

# 키워드 네트워크 분석을 활용한 지식은폐 연구동향 분석

## Exploration of Knowledge Hiding Research Trends Using Keyword Network Analysis

주재홍 (Jaehong Joo) 한양대학교 교육공학과<sup>1)</sup>  
송지훈 (Ji Hoon Song) 한양대학교 교육공학과<sup>2)</sup>

### 〈 국문초록 〉

본 연구의 목적은 키워드 네트워크 분석을 통해 조직 구성원의 지식은폐에 대한 국내외 연구 동향을 살펴보는 것이다. 조직 구성원이 자신의 지식을 공유하지 않는 것을 넘어 의도적으로 숨기는 등의 구성원의 지식은폐에 대한 연구가 확산됨에 따라 이에 대한 연구가 어떻게 이루어지고 있는지에 대한 논의가 필요하다. 본 연구는 키워드 네트워크 분석을 위해 국내외 지식은폐 관련 게재된 연구 120편을 수집하였으며 이를 통하여 346종 578개의 키워드를 수집하였다. 그리고 본 연구에서 설정한 데이터 표준화 기준에 따라 키워드를 코딩하여 최종적으로 86개 노드와 667개의 링크로 된 네트워크 분석을 실시하였다. 그리고 설정한 연구 목적을 달성하기 위해 국내외 지식은폐 관련 문헌 분석을 통해 개념적 모형을 개발하고 키워드 네트워크 분석을 통해 도출한 네트워크 구조를 비교하여 연구 동향을 심층적으로 분석하였다. 본 연구 결과는 다음과 같다. 첫째, 네트워크 중심성 분석 결과 지식공유, 창의성 그리고 성과 키워드가 연결정도 중심성, 매개 중심성 그리고 근접 중심성 모두 높게 나타났다. 둘째, 지식은폐의 이론적 기제와 관련이 있는 “심리적 주인의식”과 “개인의 정서”에 대한 예고 네트워크를 분석함과 개념적 모형과 비교를 통하여 심층적으로 변수 간 관계를 탐색하였다. 본 연구는 이상과 같이 연구 결과를 바탕으로 학문적 및 실무적 시사점을 제시하였으며, 본 연구의 한계점과 후속 연구에 대한 방향성을 제시하였다.

**주제어:** 지식은폐, 연구동향, 네트워크분석, 예고네트워크, 개념적 모형

1) 제1저자, euphoriajjh@gamil.com

2) 제2저자, 교신저자, psu.jihoonsong@gmail.com

## 1. 서론

현대 조직 환경에서 지식은 조직의 자원이자 개인의 경쟁력으로 여겨진다(최재화, 2009; Dalkir, 2017). 이에 따라 조직에서는 조직의 경쟁력 확보와 성장을 위해 조직 구성원들의 지식을 효과적으로 관리하기 위해 노력하였다(장영철 외, 2010; Kaur, 2019). 조직은 지식 경영의 도입을 통해 구성원들이 개인의 지식을 조직 내 시스템에 저장하고, 구성원 간 공유 및 전이를 촉진시키는 방안을 고려하여 조직의 지속적 혁신과 업무의 효율성을 높이려고 하였다(이정호 외, 2006; 천면중, 허명숙, 2011; Nikitina & Lapina, 2019). 그러나 조직의 지식공유 촉진 노력이 있음에도 구성원들의 지식공유를 촉진시키는데 한계가 있다(Connelly et al., 2012; Peng, 2013).

구성원은 자신의 지식을 공유할 수도 있지만 자신의 자유의지에 따라 공유하지 않을 수 있으며 의도적으로 숨길 수도 있다(김형진, 심덕섭, 2018; Connelly et al., 2012). 지식 기반 사회에서 개인 구성원에게 지식이란 자신의 가치를 드러내는 하나의 수단으로서 인식될 수 있으며, 이에 조직 내부적으로 자신을 보호해줄 수단으로서 강한 소유의식을 가질 수 있기 때문이다(Peng, 2013; Wang et al., 2019). 또한 지식은 본연적으로 형성된 주체에서 벗어나지 않으며 머무르려는 특성으로 인하여 구성원 간 전이가 잘 이루어지지 않을 수 있다(Tsai, 2001).

따라서 조직에서 지식경영 및 시스템 혁신을 통한 구성원들의 지식공유를 고무적인 현상으로 생각하나 지식의 본연적 특성과 구성원이 개인의 지식을 어떻게 받아들이는지에 따라서 지식은폐는 만연하게 발생할 수 있다. 따라서 조직에서 나타나는 구성원들의 지식은폐 행동은 지식공유와 반대로 완화되어야 하는 부정적 지식 행동이므로 지식공유와 발현되는 동기와 과정을 다르게 접근되어야 한다(Connelly et al., 2012).

지식공유와 다르게 지식은폐는 의도성을 가지고 조직 동료와 지식을 공유하지 않고 의도적으로 숨기는 행위이기 때문이다(Kang, 2016; Webster et al., 2008). 이처럼 개념적으로 구분되는 지식은폐 행동은 지식공유 행동에 비해 연구가 많이 이루어지지 않았으나(신가희, 박선화, 2017), 구성원 간 관계가 중요시되며, 조직에서 지식의 중요성이 확산됨에 따라 지식은폐 관련 연구가 활발히 이루어졌다. 그럼에도 국내외적으로 구성원의 지식은폐 행동을 둘러싼 연구들이 어떻게 이루어지고 있는지에 대한 연구 경향을 파악하는 연구는 드물다. 따라서 지식은폐 행동과 관련된 연구들에서 나타나는 전반적 연구 경향과 어떠한 변수들이 고려되고 있는지 탐색을 통한 지식은폐 행동 연구에 현재 연구 동향에 대해 통찰할 수 있는 연구가 필요하고, 이를 통해 효과적인 지식공유 활동의 전략을 수립 할 수 있다.

학문의 구조적 특성이나 특정 개념에 대한 연구동향을 분석하는 방법으로 네트워크 분석을 활용한 연구들이 대두되고 있다(권예진, 차명호, 2016). 네트워크 분석 방법에는 저자 동시 인용 분석, 공동 연구 분석, 키워드 분석 등이 있다. 이 중 키워드 네트워크 분석은 논문에서 제시된 키워드를 해당 논문의 주제를 대표적으로 설명하는 것으로 가정하고 연구자가 선정한 개념이나 학문 분야의 논문들의 모든 키워드를 분석하여 연구 동향을 살피는 방법으로 활용되어 왔으며, 다양한 학문 분야에서 적용되었다. 따라서 지식은폐 행동과 관련된 연구에서 사용된 주요 키워드들을 분석 대상으로 한 연구 간의 관계 특성에 용이한 사회연결망 분석 중 키워드 네트워크 분석이 필요하다.

이를 달성하기 위한 본 연구의 궁극적 목적은 키워드네트워크 분석을 통해 구성원의 지식은폐 행동에 대한 연구 동향을 살펴보는 것이다. 그리고 본 궁극적 목적을 달성하기 위한 기술적 목적으로 첫째, 주요 중심성 및 구조적 공백 분석을 통해 지식은폐와 함께 연

구된 키워드들의 구조적 특징을 파악하고자 한다. 둘째, 예고네트워크 분석을 통해 지식은폐와 관련성이 높은 대표 키워드를 선정하여 세부적인 연구 동향을 살펴보고자 한다. 본 연구의 분석 결과에 따라 구성원들의 지식은폐 행동에 대한 국내외 연구의 패러다임을 파악하고 향후 지식은폐 행동 연구의 발전방향과 HRD학문 분야에서 구성원의 지식은폐 행동과 관련되어 고려하여야 하는 점에 대해 실천적 시사점을 제안하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

