

분산기억시스템에 대한 체계적 문헌 고찰 A Systematic Literature Review of Transactive Memory System

주 재 홍* Jaehong, Joo
박 혜 연** Hyeyeon, Park
배 재 현*** Jaehyun, Bae
최 예 린**** Yerin, Choi
이 진 주***** Jinju, Lee

Abstract

Purpose This study aims to examine the functional role of the transactive memory system in a team context to address unpredictable challenges and to derive the intervention in the workplace.

Methods This study conducted a systematic literature review and analyzed 121 papers.

Results This study revealed that, first, the transactive memory system consists of three interrelated constructs: specialization, credibility, and coordination. Second, various antecedents of the transactive memory system were identified, including personal personality, task characteristics, relational, cultural, and climate factors. Moreover, the study identified transactive memory systems take a crucial mediating role in connecting the team outcomes such as team creativity, team innovation, and team performance. Third, there are diverse theories explaining the transactive memory system including social cognitive theory. Fourth, this study developed a theoretical model for the functional role of a transactive memory system based on the results.

Conclusion This study presents theoretical and practical implications for enhancing the effectiveness of the transactive memory system in teamwork. We also discussed the research limitations and future direction.

Keywords : *Transactive Memory System, Systematic Literature Review, Theoretical Model*

* 주저자, 한양대학교 교육공학과 박사수료, E-mail: euphoriajjh@gmail.com

** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정, Email: hy233hae@hanyang.ac.kr

*** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정, Email: rshyun24@naver.com

**** 공동저자, 한양대학교 교육공학과 석사과정, Email: cyl3259@gmail.com

***** 교신저자, 한국과학기술원 과학영재교육연구원 연구교수, E-mail: jinju@kaist.ac.kr

투고일 2023.08.04

심사일 2023.08.07

게재일 2023.12.31

1. 서론

지식기반 사회에서 조직원들의 지식을 효과적으로 관리하여 지식의 가치를 창출하는 것은 조직의 동적역량 향상과 경쟁력을 결정하는 데 필수적이다(추현호, 우태희, 이상진, 엄기수, 2018; 임희정, 강혜련, 2006; Spender, 1996). 기업은 개인이 보유한 지식을 전략적으로 확보하고 활용하기 위한 전략으로 팀제를 확대하고 있다(Madhavan & Grover, 1998). 팀 내 구성원들은 공동의 목표를 위해 끊임없이 상호의존적 관계를 갖기에 이들의 지식과 전문성이 어떻게 결합하는지에 대한 이해는 조직 연구자들의 관심의 대상이 되어왔다(Dalcher, 2018; DeNisi, Hitt, & Jackson, 2003). 이와 더불어 예측 불가능한 환경에 더욱 기민하고 적응적인 조직이 되기 위한 노력으로 팀 수준의 경영이 강조되면서(Burk, Stagl, Salas, Pierce, & Kendall, 2006; Marks, Mathieu, & Zaccaro, 2001) 구성원들의 지식 활용을 최적화하는 것이 조직의 중요한 과제가 되었다.

팀의 가치는 팀 내 분산된 구성원들의 고유한 지식을 충분히 활용하고 통합할 때 실현될 수 있는데, 이러한 팀 내 지식 프로세스를 설명하는 개념으로 분산기억시스템(transactive memory system)이 있다(임희정, 강혜련, 2005; Lewis, 2003; Mohammed & Nadkarni, 2014). 분산기억시스템은 팀 내 구성원들이 서로에 대한 전문영역을 알고, 각자의 능력을 신뢰할 수 있고, 서로 조정할 수 있음을 의미한다. 즉, 구성원 중 ‘누가 무엇을 아는지’ 파악하는 시스템으로 팀 내 존재하는 서로 다른 영역의 정보를 얻고, 처리하고, 그리고 전달하는 과정에서 상호의존적 관계를 갖는다고 볼 수 있다(Lewis, 2003; Wegner, 1987). 그렇기에 분산기억시스템이 잘 작동된다면, 팀 구성원이 독립

적으로 갖추고 있는 전문성에 대한 접근이 용이해지며, 직면한 공동의 팀 과업을 수행하는데 필요한 지식 분배와 효과적 활용이 가능하여 서로 간의 인지적 노력을 분담할 수 있다(Ali, Wang, & Khan, 2019; Peltokorpi & Hood, 2019).

학계에서는 경영학, 사회심리학, 정보 시스템 등 여러 분야에서 분산기억시스템과 그 효과에 주목하면서 연구 대상 또한 기업 맥락으로 확장되어 왔다(He & Hu, 2021; Ren & Argote, 2011; Zhang, Zhou, Wang, Wu, & Sui, 2023). 해외 연구에서는 분산기억시스템과 다양한 유형의 팀 결과 간 관계와 분산기억시스템을 설명하는 연구들이 상당히 다뤄지고 있으나, 국내의 경우 상대적으로 연구가 제한적인 것으로 나타났다. 그럼에도 분산기억시스템이 팀 성과를 설명하는 요인으로 입증된 바 있어(Akgun, Byrne, Keskin, & Lynn, 2006; Kanawattanachai & Yoo, 2008; Zhou & Pazos, 2020), 국내 기업에서도 분산기억시스템이 팀 구성원 간의 업무 관련 지식을 효율적으로 활용하여 성과를 창출하는데 중요한 역할을 수행할 것으로 판단된다. 이에 국내외 분산기억시스템에 대한 연구를 종합적으로 분석하고 검토할 필요가 있다.

따라서, 본 연구의 목적은 분산기억시스템에 대한 문헌 고찰을 실시하여 국내 기업에서 직면한 비예측적 문제 해결을 위해 팀 과업 수행 맥락에서의 분산기억시스템의 기능 및 역할을 도출하고, 이를 기반으로 활용 방안을 도출하는 것이다. 본 연구 목적을 달성하기 위해 첫째, 분산기억시스템의 개념과 기능을 정리하고, 이를 다루는 이론 및 측정하기 위한 방법을 파악하고자 한다. 둘째, 분산기억시스템과 다양한 변인들 간 관계를 설명하는 선행 요인, 결과 요인, 그리고 분산기억시스템을 조절하고 매개하는 요인을 탐구함으로써 최종적으로 통합적 분산기억시스템 프레임워크를 도

출하고자 한다. 이를 통해 현존하는 분산기억시스템 실증 연구 결과를 통합함으로써 정립된 개념을 제시하고 그 특성에 대해 논함으로써 서로 다른 연구에서 도출된 시사된 바를 검토하여 분산기억시스템 연구의 간극을 조정하는 데 기여할 것이다. 아울러 후속 연구에 대한 방향성을 제시하는데 기여하고자 한다. 본 연구 목적을 달성하기 위한 연구 문제는 다음과 같다.

- 연구 문제 1] 분산기억시스템의 정의 및 기능은 무엇이며, 측정도구는 어떠한가?
- 연구 문제 2. 분산기억시스템의 연구 동향은 어떠한가, 설명하는 주요 이론은 무엇인가?
- 연구 문제 3. 분산기억시스템에 대한 이론적 프레임워크는 무엇인가?

2. 연구 방법

2.1 문헌 수집 및 절차

본 연구는 팀 과업 수행 과정에서 분산기억시스템의 역할과 효과성에 대하여 검증하기 위해 관련 문헌을 종합하고 분석하기 위해 체계적 문헌 고찰을 실시하였다. 체계적 문헌 고찰은 연구자가 타당한 증거에 따라 관련 문헌을 식별하고, 분석함에 따라 대상 연구 영역에 대해 객관적으로 분석이 가능하다(Jesson & Lecey, 2006; Torraco, 2005). 본 연구는 Whittemore & Knafl(2005)이 제시한 문헌 고찰 단계에 따라 분석을 실시하였다. 해당 분석 단계는 문제 규정, 문헌 검색, 문헌에 대한 평가, 문헌에 대한 분석, 그리고 문헌을 통해 분석한 내용을 표나 그림 등으로 도식화하여 제시하는 단계로 구성된다. 본 연구는 다음 <그림

1>과 같이 분산기억시스템에 대한 문헌 수집 및 정제 절차를 정리하였다.

가. 문제 규정

문제 규정 단계는 연구자가 문헌 고찰을 실시하는 목적을 명확히 하는 절차이다. 분산기억시스템에 대한 체계적 문헌 고찰을 통해 그간의 문헌에서 다루어진 분산기억시스템의 역할을 종합하는 과정은 중요하다. 본 연구는 분산기억시스템의 정의를 비롯하여, 주요 구인의 특성, 측정도구, 선행 및 결과 변인을 포함한 연구동향과 주요 논의된 이론을 분석하고자 한다. 이를 위해 본 연구는 “분산기억시스템의 정의 및 특성은 무엇이며, 팀 과업 수행 과정에서 어떠한 이론을 기반으로 역할이 논의되었는가?”를 질문을 분석 기준으로 설정하여 문헌 검토를 수행하였다.

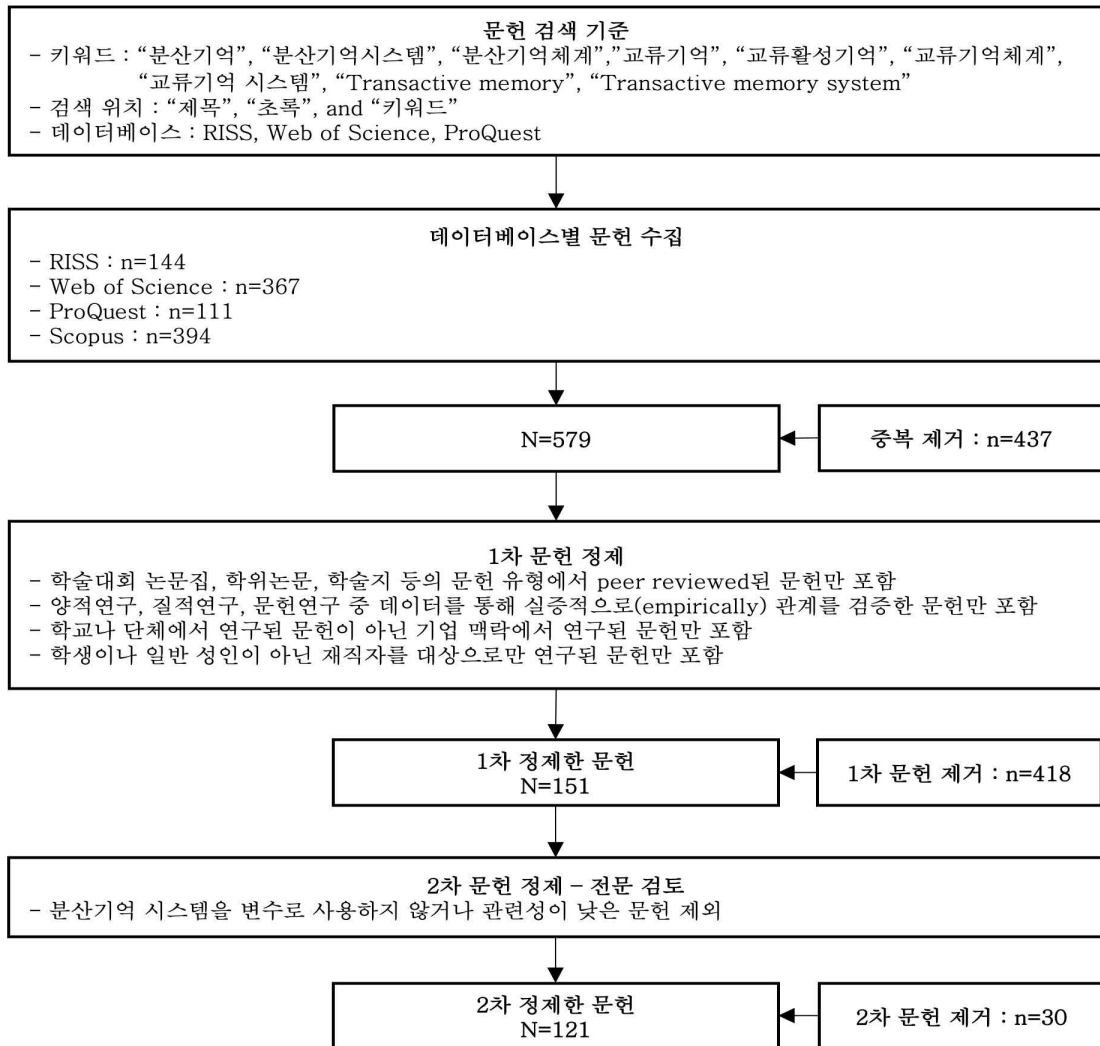
나. 문헌 검색

문헌 검색 단계는 연구자가 문헌 수집에 대한 일련의 절차와 준거를 제시하는 단계이다(Whittemore & Knafl, 2005). 분산기억시스템에 대한 문헌 수집을 위해 2023년 04월 11일에 국내외 대표적인 데이터베이스인 학술연구정보서비스(RISS), Web of Science, ProQuest, 그리고 Scopus 데이터베이스를 활용하여 문헌을 검색하였다. 분산기억시스템에 대한 연구는 국내보다 국외에 활성화되어 있어 데이터베이스 설정에 있어서 RISS는 모든 문헌을 포함하였으며, Web of Science는 Article, Early access, Review article, 그리고 Book chapter만 포함하였다. ProQuest는 제공하고 있는 17개의 데이터베이스를 모두 선택하였으며, 세부 기준은 전문(full-text)에 접근 가능하며 동료 평가(peer-reviewed)가 이루어진 문헌으로 설정하였고,

article type으로 제한하여 검색하였다. 문헌 검색 기간은 제한을 두지 않았으며, 문헌 수집을 위한 검색 위치는 논문 제목과 초록으로 설정하였다. 국내 문헌의 경우 분산기억시스템에 대한 표현이 다양하여 “분산기억”, “분산기억시스템”, “분산기억체계”, “교류기억”, “교류활성기억”, “교류기억체계”, 그리고 “교류기억 시스템”으로 설정하여 문

헌을 수집하였으며, 국외 문헌은 “transactive memory”와 “transactive memory system” 단어로 검색하였다. 문헌 수집 결과, 각각의 데이터베이스별 수집된 문헌에서 중복을 제외하고 RISS에서 144편, Web of Science에서 367편, ProQuest에서 11편, 마지막으로 Scopus를 통해 394편의 문헌을 수집하였다. 데이터베이스별 수집한 문헌을 통합

문헌 수집 및 정제 절차



<그림 1> 문헌 수집 및 정제 절차 과정

한 문헌은 총 1,016편이었으며, 이 중 추가적으로 중복된 437편의 문헌을 제외하여 579편의 문헌을 1차 문헌 분석 대상으로 선정하였다.

