导鼓励跨界团队成员积极表达想法和分享知识,激励成员们在追求自身利益的同时以集体目标的实现为前提,通过示范合作与互助,增强成员知识共享的意愿,使团队内形成互助互信、开放沟通、支持创新的氛围。基于社会交换理论,成员之间所形成的信任信赖关系以及所感知的互惠互利预期,是实现双方平衡的、长期的、可持续的社会交换行为的基础(Blau,1964)。在知识、技术和经验异质性较高的跨界团队中,由于知识分享可能影响原有知识拥有者的权威,且在知识传递、解构、理解与重组的过程中存在一定的机会成本,因而缺乏知识分享的意愿是阻碍跨界团队内知识共享行为的最大障碍,也是影响团队协作效率的潜在威胁。变革型领导在授权和规划协作项目时,以前瞻性理念、创新性导向推动成员基于团队整体利益和目标,共享其想法及经验,激发团队不断创造出新的知识、涌现新的创意,提升团队的信息流量和知识存量(Mesmer-Magnus和DeChurch,2009),使团队始终保持与环境的动态匹配,由此带来协同创新绩效。

第二,变革型领导赋予跨界团队成员更多自主性和自由度,鼓励成员通过共享交流平台,打破思维定式,勇于承担风险,建立协作信任,共同推动知识与技术的融合与商业化。创新活动是一种知识投入与产出的过程,变革型领导在团队协同创新中扮演着创新引导者和实践者的作用。变革型领导通常会关注外部市场机会和内部创新资源,以开放、信任的态度推动成员间信息交流、知识共享,鼓励团队成员在解决复杂问题时,积极建言、敢于试错,在协作创新活动中展现价值(Caner等,2017)。在变革型领导推动下的团队内知识共享,将有效促进团队的知识整合与吸收能力,提升团队协同能力和创新绩效,正如Jiang和Chen(2018)研究发现,变革型领导通过知识整合机制和自主性激发机制共同影响团队创新。据此,本文提出:

假设2:知识共享在变革型领导与跨界团队协同创新之间具有中介作用;变革型领导行为会推动跨界团队成员间的知识共享,并进而提高团队协同创新绩效。

3. 权力距离的调节效应

团队决策与行为是一个微妙复杂并带有政治性的过程,尤其在中国社会文化背景下,很多企业内部都不同程度地存在圈子与差序格局的影响(刘军等,2009)。权力是一种象征,一种责任,更是一种地位。团队领导处于团队权力的中心,成员所感知到的权力距离是团队内资源、权力的不平衡分布状态。变革型领导对团队内信息共享的影响,将随着团队成员对权力结构的不同感知而权变。

在权力距离较高的团队里,团队成员能明显感受到团队内部的亲疏差异和权力制衡。在领导的权威和强权下,团队成员会按任务命令行事,工作自主性和主观能动性明显降低。基于此,变革型领导容易激发相似度较高的心智模式,由此引致的“团队中心主义”可能抑制团队内质疑反思、思想碰撞、建设性意见冲突的产生(Tsai等,2012)。对于需要冒险决策的问题,成员会选择风险规避,保守机械地听取领导指令,而非积极主动地与团队成员交流新的想法、尝试新的方法;对于异质性较高的跨界工作团队,成员之间存在自发形成“圈子文化”(王辉等,2011),造成圈内人与圈外人的隔阂。尤其对较高复杂性和模糊性问题进行分析讨论时,“内行”与“外行”的存在感被放大,认同感与合作意识降低,以至出现沉默、冷漠状态,由此削弱团队的知识共享程度。

在权力距离较低团队里,团队成员认为权力结构和资源分布相对公平,愿意与团队领导和同事之间积极沟通交流,形成坦诚合作的关系,更可能降低彼此之间的防备心理,增进团队成员之间的理解合作,使信息交流更顺畅,知识共享程度有所提升。据此,本文提出:

假设3:权力距离对变革型领导与跨界团队知识共享之间的关系具有负向调节作用,权力距离越小,变革型领导与跨界团队知识共享之间的正向关系越强。

团队内权力结构影响团队成员的自信心、能动性、心理自由度,以及知识共享程度和资源运用能力,进而影响跨界团队协同创新行为。这是因为:在权力距离较大的跨界团队中,成员之间交流、探索、尝试的成果被认可和接受的几率降低,正式的或非正式的权力等级制度抑制了团队成员各抒己见、头脑风暴、信息分享和知识共享的动机与行为。领导与成员之间的观点冲突和意见表达,会因权力距离的扩大而紧张。如果团队领导者靠强权来掌控决策制定、工作进程和资源分配,很可能造成领导与成员之间关系失衡,加剧成员之间竞争冲突、情绪耗损、资源争夺和责任推诿,严重的损害团队创造力(Jiang和Chen,2018)。当在不可预见、高风险、高度不确定性的环境中时,创新面临较高失败率,权力距离越大的跨界团队成员更可能惰性地选择服从,而非以积极的态度通过知识共享来思考创新方法和搜寻应对策略,团队协同创新行为减少。