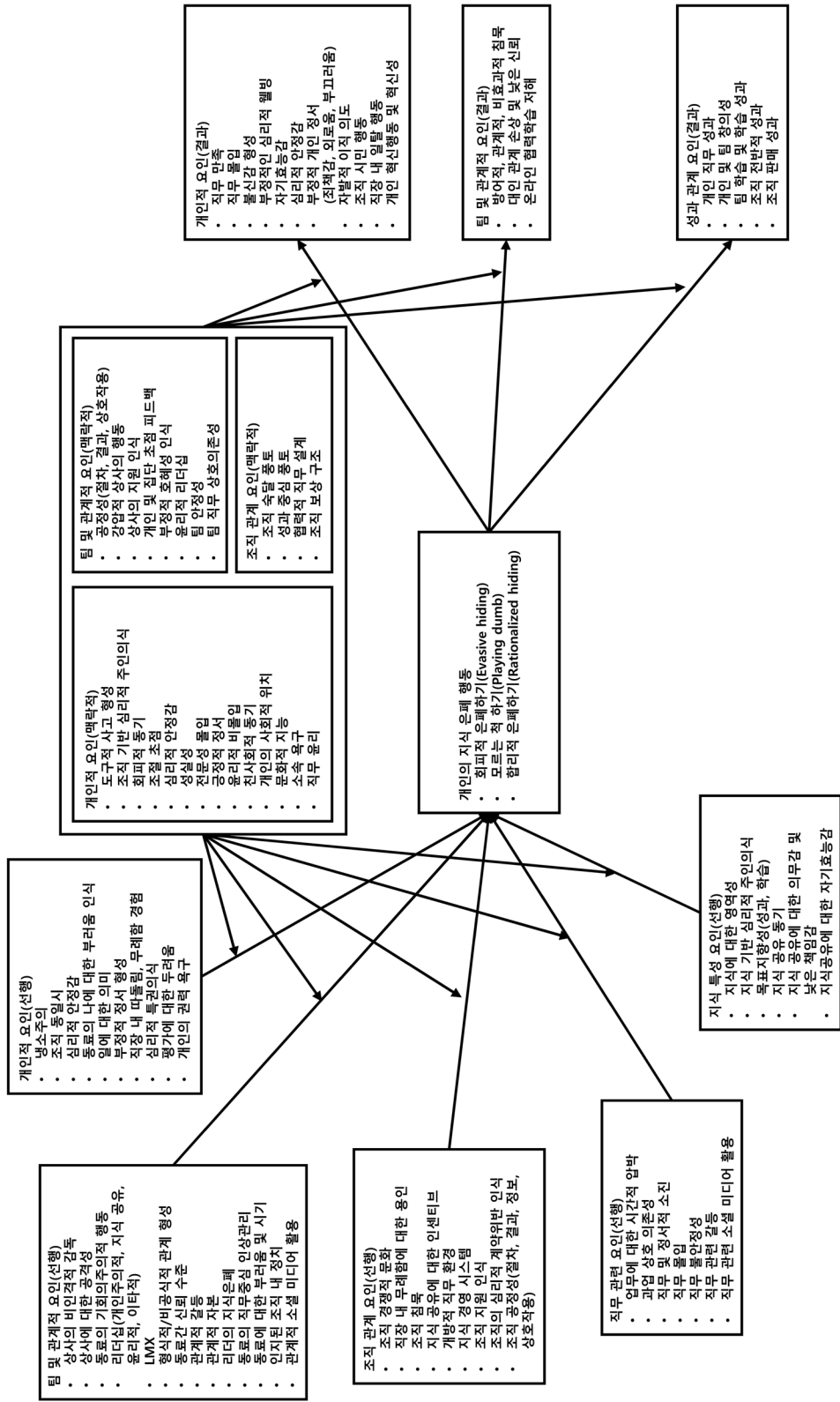
### 2.1. 지식은폐의 개념

지식 기반 사회에서 조직 구성원은 자신의 지식을 자신을 업무 경쟁력과 고용 경쟁력의 수단으로서 인식하며, 지식에 대한 소유의식을 형성하기도 한다(Peng, 2013). 구성원은 개인의 지식에 대한 심리적 주인의식에 따라 조직 동료로부터 자신이 알고 있는 정보나 아이디어를 숨긴다(Peng, 2013). 이와 같은 행동 특성을 나타내는 개인 구성원의 지식은폐란 자신의 노하우나 아이디어 등 자신이 알고 있는 지식을 조직 동료에게 의도적으로 숨기는 행위를 의미한다(Connelly et al., 2012). Connelly 외(2012)는 지식은폐의 하위 요인으로 모르는 척하기(Playing dumb), 회피적 은폐하기(Evasive hiding), 합리적 은폐하기(Rationalized hiding)를 제시하였다. 구성원의 지식은폐는 다른 지식 행동들과 구분되는 특징을 지닌다. 먼저 지식은폐는 개인의 지식을 공유하지 않는 특징으로 인해 자신이 알고 있는 지식을 기꺼이 제공하는 지식공유 행동의 반대 개념으로 인식될 수 있다. 그러나 지식은폐는 단순히 지식을 공유하지 않는 것을 넘어 의도성을 가지고 개인의 지식

을 숨긴다는 점에서 지식공유의 반대 개념으로 바라보기에는 개념적으로 구분되는 특징을 지닌다(Peng, 2013). 둘째, 지식은폐는 앞서 살펴본 바와 같이 의도적으로 지식을 공유하지 않고 자신이 혼자 간직하고 있다는 점에서 의도성이 없이 맹목적으로 지식을 저장하는 지식축적 행동과도 구분하여 바라보아야 한다(Holten et al., 2016). 따라서 다른 지식 행동과 구분되는 특징을 지닌 지식은폐 행동에 대한 개념적 이해를 위한 관련 연구 분석이 요구된다.

### 2.2. 지식은폐 문헌 고찰

지식은폐 관련 선행연구들은 리더십, 구성원과의 관계, 직무 특성 등 다양한 변수들과 영향 관계를 어떻게 형성하는지에 대한 연구가 주를 이루었다(Xiao & Cooke, 2019). Xiao와 Cooke(2019) 연구에서는 1997년부터 2017년에 중국과 영어권 학술지에 게재된 논문 52편을 선정하여 지식은폐에 대한 체계적 문헌 고찰을 실시하였다. 그러나 Xiao와 Cooke(2019)의 연구는 지식은폐 관련 국내 학술지가 제외되어있으며, 2017년 이후의 연구가 다뤄지지 않았다는 점에서 국내외의 지식은폐 관련 연구 동향을 이해하는데 한계가 있다. 이에 본 연구에서는 국내 및 영어권 학술지 논문 중 지식은폐와 관련된 문헌을 분석하여 다음 <그림 1>과 같은 개념적 모형을 설계하였다. 개념적 모형은 구성원의 지식은폐를 촉진시키거나 완화시킬 수 있는 선행 요인과 구성원의 지식은폐 행동에 따른 개인 구성원을 포함한 조직 변화 등의 결과 요인을 구분하였다. 그리고, 선행 요인과 결과 요인 사이의 지식은폐 행동 정도에 영향을 주는 맥락적 요인으로 구분하여 설계하였으며 각 요인들은 개인적 요인, 팀 및 관계적 요인, 조직 관계 요인 등으로 하위 범주로 구성하였다.



(그림 1) 구성원의 지식은폐에 대한 개념적 모형

문헌 고찰을 통해 살펴본 구성원의 지식은폐에 대한 연구는 Connelly 외(2012)의 연구를 통해 개념적으로 정립되었다. 연구 초기 지식은폐에 대한 연구는 구성원의 지식은폐 행동에 영향을 주는 지식 경영 시스템, 조직 내 정치 및 문화(Serenko & Bontis, 2016), 심리적 주인의식 이론을 기반으로 한 지식은폐의 심리적 기제 규명(Peng, 2013; Huo et al., 2016) 등의 연구가 이루어졌다. 이후 연구에서는 지식은폐와 지식공유 및 지식전이를 함께 비교하는 연구(Fang, 2017; 김형진, 2017, 김남열, 2017), 창의성(Bogilovic et al., 2017), 창의적 성과(Rhee & Choi, 2017) 및 혁신행동(Cerne et al., 2017) 등의 연구가 이루어졌다. 그리고 최근 지식은폐에 대한 연구는 리더십(Abdullah et al., 2019; Xia et al., 2019; Zhao & Xia, 2019), 비인격적 감독(Pradhan et al., 2019; Feng & Wang, 2019; Jahanzeb et al., 2019), 직장 내 따돌림 및 직장 내 무례함 경험(Irum et al., 2020; Riaz et al., 2019; Yao et al., 2020; 장금화, 2020), 온라인 협력 학습(Zhai et al., 2020) 등과 연구가 이루어졌다. 이상의 연구 흐름에 따라 지식은폐의 선행요인, 결과요인 그리고 맥락적 요인은 <그림 1>과 같다.

### 2.2.1. 지식은폐의 선행 요인

개인의 행동은 개인 내적인 특성, 조직에서 형성되는 관계적 특성, 조직의 제도 및 시스템 그리고 문화와 같은 거시적인 환경적 특성에 의하여 영향을 받는다. 구성원의 지식은폐 행동 또한 다양한 요인에 의하여 영향을 받는다(신가희, 광선화, 2017). 개인적 요인에서는 직장 내 따돌림(장금화, 한수진, 2020; Zhao et al., 2016), 심리적 특권의식(Alnaimi et al., 2019), 개인의 경쟁 심리(Hernaus et al., 2019) 등이 구성원의 지식은폐의 선행 요인으로 연구되었으며, 팀 및 관계적 요인에서는 상사의 비인격적 감독(Khalid et al., 2018), 동료와의 갈등(Semerci, 2019), 리더의 지식은폐 행동

(Offergelt et al., 2019)이 지식은폐 행동과 관련이 있음을 확인하였다. 조직 차원의 요인에서는 조직 내 경쟁적 문화(Jha & Varkkey, 2018), 지식 경영 시스템(Serenko & Bontis, 2016), 조직 공정성(최운 외, 2016; Abubaka et al., 2019) 등이 영향 요인으로 확인되었으며, 직무 관련 요인에서는 업무에 대한 시간적 압박(Skerlavaj et al., 2018), 직무 불안정성(Feng & Wang, 2019), 직무 몰입(Wang et al., 2019) 등이 지식은폐에 영향을 주었다. 마지막으로 지식 특성 요인에서는 지식 기반 심리적 주인의식(김형진, 심덕섭, 2018), 지식 공유에 대한 낮은 책임감(Labafi, 2017) 등이 영향을 주는 것으로 확인되었다. 이상에 따라 지식은폐 행동은 다양한 요인에 의해 영향을 받을 수 있다. 따라서 이를 기제로 한 지식은폐 행동의 조직 내 영향 요인에 대해 살펴볼 필요가 있다.

### 2.2.2. 지식은폐의 결과 요인

구성원들의 지식은폐는 구성원 간 지식 교류를 억제하는 것뿐만 아니라 구성원 간 신뢰 형성을 저해하며, 조직의 성과에 부정적으로 영향을 준다는 점에서 완화시키는 것이 중요하다(신가희, 2018). 지식은폐 행동은 조직 내 개인의 인지적 차원과 팀 구성원 간 관계를 악화시키며, 더 나아가 조직의 성과에 부정적으로 영향을 미친다.

개인적 차원에서 살펴보았을 때, Arain 외(2019)의 연구에 따르면 구성원이 인식한 상사의 지식은폐 행동은 개인의 자기 효능감을 감소시키며 결과적으로 혁신행동에 부정적으로 영향을 미친다. 그리고 지식은폐는 구성원의 자발적 이직 의도와도 관련성을 갖는다(Serenko & Bontis, 2016). 또한 직장 내 일탈 행동을 촉진시키는 등의 개인 스스로에게 영향을 미친다(Singh, 2019). 조직 내 동료와의 관계적 차원에서 지식은폐 행동은 구성원간 낮은 신뢰를 형성하게 하며

(위징징, 정수진, 2019), 함께 업무하고 학습하는 과정에 있어서도 협력학습을 저해한다(Zhai et al., 2020).

그리고 성과 차원에서는 구성원 간 지식 은폐가 만연한 집단일수록 지식 공유가 잘 일어나지 않는다는 점에서 문제 해결에 있어서 다양한 관점에서의 접근이 제한적이며, 구성원 간 상호작용의 한계로 개인의 창의성뿐만 아니라 팀 창의성에 부정적으로 영향을 미친다(Bogilović et al., 2017). 이에 따라 개인의 직무 성과에 부정적으로 영향을 주며(김남열, 2016), 더 나아가 팀 성과에도 부정적으로 영향을 미칠 것이다. 이처럼 개인의 부정적 행동을 보다 촉진시키며, 구성원 사이의 질적 상호작용을 억제함에 따라 구성원 사이에 지식 교류를 제한시킨다는 점에서 완화될 필요가 있다(Peng, 2013).

