

• 元分析(Meta-Analysis) •

团队反思与团队资源开发、利用及 团队结果的关系：一项元分析*

尹奎¹ 迟志康¹ 董念念¹ 李培凯² 赵景³

(¹北京科技大学经济管理学院, 北京 100083) (²Department of Marketing, Innovation and Organization,
Ghent University, Ghent, Belgium) (³中国人民大学劳动人事学院, 北京 100872)

摘要 基于95篇文献的96个独立研究(总样本量 $N=9052$), 对团队反思与团队资源开发、团队资源利用及团队结果(团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩效)的关系进行了元分析, 检验了国家文化(权力距离、集体主义、阳刚主义、长期取向)的调节作用, 探究了团队资源开发、团队资源利用在团队反思与团队结果间的中介效应。结果表明: (1)团队反思与团队资源开发、团队资源利用、团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩效存在中等程度以上的正相关关系。(2)权力距离正向调节团队反思与团队资源利用、团队任务绩效的关系, 集体主义正向调节团队反思与团队资源利用、团队任务绩效、团队创新绩效的关系, 阳刚主义正向调节团队反思与团队资源利用的关系, 长期取向正向调节团队反思与团队任务绩效的关系。(3)团队资源开发和团队资源利用中介了团队反思与团队结果的关系。相较团队资源开发, 团队资源利用在团队反思与团队任务绩效间的中介作用更强; 相较团队资源利用, 团队资源开发在团队反思与团队创造力之间的中介作用更强; 团队资源开发、团队资源利用在团队反思与团队创新绩效之间的中介作用不存在显著差异。研究结果有助于理解团队反思与团队资源开发、利用和团队结果的关系及跨文化差异, 并为实践中的团队反思提供参考。

关键词 团队反思, 元分析, 团队资源开发, 团队资源利用, 团队结果, AMO理论

分类号 B849: C93

1 引言

随着内外部环境的愈加复杂化和模糊化, 团队反思对团队发展越来越重要(Wang et al., 2021)。华为的“民主生活会”、谷歌的“提出质疑”等管理规定均体现了国内外企业对团队反思的重视。团队反思是指团队成员共同就团队目标、策略、方法与执行过程等进行反思从而使团队适应环境变化的行为(Schippers et al., 2007)。已有实证研究发现团队反思与团队学习、团队知识共享、团队任务绩效、团队创新等重要的团队层次变量

息息相关(仇勇等, 2019; 张毅, 游达明, 2014; Acikgoz & Latham, 2018; Kim et al., 2016; Shin et al., 2016; Ye et al., 2021;)。尽管团队反思作用效果的研究已较为丰富, 但也存在以下问题亟待解决。

第一, 团队反思对结果变量的作用方向和强弱仍存在不一致。例如, 有研究发现团队反思与团队创新正相关(姚柱等, 2020; Acikgoz & Latham, 2018), 但也有研究发现两者之间无显著相关性, 甚至存在负相关(de Dreu, 2007; Kakar, 2018)。此外, 团队反思与同一类结果变量间的相关系数有较大波动, 变量间的相关程度可分为弱相关(0.10~0.29)、中等相关(0.30~0.49)与强相关(0.50及以上)(Abraham & Russell, 2008), 例如, 尽管团队反思与团队任务绩效总体呈正相关, 但从弱相关到强相关程度不一(杨兰芳等, 2015; Knipfer et al., 2018; Somech, 2006; Wang et al., 2020)。

收稿日期: 2023-06-11

* 国家自然科学基金项目资助(72272011, 72002012, 71802019)。

通信作者: 董念念, E-mail: dongnn@ustb.edu.cn

第二,团队反思与哪一类结果变量的相关程度更高?现有研究存在不同的结论,例如,有研究发现团队反思与团队效能感的相关程度强于团队创造力,而也有研究得出了相反的结论(罗瑾琰等,2014;袁楚芹,2019)。这种不一致不利于明确团队反思与团队运行的哪一方面更为密切。基于此,有学者呼吁比较团队反思与不同结果的关系,以识别其与哪一类结果有更高的相关性(Shin et al., 2016)。因此,有必要通过元分析方法在同一模型中对比团队反思与不同结果变量的相关性,从而在理论上推进团队反思的研究,深化对团队反思作用效果的认识,在实践中帮助管理者明确在关注何种结果时,要着重发挥团队反思的作用。

第三,团队反思的作用效果是否存在跨文化差异?现有研究尚未给出答案。根据管理实践-文化匹配理论,管理实践和行为与所处的国家文化相匹配时,才能发挥更佳效果(池毛毛等,2021)。同时有学者指出团队反思的作用效果可能存在一定的文化差异性(陈驰茵,唐宁玉,2017),但尚未有研究对国家文化的调节作用进行检验,限制了学者和实践管理者对团队反思作用效果跨文化差异的认知。以不同国家情境下团队反思与团队任务绩效的关系为例,中国情境下二者之间存在强相关性(杨兰芳等,2015),西班牙情境下二者之间的相关性较弱(Valls et al., 2021),而印度情境下两者间中等程度相关(Prabhu et al., 2022)。因此,有必要通过元分析方法考察国家文化的潜在调节作用,探究团队反思作用的跨文化差异,深化对其作用效果在不同文化背景下的理解,丰富潜在边界条件。

第四,现有团队反思作用机制的研究大都孤立探讨单一中介,缺乏同一框架下多中介机制的检验与对比研究。这导致无法比较不同中介变量的相对效应,也极有可能造成中介变量“冗余”,引发“似是而非”的中介问题(Specious mediators problem)(李超平等,2023)。有学者在探究辱虐型领导影响效果的元分析时便发现,当同时纳入多个中介机制时,某些中介机制便不再成立(Zhang et al., 2019)。那么,团队反思的作用机制是否也存在这一情况?不同中介机制的差异如何?上述问题尚未得到解答。因此,有必要通过元分析方法验证团队反思的中介机制,厘清不同作用机制的真实效用。研究表明,团队反思与团队成员能力

(Ability)、动机(Motivation)和机会(Opportunity)密切相关(刘薇,沈晓玲,2022;魏昕,张志学,2018;张毅,游达明,2014;Schippers et al., 2013),而在AMO理论框架下,能力、动机、机会是改善结果、提升绩效的关键要素(Appelbaum et al., 2000)。即团队反思可能通过赋能上述三种团队要素从而进一步影响更远端的团队结果(如团队任务绩效)。其中,团队层次的动机和机会之间的关联较为紧密,机会是动机激发的重要条件,难以将二者完全进行区分,已有研究也发现,相较于单一机制的作用,动机和机会通常更倾向于以交互作用的形式出现(居佳等,2020;苗仁涛等,2021;Fu et al., 2020;Siemsen et al., 2013)。因此,合并动机与机会,对能力、动机-机会双路径进行探索与验证,可能更有利于中介机制的比较。AMO框架下的团队能力、动机与机会可视为促进团队有效发展的团队资源,团队反思以能力、动机与机会的形式赋予团队丰富资源,能力的提升意味着资源的开发,动机的激发与机会的提供意味着资源的利用,资源的有效开发与利用有助于团队应对工作中的困难和问题,使团队结果有更佳表现(Fischer et al., 2017;Monks et al., 2016;Morgeson et al., 2010)。团队资源开发包含了有助于有效发展团队资源的变量,侧重于影响团队结果的能力要素,如团队学习、团队知识共享;团队资源利用包含了有助于更好发挥和利用团队资源的变量,侧重于影响团队结果的动机、机会要素,如团队创新激情、团队效能感(魏昕,张志学,2018;Blumberg & Pringle, 1982;Edmondson, 2003;Fischer et al., 2017;Hunter et al., 2013;Schippers et al., 2013)。综上,结合AMO框架与团队资源的关系,团队反思对团队结果的中介机制可以更进一步地明确为团队资源开发与团队资源利用。

综合上述亟待解答的问题,有必要通过元分析方法,探讨团队反思的作用效果、作用机制以及可能的权变影响因素。具体而言,一是,系统评估团队反思与不同结果变量的相关性程度,得出更为客观、准确的相关性程度结论;二是,基于霍夫斯泰德国家文化维度框架,结合管理实践-文化匹配理论,从集体主义、阳刚主义等维度探究国家文化对团队反思作用效果的潜在调节作用,探究团队反思作用的跨文化差异,进一步丰富团队反思影响效果的潜在边界条件;三是,基于

AMO 理论检验并比较团队反思作用效果的多中介机制,丰富团队反思中介机制的研究。

2 文献回顾与研究假设

2.1 AMO 模型与团队反思

员工绩效的提升依赖于能力、动机、机会的改善,能力是指有助于员工完成目标的自身综合素质(如学习能力),动机是指影响员工从事某项活动的心理与情绪倾向(如工作态度),机会是指影响员工目标完成的外部环境/条件(如组织提供的信息)(Appelbaum et al., 2000)。AMO 理论也能被用于解释团队层次的有效性,已有研究表明团队反思与团队层次的能力、动机-机会息息相关(刘薇,沈晓玲,2022;魏昕,张志学,2018;张毅,游达明,2014;Schippers et al., 2013),是反思赋予团队的丰富资源,这些资源的开发与利用在影响团队结果的表现上起关键作用(谢菊兰等,2022;Fischer et al., 2017)。团队资源开发强调促进团队资源的有效发展,为团队结果的改善提供能力基础,助推绩效增长与创新水平提升;团队资源利用强调促进团队资源的有效利用,为团队结果的改善提供动机和机会基础,促进绩效增长与创新水平提升(Appelbaum et al., 2000; Fischer et al., 2017)。尤其是在反思性水平较强的团队中,一方面,团队成员更加主动地学习和分享知识,帮助团队从过去经验中获得建设性成长(陈万思等,2019),在此过程中,团队成员的学习能力、知识整合能力、环境适应能力等将不断提升,团队资源得到有效开发(张毅,游达明,2014;Hoegl & Parboteeah, 2006),另一方面,反思水平较高的团队更善于察觉环境变化,以及时调整团队的目标、策略、过程和方法,与此同时,反思能为团队提供更多改善团队结果的机会并激发团队成员动机,团队资源将被更加充分地利用(魏昕,张志学,2018;Schippers et al., 2007)。