다. 문헌 평가

문헌 평가 단계에서는 1차 문헌 분석 대상으로 선정한 579편에 대하여 다음의 준거로 문헌을 정제하였다. 첫째, 수집 절차에서 선정하였음에도 도출된 학술대회 논문집, 학위논문, 학술지, 북 챗터 등의 다양한 문헌이 선정되어 이 중 동료 평가(peer-reviewed)가 이루어진 문헌만 포함하였다. 둘째, 연구 유형에 있어서 데이터를 기반으로 실증적으로 관계를 검증한 양적연구 문헌만 포함하였다. 셋째, 연구 맥락에 있어서 학교나 기타 단체가 아닌 기업 맥락에서 분산기억시스템에 대하여 논의된 문헌만 포함하였다. 끝으로, 연구 대상자에 있어서 노인과 같은 일반 성인이나 학생을 대상으로 한 연구는 모두 제외하였으며, 기업 재직자를 통해 수집된 데이터를 기반으로 분석한 문헌만을 포함하였다. 이상의 과정을 거쳐 418편의 문헌을 제거하였으며, 총 151편의 문헌을 통해 전문 검토를 실시하였다. 전문 검토 과정에서는 분산기억시스템에 대하여 언급은 되었으나 실제 변인으로 다루지 않은 논문과 문헌 전반적인 논의에 있어서 분산기억시스템이 중점적으로 다뤄지지 않은 문헌 30편을 제거하였으며, 최종적으로 121편을 최종 분석 대상으로 선정하였다.

라. 데이터 분석

데이터 분석 단계는 최종 선정한 문헌을 대상으로 체계적으로 분석하고 범주화하는 과정을 의미한다(Whittemore & Knafl, 2005). 문헌 분석시에는 분석한 자료를 연구자가 구성한 틀에 맞춰 자료

를 축약하며, 문헌간 내용을 비교 및 분석, 구분하는 방법을 통해 비편향적이어야 한다(주재홍, 송지훈, 2023). 이러한 과정을 통해 각 문헌별 주요 내용을 도출하고, 이를 통합하여 결론을 도출하는 과정을 거친다(Whittemore & Knafl, 2005). 본 연구는 최종적으로 선정한 123편에 대해 구조화된 양식에 맞춰 저자와 연도, 논문 유형, 연구 유형, 연구 맥락, 연구 대상자, 분산기억시스템의 정의 및 특성, 문헌별 분산기억시스템의 기능 및 역할에 대한 논의, 이론적 근거, 측정도구, 데이터 수집 방법, 분산기억시스템의 변인 유형, 그 외 함께 연구된 변인의 유형, 가설, 결론 시사점 등을 정리하였다.

마. 문헌 제시

마지막 문헌 제시단계는 연구자가 분석한 내용과 결과를 표나 그림 등을 통해 제시한다(Whittemore & Knafl, 2005). 해당 단계를 통해 연구자는 분석한 연구물 간의 내용 비교 및 범주화 등을 통해 지식을 연결시킨다(Callahan, 2010). 이 상에 따라 분산기억시스템에 대해 분석한 내용을 표로 정리하였으며, 팀 과업 수행에서의 분산기억시스템의 기능에 대하여 도식화하여 제시하였다.

3. 연구 결과

3.1 분산기억시스템 정의 및 측정도구

본 장은 분산기억시스템(transactive memory system)의 개념적 정의, 특성, 그리고 측정도구에 대해 논하고자 한다. 분산기억시스템에 대한 정의는 Wegner et al.(1985), Wegner(1987), 그리고 Lewis(2003)의 정의가 주로 활용되고 있으며, 다음

<표 1>과 같이 정리하였다. Wegner et al.(1985)의 연구를 바탕으로 Wegner(1987)는 분산기억시스템에 대해 팀 단위의 특성으로 개인이 지식과 그룹 내 개인 간에 이루어지는 소통이 결합된 시스템으로 정의하였으며, 서로의 전문 분야에 대한 지식에 의존하여 팀원 내에서의 상호작용을 통하여 인코딩, 저장, 검색 및 전달을 위한 노동 분할 협업 시스템으로 보았다. 그리고, Lewis(2003)는 분산기억시스템에 대해 기존 분산기억의 기능으로 개인과 개인 사이에 존재하며, 둘 이상의 사람들이 공동으로 정보를 저장, 검색 및 전달하기 위해 서로의 메모리를 능동적으로 사용하는 것으로 정의하였다. 그 외에도 임희정, 강혜련(2005)의 연구와 Mohammed & Nadkarni(2014)의 정의도 있으나, 앞서 주로 논의된 정의를 종합하였을 때, 분산기억시스템은 팀 구성원이 각각이 보유한 정보와 지식을 상호 교류를 통해 효율적으로 업무를 수행할 수 있도록 지원하는 인지적 과정으로 정의 내릴 수 있다.

분산기억시스템은 크게 전문성(specialization), 신뢰성(trust), 그리고 과업 조정(task coordination)으로 구성된다(임희정, 강혜련, 2006; Lewis, 2003).

첫째, 전문성은 팀 구성원 각각이 소유한 고유의 전문 지식을 갖추는 것을 의미한다. Lewis(2004)의 연구에 따르면 팀 구성원이 다른 구성원의 전문성과 지식을 함께 활용하는 것이 중요한 것으로 나타났다. 둘째, 신뢰성은 팀 구성원 서로가 갖춘 지식에 관한 믿음을 의미한다. 각 구성원에게 인지적으로 분산된 지식에 대한 믿음이 있어야 구성원 간의 지식 공유가 잘 일어나며(임희정, 강혜련, 2006) 효과적인 과업 수행을 위해 필수적이다(Zhang & Guo, 2019). 마지막으로, 과업 조정은 앞선 구성원들 개개인의 고유한 전문 지식을 종합적으로 파악하고 활용하는 정도를 의미한다. 특히, 팀 과업의 경우 개개인의 뛰어난 역량만으로는 해소할 수 없기에, 팀원들의 다양한 지식과 역량이 유기적으로 활용되어야 한다. 종합하면, 분산기억시스템의 세 구성요인은 독립적이지 않고 상호 영향을 미치기에 각각의 수준을 진단하고 보완 및 개선하려는 노력이 필요하다.

아울러, 분산기억시스템의 측정도구를 살펴본 결과, 주로 Lewis(2003)의 연구에서 개발한 측정도구가 활용되었다(Dai et al., 2016; Kim, Kim, & Jo, 2021; Peltokorpi & Hasu, 2016). Lewis(2003)는 분

<표 1> 분산기억시스템 정의

구분	정의	관련 연구
Wegner(1987)	개인의 기억 시스템의 작동과 함께 그룹 내에서 발생하는 상호작용 프로세스로, 부호화, 저장, 그리고 검색 및 전달을 위한 업무 협업 시스템	37편
Lewis(2003)	둘 이상의 구성원들이 공동으로 정보를 활용하여 저장, 검색, 전달하기 위해 서로의 기억을 능동적으로 활용하는 과정이자 시스템	23편
Wegner et al.(1985)	그룹 구성원 간에 발생하는 일련의 지식 관련 분산기억이 합리적으로 활용될 수 있도록 하는 과정	6편
임희정, 강혜련(2005)	두 명 이상의 사람들이 협력하여 공동으로 협력하여 정보를 저장, 성찰하며 상호작용을 통해 공동의 기억을 효과적으로 활용하는 시스템	2편
Mohammed & Nadkarni(2014)	팀 구성원 간에 전문 분야와 누가, 무엇을, 언제 등에 대한 인식을 공유하여, 분산된 지식을 통합적으로 활용하는 시스템	2편

산기억시스템을 측정하기 위해 하위 요인으로 구성원의 차별화된 지식을 의미하는 전문성, 다른 구성원의 지식에 대한 신뢰성, 소통 및 업무에 있어 효율적이고 조율된 지식 처리를 할 수 있는 조정으로 구분하였다. 구체적으로, 본 측정도구는 전문성(specialization)에 대한 5문항, 신뢰성(credibility)에 대한 5문항, 조정(coordination)에 대한 5문항으로 구성되어있다. 그 이외에 주로 활용된 도구는 Choi, Lee, & Yoo(2010)과 Tsai, Joe, Chen, Lin, Ma, & Du(2016)의 연구에서 개발한 측정도구이나, 해당 도구 또한 Lewis(2003)의 연구에서 개발한 측정도구를 기반으로 개발되었으며, 구체적으로, Choi et al.(2010)의 측정도구는 6개 문항, Tsai et al.(2016)의 측정도구는 10개 문항으로 개발되었다. 즉, 분산기억시스템은 Lewis(2003)의 측정도구를 중심으로 측정이 되고 있음을 파악할 수 있다.

3.2 분산기억시스템의 연구동향

가. 분산기억시스템의 선행 요인

분산기억시스템은 개인, 과업, 관계, 그리고 문화 및 풍토 등 다양한 요인에 의해 영향을 미치는 것으로 나타났다(임희정, 강혜련, 2006; 최상민, 문태수, 2016; Ali et al., 2019; Zhang, Hempel, Han, & Tjosvold, 2007). 본 연구는 개인적 특성, 팀 과업적 특성, 팀 관계적 특성, 그리고 문화 및 풍토로 구분하여 다음 <표 2>와 같이 정리하였다.

첫째, 개인적 특성에 따르면 개인의 심리적 특성이 가장 큰 요인으로 드러났다. Ali et al.(2019)의 연구에 따르면 개인의 사회적 욕구, 인지적 욕구, 그리고 쾌락적 욕구는 분산기억시스템 활용에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 욕구를 기반으로 구성원 간의 상호작용을 촉진하거나 학습 및 휴

식 등의 과정을 거쳐 분산기억시스템을 적극적으로 활용하는 것으로 나타났다. 또한 Zhang, Hong, Ling(2012)의 논의에 따르면 개인의 유대감 정도와 서로 지닌 가치 유사성이 분산기억시스템을 촉진시키는 것으로 나타났다. 즉, 구성원 간의 심리적 연결이 공동의 목표 달성을 위한 촉진제로 작용한다고 볼 수 있다.

둘째, 팀 특성에서는 과업적 특성, 관계적 특성, 그리고 문화 및 풍토로 구분하여 살펴볼 수 있다. 과업적 특성을 살펴보면, 과업 지향성(Peltokorpi & Hasu, 2016), 과업 상호의존성(임희정, 강혜련, 2006; Zhang et al., 2007), 팀 구성원 간의 상호보완적 적합성(Seong, Kristof-Brown, Park, Hong, & Shin, 2015), 그리고 팀 구성원의 다양성(Gupta & Woolley, 2018; Organ & O'Flaherty, 2016)에 의해 분산기억시스템이 발현되는 것으로 확인되었다. 아울러 팀의 학습 차원에서 팀 학습(Mo & Xi, 2010)과 학습 목표 지향성(Lin, Liu & Hsiao, 2022)이 분산기억시스템 활성화에 긍정적 역할을 하는 것으로 드러났다. 팀 내 학습을 통해 구성원이 함께 새로운 지식을 습득하여 업무의 문제해결 및 새로운 기술 창출이 가능하다(임희정, 강혜련, 2006). 한편, 기술적 측면에서 팀 내 소셜 미디어 사용(Ali, Bahadur, Wang, Luqman, & Khan, 2020; Ali-Hassan & Nevo, 2016; Cao & Ali, 2018) 또한 분산기억시스템 활성화에 중요한 역할을 갖는 것으로 나타났다.