### 2.2.3. 지식은폐의 맥락적 요인

지식은폐 연구 중 일부 연구는 다른 변수와 지식은폐 관계의 정도를 조절하는 변수들을 고려하였다. 개인적 요인 중 살펴보면 장금화와 한수진(2020)의 연구에서는 구성원의 조직 내 무례행동 경험과 지식은폐 행동의 정적 관계에 있어서 개인 구성원의 소속 욕구가 두 관계를 약화시키는 조절 효과가 있음을 규명하였다. 그리고 Ghani 외(2020)는 구성원의 전문성 몰입이 상호작용 공정성과 지식은폐 사이의 부적관계를 강화시킴을 규명하였다. 그리고 abdullah 외(2019)의 연구에서는 구성원의 도구적 사고는 윤리적 리더십과 지식은폐의 부적 관계를 약화시키는 조절 효과가 있음을 검증하였다.

조직적 차원에서 살펴보았을 때, 조직 차원에서 Men 외(2018)의 연구에 따르면 구성원의 심리적 안정감과 지식은폐의 부적 관계는 개인이 속한 팀 내 함께 협력하여 성과를 내고자 하는 숙련 풍토(mastery climate)가 형성될수록 두 관계가 약화됨을 규명하였다. 그리고 Hemaus 외(2019)의 연구에서는 개인의 경쟁 심리와

구성원의 회피적 지식은폐 행동 관계를 약화시키는 협력적 직무 설계의 조절 효과를 검증하였다.

이상을 통해 살펴본 바와 같이 구성원의 지식은폐 행동은 개인적, 관계적, 조직적 차원 등 다양한 변수들과 연구가 이루어지고 있다. 구성원의 지식은폐는 조직 내 부정적 지식 행동으로서 인식되며, 조직 내 주요 성과에 부정적 관계를 형성하기 때문에 지식은폐와 관련성 있는 변수들 간 관계를 파악하는 등의 연구 동향 분석이 필요하며, 이를 통해 지식은폐를 완화시키기 위한 방안 마련이 요구된다.

## 2.3. 네트워크 분석 및 선행 연구

사회연결망이란 사람이나 조직 등의 객체들 간의 관계를 계량화해서 표현한 것을 의미한다(허균, 2016). 이를 분석 하는 방법으로서 네트워크 분석 방법은 한 개념이나 학문 분야에 대한 연구 동향을 살펴보고 향후 연구 방향을 제안하는데 용이한 연구 방법이다. 네트워크 분석 방법은 분석에 사용하는 데이터를 노드로 개별화시키고 이들을 서로 연결하여 관계를 정량적으로 분석하는 방법이다(권예진, 차명호, 2016). 그리고 이를 사회연결망을 표현하고 해석을 위해 연결된 중심성의 정도를 측정하고, 이를 위해 노드, 링크, 연결정도, 중심도 등의 개념을 활용하여 해석한다.

키워드 네트워크 분석 방법은 논문에서 제시된 키워드를 해당 논문의 주제를 대표적으로 설명하는 것으로 가정하고 연구자가 선정한 개념이나 학문 분야의 논문들의 모든 키워드를 분석하여 연구 동향을 살펴보는 방법으로 여러 학문 분야에서 적용되었다.

네트워크 분석을 통한 국내 연구동향 분석 논문을 살펴보면, 정승환 외(2014)의 연구에서는 키워드 네트워크 분석 방법을 통해 국내 HRD 연구 동향을 살펴보았다. 해당 연구에서는 키워드의 중심성을 분석하고,

그 중 상위 중심성에 속한 키워드들의 개별적인 네트워크 구조를 분석하기 위하여 에고네트워크 분석을 실시하여 HRD 연구 동향을 조망하였다. 그리고 이승훈 외(2019)의 연구에서도 키워드 네트워크 분석을 통해 해외의 기업가정신 분야 관련 논문을 분석하여 연구 동향을 탐색하였다.

앞서 한 학문분야의 동향이 아닌 개념의 연구 동향을 분석한 연구에 있어서도 권예진과 차명호(2016)는 리질리언스(Resilience) 개념의 국내 연구 동향을 살펴보기 위하여 키워드 네트워크 분석을 실시하였다. 그리고 황영아 외(2017)는 감성지능 개념에 대한 국내 연구 동향을 분석하기 위해 키워드 네트워크 분석을 실시하였으며, 중심성 상위 노드를 대상으로 에고네트워크 분석을 실시하였다. 또한 허균(2016)은 국내 플립러닝 관련된 논문을 대상으로 키워드 네트워크 분석을 실시하여 연구 동향을 분석하였다.

이상을 통해 살펴본 바와 같이 HRD 학문 분야뿐만 아니라 다양한 학문 분야에서 연구 동향을 살펴보기 위하여 키워드 네트워크 분석이 활용되었다. 따라서

〈표 1〉 연구절차

단계	내용
연구자료 수집	분석할 주제 선정 및 관련 학술지 검색
데이터 코딩 및 표준화	키워드 코딩, 키워드 통합 및 제외 등의 표준화 과정
네트워크 분석	중심성 분석, 에고네트워크 분석, 구조적 공백 분석 및 의미 도출

본 연구는 구성원의 지식은폐 행동을 중심으로 키워드 네트워크 분석을 실시하여 도출한 네트워크 구조와 문헌 분석을 통해 설계한 개념적 모형을 비교 분석함에 따라 지식은폐 행동에 대한 연구동향을 살펴보고자 한다.

### 3. 연구 방법

#### 3.1. 연구 절차

본 연구는 키워드 네트워크 분석을 활용한 지식은폐의 연구 동향을 살펴보기 위하여 다음 <표 1>과 같은 절차에 따라 연구를 진행하였다. 연구절차는 크게 세 단계로 연구자료 수집 단계, 데이터 코딩 및 표준화 단계, 네트워크 분석 단계로 진행하였다.

##### 3.1.1. 연구자료 수집

본 연구에서는 구성원들의 지식은폐 행동 관련 연구 동향을 살펴보기 위하여 키워드 네트워크 분석에



〈그림 2〉 지식은폐 관련 연도별 논문 분포

필요한 자료를 수집하였다. 지식은폐 행동 관련 연구물을 추출하기 위하여 국내 및 국외 논문을 2020년 10월 21일 기준으로 수집하였다. 먼저 국내 논문을 수집하기 위하여 국내에서 가장 활발히 사용되는 학술연구정보서비스인 RISS를 통해 학술지에 게재된 논문을 수집하였으며, 키워드는 “지식은폐”, “knowledge hiding”으로 선정하였으며 검색 위치는 논문 제목, 초록, 초록 내 키워드를 기준으로 하였다. 다음으로 국외 논문을 수집은 Web of Science를 통해 학술지에 게재된 논문을 수집하였으며 키워드는 “knowledge hiding”으로 검색하였으며 검색 위치는 국내와 동일하다. 1차적으로 수집된 논문은 국내 논문 20편과 국외 논문 119편으로 선정되었다.

본 연구에서는 준거를 설정하여 1차적으로 수집한

논문에 있어 일부 논문을 제외하였다. 첫째, 1차적으로 수집된 논문 중 중복되는 논문을 제외하였다. 둘째, 초록만 출판된 연구물의 경우 연구 대상에서 제외하였다. 셋째, 초록 내 키워드가 제시되지 않은 논문의 경우 연구 대상에서 제외하였다. 본 준거에 따라 최종적으로 국내 논문의 경우 16편, 국외 논문의 경우 104편으로 총 120편의 논문을 자료 수집의 대상으로 선정하였다. 선정한 논문의 연도별 분포 수는 <그림 2>와 같다.

### 3.1.2. 데이터 코딩 및 표준화

본 연구에서는 최종적으로 선정된 120편의 지식은폐 관련 논문을 기반으로 초록 내 제시된 키워드를 코딩하였다. 키워드 코딩은 Microsoft excel 프로그램을 사용하였으며 논문 제목, 학술지, 출판연도, 출판 저

<표 2> 키워드 개수별 논문 분포

키워드 개수	1개	2개	3개	4개	5개	6개	7개	8개	계
논문 수	0	1	3	47	43	19	6	1	120
비율(%)	0	1	3	39	36	16	5	1	100

<표 3> 키워드 표준화 기준

구분	내용	반영 예시
연구 목적 관련성	핵심변수 외 관습적 표현 삭제	- HRD, environmental uncertainty, digitalization, enterprise social media
	연구 방법 및 도구, 이론 삭제	- interviews, data mining, moderated mediation, degree centrality, qualitative study, social network analysis, case study. - conservation of resource theory, adaptive cost theory, affective event theory, regulatory focus theory
	특정 대상 및 국가 삭제	- work team, knowledge seeker - India, China, Pakistan, The Kingdom of Saudi Arabia
노드 통일	일상적 표현의 키워드를 개념적 용어로 변경	- loneliness, shame, guilt, guilty, fear, need for affiliation, negative affective states → individual emotion
	불필요한 수식어 삭제	- counterproductive knowledge behavior → counterproductive behavior - creative self efficacy, knowledge self efficacy → self efficacy - social innovative behavior, innovative work behavior → innovative behavior
	유사변수 및 유사개념 통합	- personality traits, personality, dark personality → individual personality - employee's silence, knowledge withholding → knowledge hiding
	하위 구성 요인이 기술된 경우 해당 변수만 기술	- evasive hiding, playing dumb, rationalized hiding → knowledge hiding



자, 초록, 키워드를 코딩하였다. 데이터 코딩에 있어 본 연구에서는 최종적으로 선정한 120편의 국내외 논문의 키워드를 동일 언어로 코딩하기 위해 모든 키워드를 영어로 코딩하였다. 국내 논문의 경우 논문에 제시된 영문 초록에서의 키워드를 코딩하였으며, 국외 논문의 경우 초록에 제시된 키워드를 코딩하였다. 본 코딩의 과정을 거쳐 본 연구에서는 총 346종의 578개의 키워드를 수집하였다. 논문별 키워드 개수는 상이하였으며, 키워드 개수별 논문 분포는 <표 2>와 같이 도출되었다.

선정한 논문들의 키워드를 코딩한 결과 연구자마다 키워드를 제시하는 기준이 모두 상이하였다. 동일한 개념을 의미함에도 불구하고 다른 용어로 표현되기도 하였으며, 학문 분야에서 주로 쓰이는 용어가 있음에도 일상적 표현을 키워드로 제시하는 경우도 있었다. 또한 한 변수의 구성요인을 독립된 키워드로 제시한 경우도 많아 수집한 키워드를 분석에 활용되기에 앞서 키워드들을 통일화하는 과정이 필요하였다. 이에 본 연구에서는 키워드 코딩 기준을 설정하여 표준화 과정을 실시하였다.