在权力距离较小的团队里,成员表现出的积极的、内在的,创造性动机更强,愿意充分调动和发挥主观能动性,对技术、产品和服务提出创造性想法,并勇于试验、突破与创新。在变革型领导行为影响下,团队内冒险与容错的氛围较好,在创新想法受阻时能得到领导的信任、鼓励与支持,即使付出的努力与贡献并未与薪酬成正比,团队成员仍愿意积极参与创新(陈璐等,2015)。随着信息技术的不断创新与渗入,变革型领导所营造的学习与分享氛围将随着扁平的治理结构、有效的互动反馈和充分的信任授权而成为消除团队信息屏障、增强协同创新能力的催化剂。团队知识共享程度越高,其协作创新绩效就越好(Gray,2001)。据此,本文提出:

假设4:权力距离对变革型领导与跨界团队协同创新关系中的中介作用具有负向调节效应,即权力距离越小,知识共享在变革型领导与跨界团队协同创新之间所起的中介作用越强。

三、研究方法

1. 样本选择与数据收集

金融科技(fintech)是信息技术与金融相融合的新兴产业,近年来金融科技在全球范围内蓬勃兴起,给金融业发展带来了深远影响。金融科技通过对技术、产品、流程和业务模式进行创新,产生外溢效应(Chen等,2019),推动着传统金融行业转型升级。选择金融科技企业为研究对象的理由是:第一,金融科技是典型的知识密集型行业,聚集了金融和信息技术两大行业的人才。成员的职能背景和专业经验上存在高度异质性的组织如何实现协同创新值得探究。第

二,金融科技企业的存在得益于信息技术的高速发展与传统金融行业的变革需求,其价值创造方式集中体现技术驱动与跨行业融合创新的过程,是当前企业界和学术界所关注的数字化战略转型的典型代表。第三,金融科技企业工作团队通常采用项目制工作方式,由擅长技术且熟悉金融的项目经理集合来自技术、市场、客服、法律、财务等不同专业领域的人员,完成从写需求到技术实现并服务输出的全部过程。这种团队组成比较灵活,团队工作人员既可能来自不同行业、不同企业,也可能由集团内不同部门抽调骨干临时组队。当前,中国金融科技产业发展走在世界前列,以蚂蚁金服、腾讯金融、京东数科为代表的金融科技公司凭借技术与场景优势广泛渗透于支付、信贷、风控、智能投顾等多个细分领域,成为中国金融创新中不可忽视的力量。探究影响这种新兴业态价值创造的驱动因素及作用机制,具有现实意义。

本研究在2017—2018年以金融科技项目团队为对象,采用发放问卷调查的形式收集数据。课题组参考中国互联网金融协会的企业名录,与专业管理咨询公司进行市场调研合作,总共向682家金融科技发放电邮调研邀请函并电话拜访,最终得到116家公司愿意参与调研的回应。调研地区范围包括上海、浙江、江苏、北京、天津、深圳七个省市。问卷调查过程在管理咨询公司及被调研公司的高层管理者、人力资源部门的支持协助下完成,主要采用实地调研和电子邮件相结合的方式。调研之前,课题组先与被调研公司的人力资源专员随机挑选调查团队,共同锁定了团队领导和3—9名团队成员。

为降低潜在的反应偏差和同源偏差,本研究进行了两次问卷调查,且时间间隔8个月。第一次调研(T1)针对团队成员展开,包括个人背景信息、团队信息(团队规模、知识共享程度、权力距离等)和变革型领导行为。第二次调研(T2)对象为团队领导,内容包括个人背景信息和团队创新绩效。所有受访者的问卷均采用匿名方式进行和机密方式回收。问卷由被调研者直接电邮回寄给研究者,或由人力资源部门统一集交,再由研究者对团队领导和成员逐一进行配对和编号。第一次调研发出717份成员问卷,回收621份有效问卷,回收率为75.8%;第二次调研之前,课题组与各被调研公司联系,整理岗位发生变化的团队成员信息,然后发放206份团队领导问卷,回收175份有效问卷,回收率为84.9%。经过匹配,总体样本由612份团队成员问卷和169份领导问卷构成,共计96家公司,169个项目团队。样本中,从成员层面看,被调研的男性占72.1%,平均年龄30.52($SD=6.1$),学历以本科和硕士学历为主(81.8%);被调研的女性占27.9%,平均年龄29.41岁($SD=7.3$),学历以本科和硕士为主(78.8%)。从团队层面看,团队规模以11—20人的居多(86.39%),团队领导者男性占大多数(76.9%),在团队的平均任职年限为2.55年($SD=1.67$),教育水平集中于本科和硕士(72.78%)。