셋째, 관계적 특성에서는 구성원 간의 의사소통(최상민, 문태수, 2016; Nawata, Yamaguchi & Aoshima, 2020; Ryan & O'Connor, 2013; Tang, 2015; Tang, Mu, & Thomas, 2015; Yu, Zhang, & Deng, 2016)과 팀원에 대한 신뢰(Cabeza-Pulles, Gutierrez-Gutierrez, & Llorens-Montes, 2018; Robertson, Gockel, & Brauner, 2012)가 중요한 것으로 나타났다. 분산기억시스템을 구성하는 요인

중에 신뢰성이 포함되어 있음에도 여러 선행 연구에서 구성원 간의 신뢰를 선행 요인으로 고려되는 것을 확인할 수 있었다.

마지막으로, 문화 및 풍토 측면에서는 팀 심리적 안정감(Huang & Hsieh, 2017)과 팀 응집력(임희정, 강혜련, 2005, 2006)이 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다. 한편, Lin et al.(2022)에 따르면 조직 내 정치 행동을 통해 팀워크가 저하되어 분산기억시스템에 부정적인 영향으로 직결된다. 따라서, 분산기억시스템이 발현되는 기제에 있어서 조직 내에서 구성원들이 인식하고, 이로 인해 빚어지는 행동적 특성 등 다양한 긍정적 및 부정적 요인에 의해 분산기억시스템이 활성화되거나 혹은 저해될 수 있음을 시사한다.

나. 분산기억시스템의 매개 및 결과 요인

팀 및 조직 맥락에서 분산기억시스템의 효과성 검증은 팀 내 암묵적 및 전문 지식의 통합(김동

희, 강성배, 문태수, 2015; Zhang et al., 2012), 지식 흡수 역량(Ali et al., 2020), 지식 협업 개선(Cheng et al., 2022), 그리고 성과 요인과의 관계 검증이 주된 결과로 나타났다. 본 연구는 분산기억시스템의 결과 요인과 더불어 분산기억시스템의 매개 역할을 검증하여 분분석한 결과를 다음 <표 3>과 같이 정리하였다. 분산기억시스템을 매개변인으로 활용한 연구는 팀 내 과업적 특성(김동희, 문태수, 2016; Peltokorpi & Hasu, 2016; Zhang et al., 2007), 팀원 간의 관계적 요인(최상민, 문태수, 2016; Robertson et al., 2012; Zhang et al., 2012), 리더십(박희진, 손영우, 2009; He & Hu, 2021; Lyu, Liao, & Yang, 2022), 팀 분위기(Huang, & Hsieh, 2017; Tsai et al., 2016; Zhang et al., 2023), 그리고 소셜 미디어 활용에 따른 팀 성과와의 관계(김희영, 이주현, 2014; Ali-Hassan & Nevo, 2016; Cao & Ali, 2018)를 연결하는 역할에 대한 검증이 주로 이루어졌다. 먼저, 과업적 특성을 살펴보면, 팀 학습(Mo & Xie, 2010), 과업 지

<표 2> 분산기억시스템의 선행 요인

구분	선행요인	관련 연구
개인	사회적 욕구, 인지적 욕구, 쾌락적 욕구	Ali et al.(2019)
	정서 조절	Tsai et al.(2016)
	개인의 표현적 유대 및 유대 정도	Zhang et al.(2012)
	개인의 가치 유사성	Zhang et al.(2012)
과업	과업 지향성	Peltokorpi & Hasu(2016)
	과업 상호의존성	임희정, 강혜련(2006), Ali et al. (2019), Zhang et al. (2007)
	협력적 목표 상호의존성	Zhang et al.(2007)
	혁신에 대한 지원	Zhang et al.(2007)
	소셜 미디어 사용	Cao & Ali(2018), Ali et al.(2020), Ali-Hassan & Nevo(2016)
	팀 학습	Mo, & Xi(2010)
	학습 목표 지향성	Lin et al.(2022)
	팀 내 상호보완적 적합성	Seong et al.(2015)
관계	팀 구성 다양성	Gupta & Woolley(2018); Organ & O'Flaherty(2016)
	구성원 간의 의사소통	최상민, 문태수 (2016), Nawata et al.(2020), Peltokorpi & Manka(2008), Ryan & O'Connor(2013), Tang(2015), Tang et al.(2015), Yu et al.(2016)
	팀원에 대한 신뢰	Cabeza-Pullés et al.(2018); Robertson et al.(2012)
	팀 심리적 안정감	Huang & Hsieh(2017)
문화 및 풍토	팀 응집력	임희정, 강혜련(2005, 2006)
	조직 내 정치	Lin et al.(2022)

향성(Peltokorpi & Hasu, 2016), 그리고 과업 상호 의존성(Ali et al., 2019; Zhang et al., 2007)은 분산 기억시스템 활성화를 통해 팀 혁신과 팀 창의성 등의 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 김동희와 문태수(2016)의 연구는 통계적으로 매개 분석은 아니었으나 팀 가상성과 기술 복잡성이 분산기억시스템과 정적 관계를 가지며, 이로 인하여 팀 성과가 높아지는 것을 검증하였다.

둘째, 관계적 특성으로 구성원 간의 소통, 신뢰,

그리고 유대 관계에 따른 분산기억시스템 활성화가 직무 및 팀 성과와 어떠한 관계를 갖는지 검증하는 경우가 많았다. 신뢰를 기반으로 한 연구에서는 인지된 팀 성과와 직무 만족도(Robertson et al., 2012), 혁신적인 집단 사고(Cabeza-Pullés et al., 2018)로 매개하는 것으로 검증되었다. 그리고 소통을 기반으로 한 연구는 팀 성과로 매개하는 최상민, 문태수(2016)와 Peltokorpi & Manka(2008)

연구가 있으며, Nawata et al.(2020) 연구는 일상적

<표 3> 분산기억시스템의 매개 역할 및 결과 요인

구분	선행요인	매개 요인	결과 요인	관련 연구
과업	구성원 발언 행동	과업	팀 창의성	Yu et al.(2016)
	팀 이동성		팀 창의성	Guo, Gan, & Wang(2020)
	팀 구성원 다양성		팀 성과	Gupta & Woolley(2018)
	과업 지향성		팀 혁신	Peltokorpi & Hasu(2016)
	과업 상호의존성		성과	Ali et al.(2019), Zhang et al.(2007)
	협력적 목표 상호의존성		성과	Zhang et al.(2007)
	혁신에 대한 지원		성과	Zhang et al.(2007)
	팀 학습		팀 창의적 성과	Mo & Xie(2010)
	조직의 이중 형성 전략 (대인관계, 자원추구)		창업 성과	Lazar et al.(2022)
관계	신뢰	분산기억 시스템	팀 성과	Robertson et al.(2012), Peltokorpi & Manka(2008)
	구성원 간의 소통		직무 만족도	Robertson et al.(2012)
	양적 및 질적 상호작용		팀 암묵적 과업 조정	Nawata et al.(2020), Peltokorpi & Manka(2008)
	도구적 및 표현적 유대		암묵적 지식	Ryan & O'Connor(2013)
			팀 효능감	Zhang et al.(2012)
리더십	공유 리더십		지식 통합	Zhang et al.(2012)
	시간관리 리더십		팀 성과	He & Hu(2021)
	지식 리더십		팀 성과	Lyu et al.(2022)
	CEO의 리더십		성과	Zhang & Guo(2019)
	변혁적 리더십		조직 성과	Ren et al.(2020)
	거래적 리더십		팀 성과	Bachrach & Mullins(2019)
문화 및 풍토	팀 심리적 안정감		팀 성과	Bachrach & Mullins(2019)
			팀 혁신 행동	Kim et al.(2021)
			팀 창의성	Zhang et al. (2023)
				Huang & Hsieh(2017)
	하위그룹으로의 인지		팀 성과	Luan, Ren, & Hao(2019), Shen, Gallivan, & Tang(2016)
	소속감 및 개방적 풍토		지식 전이	Sun et al.(2022)
	팀 혁신적 풍토		팀 성과	Lin et al.(2020)
	팀 정치적 행동		팀 성과	Lin et al.(2020)
	고물업직업시스템		성과	Chiang et al.(2014)
	과도한 경쟁		지식 공유	Tsai et al.(2016)
	팀 인력단층 강도		팀 과업 및 과정적 학습	Rupert, Blomme, Dragt, & Jehn(2016)

커뮤니케이션을 통한 팀 암묵적 과업 조정 간의 관계를 검증하였다. 한편, Gupta & Woolley(2018)는 과도한 팀 구성원의 다양성이 분산기억시스템을 저해하며, 팀 성과로 매개됨을 검증하였다.

셋째, 리더십을 기반으로 한 연구는 임파워링 리더십(박희진, 손영우, 2009), 공유 리더십(He & Hu, 2021), 시간관리 리더십(Lyu et al., 2022), 지식 리더십(Zhang & Guo, 2019), 변혁적 및 거래적 리더십(Bachrach & Mullins, 2019), 그리고 CEO의 리더십(Ren, Xu, Zhou, & Liu, 2020)을 통해 팀의 과업 및 혁신 성과를 매개하는 것으로 검증되었다. 이는 주어진 팀의 과업을 함께 수행하는 과정에서 시간을 효율적으로 관리하며, 구성원 간의 암묵적 및 명시적 상호작용을 활성화시키기 위한 리더십 발휘가 분산기억시스템을 활성화시키며, 더 나아가 팀의 성과를 창출하는 것임을 확인할 수 있다.

넷째, 팀 문화 및 풍토 관련 변인을 기반으로 한 연구는 심리적 안정감 인식(Huang & Hsieh, 2017; Kim et al., 2021)이 분산기억시스템을 매개하여 팀 창의성 및 성과에 영향을 주는 것으로 나타났으며, 팀 구성원으로서의 소속감 인식 및 개방적 풍토를 기반으로 소셜 미디어 상에서 구성원 간의 상호 인식이 지식 전이를 높이는 것으로도 나타났다(Sun, Shang, Cao, Jiang, Boehnke, & Fu, 2022). 일면에서는 고몰입작업시스템(HCWS)이나 팀 내의 과도한 경쟁 인식 등이 분산기억시스템을 매개로 하여 성과로 연결되거나, 구성원 간의 지식 공유로 연결되는 것으로 나타났다(Chiang, Shih, & Hsu, 2014; Tsai et al., 2016).

그 외에도 소셜 미디어 특성을 기반으로 한 분산기억시스템과의 연결성을 검증하거나(김희영, 이주현, 2014; Ali et al., 2019; Ali-Hassan & Nevo, 2016; Cao & Ali, 2018), 구성원의 발언 행동(Yu et al., 2016), 그리고 조직 전략(Lazar,

Miron-Spektor, Chen, Goldfarb, Erez, & Agarwal, 2022)을 기반으로 성과로 연결하는 역할을 갖는 것으로 드러났다. 이처럼 분산기억시스템은 과업적, 관계적, 리더십, 그리고 팀 풍토 등 다양한 요인에 영향을 받으며, 이를 성과적 요인으로 연결시키는 중요한 역할을 하는 것으로 나타났다.

다. 분산기억시스템의 조절 요인

분산기억시스템은 팀의 과업 특성 중 하나로 팀 구성원(Jiang, Wu, Yin, Yang, & Wang., 2022; Wilhelm, Richer, & Semrau, 2019), 과업을 함께 수행하는 리더와 동료(오원경, 김민수, 2012), 팀의 과업 수행 및 성과(Fan, Sun, Wang, Zhu, & Peng, 2022; Mohammed & Nadkarni, 2014), 더 나아가 조직 변화에 영향을 미치는 것으로 나타났다(Cao et al., 2021; Dai, Du, Byun, & Zhu, 2017). 본 장은 분산기억시스템이 선행 연구에서 조절 변인으로 활용된 경우에 대하여 논하고자 한다. 분산기억시스템의 조절 역할에 대해서는 크게 세 가지 범주로 구분할 수 있다. 첫째, 개인 맥락에서는 구성원의 학습 및 지식 행동과 성과 간의 관계에서의 조절 역할을 하는 것으로 나타났다. Wilhelm et al.(2019) 연구에서는 경험 학습 관점에서 구성원의 실패가 학습 자원으로써 후속적 성과에 영향을 주는 과정에서 분산기억시스템이 높을수록 두 변인 간의 관계를 강화시키는 것으로 나타났다. 비슷한 논의로 구성원 개인의 학습 노력으로 인한 성과 창출의 효과가 더욱 극대화되는 것으로도 나타났다(Bachrach, Mullins, & Rapp, 2017). 다른 한편으로, Jiang, Wu, Yin, Yang, & Wang(2022) 연구는 구성원의 지식 은폐가 혁신적 성과를 낮추는 과정에서 분산기억시스템으로 인한 팀 기반의 명시적 지식 관리가 용이해짐에 따라 두 관계를 약화시키는 것으로 논의하였다. 둘째, 구성원

간의 관계에서 홍운기, 이선우, 박오원(2017)의 연구에 따르면 팀원의 사회적 지위에 따른 조언 네트워크 중심성과의 정적 관계가 분산기억시스템으로 인해 약화되는 것으로 드러났다. 이는 팀원 안에서 형성되는 공식적 및 비공식적 관계에서 몇몇의 팀원에게만 중심성이 높아지는 효과를 완화시키는 것으로 볼 수 있다. 또한, 오원경, 김민수(2012)의 연구에서도 LMX와 팀 몰입의 관계가 분산기억시스템으로 인해 오히려 약화되는 것으로 나타났다. 이는 관계적 특성만으로 발현된 조직 내 효과를 낮추는데 기여한다고 볼 수 있다. 셋째, 팀 맥락에서는 팀 특성과 팀 성과의 관계를 대부분 강화하였다. Marques-Quinteiro et al.(2013) 연구는 팀 구성원 간의 암묵적 과업 조정이 적응적 행동을 통해 팀 성과를 높이는 과정에서 분산기억시스템이 상술한 업무 과정을 정적으로 조절함을 확인하였다. 또한, 팀의 고유적 거래(idiosyncratic deals)와 팀 내 탐색적 및 활용적 지식 공유의 정적인 관계를 강화시키는 것으로 나타났다(Fan et al., 2022). 끝으로, 조직 수준의 연구에서도 분산기억시스템은 조직 변화 및 성과 창출에 유의한 조절 효과를 갖는 것으로 나타났다(Cao et al., 2021; Dai et al., 2017; Tuan, 2023). 이처럼 구성원 간의 팀 내 분산기억시스템의 활성화는 개인과 팀 수준의 과업 효율성을 증진시키며, 더 나아가 조직 변화에 긍정적 역할을 가진다.

