

## 목표지향성이 잡 크래프팅에 미치는 효과: 내재 동기의 매개효과

이 수 민\*

서 용 원†

성균관대학교 심리학과

본 연구는 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 관계에서 내재 동기가 구성원의 잡 크래프팅 행동을 유발하는 심리적 메커니즘으로 작용하는지 확인하고자 하였다. 이를 위해 개인의 목표지향성이 내재 동기와 외재 동기에 미치는 영향과 내재 동기가 잡 크래프팅에 미치는 영향을 확인하고, 목표지향성과 잡 크래프팅의 관계를 내재 동기가 매개하는지 실증적으로 검증하고자 하였다. 또한 경쟁모형으로 외재 동기와 잡 크래프팅의 관계를 확인하여 잡 크래프팅에 대한 내재 동기와 외재 동기의 차별적 영향을 알아보고자 하였다. 본 연구에서는 온라인 설문조사를 통해 만 19세 이상 정규직 333명을 최종 분석에 활용하였다. 연구결과, 학습 목표지향성은 내재 동기를, 성과접근 목표지향성은 내재 동기와 외재 동기를 모두 정적으로 예측했고, 성과회피 목표지향성은 외재 동기를 정적으로 예측했다. 또한, 내재 동기는 잡 크래프팅에 정적인 영향을 미쳤으며, 학습목표지향성과 성과접근 목표지향성이 잡 크래프팅에 미치는 영향을 내재 동기가 매개하였다. 추가적으로 잡 크래프팅에 대한 외재 동기의 매개효과 확인을 위해 경쟁모형을 설정하여 연구모형과 비교한 결과, 내재 동기만 잡 크래프팅을 매개하는 연구모형이 적합하고 간명한 모형인 것으로 나타났다. 이러한 연구결과를 바탕으로, 본 연구의 의의, 한계점 및 추후 연구방향 등을 제시하였다.

주요어 : 목표지향성, 내재 동기, 외재 동기, 잡 크래프팅

\* 제 1저자 : 이수민, 성균관대학교 심리학과 박사과정, E-mail: kirsche87@skku.edu

† 교신저자 : 서용원, 성균관대학교 심리학과 교수, E-mail: suh0491@skku.edu



Copyright © 2022, The Korean Society for Industrial and Organizational Psychology. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial Licenses (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>) which permits unrestricted non-commercial use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

회사에서 일을 하다 보면 시키는 일만 하는 수동적인 구성원과 시키지 않는 일까지 찾아서 하는 주도적인 구성원이 있다. 조직이나 리더에 따라 선호하는 유형이 조금씩 다를 수는 있지만 대체로 많은 조직에서 이러한 주도적인 구성원들을 ‘일을 잘한다’고 표현한다. 2021년 구인구직 플랫폼인 사람인에서 직장인 1,267명을 대상으로 일 잘하는 동료의 특징에 대해 조사한 결과, ‘주도적으로 업무를 진행한다’는 것이 40.1%를 차지하는 것으로 나타난 것으로 보아, ‘일을 잘한다’는 의미에 주도성이 포함된다는 것을 유추할 수 있다.

오늘날의 산업 환경은 나날이 빠르게 변화하는 추세이며, 이에 따라 조직의 업무 방식도 크게 변화하고 있다(정소희, 정은경, 2020; 현순안, 허균, 2021). 이처럼 변화가 가속화된 산업 환경 속에서 발생하는 다양한 문제에 잘 대응하기 위해 최근에는 주어진 일을 수동적으로 처리하는 직원보다 능동적으로 업무를 잘 처리하는 직원, 즉 주도적인 구성원의 중요성이 더 높아지고 있다. 조직에서 주도적인 구성원은 개인의 직무나 조직의 성과 개선을 위해 창조적인 활동에 자발적으로 참여하고 추가적인 노력을 기울이는 등 주어진 직무 이상의 일을 수행한다(나기현, 2016; 황인경, 2002; Podsakoff et al., 2000). 즉, 주도적인 구성원들은 자신이 수행하는 업무에 대한 바람직한 변화를 시도하고 필요하다면 자신의 직무를 재설계하는 직원을 의미한다고도 할 수 있으며, Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 이러한 구성원들이 보이는 행동을 잡 크래프팅(job crafting)이라고 개념화했다.

잡 크래프팅은 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 정의한 개념으로 ‘조직구성원이 업무 혹은 일과의 관계영역에서 만드는 인지 및 물리적

변화’를 말하며, 이는 업무를 조정하고 변경하는 행위를 포함한다. Wrzesniewski와 Dutton(2001)의 잡 크래프팅 모델에 따르면, 잡 크래프팅은 직무 설계 및 일터의 사회적 환경 변화에서 그치지 않고 구성원의 일에 대한 의미(meaning of work)와 개인의 일 정체성(work identity)의 변화로까지 이어진다. 따라서 구성원들은 잡 크래프팅 행동을 함으로써 자신의 직무를 재정의하고 변화시킬 수 있으며 그에 따라 그들의 업무를 보다 의미 있게 받아들일 수 있게 된다.

이처럼 잡 크래프팅은 구성원들이 자신의 업무를 자발적으로 변화시키는 구성원 주도적인 행위로 조직의 입장에서도 효과적인 행동이라 할 수 있다. 그간 다수의 연구를 통해 잡 크래프팅의 효과성은 검증되어 왔는데, 구체적으로 잡 크래프팅을 하는 구성원은 직무 열의(Bakker et al., 2012; Tims et al., 2012; Petrou et al., 2012)와 직무만족(Tims et al., 2013; Van Wingerden et al., 2017)을 경험하고 혁신행동(정소희, 정은경, 2020)을 발현하는 등 구성원과 조직차원에서 효과적인 행동에 긍정적인 영향을 미친다는 연구결과가 있다. 또한, 직무탈진(Tims et al., 2013)과 같이 부정적인 결과를 감소시키는 연구도 진행되어 잡 크래프팅의 바람직한 효과성이 증명되었다.

또한, 잡 크래프팅은 조직 장면에서 개인과 조직에 모두 긍정적인 영향을 미치기 때문에 지금까지 잡 크래프팅을 발현시키는 예측변인에 대한 연구 또한 활발하게 이루어져 왔다. Rudolph 등(2017)의 메타연구에서는 잡 크래프팅의 예측변인으로 개인적 특성인 성격 5요인(Big 5), 주도적 성격(proactive personality), 자기 효능감(self-efficacy), 조절초점(regulatory focus) 등이 연구되어 왔음을 밝혔다. 또한, 국내에서도

개인의 목표지향성, 성장지향성 등이 잡 크래프팅의 예측변인으로 연구되었다(서은영, 탁진국, 2019; 성노현, 2016).

그러나 이와 같은 기존 선행연구는 각각의 예측변인들이 어떤 심리적인 메커니즘을 통해 잡 크래프팅에 영향을 미치는지에 대한 설명이 부족한 측면이 있다. Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 잡 크래프팅 개념 연구에서 잡 크래프팅 행동은 통제욕구, 긍정적 자기 이미지 욕구, 관계욕구에 의해 동기화됨을 제안하였다. 이에 따라 Niessen 등(2016)의 연구와 송지영(2020)의 연구는 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 제안한 잡 크래프팅 동기가 잡 크래프팅 행동과 실제로 정적인 관계가 있다는 것을 확인하였고, 또 다른 연구에서는 잡 크래프팅 동기를 기본심리욕구로 추론하여 잡 크래프팅에 미치는 영향을 검증하였지만(천영훈, 2020; Bandl et al., 2019), 선행연구의 예측변인들이 실제로 이와 같은 동기를 통해 잡 크래프팅 행동을 유발시키는지에 대한 연구는 부족한 실정이다.

또한, Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 내재 동기 및 외재 동기와 잡 크래프팅의 관련성에 대해서도 제안하였으며, 일부 연구에서 내재 동기가 잡 크래프팅 행동을 발전시킬 수 있다는 사실을 확인하였다(이규용, 송정수, 2021; Lee & Song, 2019). 임파워링 리더십이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅과 직무성과까지 이어진다는 이규용과 송정수(2021)의 연구와 같이 몇몇 선행연구에서는 동기변인을 매개변인으로 설정하여 잡 크래프팅이 발생하는 심리적 메커니즘을 확인하였으나, 그 수는 많지 않다. 그러나 Wrzesniewski와 Dutton(2001)의 개념연구에서는 항상 이러한 동기가 모두 충족되도록 동기화되지 않고 개인마다 차이가 있을 수 있

음을 시사하였고, 동기는 인간의 행동 방향과 강도, 지속여부 등과 밀접한 연관이 있다(Atkinson, 1958). 그렇기 때문에 잡 크래프팅 행동을 발전시키는 동기적 요소를 확인하는 것은 조직의 효과적인 동기부여 방안을 모색하는데 긍정적인 영향을 미칠 것으로 기대된다. 따라서 잡 크래프팅의 기존 선행변인이 어떤 동기를 통해 잡 크래프팅을 발전시키는지를 확인하면 잡 크래프팅 행동에 대한 심리적 메커니즘을 이해하는 효과가 있으며, 조직구성원 관리에 대한 시사점을 제공할 수 있을 것으로 보인다.