네트워크 분석의 특성상 분석 데이터의 코딩 오류로 일부 노드의 해석이 잘못 해석이 되는 경우, 본 연구에

서 보고자 하는 연구 동향의 구조적 특성에 영향을 줄 수 있다는 점에서 유의해야 한다(정승환 외, 2014). 이에 본 연구에서도 <표 3>과 같이 키워드 표준화 기준을 선정하여 이를 근거로 키워드 표준화하였다.

키워드 표준화 기준은 국내 감성지능 연구 동향을 분석한 황영아 외(2017)의 연구와 키워드 네트워크 분석을 통한 HRD 연구 동향을 탐색한 정승환 외(2014)의 연구에서 제시된 기준을 참조하였으며 본 연구 목적에 부합한 기준을 설정하여 키워드 표준화 과정에 반영하였다. 본 키워드 표준화 기준에 따라 적합하지 않은 키워드를 삭제 및 통합하는 과정을 통해 최종적으로 총 86종의 390개의 키워드로 수정되었다. 이에 따라 수정된 키워드 개수별 논문 분포는 다음 <표 4>와 같다. 또한 87종의 키워드 중 빈도수가 높은 상위 10개의 키워드는 다음 <표 5>와 같이 도출되었다.

### 3.1.3. 네트워크 분석

본 연구에서는 구성원의 지식은페 관련 연구동향을 살펴보기 위해 네트워크 분석을 실시하였다. 기본적인 네트워크 분석을 실시하기 위하여 Ucinet 6.0 소프트웨어 프로그램을 사용하였으며, 네트워크 구조의 시각화를 위해 Gephi 0.9.2 프로그램을 활용하였다. 그

<표 4> 수정된 키워드 개수별 논문 분포

키워드 개수		1개	2개	3개	4개	5개	6개	7개	8개	계
수정 전	논문 수	0	1	3	47	43	19	6	1	120
	비율(%)	0	1	3	39	36	16	5	1	100
수정 후	논문 수	0	16	30	44	16	2	0	0	108
	비율(%)	0	15	28	41	2	15	0	0	100

<표 5> 빈도수 상위 10개 키워드

키워드	knowledge hiding	knowledge sharing	creativity	knowledge management	individual personality
빈도수	105	26	13	13	12
키워드	performance	leadership	individual emotion	task characteristics	trust
빈도수	12	10	9	7	7

리고 네트워크 구조의 구조적 공백을 분석하기 위하여 Netminer 4.0 프로그램을 활용하였다.

네트워크 분석을 실시하기에 앞서 선정한 논문들의 코딩한 키워드들을 바탕으로 논문에서 제시된 키워드 간의 연결성을 행렬로 나타내는 ‘키워드\*키워드’ 형태의 인접 행렬(Adjacency Matrix)로 변환하여 코딩하였다. 이는 키워드 간 관계가 있으면 1로 표시되며, 관계가 없는 경우 0으로 표시되는 One-mode 방식이다(권예진, 차명호, 2016).

그리고 네트워크의 개별 키워드가 전체 네트워크 구조에서의 구조적 특성을 살펴보기 위해 중심성 분석을 실시하였다. 중심성 분석은 네트워크 분석에 있어서 가장 많이 활용되는 분석 방법으로 연결 중심성(degree centrality), 매개 중심성(betweenness centrality), 근접 중심성(closeness centrality) 등을 분석한다(이수상, 2012). 본 연구에서는 대표적 중심성인 연결 중심성, 매개 중심성, 근접 중심성 그리고 위세 중심성(eigenvector centrality)을 분석하였다. 먼저 연결 중심성은 네트워크의 노드들이 얼마나 많은 연결을 가지고 있는지를 측정하는 지표이다(이수상, 2012). 높은 연결중심성은 노드가 다른 노드들과 많은 연결을 가지고 있다는 것을 의미한다. 즉, 연결 중심성이 높은 키워드는 다른 키워드들과 함께 연구되는 빈도가 높은 것으로 연구자가 선정한 연구 분야에서 가장 활발히 연구되는 주제로 해석된다(황영아 외, 2017). 둘째, 매개 중심성은 한 노드가 다른 노드와의 네트워크 구축에 있어 다리 역할을 얼마나 잘 수행하는지를 측정하는 지표이다(이수상, 2012). 높은 매개 중심성은 네트워크 노드 간 연결을 활성화시킬 수도 있으나 약화시킬 수 있는 잠재적 위험성을 내포하고 있다. 이에 높은 매개 중심성을 가진 노드는 중재자, 문지기의 역할을 한다고 볼 수 있다(이수상, 2012). 즉, 매개 중심성이 높은 키워드는 서로 다른 키워드가 한 연구에 사

용되는데 함께 고려되는 정도가 높은 키워드를 의미한다. 셋째, 근접 중심성은 한 노드가 네트워크 안에서 얼마나 중앙에 있는지를 측정하여 다른 노드들 사이의 근접 정도를 측정하는 지표이다(김용학, 김영진, 2016; 이수상, 2013). 근접 중심성은 인접 중심성이라고도 불리며, 네트워크 전체 노드를 대상으로 측정한다는 점에서 전역 중심성의 지표이다(이수상, 2012). 높은 근접 중심성은 네트워크 내 다른 노드들과 가장 가까운 거리에 있음을 의미한다. 즉, 근접 중심성이 높은 키워드는 다른 키워드간 거리가 가깝기 때문에 함께 다른 연구주제와 함께 연구되기 용이한 키워드임을 의미한다. 넷째, 위세 중심성은 네트워크의 특정 노드가 영향력이 높은 노드와 연결되어 있는 정도를 측정하는 지표이다(이수상, 2010). 따라서 위세 중심성을 통해 전체 네트워크 내에서 가장 영향력이 있는 중심 노드를 찾는 데 용이하다(이수상, 2012; Bonacich, 1987). 따라서 다른 중심성이 낮아 잘 식별되지 않은 키워드이더라도 같이 연결되어 있는 키워드들이 높은 중심성을 가질 경우 식별된다는 점에서 연구 동향 분석에서 함께 고려될 수 있는 중요한 지표이다.

다음으로 본 연구는 지식은페 키워드 중에 다른 키워드간 구조적으로 연결해주는 키워드를 탐색하기 위하여 구조적 공백 분석을 실시하였다. Burt(1992)가 제시한 구조적 공백은 접촉효율성(Efficiency), 효과크기(Effective size), 제약성(Constraint), 위계성(Hierarchy)로 지표를 해석한다. 효과 크기는 각 키워드가 가진 연결 정도에서 상대 키워드가 가진 연결 정도의 평균을 제외한 값으로 해당 키워드의 효과 크기가 클수록 연결된 키워드들 보다 더 큰 네트워크 효과를 가지고 있음을 의미한다. 그리고 효율성은 효과크기를 실제 네트워크 크기로 나눈 값으로서 표준화된 네트워크의 효과 크기를 구할 수 있다(김민건, 김정재, 2014). 그리고 제약성은 특정 키워드가 다른 키워드에게 받는 제



를 기반으로 형성되고, 전체 밀도는 0.0912이며 전체 네트워크는 다음 <그림 3>과 같다.

4.1.1. 중심성 분석

전체 네트워크 내 구조적 속성을 살펴보기 위해 본 연구는 지식은폐 키워드의 중심성을 분석하였다. 본 연구에서 분석한 지식은폐 관련 키워드들의 상위 10개의 연결 중심성, 매개 중심성은 다음 <표 6>과 같으며, 근접 중심성과 위세 중심성은 다음 <표 7>과 같다. 첫째, 네트워크 구조에서 키워드 간 직접적인 영향력 크기를 살펴보기 위해 연결 중심성을 분석하였다. 연결 중심성이 높은 것은 다양한 키워드와 함께 연구가 많이 이루어진 것을 의미한다(정승환 외, 2014; 황영아 외, 2017). <표 6>의 결과와 같이 연결 중심성이 높은 키워드는 지식은폐(knowledge hiding)를 제외하고 .035로 지식공유가 가장 높은 연결 중심성을 나타냈다. 다음으로 창의성(0.018), 지식경영(0.016), 성과(0.016), 개인 성격(0.014), 리더십(0.014) 등으로 나타났다. 이는 앞서 논의한 바와 같이 빈도수 상위 10개 키워드와 동일하게 상위 키워드로 나타남을 확인할 수 있다. 연결 중심성이 가장 높게 나타난 지식 공유의 경우 지식은폐와 다르게 구성원의 긍정적 지식 행

동으로 고려됨으로써 지식은폐와 비교 연구가 많음을 증명한다(신가희, 2017; 이지은, 오상진, 2020; Rhee & Choi, 2017). 다음으로 연결 중심성이 높게 나타난 창의성은 구성원의 지식은폐 행동에 직접적으로 영향을 받거나 지식은폐를 매개로하여 부정적으로 영향을 미치는 연구가 많이 이루어짐을 시사한다(Bogilović et al 2017; Černe et al., 2014; Rhee & Choi, 2017).

둘째, 본 연구에서는 키워드 사이에서도 매개자 혹은 중재자 역할을 하는 키워드를 분석하기 위해 키워드의 매개 중심성을 분석하였으며, <표 6>을 통해 살펴본 바와 같이, 매개 중심성이 높은 키워드는 지식은폐를 제외하고 지식공유(5.307), 성과(1.907), 창의성(1.848), 개인 성격(1.309), 리더십(0.963) 순으로 높게 나타났다. 매개 중심성이 높은 키워드는 다른 키워드 사이에서 최단 경로에 위치해 있다는 것을 의미하며(김용학, 김영진, 2016), 네트워크 관계 속에서 주요한 중재역할을 하는 키워드를 의미한다(황영아 외, 2017). 제시된 바와 같이 지식공유 키워드는 매개 중심성에서도 높은 중심성을 보이는 것으로 나타났다. 다음으로 높게 나온 성과 키워드는 지식은폐와 팀학습(Zhang & Min, 2019), 대인 신뢰(위징징, 정수진, 2019), 구성원의 양면성(Jilani et al., 2020) 등과 같이 개인적,

<표 6> 연결 중심성과 매개 중심성 상위 10개 노드

순위	키워드	연결 중심성	순위	키워드	매개 중심성
1	knowledge hiding	0.125	1	knowledge hiding	73.899
2	knowledge sharing	0.035	2	knowledge sharing	5.307
3	creativity	0.018	3	performance	1.907
4	knowledge management	0.016	4	creativity	1.848
	performance	0.016	5	individual personality	1.309
6	individual personality	0.014	6	leadership	0.963
	leadership	0.014	7	individual emotion	0.731
8	individual emotion	0.012	8	task characteristics	0.618
9	task characteristics	0.010	9	organizational justice	0.472
10	trust	0.009	10	relational capital	0.459



는 것뿐만 아니라 간접적인 관계도 포함한다는 점에서 보다 의미가 있다. 앞서 살펴보았던 연결 중심성과 매개 중심성을 포함하여 지식공유는 지식은폐 네트워크 내 강한 영향력을 가지고 있었으며, 그 외에도 성과와 창의성도 높은 영향력을 가짐을 확인하였다.