团队反思的概念最早由 West (1996)提出,指的是团队成员共同就团队目标、策略、方法以及执行过程等进行反思和斟酌的团队活动,目的是使团队适应当下或预期的环境变化。通过梳理以往团队反思实证研究文献,将团队反思的作用总结为团队资源开发/利用以及团队结果两大类。就团队资源开发/利用而言,基于 AMO 理论并

借鉴 Fischer 等(2017)的团队资源分类框架(Appelbaum et al., 2000; Blumberg & Pringle, 1982; Fischer et al., 2017; Jiang et al., 2012; Park et al., 2003),将其分为团队资源开发(侧重影响团队结果的能力要素)和团队资源利用(侧重影响团队结果的动机和机会要素)。前者强调团队资源的拓展和为团队结果的改善提供能力基础,如团队学习、知识共享与整合、团队交互记忆系统等(张毅,游达明,2014;Edmondson, 2003;Fischer et al., 2017);后者强调促进团队资源的更好利用和为团队结果的改善提供动机和机会基础,如团队效能感、创新激情等(魏昕,张志学,2018;Fischer et al., 2017;Yang et al., 2020)。

团队反思的远端团队结果可被划分为团队任务绩效与团队创新绩效(卫旭华等,2018),部分文献又进一步区分了创造力与创新绩效(Lee et al., 2019),因此本研究将团队结果划分为团队任务绩效、团队创造力和团队创新绩效;具体而言:(1)团队任务绩效,侧重一般目标任务的完成度(Gonzalez, 2021);(2)团队创造力,关于团队产品、服务、过程和流程的新颖、有价值的方法和观点,强调新颖性创意的产生(Wang et al., 2021);(3)团队创新绩效,反映团队创新的质量和效率,是对团队实现创新目标程度的评价,强调创意的实施及效果(张毅等,2022)。具体变量如表1所示。

2.2 团队反思与结果变量间的关系

团队资源开发是助推团队任务绩效增长,团队创新水平提升的能力因素。团队反思与团队资源开发正相关:首先,团队反思能通过协调团队成员间的信息沟通提升内部沟通质量,促进团队成员建立有关信息流、各自专长等方面的相互认知,有助于交互记忆系统的形成与发展(解志韬,王辰轩,2020;Marques-Quinteiro et al., 2019)。其次,团队反思能促进团队中知识与想法的共享,实现团队内信息和认知水平的扩大(Monks et al., 2016),有利于团队成员高效处理彼此间的信息,以更合理的方式分析不同成员间的观点差异,进而实现高质量团队知识整合(Monks et al., 2016;Ye et al., 2021)。此外,团队反思要求团队成员共同思考当前或上一阶段工作过程中存在的问题,并积极探寻问题的解决方案,这能够促进团队成员学习新的知识和技能,不仅有助于团队知识资

表 1 纳入元分析的变量列表

类别	包含的具体变量	内涵	依据文献
团队资源开发	团队学习、团队跨界行为、团队共享心智模型、团队交互记忆系统、团队知识共享、团队信息知识整合、团队建言、团队资源获取	强调促进团队资源的有效发展, 能够为团队结果的改善提供能力基础, 助推绩效增长与创新水平提升。	(Fischer et al., 2017; Edmondson, 2003; Blumberg & Pringle, 1982)
团队资源利用	团队成员合作满意度、团队决策满意度、团队创新激情、团队效能感、团队决策承诺、团队心理资本	强调促进团队资源的有效利用, 能够为团队结果的改善提供动机和机会基础, 促进绩效增长与创新水平提升。	(Fischer et al., 2017; Hunter et al., 2013; Blumberg & Pringle, 1982)
团队任务绩效	团队任务绩效	侧重一般目标任务的完成情况。	(卫旭华 等, 2018; Gonzalez, 2021)
团队创造力	团队创造力、新产品创造力、方法更新、创意产生	侧重新颖、有价值的方法和观点, 强调新颖性创意的产生。	(Lee et al., 2019; Hughes et al., 2018; Wang et al., 2021)
团队创新绩效	团队创新绩效、新产品绩效、团队创新行为	反映团队创新的质量和效率, 是对团队实现创新目标程度的评价, 强调创意的实施及效果。	(Lee et al., 2019; Hughes et al., 2018; 张毅 等, 2022)

源的拓展, 还能提升团队成员分析、解决问题的和学习的能力(张毅, 游达明, 2014; Acikgoz & Latham, 2018)。因此, 提出如下假设:

H1a: 团队反思与团队资源开发存在正相关关系。

团队资源利用是助推团队任务绩效增长, 团队创新水平提升的动机、机会因素。团队反思与团队资源利用正相关: 首先, 反思性较强的团队能更敏锐地感受内外部环境变化, 且往往有更加充分、深入地思考和讨论, 能够在彻底的反思中有效发现和纠正决策制定过程中的错误和认知偏差, 使团队成员对经反思、协商做出的决策更具信心和满意感(刘薇, 沈晓玲, 2022; Carter & West, 1998; Schippers et al., 2014)。其次, 团队反思可视对思想与行动的集体调整, 团队成员通过反馈寻求、反思与自我解释、数据验证和制定规划 4 个过程收集并处理彼此信息, 有利于强化团队内部互动和集体认知, 影响团队成员对团队成功实现某个目标所具有的共同信念, 即增强团队的集体效能感, 更进一步地, 反思能够不断激发团队成员对团队目标的热情, 调动团队的情绪态度, 且基于令团队成员感到满意的决策以及较强的效能感, 团队成员的工作激情和创新动力将得到提高(刘薇, 沈晓玲, 2022; 罗瑾琰 等, 2014; 杨兰芳 等, 2015; Chen et al., 2020)。

H1b: 团队反思与团队资源利用存在正相关关系。

团队反思与团队任务绩效正相关。一方面, 团队反思有助于团队识别环境变化以及团队工作现状中的问题与不足并采取措施进行调整。团队成员在执行任务的过程中会对自身及其他成员的观点和固有心智模式进行质疑与反思, 辨析团队工作思路和方法中存在的问题(Kneisel, 2020), 并在公开的反思与讨论中挖掘问题背后隐含的团队任务设计等方面的不足, 进而根据当前或预期的环境变化做出相应调整(魏昕, 张志学, 2018; Acikgoz et al., 2021)。另一方面, 团队反思能够促进团队成员彼此信任并集体完成团队任务。团队反思鼓励团队成员围绕任务进展进行反思与讨论, 并确保所有人的观点都得到表达和妥善处理(Hoegl & Parboteeah, 2006; Ye et al., 2021), 即使出现观点不一致的情况, 仍能以完成团队工作任务为共同目标, 彼此信任并以更加理性的方式互相理解, 共同解决团队任务执行过程中的困难, 促进团队取得高水平任务绩效(Shin et al., 2016; Wang et al., 2021)。因此, 提出如下假设:

H2a: 团队反思与团队任务绩效存在正相关关系。

团队反思与团队创造力正相关。首先, 团队反思鼓励团队成员发表新颖、异质性观点, 对团队目标等进行质疑, 这不仅能提升团队成员思维的发散性、批判性(魏昕, 张志学, 2018), 还有助

于发现工作流程、方法等方面可进行创新、改进的内容,形成崇尚创新的团队氛围,促进团队创造力的提升(Widmann et al., 2019)。其次,团队反思能削弱或避免团队内的从众心理,激发团队成员表达个人观点并对不同观点进行批判性评价(肖素芳,徐正丽,2023),促进团队成员异质性观点的碰撞与整合,将异质性观点转化为更高水平的创造力(Kneisel, 2020; Schippers et al., 2013)。最后,团队反思在团队内部创造了一个交流观点、共享信息的平台和契机,能促进团队成员间产生更多信息和知识的交换,扩大和丰富团队成员的认知范围,有利于团队成员综合丰富的信息和观点提出更有价值的创造性方案(刘薇,沈晓玲,2022;王智宁,孟丽君,2019)。因此,提出如下假设:

H2b: 团队反思与团队创造力存在正相关关系。

团队反思与团队创新绩效正相关。首先,反思性较强的团队能更敏锐地察觉内外部环境变化,识别可能的问题和机会(魏昕,张志学,2018;姚柱等,2020),促进团队及时获取技术发展、市场需求等与新产品、新服务开发活动相关的信息,明确提升团队创新绩效所需要的路径和资源(Acikgoz et al., 2021; Wang et al., 2020)。其次,团队反思能够促进团队成员围绕团队创新活动的目标、实施过程进行交流与讨论,共同反思可改进之处,并及时根据当前或预期的环境变化做出相应调整,推动团队创新活动更高效的实施(Acikgoz & Latham, 2018)。最后,具体的经验和反思性的观察能够促进新知识的产生,在反思性较强的团队中,团队成员能够在工作过程中主动搜集信息,反思过往经验,并在完成工作的过程中反映出来(Wang et al., 2020)。这有利于促进团队积累与创新活动相关的多样性知识和经验,为提升团队创新绩效提供支持(陈志红,李健,2020)。因此,提出如下假设:

H2c: 团队反思与团队创新绩效存在正相关关系。

从变量影响作用的近远端以及效果传递的快慢上来看,变量与近端结果间的相关系数往往高于与远端结果间的相关系数(Roh & Kim, 2015),这一结论已由元分析所证实(陈慧等,2019)。团队资源开发/利用对应为能力、动机和机会三要素,相对于团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩

效这些团队结果而言,处于团队反思影响作用的更近端,所受到的团队反思作用效果相应更强(Fischer et al., 2017)。已有研究也表明,团队反思与团队心智模型(团队资源开发)的相关系数高于其与团队任务绩效的相关系数(陈万思等,2019);团队反思与团队创新激情(团队资源利用)的相关系数高于其与团队创造力的相关系数(魏昕,张志学,2018);团队反思与团队知识共享(团队资源开发)的相关系数高于其与团队创新绩效的相关系数(张毅,游达明,2014)。因此,提出如下假设:

H3: 团队反思与团队资源开发/利用的相关系数高于其与团队结果的相关系数。

2.3 国家文化的调节效应

文化影响着人们的思维与行事方式(周建波等,2019),不同国家背景下形成的价值观、规范有较大差异,并对人们的信念和情感产生不同影响(刘俊,秦传燕,2018)。根据霍夫斯泰德的研究,国家文化可划分为权力距离、不确定性规避、集体主义、阳刚性、长期取向和放纵6个维度。同时,霍夫斯泰德对各国或各地区的6个文化维度按0~100进行了打分(www.hofstede-insights.com),以往元分析也基于该文化维度划分方式进行了国家文化的调节效应分析(王佳燕等,2022)。

从管理实践-文化匹配理论来看,管理实践和行为与所处的国家文化相匹配时,能发挥更佳效果(池毛毛等,2021)。若团队反思与国家文化相契合,则更能满足团队成员对团队发展的期待,不仅有利于团队成员更积极地投入团队反思,还可以“催化”团队反思的效用(Rabl et al., 2014),即团队反思与团队资源开发/利用和团队结果之间的关系将更加紧密。学者也鼓励将国家文化作为调节因素,探究不同国家文化背景下个体或团队行为的差异(杨伟文,李超平,2021; Lim & Ok, 2021)。权力距离、集体主义、阳刚主义、长期取向是以往元分析重点关注的4个维度,且与团队反思研究更为相关(王佳燕等,2022; Hiller et al., 2018; Pratoom, 2018; Zhang et al., 2021),因此,本研究认为上述4个文化维度可能对团队反思与结果变量的关系产生调节作用。

具体而言,(1)在权力距离方面,在权力距离越低的文化背景下,团队反思与团队结果变量的正相关关系越强。低权力距离的组织结构往往是分权化、非正式化以及有机灵活化的,没有严格

或分明的等级阶层,人们更愿意主动与他人交流沟通、参与集体活动(Rabl et al., 2014)。团队反思强调的灵活性、交互、沟通等特点与上述低权力距离文化的特征相契合(Lyubovnikova et al., 2017)。(2)在集体主义方面,在集体主义倾向越强的文化背景下,团队反思与团队结果变量的正相关关系越强。集体主义文化影响下的员工往往有更强的组织归属感,以组织、团队为家的“家文化”促使员工更愿意和其他成员互动、配合以建设团队大家庭,甚至可以为了团队利益牺牲个人利益(胡冬青,顾琴轩,2022;郑明玉等,2021)。团队反思强调的团队意识、协作、互信等特点与上述高集体主义文化的特征相匹配(Hoegl & Parboteeah, 2006; Wang et al., 2021)。(3)在阳刚性方面,在阳刚倾向越强的文化背景下,团队反思与团队结果变量的正相关关系越强。阳刚性强调进取性和挑战精神,团队成员更注重自信并强调实力、表现和成就,会更主动地发表个人观点并质疑他人观点,期望通过反思、讨论等行为促进团队有效运行(Kedmenec & Strašek, 2017)。团队反思强调的表达、互动、质疑等特点与上述阳刚主义文化的特征相契合(肖素芳,徐正丽,2023;解志韬,王辰轩,2020)。(4)在长-短期取向方面,长期取向文化背景下,团队反思与团队结果变量的正相关关系更强。长期取向文化情境下的员工更加重视长期收益和结果,强调改善与进步;而受短期取向文化影响的员工更关注当前的直接结果,缺乏对长期目标的思考与规划(Monks et al., 2016)。反思性较强的团队更关注团队长期发展且倾向于制定长期计划,并在长远目标实现过程中重视信息沟通与知识共享(Schippers et al., 2014),因此,团队反思与长期取向文化特征更为匹配。综上,提出如下假设:

H4: 权力距离负向调节团队反思与团队资源开发(H4a)、团队资源利用(H4b)、团队任务绩效(H4c)、团队创造力(H4d)、团队创新绩效(H4e)间的关系。

H5: 集体主义正向调节团队反思与团队资源开发(H5a)、团队资源利用(H5b)、团队任务绩效(H5c)、团队创造力(H5d)、团队创新绩效(H5e)间的关系。

H6: 阳刚性正向调节团队反思与团队资源开发(H6a)、团队资源利用(H6b)、团队任务绩效

(H6c)、团队创造力(H6d)、团队创新绩效(H6e)间的关系。

H7: 长期取向正向调节团队反思与团队资源开发(H7a)、团队资源利用(H7b)、团队任务绩效(H7c)、团队创造力(H7d)、团队创新绩效(H7e)间的关系。

2.4 中介效应假设

基于 AMO 理论,员工行为及结果产出会受其能力、动机和机会三方面因素的影响,同样的逻辑也能用来解释团队层次的影响机制(苗仁涛等,2021;Appelbaum et al., 2000;Blumberg & Pringle, 1982;Fu et al., 2020)。团队反思通过影响团队资源开发-能力(如学习能力)、团队资源利用-动机/机会(如工作积极性、信息性的团队环境),进而对团队结果(如团队任务绩效与团队创新水平)产生影响。具体而言:

一是团队反思通过影响侧重于能力要素的团队资源开发对团队任务绩效与团队创新产生影响。团队反思促进团队成员主动学习、分享知识,帮助团队从过去经验中获得建设性成长(陈万思等,2019),在此过程中,不仅团队的知识信息、经验等资源得以拓展,团队成员的知识整合能力、学习能力与环境适应能力也相应得到提升,有助于团队成员学习新技能、掌握新知识,更好地适应环境变化、完成工作任务(张毅,游达明,2014;Hoegl & Parboteeah, 2006)。同样地,当团队反思性水平较高时,团队中的正面与反面意见都将被充分考虑,有助于提高团队成员的知识整合能力与发散性、批判性、创新性思维能力,为新想法和新观点的产生提供基础(肖素芳,徐正丽,2023;Hoegl & Parboteeah, 2006)。

二是团队反思通过影响侧重于动机和机会要素的团队资源利用对团队任务绩效与团队创新产生影响。团队反思作为信息性的团队环境,提升了团队内的信息和认知水平,有助于团队成员利用更加丰富的信息资源进行任务沟通,为实现团队目标、提升绩效水平提供了更多机会(刘薇,沈晓玲,2022)。这将进一步激发团队成员动机,使其更加深入地讨论团队战略(如决策制定)等,强化决策参与感(Carter & West, 1998),提升团队成员工作动力和创新激情,进而更积极地利用好团队资源,对团队任务绩效、团队创新水平的提升作出更多贡献(魏昕,张志学,2018;Hoch &

Dulebohn, 2017; Schippers et al., 2013)。

综上,团队反思影响着与团队成员提升团队任务绩效、实现团队创新息息相关的团队资源开发、团队资源利用,并进一步地影响行为及结果产出(Blumberg & Pringle, 1982)。即团队反思能通过影响团队资源开发、团队资源利用对团队结果产生影响。因此,本研究提出如下假设:

H8: 团队资源开发在团队反思与团队任务绩效(H8a)、团队创造力(H8b)、团队创新绩效(H8c)的关系间具有中介作用。

H9: 团队资源利用在团队反思与团队任务绩效(H9a)、团队创造力(H9b)、团队创新绩效(H9c)的关系间具有中介作用。

3 研究方法

3.1 文献搜集

本研究全面检索了中英文文献,涵盖期刊论文、学位论文、会议论文及专著论文,检索时间截止到2022年05月31日。对于中文数据库,借鉴刘豆豆等(2021)、张建平等(2021)的元分析研究,选取了中国知网期刊全文数据库、中国优秀博硕士学位论文数据库、会议论文数据库、万方数据知识服务平台、维普期刊资源整合服务平台及中国台湾学术文献数据库,在摘要中构建“团队反思”或“团队反省”或“团队自反”或“团队内省”检索词进行检索。对于外文数据库,借鉴Herhausen等(2020)、Li等(2020)、卫旭华等(2018)以及杨伟文和李超平(2021)的元分析研究,选取了Scopus、Web of Science、ProQuest、JSTOR、Taylor & Francis、Academic Search Complete (EBSCO)、PsycINFO (EBSCO)、Elsevier Science Direct、SAGE、Emerald、Wiley Online Library等数据库,在摘要中构建“team reflexivity” or “team reflection” or “team introspection” or “group reflexivity” or “group reflection” or “group introspection”检索词进行检索,共获取文献1632篇,中文220篇,英文1412篇。

3.2 文献筛选

根据元分析方法的特点,本研究遵循以下文献筛选标准:(1)文章为实证研究,不包括案例、综述等非实证研究;(2)文章报告了研究所使用的样本量以及团队反思与其他结果变量间的相关数据,不包括仅运用回归分析、结构方程模型等统计方

法报告数据的研究(王海雯,张淑华,2018);(3)文章的研究样本需为工作人员,不包括以无工作经验的学生为样本的研究;(4)同一调查数据不可重复使用,若学位论文发表在学术期刊上,仅纳入发表在学术期刊上的研究(丁凤琴,赵虎英,2018);(5)文章使用的语言为中文或英文,不包括使用其他语言的研究。基于上述标准,本研究共选取95篇文献纳入元分析,其中中文文献49篇,英文文献46篇,具体流程如图1所示。

3.3 数据编码

数据编码前,为了防止主观认知差异,讨论并制定了如下编码规范:(1)为了尽可能增加统计功效并且考虑系统梳理的广度,将相关初始变量进行宽泛化归纳,整合至团队资源开发、团队资源利用、团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩效;(2)不将回归系数替代相关系数进行编码,研究发现元分析中使用回归系数会带来效应量估计的较大偏差(Roth et al., 2018);(3)对于未报告量表信度的文献,将其他文献信度均值作为其信度系数,设客观测量的变量信度系数为1;(4)对于同一研究中同时涉及自变量与多个同类因变量相关的情况,采用Hunter等(2004)所提供的公式

$$r_{xy} = \frac{\sum r_{xyi}}{\sqrt{n + n(n-1)\bar{r}_{xixj}} \sqrt{m + m(m-1)\bar{r}_{yiyj}}} \text{ 进行合成;}$$

(5)记录每篇文献的作者,识别使用相同数据的不同研究并只保留其中一项。每篇文献都是两位研究人员进行独立编码以避免主观判断问题,编码一致性程度为92.30%,对于编码不一致之处,重新阅读原文并邀请第三位研究人员参与讨论,直到所有编码达成一致,最终获得95篇文献的96个独立样本,总样本量为9052。