기존에 잡 크래프팅의 예측변인으로 연구된 목표지향성은 개인이 추구하는 목표에 의해 발전되는 성취동기의 유형으로, 개인의 목표 추구 지향성에 따라 특정한 상황에서 반응하는 양식과 직무수행의 반응이 달라질 수 있다고 설명한다(Elliott & Dweck, 1983). Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 개인의 동기 부여 성향에 따라 잡 크래프팅 행위의 정도와 방식에 차이가 있을 수 있음을 설명하였고, 이에 따라 목표지향성은 잡 크래프팅의 예측변인으로 연구되어 왔다(Futaki et al., 2019; Matsuo, 2019; 성노현, 2016). 이처럼 목표지향성이 잡 크래프팅의 예측변인임이 확인되었고, 목표지향성이 동기와 서로 밀접한 관련성이 있는 변인으로 연구되어 왔음에도(Corpus et al., 2009), 아직까지 목표지향성과 잡 크래프팅의 관계에서 동기가 어떤 역할을 하는지에 대한 연구는 드물다. 기업에서는 목표가 중요한 성과 달성의 측정요소이기 때문에 이와 같은 구성원의 목표지향성이 조직에 미치는 영향에 관심을 가지고 있으며(강성두, 강영순, 2014), 목표지향성은 지속적인 성과향상의 선행요인 중 하나이다(Sujan et al.,

1994). 그러나 조직 구성원들은 각자 다른 방식으로 업무에 접근할 수 있기 때문에 (O'Reilly et al., 1980), 조직구성원들의 목표지향성에 따라 조직에 효과적인 행동인 잡 크래프팅을 유발할 수 있는 동기가 다르게 발생할 수 있을 것이다. 결과적으로 개인의 목표지향성은 각기 다른 심리적 메커니즘을 통해 잡 크래프팅에 영향을 미칠 것이라 추론할 수 있으며, 본 연구는 실증적으로 이러한 심리적 메커니즘을 확인하고자 한다. 만약 개인의 목표지향성이 각기 다른 심리적 메커니즘을 통해 잡 크래프팅 행동을 유발시킨다면, 조직과 리더는 각 구성원들의 목표지향성에 따른 동기부여 방법을 고민할 필요가 있을 것이다. 따라서 본 연구에서는 기존 목표지향성과 밀접하게 연구되어왔던 내재 동기가 실제로 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 관계를 매개하는지 확인하고, 추가적으로 잡 크래프팅에 대한 외재 동기의 효과 여부를 경쟁모형 검증을 통해 확인하고자 한다.

종합하면, 본 연구는 기존 잡 크래프팅의 선행변인으로 언급된 목표지향성이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 미치는 매개효과 모형을 검증하여, 선행변인과 잡 크래프팅 행동의 관계를 매개할 수 있는 심리적 메커니즘에 대해 실증적으로 확인함으로써 기존 잡 크래프팅을 이해할 수 있는 매개변인에 대한 연구를 확장하고자 한다. 또한 이를 통해 잡 크래프팅 행동의 확대를 위해 조직에서 관심을 기울여야 할 동기와 구성원들의 동기부여 방안에 대해서 확인하고자 한다.

## 이론적 배경

### 잡 크래프팅(Job Crafting)

Wrzesniewski와 Dutton(2001)에 의해 처음 개념화된 잡 크래프팅은 구성원이 자신의 업무에 대한 과업적 또는 관계적인 범위에 대해 심리적이고 인지적 변화를 만드는 것으로 정의된다. 연구자들에 따르면, 구성원들에게는 업무와 관계적 상호작용이 그들의 일을 구성하는 원재료이며, 직무 범위와 일의 의미, 작업 정체성은 공식적인 직무요구에 의해서만 결정되지 않는다. 즉, 개인들에게는 “잡 크래프터(job crafter)”로서 직무를 정의하고 실행할 수 있는 권한이 있다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 이는 전통적인 직무 설계(job design)에서 구성원들을 사전에 구조화되어 있는 직무를 수행하는 수동적인 존재로 보는 관점(Hackman & Oldham, 1976)과는 차별적인 측면으로, 잡 크래프팅 개념에서는 구성원들을 능동적으로 업무를 변화시킬 수 있는 존재로 이야기한다. 즉, 조직 내 다양한 과정에서 구성원들의 주도적인 영향력을 인정하는 방향으로의 관점 변화를 보여주는 것으로 해석할 수 있다.

연구자들은 잡 크래프팅을 크게 세 가지 유형으로 분류하는데, 업무의 범위를 변형하는 과업가공(task crafting), 업무와 관계된 타인과의 관계를 변화시키는 관계가공(relational crafting), 업무를 바라보는 인식을 변화시키는 인지가공(cognitive crafting)이 그 유형이다(Wrzesniewski & Dutton, 2001). 각각을 구체적으로 살펴보면, 과업가공은 과업의 수와 형태 등을 조정하여 기존의 업무를 새롭게 설계하는 행위를 말하며, 관계가공은 조직에서 업무와 관련하여 어떤 구성원과 어떤 관계를 유지할 것인지 능동적으로 결정하는 등 상사 및

동료와의 관계의 질이나 양에 변화를 주는 행위를 의미한다. 마지막으로 인지가공은 일에 대한 인식 변화를 통해 본질적으로 자신의 일에 접근하는 방식을 변화시키는 것을 말한다.

이와 같은 잡 크래프팅은 개인에게는 주체적으로 업무에 변화를 주어 일의 의미를 부여할 수 있는 기회를 제공하고 조직에는 구성원들의 수행증진을 통한 긍정적인 효과를 제공한다. 즉, 잡 크래프팅이 직무설계와 조직의 사회적 환경을 변화시킴으로써 구성원이 가지는 일의 의미와 일 정체성을 변화시키며 (Wrzesniewski & Dutton, 2001), 구성원의 주관적·심리적 안녕감에 정적인 영향을 미치고 (Slomp & Vella-Brodrick, 2014), 직무열의(Bakker et al., 2012; Matsuo, 2019; Petrou et al., 2012; Tims et al., 2012; Van Wingerden et al., 2017), 직무만족(Tims et al., 2013), 직무수행(Bakker et al., 2012; Laurence et al., 2020; Tims et al., 2012)을 향상시키는 등 조직의 효과적인 측면에 긍정적인 영향을 준다는 연구들이 활발하게 진행되고 있다.

이처럼 잡 크래프팅의 긍정적인 효과가 확인되자, 이러한 잡 크래프팅 행동을 발현시키는 예측변인에 대한 연구도 함께 진행되어 왔다. 개인특성 예측변인과 관련해서 Tim과 Bakker(2010)는 잡 크래프팅을 주도적 행동(proactive behavior)의 유형으로 이야기했다. 이에 따라 주도적 성격을 잡 크래프팅의 주요 예측변인으로 활용한 연구들이 많이 진행되었으며, 주도성이 잡 크래프팅 행동을 발현시킬 수 있음을 밝혔다(Bakker et al., 2012; Rudolph et al., 2017). 또한, Laurence 등(2020)은 일에 대한 흥미(enjoyment of work)와 일에 대한 몰입(driven to work)이 잡 크래프팅에 정적인 영향을 미치며, 궁극적으로는 잡 크래프팅을 통해

직무수행까지 정적으로 예측할 수 있음을 확인하였다. 성노현(2016)의 연구나 Futaki 등(2019)의 연구에서는 개인의 목표지향성이 잡 크래프팅에 미치는 효과에 대한 연구를 진행하여, 학습목표지향성과 성과접근 목표지향성, 성과회피 목표지향성이 각기 다른 잡 크래프팅 행위에 영향을 미친다는 것을 검증하였고, 서은영과 탁진국(2019)은 학습목표지향성보다 더 넓은 의미의 성장지향성이 잡 크래프팅을 예측함을 밝혔다. 또한, 정소희와 정은경(2020)은 향상초점과 예방초점에 근거한 조절초점의 관점에서 조절초점이 잡 크래프팅의 서로 다른 하위요인을 예측함을 확인하였다. 이와 같은 개인차원의 변인 외에도 다양한 연구가 진행되었는데 변혁적 리더십(Wang et al., 2017), 영성 리더십(송지영, 2020), 임파워링 리더십(이규용, 송정수, 2021)과 같은 리더십이 잡 크래프팅을 정적으로 예측하였으며, 조직 내 상호작용인 LMX(Qi et al., 2019) 역시 LMX가 높을수록 잡 크래프팅 행동을 정적으로 예측하여, 결과적으로 잡 크래프팅 행동을 발현시킬 수 있는 예측변인으로 연구되어 왔다.

그러나 잡 크래프팅의 예측변인에 대한 연구들은 많이 이루어진 반면, 이러한 예측변인들이 구성원들의 어떤 심리적 메커니즘을 통해 잡 크래프팅 행동까지 이어지는지를 실증적으로 확인하는 연구는 초기 단계이다. Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 제안한 잡 크래프팅 동기가 잡 크래프팅 행동과 실제로 정적인 관계가 있다는 것을 확인한 연구나(송지영, 2020; Niessen et al., 2016), 기본심리욕구가 잡 크래프팅에 정적으로 영향을 미치는 연구(천영훈, 2020; Bandl et al., 2019), 내재 동기가 잡 크래프팅 행동을 긍정적으로 예측할 수 있다는 연구(이규용, 송정수, 2021; Lee & Song,

2019)는 이러한 동기적 요인들이 잡 크래프팅에 정적인 영향을 미친다는 사실을 밝혔다. 하지만 선행연구들에서 잡 크래프팅의 예측변인으로 확인되었던 변인들이 어떤 동기적 과정을 거쳐 잡 크래프팅 행동을 발현시키는지에 대한 연구는 이제 막 진행되는 과정이다. 하지만 전통적으로 동기는 인간의 행동 방향과 강도, 지속여부에 영향을 미칠 수 있기 때문에(Atkinson, 1958), 조직에 긍정적인 영향을 미치는 잡 크래프팅 행동을 구성원들이 지속적으로 발현시키는 환경을 조성하기 위해서는 구성원들이 어떤 심리적 동기를 통해 잡 크래프팅 행동을 하는지 확인할 필요가 있다. 이에 본 연구에서는 기존 잡 크래프팅의 선행변인으로 연구되어 왔고(성노현, 2016; Futaki et al., 2019), 조직의 생산적 활동과 연계되어 있는 개인의 목표지향성이 잡 크래프팅 행동을 일으키는데 영향을 미치는 동기변인을 실증적으로 확인하여 잡 크래프팅 연구의 영역을 확장하고자 한다.