넷째, 다른 노드의 중심성을 반영하여 특정 노드의 중심성을 분석하여 제시하는 위세 중심성을 분석하였으며, 다음 <표 7>과 같다. 위세 중심성의 경우 전체 네트워크 내에서 가장 영향력이 있는 중심 노드를 찾는 데 용이한 지표이다(Bonacich, 1987). 살펴본 바와 같이 위세 중심성이 높은 키워드는 지식은폐를 제외한 지식공유(0.599), 성과(0.409), 개인 성격(0.396), 리더십(0.378), 창의성(0.368) 순으로 높게 나타났다. 이는 지식은폐 네트워크 구조가 특정 키워드를 중심으로 편중된 구조를 가짐을 증명한다.

이상으로 각 중심성을 분석한 결과 지식은폐 관련 키워드들의 유의미한 차이를 발견하는데 제한적이었으며, <표 6>과 <표 7>에서 살펴본 분석 결과와 유사하게 각 중심성에서 지식공유, 창의성, 성과, 지식경영 등의 키워드가 상위 키워드에 편중되어 있음을 파악할 수 있었다. 특히 모든 중심성 분석 결과 높은 수준의 중심성에 위치한 지식공유만의 네트워크 구조인

<그림 4>는 지식은폐에 대한 연구가 지식공유와 같은 핵심 키워드를 중심으로 다양한 개념들과 연구되고 있음을 증명한다.

#### 4.2. 구조적 공백 분석 결과

본 연구는 네트워크 내 키워드 간 구조적으로 연결시켜주는 키워드를 분석하기 위해 구조적 공백 분석을 실시하였다. 분석 결과는 다음 <표 8>과 같이 제시하였으며, 분석 결과를 제약성이 낮은 수준으로 제시하였다. 구조적 공백을 확인할 때 다른 키워드들보다 중심성이 낮고, 제약성과 위계성이 낮은 것으로 판단한다(홍세희 외, 2019). 분석 결과에 따라 중심성은 낮았으나 제약성과 위계성이 낮은 구성원의 몰입(engagement)이 구조적 공백으로 판단된다. 구조적 공백에 위치한 키워드의 경우 네트워크 내 다른 키워드를 이어주는 다리 역할을 한다. 따라서 지식은폐와 구성원의 몰입 사이의 관계에 대한 이론적 및 실증적 분석이 추가적으로 필요함을 의미한다.

#### 4.3. 예고 네트워크 분석 결과

본 연구는 지식은폐의 전체 네트워크에서의 키워드

<표 8> 구조적 공백 분석 결과 상위 10개

순위	키워드	접촉효율성	효과크기	제약성	위계성
1	knowledge hiding	0.943298	80.180319	0.074594	0.348792
2	engagement	0.658566	9.219922	0.326229	0.516605
3	knowledge sharing	0.640358	22.412529	0.348309	0.763675
4	creativity	0.646363	13.573632	0.348947	0.706041
5	innovative behavior	0.648493	6.484925	0.349041	0.506990
6	performance	0.658476	14.486464	0.357215	0.689109
7	counterproductive behavior	0.630321	6.933533	0.359742	0.459081
8	reciprocity	0.666731	6.667308	0.361037	0.507042
9	workplace incivility	0.609615	6.069154	0.361469	0.448789
10	motivation	0.676445	8.793782	0.363370	0.595282



이 빈도가 높거나 중심성이 높았던 키워드를 예고 네트워크 분석의 대상으로 선정할 경우 지식은폐 연구 동향에 대한 심층적 분석에 한계가 있다. 따라서 본 연구는 지식은폐의 기제에 대해 이론적으로 유관한 심리적 주인의식(psychological ownership), 개인 정서(individual emotion) 키워드를 예고네트워크 분석 대상으로 선정하였다. 연구 분석은 연구 목적에 따라 이론적으로 관련성이 높은 키워드들이 어떠한 키워드들과 연구가 주로 이루어졌는지에 대해 초점을 맞췄다는 점에서 연결 중심성을 중심으로 분석하였다. 심리적 주인의식과 개인 정서 키워드의 예고 네트워크 분석 결과는 다음 <표 9>와 같다.

Pierce 외(2001)의 심리적 주인의식 이론에 따르면 개인은 주인의식을 갖고자 하는 목표나 대상에 대해서 자신의 것처럼 느끼게 되고, 형성된 주인의식에 따라 개인의 태도 및 행동의 변화를 가져온다. 지식은폐 관련 선행연구 중 일부 연구는 조직 구성원의 지식은

폐 행동에 대한 이론적 기제로서 본 이론에 따라 접근하였다. 이에 본 연구는 심리적 주인의식 키워드를 통한 예고 네트워크 분석을 실시하였으며, 네트워크 구조는 다음 <그림 5>와 같다.

심리적 주인의식 키워드와 연결된 키워드의 연결 정도를 분석한 결과 지식은폐(11), 성과(7), 몰입(7), 리더십(5), 지식경영(5) 순으로 높게 나타났다. 심리적 주인의식 이론을 기반으로 한 연구를 살펴보았을 때, Wang 외(2019)의 연구는 구성원의 직무몰입은 자신의 직무 기반 심리적 주인의식을 형성하고 역할 내 성과와 같은 긍정적 행동에 대해 정적 영향을 주지만, 개인의 지식은폐와 같은 부정적 행동에도 정적 영향을 줄 수 있음을 규명하였다. 또한, Peng(2013)의 연구에서는 구성원이 형성하는 지식에 대한 심리적 주인의식은 지식에 대한 영역성을 형성하고, 지식은폐 행동으로 발현될 수 있음을 규명하였다. 그리고 Bhattacharya와 Sharma(2019)의 연구와 같이 개인 구성원이 자신의



<그림 6> 개인 정서의 예고 네트워크  
노드: 17, 링크: 45, 네트워크 밀도: 0.375



지식 혹은 조직에 대한 심리적 주인의식 형성 방향에 따른 지식은폐 행동과의 관계 규명과 같은 연구 등이 이루어짐에 따라 본 네트워크 구조가 형성됨을 확인하였다.

#### 4.3.2. 개인 정서의 예고 네트워크

Weiss와 Cropanzano(1996)이 제시한 정서 사건 이론에 따르면 조직 내 구성원이 겪는 경험 및 사건은 구성원의 정서 상태에 영향을 주며, 이에 따른 정서 반응은 구성원의 행동에 영향을 미친다. 구성원의 지식은폐 행동에 대한 연구 중 일부는 지식은폐 발현 기제에 있어 본 이론의 관점에 따라 접근하였다. 이에 본 연구는 개인 정서 키워드를 통한 예고 네트워크 분석을 실시하였으며, 네트워크 구조는 다음 <그림 6>과 같다.

개인 정서 키워드와 연결된 키워드의 연결 정도를 분석한 결과 지식은폐(16), 지식공유(11), 리더십(9), 개인 성격(9), 성과(7) 순으로 높게 나타났다. Yao 외(2020)의 연구에 따르면 정서 사건 이론을 기반으로 구성원의 직장 내 괴롭힘 경험은 지식은폐에 직접적으로 영향 관계를 형성하기도 하며, 구성원의 정서적 소진에 따라 낮은 조직 동일시로 지식은폐 행동을 발현시킨다. 또한 Garg와 Anand(2020)의 연구는 구성원의 고독감 인식이 동료의 지식은폐 행위 인식과 정서적 몰입 관계에 있어 부적 매개 효과와 개인 성격 특성 중 성실성의 지식은폐 행위 인식과 고독감 사이의 조절 효과를 규명하였다. 그리고 Zhao와 Xia(2019)의 연구와 같이 개인의 부정적 정서 상태가 윤리적 비몰입을 촉진시키고, 두 관계를 윤리적 리더십이 조절함에 따라 지식은폐 행동에 영향을 주는 연구들이 이루어짐에 따라 본 네트워크 구조가 형성됨을 확인하였다.

## 5. 결론

### 5.1. 연구결과 및 요약

본 연구에서는 조직 내 구성원의 지식은폐 행동에 대한 연구가 활발해지고 있음에 따라 지식은폐에 대한 연구 동향을 분석하기 위해 키워드 네트워크 분석을 실시하였다. 분석을 위해 본 연구에서는 지식은폐 관련 논문 중 초록에 제시된 키워드를 수집하고 연구자가 선정한 준거에 따라 키워드를 삭제 및 통합하여 최종적으로 108편의 논문으로부터 총 86종의 390개의 키워드를 도출하였다. 이를 기반으로 키워드 네트워크 분석을 실시한 결과는 다음과 같다.

첫째, 지식은폐와 함께 연구되고 있는 주제들과의 구조적 속성을 살펴보기 위하여 연결 중심성, 매개 중심성 그리고 근접 중심성 분석을 실시하였다. 먼저, 연결 중심성 분석 결과를 통해 지식공유(0.035), 창의성(0.018), 지식경영(0.016), 성과(0.016) 등 순으로 지식은폐와 연구가 활발히 되고 있음을 확인하였다. 둘째, 매개 중심성 분석 결과, 지식공유(5.307), 성과(1.907), 창의성(1.848) 그리고 개인 성격(1.309) 순으로 매개 중심성이 높은 것을 확인하였다. 매개 중심성이 높은 키워드들은 다른 세부적인 연구 주제들을 연결하는 매개자 및 중재자로서의 역할을 수행한다(황영아 외, 2017). 즉, 지식공유는 지식은폐와 함께 다른 연구주제들과 비교 연구가 많이 이루어짐을 시사한다. 또한, 근접 중심성 분석 결과에 따라 지식공유(0.630), 성과(0.574), 창의성(0.570), 개인성격(0.567) 등 순으로 근접 중심성이 높음을 확인하였다. 마지막으로, 위세 중심성 분석 결과 지식공유(0.599), 성과(0.409), 개인 성격(0.396), 리더십(0.378) 등 순으로 중심성이 높음을 확인하였다. 이상의 중심성 분석 결과 지식은폐 관련 연구는 지식공유, 창의성, 성과, 지식경영 등과 같은

상위 키워드와 연구가 많이 이루어짐에 따라 상위 중심성이 일부 키워드에 편중되어 있음을 확인하였다. 이는 지식은폐와 관련되어 다양한 개념들과 연구과 필요함과 동시에 연구동향을 분석하는데 보다 많은 연구가 이루어질 필요가 있음을 나타낸다.