3.4 元分析过程

完成文献搜集、筛选和编码工作后,本研究进行了异质性检验、发表偏倚检验、主效应检验、调节效应检验和中介效应分析。利用R4.2.1中的Psychmeta包,采用Hunter-Schmidt元分析方法进行分析(Hunter & Schmidt, 2004)。异质性水平基于 Q 统计量(及其显著性水平)大小及 I^2 进行评估, Q 显著则表明存在异质性, I^2 值越大表明异质性程度越高,区分高、中、低异质性的 I^2 分界点为75%、50%、25%(王佳燕等,2022)。发表偏倚检验基于学者们最常使用的Egger's回归系数和失安全系数(Nfs)进行(王旭东等,2023;吴佳桢等,

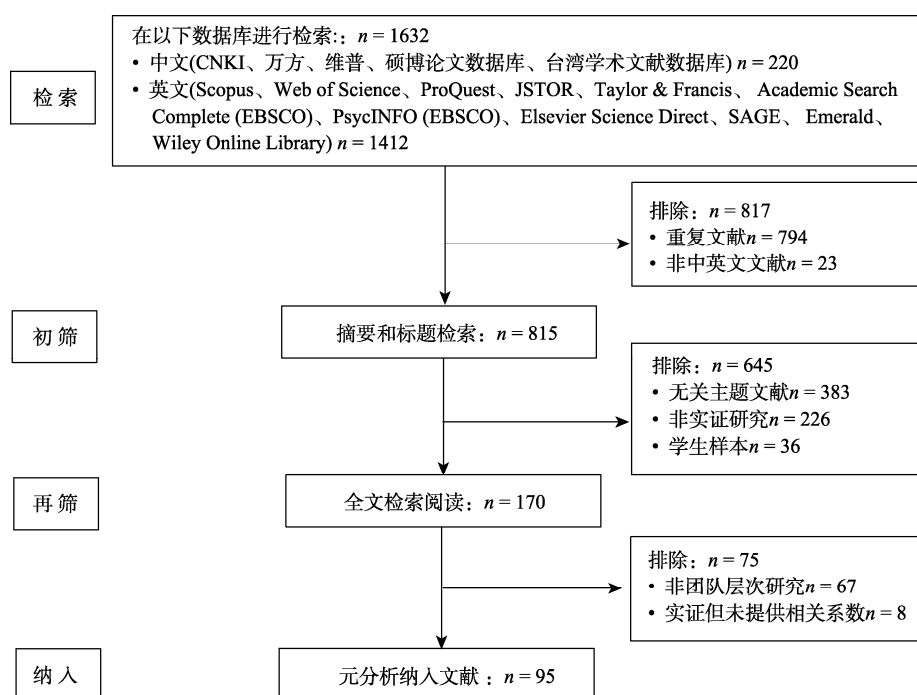


图1 文献检索和筛选流程

2023), 失安全系数大于 $5k+10$ 表明研究结果受发表偏倚影响较小, 值越大结果越稳定(杨伟文, 李超平, 2021)。主效应报告的变量值为效应值规模 k , 样本量 N , 未经测量误差修正的相关系数 r 和经信度测量误差修正的相关系数 ρ , 以及标准差 SD 和 95% CI 置信区间。调节效应报告调节效应的效应值、显著性。对于中介效应检验, 本研究结合主效应分析得出的相关系数矩阵, 运用 Mplus 8.3 分析团队反思通过团队资源开发、团队资源利用对团队结果的影响。

4 数据分析结果

4.1 异质性、发表偏差及主效应检验结果

如表 2 所示, 各组效应值的失安全系数均远超出 $5k+10$ 的标准, Egger's 回归系数也均不显著 ($p > 0.100$), 表明本研究不存在严重的发表偏差; 各组效应值的 Q 统计量显著 ($p < 0.001$) 且 I^2 大于 75%, 表明团队反思与团队资源开发、团队资源利用及团队结果的效应值存在较高异质性, 选择随机效应模型进行分析。主效应分析结果显示, 团队反思与团队资源开发 ($\rho = 0.54, p < 0.001$)、团队资源利用 ($\rho = 0.51, p < 0.001$)、团队任务绩效 ($\rho =$

$0.50, p < 0.001$)、团队创造力 ($\rho = 0.55, p < 0.001$)、团队创新绩效 ($\rho = 0.39, p < 0.001$) 间均存在中等程度以上的正相关, H1 与 H2 得到支持。尽管亚组分析结果表明团队反思与团队资源开发/利用的关系强度 ($\rho = 0.53, p < 0.001$) 高于团队反思与团队结果的关系强度 ($\rho = 0.48, p < 0.001$), 但该差异并不显著 ($Q_b = 1.18, p > 0.100$), H3 未得到支持。

4.2 国家文化的调节效应检验结果

纳入研究的样本分布在中国、中国台湾、美国、英国、德国、荷兰、西班牙、葡萄牙、意大利、加拿大、土耳其、约旦、印度、以色列、韩国、阿联酋等 16 个国家或地区, 基于在线网站 (www.hofstede-insights.com) 提供的各文化维度评分进行元回归分析。由于国家文化调节作用分析数据较多(见表 3), 文中仅对显著结果做了详细说明。如表 3 所示, 权力距离对团队反思与团队资源利用 ($b = 0.006, p < 0.050$) 的关系存在显著调节作用, 对团队反思与团队任务绩效 ($b = 0.004, p < 0.100$) 关系的调节作用边缘显著, 具体表现为权力距离越高的文化背景下团队反思的影响越强, 故 H4 未得到支持。集体主义对团队反思与团队资源利用 ($b = 0.004, p < 0.100$)、团队任务绩效 ($b =$

表 2 主效应分析结果

变量	<i>k</i>	<i>N</i>	<i>r</i>	ρ	<i>SD</i>	95% CI		<i>Q</i>	<i>I</i> ²	<i>Nfs</i>	Egger's test (<i>p</i>)	<i>Q_b</i>
						lower	upper					
团队资源开发/利用	61	6383	0.45	0.53	0.25	0.46	0.59	497.68***	87.94%	39637	0.34 (0.773)	1.18
团队结果	74	7424	0.41	0.48	0.21	0.42	0.53	404.15***	81.94%	34027	0.88(0.448)	
团队资源开发	34	3802	0.46	0.54	0.22	0.46	0.62	239.44***	86.23%	12132	1.43(0.322)	4.12
团队资源利用	27	2581	0.43	0.51	0.29	0.39	0.63	253.24***	89.73%	5499	-1.92(0.400)	
团队任务绩效	23	2078	0.44	0.50	0.21	0.40	0.60	124.43***	82.32%	3821	-1.41(0.573)	4.12
团队创造力	28	2484	0.48	0.55	0.17	0.48	0.63	118.14***	77.14%	6483	-1.82(0.166)	
团队创新绩效	23	2862	0.33	0.39	0.201	0.29	0.49	126.34***	82.59%	3181	1.10(0.228)	

注: *k* 表示纳入研究数量, *N* 表示样本量, *r* 表示未经修正的相关系数, ρ 表示修正后的相关系数, *SD* 表示标准差, lower 和 upper 分别表示 95% CI 的上、下界, *Q* 提供了是否有显著异质性的信息, *I*² 表示因研究之间的真实差异而产生的效应大小的变异百分比, *Nfs* 表示失安全系数值, Egger 检验提供了是否存在发表偏倚的信息, *Q_b* 表示亚组检验的 *Q* 值。*** 表示 $p < 0.001$ 。

表 3 国家文化的调节效应分析

变量	<i>k</i>	权力距离		集体主义		阳刚主义		长期取向	
		<i>b</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>p</i>	<i>b</i>	<i>p</i>
团队资源开发	33	0.003	0.411	0.001	0.606	0.0034	0.315	0.001	0.844
团队资源利用	27	0.006*	0.041	0.004†	0.057	0.008†	0.053	0.001	0.687
团队任务绩效	23	0.004†	0.091	0.004†	0.088	0.003	0.339	0.005*	0.038
团队创造力	28	0.002	0.525	0.002	0.682	0.005	0.301	0.001	0.843
团队创新绩效	23	0.006	0.186	0.007*	0.033	0.003	0.583	0.001	0.721

注: *b* 表示回归系数, *p* 表示显著性。† 表示 $p < 0.100$, * 表示 $p < 0.050$ 。

0.004, $p < 0.100$) 关系的调节作用边缘显著, 显著调节了团队反思与团队创新绩效($b = 0.007$, $p < 0.050$) 的关系, 具体表现为集体主义倾向越高的文化背景下团队反思的作用越强, H5b、H5c、H5e 得到支持, H5a、H5d 未得到支持。不同于权力距离与集体主义可以发挥较为普遍的调节作用, 阳刚主义仅对团队反思与团队资源利用($b = 0.008$, $p < 0.100$) 关系的调节作用边缘显著, 长期取向仅显著强化了团队反思与团队任务绩效间($b = 0.005$, $p < 0.050$) 的关系, 故仅 H6b 与 H7c 得到支持。

4.3 中介效应检验结果

结构方程模型元分析能够考虑在多个变量并存的情况下, 变量间相互影响的效应值, 因此我们使用该方法检验团队资源开发与团队资源利用在团队反思与团队任务绩效、团队创造力及团队创新绩效之间的中介作用(Cheung & Chan, 2005; 杨伟文, 李超平, 2021)。首先, 在结构方程模型框架下通过单变量元分析来估计联合相关系数矩阵(见表 4); 其次, 将联合相关系数矩阵导入 Mplus