#### 목표지향성(Goal Orientation)

목표지향성은 개인이 지향하는 목표의 방향으로서 개인이 과제에 어떤 의미를 두고 목표를 추구하느냐와 관련된 개념이다(Ames, 1992). 이러한 목표지향성은 성취를 위한 목적이나 이유를 포함하여 개인의 성취에 대한 성공과 실패의 판단 기준이며(Pintrich, 2000), 다른 성취상황에서 개인들의 반응과 해석 방법에 대한 인지적 틀을 의미한다(Hertenstein, 2001). 즉, 개인이 추구하는 목표에 따라 발현되는 성취 동기 유형이 목표지향성이며, 이는 개인이 어떠한 목표를 추구하는지에 따라 특정 사건의 반응 양식과 직무수행의 반응이 달라진다는

개념이다(Dweck & Elliot, 1983). 목표지향성의 초기 개념 연구를 보면 Dweck(1986)과 Nicholls(1984)의 연구는 목표지향성에 대한 정의에 있어 각기 다른 입장을 주장하는데, Nicholls(1984)는 목표지향성의 근간을 상황적 특성으로 가정하여 특정한 환경에서 동기부여에 대한 어떤 반응을 보이는가에 초점을 둔 반면, Dweck(1986)은 목표지향성을 성취를 달성하는데 대한 개인의 기질적 특성으로 보았다. 이후 후속 연구들은 목표지향성을 개인의 성격적 특성과 상황적 특성으로 해석하는 두 관점을 인정하고 통합하고자 하는 방향으로 진행되었다(Button et al., 1996). 본 연구에서는 개인수준의 연구를 진행함에 따라 개인의 목표지향성을 중점으로 연구에 활용하였다.

초기 목표지향성 연구에서 Dweck(1986)은 어려운 과업을 통해 스스로 성장할 수 있는 기회를 추구하는 학습목표지향성(mastery goal orientation)과 자신의 유능함을 입증하여 호의적인 평가를 추구하고 부정적인 평가를 회피하는 성과목표지향성(performance goal orientation)으로 구분하는 것에서 시작하였다(Dweck, 1986; Heyman & Dweck, 1992; Nicholls, 1984). 이러한 목표지향성의 개념은 초기에는 1차원적인 접근법을 활용하여 하위요소인 학습목표지향성과 성과목표지향성을 하나의 차원으로 간주하여 접근하였으나, 점점 두 하위요소를 독립적인 것으로 인식하여 연구를 진행하기 시작했다(Button et al., 1996; Eison et al., 1986). 즉, 성과목표지향적인 사람도 동시에 자신의 능력을 개발하고자 하는 학습목표지향성을 가질 수 있다는 것이다.

이후, 성과목표지향성이 호의적인 판단/평가를 추구하려는 욕구와 비호의적인 판단/평가를 회피하려는 욕구를 포함한다는 것을 발견

한 Vandewalle(1997)는 성과목표지향성을 현재 자신의 능력을 개발하는 것보다는 타인에게 자신의 우수한 능력을 보여주고 증명하고자 하는 증명목표지향성(proving goal orientation), 성과에 초점을 두지만 자신의 능력에 대한 부정적인 판단을 피하고자 하는 회피목표지향성(avoiding goal orientation)으로 구분하여 목표지향성의 3차원 구조를 설명하였다(Janssen & Yperen, 2004; Vandewalle, 1997; Vandewalle et al., 2001). Elliot과 McGregor(2001)는 이보다 더 나아가 4차원 모형을 제안하였는데, 학습목표지향성 또한 접근차원과 회피차원으로 구분하여, 학습접근 목표지향성(mastery approach goal orientation)과 학습회피 목표지향성(mastery avoidance goal orientation)을 제시하였다. 새롭게 제안된 학습회피 목표지향성은 제대로 배우는데 실패하지 않기 위한 노력, 자신의 역량을 유지하려는 노력 등의 특성을 가진 개념으로, 제대로 학습하지 못함으로써 부정적인 결과를 얻을 가능성을 피하려는 성향을 의미한다. 하지만 이러한 모형의 확장에도 불구하고, 4차원 모형을 활용한 연구는 학습회피 개념이 명확하지 않다는 입장이 많다(강성두, 강영순, 2014; 김문규, 이은국, 2014; 김솔이, 유태용, 2010; 지성호, 강영순, 2012). 이에 따라 본 연구에서는 개념적 모호함이 해결되지 않은 학습회피 목표지향성의 개념을 제외한 목표지향성의 3가지 개념을 기준으로 연구를 진행하고자 한다.

#### 목표지향성과 내·외재 동기

인간의 행동 방향과 강도, 지속여부에 영향을 미치는 동기(Atkinson, 1958)는 많은 연구자들에 의해 다양하게 정의되어 활용되어 왔지만, 인간의 동기과정을 심층적으로 이해하려

는 연구자들은 내재 동기와 외재 동기로 구분하여 설명하고자 하였다(Deci, 1971; Lawler, 1973). 여기서 내재 동기는 보상이 아닌 활동 그 자체가 목적이 되는 행동과 연계된 동기이며, 외재 동기는 보상 획득, 처벌 회피와 같은 목적을 달성하기 위한 수단으로 연계되는 동기로 정의할 수 있다(Woolfolk, 1995). 초기 동기 연구에서는 이 두 동기가 서로 대립되는 구조이므로, 서로 반대 방향으로 작용한다는 의견이 있었지만(Lepper & Greene, 1978), 이후의 연구들은 두 동기가 양립할 수 있다고 주장하였다(예: Deci & Ryan, 1985). 이러한 연구에서는 개인이 안정된 성격특성을 다양하게 가지고 있는 것과 같이 내재 동기와 외재 동기 또한 단일차원의 양극단에 위치하는 상반된 속성을 갖는 것이 아니라 이차원적인 성질을 가지고 있다고 주장함으로써 내재 동기와 외재 동기가 서로 상충되지 않을 수도 있음을 시사하였으며, 본 연구에서도 이러한 관점에서 논의를 진행하고자 한다.

내재 동기 및 외재 동기와 목표지향성은 서로 밀접한 관련성이 있는 변인으로 연구되어 왔고(Corpus et al., 2009), 특히 학습목표지향성은 내재 동기와 밀접한 관련이 있는 것으로 나타났다(문병상, 2013; Heyman & Dweck, 1992). 일례로 Heyman과 Dweck(1992)의 연구에서는 학습목표지향성이 높은 학생들은 유능감을 높이고 자신들의 목표를 성취하기 위해 다양하고 새로운 과제를 학습할 기회를 많이 가지므로 내재 동기를 촉진시킬 수 있다고 이야기했다. 이처럼 대체로 많은 연구에서 학습목표지향성이 내재 동기에 정적인 영향을 미친다는 주장에 대해서는 이견을 보이지 않지만, 성과접근 및 성과회피 목표지향성과 내재 동기 및 외재 동기간의 연계성은 연구마다 서로

다른 결과를 보고한다.

초기 목표지향성 선행연구에서는 학습목표지향성은 내재 동기를 증진시키고, 성과목표지향성은 내재 동기를 방해하는 것으로 주장했지만, 또 다른 관점에서는 내재 동기에 대한 성과목표지향성의 방해효과는 지각된 완결성이 낮을 때만 발생한다고 하였다(예: Butler, 1992). 즉, 내재 동기에 대한 성과목표지향성의 방해효과는 조건에 따라 달라질 수 있음을 시사한 것이다. 이러한 기존 연구들의 대안으로 제안된 것이 접근-회피 프레임이 적용된 목표지향성 연구로, 접근-회피 프레임이 적용된 목표지향성 연구에서는 학습목표지향성 뿐만 아니라 성과접근 목표지향성도 역량의 획득에 초점을 맞추고 있기 때문에 성과접근 목표지향성 또한 최적의 작업 참여를 촉진하고 내재 동기를 촉진하는 학습목표지향성과 기능적으로 동일한 프로세스를 생성한다고 주장한다(Elliott & Harackiewicz, 1996). 또한, Elliot과 Thrash(2002)는 성과접근 목표지향성이 현 상태와 이상적인 상태 간 불일치를 줄이기 위해 자신의 능력을 증명하고자 하고, 이를 위해 내재 동기의 일환으로 볼 수 있는 학습동기를 유발시킬 수 있음을 이야기하였다. 반면, 성과회피 목표지향성은 무능함을 피하는 것에 초점을 맞추고 있기 때문에 내재 동기에 반대되는 과정을 불러일으킬 것으로 간주한다(Elliott & Harackiewicz, 1996). 달리 말하면, 무능함의 회피를 목적으로 하는 목표지향성이기 때문에 처벌 회피와 같은 목적을 달성하기 위한 외재 동기를 촉발시키는 과정으로 해석할 수 있다. 김종현과 강영순(2012)의 연구에서는 성과회피 목표지향성은 자신의 능력에 대한 부족함이 드러나는 것을 두려워하므로 도전적 과업수행을 회피하여 무동기적으로 반응할 수 있다고

주장하였다. 반면, 대학생을 대상으로 한 안지혜(2013)의 연구는 2x2 목표지향성 개념을 활용하여 학습접근 목표지향성과 성과접근 목표지향성이 내재 동기의 하위요인과 정적인 상관관이 있었으며, 학습회피 목표지향성과 성과회피 목표지향성은 내재 동기의 하위요인과 부적 상관을 보임을 밝혔다. 또한, 이 연구에서는 학습접근 목표지향성과 성과접근 목표지향성이 내재 동기를 정적으로 예측하는 결과도 함께 확인하였다.