둘째, 지식은폐의 중심성 분석 결과 지식공유 키워드가 네 중심성에 있어서 가장 높음을 확인하였다. 이는 지식은폐라는 개념 자체가 지식공유와 상대적으로 연구가 많이 이루어지지 않기도 하였으며, 조직 내 긍정적 지식 행동으로 인식되는 지식공유와 개념적으로 부정적으로 고려되는 지식은폐를 동시에 고려한 비교연구가 많음을 증명한다. 그리고 관련 선행 연구에서 지식공유를 촉진시키는 맥락적 요인이 구성원의 지식은폐 행동을 완화시키는 역할을 하는지에 대한 연구(신가희, 2017; 이지은, 오상진, 2020)와 더불어 구성원이 추구하는 지향성(Rhee & Choi, 2017)이나 개인적 특성(Fang, 2017)에 따라 지식 행동이 다양할 수 있음을 규명하고자 하는 연구가 이루어짐을 시사한다.

셋째, 본 연구에서 실시한 구조적 공백 분석 결과 구성원의 몰입이 지식은폐 네트워크 내 다른 키워드 간의 연결하는 다리 역할을 하는 키워드로서 도출되었다. 선행연구를 살펴보았을 때, 직무 몰입(Wang et al., 2019), 윤리적 비몰입(Zhao et al., 2019; Zhao & Xia, 2019) 그리고 창의적 과정에 대한 몰입(Li et al., 2020)이 지식은폐와 함께 논의되었다. 이는 앞서 중심성이 높은 키워드와 다르게 상대적으로 연구가 많이 이루어지지 않았음과 동시에 그럼에도 네트워크 내 구조적으로 중요한 역할을 한다는 점에서 구성원의 몰입과 지식은폐 행동 관계에 대한 추가적인 연구가 필요함을 시사한다.

넷째, 본 연구는 지식은폐 연구에서 다른 키워드 간의 관계를 효과적으로 분석하기 위하여 에고 네트워크 분석을 실시하였다. 에고네트워크 선정은 지식은

폐를 설명하는 이론적 기제로 관련성이 있는 심리적 주인의식과 개인 정서 키워드를 통해 에고네트워크 분석을 실시하였다. 먼저 심리적 주인의식의 에고 네트워크의 경우 지식은폐(11), 성과(7), 몰입(7), 리더십(5), 지식경영(5) 순으로 연결 정도가 높게 나타났다. 이는 구성원이 개인의 지식과 조직에 대한 심리적 주인의식 형성에 따른 인식 및 행동 변화와 함께 지식은폐 관련 연구가 이뤄졌음을 시사한다. 다음으로 개인 정서의 에고 네트워크 경우 지식은폐(16), 지식공유(11), 리더십(9), 개인 성격(9), 성과(7) 순으로 연결 정도가 높게 나타났다. 관련 선행 연구를 살펴보았을 때 외부 요인에 따른 개인의 정서적 반응으로 지식은폐 행동이 발현될 수도 있으며, 외부 지식은폐행동에 대한 인식으로 인한 정서적 반응을 통해 조직에 대한 태도 변화 관련 연구가 이루어졌음을 시사한다.

## 5.2. 연구의 시사점

본 연구는 연구 결과에 따라 다음과 같은 시사점을 도출하였다. 첫째, 국내외 지식은폐 연구동향을 살펴본 결과 주요 영향력이 있는 키워드로 지식공유, 창의성, 리더십, 성과 등이 주요 영향력이 있는 키워드로 도출되었다. 이는 구성원의 지식 행동에 있어서 리더십의 역할과 지식은폐 행동의 결과로서 개인 및 팀의 창의성 그리고 개인 및 조직의 성과에 어떠한 영향을 주는지에 대한 연구가 주를 이루고 있음을 의미한다. 지식은 자기강화적 특성으로 지속적으로 공유되고 활용될수록 더 많은 지식이 생성되며 가치가 올라간다(최재화, 2009). 그러나 공유되지 않은 지식은 활용되지 못하고 개개인에게 잔류된다. 이에 조직 내 리더에 위치한 구성원들은 개개인 구성원의 지식공유 촉진과 지식은폐를 감소시키기 위한 방안 강구가 필요하다(이지은, 오상진, 2020). 특히, 개인이 형성하는 리더와의 관

계는 구성원마다 상이하다(Philips & Bedeian, 1994). Zhao et al. (2019)의 연구는 부정적 지식은폐를 완화시키는데 있어서 개인이 인식한 리더와의 교환 관계 정도와 집단 평균을 감한 상대적 교환 관계 정도가 중요한 역할을 함을 규명하였다. 따라서 이후 연구에 있어서 지식은폐를 완화시키기 위한 리더십 그리고 LMX와 같이 구성원의 지식은폐에 영향을 줄 수 있는 관계적 요인과의 실증 관계를 검증하는 과정이 필요하다.

둘째, 지식은폐 행동의 선행요인으로서 직장 내 괴롭힘, 따돌림 등 조직 내에서의 구성원의 부정적 경험과 지식은폐 행동 간 관계 규명에 대한 국내 연구가 보다 이루어질 필요가 있다. 직장 내 무례함, 직장 내 외면 그리고 직장 내 따돌림과 같은 키워드는 동향 분석 결과 다른 키워드에 비해 낮은 중심성 지수를 보였으나 구조적 공백 분석 결과에서 직장 내 무례함이 상위 10개 키워드에 포함되어 있음을 확인하였다. 이와 관련된 국외 연구는 직장 내 무례함(Irum et al., 2020; Arshard & Ismail., 2018), 직장 내 외면(Zhao et al., 2019; Riaz et al., 2019) 그리고 직장 내 따돌림(Yao et al., 2020), 비인격적 감독 행위(Khalid et al., 2020) 등이 있었으나 국내의 경우 장금화와 한수진(2020)의 조직 내 무례행동과 지식은폐에 대한 실증 연구 외로 추가적인 연구가 필요한 시점이다. 특히 직장 내 괴롭힘과 같이 사회적 문제가 여전히 만연하고 구성원 간 지식 교류가 중요하다는 점을 고려해야 하며, 이를 바탕으로 한 조직관리 방안 도출이 필요하다.

셋째, 본 연구는 소수의 키워드가 주요 중심성이 모두 높다는 점을 고려하여 지식은폐와 이론적으로 관련성이 높은 심리적 주인의식과 개인 정서를 분석의 대상으로 선정하였다는 점에서 이전 연구들과 차별점을 갖는다. 네트워크 분석에 주로 고려되는 중심성이 높은 노드는 대상 개념과 연구가 많이 이루어지며, 연구 구조에서 영향력이 높은 키워드를 의미한다. 그러나 본

연구에서 살펴본 바와 같이 중심성이 다른 키워드에 비해 상대적으로 너무 높은 경우에 에고네트워크 분석을 실시한다면 다소 피상적인 해석만 이뤄질 수 있다는 점에서 한계가 있다. 실제 분석 결과에 있어서 개인의 심리적 주인의식을 중심으로 한 에고 네트워크는 성과, 몰입, 리더십 등과 연구가 주를 이루었다. Pierce et al. (2001)의 심리적 주인의식 이론에 따르면 개인은 자기 효능감과 애착(Self-efficacy and effectance), 자기 정체성(Self-identity) 그리고 개인의 소속감(Having a place)으로 주인의식을 형성한다. 그러나 높은 중심성을 보인 개인의 성격 특성은 심리적 주인의식과 연구가 부족하였다. 따라서 심리적 주인의식 형성과 개인의 성격 특성이 높은 관련성을 가짐에도 지식은폐와의 연구는 부족하다는 점에서 관련 연구가 보다 이루어질 필요가 있음을 시사하며, 이론적으로 관련성이 높은 키워드를 에고 네트워크 분석의 대상으로 선정하여 분석하는 접근이 효과적일 수 있음을 시사한다.

넷째, 문헌 분석을 통한 개념적 모형과 키워드 네트워크 분석을 통한 네트워크 구조 간 관계를 상호보완적으로 고려한 결과 구성원의 지식은폐 관련 연구에 있어서 지식은폐 행동을 부정적으로 접근한 연구가 지배적이다. Connelly 외(2012)가 제시한 지식은폐 개념의 구성요인 중 합리적 지식은폐(rationalized hiding)는 항상 부정적인 효과를 지니지 않는다. Connelly와 Zweig(2015)의 연구1의 결과에 따르면 회피적 은폐하기와 모르는 척하는 행동은 미래의 지식 보류 행동과 통계적으로 유의한 관계를 가졌으나 합리적 은폐를 하는 구성원은 미래의 지식 보류 행동과 통계적으로 유의미한 관계를 갖지 않았다. 또한 연구2의 결과에 따라 동료의 회피적 은폐하기와 모르는 척하는 행동은 대인 관계 손상과 정적 관계를 형성하였으나, 합리적 지식은폐 행동은 대인 관계 손상과 부적 관계를 가짐을 규명하였다. 따라서 지식은폐 행동에 대한 부정적 인식만을 가지고

접근하는 것을 넘어 긍정적인 효과가 존재할 수 있음을 고려한 연구 설계가 필요함을 시사한다.

다섯째, 본 연구에서는 지식은폐 관련 문헌 고찰을 바탕으로 개념적 모형을 설계하고, 도출한 지식은폐 관련 네트워크 구조와 함께 심층 분석을 실시하였다. 문헌 고찰은 변수를 중심으로 한 선행, 결과, 맥락적 요인 등에 대한 심층적인 고려가 가능하지만, 어떤 요인들과 함께 연구가 되고 있는지 주변 변수 간 연구 관계까지 한 눈에 가시적으로 살펴보는 데 한계가 있다. 이와 다르게 네트워크 분석은 변수 간 연구가 이루어진 정도와 해당 키워드의 연구 동향을 살펴보는 데 용이하나 변수 간 관계에 대한 선후 관계 미 영향 관계의 방향성 그리고 효과성 여부에 대한 검증에 한계가 있다. 이는 네트워크 분석 방법을 통한 연구동향을 탐색만으로는 명확한 연구동향 분석에 제한적일 수 있다. 따라서 본 연구와 같이 문헌 고찰을 통한 개념적 모형 개발과 네트워크 분석을 통한 구조 분석의 상호보완적 관계를 고려한 연구동향 분석이 필요함을 시사한다.