进行运算, 样本量使用调和平均数(Viswesvaran & Ones, 1995; Hunter & Schmidt, 2004)。元分析结构方程模型的路径分析结果如图 2 所示, 检验了团队反思通过团队资源开发、团队资源利用影响团队结果的中介模型($\chi^2 = 2.40$, $df = 1.00$, $CFI = 1.00$, $RMSEA = 0.04$, $SRMR = 0.02$)。中介效应检验结果如表 5 所示, 团队资源开发在团队反思与团队任务绩效关系中的间接效应是 0.18, 95% CI = [0.14, 0.22], 在团队反思与团队创造力之间的间接效应是 0.27, 95% CI = [0.22, 0.31], 在团队反思与团队创新绩效之间的间接效应是 0.28, 95% CI = [0.23, 0.33], 均发挥正向中介作用, 且均达到显著水平, 假设 H8a~H8c 得到验证。团队资源利用在团队反思与团队任务绩效关系中的间接效应是 0.29, 95% CI = [0.25, 0.34], 在团队反思与团队创造力之间的间接效应是 0.10, 95% CI = [0.06, 0.13], 在团队反思与团队创新绩效之间的间接效应是 0.23, 95% CI = [0.19, 0.28], 均发挥正向中介作用, 且均达到显著水平, 假设 H9a~H9c 得到验证。

表 4 联合相关系数矩阵

变量	1	2	3	4	5	6
1. 团队反思	1					
2. 团队资源开发 (<i>k</i> , <i>N</i>)	0.54 (34, 3802)	1				
3. 团队资源利用 (<i>k</i> , <i>N</i>)	0.51 (27, 2581)	0.32 (4, 393)	1			
4. 团队任务绩效 (<i>k</i> , <i>N</i>)	0.50 (23, 2078)	0.53 (3, 213)	0.70 (5, 451)	1		
5. 团队创造力 (<i>k</i> , <i>N</i>)	0.55 (28, 2484)	0.66 (9, 858)	0.44 (6, 515)	0.32 ^a (3, 648)	1	
6. 团队创新绩效 (<i>k</i> , <i>N</i>)	0.39 (23, 2862)	0.60 (9, 1359)	0.56 (4, 353)	0.48 ^b (3, 724)	0.53 ^c (5, 1207)	1

注: 未标注来源的相关系数来自本研究; a: Somech (2006), Yu 和 Frenke (2013), 马君等(2022); b: Wang 等(2020), 王晨曦等(2018), 甘罗娜等(2020); c: Rong 和 Liu (2021), 张丽和王艳平(2018), 刘超等(2013), 刘明伟等(2019), Bharadwaj 和 Menon (2000)。

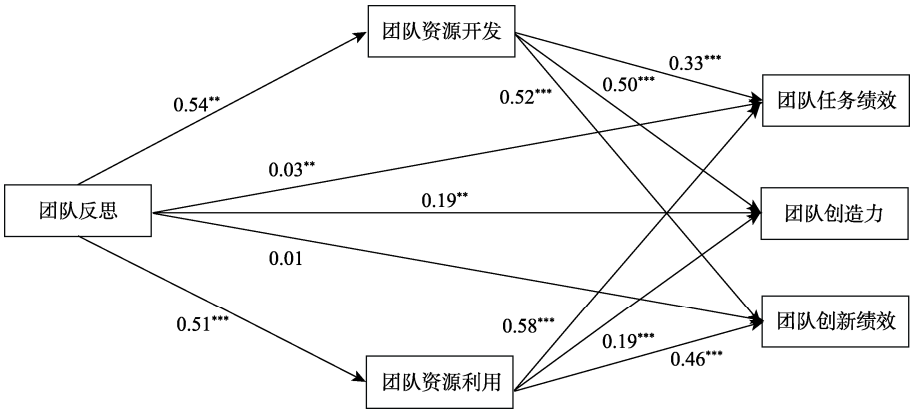


图 2 元分析结构方程模型的路径分析

表 5 中介效应检验结果

路径关系	间接效应	95%置信区间
H8a: 团队反思→团队资源开发→团队任务绩效	0.18	[0.14, 0.22]
H8b: 团队反思→团队资源开发→团队创造力	0.27	[0.22, 0.31]
H8c: 团队反思→团队资源开发→团队创新绩效	0.28	[0.23, 0.33]
H9a: 团队反思→团队资源利用→团队任务绩效	0.29	[0.25, 0.34]
H9b: 团队反思→团队资源利用→团队创造力	0.10	[0.06, 0.13]
H9c: 团队反思→团队资源利用→团队创新绩效	0.23	[0.19, 0.28]

4.4 补充分析——中介差异检验

中介作用差异分析结果如表 6 所示, (1)在团队反思与团队任务绩效之间, 团队资源开发的中介效应(中介效应值 = 0.18, 95% CI = [0.14, 0.22])弱于团队资源利用(中介效应值 = 0.29, 95% CI = [0.25, 0.34]), 且两者间的差异显著(中介效应差异

值 = -0.11, 95% CI = [-0.17, -0.05]); (2)在团队反思与团队创造力间, 团队资源开发的中介效应(中介效应值 = 0.27, 95% CI = [0.22, 0.31])强于团队资源利用(中介效应值 = 0.10, 95% CI = [0.06, 0.13]), 且两者间差异显著(中介效应差异值 = 0.17, 95% CI = [0.12, 0.24]); (3)在团队反思与团队创新

表 6 中介效应差异检验

路径关系	计算方法	β	95%置信区间
TR→RD→TTP	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TTP}$	0.18	[0.14, 0.22]
TR→RU→TTP	$Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TTP}$	0.29	[0.25, 0.34]
DIFF(RD VS RU)	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TTP} -$ $Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TTP}$	-0.11	[-0.17, -0.05]
TR→RD→TCR	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TCR}$	0.27	[0.22, 0.31]
TR→RU→TCR	$Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TCR}$	0.10	[0.06, 0.13]
DIFF(RD VS RU)	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TCR} -$ $Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TCR}$	0.17	[0.12, 0.24]
TR→RD→TIP	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TIP}$	0.28	[0.23, 0.33]
TR→RU→TIP	$Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TIP}$	0.23	[0.19, 0.28]
DIFF(RD VS RU)	$Path_{TR \rightarrow RD} \times Path_{RD \rightarrow TIP} -$ $Path_{TR \rightarrow RU} \times Path_{RU \rightarrow TIP}$	0.05	[-0.02, 0.11]

注: TR = 团队反思, RD = 团队资源开发, TTP = 团队任务绩效, RU = 团队资源利用, TCR = 团队创造力, TIP = 团队创新绩效。

绩效间, 团队资源开发的中介效应(中介效应值 = 0.28, 95% CI = [0.23, 0.33])强于团队资源利用(中介效应值 = 0.23, 95% CI = [0.19, 0.28]), 但差异并不显著(中介效应差异值 = 0.05, 95% CI = [-0.02, 0.11])。

6 研究结论与讨论

本文采用元分析方法检验团队反思与团队资源开发、团队资源利用以及团队结果(团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩效)的关系, 纳入权力距离、集体主义、阳刚主义、长期取向 4 个国家文化维度检验团队反思作用效果的跨文化差异, 并进一步探讨团队反思对团队结果的影响机制, 丰富团队反思的作用机制和边界效应的综合研究, 获得有关团队反思元分析的阶段性结论。

6.1 主效应讨论

团队反思与团队资源开发、团队资源利用、团队任务绩效、团队创造力、团队创新绩效正相关, 这与以往多数实证研究结果一致(仇勇等, 2019; Acikgoz & Latham, 2018; Kim et al., 2016; Shin et al., 2016; Ye et al., 2021)。亚组分析结果表明, 团队反思对不同结果变量的影响并无显著差异, 这可能是由于本研究关注的变量均发生在团队层次, 而团队由众多具备独立认知框架或认知模式的个体组成, 涉及个体间的协调行动, 有着个体无法解释或涵盖的意义和动态。相应地, 团队层次变量的内涵也更为丰富, 如团队任务具有

高复杂性和高要求等特点(Pratoom, 2018), 导致比较团队反思与不同结果变量间关系强弱的难度较大。

6.2 国家文化的调节效应讨论

团队反思与团队资源开发、团队创造力的关系不存在显著的国家文化差异。可能的解释有: (1)从关系性质上看, 团队反思与团队资源开发、团队创造力的关系较为稳定, 可能不受国家文化的影响。一方面, 不同国家文化背景下的实证研究都发现团队反思与团队资源开发(如团队交互记忆系统)、团队创造力(如团队创新行为)有较为紧密的关系(邓志华等, 2019; 解志韬, 王辰轩, 2020; Acikgoz et al., 2021; Litchfield et al., 2017)。另一方面, 这种稳定关系也受到了不同国家文化背景下的管理实践的强调, 联想集团创始人柳传志指出, “反思”在中国也称作“复盘”, 能帮助我们认清问题本质、学习和补充缺少的知识; 哈佛商学院教授巴达拉克也强调, 反思能有效提升洞察力和创造力。(2)从结果变量性质上看, 团队资源开发主要体现在团队成员行为、能力上, 团队创造力也主要表现为团队成员新颖性、创造性的思维和观点。有研究表明, 相较于层次更高的国家文化情境, 员工所处的小集体文化(如团队文化)对团队成员思维、观点、行为、能力等方面的影响更直接、更大。这将导致国家文化对团队反思与团队资源开发、团队创造力关系的调节作用被弱化(张骁, 胡丽娜, 2013; Gonzalez, 2021; Rauter

et al., 2018)。

团队反思与团队资源利用的关系受权力距离、集体主义和阳刚主义的调节。具体而言:(1)团队反思在权力距离越高的国家文化背景下与团队资源利用的正相关关系越强,这与本研究的假设完全相反。可能的解释为团队反思与高权力距离文化存在互补性匹配,且匹配强度比团队反思与低权力距离文化的一致性匹配更强。根据个人-环境匹配理论中的互补性匹配观点(焦勇兵等, 2020),高权力距离团队中的成员会迫于权威压力而降低交流、讨论的积极性(Rabl et al., 2014),而团队反思能弥补高权力距离文化背景下的团队在集体互动和共同反思上的不足,即实现互补性匹配,为处于高权力距离文化背景下团队动机和机会的提升创造更多可能。(2)集体主义文化越强的国家文化背景下,团队反思与团队资源利用的正相关关系越强。集体主义文化下的团队成员注重团队合作和友好关系建立,进而形成积极、和谐的团队氛围以更高效地利用物质、信息等资源(杨伟文,李超平, 2021)。(3)阳刚主义文化越强的国家文化背景下,团队反思与团队资源利用的正相关关系越强。阳刚主义较强的国家文化背景下,团队成员往往表现出刚毅、不从众和勇于挑战等“进取性”特点,更有利于团队成员进行充分讨论、互相挑战,产生思想和观点碰撞(朱晓红等, 2022),促进团队识别关键问题、在关键领域有效利用资源,避免团队资源浪费(姚柱等, 2020)。(4)长期取向未显著调节团队反思与团队资源利用的关系。究其原因,可能是团队成员的长、短期关注点主要聚焦在团队结果方面,如长期取向文化背景下的团队更注重工作结果(王佳燕等, 2022)。长期和短期取向文化背景下的团队虽然对工作结果的态度存在差异,但是在团队资源利用的态度上可能并无差异,因此长期取向文化未能调节团队反思与团队资源利用的关系。