이러한 선행연구들을 미루어 보았을 때, 본 연구에서도 학습목표지향성은 내재 동기에 정적인 영향을 미칠 것이라 가정할 수 있다(문병상, 2013; Heyman & Dweck, 1992). 또한, 성과접근 목표지향성의 경우 성과지향성이라는 외부적 요인에 반응하는 측면에서 외재 동기에 정적인 영향을 미칠 뿐만 아니라, Elliot과 Thrash(2002) 및 안지혜(2013)의 연구에서 확인할 수 있듯이 접근지향성이라는 긍정적 목표달성을 위한 도전성과 접근성에 반응하는 측면에서는 내재 동기에도 정적인 영향을 미칠 수 있을 것으로 추론할 수 있다. 반면, 성과회피 목표지향성의 경우에는 타인의 시선이나 판단과 같은 외부적 요인에 의한 무능력의 지각을 회피하는데 초점을 맞추려는 성향이기 때문에(Janssen & Yperen, 2004), 타인의 부정적인 판단이나 평가를 회피하기 위한 동기에 연계될 것으로 추론할 수 있다. 외재 동기는 보상 획득, 처벌 회피와 같은 목적을 달성하기 위한 수단과 연계되는 동기이기 때문에(Woolfolk, 1995), 타인에 의한 무능력의 평가를 회피하고자 하는 성향인 성과회피 목표지향성은 외재 동기와 정적인 관련이 있을 것으로 유추할 수 있다. 이와 같은 추론에서 다음과 같은 가설을 도출하였다.



**가설 1.** 학습목표지향성은 내재 동기에 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 2.** 성과접근 목표지향성은 내재 동기와 외재 동기에 모두 정적인 영향을 미칠 것이다.

**가설 3.** 성과회피 목표지향성은 외재 동기에 정적인 영향을 미칠 것이다.

### 내·외동기의 매개효과

동기는 조직을 활성화시키고 발전시키는데 핵심적인 영향을 미치는 주된 요소이다(장동원, 1997). 조직의 성장과 발전을 위해서 구성원의 동기에 대한 깊이 있는 이해가 중요하다는 견해는 이미 많은 연구자들을 통해 이야기 되어 왔으며(Dunnette & Kirchner, 1965), 이처럼 조직 구성원의 심리적 측면에 대한 관심이 증가하면서 구성원들의 동기를 내재 동기와 외재 동기로 구별하려는 견해 또한 나타나게 되었다(De Charms, 2013; Deci, 1971; Lawler, 1973). 연구자들마다 구체적인 개념은 조금씩 다르지만, 본질적으로 내재 동기는 업무 자체가 목적이 되는 동기로, 외재 동기는 목표의 달성을 위한 수단이 되는 동기로 정의한다(Woolfolk, 1995).

내재 동기와 외재 동기에 관한 다양한 연구에서 내재 동기는 조직의 적응적 행동과 밀접한 연관이 있음이 밝혀져 왔다. Alge 등(2006)은 내재 동기가 조직시민행동과 밀접한 관련성이 있음을 주장하였고, Zhang과 Bartol(2010)은 내재 동기와 창의성이 정적 관련이 있음을 제시하였으며, 또 다른 연구자들은 내재 동기가 과업성과 또는 직무성과와 연결되는 매개변인임을 밝혔다(Joo et al., 2010; Zapata-Phelan et al., 2009). 또한 Moon 등(2020)의 연구는 내재 동기가 잡 크래프팅과 정적 관련성이 있음

을 밝혔고, 이규용과 송정수(2021)는 임파워링 리더십이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 영향을 미친다는 사실을 확인하였다. 이와 같은 선행연구에서 확인된 바와 같이, 내재 동기가 유발된 구성원은 업무의 성과나 상사나 동료의 평가 등 외부적인 요인과 상관없이 자신의 업무 목표를 달성하는 방향으로 동기화될 것임을 추론할 수 있다. 이 경우, 업무의 완결성을 높이기 위한 방편으로 스스로 업무의 경계를 조정하고 인식을 바꾸는 잡 크래프팅 행동을 할 가능성이 높을 것이라 예측할 수 있다.

**가설 4.** 내재 동기는 잡 크래프팅에 정적인 영향을 미칠 것이다.

반면, 외재 동기는 정적인 보상을 획득하거나 부적인 처벌을 회피하는데 초점이 있는 동기로 행위 자체 보다 행위에 따른 결과에 초점을 맞추는 도구적인 특징을 가진 동기이다(정승환, 장형심, 2015; Deci & Ryan, 2002). 기존 연구에서는 구성원들이 자발적으로 하는 활동이더라도 구성원의 행동에 대해 외적 보상에 따라 외재 동기가 발생하게 되면 개인의 자율성을 손상시키는 '보상의 숨겨진 효과(hidden cost of reward)'가 나타날 수도 있다고 이야기한다(Condry, 1977; Deci et al., 1999; Lepper et al., 1973). 이러한 주장에 따르면 외재 동기의 발현이 구성원의 주도성을 감소시킬 수 있다고 해석할 수 있으며, 외재 동기가 발현될 때 구성원의 주도적인 행위인 잡 크래프팅 행동이 발현되지 않을 수 있다고 유추할 수 있다. 즉, 외재 동기가 발현된 구성원은 업무의 성과를 통해 상사나 동료들에게 인정을 받는 보상을 받기 위해서 또는 업무 실패에 의한 비난이나 부정적 평가와 같은 처벌을 피

하기 위한 행동에 집중하게 되기 때문에 주어진 업무에만 충실할 가능성이 높을 것이라 예측할 수 있다. 즉, 스스로 업무 경계를 넓히고 인식을 바꾸는 등 자율적으로 업무를 조정하는 잡 크래프팅 행동과는 관련이 없을 것으로 예상할 수 있다. 이러한 측면에서 본 연구에서는 내재 동기가 잡 크래프팅 행동에 미치는 정적인 영향만을 확인하고자 가설로 설정하였으며, 잡 크래프팅에 대한 외재 동기의 효과 여부는 추후 경쟁모형에서 확인하고자 한다.

조직 구성원이 자신의 업무를 인지하고 접근하는 방법에는 구성원마다 개별적인 차이가 있으며(O'Reilly et al., 1980), Furnham 등(2009)은 개인의 성격에 따라 동기부여와 만족도 수준이 달라진다는 것을 Big 5 성격 모형을 활용하여 실증적으로 입증하였다. 목표지향성은 조직구성원들이 달성해야 하는 업무나 목표에 대한 접근 방법, 또는 대처하고자 하는 태도나 성격적 특성으로 볼 수 있으므로(Van Yperen & Janssen, 2002), 상황에 맞춰 추구하는 목표지향성에 따라 다른 동기가 발현될 수 있으며, Wrzesniewski와 Dutton(2001)은 잡 크래프팅 개념 연구에서 개인의 동기부여 성향이 잡 크래프팅 행위의 정도와 방식에 차이를 보일 수 있다고 설명했다. 이런 관점에서 기존 동기부여 성향 변수 중 하나인 목표지향성에 대한 선행연구들은 목표지향성이 직무 결과에 미치는 영향은 조직에서 구성원들의 동기부여 기제를 연구하는 유용한 수단이 될 수 있음을 밝혔다(VandeWalle et al., 1999).

기존 연구에 따르면, 목표지향성의 3가지 하위차원(학습목표지향성, 성과접근 목표지향성, 성과회피 목표지향성)에 따라 성과 및 성적에 미치는 영향이 상이한 결과를 보이며(DeShon & Gillespie, 2005; Phillips & Gully,

1997; Rawsthorne & Elliot, 1999; VandeWalle et al., 1999), 성노현(2016)은 목표지향성의 하위차원에 따라 잡 크래프팅에 미치는 영향이 다르다는 것을 밝힌 바 있다. 이는 초기 잡 크래프팅 개념 연구에서 개인의 동기부여 성향에 따라 잡 크래프팅 행동의 발현에 차이가 발생할 수 있음을 예측한 추론(Wrzesniewski & Dutton, 2001)과 유사한 결과이다. 이러한 선행연구의 결과에 따르면 목표지향성에 따라 서로 다른 동기가 발현될 수 있으며, 결과적으로 잡 크래프팅 행동의 발생에도 영향을 줄 수 있을 것이라 예측할 수 있다. 또한 앞서 제시한 연구들에 따르면, 학습목표지향성은 내재 동기와 밀접한 연관이 있으며(문병상, 2013; Heyman & Dweck, 1992), 내재 동기는 잡 크래프팅 행동을 정적으로 예측할 수 있다(이규용, 송정수, 2021; Lee & Song, 2019). 또한, 성과접근 목표지향성의 경우, 긍정적 목표달성을 위한 도전성과 접근성에 반응하여 내재 동기에 정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다. 전술했듯이 일부 연구에서 성과접근 목표지향성이 내재 동기의 하위요소와 정적인 연관성이 있다는 결과가 도출되었으므로(안지혜, 2013; Elliot & Thrash, 2002), 이처럼 선행연구 결과 및 앞선 가설 추론 논거에 따라 내재 동기와 연계되지 않은 성과회피 목표지향성을 제외하고, 내재 동기와 연계된 학습목표지향성과 성과접근 목표지향성은 내재 동기를 통해 잡 크래프팅 행동을 유발할 것을 추론할 수 있다. 이와 같은 추론에서 다음과 같은 가설을 도출하였으며, 본 연구의 가설들을 도식화한 연구모형은 Figure 1에 제시하였다.