3.3 분산기억시스템의 주요 이론

본 장은 선행 연구에서 분산기억시스템의 역할 및 기능을 설명하기 위해 어떠한 이론을 기반으로 논의되었는지 살펴보았다. 분산기억시스템을 설명하는 주요 이론에서는 분산기억시스템의 역할을 이론화하여 설명되거나(Lewis, 2003; Wegner,

1987), 사회인지이론(Bandura, 1989), 불확실성 관리 이론(Lind & Van den Bos, 2002), 최고 경영층 이론(Hambrick & Mason, 1984), 그리고 동적 능력이론(Teece, Pisano, Shuen., 1997) 등을 이론적 기반으로 논의되었다. 첫째, 분산기억시스템 이론을 기반으로 논의한 연구 중 본 연구는 Chen et al.(2013)과 Wang et al.(2018)의 연구를 기반으로 논하고자 한다. Chen et al.(2013) 연구는 오픈소스 소프트웨어 팀에서의 지식 공유, 분산기억시스템 그리고 성과의 관계를 논의하는데 본 이론을 관점으로 논의하였다. 구체적으로는 각 개발자들이 가진 지식을 빠르게 공유하고, 지식의 차별화(differentiation)를 통해 소프트웨어 개발 성과와 어떠한 관계를 가지는지 살펴보았다. 연구 결과에서는 지식의 차별화가 구성원 간의 소통이나 지식 공유에 영향을 주지 않았으나, 분산기억시스템 관점에서 각기 다른 전문 분야에 대한 영향이 상이할 수 있음을 드러내었다. Wang et al.(2018)의 연구는 지식 전이를 통한 팀 성과에 대하여 논의하였으며, 해당 과정에서 분산기억시스템의 역할을 논의하였다. 연구 결과에서는 분산기억시스템의 구성요인인 전문성과 신뢰성은 팀 내 지식 전이를 높이며 결과적으로 성과를 높이는데 기여하는 것으로 나타났으나, 과업 조정은 유의한 효과가 나타나지 않았다.

둘째, 사회인지이론(Social Cognitive Theory)은 Bandura(1989)가 제시한 이론으로 개인의 특성 및 주어진 상황을 포함한 환경적 요인 간의 상호작용을 통해 인간의 행동을 이해하려는 이론이며, 분산기억시스템과 관련하여 Zhang et al.(2012) 등의 연구에서 적용되었다. 해당 연구는 분산기억시스템이 학계 기업가의 정치적 기술과 팀 혁신 행동 관계에서의 매개효과를 논할 때 사회인지이론을 적용하였다. 학계 기업가와 팀 구성원들은 서로의 지식과 경험을 관찰하고 개인이 학습의 과

정을 통해 지식을 형성하는데, 본 과정에서 이들은 전문 지식을 활용하기 위해서 정치적 기술을 활용하여 타인에게 신뢰를 얻으며, 상호 협력 관계를 형성하여 상호작용함으로써 팀 혁신 행동을 이끌어냄을 검증하였다. 또한, 팀 심리적 안정감이 상술한 매개 관계를 조절한다는 점에서 개개인의 특성뿐만 아니라 상황적 요인과의 상호작용이 분산기억시스템의 활성화와 관계가 있음을 살펴볼 수 있다.

셋째, 불확실성 관리 이론(Uncertainty Management Theory)은 Lind & Van den Bos(2002)가 제시한 불확실성 관리의 사회 심리학적 모델로 의심 또는 혼란을 유발하는 불확실성을 개인이 관리하고 완화시키기 위해서 인지 및 행동 전략을 활용하는 이론으로, Kim et al.(2021) 등의 연구에서 이론적 근거로 활용되었다. 본 이론에 따르면 팀 구성원은 불확실성에 대응하기 위해 공유된 정보로 대응하며, 팀원들끼리 심리적 안정감을 인식할 경우 분산기억시스템을 통해 더 많은 정보 교류와 상호작용이 나타날 것으로 보았다. 그러나 분석 결과에 따르면 분산기억시스템의 요인 중 신뢰성과 과업 조정은 심리적 안정감에 영향을 받아 팀 성과에도 영향을 미치는 것으로 나타났으나 전문성은 유의한 관계를 갖지 못하는 것으로 나타났다. 이는 불확실성으로부터 불안감을 해소하는 과정이 구성원 간의 신뢰성과 과업 조정에는 영향을 줄 수 있으나 각 구성원의 전문성 향상까지는 영향을 주기에 한계가 있는 것으로 볼 수 있다.

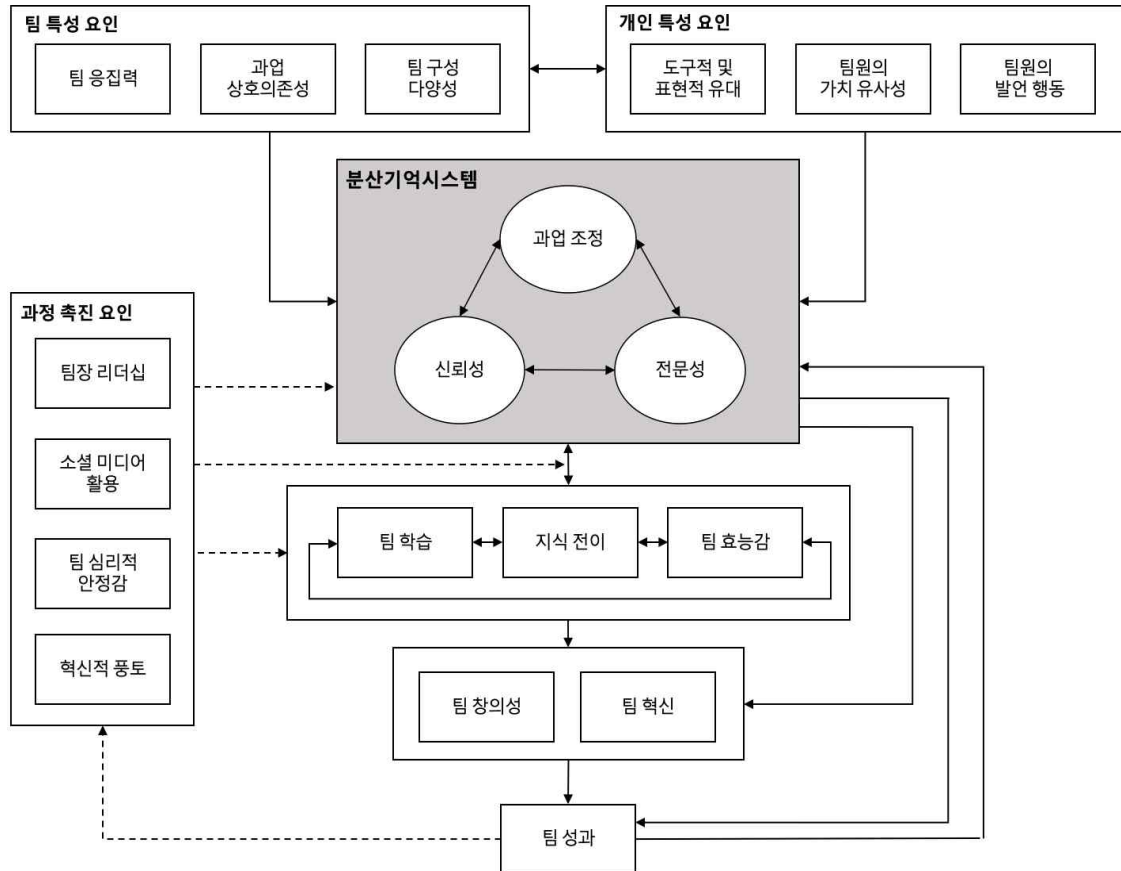
마지막으로, Hambrick & Mason(1984)이 제시한 최고 경영층 이론(Upper Echelons Theory)은 최고 경영진이 조직 내·외부 환경을 분석하고, 이를 바탕으로 전략을 수립하고, 조직을 관리하는 일련의 행동이 조직 전반적 변화에 영향을 미칠 수 있음을 설명하는 이론이다. Heavey & Simsek(2015)의 연구는 최고 경영진을 대상으로 분석을 실시하였

으며, 이들의 분산기억시스템의 수준이 높을수록 기업 성과와 정적 관계를 가질 것으로 접근하였다. 즉, 개인 및 팀 수준에서의 분산기억시스템도 중요하나, 조직이 추구하는 목표나 가치를 실현하기 위해 전략을 수립하고 방향성을 제시해야 하는 역할을 갖는 경영진들의 역할 수행에 있어서도(노윤정, 주재홍, 김선아, 김하은, 송지훈, 2021) 분산기억시스템의 활용을 극대화하는 것이 기업 성과에 중요함을 나타낸다.

3.4 분산기억시스템의 역할에 대한 이론적 모델

본 연구는 문헌 고찰을 통해 도출한 결과를 종합하여 다음 <그림 2>와 같이 분산기억시스템의 기능 및 역할에 대한 모델을 구성하였다. 분산기억시스템은 개인 구성원의 노력도 중요하나 팀 구성원 서로가 자신이 가진 전문성을 교류하고, 서로의 전문성에 대한 신뢰를 바탕으로 효율적으로 업무를 수행할 수 있는 팀 수준의 인지적 상태가 갖춰져야 한다. 본 이론적 모델은 팀 업무 환경에서 분산기억시스템을 촉발시키는 요인, 효율적 팀 업무 수행을 거쳐 팀 성과로 연결되는 과정을 실선으로 연결하였다. 아울러, 상술한 과정에 영향을 미칠 수 있는 촉진 요인을 점선으로 연결하였다. 전체적인 구조를 Bandura(1989)가 제시한 사회인지이론에 비취보았을 때, 분산기억시스템 활성화를 위해서는 개인 특성뿐만 아니라 팀원 간의 관계적 특성(최상민, 문태수, 2016; Tang, 2015) 및 과업적 특성(임희정, 강혜련, 2006; Ali et al., 2019; Zhang et al., 2007) 등이 고려되어야 한다.

다수의 선행 연구를 통해 분석된 바에 따르면 분산기억시스템은 앞서 논의한 특성을 바탕으로 과업 수행 과정을 촉진하거나(Nawata et al., 2020),



<그림 2> 분산기억시스템의 기능 및 역할 모델

지식 전이(Sun et al., 2022), 그리고 팀 수준에서의 효능감을 높이는 매개 역할을 지닌다(Zhang et al., 2012). 더 나아가, 팀 창의성(Guo et al., 2020; Yu et al., 2016) 및 팀 혁신(Peltokorpi & Hasu, 2016)과 같이 성과와 밀접한 요인에도 중요한 역할을 가지기도 하며, 팀 성과와도 직접적인 관계를 맺기에(Ali et al., 2019; Robertson et al., 2012; Zhang & Guo, 2019) 팀 및 조직 차원에서의 노력이 수반될 필요가 있다. 분산기억시스템과 유관하여 먼저 팀장 및 상사의 리더십이 중요하며, 구체적으로는 공유 리더십(He & Hu, 2021), 거래적 리더십과 변혁적 리더십(Bachrach & Mullins, 2019),

그리고 시간관리 리더십(Lyu et al., 2022) 등의 리더십이 중요한 것으로 나타났다. 그리고, 문화 및 풍토 차원에서는 구성원이 심리적 안정감을 인지하는 것이 중요하며(Huang & Hsieh, 2017; Kim et al., 2021), 개방적이며 혁신적인 풍토가 중요한 것으로 나타났다(Lin et al., 2020; Sun et al., 2022). 끝으로, 팀 구성원 간의 소셜 미디어 활용 또한 중요한 것을 살펴볼 수 있다(김희영, 이주현, 2014; Ali et al., 2019). 따라서, 팀 내 분산기억시스템이 잘 작동되기 위해서는 다양한 관점 선행요인과 촉진요인을 살펴보고 검증할 필요가 있다.