2. 变量测量

为保证测量工具的效度及信度,本研究量表源于在高水平期刊发表的学术论文。遵循标准的翻译、回译和修正程序,将英文量表汉化,再根据研究需要做出适当修改,最终形成实证调研的问卷工具。本研究主要变量均采用李克特五点量表进行测量(1=非常不同意,5=非常同意)。

变革型领导:根据Waldman等(2001)所编制的8个题项的量表来测量变革型领导行为。此量表由团队成员填写,评估团队领导的变革型领导行为程度,示例问题如:“向团队成员描绘鼓舞人心的愿景”“对工作方向具有前瞻性、创新性思维”“在工作过程中显示出果敢、有能力、有魄力和较强的自信状态”“表达出对高绩效、好成绩的要求与期望”。当量表的信度系数Cronbach's $\alpha > 0.7$ 时,具有良好的内在一致性。该量表的信度系数为0.937,这表明具有良好的信度。此样本数据来自个体层面,但研究变量是基于团队层面的考量,因此需要做组内一致性检验,将个体层面数据聚合到团队层面,并通过综合 r_w 系数、组内相关系数ICC1和评判间信度ICC2三个指标来检验可汇聚性。当 $r_w > 0.7$, ICC1 > 0.05 , ICC2 > 0.5 时,比较适合对样本数据进行

汇聚(Bliese, 1998)。该变量的 $r_{wg} = 0.91$, $ICC1 = 0.24$, $ICC2 = 0.65$, 这表明该变量在团队内部具有良好的-致性, 支持个体层面聚合到团队层面。

知识共享: 采用De Dreu(2007)所编制的6个题项的量表。此量表由团队成员填写, 测量团队内成员之间的知识共享程度, 示例问题如:“我从同事处获得新信息、新想法和新思考”“我会主动分享有用的信息给团队成员”“我们团队成员之间信息沟通顺畅”。该量表的信度系数Cronbach's $\alpha = 0.921$, $r_{wg} = 0.90$, $ICC1 = 0.19$, $ICC2 = 0.52$ 。

权力距离: 采用Lee等(2000)所编制的6个题项的量表。此量表由团队成员填写, 测量团队内由权力结构引致的政治地位差距, 示例问题如:“当领导作出的绩效评估与员工所预期的结果出现差异时, 员工可无障碍地与领导进行沟通”“为了获得高效工作氛围和结果, 常常有必要跨越领导层级进行沟通应对”。该量表的信度系数Cronbach's $\alpha = 0.914$, $r_{wg} = 0.93$, $ICC1 = 0.29$, $ICC2 = 0.69$ 。

团队协同创新: 参考Ahuja和Lampert(2001)、Borman和Motowidlo(1997)关于协同创新绩效的测量方法, 编制5个题项的量表。此量表由团队领导填写, 测量团队协同创新绩效水平, 示例问题如:“项目团队内有较高的知识传播、技术开发与市场需求集成的效率”“项目团队开发的产品或服务具有较高的创新绩效水平”“团队内具有紧密、稳定且相互信任的合作关系”“团队成员间能力互动及协作创新程度较高”。该量表的信度系数Cronbach's $\alpha = 0.898$ 。

控制变量: 以往的研究表明, 团队的规模、团队领导者的背景(如性别、教育水平)、团队学习行为会影响团队创新绩效(Agle等, 2006; Avolio等, 1999; Singh等, 2016), 因此本研究将团队规模、团队领导者特征和团队学习能力作为控制变量处理。其中, 团队规模为团队成员人数; 团队领导者为男性则为1, 女性则为2; 教育背景分为5类, 1为专科、2为本科、3为硕士、4为博士、5为具有博士后经历人员; 团队学习行为: 采用Bresman(2010)所编制的5个题项的量表。此量表由团队成员填写, 评估团队的学习行为, 示例问题如:“我们团队有较浓郁的学习氛围”“我们团队有较完善的工作学习流程”。该量表的信度系数Cronbach's $\alpha = 0.854$, $r_{wg} = 0.97$, $ICC1 = 0.33$, $ICC2 = 0.69$ 。