**가설 5.** 내재 동기는 목표지향성이 잡 크래프팅에 미치는 관계를 정적으로 매개할 것

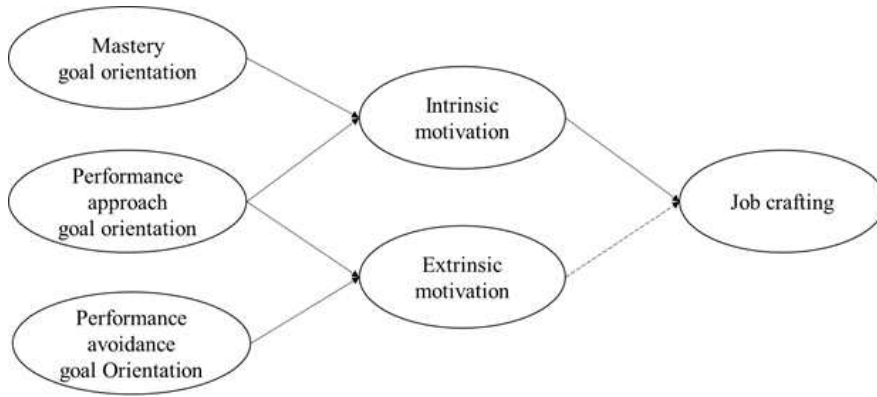


Figure 1. Research Model

이다.

**가설 5-1.** 학습목표지향성은 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 영향을 미칠 것이다.

**가설 5-2.** 성과접근 목표지향성은 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 영향을 미칠 것이다.

### 연구방법

#### 연구 대상

본 연구에서는 직종에 상관없이 일반기업에서 근무하는 만 19세 이상 남녀 직장인을 대상으로 연구를 진행하였으며, 국내 대학의 기관생명윤리위원회로부터 IRB 승인을 받은 후 온라인 설문조사를 실시하였다. 설문 안내에는 연구의 목적, 개인정보의 보호, 연구자 정보 등을 기술하였으며, 설문 과정에서 설문에 대한 동의여부를 응답하도록 해 자발적으로 참여를 결정한 참여자들에게 설문을 진행하였다. 결과적으로 수집된 총 381부의 설문 중 불성실 응답 48부를 제외한 총 333부의 데이터를 분석에 활용하였다. 이에 따라 분석에

활용한 설문 샘플이 수거된 조직의 수는 가장 보수적으로는 4개의 조직에서 가장 리버럴하게는 333개로, 특정 조직을 대상으로 하지 않고 조건에 맞는 개인을 중심으로 설문을 수거하였다.

분석에 활용한 조사대상자의 특성을 살펴보면, 전체 333명 중 남성 182명(54.7%), 여성 151명(45.3%)으로 남성이 조금 더 많았으며, 연령대별로는 30대가 93명(27.9%)으로 가장 많았고, 20대가 92명(27.6%), 40대 78명(23.4%), 50대 이상 70명(21.0%) 순이었다. 학력은 대졸이 220명(66.1%)으로 가장 많은 비율을 차지하였으며 이외 고졸이하 29명(8.7%), 전문대졸 43명(12.9%), 대학원졸 41명(12.3%)이었고, 기업 특성의 비율은 대기업 120명(36.0%), 중견기업 153명(5.9%), 중소기업 52명(15.6%), 기타 8명(2.4%)의 순으로 중견기업 종사자가 가장 많았다. 직책 비율은 팀원이 266명(79.9%), 팀장이 67명(20.1%)이었으며, 직급 비율은 사원이 108명(32.4%), 대리 89명(26.7%), 과장이 60명(18.0%), 차장이 43명(12.9%), 부장이 28명(8.4%), 부장 이상이 5명(1.5%)이었다. 업종은 금융업 13명(3.9%), 제조업 143명(42.9%), 유

통업 18명(5.4%), 서비스업 75명(22.5%), IT/통신업 43명(12.9%), 건설업 22명(6.6%), 기타 19명(5.7%)이었고, 직군 비율은 지원/HR 58명(17.4%), 전략/기획 27명(8.1%), 재무/회계 34명(10.2%), 영업/마케팅 52명(15.6%), 생산 42명(12.6%), 기술/R&D 65명(19.5%), IT 26명(7.8%), 기타 29명(8.7%)이었다.

### 측정도구

#### 목표지향성

목표지향성 척도는 Elliot과 McGregor(2001)가 개발한 척도를 번안하여 조직상황에 적합하도록 수정하여 사용하였다. 해당 척도는 학습접근(mastery approach), 학습회피(mastery avoidance), 성과접근(performance approach), 성과회피(performance avoidance)의 4개 요인으로 구성되어 있으며, 본 연구에서는 이 중 학습접근과 성과접근, 성과회피 문항을 사용하였고, 각 요인별 문항은 3문항으로 구성되어 있다. 문항은 Likert 5점 척도(1=매우 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 평정되며, 점수가 높을수록 해당 목표지향성이 높은 것을 나타낸다. 학습접근 문항 예시는 “나는 이 직무에서 가능한 많이 배우고 싶다” 등이 있고, 성과접근 문항 예시는 “회사생활을 하면서 나는 남들보다 더 좋은 성과를 내고자 한다” 등이 있으며, 성과회피 문항 예시는 “나는 이 직무에서 업무를 잘하지 못하는 상황을 피하고 싶다” 등이 있다. 본 연구에서 학습접근, 성과접근, 성과회피에 대한 Cronbach's  $\alpha$ (내적일치 신뢰도계수)는 각각 .83, .76, .73이었다.

#### 잡 크래프팅

잡 크래프팅의 측정은 Wrzesniewski와 Dutton

(2001)의 잡 크래프팅 개념에 기반하여 Ghitulescu(2007)가 개발한 척도를 김창호(2012)가 번안한 척도를 바탕으로 하되, 인지가공의 개념을 더 잘 설명할 수 있도록 류승아(2014)가 일부를 수정하고, 관계가공의 의미를 더 잘 전달할 수 있도록 송지영(2020)이 일부분 수정한 문항을 사용하였다. 척도는 과업가공, 관계가공, 인지가공의 3개 요인으로 구성되어 있으며, 각 요인별로 4문항씩, 총 12문항으로 구성되어 있다. 과업가공 문항 예시는 “나는 나의 일을 창조적으로 수행하는 방법을 찾아 스스로 해나간다” 등이 있고, 관계가공의 문항으로는 “나는 동료 직원들과 업무적으로 좋은 관계를 유지하려고 노력한다” 등이 있으며, 인지가공의 문항으로는 “나는 내가 하는 일의 성과를 높일 수 있는 방법에 관해 자주 고민한다” 등이 있다. 본 연구의 잡 크래프팅 측정 문항에 대한 Cronbach's  $\alpha$ 는 .91로 나타났다.

#### 내·외재 동기

Amabile 등(1994)의 작업선호검사를 번안하여 사용하였으며, 해당 척도는 내재 동기 15문항, 외재 동기 15문항으로 구성되어 있다. 문항은 4점 Likert 척도로 평정되며, 점수가 높을수록 해당 동기가 많이 발현됨을 의미하는데, 본 연구에서는 문항 응답방식의 일관성을 고려하여 각 문항을 5점 Likert 척도(1=매우 그렇지 않다 ~ 5=매우 그렇다)로 사용하였다. 내재 동기 문항은 “나에게 주어진 문제가 어려울수록 그런 문제를 해결하는 것이 즐겁다”, “나의 지식과 기술을 향상시킬 수 있는 일을 하고 싶다” 등의 15개 문항이며, 외재 동기 문항은 “내가 할 일의 확실한 목표를 누군가가 설정해주는 것을 좋아한다”, “나는 다른 사람들이 나를 인정해 주는 것에 강한 의욕을 느

긴다” 등의 15개 문항이다. 해당 척도는 부정형 내재 동기 문항 2문항, 부정형 외재 동기 문항 3문항을 포함하고 있으며, 부정형 문항은 역코딩하였다. 본 연구에서 내재 동기와 외재 동기의 Cronbach's  $\alpha$ 는 각각 .85, .71이었다.

**분석방법**

본 연구에서 수집한 자료의 기술통계 및 측정도구의 신뢰도 검증과 변인 간 상관관계를 확인하기 위해 SPSS 21.0 프로그램을 사용하여 분석하였으며, 측정모형의 타당도 및 연구 모형의 적합성 검증을 위해 AMOS 21.0 프로그램을 이용하였다. 구체적으로, 본 연구에서 제시한 연구모형에 대한 측정모형의 전반적인 합치도(fit) 검증을 위해 AMOS를 활용하여 여섯 개의 변인들에 대한 측정모형 검증을 실시하였다. 각 변인의 측정을 위해서 사용된 문항수가 많은 경우 문항을 묶어서 분석하는 문항 묶음(item parceling)을 활용하였다(Coffman & MacCallum, 2005). 본 연구에서는 모든 측정도구가 명확한 하위요인으로 구성되어 있으므로, 각 하위요인별로 문항의 평균값을 사용하는 방식으로 문항 묶음을 진행하였다. 연구모형의 적합성 검증을 위해서는 Amos를 활용하여 완전정보 최대우도법(Full-information maximum likelihood, FIML)을 사용한 구조방정식모형 검증을 실시하였으며(Arbuckle, 1996), 이 때 연구 모형의 주요 변인간 구조 관계를 알아보고자

가설에 따른 경로설정을 진행하여 가설 1~4를 연구모형의 경로계수를 통해 확인하였고, 내재 동기의 매개효과를 가정한 가설 5를 검증하기 위해 팬텀변인을 이용하여 각 매개경로에 대해 부트스트래핑 1만 회를 실시하여 95% 신뢰구간에서 매개효과의 유의성을 확인하였다.