4. 결론

4.1 연구결과

본 연구는 분산기억시스템의 역할 및 기능에 대하여 종합적으로 분석하기 위해 통합적 문헌 고찰을 실시하였다. 설정한 연구 문제에 따라 도출한 주요 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 연구 문제1을 통해 분산기억시스템의 정의 및 특성을 살펴보았으며, 주로 활용하는 측정도구를 활용하였다. 분산기억시스템은 전문성, 신뢰성, 그리고 과업 조정으로 구성된 개념으로, 팀 구성원 각각이 보유한 지식과 정보를 상호 교류를 통해 효율적으로 업무를 수행할 수 있도록 지원하는 상호 인지적 과정을 의미한다. 분산기억시스템의 측정도구는 상술한 세 요인을 독립적으로 측정하며, 주로 Lewis(2003)의 측정도구가 활용된다.

이처럼 분산기억시스템은 단일 요인으로 특정지어지지 않으며 요인 간의 유기적 관계를 형성하며, 개인, 관계, 그리고 조직 등 다양한 요인에 의해 영향을 받을 수 있는 것으로 나타났다. 팀 과업의 경우 개개인의 뛰어난 역량만으로 해결할 수 없기 때문에, 전체론적인 접근으로 분산기억시스템을 살펴보고, 세 구성요인을 상호 촉진할 수 있는 방안을 고안할 필요가 있다.

둘째, 연구 문제2를 통해 분산기억시스템의 연구 동향과 주요 설명 이론을 탐색하였다. 분산기억시스템의 선행 요인으로서는 사회적 욕구, 인지적 욕구, 정서조절 등이 포함된 개인의 심리적 특성이 가장 큰 요인으로 나타났고, 과업 지향성, 팀 학습 등의 팀 과업적 특성, 구성원 간의 의사소통, 팀원에 대한 신뢰의 팀 관계적 특성, 그리고 팀 응집력, 조직 내 정치 등의 문화 및 풍토로 나타났다. 매개변인으로 활용된 경우에는 과업적 특

성, 관계적 특성, 리더십 요인, 팀 문화 및 풍토 관련 변인, 소셜 미디어 특성 등이 선행 요인으로 고려되었을 때, 팀 혁신, 팀 창의성, 그리고 팀 성과 등을 연결하는 역할을 가지는 것으로 나타났다. 분산기억시스템이 매개 변인으로 역할을 가질 때, 주요 결과 변인으로 팀 내 암묵적 및 전문 지식의 통합, 지식 흡수 역량, 팀 성과 등으로 나타났다. 이 점에서 직·간접적으로 성과와 밀접한 관계를 가짐을 확인하였다.

분산기억시스템을 설명하는 주요 이론의 경우에는 분산기억시스템이론(Wegner, 1987; Lewis, 2003), 사회인지이론(Bandura, 1989), 동적 능력이론(Teece et al., 1997), 상위계층이론(Hambrick & Mason, 1984) 등 다양한 이론이 활용되었다. 특히 분산기억시스템이론(Wegner, 1987, Lewis, 2003)이 변인으로 활용됨과 동시에 팀 과업 과정을 설명하는 과정적 변인이라는 점에서 그 특성 자체로 현상을 설명함을 확인할 수 있었다. 그 외에도 분산기억시스템을 설명하는 이론이 다양하다는 점은 다각적으로 분산기억시스템에 접근하여 설명이 가능함을 의미하기에 이론적 확장 및 실증적 적용을 위한 추가적인 접근이 모색될 필요가 있다.

셋째, 연구 문제3을 통해 분산기억시스템이 팀 업무 환경에서 어떠한 역할을 갖는지 선행 연구를 분석한 결과를 기반으로 이론적 모델을 도출하였다. 살펴본 바와 같이 분산기억시스템은 개인 구성원의 특성과 더불어 팀 특성에 의해 영향을 받으며, 이를 기반으로 성과에 직·간접적으로 영향을 미친다. 그리고 분산기억시스템을 중심으로 팀 업무 효율성을 높이기 위해서는 과정 간의 연결을 촉진시키는 요인이 함께 고려될 필요가 있다. 특히, 본 연구에서 분석한 각 요인 간의 관계뿐만 아니라 추가적으로 고려될 수 있는 요인을 실증적으로 검증할 필요가 있다.

4.2 연구의 시사점

이상의 연구결과를 바탕으로 학문적 및 실무적 시사점을 제시하고자 한다. 첫째, 분산기억시스템의 선행 요인으로 인간의 다양한 개인차를 설명하는 변인을 확대하여 고려할 필요가 있다. 문헌 검토 결과, 사회적 욕구, 인지적 욕구, 그리고 유대감 등 개인의 심리적 특성을 반영하는 개인적 특성이 분산기억시스템의 선행 요인으로 다수 확인되었으나, 개인 차원의 성격이나 사회적 교류에 대한 동기 등과 같은 요인은 아직 고려되지 않았다. 분산기억시스템은 둘 이상의 개인이 공존하는 집단 내에서 발현되는 기제일뿐더러, 구성원 간 소통, 리더십, 상호작용과 같은 관계적 특성이 관련 변인으로 작용하고 있어 원활한 인적 관계를 형성 및 유지하는 개인들의 합이 분산기억시스템 발현에 영향을 줄 수 있음을 의미한다. 즉, 개인이 가진 성격이 사회 구성원과 교류하는 과정에서 발휘되는 유능함과 관계 형성에서의 적극성과 관련이 있다면 분산기억시스템을 활성화하는 데 영향을 줄 수 있다는 것이다. 예를 들어, 개방성(openness)이 높은 팀원은 새로운 지식을 받아들이는 데 유리하여 다른 구성원들의 전문성을 활용하고 공유하는 데 보다 적극적일 수 있으며, 사회적 교류에 대한 동기가 높은 팀원은 그렇지 않은 팀원에 비해 협력적인 태도로 팀원들을 믿고, 팀 내 지식을 활성화 및 조정하는 데 기여할 수 있다(McCrae, 1996). 분산기억시스템의 매개 역할을 가질 때, 경영진 및 관리자의 리더십 발휘가 분산기억시스템 활성화에 중요한 것으로 나타났듯이 분산기억시스템에 있어서 상사의 역할이 중요할 것이라는 접근도 가능하다. Hambrick & Mason(1984)의 최고경영층이론을 이론적 근거로 보았을 때도 분산기억시스템 활성화에 있어서 리더의 역할은 중요함을 살펴볼 수 있다. 따라서,

리더는 구성원에게 업무를 지시하는 과정에서 구성원의 역할과 전문성을 명확히 규정하고 분배할 필요가 있다. 또한 주기적이며 구체적인 업무 방향성을 구성원에게 제시하여, 구성원 간의 분산기억시스템이 효과적으로 나타날 수 있도록 노력하여야 한다.

둘째, 분산기억시스템을 저해하는 요인에 대한 추가적인 연구가 필요하다. 여러 선행 연구에서는 분산기억시스템이 다양한 측면의 팀 성과를 증진한다는 점에 주목하여 주로 분산기억시스템 촉진에 대한 영향 요인과 결과 요인을 검증하였다. 반면, 분산기억시스템을 저해하는 요인에 대해서는 조직 내 정치 행동(Lin et al., 2022) 과도한 팀 구성원의 다양성(Gupta & Woolley, 2018)이 규명되었으나 분산기억시스템 촉진 요인에 비해 상대적으로 관심이 미흡하다. 그러나 효과적인 팀이 되기 위해서는 긍정적인 것을 늘리는 것만큼 부정적인 요인을 억제하고 예방하는 것 역시 중요하다. 따라서 후속 연구에서는 다양한 조직 상황, 관계 속에서 발생하는 구성원들의 인식과 행동이 팀 내 지식을 비효율적으로 이용되게 할 수 있음에 주목하여 분산기억시스템 효과성 연구에 균형을 지향하여야 한다.

셋째, 분산기억시스템의 부정적인 기능에 대한 추가적인 검토가 필요하다. 분산기억시스템이 팀의 여러 긍정적 기능을 촉진한다는 것은 많은 연구를 통해 입증되었으나, 본 기제가 팀의 기제가 모든 상황과 조건에서 이롭게 발현되는지에 대해서는 의문을 가질 필요가 있다. 분산기억시스템 매커니즘에서 팀은 높은 과업 수행을 위해 구성원 각각은 전문 지식을 갖추고, 서로의 전문성과 지식을 신뢰하고, 그러한 지식을 팀 과업에 맞게 조정하고 활용한다. 그러나 팀 상황을 고려하지 않은 분산기억시스템 촉진은 팀의 혁신성을 저해하고, 팀의 발전을 방해할 수 있다. 예를 들면, 구

성원들 간 지식이 어떻게 보완되고 활용되는지 고려하지 않은 채 과도한 전문화만 앞세울 경우, 한 구성원이 조정하고 신뢰해야 할 전문 지식의 양이 물리적으로 늘어남으로 인해 효과적인 팀 내 지식 활용을 위해 더 많은 시간을 투자해야 할 것이며, 팀원의 역할 분배에 혼돈을 야기할 수 있다. 특히, 팀 내 전문성을 통합하여 성과를 내야 하는 CFT(cross-functional team)와 같은 상황에서는 과도한 전문화가 팀 내 지식을 더욱 차별화되게 하여 상호 의존성이 결여된 '전문 지식의 섬(islands of expertise)'으로 전락하게 할 수 있다(Hollingshead, 2001; Lewis, 2003; Mohammed & Dumville, 2001). 또한, 팀 내 자신의 전문성을 은닉하거나 과소 또는 과대하게 공유하는 개인이 존재할 수 있는데, 이들이 분산기억시스템의 효과에 가중시킬 장애도 배제할 수 없다(Perotti, Ferraris, Candelo, & Busso, 2022). 경쟁이 치열한 조직일수록 전문 지식은 개인의 경쟁력을 담보하기 때문에 최대한 공유를 보류하거나 공유 내용을 왜곡할 수 있다. 이상의 결과는 상대적으로 간과되어온 분산기억시스템과 부정적으로 관련이 있는 변인들에 대해 추가적인 연구가 수행될 필요성을 보여준다.

넷째, 분산기억시스템을 구성하는 세 요인 간의 절차적 관계를 검증할 필요가 있다. 분산기억시스템을 구성하는 신뢰성, 전문성, 그리고 과업조정에 대해 선행 연구마다 각각의 특성을 구분하여 분석하는 경우도 있으나(왕봉지, 최상민, 문태수, 2014; Kim et al., 2021; Wang et al., 2018), 이를 구분하지 않고 분산기억시스템을 측정하여 분석하는 경우도 많았다. 한편 일부연구에서는 분산기억시스템이 신뢰성을 포함한 개념임에도 선행 요인으로 팀원에 대한 신뢰를 고려하는 경우도 존재하였다(Cabeza-Pullés et al., 2018; Robertson et al., 2012). 그리고 분산기억시스템의 결과 요인으로

로 팀 과업 수행에 있어서 암묵적 과업 조정을 촉진한다는 접근도 존재하였다(Nawata et al., 2020; Peltokorpi & Manka, 2008). 이는 분산기억시스템을 구성하는 세 요인이 유기적 관계를 가지면서 동시에 선행적 요인이 존재할 수 있음을 시사한다. 구체적으로, 선행 연구 결과를 종합하였을 때, 구성원 간의 신뢰가 형성되어, 각 구성원이 전문성을 발휘하였을 때, 과업 조정이 효과적으로 나타날 수 있음을 예견할 수 있다. 그렇기에, 각 구성요인의 절차적 관계를 검증하고, 해당 관계를 조절하는 요인에 대한 추가적인 검증도 필요함을 시사한다.

다섯째, 국내 조직에 적합한 분산기억시스템 측정도구 타당화 연구가 필요하다. 분산기억시스템 연구에서 대부분 Lewis(2003)의 측정도구를 직접 활용하거나 일부 각색한 도구를 활용하고 있다. 해외의 다양한 조직에서 Lewis(2003)의 측정도구의 타당성이 검증되고 있으나, 국내 조직 맥락에서는 활용이 충분히 이루어지지 않은 편이다. 게다가, 한편에서는 분산기억시스템이라는 복잡한 현상을 Lewis(2003)의 측정도구가 온전하게 반영했다고 보기 어렵다는 의문까지 제기된 바 있어(임희정, 강혜련, 2006) 보다 다양한 유형의 국내 팀 환경에서 분산기억시스템 작동 비교가 필요할 것으로 판단되며, 신뢰도, 타당도 및 적합도를 종합적으로 고려한 측정도구 타당화가 요구된다(Rasch, 1960).

끝으로, 팀 내 분산기억시스템이 팀원 간의 교류의 질과 어떠한 관계를 갖는지 사회 연결망 분석(Social Network Analysis, SNA)을 통해 검증할 필요가 있다. 구성원의 사회적 네트워크 수준에 따른 직무 역량과 성과와의 관계에 대해서는 논해진 바 있다(이승배, 2017). 다만 분산기억시스템 관련 홍운기 외(2017)의 연구와 오원경과 김민수(2012)의 연구 결과를 통해 논한바와 같이 팀 내

관계적 효과를 오히려 분산기억시스템이 완화시키는 것으로 나타났다. 이에 높은 중심성을 갖거나 구조적 공백으로서 역할을 하는 팀원을 도출하여(Burt, 1992), 팀원 간의 교류의 질을 높이는 방법을 탐색할 수도 있으며, 다른 한편으로 높은 중심성으로 인해 다른 팀원 간의 상호작용을 억제할 수도 있기에 분산기억시스템이 이러한 억제 효과를 완화시키는지 살펴볼 필요가 있다.