四、数据分析与结果

1. 变量间验证性因子分析

为了检验关键变量之间的区分效度, 本研究采用AMOS 21.0对关键变量进行验证性因子分析, 以检验共同方法偏误是否会对本研究结论造成显著影响。借鉴以往研究方法(Wei和Wu, 2013), 本研究构建包含变革型领导、知识共享、团队协同创新和权力距离这四个变量的模型。由于其中三个变量是由下属所评, 为排除同源方差等问题, 故构建三因子模型进行验证性因子分析, 然后依次构建二因子模型和单因子模型与之相比较。通过对比基准模型与三个备选模型的拟合优度, 如表1所示, 结果表明, 三因子模型与研究数据拟合效果良好($\chi^2 = 29.175$, $RMSEA = 0.034$, $RMR = 0.023$, $CFI = 0.996$, $TLI = 0.993$)。这说明变量之间具有较好的区分效度, 共同方法偏误不会对研究结果产生严重影响。

2. 描述性统计分析

表2总结了研究模型中各变量的平均值、标准差以及相关系数。表3显示, 变革型领导与组织学习行为($r = 0.275$, $p < 0.01$)、知识共享($r = 0.305$, $p < 0.01$)、权力距离($r = 0.376$, $p < 0.01$)及团队协同创新($r = 0.223$, $p < 0.01$)之间均呈现显著的正相关关系。同时, 知识共享与团队协同创新($r = 0.333$, $p < 0.01$)也呈现显著正相关关系。

表 1 验证性因子分析结果

模型	χ^2	Df	RMSEA	RMR	TLI	CFI
三因子模型	29.175	24	0.034	0.023	0.993	0.996
二因子模型 ^a	328.473	26	0.271	0.107	0.628	0.771
二因子模型 ^b	359.684	26	0.279	0.102	0.591	0.709
二因子模型 ^c	378.896	26	0.286	0.141	0.568	0.679
单因子模型 ^d	659.273	27	0.382	0.147	0.247	0.438

注:n = 169; ^a 将变革型领导和知识共享合并为一个潜在因子; ^b 将变革型领导和权力距离合并为一个潜在因子; ^c 将知识共享和权力距离合并为一个潜在因子; ^d 将变革型领导、知识共享和权力距离合并为一个潜在因子。

表 2 各主要变量的均值、方差和相关关系

变量	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7
1. 团队规模	14.24	4.05							
2. 团队领导性别	1.23	0.42	0.068						
3. 团队领导教育水平	2.89	0.91	0.105	-0.088					
4. 团队学习行为	3.82	0.60	0.059	-0.110	-0.041				
5. 变革型领导	3.99	0.67	0.126	-0.057	0.114	0.275**			
6. 知识共享	3.33	0.70	0.031	-0.163*	-0.010	0.105	0.305**		
7. 权力距离	3.86	0.74	0.002	-0.047	0.134	0.180*	0.376**	0.175*	
8. 团队协同创新	3.64	0.64	0.091	-0.056	0.144	0.106	0.223**	0.333**	-0.006

注:n = 169; ** p < 0.01, * p < 0.05。

表 3 层级回归统计结果

变量	知识共享				团队协同创新(T2)			
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6	模型7	模型8
控制变量								
团队规模	0.008 (0.016)	0.002 (0.015)	0.003 (0.015)	0.003 (0.015)	0.014 (0.014)	0.010 (0.014)	0.011 (0.014)	0.010 (0.014)
团队领导性别	-0.263* (0.128)	-0.251* (0.123)	-0.250* (0.123)	-0.231 (0.123)	-0.057 (0.118)	-0.050 (0.117)	0.022 (0.113)	0.019 (0.113)
团队领导教育水平	-0.018 (0.057)	-0.043 (0.055)	-0.049 (0.056)	-0.040 (0.055)	0.094 (0.053)	0.079 (0.052)	0.099* (0.050)	0.091 (0.050)
团队学习行为(T1)	0.097 (0.089)	0.002 (0.089)	-0.006 (0.090)	-0.008 (0.089)	0.110 (0.082)	0.056 (0.084)	0.081 (0.078)	0.056 (0.081)
自变量								
变革型领导(T1)		0.314** (0.081)	0.287** (0.086)	0.252* (0.087)		0.179* (0.076)		0.092 (0.077)
中介变量								
知识共享(T1)							0.302** (0.068)	0.277** (0.071)
调节变量								
权力距离(T1)			0.070 (0.076)	0.071 (0.075)				
交互项								
变革型领导×权力距离				-0.098* (0.048)				
R ²	0.036	0.118**	0.122	0.144*	0.040	0.042*	0.143**	0.151
F	1.540	4.342**	3.759**	3.864**	1.695	2.489*	5.437**	4.784**