团队反思与团队任务绩效的关系受权力距离、集体主义和长期取向的调节,未受阳刚主义的调节。具体而言:(1)在权力距离越高的文化情境中,团队反思与团队任务绩效的正相关关系越强。这与本研究的假设完全相反,可能的原因有以下方面:一方面,在高权力距离国家文化背景下,上级会给予员工更具体的任务和明确的指示,团队在进行反思时具有更强的目的性和方向感,

完成任务后感知的工作满意度也更高,将进一步专注团队任务并在提升工作绩效方面富有动力(Lyubovnikova et al., 2017);另一方面,具有灵活、参与、交互等特征的团队反思弥补了高权力距离文化缺乏自由讨论、灵活互动的不足(Kim et al., 2016),这种互补性匹配使团队反思在高权力距离情境中表现出更强作用。(2)在集体主义文化越强的情境中,团队反思与团队任务绩效的正相关关系越强。集体主义文化影响下的团队成员倾向于营造团结、和谐的工作氛围,且相比于个体主义,集体主义的成员更关注团队利益,并能够充分表达关于团队任务的想法(胡冬青,顾琴轩, 2022),有利于“催化”团队反思对团队任务绩效的积极作用。(3)阳刚主义倾向对团队反思与团队任务绩效间关系的调节作用不显著。可能的解释是,不论是在阳刚主义倾向较强还是在低阳刚主义倾向即阴柔主义倾向较强的情境中,团队反思与团队任务绩效之间都存在显著的积极关系。具体而言:一方面,虽然阳刚主义能促进团队成员间的观点碰撞(朱晓红等, 2022),提供更多的措施与方法完成团队任务;但其过于强调质疑、竞争、强硬性,可能会引发矛盾甚至冲突,进而影响团队成员对工作任务的认知视野与思维空间,分散团队成员本应投入到团队任务中的精力(孙继伟,邓莉华, 2021),不利于团队成员齐心协力完成团队任务。另一方面,虽然阴柔主义具有谦逊体贴、关心他人、友好合作等特征,有助于建立起互相支持和协作的环境氛围(Rabl et al., 2014),能够为团队反思和任务执行创造有利条件;但其强调的关系、人际和谐等内容可能会带来从众压力和团体迷思(钟竞等, 2015),进而破坏团队反思对团队任务绩效的有效性。(4)在长期取向越强的文化情境中,团队反思与团队任务绩效的正相关关系越强。长期取向文化背景下的团队更加注重长远目标,促进团队成员在反思中关注工作结果(王佳燕等, 2022),并将其与各阶段团队任务相关联,进而为提升团队任务绩效水平付出更多努力。

团队反思与团队创新绩效之间的关系仅受集体主义的正向调节,未受权力距离、阳刚主义、长期取向的调节。造成这种结果的原因可能在于:创新是一个非常复杂的过程,包含创新思维的产生、促进以及实现等内容,受到资源、技术和动机等众多因素的影响(Harvey, 2014; 孙梁凯,

2022), 国家文化的情境作用可能会被弱化。然而不可否认的是, 团队创新绩效对实施执行有较高的要求, 需要团队成员间紧密协作, 共同推进落实, 并进行频繁的信息交流以及互帮互助, 单枪匹马难以实现创新绩效的提升(林新奇 等, 2022; 张少峰 等, 2022)。因此, 集体主义文化能为团队反思影响团队创新绩效提供有利条件。个体主义文化背景下的团队成员相对漠视自己与团队的关系, 不太看重集体的目标与利益(杨伟文, 李超平, 2021); 而集体主义文化背景下的团队成员更重视人际关系和信息交换, 能够积极认同和遵守团队规范准则, 遵循集体利益高于个人利益, 具有更强的团队执行力(胡冬青, 顾琴轩, 2022)。

7 研究贡献

7.1 理论贡献

第一, 本研究在整合国内外团队反思相关实证研究的基础上, 通过元分析方法探究团队反思与团队资源开发、利用及团队结果的关系。在过往研究中, 团队反思影响作用的研究结论不一致, 致使团队反思与各结果变量之间的关系一直模糊不清。本研究对结果不一致的各项独立实证研究进行系统分析, 归纳这些实证研究结果所反映的综合效应, 进而厘清团队反思与各结果变量之间的关系, 得出更加准确、普适的研究结论, 为后续研究提供了较为可靠的依据。

第二, 本研究构建了团队反思与团队资源开发/利用和团队结果这两个大“束”(bundles)的关系, 这在考察团队反思与由各个要素构成的“束”的关系方面有独特价值(周文霞 等, 2015)。进一步, 基于 AMO 理论与 Fischer 等(2017)的研究, 将团队资源开发/利用分为侧重能力要素的团队资源开发以及侧重动机和机会要素的团队资源利用(Appelbaum et al., 2000; Blumberg & Pringle, 1982); 借鉴卫旭华等(2018)和 Lee 等(2019)元分析研究中对团队结果的分类方式, 将团队结果进一步分为团队任务绩效、团队创造力和团队创新绩效。继而系统比较了团队反思与团队资源开发/利用、结果变量关系间的差异, 丰富了有关团队反思影响作用的研究。

第三, 本研究探讨了跨文化情境下团队反思与不同结果变量的关系。拓展了团队反思与其结果变量间的情境边界条件。过往研究从个体层面

探究了文化的调节效应, 如团队成员的人格特点(如团队成员主动性人格)等对团队反思作用发挥产生的影响(解志韬, 王辰轩, 2020), 而本研究从更高层次的情境探究国家文化的调节作用, 发现团队反思与团队资源利用在权力距离、集体主义、阳刚主义越强的国家和地区关系越强, 团队反思与团队任务绩效在权力距离、集体主义、长期取向越强的国家和地区关系越强, 团队反思与团队创新绩效在集体主义越高的国家和地区关系越强, 响应了学者对充分考虑并挖掘团队所处高层次文化情境的作用的呼吁(陈驰茵, 唐宁玉, 2017), 丰富了团队反思边界条件的内容与层次。

第四, 本研究基于 AMO 理论, 揭示了强调能力要素的团队资源开发以及强调动机、机会要素的团队资源利用均能在团队反思对团队结果的影响中发挥中介效应, 明确了团队反思的多路径作用机制。相比于传统的单一中介模型, 本研究的双路径模型为团队反思和团队结果之间的联系提供了更为系统的解释, 并丰富了 AMO 理论在团队层次运用的研究。此外, 本研究还验证了团队反思中介的差异, 发现相较于侧重动机和机会的团队资源利用, 侧重能力的团队资源开发在团队反思与团队创造力之间的中介作用更强, 而就团队反思与团队任务绩效的关系而言, 团队资源利用比团队资源开发的中介效应更强。丰富了团队反思的中介机制研究。

7.2 实践贡献

首先, 本研究发现团队反思对团队资源开发/利用及团队结果均具有积极作用, 这提醒团队成员和领导者要提高对团队反思的重视。一方面, 团队管理者应当将反思定位为团队的一项必要活动, 通过反思促进团队取得更高水平的团队结果; 另一方面, 在开展团队反思活动时, 团队成员应当认真对待, 积极对团队的工作目标、策略、程序、方法等进行回顾与反思, 并通过行为调整以适应当前或预期的环境变化, 促进团队更有效地运行。其次, 本研究发现国家文化对团队反思的作用发挥具有调节作用, 尤其在权力距离较高、集体主义倾向、阳刚主义倾向以及长期取向较强的文化背景下, 团队反思的作用效果越强。这提醒组织和团队层面应当重视不同文化背景中团队反思在工作情境中的作用, 尤其是在经济全球化背景下跨国公司等企业中的团队反思对团队的影

响。同时,值得注意的是,权力距离、集体主义这两个富有中国特色的文化维度都能促进团队反思发挥积极作用,因此,中国文化情境下的团队更应重视团队反思,使文化特征的积极效果得到充分利用。

8 研究不足与展望

本研究的不足与展望:(1)本研究仅纳入中英文文献,未涉及其他语言的文献,这会导致部分有用数据被遗漏,研究结论可能存在一定程度的资料可获得性偏差。因此,未来研究可以进一步纳入不同语言的研究以丰富样本量。(2)本元分析仅检验了国家文化的调节效应,未对其他可能存在的边界条件进行探讨。因此,未来可以进一步探究其他潜在调节因素,如团队类型、行业特征等。(3)本研究从管理实践-文化匹配理论出发,基于一致性匹配的视角提出了国家文化的调节效应假设,但研究结论表明一致性匹配并不能完全解释国家文化与管理实践行为的匹配情况。因此,未来研究可以将互补性匹配视角延伸至“管理实践-文化”匹配的研究中,拓展其应用情境的同时,丰富管理实践与文化情境匹配的解释视角。

参考文献

*为纳入元分析的文献

- 陈驰茵,唐宁玉.(2017).团队过程研究十年回顾:2008至2017. *中国人力资源开发*, (12), 47-59.
- 陈慧,梁巧转,张悦.(2019).基于Meta分析的团队断裂研究:分类、效果与情境. *管理评论*, 31(3), 116-130.
- *陈万思,周卿钰,杨朦晰,张昱城,钟琳.(2019).基于跨层双中介模型的知识服务团队认同对团队绩效的影响过程研究. *管理学报*, 16(8), 1153-1160.
- *陈志红,李健.(2020).环境不确定性感知、跨界行为与团队创新研究. *南京社会科学*, (6), 40-48.
- 池毛毛,刘姝君,蔡志慧,罗博,卢泉.(2021).IT匹配在IT治理和企业绩效间的中介作用和边界条件研究:基于元分析技术的探索. *南开管理评论*, 24(3), 115-129.
- *仇勇,李飏,王文周.(2019).授权型校长对中小学校高层管理团队绩效的影响机制研究——基于北京市的调查分析. *教育学报*, 15(3), 113-122.
- *邓志华,肖小虹,张亚军.(2019).团队精神型领导与研发团队创新行为的关系——团队自省性和团队外部社会资本的影响. *商业经济与管理*, (12), 66-77.
- 丁凤琴,赵虎英.(2018).感恩的个体主观幸福感更强?——一项元分析. *心理科学进展*, 26(10), 1749-1764.
- *胡冬青,顾琴轩.(2022).团队权力距离和集体主义对团队创造力影响:基于共享领导视角. *管理评论*, 34(5), 167-175.