4.3 연구의 한계점 및 후속연구 방향 제언

본 연구에서 국내외 분산기억시스템 문헌을 통합적으로 고찰한 결과를 바탕으로 본 연구의 한계점과 후속 연구의 방향을 제안하고자 한다. 첫째, 본 연구는 분산기억시스템이 실제 기업 현장에서의 효과성을 검증하기 위해 양적연구만을 분석 대상으로 설정하였다. 분산기억시스템에 대한 논의는 문헌 유형과 관계가 없으나 본 연구의 목적을 고려하여 질적연구와 문헌연구는 제외하였다. 각 연구에서 다루는 분산기억시스템에 대한 논의는 연구방법에 따라 다소 차이는 발생할 수 있으나 동질적으로 분산기억시스템을 다루고 있기에, 후속 연구에서는 분산기억시스템의 일반화된 효과성이 아닌 팀 맥락에 따른 특수한 효과성을 검증하기 위해 질적 연구를 포함한 분석이 요구된다.

둘째, 본 연구에서는 분산기억시스템을 분석함에 있어 분산기억시스템의 구성요인 세 가지를 구분하지 않고 분석하였다. 일부 연구에서는 전문성, 신뢰성, 그리고 과업 조정을 구분하였으며, 서로 상호 영향 관계를 검증하였으며(임희정, 강혜련, 2006); Lewis, 2004; Zhang & Guo, 2019), Wang et al.(2018)의 연구 결과에 따르면 세 구성요인은 팀 성과와 상이한 관계를 가지는 것으로 나타났다. 이는 연구결과 측면에서 세 가지 구성

요인에 의해 효과성이 다르게 나타날 수 있다는 것으로 해석된다. 따라서, 후속연구에서 분산기억시스템의 세 가지 구성요인을 심층적으로 분석하여 살펴볼 필요가 있다.

마지막으로, 본 연구를 통해 분산기억시스템에 대한 국내 연구가 부족함을 확인하였다. 실제로 본 연구에서는 국내보다 국외에서 연구가 활성화되어 있다는 점을 확인하고 RISS의 모든 문헌을 포함하였지만, 최종 분석에서는 12개의 국내 연구만이 활용되었다. 또한, 본 연구에서 측정도구를 살펴본 결과, 국내외 연구 모두 Lewis(2003)의 연구에서 개발한 측정도구가 활용됨을 확인하였다. 종합적으로, 분산기억시스템에 대한 관심이 국내에서는 아직 부족하여 연구결과를 국내 맥락에 일반화하기에 다소 한계가 있는 것으로 보여진다. 따라서, 후속 연구에서는 국내 재직자를 대상으로 분산기억시스템의 역할 및 기능을 실증적으로 검증할 필요가 있다. 아울러 국외 맥락보다 국내 맥락에서 분산기억시스템과 더 큰 영향 관계를 갖는 요인을 파악하여 국내 기업 현장에 적용 가능한 시사점을 도출할 필요가 있다.

참고문헌

별표(*)는 체계적 문헌 고찰에 포함된 문헌임.

- [1] *김동희, 강성배, 문태수(2015). 교류기억체계와 전문지식통합이 프로젝트팀 성과에 미치는 영향: 정보시스템 개발을 중심으로. 인터넷전자상거래연구, 15(4), 205-222.
- [2] *김동희, 문태수(2016). 정보시스템 개발 프로젝트에서 교류기억체계가 프로젝트팀 성과에 미치는 영향. 인터넷전자상거래연구, 16(4), 293-314
- [3] *김희영, 이주현(2014). 정보시스템구축 프로젝트

- 에서 구성원의 업무성과에 대한 온라인 소셜네트워크의 영향. *Information Systems Review*, 16(1), 17-35. doi: 10.14329/isr.2014.16.1.017
- [4] 노운정, 주재홍, 김선아, 김하은, 송지훈(2021). 혁신지향성이 조직 효과성에 미치는 영향: 임원리더십과 팀장리더십의 이중매개 효과 분석. *HRD 연구*, 23(1), 87-111. doi: 10.18211/kjhrdq.2021.23.1.004
- [5] *박희진, 손영우(2009). 임파워링 리더행동과 팀원들의 학습행동 및 교류기억의 관계: 팀 효능감, 혁신성향 및 리더에 대한 신뢰의 매개효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 22(1), 1-25. doi: 10.24230/ksiop.22.1.200902.1
- [6] *오원경, 김민수(2012). 팀 맥락에서의 LMX의 효과에 대한 연구: LMX 차별화와 분산교류 기억체계(TMS)의 조절효과를 중심으로. *한국심리학회지 산업 및 조직*, 25(2), 477-496. doi: 10.24230/ksiop.25.2.201205.477
- [7] *왕봉지, 최상민, 문태수(2014). 교류기억체계 (TMS) 와 지식활용이 팀 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 자동차 부품산업을 중심으로. *인터넷전자상거래연구*, 14(4), 41-63.
- [8] *유창, 김상욱(2015). 지식성장의 영향요인에 관한 연구-분산기억중심으로. *한국산학기술학회논문지*, 16(2), 1073-1083. doi: 10.5762/KAIS.2015.16.2.1073
- [9] 이승배. (2017). 보험설계사의 사회적 네트워크가 직무역량과 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *한국경영공학회지*, 22(4), 99-116. doi: 10.35373/KMES.22.4.7
- [10] *임희정, 강혜련(2005). 인지 및 동기요인이 지식근로자의 팀 성과와 혁신행동에 미치는 영향. *인사조직연구*, 13(3), 99-137.
- [11] *임희정, 강혜련(2006). 신제품 개발 팀의 효과성: 팀 분산기억 (Transactive Memory System) 의 역할. *조직과 인사관리연구*, 30(1), 31-57.
- [12] *정강국, 유양호(2021). 호텔 종사원의 교류기억체계(TMS)가 지식공유와 팀 성과에 미치는 영향 : 지식공유의 매개효과 . *관광경영연구*, 25(1), 353-370. doi: 10.18604/tmro.2021.25.1.18
- [13] 주재홍, 송지훈(2023). 미시적 관리에 대한 비판적 고찰. *대한경영학회지*, 36(3), 447-479. doi: 10.18032/kaaba.2023.36.3.447
- [14] 추현호, 이상진(2018). 조직메타인지와 긍정심리자본의 동적역량 및조직성과와의 관계연구. *한국경영공학회지*, 23(2). 1-20. doi: 10.35373/KMES.23.2.1
- [15] *최상민, 문태수(2016). 자동차부품기업의 신제품 개발을 위한 교류기억체계 (TMS) 의활용과 팀 성과에 관한 연구. *정보시스템연구*, 25(3), 175-196. doi: 10.5859/KAIS.2016.25.3.175
- [16] *홍운기, 이선우, 박오원(2017). 팀원의 사회적 지위와 지식수준이 조인 네트워크 중심성에 미치는 영향 및 분산교류 기억체계의 조절효과. *대한경영학회지*, 30(5), 787-811. doi: 10.18032/kaaba.2017.30.5.787
- [17] *Akgun, A. E., Byrne, J. C., Keskin, H., & Lynn, G. S. (2006). Transactive memory system in new product development teams. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(1), 95-111. doi: 10.1109/TEM.2005.857570
- [18] *Akgun, A. E., Byrne, J., Keskin, H., Lynn, G. S., & Imamoglu, S. Z. (2005). Knowledge networks in new product development projects: A transactive memory perspective. *Information & Management*, 42(8), 1105-1120. doi: 10.1016/j.im.2005.01.001
- [19] *Ali, A., Bahadur, W., Wang, N., Luqman, A., & Khan, A. N. (2020). Improving team innovation performance: role of social media and team knowledge management capabilities. *Technology in Society*, 61, 101259. doi: 10.1016/j.techsoc.2020.101259
- [20] *Ali, A., Wang, H., & Khan, A. N. (2019). Mechanism to enhance team creative performance through

- gh social media: a transactive memory system approach. *Computers in Human Behavior*, 91, 115-126. doi: 10.1016/j.chb.2018.09.033
- [21] *Ali, A., Wang, H., Bodla, A. A., & Bahadur, W. (2021). A moderated mediation model linking transactive memory system and social media with shared leadership and team innovation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62(4), 625-637. doi: 10.1111/sjop.12733
- [22] *Ali, A., Wang, H., Khan, A. N., Pitafi, A. H., & Amin, M. W. (2019). Exploring the knowledge-focused role of interdependent members on team creative performance. *Asian Business & Management*, 18, 98-121. doi: 10.1057/s41291-018-00050-2
- [23] *Ali-Hassan, H., & Nevo, D. (2016). How social media can enhance access to information through transactive memory development. *AIS Transactions on Human-Computer Interaction*, 8(4), 185-212.
- [24] *Asim Shahzad, M., Iqbal, T., Imad Ud Din Akbar, M., Bakhsh, K., & Ahmad, B. (2022). Linking Authentic Leadership to Transactive Memory System, Team Innovativeness, and Selling Performance: A Multilevel Investigation. *Frontiers in Psychology*, 13, 884198. doi: 10.3389/fpsyg.2022.884198
- [25] *Bachrach, D. G., & Mullins, R. (2019). A dual-process contingency model of leadership, transactive memory systems and team performance. *Journal of Business Research*, 96, 297-308. doi: 10.1016/j.jbusres.2018.11.029
- [26] *Bachrach, D. G., Mullins, R. R., & Rapp, A. A. (2017). Intangible sales team resources: Investing in team social capital and transactive memory for market-driven behaviors, norms and performance. *Industrial Marketing Management*, 62, 88-99. doi: 10.1016/j.indmarman.2016.08.001
- [27] Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. *American psychologist*, 44(9), 1175-1184. doi: 10.1037/0003-066X.44.9.1175
- [28] *Batra, S., & Dey, A. K. (2019). When do entrepreneurial firms benefit from transactive memory systems?. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3), 387-400. doi: 10.1108/SAJBS-09-2018-0103
- [29] *Batra, S., Dey, A. K., Singh, R., & Chaudhuri, M. (2023). Influence of transactive memory systems and strategic orientations on the performance of hospitality firms. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 6(1), 131-150. doi: 10.1108/JHTI-03-2021-0071
- [30] *Brunault, P., Fouquereau, E., Colombat, P., Gillet, N., El-Hage, W., Camus, V., & Gaillard, P. (2014). Do transactive memory and participative teamwork improve nurses' quality of work life?. *Western Journal of Nursing Research*, 36(3), 329-345. doi: 10.1177/0193945913493015
- [31] Burke, C. S., Stagl, K. C., Salas, E., Pierce, L., & Kendall, D. (2006). Understanding team adaptation: A conceptual analysis and model. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1189-1207. doi: 10.1037/0021-9010.91.6.1189
- [32] *Cabeza-Pullés, D., Gutierrez-Gutierrez, L. J., & Llorens-Montes, F. J. (2018). Drivers for performance in innovative research groups: The mediating role of transactive memory system. *BRQ Business Research Quarterly*, 21(3), 180-194. doi: 10.1016/j.brq.2018.03.002
- [33] Callahan, J. L. (2010). Constructing a manuscript: Distinguishing integrative literature reviews and conceptual and theory articles. *Human Resource Development Review*, 9(3), 300-304. doi: 10.1177/1534484310371492
- [34] *Cao, X., & Ali, A. (2018). Enhancing team creative performance through social media and transactive memory system. *International Journal of Information Management*, 39, 69-79. doi: 10.1016/j.jinfo