注:n = 169; ** p < 0.01, * p < 0.05。

3. 研究假设验证

本研究采用层级回归方法进行假设检验,分析结果如表3所示。

首先,主效应检验。假设1中,变革型领导对团队协同创新有显著的正向影响。为验证此假设,本研究先将团队协同创新设为因变量,然后分别将控制变量团队规模、团队领导性别、团队领导教育背景和团队学习行为加入模型,最后将自变量变革型领导放入模型进行回归。层级回归的结果如表3中模型5和模型6所示。由相应数据结果看,变革型领导对团队协同创新(M6, $\beta=0.179$, $p<0.05$)具有显著的正向影响,支持了假设1。

其次,中介效应检验。假设2中,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间存在中介效应。参考Hayes(2013)的研究方法,运用层级回归的方法来检验知识共享在变革型领导与团队协同创新之间的中介效应。回归结果如表3中模型7和模型8所示。可以看到,模型7是在模型5的基础上加入中介变量知识共享,其与团队协同创新(M7, $\beta=0.302$, $p<0.01$)呈显著正相关关系;模型8在模型6的基础上加入中介变量知识共享后,自变量变革型领导对团队协同创新(M8, $\beta=0.092$, $p>0.05$)的正向影响不显著,而中介变量知识共享对团队协同创新(M8, $\beta=0.277$, $p<0.01$)的正向影响仍然显著。因此,知识共享对于变革型领导与团队协同创新的关系具有完全中介作用,变革型领导会积极推动团队成员间的知识共享,进而提高团队协同创新绩效。为了进一步检验中介效应显著程度的稳健性,本研究再运用Sobel(1982)的方法来检验模型中知识共享中介作用的显著性。根据回归结果进行Sobel检验分析后发现,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间($Z=2.92$, $p<0.05$)起着显著的中介作用。因此,假设2进一步得到了数据支持。

第三,调节效应检验。假设3中,权力距离对变革型领导与知识共享之间的正向关系具有负向调节作用。为消除共线性影响,回归前对交互项进行了中心化处理。分析结果如表3中模型1到模型4所示,即变革型领导对知识共享(M2, $\beta=0.314$, $p<0.01$)具有显著的正向影响,变革型领导与权力距离的交互项对知识共享(M4, $\beta=-0.098$, $p<0.05$)具有显著的负向影响。这表明,权力距离越小,变革型领导与知识共享间的正向关系越强,假设3获得支持。借鉴Cohen等(2003)推荐的程序,本研究以高于均值一个标准差和低于均值一个标准差为基准绘制了图2,描绘在不同权力距离环境下,变革型领导对团队知识共享的影响差异。

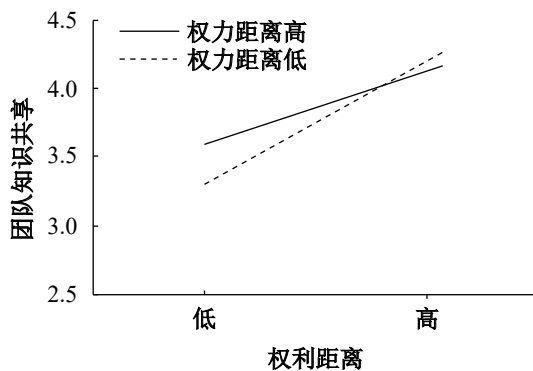


图2 变革型领导在不同的权力距离条件下对团队知识共享程度的影响差异

最后,有调节的中介效应检验。假设4中,权力距离对变革型领导与团队协同创新关系中的中介效应具有负向调节作用。为检验此假设,本研究根据Edwards和Lambert(2007)的研究方法和推荐的程序,采用Bootstrapping方法分析在不同权力距离条件下,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间的中介效应,该方法是通过在原样本进行有放回的随机抽样来重新构造样本分布。本研究通过构造1000个样本,每个样本容量包含169个跨界团队来获得稳健标准误和置信区间,其中,置信区间不含有零则表明回归系数具有统计显著性。可以从表4分析结果看到,在权力距离较低的团队里,变革型领导对知识共享($r=0.803$, $p<0.01$)的影响是显著的,知

识共享对团队协同创新($r = 0.03, p < 0.01$)的影响也是显著的;在权力距离较高的团队里,变革型领导对知识共享($r = 0.477, p < 0.01$)的影响显著,知识共享对团队协同创新($r = 0.437, p < 0.01$)的影响也显著;而且,在不同权力距离条件下,两个阶段的影响系数都存在显著差异($\Delta r_1 = -0.326, p < 0.05$)、($\Delta r_2 = -0.226, p < 0.05$)。还能看到,变革型领导通过知识共享对团队协同创新的间接影响在权力距离低的条件下显著($r = 0.565, p < 0.01$),而在权力距离高的条件下也显著($r = 0.208, p < 0.01$),且两者的系数差异亦显著($\Delta r = -0.356, p < 0.05$)。因此,权力距离越小,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间所起的中介效应就越强,假设4获得支持。