**연구결과**

**측정모형검증**

측정 모형의 합치도 확인을 위해서는  $\chi^2$ 값과 CFI(comparative fit index), TLI(tucker-lewis index), RMSEA(root mean square error of approximation), SRMR(standardized root mean squared residual) 지수를 사용하였다. 측정모형에 대한  $\chi^2$ 값은 210.04( $df=89$ )으로 유의했지만, 이는 표본의 크기에 영향을 받기 때문에 다른 합치도 지수와 함께 살펴보아야 한다는 기존 연구(홍세희, 2000)에 따라 CFI, TLI, RMSEA, SRMR 지수도 확인하였다. 일반적으로 측정모형 검증에서 CFI와 TLI값의 경우, .90이상이면 좋은 적합도로 해석할 수 있고(Hoyle, 1995), RMSEA의 경우, .08미만이면 좋은 적합도, .08 이상 .10미만이면 괜찮은 합치도로 볼 수 있으며(Browne & Cudeck, 1993), SRMR은 .08미만이면 적절한 합치도로 판단할 수 있다(Hu & Bentler, 1999). Table 1에 제시한 것과 같이 본

Table 1. Fit of Measurement Model ( $N=333$ )

	$\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Measurement Model	210.04 ( $df=89$ )	.95	.93	.06 90%CI[.05, .08]	.06

연구의 측정모형 검증 결과, CFI와 TLI는 좋은 합치도 기준인 .90 이상이었고, RMSEA와 SRMR 지수도 각각 .06, .06으로 적절한 합치도 지수로 나타났으므로, 본 연구의 모형은 대체로 적절한 모형이라고 볼 수 있어 이후의 분석을 진행하였다.

한편, 본 연구를 위해 수집한 자료는 동일한 표본을 대상으로 자기보고방식을 통해 측정된 것이므로, 동일방법편의(common method bias)의 문제에 의한 내적타당도(internal validity)에 영향이 있을 수 있음에 따라 Harman(1967)의 단일요인검증을 실시하였다. 전체 측정변인을 단일요인으로 설정하여 분석을 실시한 결과, 모형적합도가 CFI=.67, TLI=.62, RMSEA=.15, SRMR=.11로 모든 적합도 지수가 좋은 적합도 지수에 이르지 못하는 것으로 나타나, 동일방법분산이 심하지 않은 것으로 판단하였다. 또한, 추가적으로 독립변수와 매개변수를 합친 요인과 종속변수 요인을 구분한 2요인 모델을 검증한 결과, 모형적합도가 CFI=.73, TLI=.69, RMSEA=.14, SRMR=.10로 모든 적합도 지수가 좋은 적합도 지수에 이르

지 못하는 것으로 나타나, 기존의 측정모형을 가장 적절한 모형으로 확인하여 이후 분석을 진행하였다.

**측정변인들의 상관관계, 평균, 표준편차**

본 연구에서는 측정된 변인들의 연관성을 파악하기 위해 상관관계분석을 실시하였으며, 각 변인들의 기술통계치와 측정변인 간 상호상관 값은 Table 2에 제시하였다.

**가설 검증 결과**

본 연구의 가설을 확인하기 위해 측정모형의 타당성 및 측정변인 신뢰도 검증 결과를 바탕으로 구조방정식모형 검증을 실시하였으며, 연구모형의 주요 변인간 구조 관계를 확인하기 위해 가설에 따른 경로를 설정하였다. 또한 목표지향성의 경우, 상호배타적인 것이 아니라 개인이 동시에 한 가지 이상의 목표지향성을 추구할 수 있다는 목표지향성의 다중성이 인정되기 때문에(예: Barron & Harackiewicz, 2001; Elliot & Harackiewicz, 1996),

Table 2. Descriptive Statistics and Correlations among Variables (N=333)

Variables	1	2	3	4	5	6
1. Mastery goal orientation	(.83)					
2. Performance approach goal orientation	.40**	(.76)				
3. Performance avoidance goal orientation	.47**	.36**	(.73)			
4. Intrinsic motivation	.46**	.40**	.23**	(.85)		
5. Extrinsic motivation	.39**	.54**	.44**	.53**	(.71)	
6. Job crafting	.48**	.39**	.25**	.64**	.46**	(.91)
Mean	3.99	3.76	3.83	3.53	3.54	3.66
Standard Deviations	.69	.64	.68	.50	.42	.53

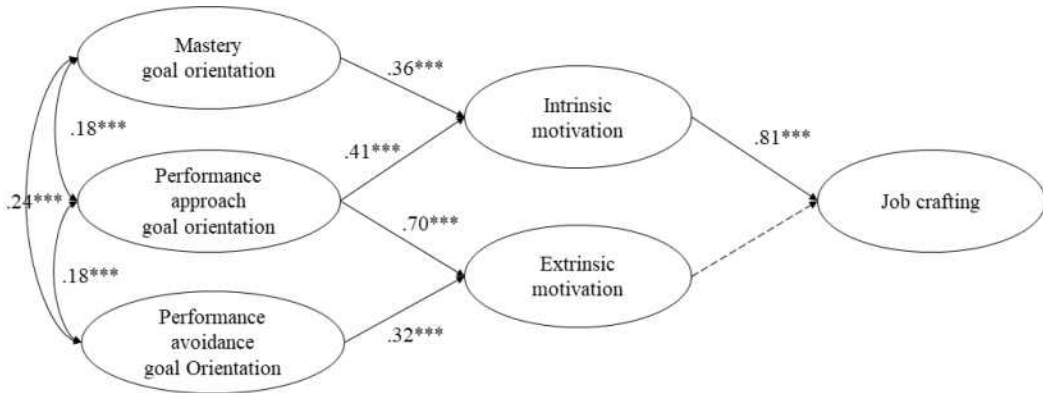
Note: \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ . ( ): Cronbach's  $\alpha$

Table 3. Result of Research Model Path Coefficient Estimation

Path	<i>b</i>	$\beta$	<i>SE</i>	C.R
Mastery goal orientation → Intrinsic motivation	.28	.36	.05	5.26***
Performance approach goal orientation → Intrinsic motivation	.36	.41	.07	5.53***
Performance approach goal orientation → Extrinsic motivation	.41	.70	.06	7.33***
Performance avoidance goal orientation → Extrinsic motivation	.17	.32	.04	3.87***
Intrinsic motivation → Job crafting	.87	.81	.07	12.74***

$\chi^2=263.60(df=96)$ , CFI=.93, TLI=91, RMSEA=.07, SRMR=.07

Note: \*\*\* $p < .001$



Note: \*\*\* $p < .001$ (standard coefficient)

Figure 2. Result of Path Analysis

목표지향성 간 공분산을 설정하였다. 연구모형에 대한 적합도 지수는 CFI=.93, TLI=91, RMSEA=.07, SRMR=.07을 보였으므로, 적절한 모형임을 확인할 수 있었고, 그에 따라 구조방정식 모델을 통한 연구모형 검증을 실시하였다. 본 연구의 모형 및 경로계수는 Table 3 및 Figure 2에 제시하였다.

분석 결과, 학습목표지향성은 내재 동기에 정적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나( $b=.28, p<.001$ ), 가설 1이 지지되었다. 성과 접근 목표지향성은 내재 동기( $b=.36, p<.001$ )와

외재 동기( $b=.41, p<.001$ )에 모두 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타나, 가설 2 역시 지지되었다. 성과회피 목표지향성은 외재 동기( $b=.17, p<.001$ )에 유의한 정적 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 따라서 가설 3 또한 지지되었다. 다음으로 내재 동기는 잡 크래프팅에 유의한 정적 영향( $b=.87, p<.001$ )을 미치는 것으로 나타나 가설 4도 지지되었다.

마지막으로 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 관계에 대한 내재 동기와 외재 동기의 매개효과를 확인하기 위해 부트스트랩(bootstrapping)

Table 4. Bootstrapping Results for Indirect Effect

Path	Estimate	S.E	95% LICI	95% ULCI
Mastery goal orientation → IM → JC	.24	.06	.14	.36
Performance approach goal orientation → IM → JC	.32	.09	.17	.52

Note: IM=Intrinsic motivation, JC=Job crafting

방식을 통해 통계적 유의성을 검증하였다. 매개변수가 2개 이상일 경우 다중 매개효과를 확인하기 위해서는 간접효과 및 신뢰구간을 추정하여 유의성을 검증하는 부트스트랩 방식이 적절하다는 입장에 근거하여(Taylor et al., 2008), 95% 신뢰수준에서 부트스트래핑을 1만 회 수행하였으며, 다중매개모델(multiple mediator model)로서 개별 매개효과 확인을 위해 팬텀변수가 포함된 별도의 경로모형을 만들어 분석을 진행하여, 그 결과를 Table 4에 제시하였다.

분석 결과, 학습목표지향성이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 미치는 간접효과는 정적으로 유의하므로( $b=.24$ , 95% CI [.14, .36]), 가설 5-1은 지지되었으며, 또한 성과접근 목표지향성이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 미치는 간접효과 또한 정적으로 유의( $b=.32$ , 95% CI [.17, .52])하여 가설 5-2 또한 지지되었다. 즉, 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 관계에서 내재 동기의 매개효과가 유의한 것으로 나타났다.