- 焦勇兵,娄立国,杨健.(2020).社会化媒体中顾客参与、价值共创和企业绩效的关系——感知匹配的调节作用. *中国流通经济*, 34(6), 27-40.
- *解志韬,王辰轩.(2020).科研团队授权型领导对交互记忆系统的影响研究. *中国科技论坛*, (11), 137-146.
- 居住,郝生跃,Anumba C. J.,任旭.(2020).从“心动”到“行动”——机会与能力在项目团队知识转移中的作用. *北京理工大学学报(社会科学版)*, 22(3), 111-123.
- 李超平,孟雪,胥彦,蓝媛美.(2023).家庭支持型主管行为对员工的影响与作用机制:基于元分析的证据. *心理学报*, 55(2), 257-271.
- 林新奇,栾宇翔,赵锴,赵国龙.(2022).领导风格与员工创新绩效关系的元分析:基于自我决定视角. *心理科学进展*, 30(4), 781-801.
- 刘豆豆,胥彦,李超平.(2021).中国情境下家长式领导与员工绩效关系的元分析. *心理科学进展*, 29(10), 1829-1846.
- 刘俊,秦传燕.(2018).企业社会责任与员工绩效的关系:一项元分析. *心理科学进展*, 26(7), 1152-1164.
- 刘薇,沈晓玲.(2022).团队行动中反思与团队创新关系研究的动态视角——认知与情绪的双元路径. *心理科学进展*, 30(8), 1759-1769.
- *罗瑾琨,门成昊,钟竞.(2014).动态环境下领导行为对团队创造力的影响研究. *科学学与科学技术管理*, 35(5), 172-180.
- 苗仁涛,西楠,曹毅.(2021).高绩效工作系统对团队绩效的影响——团队内、外部社会资本的双中介模型. *经济管理*, 43(1), 124-140.
- 孙继伟,邓莉华.(2021).创业团队冲突导致创业失败的探索性研究. *科技进步与对策*, 38(17), 134-143.
- 孙梁凯.(2022).非家族高管涉入如何影响企业创新投入?——基于冗余资源的调节作用. *科技管理研究*, 42(9), 82-90.
- 王海雯,张淑华.(2018).情绪劳动策略与工作满意度关系的元分析. *心理科学进展*, 26(4), 599-613.
- 王佳燕,蓝媛美,李超平.(2022).二元工作压力与员工创新关系的元分析. *心理科学进展*, 30(4), 761-780.
- 王旭东,何雅吉,范会勇,罗扬眉,陈熙海.(2023).人际愤怒的利与弊:来自元分析的证据. *心理科学进展*, 31(3), 386-414.
- 王智宁,孟丽君.(2019).团队反思对员工创造力的跨层影响——工作旺盛感的中介作用与工作心理所有权的调节作用. *科技进步与对策*, 36(16), 140-146.
- 卫旭华,王傲晨,江楠.(2018).团队断层前因及其对团队过程与结果影响的元分析. *南开管理评论*, 21(5), 139-149.
- *魏昕,张志学.(2018).团队的和谐型创新激情:前因、结果及边界条件. *管理世界*, 34(7), 100-113.
- 吴佳桢,傅海伦,张玉环.(2023).感知社会支持与学生学业成就关系的元分析:学习投入的中介作用. *心理科学进展*, 31(4), 552-569.
- 肖素芳,徐正丽.(2023).领导纳谏内涵及其对工作行为的影响:基于调节焦点理论的视. *心理科学进展*, 31(5), 697-708.
- 谢菊兰,李露露,刘小妹,史燕伟.(2022).AMO理论框架

- 下玩兴氛围对员工绩效的促进机制. *心理学探新*, 42(1), 76-82.
- *杨兰芳, 陈万明, 朱雪春. (2015). 研发团队主管支持感对团队效能的影响——团队反思的中介作用. *华东经济管理*, 29(9), 125-130.
- 杨伟文, 李超平. (2021). 资质过剩感对个体绩效的作用效果及机制: 基于情绪-认知加工系统与文化情境的元分析. *心理学报*, 53(5), 527-554.
- *姚柱, 罗瑾琰, 张显春, 熊正德. (2020). 研发团队时间压力、团队反思与创新绩效. *科学学研究*, 38(8), 1526-1536.
- *袁楚芹. (2019). *悖论式领导对个体及团队多层次创造力的影响效应研究* (博士学位论文). 华南理工大学, 广州.
- 张建平, 林澍倩, 刘善仕, 张亚, 李焕荣. (2021). 领导授权赋能与领导有效性的关系: 基于元分析的检验. *心理科学进展*, 29(9), 1576-1598.
- 张少峰, 陈於婷, 张彪, 吴远鹏. (2022). 创造性团队中地位竞争对团队创新的作用机制——基于解决公共产品困境和团队信任视角. *科技进步与对策*, 39(15), 129-139.
- 张骁, 胡丽娜. (2013). 创业导向对企业绩效影响关系的边界条件研究——基于元分析技术的探索. *管理世界*, (6), 99-110+188.
- 张毅, 黄福华, 朱桂菊. (2022). 团队断裂带对团队创新绩效的影响——二元领导的调节作用和创造性综合的中介作用. *管理科学学报*, 25(1), 107-126.
- *张毅, 游达明. (2014). 团队反思、团队心理安全感对团队创新的影响——一个被中介的调节效应模型检验. *商业经济与管理*, (8), 26-36.
- 郑明玉, 徐梦丹, 马文聪, 黄攀. (2021). 组织忘却学习如何影响绩效: 基于元分析的证据. *科技管理研究*, 41(13), 176-182.
- 钟竞, 罗瑾琰, 韩杨. (2015). 知识分享中介作用下的经验开放性与团队内聚力对员工创造力的影响. *管理学报*, 12(5), 679-686.
- 周建波, 汪志红, 马俊, 周国林, 吴刚. (2019). 基于中国亚文化人格模型的非正式组织文化思维模式. *管理学报*, 16(12), 1761-1770.
- 周文霞, 谢宝国, 辛迅, 白光林, 苗仁涛. (2015). 人力资本、社会资本和心理资本影响中国员工职业成功的元分析. *心理学报*, 47(2), 251-263.
- 朱晓红, 张欣, 孙淳. (2022). 高科技企业离职员工创业机会创新性的影响机制研究——基于模糊集定性比较分析. *科技进步与对策*, 39(14), 143-152.
- Abraham, W., & Russell, D. (2008). Statistical power analysis in psychological research. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(1), 283-301.
- *Acikgoz, A., & Latham, G. P. (2018). The mediating effect of team reflection on the relationship between a challenging learning goal and new product success. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 50(3), 136-143.
- *Acikgoz, A., Latham, G. P., & Acikgoz, F. (2021). Mediation of scenario planning on the reflection-performance relationship in new product development teams. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(2), 256-268.
- Appelbaum, E., Bailey, T. R., Berg, P., & Kalleberg, A. L. (2000). *Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off*. New York: Cornell University Press.
- Blumberg, M., & Pringle, C. D. (1982). The missing opportunity in organizational research: Some implications for a theory of work performance. *Academy of Management Review*, 7(4), 560-569.
- *Carter, S. M., & West, M. (1998). Reflexivity, effectiveness, and mental health in bbc-tv production teams. *Small Group Research*, 29(5), 583-601.
- *Chen, Z., Chen, Z., Yu, Y., & Huang, S. (2020). How shared leadership in entrepreneurial teams influences new venture performance: A moderated mediation model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(4), 406-418.
- Cheung, M. W. L., & Chan, W. S. (2005). Meta-analytic structural equation modeling: A two-stage approach. *Psychological Methods*, 10 (1), 40-64.
- *de Dreu, C. K. (2007). Cooperative outcome interdependence, task reflexivity, and team effectiveness: A motivated information processing perspective. *Journal of Applied Psychology*, 92(3), 628-638.
- Edmondson, A. (2003). Speaking up in the operating room: How team leaders promote learning in interdisciplinary action teams. *Journal of Management Studies*, 40(6), 1419-1452.
- Fischer, T., Dietz, J., & Antonakis, J. (2017). Leadership process models: A review and synthesis. *Journal of Management*, 43(6), 1726-1753.
- Fu, N., Flood, P. C., Rousseau, D. M., & Morris, T. (2020). Line managers as paradox navigators in hr implementation: Balancing consistency and individual responsiveness. *Journal of Management*, 46(2), 203-233.
- Gonzalez, R. V. D. (2021). Effects of learning culture and teamwork context on team performance mediated by dynamic capability. *Journal of Knowledge Management*, 25(8), 2000-2021.
- Harvey, S. (2014). Creative synthesis: Exploring the process of extraordinary group creativity. *Academy of Management Review*, 39(3), 324-343.
- Herhausen, D., Morgan, R., Brozovic, D., & Volberda, H. W. (2020). Re-examining strategic flexibility: A meta-analysis of its antecedents, consequences and contingencies. *British Journal of Management*, 32(2), 435-455.
- *Hiller, N., Sin, H., Ponnappalli, A., & Ozgen, S. (2018). Benevolence and authority as weirdly unfamiliar: A multi-language meta-analysis of paternalistic leadership behaviors from 152 studies. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 165-184.
- Hoch, J., & Dulebohn, J. (2017). Team personality composition, emergent leadership and shared leadership in virtual teams: A theoretical framework. *Human Resource Management Review*, 27(4), 678-693.