表4 有调节的中介效应分析(团队协同创新为结果变量)

调节变量	变革型领导(X)→知识共享(M)→团队协同创新(Y)				
	阶段		效应		
	第一阶段	第二阶段	直接效应	间接效应	总效应
	P_{MX}	P_{YM}	P_{YX}	$P_{YM} P_{MX}$	$P_{YX} + P_{YM} P_{MX}$
低权力距离	0.803**	0.703**	-0.094	0.565**	0.471
高权力距离	0.477**	0.437**	0.054	0.208**	0.262*
差异	-0.326*	-0.266*	0.148	-0.356*	-0.208

注:n = 169; ** $p < 0.01$, * $p < 0.05$; P_{MX} 代表变革型领导对知识共享的影响, P_{YM} 代表知识共享对团队协同创新的影响, P_{YX} 代表变革型领导对团队协同创新的影响;回归系数的统计显著性是采用Bootstrapping方法根据各预测变量的95%置信区间来确定。

五、结论与启示

1. 结论与讨论

数字经济浪潮下,由科学技术引发的新业态、新模式引起学术界和管理实践的广泛关注。技术创新与应用削弱了行业之间的边界约束,推动了资源与产业的连通,促进了不同行业间深层次的互动与合作。譬如新制造、新农业、新金融等,均是传统产业与数字技术深度融合的产物。而这些新兴商业模式和组织模式究竟如何进行跨界协作,又有什么因素会影响这种跨界组织创新绩效的实现,是值得思考的问题。本文认为,领导者是推动高度异质性跨界团队成员达成共识、实现价值创造的关键角色。随着竞争环境的动态性与不确定性加剧,变革型领导被赋予了连接重塑、协作创新的新职能要求。在复杂的工作情境下,变革型领导将发挥怎样的领导效能,引导跨界多元团队突破路径依赖、追求协同创新,是本文的研究目标。

基于此,本研究通过对现有文献的梳理和归纳,以有显著跨界协作特征的金融科技企业项目工作团队为研究对象,深入探究变革型领导行为对跨界团队协同创新的作用机制,并进一步考察了在不同团队权力距离条件下,变革型领导对知识共享以及对团队协同创新的影响路径和作用强度的差异,得到以下结论:第一,跨界团队中变革型领导通过激发具有高异质性团队成员的工作热情、营造高效协作的工作氛围,推动团队协同创新,知识共享在此过程中起着完全中介的作用。第二,变革型领导与知识共享之间的关系受团队内权力距离的调节影响。成员所感知的权力距离越大,协同合作动机越小,变革型领导的推动作用被削弱。而权力距离越小,通过知识共享而探索合作创新的动机越强,变革型领导的推动作用将增强。第三,团队内权力距离越大,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间的中介效应越弱,而团队内权力距离越小,知识共享在变革型领导与团队协同创新之间的中介效应越强。

2. 理论贡献与实践启示

第一,本研究为变革型领导在跨界工作团队中的领导效能研究提供了一个实证依据。首

先,本文将领导力理论与战略管理研究相结合,探索了不确定环境下和创新战略决策背后的驱动因素,进一步阐明了跨界团队变革型领导行为影响团队协同创新的影响机制,丰富了具有战略导向领导行为的理论框架。其次,本研究对跨界团队中的权力结构安排问题提供了理论分析,明晰了变革型领导的作用边界。本文研究发现,在跨行业、跨职能工作团队中,成员间的异质性较高,变革型领导力对团队协同创新的影响效能受团队权力距离制约;在高权力距离团队中,成员倾向于被动、保守,缺乏交流沟通和协同合作行为,变革型领导对团队协同创新的促进作用会减弱。此研究丰富了中国传统文化背景下组织内权力距离的权变影响研究。