경쟁모형 검증 결과

연구가설을 검증하기 위해서는 설정한 연구모형을 분석한 결과만으로 최적모형이라는 결론을 내리기는 어렵다. 연구모형 외의 다른 모형이 더 적합한 부합치를 보일 수도 있기

때문에, 본 연구에서는 연구모형을 다른 경쟁모형들과 비교하여 최적모형임을 확인하고자 하였다. 이를 위해 구조방정식 모델을 이용한 단계적 검증을 실시하였고, 그 결과는 Table 5에, 각 경쟁모형의 유형은 Figure 3에 제시하였다.

단계적  $\chi^2$ 검증 절차는 경로를 적게 설정한 모형과 경로를 많이 설정한 모형 간  $\chi^2$ 값을 비교하여  $\chi^2$ 값의 변화량이 유의하면 경로가 많은 모형을, 유의하지 않으면 경로를 적게 설정한 모형을 간명모형으로 지지한다. 그러나  $\chi^2$ 값은 표본크기와 다변량 정상분포 가정에 민감하므로, 표본크기가 크고 측정변인이 많은 경우 표본과 재생 공분산 행렬 간 약간의 차이만 있어도  $\chi^2$ 값이 유의하게 나타날 수 있다. 따라서  $\chi^2$ 값 뿐만 아니라, 여러 부합치를 고려하여 판단해야 한다. 따라서 본 연구에서는 CFI, TLI, RMSEA, SRMR 값을 모두 종합적으로 평가하여 연구모형의 적합도를 확인하였다.

연구모형 비교분석 결과, 외재 동기-잡 크래프팅 간의 경로를 설정한 경쟁모형 1, 성과회피 목표지향성-내재 동기간 경로를 포함하는 경쟁모형 2, 학습목표지향성-외재 동기간 경로를 설정한 경쟁모형 3, 학습목표지향성-외재 동기간 경로와 성과회피 목표지향성-내재 동기간 경로를 설정한 경쟁모형 4의  $\chi^2$ 변화량은 각각 2.42, .45, .41, 1.03으로, 모든 경쟁모형과



Table 5. Fit of Research model & Competition models

	$\chi^2$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR
Research Model	263.60 (df=96)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 1	261.18 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 2	263.15 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 3	263.19 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 4	262.57 (df=94)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 5	255.84 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 6	260.86 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 7	262.88 (df=95)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.07
Competition Model 8	252.96 (df=93)	.93	.91	.07 90%CI[.06, .08]	.06

연구모형 간 차이가 유의하지 않은 것으로 나타났으며,  $\chi^2$ 의 증분값이 유의하지 않으면 미지수를 적게 설정한 모델을 간명모델로 지지하므로 연구모형이 간명모델로 더 적합한 것으로 나타났다.

또한, 본 연구의 주요 관심사는 아니지만 목표지향성과 잡 크래프팅의 주효과 경로를 추가한 부분매개모형을 경쟁모형으로 설정하여 추가적으로 분석한 결과, 학습목표지향성과 잡 크래프팅 간의 주효과 경로를 추가로 설정한 경쟁모형 5의  $\chi^2$ 변화량은 7.76로, 경쟁모형과 연구모형 간 차이가 유의( $p < .01$ )한 것으로 나타났다. 그러나 성과접근 목표지향성,

성과회피 목표지향성과 잡 크래프팅 간 주효과 경로를 각각 추가로 설정한 경쟁모형 6과 경쟁모형 7은 모형 간  $\chi^2$ 변화량이 각각 2.74, .72로, 연구모형과의 차이가 유의하지 않은 것으로 나타났다. 마지막으로 3개 유형의 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 주효과 경로를 모두 추가 설정한 경쟁모형 8과 연구모형 간  $\chi^2$ 변화량은 10.64로 유의( $p < .05$ )한 것으로 나타났다. 하지만 목표지향성과 잡 크래프팅 간 주효과 경로를 모두 설정한 경쟁모형 8과 학습목표지향성과 잡 크래프팅 간 주효과만 설정한 경쟁모형 6과의  $\chi^2$ 변화량 차이값은 2.88로 유의하지 않은 것으로 나타났다. 모형 간

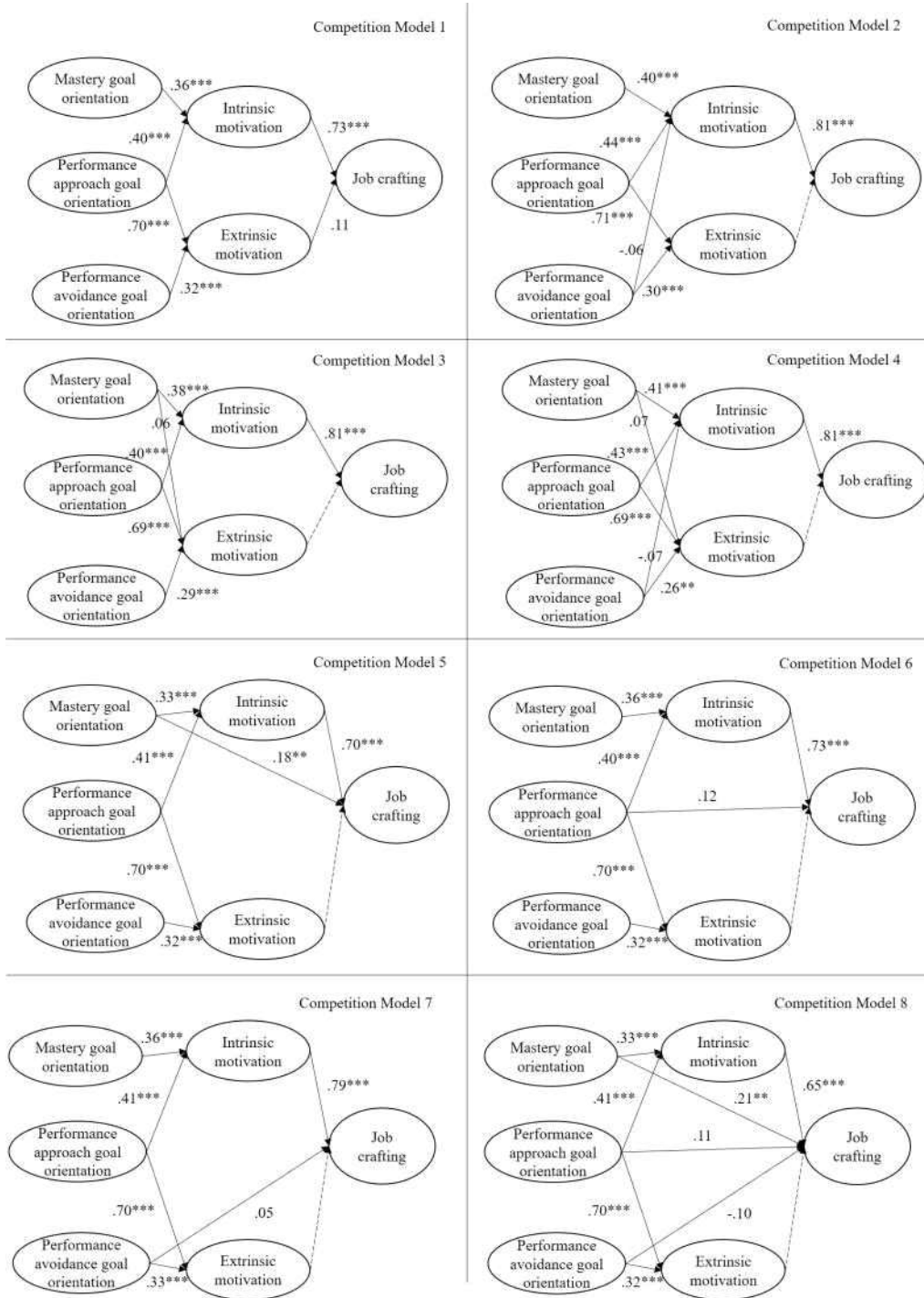


Figure 3. Competition Model

$\chi^2$ 값의 변화량이 유의한 경우, 경로가 더 많은 모형을 지지해야 하므로, 최종적으로는 학습목표지향성과 잡 크래프팅 간 주효과를 포함하는 부분매개모형이 가장 적합한 모형인 것으로 확인되었다.

## 논 의

본 연구는 잡 크래프팅의 선행변인으로 연구되었던 목표지향성이 어떤 심리적 메커니즘을 통해 잡 크래프팅 행동을 유발하는지를 확인하기 위해 내재 동기의 매개효과를 실증적으로 검증하여 기존 잡 크래프팅의 예측변인에 대한 연구를 확장하고자 하였다. 또한 경쟁모델 검증을 통해 외재 동기의 매개효과가 유의하지 않다는 것을 확인하여 잡 크래프팅에 대한 내재 동기 발현의 중요성을 확인하고자 하였다. 본 연구의 주요 결과는 다음과 같다.