### 5.3. 연구의 한계점 및 후속 연구 방향

본 연구는 연구 결과에 따른 연구의 한계점을 제시하고 후속 연구 방향에 대해 제언하고자 한다. 본 연구의 한계점으로 첫째, 본 연구는 지식은폐에 대한 연구동향을 분석하였으나 특정기간 수행된 지식은폐 연구의 키워드를 바탕으로 네트워크 구조를 단편적으로 제시하였을 뿐 시간적 변화를 제시하는데 한계가 있다. 본 연구는 지식은폐 관련 거시적 차원의 연구 동향을 분석하는데 한계가 있었으나 후속 연구에서는 지식은폐 관련 연구가 축적됨에 따라 시계열적 연구동향 분석이 필요하다.

둘째, 본 연구는 키워드 네트워크 분석을 통해 연구 동향을 살펴보고, 문헌 고찰을 바탕으로 설계한 개념

적 모형과의 비교를 통해 분석을 실시하였음에도 실제 관련 변수가 정말 유의한 효과를 지닌 변수인지에 대한 분석에는 한계가 있었다. 따라서 후속 연구에서는 키워드 네트워크 분석을 통해 연구 동향을 살펴보고, 주로 관련된 변수들을 바탕으로 메타 분석을 실시하여 관련 변수들의 효과 크기를 계산하고, 실제로 지식은폐 행동에 영향을 주고, 영향을 받는 변수가 무엇인지 분석할 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 키워드 네트워크 분석을 실시하기 위해 지식은폐 관련 논문을 수집하였으며, 수집한 논문의 저자가 초록에 제시한 키워드만을 수집하고 이를 통해 분석을 실시하였다는 점에서 데이터의 객관성 확보에 한계가 있다. 초록에 제시된 키워드의 경우 저자의 주관성에 따라 기술되는 경우도 많으며, 연구 방법이나 관련 이론 등이 기술되는 경우가 있어 연구 동향을 살펴보는 데이터 수집에 제한적이다. 따라서 후속 연구에서는 초록에 제시된 키워드뿐 아니라 초록 본문에 제시된 내용을 분석하여 해당 논문의 유의미한 키워드를 도출하고, 이를 네트워크 분석의 데이터로 활용할 필요가 있다.

넷째, 본 연구에서 네트워크 분석을 위해 수집한 키워드의 용어 통합에 있어서 적절성 기준에 대한 한계가 있다. 본 연구는 지식은폐 관련 논문이 부족하다는 점을 고려하여 주요 경향성을 살펴보기 위해 유사개념이나 군집화가 가능한 변수는 하나의 노드로 통일하였다. 본 과정은 거시적 차원에서 지식은폐와 어떻게 연구가 이루어지는지 살펴볼 수 있으나 네트워크 해석의 결과가 피상적일 수 있다는 한계점이 있다. 따라서 후속 연구에서는 연구 동향을 살펴보고자 하는 현상이나 개념에 대한 데이터 표준화에 있어 이론적 및 실제적 적절성 기준을 고려한 용어의 통합 과정이 필요하다.

## 〈참고문헌〉

### [국내 문헌]

1. 고윤진, 유태용 (2020). 지식은폐 동기 척도 개발 및 타당화. **한국심리학회지: 산업 및 조직**, 33(1), 61-92. doi:10.24230/kjiop.v33i1.61-92
2. 권예진, 차명호 (2016). 키워드 네트워크 분석을 이용한 리질리언스(Resilience) 연구동향 분석. **상담학연구**, 17(6), 105-121.
3. 김남열, 전현규, 김민용 (2016). 공기업 현장근로자의 지식은폐 및 지식전이 의도에 관한 실증연구. **경영교육연구**, 31(6), 337-364. doi:10.23839/kabe.2016.31.6.337
4. 김남열, 전현규, 김민용 (2017). 지식은폐의도와 지식전이의도의 영향요인에 관한 실증분석-공기업 현장근로자와 사무실 근로자의 비교분석. **지식경영연구**, 18(3), 37-62. doi:10.23839/kabe.2016.31.6.337
5. 김민건, 김경재 (2014). 구조적 공백과 협업필터링을 이용한 추천시스템. **지능정보연구**, 20(4), 107-120. doi:10.13088/jjis.2014.20.4.107
6. 김용학, 김영진 (2016). **사회연결망 분석**. 박영사.
7. 김형진, 심택섭 (2018). 지식은폐 행동의 선행요인 및 결과변수에 관한 연구. **인사조직연구**, 26(2), 1-23. doi:10.26856/kjom.2018.26.2.1
8. 배순환, 백승익 (2016). 개인의 네트워크 위치가 지식공유 의도에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구. **한국전자기학회지**, 21(3), 29-50. doi:10.7838/jsebs.2016.21.3.029
9. 신가희 (2018). 지식은폐 행동이 창의성에 미치는 영향-성별 조절효과를 중심으로. **여성학연구**, 28(2), 245-281.
10. 신가희, 광선화 (2017). 지식은폐와 지식공유의 영향요인과 관계에 관한 연구. **지식경영연구**, 18(2), 129-157. doi:10.15813/kmr.2017.18.2.007
11. 위징징, 정수진 (2019). 지식은폐 행동이 직무성과에 미치는 영향: 대인신뢰의 매개효과와 환경 불확실성의 조절효과를 중심으로. **경영교육연구**, 34(6), 601-625. doi:10.23839/kabe.2019.34.6.4.601
12. 이수상 (2010). 공저 네트워크 분석에 관한 기초연구: 문헌정보학 분야 4개 학술지를 중심으로. **한국도서관·정보학회지**, 41(2), 297-315.
13. 이수상 (2012). **네트워크 분석 방법론**. 논형.
14. 이수상 (2013). 연구자 네트워크의 중심성과 연구성과의 연관성 분석: 국내 기록관리학 분야 학술논문을 중심으로. **한국도서관·정보학회지**, 44(3), 405-428.
15. 이정호, 김영걸, 김민용 (2006). 지식활동이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구: 지식창출 활동과 지식공유 활동을 중심으로. **지식경영연구**, 7(1), 13-30.
16. 이지은, 오상진 (2020). 공유리더십이 지식은폐에 미치는 영향. **대한경영학회지**, 33(7), 1193-1220. doi:10.18032/kaaba.2020.33.7.1193
17. 장금화, 한수진 (2020). 조직 내 무례행동과 지식은폐간의 관계: 소속욕구의 조절효과. **인적자원개발연구**, 23(1), 193-220. doi:10.24991/KJHRD.2020.03.23.1.193
18. 장영철, 신창훈, 이정용 (2010). 지식근로자 인적자원관리 및 개발. **경영사연구(경영사학)**, 56, 265-305.
19. 정승환, 호예담, 송영수 (2014). 핵심어 네트워크 분석 (network analysis) 을 통한 국내 HRD 연구동향 탐색. **HRD연구**, 16(3), 1-33.
20. 천면중, 허명숙 (2011). **지식 경영-이론과 시스템**. 한경사.
21. 최운, 박호환, 백연정 (2016). 지식숨김 행동의 조직 개인수 선행변수에 한 연구. **대한경영학회지**, 29(8), 1215-1239. doi:10.18032/kaaba.2016.29.8.1215
22. 최재화 (2009). **지식 경영 이론과 실제**. 비엔엠북스.
23. 허균 (2016). 플립러닝 연구 동향에 대한 키워드 네트워크 분석 연구. **수신해양교육연구**, 28(3), 872-880.
24. 홍세희, 조기현, 이현정, 손수경, 김효진, 윤미리, 강윤경 (2019). 키워드 네트워크 분석을 활용한 청소년의 회복탄력성 연구동향. **한국청소년연구**, 30(2), 273-301. doi:10.14816/sky.2019.30.2.273
25. 황영아, 김지원, 송영수 (2017). 국내 감성지능 연구동향 분석: 키워드 네트워크 분석의 활용. **기업교육연구**, 19(2), 129-157.

### [국외 문헌]

26. Abubakar, A. M., Behravesh, E., Rezapouraghdam, H., & Yildiz, S. B. (2019). Applying artificial intelligence technique to predict knowledge hiding behavior. **International Journal of Information Management**, 49, 45-57. doi:10.1016/j.ijinfomgt.2019.02.006
27. Alnaimi, A. M. M., & Rjoub, H. (2019). Perceived organizational support, psychological entitlement, and

- extra-role behavior: The mediating role of knowledge hiding behavior. *Journal of Management & Organization*, 1-16. doi:10.1017/jmo.2019.1
28. Arain, G. A., Bhatti, Z. A., Hameed, I., & Fang, Y. H. (2019). Top-down knowledge hiding and innovative work behavior (IWB): A three-way moderated-mediation analysis of self-efficacy and local/foreign status. *Journal of Knowledge Management*, 24(2), 127-149. doi:10.1108/JKM-11-2018-0687
29. Bogilović, S., Černe, M., & Škerlavaj, M. (2017). Hiding behind a mask? Cultural intelligence, knowledge hiding, and individual and team creativity. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 710-723. doi:10.1080/1359432X.2017.1337747
30. Bonacich, P. (1987). Power and centrality: A family of measures. *American Journal of Sociology*, 92(5), 1170-1182. doi:10.1086/228631
31. Burt, R. S. (1992). *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.
32. Černe, M., Nerstad, C. G., Dysvik, A., & Škerlavaj, M. (2014). What goes around comes around: Knowledge hiding, perceived motivational climate, and creativity. *Academy of Management Journal*, 57(1), 172-192. doi:10.5465/amj.2012.0122
33. Connelly, C. E., & Zweig, D. (2015). How perpetrators and targets construe knowledge hiding in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 479-489. doi:10.1080/1359432X.2014.931325
34. Connelly, C. E., Zweig, D., Webster, J., & Trougakos, J. P. (2012). Knowledge hiding in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 33(1), 64-88. doi:10.1002/job.737
35. Dalkir, K. (2017). *Knowledge management in theory and practice* (3rd ed.). MIT Press.
36. Evans, J. M., Hendron, M. G., & Oldroyd, J. B. (2014). Withholding the ace: The individual-and unit-level performance effects of self-reported and perceived knowledge hoarding. *Organization Science*, 26(2), 494-510. doi:10.1287/orsc.2014.0945
37. Fang, Y. H. (2017). Coping with fear and guilt using mobile social networking applications: Knowledge hiding, loafing, and sharing. *Telematics and Informatics*, 34(5), 779-797. doi:10.1016/j.tele.2017.03.002
38. Feng, J., & Wang, C. (2019). Does abusive supervision always promote employees to hide knowledge? From both reactance and COR perspectives. *Journal of Knowledge Management*, 23(7), 1455-1474. doi:10.1108/JKM-12-2018-0737
39. Garg, N., & Anand, P. (2020). Knowledge hiding, conscientiousness, loneliness and affective commitment: A moderated mediation model. *International Journal of Educational Management*, 34(9), 1417-1437. doi:10.1108/IJEM-08-2018-0231
40. Ghani, U., Zhai, X., Spector, J. M., Chen, N. S., Lin, L., Ding, D., & Usman, M. (2020). Knowledge hiding in higher education: Role of interactional justice and professional commitment. *Higher Education*, 79(2), 325-344. doi:10.1007/s10734-019-00412-5
41. Hernaus, T., Cerne, M., Connelly, C., Poloski Vokic, N., & Škerlavaj, M. (2019). Evasive knowledge hiding in academia: When competitive individuals are asked to collaborate. *Journal of Knowledge Management*, 33(4), 597-618. doi:10.1108/JKM-11-2017-0531
42. Huo, W., Cai, Z., Luo, J., Men, C., & Jia, R. (2016). Antecedents and intervention mechanisms: A multi-level study of R&D team's knowledge hiding behavior. *Journal of Knowledge Management*, 20(5), 880-897. doi:10.1108/JKM-11-2015-0451
43. Irum, A., Ghosh, K., & Pandey, A. (2020). Workplace incivility and knowledge hiding: A research agenda. *Benchmarking: An International Journal*, 27(3), 958-980. doi:10.1108/BIJ-05-2019-0213
44. Jahanzeb, S., De Clercq, D., & Fatima, T. (2020). Organizational injustice and knowledge hiding: The roles of organizational dis-identification and benevolence. *Management Decision*, 59(2), 446-462. doi:10.1108/MD-05-2019-0581
45. Jha, J. K., & Varkkey, B. (2018). Are you a cistern or a channel? Exploring factors triggering knowledge-hiding behavior at the workplace: Evidence from the Indian R&D professionals. *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824-849. doi:10.1108/JKM-02-2017-0048
46. Jilani, M. M. A. K., Fan, L., Islam, M. T., & Uddin,