第二,信息技术的快速发展、市场环境的复杂多变打破了传统的竞争壁垒,行业渗透使得行业边界越来越模糊,具有灵活性和柔性的跨界协作团队成为组织适应外界变化而形成的新发展途径和存在模式。以蚂蚁金服为代表的金融科技企业,将数字技术运用到金融业务中,通过环节优化与服务创新提高了金融效率,激发了金融创新。然而,这些跨界组织团队究竟如何运作,实现高效创新的核心因素是什么,还在探讨中。本研究以团队领导力为出发点,探究跨界团队中的领导者如何将设计者、布道者和协调者的多重身份合一,带领团队解读新环境、探索新需求、寻找新方法。研究发现,变革型领导在跨界工作团队中具有激发创新思维、促进信息交流、协调差异冲突和整合知识资源的重要作用,是团队实现跨界连接、协同创新的关键因素。同时,团队中的权力差距是抑制团队内开放性沟通与创造性思维形成的阻力,而变革型领导所能营造的协同、贡献、交换和公平的工作氛围,是跨界团队实现价值创造的重要前因。可以说,是变革还是坚守,是跨界还是沿袭,是协同创新还是闭门造车,在很大程度上取决于领导者的视野、魄力和决心。本文对进行数字化战略转型的企业如何保持领导力的有效性,如何激活企业协同创新能力,如何提升战略环境的适应性等问题的思考,具有重要的管理启示意义。

3. 研究局限性与未来研究方向

本文存在以下研究局限:第一,关于样本数据的时间。本研究数据样本的采集分两阶段进行。第一阶段收集自变量、中介变量、调节变量、部分控制变量数据,第二阶段于8个月之后收集因变量信息。通过这种方法收集的样本数据,未能充分刻画出变革型领导、知识共享、权力距离影响团队协同创新的动态过程。后续研究中,可以考虑在采集了领导力数据后,以一年或更长的时间间隔分次采集知识共享和协同创新绩效的数据。通过追踪研究方法,更深入地分析各变量之间的关系,进而增强模型实证检验的可靠性。第二,关于样本数据的行业。金融科技行业具有高效创新的特征和跨界经营的属性,基于此样本的研究显示变革型领导力具有显著有效性。未来研究中,可以考虑将研究样本从新金融往新零售、新制造等领域拓展,继续深入研究数字经济时代企业变革与发展过程中变革型领导力效能。第三,关于主观性评测。本研究是以问卷调查的方式获取各种变量的评测,主要以一手数据为主,这在一定程度上具有主观性评测偏差。未来研究将考虑与二手数据相结合,进行双重实证分析检验,使研究结论更具说服力。

主要参考文献

- [1]蔡亚华,贾良定,万国光. 变革型领导与员工创造力:压力的中介作用[J]. 科研管理,2015,(8): 112-119.
- [2]陈璐,杨百寅,井润田. 战略型领导与高管团队成员创造力:基于高科技企业的实证分析[J]. 管理评论,2015,(3): 142-152, 121.
- [3]刘军,章凯,仲理峰. 工作团队差序氛围的形成与影响:基于追踪数据的实证分析[J]. 管理世界,2009,(8): 92-101.
- [4]王辉,张文慧,忻榕,等. 战略型领导行为与组织经营效果:组织文化的中介作用[J]. 管理世界,2011,(9): 93-104.
- [5]张建君,张闰龙. 董事长—总经理的异质性、权力差距和融洽关系与组织绩效——来自上市公司的证据[J]. 管理世界,

2016, (1): 110-120.