- mgt.2017.11.009
- [35] *Cao, X., Ali, A., Pitafi, A. H., Khan, A. N., & Waqas, M. (2021). A socio-technical system approach to knowledge creation and team performance: evidence from China. *Information Technology & People*, 34(7), 1976-1996. doi: 10.1108/ITP-10-2019-0536
- [36] *Carbonell, P., & Rodriguez-Escudero, A. I. (2020). The effect of transactive memory systems on job stress of new product development teams: Moderating effects of project complexity and technological turbulence. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 69(4), 1432-1446. doi: 10.1109/TEM.2020.2988130
- [37] *ÇETİN, S. (2019). The effects of transactive memory systems, collective mind and innovative culture on knowledge creation capability. *Business & Management Studies: An International Journal*, 7(1), 563-578. doi: 10.15295/bmij.v7i1.1092
- [38] *Chen, Q., & Liu, Z. (2018). How does TMT transactive memory system drive innovation ambidexterity? Shared leadership as mediator and team goal orientations as moderators. *Chinese Management Studies*, 12(1), 125-147. doi: 10.1108/CMS-06-2017-0158
- [39] *Chen, X., Li, X., Clark, J. G., & Dietrich, G. B. (2013). Knowledge sharing in open source software project teams: A transactive memory system perspective. *International Journal of Information Management*, 33(3), 553-563. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2013.01.008
- [40] *Chen, Y., & Yi, Y. (2023). TMT transactive memory system and business model design: the moderating effect of strategic orientation. *Journal of Knowledge Management*. doi: 10.1108/JKM-07-2022-0546
- [41] *Cheng, J., Zhang, L., Chen, J., Jiang, L., & Lin, Y. (2022). How does relational governance affect knowledge collaboration in integrated project delivery? A transactive memory system process. *Engineering Management Journal*, 1-14. doi: 10.1080/10429247.2022.2108273
- [42] *Chiang, Y. H., Shih, H. A., & Hsu, C. C. (2014). High commitment work system, transactive memory system, and new product performance. *Journal of Business Research*, 67(4), 631-640. doi: 10.1016/j.jbusres.2013.01.022
- [43] *Cotta, D., & Salvador, F. (2020). Exploring the antecedents of organizational resilience practices? A transactive memory systems approach. *International Journal of Operations & Production Management*, 40(9), 1531-1559. doi: 10.1108/IJOPM-12-2019-0827
- [44] *Dai, Y., Du, K., Byun, G., & Zhu, X. (2017). Ambidexterity in new ventures: The impact of new product development alliances and transactive memory systems. *Journal of Business Research*, 75, 77-85. doi: 10.1016/j.jbusres.2017.02.009
- [45] *Dai, Y., Roundy, P. T., Chok, J. I., Ding, F., & Byun, G. (2016). 'Who knows what?' in new venture teams: Transactive memory systems as a microfoundation of entrepreneurial orientation. *Journal of Management Studies*, 53(8), 1320-1347. doi: 10.1111/joms.12211
- [46] Dalcher, D. (2018). The wisdom of teams revisited: Teamwork, teaming and working for the common good. *PM World Journal*, 7(9), 1-13.
- [47] *David, E. M., Johnson, L. U., Meng, C. Y., & Lopez, T. N. (2021). Stronger together: conditional indirect effect of servant leadership on transactive memory systems. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 28(3), 366-378. doi: 10.1177/1548051820969137
- [48] *Dayan, M., & Basarir, A. (2009). Antecedents and

- d consequences of team reflexivity in new product development projects. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(1), 18-29. doi: 10.1108/08858621011009128
- [49] *Dayan, M., & Di Benedetto, C. A. (2009). Antecedents and consequences of teamwork quality in new product development projects: An empirical investigation. *European Journal of Innovation Management*, 12(1), 129-155. doi: 10.1108/14601060910928201
- [50] *Dayan, M., & Elbanna, S. (2011). Antecedents of team intuition and its impact on the success of new product development projects. *Journal of Product Innovation Management*, 28(s1), 159-174. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2011.00868.x>
- [51] DeNisi, A. S., Hitt, M. A., & Jackson, S. E. (2003). The knowledge-based approach to sustainable competitive advantage. In S. E. Jackson, A. S. DeNisi & M. A. Hitt (Eds.), *Managing knowledge for sustained competitive advantage: Designing strategies for effective human resource management* (pp. 3-33). San Francisco: Jossey-Bass
- [52] *Fan, Z., Sun, H., Wang, L., Zhu, M., & Peng, T. (2022). Team idiosyncratic deals and team breakthrough innovation: Based on the perspective of input-process-output model. *Frontiers in Psychology*, 13, 974569. doi: 10.3389/fpsyg.2022.974569
- [53] *Guchait, P., Tews, M. J., & Simons, T. (2014). The influence of transactive memory systems and psychological safety on effectiveness of service management teams in a restaurant setting. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 13(3), 234-252. doi: 10.1080/15332845.2014.866452
- [54] *Guo, W., Gan, C., & Wang, D. (2020). The mobility of team members and team creativity: exploring the mediating role of team cognition. *Journal of Organizational Change Management*, 33(6), 1111-1122. doi: 10.1108/JOCM-03-2020-0073
- [55] *Gupta, P., & Woolley, A. W. (2018). Productivity in an era of multi-teaming: The role of information dashboards and shared cognition in team performance. *Proceedings of the ACM on Human-Computer Interaction*, 2(CSCW), 1-18. doi: 10.1145/3274331
- [56] Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206. doi: 10.5465/amr.1984.4277628
- [57] *Hammedi, W., Van Riel, A. C., & Sasovova, Z. (2013). Improving screening decision making through transactive memory systems: A field study. *Journal of Product Innovation Management*, 30(2), 316-330. doi: 10.1111/j.1540-5885.2012.01001.x
- [58] *He, H., & Hu, Y. (2021). The dynamic impacts of shared leadership and the transactive memory system on team performance: A longitudinal study. *Journal of Business Research*, 130, 14-26. doi: 10.1016/j.jbusres.2021.03.007
- [59] *He, W., Hsieh, J. J., Schroeder, A., & Fang, Y. (2021). Attaining individual creativity and performance in multi-disciplinary and geographically-distributed project teams: the role of Transactive memory systems. *Management Information Systems Quarterly*, 46(2), 1035-1072. doi: 10.2139/ssrn.3901216
- [60] *Heavey, C., & Simsek, Z. (2015). Transactive memory systems and firm performance: An upper echelons perspective. *Organization Science*, 26(4), 941-959. doi: 10.1287/orsc.2015.0979
- [61] *Heavey, C., & Simsek, Z. (2017). Distributed cognition in top management teams and organizational ambidexterity: The influence of transactive memory systems. *Journal of Management*, 43(3), 919-945. doi: 10.1177/0149206314545652

- [62] Hollingshead, A. B. (2001). Cognitive interdependence and convergent expectations in transactive memory. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(6), 1080-1089. doi: 10.1037/0022-3514.81.6.1080
- [63] *Hood, A. C., Bachrach, D. G., Zivnuska, S., & Bendoly, E. (2016). Mediating effects of psychological safety in the relationship between team affectivity and transactive memory systems. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 416-435. doi: 10.1002/job.2050
- [64] *Hsu, J. S. C., Shih, S. P., Chiang, J. C., & Liu, J. Y. C. (2012). The impact of transactive memory systems on IS development teams' coordination, communication, and performance. *International Journal of Project Management*, 30(3), 329-340. doi: 10.1016/j.ijproman.2011.08.003
- [65] *Hu, W., Ahmed, F., & Su, Y. (2022). Transactive memory system and entrepreneurial team performance: the impact of ability to improvise and market competition. *International Journal of Emerging Markets*. doi: 10.1108/IJOEM-09-2021-1340
- [66] *Huang, C. C., & Chen, P. K. (2018). Exploring the antecedents and consequences of the transactive memory system: an empirical analysis. *Journal of Knowledge Management*, 22(1), 92-118. doi: 10.1108/JKM-03-2017-0092
- [67] *Huang, C. C., & Hsieh, P. N. (2017). Inspiring creativity in teams: Perspectives of transactive memory systems. *Journal of Pacific Rim Psychology*, 11, 1-14. doi: 10.1017/prp.2017.6
- [68] *Huang, Q., Liu, H., & Zhong, X. (2013). The impact of transactive memory systems on team performance. *Information Technology & People*, 26(2), 191-212. doi: 10.1108/ITP-04-2013-0068
- [69] *Human, G. (2021). Linking absorptive capacity, knowledge transfer and transactive memory. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(10), 1740-1754. doi: 10.1108/JBIM-01-2020-0060
- [70] Jesson, J. K., & Lacey, F. M. (2006). How to do (or not to do) a critical literature review, *Pharmacy Education*, 6(2), 139-148. doi: 10.1080/15602210600616218
- [71] *Jiang, J. J., Wu, F., Yin, M., Yang, X., & Wang, H. R. (2022). Crippling influence of knowledge hiding on the innovative performance of GDAD group. *Knowledge Management Research & Practice*, 20(3), 449-460. doi: 10.1080/14778238.2021.1983480
- [72] Kanawattanachai, P., & Yoo, Y. (2008). The Impact of Knowledge Coordination on Virtual Team Performance over Time. *Management Information Systems Quarterly*, 31(4), 783-808. doi: 10.2307/25148820
- [73] *Kim, S. M., Kim, M. J., & Jo, S. J. (2021). The relationships between perceived team psychological safety, transactive memory system, team learning behavior and team performance among individual team members. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(6), 958-975. doi: 10.1108/LODJ-09-2020-0402
- [74] *Kollmann, T., Hensellek, S., Stöckmann, C., Klenck, J. M., & Peschl, A. (2020). How management teams foster the transactive memory system? entrepreneurial orientation link: A domino effect model of positive team processes. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 14(4), 683-710. doi: 10.1002/sej.1365
- [75] *Kotlarsky, J., van den Hooff, B., & Houtman, L. (2015). Are we on the same page? Knowledge boundaries and transactive memory system development in cross-functional teams. *Communication Research*, 42(3), 319-344. doi: 10.1177/0093650212469402
- [76] *Krishna, R., & He, H. (2015). Managing team in

- novation in the research and development (R&D) organization: critical determinants of team effectiveness. *Therapeutic Innovation & Regulatory Science*, 49(6), 877-885. doi: 10.1177/2168479015587364
- [77] *Kwon, K., & Cho, D. (2016). How transactive memory systems relate to organizational innovation: the mediating role of developmental leadership. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 1025-1044. doi: 10.1108/JKM-10-2015-0413
- [78] *Lazar, M., Miron-Spektor, E., Chen, G., Goldfarb, B., Erez, M., & Agarwal, R. (2022). Forming entrepreneurial teams: Mixing business and friendship to create transactive memory systems for enhanced success. *Academy of Management Journal*, 65(4), 1110-1138. doi: 10.5465/amj.2020.0393
- [79] *Lee, J. C., Wang, Y. T., & Chen, C. Y. (2020). The effect of transactive memory systems on process tailoring in software projects: The moderating role of task conflict and shared temporal cognition. *Journal of Systems and Software*, 164, 110545. doi: 10.1016/j.jss.2020.110545
- [80] Lewis, K. (2003). Measuring transactive memory systems in the field: Scale development and validation. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 587-604. doi: 10.1037/0021-9010.88.4.587
- [81] *Lewis, K. (2004). Knowledge and performance in knowledge-worker teams: A longitudinal study of transactive memory systems. *Management Science*, 50(11), 1519-1533. doi: 10.1287/mnsc.1040.0257
- [82] *Li, Y. H., & Huang, J. W. (2013). Exploitative and exploratory learning in transactive memory systems and project performance. *Information & Management*, 50(6), 304-313. doi: 10.1016/j.im.2013.05.003
- [83] *Lin, C. P., Liu, C. M., & Hsiao, C. Y. (2022). Assessing transactive memory system and team performance: the moderating role of leadership efficacy. *Total Quality Management & Business Excellence*, 33(5-6), 683-699. doi: 10.1080/14783363.2021.1888641
- [84] *Lin, C. P., Liu, C. M., Liu, N. T., & Huang, H. T. (2020). Being excellent teams: Managing innovative climate, politics, and team performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(3-4), 353-372. doi: 10.1080/14783363.2018.1427503
- [85] Lind, E. A., & Van den Bos, K. (2002). When fairness works: Toward a general theory of uncertainty management. *Research in Organizational Behavior*, 24, 181-223. doi: 10.1016/S0191-3085(02)24006-X
- [86] *Littlepage, G. E., Hollingshead, A. B., Drake, L. R., & Littlepage, A. M. (2008). Transactive memory and performance in work groups: Specificity, communication, ability differences, and work allocation. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 12(3), 223-241. doi: 10.1037/1089-2699.12.3.223
- [87] *Luan, M., Ren, H., & Hao, X. (2019). Perceived subgroups, TMS, and team performance: the moderating role of Guanxi perception. *Frontiers in Psychology*, 10, 2655. doi: 10.3389/fpsyg.2019.02655
- [88] *Lyu, B., Liao, X., & Yang, Y. (2022). Relationships Between Temporal Leadership, Transactive Memory Systems and Team Innovation Performance. *Psychology Research and Behavior Management*, 2, 543-2559. doi: 10.2147/PRBM.S380989
- [89] Madhavan, R., & Grover, R. (1998). From embedded knowledge to embodied knowledge: New product development as knowledge management. *Journal of Marketing*, 62(4), 1-12. doi: 10.1177/002224299806200401
- [90] *Mahatanankoon, P. (2016). Enhancing Team-Based Transactive Memory Systems Through Mobile Instant Messaging: A Developing Country Perspective