- M. (2020). The influence of knowledge sharing on sustainable performance: A moderated mediation study. *Sustainability*, *12*(3), 908. doi:10.3390/su12030908
47. Kang, S. W. (2016). Knowledge withholding: Psychological hindrance to the innovation diffusion within an organisation. *Knowledge Management Research & Practice*, *14*(1), 144–149. doi:10.1057/kmrp.2014.24
48. Kaur, V. (2019). *Knowledge-based dynamic capabilities*. Springer International Publishing.
49. Khalid, M., Bashir, S., Khan, A. K., & Abbas, N. (2018). When and how abusive supervision leads to knowledge hiding behaviors: An Islamic work ethics perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, *39*(6), 794–806. doi:10.1108/LODJ-05-2017-0140
50. Labafi, S. (2017). Knowledge hiding as an obstacle of innovation in organizations a qualitative study of software industry. *AD-Minister*, (30), 131–148. doi:10.17230/ad-minister.30.7
51. Li, X., Wei, W. X., Huo, W., Huang, Y., Zheng, M., & Yan, J. (2020). You reap what you sow: Knowledge hiding, territorial and idea implementation. *International Journal of Emerging Markets*. doi:10.1108/IJOEM-05-2019-0339
52. Nikitina, T., & Lapiņa, I. (2019). Creating and managing knowledge towards managerial competence development in contemporary business environment. *Knowledge Management Research & Practice*, *17*(1), 96–107. doi:10.1080/14778238.2019.1569487
53. Offergelt, F., Spörrle, M., Moser, K., & Shaw, J. D. (2019). Leader-signalized knowledge hiding: Effects on employees' job attitudes and empowerment. *Journal of Organizational Behavior*, *40*(7), 819–833. doi:10.1002/job.2343
54. Peng, H. (2013). Why and when do people hide knowledge? *Journal of Knowledge Management*, *17*(3), 398–415. doi:10.1108/JKM-12-2012-0380
55. Phillips, A. S., & Bedeian, A. G. (1994). Leader-follower exchange quality: The role of personal and interpersonal attributes. *Academy of Management Journal*, *37*(4), 990–1001. doi:10.5465/256608
56. Pierce, J. L., Kostova, T., & Dirks, K. T. (2001). Toward a theory of psychological ownership in organizations. *Academy of Management Review*, *26*(2), 298–310. doi:10.5465/amr.2001.4378028
57. Pradhan, S., Srivastava, A., & Mishra, D. K. (2019). Abusive supervision and knowledge hiding: The mediating role of psychological contract violation and supervisor directed aggression. *Journal of Knowledge Management*, *24*(2), 216–234. doi:10.1108/JKM-05-2019-0248
58. Rhee, Y. W., & Choi, J. N. (2017). Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(6), 813–832. doi:10.1002/job.2168
59. Riaz, S., Xu, Y., & Hussain, S. (2019). Workplace ostracism and knowledge hiding: The mediating role of job tension. *Sustainability*, *11*(20), 5547. doi:10.3390/su11205547
60. Semerci, A. B. (2019). Examination of knowledge hiding with conflict, competition and personal values. *International Journal of Conflict Management*, *30*(1), 119–131. doi:10.1108/IJCMA-03-2018-0044
61. Serenko, A., & Bontis, N. (2016). Understanding counterproductive knowledge behavior: Antecedents and consequences of intra-organizational knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, *22*(6), 1199–1224. doi:10.1108/JKM-05-2016-0203
62. Singh, A., & Soltani, E. (2010). Knowledge management practices in Indian information technology companies. *Total Quality Management*, *21*(2), 145–157. doi:10.1080/14783360903549832
63. Škerlavaj, M., Connelly, C. E., Cerne, M., & Dysvik, A. (2018). Tell me if you can: Time pressure, prosocial motivation, perspective taking, and knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, *22*(7), 1489–1509. doi:10.1108/JKM-05-2017-0179
64. Tsai, W. (2001). Knowledge transfer in intraorganizational networks: Effects of network position and absorptive capacity on business unit innovation and performance. *Academy of Management Journal*, *44*(5), 996–1004. doi:10.5465/3069443
65. Wang, L., Law, K. S., Zhang, M. J., Li, Y. N., & Liang, Y. (2019). It's mine! Psychological ownership of one's

- job explains positive and negative workplace outcomes of job engagement. *Journal of Applied Psychology*, *104*(2), 229–246. doi:10.1037/apl0000337
66. Webster, J., Brown, G., Zweig, D., Connelly, C. E., Brodt, S., & Sitkin, S. (2008). Beyond knowledge sharing: Withholding knowledge at work. *Research in Personnel and Human Resource Management*, *27*, 16–37. doi:10.1016/S0742-7301(08)27001-5
67. Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: Atheoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in Organizational Behavior*, *18*, 1–74.
68. Xiao, M., & Cooke, F. L. (2019). Why and when knowledge hiding in the workplace is harmful: A review of the literature and directions for future research in the Chinese context. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *57*(4), 470–502. doi:10.1111/1744-7941.12198
69. Yao, Z., Zhang, X., Luo, J., & Huang, H. (2020). Offense is the best defense: The impact of workplace bullying on knowledge hiding. *Journal of Knowledge Management*, *24*(3), 675–695. doi:10.1108/JKM-12-2019-0755
70. Zhai, X., Wang, M., & Ghani, U. (2020). The SOR (stimulus–organism–response) paradigm in online learning: An empirical study of students' knowledge hiding perceptions. *Interactive Learning Environments*, *28*(5), 586–601. doi:10.1080/10494820.2019.1696841
71. Zhang, Z., & Min, M. (2019). The negative consequences of knowledge hiding in NPD project teams: The roles of project work attributes. *International Journal of Project Management*, *37*(2), 225–238. doi:10.1016/j.ijpr oman.2019.01.006
72. Zhao, H., & Xia, Q. (2019). Nurses' negative affective states, moral disengagement, and knowledge hiding: The moderating role of ethical leadership. *Journal of Nursing Management*, *27*(2), 357–370. doi:10.1111/jon m.12675
73. Zhao, H., Xia, Q., He, P., Sheard, G., & Wan, P. (2016). Workplace ostracism and knowledge hiding in service organizations. *International Journal of Hospitality Management*, *59*, 84–94. doi:10.1016/j.ijhm.2016.09.009



---

● 저 자 소 개 ●

---



**주 재 홍 (Joo Jaehong)**

현재 한양대학교 일반대학원 교육공학과 박사과정으로 재학 중이며, 동 대학원 교육공학과에서 석사 학위를 취득하였다. 주요 연구관심분야는 성인학습, 조직학습, 지식창출 등이다.



**송 지 훈 (Song Ji Hoon)**

현재 한양대학교 교육공학과 교수로 재직 중이며, 2018-2015년까지 미국 오클라호마 주립대와 텍사스 주립대학교 HRD교수로 재직하였다. 주요 연구관심분야는 학습조직, 몰입, 조직문화, 지식경영 등이며 해당 분야에 약 95편의 논문을 게재하였다.

〈 Abstract 〉

# Exploration of Knowledge Hiding Research Trends Using Keyword Network Analysis

Jaehong Joo\*, Ji Hoon Song\*\*

The purpose of this study is to examine the research trends in the field of individual knowledge hiding through keyword network analysis. As individuals intentionally hide their knowledge beyond not sharing their knowledge in organizations and the research on knowledge hiding steadily spreads, it is necessary to examine the research trends regarding knowledge hiding behaviors. For keyword network analyses, we collected 346 kinds of 578 keywords from 120 articles associated with knowledge hiding behaviors. We also transformed the keywords to 86 nodes and 667 links by data standardizing criteria and finally analyzed the keyword network among them. Moreover, this study scrutinized knowledge hiding trends by comparing the conceptual model for knowledge hiding based on literature review and the network structure based on keyword network analysis. As results, first, the network centrality degree, knowledge sharing, creativity, and performance was higher than others in Degree, Betweenness, Closeness centrality. Second, this study analyzed ego networks about psychological ownership and individual emotion theoretically associated with knowledge hiding and explored the relationship between variables through comparing with the conceptual model for knowledge hiding. Finally, the study suggested theoretical and practical implications and provided the limitations and suggestions for future research based on study findings.

Key Words: Knowledge hiding, Research trends, Network analysis, Ego network, Conceptual model

---

\* Hanyang University, Educational Technology

\*\* Hanyang University, Educational Technology