- [6]朱晓红, 陈寒松, 张腾. 知识经济背景下平台型企业构建过程中的迭代创新模式——基于动态能力视角的双案例研究[J]. 管理世界, 2019, (3): 142-156.
- [7]Agle B R, Nagarajan N J, Sonnenfeld J A, et al. Does CEO charisma matter? An empirical analysis of the relationships among organizational performance, environmental uncertainty, and top management team perceptions of CEO charisma[J]. *Academy of Management Journal*, 2006, 49(1): 161-174.
- [8]Bresman H. External learning activities and team performance: A multimethod field study[J]. *Organization Science*, 2010, 21(1): 81-96.
- [9]Caner T, Cohen S K, Pil F. Firm heterogeneity in complex problem solving: A knowledge-based look at invention[J]. *Strategic Management Journal*, 2017, 38(9): 1791-1811.
- [10]Carmeli A, Sheaffer Z, Binyamin G, et al. Transformational leadership and creative problem - solving: The mediating role of psychological safety and reflexivity[J]. *Journal of Creative Behavior*, 2014, 48(2): 115-135.
- [11]Chen M A, Wu Q X, Yang B Z. How Valuable is FinTech Innovation?[J]. *The Review of Financial Studies*, 2019, 32(5): 2062-2106.
- [12]Crosby B C, Bryson J M. Special issue on public integrative leadership: Multiple turns of the kaleidoscope[J]. *Leadership Quarterly*, 2010, 21(2): 205-208.
- [13]Eisenbeiß S A, Boerner S. A double-edged sword: Transformational leadership and individual creativity[J]. *British Journal of Management*, 2013, 24(1): 54-68.
- [14]Frieder R E, Wang G, Oh I S. Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and job performance via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103(3): 324-333.
- [15]Hirst G, Van Dick R, Van Knippenberg D. A social identity perspective on leadership and employee creativity[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 30(7): 963-982.
- [16]Jiang Y, Chen C C. Integrating knowledge activities for team innovation: Effects of transformational leadership[J]. *Journal of Management*, 2018, 44(5): 1819-1847.
- [17]Ling Y, Simsek Z, Lubatkin M H, et al. Transformational leadership's role in promoting corporate entrepreneurship: Examining the CEO-TMT interface[J]. *Academy of Management Journal*, 2008, 51(3): 557-576.
- [18]Makri M, Scandura T A. Exploring the effects of creative CEO leadership on innovation in high-technology firms[J]. *The Leadership Quarterly*, 2010, 21(1): 75-88.
- [19]Mesmer-Magnus J R, DeChurch L A. Information sharing and team performance: A meta-analysis[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2009, 94(2): 535-546.
- [20]Mueller J S. Why individuals in larger teams perform worse[J]. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 2012, 117(1): 111-124.
- [21]Perlman A, Horrigan B, Goldblatt E, et al. The pebble in the pond: How integrative leadership can bring about transformation[J]. *Explore*, 2014, 10(5S): S1-S14.
- [22]Singh H, Kryscynski D, Li X X, et al. Pipes, pools, and filters: How collaboration networks affect innovative performance[J]. *Strategic Management Journal*, 2016, 37(8): 1649-1666.
- [23]Tsai W C, Chi N W, Grandey A A, et al. Positive group affective tone and team creativity: Negative group affective tone and team trust as boundary conditions[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(5): 638-656.
- [24]Wei L Q, Wu L Z. What a diverse top management team means: Testing an integrated model[J]. *Journal of Management Studies*, 2013, 50(3): 389-412.
- [25]Zhu C. Big data as a governance mechanism[J]. *The Review of Financial Studies*, 2019, 32(5): 2021-2061.

The Impact of Transformational Leadership on Cross-Border Team Collaborative Innovation: An Empirical Analysis of Fintech Enterprises in China

Wen Qiaotian¹, Guo Rong², Xia Jianming³

(1. *Postdoctoral Program, Bank of Communications, Shanghai 200336, China;*

2. *College of Economics & Management, Shanghai Institute of Technology, Shanghai 201418, China;*

3. *School of Business, Shanghai University of Finance and Economics, Shanghai 200433, China)*

Summary: Most of the existing research on team transformational leadership focuses on single-level or cross-level vertical analysis, but lacks cross-border horizontal collaborative research. Moreover, the existing literature has made different conclusions on the relationship between transformational leadership and innovation performance, and the mechanism that how transformational leadership affects team governance efficiency remains unclear. It is necessary to explicate these processes that leaders can foster to support team innovative performance. Especially in today's competitive and fast-changing environment, for some cross-border teams which have high-level heterogeneity based on demographic characteristics including profession, education, working experience, how transformational leadership inspires team members' perception, motivation and then influences team collaborative behaviors is not clear. By designing a questionnaire and based on an empirical analysis of the survey data of 169 Fintech enterprise project teams, the results show that: (1) Transformational leadership in cross-border teams plays a positive role in promoting team collaborative innovation performance; (2) Transformational leadership improves team collaborative innovation performance by promoting knowledge sharing among cross-border team members; (3) The smaller the power distance within cross-border teams, the stronger the role of transformational leadership in promoting knowledge sharing among members; (4) The smaller the power distance within cross-border teams, the stronger the intermediary role of knowledge sharing between transformational leadership and cross-border team collaborative innovation. This paper has the following theoretical contributions and practical implications: First, this paper provides an empirical basis for the research of transformational leadership in cross-border teams. It explores the driving factors behind the uncertain environment and innovation strategic decision-making, further clarifies the impact mechanism of cross-border team transformational leadership on team collaborative innovation, enriches the theoretical framework of strategic-oriented leadership, and clarifies the boundary of transformational leadership. Second, this paper provides new ideas for the research on the impact of leadership on innovation behaviors in cross-border teams in the Chinese context, and also provides management inspiration for organizations to effectively improve their adaptive collaboration ability in the new economy. Transformational leadership is the key factor for teams to realize cross-border connection and collaborative innovation. At the same time, the power distance in teams is the resistance to inhibit the formation of open communication and creative thinking in teams. The collaborative, contribution, exchange and fair working atmosphere that transformational leaders can create is an important antecedent for cross-border teams to achieve value creation.

Key words: transformational leadership; knowledge sharing; cross-border team collaborative innovation; power distance; fintech

(责任编辑:王雅丽)