- *Hoegl, M., & Parboteeah, K. P. (2006). Team reflexivity in innovative projects. *R&D Management*, 36(2), 113–125.
- Hunter, E. M., Neubert, M. J., Perry, S. J., Witt, L., Penney, L. M., & Weinberger, E. (2013). Servant leaders inspire servant followers: Antecedents and outcomes for employees and the organization. *The Leadership Quarterly*, 24(2), 316–331.
- Hunter, J., & Schmidt, F. (2004). *Methods of meta-analysis corrected error and bias in research findings*. London: SAGE Publications Ltd.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549–569.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294.
- *Kakar, A. K. (2018). Investigating the synergistic and antagonistic impacts of outcome interdependence, shared vision and team reflexivity on innovation in software development projects. *International Journal of Innovation Management*, 22(6), 1850050.
- Kedmenec, I., & Strašek, S. (2017). Are some cultures more favourable for social entrepreneurship than others? *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 30(1), 1461–1476.
- *Kim, M. J., Choi, J. N., & Lee, K. (2016). Trait affect and individual creativity: Moderating roles of affective climate and reflexivity. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 44(9), 1477–1498.
- Kneisel, E. (2020). Team reflections, team mental models and team performance over time. *Team Performance Management: An International Journal*, 26(1), 143–168.
- *Knipfer, K., Schreiner, E., Schmid, E., & Peus, C. (2018). The performance of pre-founding entrepreneurial teams: The importance of learning and leadership. *Applied Psychology*, 67(3), 401–427.
- Lee, A., Legood, A., Hughes, D. A., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2019). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1–35.
- Li, P., Sun, J., Taris, T., Xing, L., & Peeters, M. C. W. (2020). Country differences in the relationship between leadership and employee engagement: A meta-analysis. *The Leadership Quarterly*, 32(1), 101458.
- Lim, S., & Ok, C. (2021). Knowledge sharing in hospitality organizations: A meta-analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 95(1), 102940.
- *Litchfield, R., Karakitapoglu-Aygun, Z., Gumusluoglu, L., Carter, M., & Hirst, G. (2017). When team identity helps innovation and when it hurts: Team identity and its relationship to team and cross-team innovative behavior. *Journal of Product Innovation Management*, 35(3), 350–366.
- *Lyubovnikova, J., Legood, A., Turner, N., & Mamakouka, A. (2017). How authentic leadership influences team performance: The mediating role of team reflexivity. *Journal of Business Ethics*, 141(1), 59–70.
- *Marques-Quinteiro, P., Curral, L., Passos, A., Lewis, K., & Gomes, C. (2019). How transactive memory systems and reflexivity relate with innovation in healthcare teams. *Análise Psicológica*, 37(1), 41–51.
- *Monks, K., Conway, E., Fu, N., Bailey, C., Kelly, G., & Hannon, E. (2016). Enhancing knowledge exchange and combination through hr practices: Reflexivity as a translation process. *Human Resource Management Journal*, 26(3), 1–40.
- Morgeson, F. P., DeRue, D. S., & Karam, E. P. (2010). Leadership in Teams: A functional approach to understanding leadership structures and processes. *Journal of Management*, 36(1), 5–39.
- Park, H. J., Mitsuhashi, H., Fey, C. F., & Björkman, I. (2003). The effect of human resource management practices on Japanese MNC subsidiary performance: A partial mediating model. *International Journal of Human Resource Management*, 14(8), 1391–1406.
- *Prabhu, N., Ramaprasad, B. S., Prasad, K., & Modem, R. (2022). Does workplace spirituality influence reflexivity in ongoing teams? Examining the impact of shared transformational leadership on team performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 11(3), 341–369.
- Pratoom, K. (2018). Differential relationship of person- and task-focused leadership to team effectiveness: A meta-analysis of moderators. *Human Resource Development Review*, 17(4), 393–439.
- Rabl, T., Jayasinghe, M., Gerhart, B., & Köhlmann, T. (2014). A meta-analysis of country differences in the high-performance work system-business performance relationship: The roles of national culture and managerial discretion. *Journal of Applied Psychology*, 99(6), 1011–1041.
- Rauter, S., Weiss, M., & Hoegl, M. (2018). Team learning from setbacks: A study in the context of start-up teams. *Journal of Organizational Behavior*, 39(6), 783–795.
- Roh, H., & Kim, E. (2015). The business case for gender diversity: Examining the role of human resource management investments. *Human Resource Management*, 55(3), 519–534.
- Roth, P., Le, H., Oh, I., van Iddekinge, C., & Bobko, P. (2018). Using beta coefficients to impute missing correlations in meta-analysis research: Reasons for caution. *Journal of Applied Psychology*, 103(6), 644–658.
- *Schipper, M. C., den Hartog, D. N., & Koopman, P. L. (2007). Reflexivity in teams: A measure and correlates. *Applied Psychology: An International Review*, 56(2), 189–211.

- Schippers, M. C., Edmondson, A. C., & West, M. A. (2014). Team reflexivity as an antidote to team information-processing failures. *Small Group Research*, 45(6), 731–769.
- Schippers, M. C., Homan, A. C., & van Knippenberg, D. (2013). To reflect or not to reflect: Prior team performance as a boundary condition of the effects of reflexivity on learning and final team performance. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 6–23.
- *Shin, Y., Kim, M., & Lee, S. H. (2016). Positive group affective tone and team creative performance and change-oriented organizational citizenship behavior: A moderated mediation model. *The Journal of Creative Behavior*, 53(1), 52–68.
- Siemens, E., Roth, A., & Balasubramanian, S. (2013). How motivation, opportunity, and ability drive knowledge sharing: The constraining-factor model. *Journal of Operations Management*, 26(3), 426–445.
- *Somech, A. (2006). The effects of leadership style and team process on performance and innovation in functionally heterogeneous teams. *Journal of Management*, 32(1), 132–157.
- *Valls, V., Tomás, I., González-Romá, V., & Rico, R. (2021). The influence of age-based faultlines on team performance: Examining mediational paths. *European Management Journal*, 39(4), 456–466.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (1995). Theory testing: Combining psychometric meta-analysis and structural equations modeling. *Personnel Psychology*, 48(4), 865–885.
- Wang, H., Xiao, Y., Su, X., & Li, X. (2021). Team social media usage and team creativity: The role of team knowledge sharing and team-member exchange. *Frontiers in Psychology*, 12, 755208.
- *Wang, L., Jiang, W., Zhang, H., & Lin, H. (2020). Leader information seeking, team performance and team innovation: Examining the roles of team reflexivity and cooperative outcome interdependence. *Information Processing & Management*, 57(6), 1023–1043.
- *Wang, Z., Ren, S., Chadee, D., Liu, M., & Cai, S. (2021). Team reflexivity and employee innovative behavior: The mediating role of knowledge sharing and moderating role of leadership. *Journal of Knowledge Management*, 25(6), 1619–1639.
- West, M. (1996). *Reflexivity and work group effectiveness: A conceptual integration*. John Wiley & Sons, Ltd.
- *Widmann, A., Mulder, R. H., & König, C. (2019). Team learning behaviours as predictors of innovative work behaviour—a longitudinal study. *Innovation: Organization and Management*, 21(2), 298–316.
- *Yang, M., Schloemer, H., Zhu, Z., Lin, Y., Chen, W., & Dong, N. (2020). Why and when team reflexivity contributes to team performance: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 10, 3044.
- *Ye, S., Xiao, Y., Yang, B., & Zhang, D. (2021). The impact mechanism of entrepreneurial team expertise heterogeneity on entrepreneurial decision. *Frontiers in Psychology*, 12, 732857.
- Zhang, Y., Liu, X., Xu, S., Yang, L., & Bednall, T. (2019). Why abusive supervision impacts employee ocb and cwb: A meta-analytic review of competing mediating mechanisms. *Journal of Management*, 45(6), 2474–2497.
- Zhang, Y., Zheng, Y., Zhang, L., Xu, S., Liu, X., & Chen, W. (2021). A meta-analytic review of the consequences of servant leadership: The moderating roles of cultural factors. *Asia Pacific Journal of Management*, 38(1), 1–30.

The relationship between team reflexivity and team resources development, team resources utilization, and team outcomes: A meta-analysis

YIN Kui¹, CHI Zhikang¹, DONG Niannian¹, LI Peikai², ZHAO Jing³

(¹ School of Economics and Management, University of Science and Technology Beijing, Beijing 100083, China)

(² Department of Marketing, Innovation and Organization, Ghent University, Ghent 9000, Belgium)

(³ School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing 100872, China)

Abstract: Based on 96 independent studies ($N = 9052$) from 95 cases, a meta-analysis was conducted to examine the relationship between team reflexivity and team resources development, team resources utilization, and team outcomes (team task performance, team creativity, and team innovation performance). The moderating effects of national culture dimensions (power distance, collectivism, masculinity, and long-term orientation) as well as the mediating roles of team resources development and team resources utilization between team reflexivity and team outcomes were explored. The results indicate that: (1) There is a more than moderate positive relationship between team reflexivity and team resources development, team resources utilization, team task performance, team creativity, and team innovation performance. (2)

Collectivism positively moderated the relationship between team reflexivity and team resources utilization, team task performance, and team innovation performance. Long-term orientation positively moderated the relationship between team reflexivity and team task performance. Masculinity positively moderated the relationship between team reflexivity and team resources utilization. Power distance positively moderated the relationship between team reflexivity and team resources utilization and team task performance. (3) Both team resources utilization and team resources development can act as mediators between team reflexivity and team outcomes. Team resources utilization exhibited a stronger mediating effect between team reflexivity and team task performance than team resources development. Team resources development exhibited a stronger mediating effect between team reflexivity and team creativity than team resources utilization. No significant difference was found in the mediating effects on the relationship between team reflexivity and team innovation performance. These findings contribute to a better understanding of the complex relationship between team reflexivity and team resources development, utilization, and team outcomes, while considering cross-cultural variations.

Keywords: team reflexivity, meta-analysis, team resources development, team resources utilization, team outcomes, AMO theory