- e. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 74(1), 1-12. doi: 10.1002/j.1681-4835.2016.tb00535.x
- [91] Marks, M. A., Mathieu, J. E., & Zaccaro, S. J. (2001). A temporally based framework and taxonomy of team processes. *Academy of Management Review*, 26(3), 356-376. doi: 10.5465/amr.2001.4845785
- [92] *Marques-Quinteiro, P., Curral, L., Passos, A. M., & Lewis, K. (2013). And now what do we do? The role of transactive memory systems and task coordination in action teams. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 17(3), 194-206. doi:10.1037/a0033304
- [93] McCrae, R. R. (1996). Social consequences of experiential openness. *Psychological Bulletin*, 120(3), 323-337. doi: 10.1037/0033-2909.120.3.323
- [94] *Mo, S., & Xie, X. (2010). Team learning, transactive memory system and team performance: A longitudinal study based on the IMOI approach. *Frontiers of Business Research in China*, 4(3), 409-422. doi: 10.1007/s11782-010-0104-1
- [95] Mohammed, S., & Dumville, B. C. (2001). Team mental models in a team knowledge framework: Expanding theory and measurement across disciplinary boundaries. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 22(2), 89-106. doi: 10.1002/job.86
- [96] *Mohammed, S., & Nadkarni, S. (2014). Are we all on the same temporal page? The moderating effects of temporal team cognition on the polychronicity diversity?team performance relationship. *Journal of Applied Psychology*, 99(3), 404-422. doi: 10.1037/a0035640
- [97] *Nawata, K., Yamaguchi, H., & Aoshima, M. (2020). Team implicit coordination based on transactive memory systems. *Team Performance Management: An International Journal*, 26(7/8), 375-390. doi: 10.1108/TPM-03-2020-0024
- [98] *O'Toole, J., Ciuchta, M. P., Neville, F., & Lahiri, A. (2023). Transactive memory systems, temporary teams, and conflict: innovativeness during a hackathon. *Journal of Management*, 49(5), 1633-1661. doi: 10.1177/01492063221102397
- [99] *Obayi, R., Koh, S. C., Oglethorpe, D., & Ebrahimi, S. M. (2017). Improving retail supply flexibility using buyer-supplier relational capabilities. *International Journal of Operations & Production Management*, 37(3), 343-362. doi: 10.1108/IJOPM-12-2015-0775
- [100] *Organ, D., & O'Flaherty, B. (2016). Intuitive decision-making and deep level diversity in entrepreneurial ICT teams. *Journal of Decision systems*, 25(sup1), 421-435. doi: 10.1080/12460125.2016.1187406
- [101] *Peltokorpi, V., & Hasu, M. (2014). Transactive memory systems and team innovation: A curvilinear approach. *Journal of Engineering and Technology Management*, 39, 1-12. doi: 10.1108/TPM-04-2014-0031
- [102] *Peltokorpi, V., & Hasu, M. (2016). Transactive memory systems in research team innovation: A moderated mediation analysis. *Journal of Engineering and Technology Management*, 39, 1-12. doi: 10.1016/j.jengtecman.2015.11.001
- [103] Peltokorpi, V., & Hood, A. C. (2019). Communication in theory and research on transactive memory systems: A literature review. *Topics in Cognitive Science*, 11(4), 644-667. doi: 10.1111/tops.12359
- [104] *Peltokorpi, V., & Manka, M. L. (2008). Antecedents and the performance outcome of transactive memory in daycare work groups. *European Psych*

- ologist, 13(2), 103-113. doi: 10.1027/1016-9040.13.2.103
- [105] Perotti, F. A., Ferraris, A., Candelo, E., & Busso, D. (2022). The dark side of knowledge sharing: Exploring “knowledge sabotage” and its antecedents. *Journal of Business Research*, 141, 422-432. doi: 10.1016/j.jbusres.2021.11.033
- [106] *Qu, G., Shen, L., & Bao, X. (2014). Vendors’ team performance in software outsourcing projects: From the perspective of transactive memory systems behavioral characteristics. *Nankai Business Review International*, 5(3), 290-308. doi: 10.1108/NBRI-02-2014-0013
- [107] *Rau, D. (2005). The influence of relationship conflict and trust on the transactive memory: Performance relation in top management teams. *Small Group Research*, 36(6), 746-771. doi: 10.1177/1046496405281776
- [108] *Rau, D. (2006). Top management team transactive memory, information gathering, and perceptual accuracy. *Journal of Business Research*, 59(4), 416-424. doi: 10.1016/j.jbusres.2005.07.001
- [109] *Ren, Q., Xu, Y., Zhou, R., & Liu, J. (2020). Can CEO’s humble leadership behavior really improve enterprise performance and sustainability? A case study of Chinese start-up companies. *Sustainability*, 12(8), 3168. doi: 10.3390/su12083168
- [110] Ren, Y., & Argote, L. (2011). Transactive memory systems 1985?2010: An integrative framework of key dimensions, antecedents, and consequences. *Academy of Management Annals*, 5(1), 189-229. doi: 10.5465/19416520.2011.590300
- [111] *Robertson, R., Gockel, C., & Brauner, E. (2012). Trust your teammates or bosses? Differential effects of trust on transactive memory, job satisfaction, and performance. *Employee Relations*, 35(2), 222-242. doi: 10.1108/01425451311287880
- [112] *Rupert, J., Blomme, R. J., Dragt, M. J., & Jehn, K. (2016). Being different, but close: How and when faultlines enhance team learning. *European Management Review*, 13(4), 275-290. doi: 10.1111/emre.12083
- [113] *Ryan, S., & O’Connor, R. V. (2013). Acquiring and sharing tacit knowledge in software development teams: An empirical study. *Information and Software Technology*, 55(9), 1614-1624. doi: 10.1016/j.infsof.2013.02.013
- [114] Rasch, G. (1960). *Studies in mathematical psychology: Probabilistic models for some intelligence and attainment tests*. Nielsen & Lydiche.
- [115] *Scheibe, K. P., Mukandwal, P. S., & Grawe, S. J. (2022). The effect of transactive memory systems on supply chain network collaboration. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 52(9/10), 791-812. doi: 10.1108/IJPDLM-07-2021-0288
- [116] *Seong, J. Y., Kristof-Brown, A. L., Park, W. W., Hong, D. S., & Shin, Y. (2015). Person-group fit: Diversity antecedents, proximal outcomes, and performance at the group level. *Journal of Management*, 41(4), 1184-1213. doi: 10.1177/0149206312453738
- [117] *Sharma, M., & Ghosh, A. (2007). Does team size matter? A study of the impact of team size on the transactive memory system and performance of IT sector teams. *South Asian Journal of Management*, 14(4), 96-115
- [118] *Shen, Y., Gallivan, M. J., & Tang, X. (2016). The impact of perceived subgroup formation on transactive memory systems and performance in distributed teams. *International Journal of e-Collaboration*, 12(1), 44-66.
- [119] *Shi, W., & Weber, M. S. (2018). Rethinking the complexity of virtual work and knowledge shar

- ing. Journal of the Association for Information Science and Technology, 69(11), 1318-1329. doi: 10.1002/asi.24055
- [120] *Smith-Jentsch, K. A., Kraiger, K., Cannon-Bowers, J. A., & Salas, E. (2009). Do familiar teammates request and accept more backup? Transactive memory in air traffic control. *Human factors*, 51(2), 181-192. doi: 10.1177/0018720809335367
- [121] Spender, J. C. (1996). Making knowledge the basis of a dynamic theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 45-62. doi: 10.1002/smj.4250171106
- [122] *Choi S. Y., Lee, H., & Yoo, Y. (2010). The Impact of Information Technology and Transactive Memory Systems on Knowledge Sharing, Application, and Team Performance: A Field Study. *MIS Quarterly*, 34(4), 855-870. doi: 10.2307/25750708
- [123] *Sun, Y., Shang, R. A., Cao, H., Jiang, H., Boehnke, K., & Fu, J. (2022). Improving knowledge transfer through enterprise social media: the mediating role of transactive memory. *Industrial Management & Data Systems*, 122(1), 272-291. doi: 10.1108/IMDS-04-2021-0216
- [124] *Talat, A., Khan, S. N., Azar, S., & Chaudary, S. (2022). Investigating three-way interaction effect of transaction memory systems, task conflict and reward interdependence on team sensemaking. *International Journal of Conflict Management*, 33(4), 592-612. doi: 10.1108/IJCM-01-2021-0006
- [125] *Tang, F. (2015). When communication quality is trustworthy? Transactive memory systems and the mediating role of trust in software development teams. *R&D Management*, 45(1), 41-59. doi: 10.1111/radm.12051
- [126] *Tang, F., Mu, J., & Thomas, E. (2015). Who knows what in NPD teams: Communication context, mode, and task contingencies. *Journal of Product Innovation Management*, 32(3), 404-423. doi: 10.1111/jpim.12226
- [127] Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. doi: 10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z
- [128] Torraco, R. J. (2005). Writing integrative literature reviews: Guidelines and examples. *Human Resource Development Review*, 4(3), 356-367. doi: 10.1177/1534484305278283
- [129] *Tsai, Y. H., Joe, S. W., Chen, M. L., Lin, C. P., Ma, H. C., & Du, J. W. (2016). Assessing team performance: Moderating roles of transactive memory, hypercompetition, and emotional regulation. *Human Performance*, 29(2), 89-105. doi: 10.1080/08959285.2016.1154059
- [130] *Tuan, L. T. (2023). Fostering green product innovation through green entrepreneurial orientation: The roles of employee green creativity, green role identity, and organizational transactive memory system. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 639-653. doi: 10.1002/bse.3165
- [131] *Van Neerijnen, P., Figge, P., Tempelaar, M. P., & Schippers, M. (2021). Ambidexterity: Size matters! Reflexive climate and organizational TMS's influence and the contingent effect of size. *Journal of Small Business Management*, 1-34. doi: 10.1080/00472778.2021.1981917
- [132] *Wang, Y., Huang, Q., Davison, R. M., & Yang, F. (2018). Effect of transactive memory systems on team performance mediated by knowledge transfer. *International Journal of Information Management*, 41, 65-79. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2018.04.001
- [133] *Wang, Z., Cui, T., Cai, S., & Ren, S. (2022). How and when high-involvement work practices i

- influence employee innovative behavior. *International Journal of Manpower*, 43(5), 1221-1238. doi: doi.org/10.1108/IJM-11-2020-0531
- [134] Wegner, D. M. (1987). Transactive memory: A contemporary analysis of the group mind. In B. Mullen & G. R. Goethals (eds.), *Theories of Group Behavior* (pp.185-208), New York: Springer.
- [135] Wegner, D. M., Giuliano, T., & Hertel, P. T. (1985). Cognitive interdependence in close relationships. In W. J. Ickes (Eds.), *Compatible and incompatible relationships* (pp. 253-276). New York: Springer-Verlag.
- [136] *Whelan, E., & Teigland, R. (2013). Transactive memory systems as a collective filter for mitigating information overload in digitally enabled organizational groups. *Information and Organization*, 23(3), 177-197. doi: 10.1016/j.infoandorg.2013.06.001
- [137] Whittemore, R., & Knafl, K. (2005). The integrative review: updated methodology. *Journal of Advanced Nursing*, 52(5), 546-553. doi: 10.1111/j.1365-2648.2005.03621.x
- [138] *Wilhelm, H., Richter, A. W., & Semrau, T. (2019). Employee learning from failure: A team-as-resource perspective. *Organization Science*, 30(4), 694-714. doi: 10.1287/orsc.2018.1255
- [139] *Xiao, Y., Cen, J., & Hao, J. (2022). Transactive memory system and green innovation: a cross-level mediation of social network. *Industrial Management & Data Systems*, 122(12), 2737-2761. doi: 10.1108/IMDS-04-2021-0254
- [140] *Yu, S., Zhang, L., & Deng, J. (2016). Mechanisms of e-business security and enterprise employee voice behavior impacts on team creativity: A cognitive perspective. *International Journal of Security and Its Applications*, 10(9), 149-164. doi: 10.14257/ijisia.2016.10.9.16
- [141] *Zhang, C. H., Hong, D. C., & Ling, H. (2012). A study on the mechanism of tacit knowledge integration: The role of social ties and transactive memory systems. *International Journal of Innovative Computing, Information and Control*, 8(8), 5847-5857.
- [142] *Zhang, L., & Guo, H. (2019). Enabling knowledge diversity to benefit cross-functional project teams: Joint roles of knowledge leadership and transactive memory system. *Information & Management*, 56(8), 103156. doi: 10.1016/j.im.2019.03.001
- [143] *Zhang, X., Zhou, X., Wang, Q., Wu, Z., & Sui, Y. (2023). Political skills matter: the role of academic entrepreneurs in team innovation. *European Journal of Innovation Management*. doi: 10.1108/EJIM-08-2022-0456
- [144] *Zhang, Z. X., Hempel, P. S., Han, Y. L., & Tjosvold, D. (2007). Transactive memory system links work team characteristics and performance. *Journal of applied psychology*, 92(6), 1722. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1722
- [145] *Zheng, Y. (2012). Unlocking founding team prior shared experience: A transactive memory system perspective. *Journal of Business Venturing*, 27(5), 577-591. doi: 10.1016/j.jbusvent.2011.11.001
- [146] *Zheng, Y., & Mai, Y. (2013). A contextualized transactive memory system view on how founding teams respond to surprises: Evidence from China. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 7(3), 197-213. doi: 10.1002/sej.1157
- [147] *Zhong, X., Huang, Q., Davison, R. M., Yang, X., & Chen, H. (2012). Empowering teams through social network ties. *International Journal of Information Management*, 32(3), 209-220. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2011.11.001
- [148] Zhou, Z., & Pazos, P. (2020). Empirical perspectives of transactive memory systems: A meta-analysis.

sis. Team Performance Management: An International Journal, 26(7/8), 409-427. doi: 10.1108/TPM-05-2020-0036

- [149] *Zimmer, J. C., & Henry, R. M. (2017). The role of social capital in selecting interpersonal information sources. Journal of the Association for Information Science and Technology, 68(1), 5-21. doi: 10.1002/asi.23577