첫째, 목표지향성의 유형이 각각 내재 동기와 외재 동기에 미치는 영향을 실증적으로 재 검증하였다. 구체적으로 학습목표지향성은 내재 동기에 정적인 영향을 미쳤으며, 성과접근 목표지향성은 내재 동기와 외재 동기 모두에, 성과회피 목표지향성은 외재 동기에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 학습목표지향성이 내재 동기를 유발할 수 있다는 기존 연구결과(예: Heyman & Dweck, 1992)와 일치하는 것이며, 성과접근 목표지향성은 내재 동기에 영향을 미치지 못한다는 기존 연구결과(Eillot & Murayama, 2008; Harackiewicz et al., 2002)와는 달리 내재 동기 및 외재 동기 모두와 정적으로 연계되어 있고 성과회피 목표지향성은 외재 동기와 정적으로 연계되어

있다는 논리적 추론을 확인한 것이다. 이는 개인의 목표지향성이 서로 다른 동기를 유발할 수 있다는 것을 의미하며, 특히 기존 연구에서 주로 다뤘던 성과접근 목표지향성과 외재 동기와의 관계를 넘어 성과접근 목표지향성이 외재 동기뿐만 아니라 내재 동기 또한 유발시킬 수 있다는 선행연구의 이론적 주장과 맥락을 같이 한다.

또한, 내재 동기가 잡 크래프팅에 미치는 영향을 재확인하였다. 이는 내재 동기가 조직의 적응적 행동과 관련되어 있고 긍정적 행동을 예측할 수 있으며(예: Alge et al., 2006; Zhang & Bartol, 2010), Moon 등(2020)의 연구와 같이 내재 동기가 잡 크래프팅과 정적 관련성이 있다는 기존 연구들을 다시 한 번 확인한 결과이다.

마지막으로 내재 동기가 목표지향성과 잡 크래프팅의 관계를 매개하는 것을 확인하였다. 구체적으로 학습목표지향성의 경우 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 영향을 미쳤으며, 성과접근 목표지향성은 내재 동기와 외재 동기에 모두 영향을 미치지만 내재 동기를 통한 매개효과만 유의한 것으로 나타났다. 이는 내재 동기가 잡 크래프팅 행동 발현의 심리적 메커니즘일 것이라는 추론을 실증적으로 검증한 결과로, 성과지향적인 구성원들도 내재 동기를 유발시킬 수 있다면 잡 크래프팅 행동이 발현될 수 있다는 것을 밝힌 결과이다.

본 연구는 다음과 같은 학술적 의의를 가진다. 첫째, 성과접근 목표지향성과 내·외재 동기 간의 관계를 검증함으로써 조직 장면에서 성과접근 목표지향성도 내재 동기에 영향을 줄 수 있음을 확인하였다. 성과접근 목표지향성은 학습목표지향성처럼 내재 동기를 촉진할 수 있다는 논리적 추론(Elliot & Harackiewicz,

1996)에도 불구하고, 연구마다 다른 결과를 보여 두 변인 간 관계에 대한 많은 논의가 진행되어 왔다(예: 문병상, 2013). 본 연구 결과로 기존 연구에서 주장하는 논의의 결론을 도출할 수는 없었지만, 조직 장면에서 성과접근 목표지향성 역시 내재 동기를 유발시킬 수 있다는 실증적 증거를 하나 더 추가할 수 있다는 점에서는 의의가 있다. 이러한 결과는 목표지향성과 내·외재 동기 간 관계연구의 확장과 함께 성과접근 목표지향성이 조직의 긍정적 결과를 유발시키는 심리적 메커니즘을 설명하는 초석이 될 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 내재 동기가 잡 크래프팅의 선행변인임을 확인함으로써 잡 크래프팅에 대한 동기적 선행변인의 영역을 확장시켰다는데 의의가 있다. 기존 잡 크래프팅 행동을 유발하는 동기와 관련된 연구들(송지영, 2020; 천영훈, 2020; Bindl et al., 2019; Niessen et al., 2016)은 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 주장한 3가지 욕구에만 집중되어 있었으나, 본 연구는 잡 크래프팅 행동과 관련된 동기적 선행변인으로 내재 동기가 잡 크래프팅의 선행변인임을 다시 검증하였다. 이는 조직 구성원 동기 연구 장면에서 많이 활용되는 내재 동기와 연계된 다양한 특성들이 잡 크래프팅 행동을 유발할 수 있음을 설명하는 기반이 될 수 있다.

셋째, 본 연구에서는 내재 동기가 목표지향성이 잡 크래프팅으로 이어지는 과정을 매개하는 심리적 메커니즘임을 검증하였고, 이것이 외재 동기와는 차별적인 측면임을 확인하였다. 기존 잡 크래프팅의 동기적 선행변인과 관련된 연구들(예: Bindl et al., 2019)은 잡 크래프팅에 대한 동기의 주효과를 검증하는 경우가 많았고, 최근 들어 잡 크래프팅에 대한

내재 동기의 매개효과를 확인하는 연구들이 진행되기 시작했다. 일례로 Moon 등(2020)이 구성원의 영성이 내재 동기와 잡 크래프팅을 순차적으로 통해 직무 수행에 영향을 미친다는 것을 밝혔으며, 이규용과 송정수(2021)는 임파워링 리더십이 내재 동기를 통해 잡 크래프팅에 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 본 연구에서는 기존 잡 크래프팅의 선행변인으로 이야기되던 목표지향성과 잡 크래프팅 간의 관계에서 동기의 매개효과를 확인함으로써, 기존 선행변인인 목표지향성이 잡 크래프팅에 영향을 미치는 데는 내재 동기의 발현이라는 심리적인 과정을 거친다는 것을 실증적으로 검증했다는 점에 의의가 있다. 특히, 본 연구에서는 경쟁모형 검증을 통해 외재 동기가 잡 크래프팅으로 가는 경로는 유의하지 않다는 것을 밝혔다. 이는 구성원의 행동에 대해 외적 보상에 따라 외재 동기가 발생하게 되면 개인의 자율성을 손상시키는 효과가 나타날 수 있다고 이야기한 기존 연구들의 결과(Condry, 1977; Deci et al., 1999; Lepper et al., 1973)와 연계하여, 외재 동기는 구성원들의 주도적인 행동인 잡 크래프팅을 유발시키지 못한다는 것을 확인한 것으로 해석할 수 있다. 즉, 잡 크래프팅 행동을 유발시키기 위해서는 구성원들에게 외재 동기가 아닌 내재 동기가 발생해야 한다는 것을 확인하였다는데 의의가 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다양한 목표지향성을 가진 구성원들의 내재 동기를 발현시킬 수 있는 동기부여 방안 모색의 필요성을 제시하는 것이다. 기존 연구결과에 따르면 성과접근 목표지향성을 가진 구성원들의 내재 동기와의 관련성에 대한 상이한 주장이 있었으나, 본 연구에서는 Elliot과 Harackiewicz(1996)

의 주장과 같이 성과접근 목표지향성 또한 내재 동기를 발현시킬 수 있다는 것을 확인하였다. 이는 구성원들의 잡 크래프팅 행동을 증가시키기 위해서는 내재 동기의 발현이 중요한데, 학습목표지향적인 구성원들만 이러한 행동을 하는 것이 아니라, 내재 동기만 발현된다면 성과접근 목표지향성을 가진 구성원들 또한 자율적인 잡 크래프팅 행동을 더 많이 할 수 있다는 것을 시사한다. 조직은 성과와 밀접한 연계가 있는 집단이기 때문에 구성원들이 성과지향적인 상황에 노출될 가능성이 높은 환경이다. 목표지향성은 개인의 성격적 특성이기도 하지만 상황적 특성으로도 해석할 수 있기 때문에(Button et al., 1996), 성과지향적인 상황에 영향을 받는 구성원들에 대한 관리 또한 중요하다. 본 연구 결과에 따르면 성과접근 목표지향성이 나타나더라도 내재 동기를 발현시킬 수만 있다면 조직에 긍정적인 잡 크래프팅 행동을 발현시킬 수 있기 때문에, 조직에 효과적인 행동인 구성원들의 잡 크래프팅 행동을 증가시키기 위해서는 구성원들의 내재 동기를 발현시킬 수 있는 다양한 방안에 대한 연구가 지속되어야 함을 의미한다. 따라서 조직이나 팀의 리더들은 이러한 관점에서 구성원의 특성에 따라 내재 동기를 발현시킬 수 있는 적합한 동기 부여 방법을 고민해야 할 것이다. 특히, 내재 동기와 외재 동기를 모두 유발시킬 수 있는 성과접근 목표지향성을 가진 구성원에 대한 리더와 조직의 깊은 이해가 필요할 것이다. 문병상(2013)의 연구에서는 목표지향성과 내재 동기간의 종단적 인과관계를 검증하였는데, 학습목표지향성의 경우 다음해의 내재 동기에 정적인 영향을 미치지만 성과접근 목표지향성의 경우, 다음해 내재 동기에 유의한 영향을 미치지 못하는 것을 확인

하였다. 반면, 내재 동기는 다음해 성과접근 목표지향성에 유의한 영향을 미치는 결과가 나타났다. 이러한 연구결과와 본 연구의 결과를 토대로 유추해보면, 성과접근 목표지향성에 의해 내재 동기가 발생하더라도 이는 단기적인 결과일 수 있음을 추론할 수 있다. 따라서 성과접근 목표지향성에 의해 발생된 내재 동기를 유지시킬 수 있는 조직적 차원에서의 접근이 필요하다. 내재 동기의 경우, 개인의 자율성과 정적으로 관련되어 자율성을 지지받을수록 증가하며(손원숙, 배주현, 2014), 내재 동기 기반의 직장생활은 개인의 성장과 발전을 위한 창의적, 혁신적 행동을 보일 수 있다(정소희, 정은경, 2020). 그러므로 성과접근 목표지향성을 가진 개인의 경우 성과에 관련된 자율성을 지지하여 그들의 내재 동기가 유지될 수 있도록 지원하거나 조직의 목표를 제시할 때 잡 크래프팅과 같은 행동이 그들의 성과를 획득하는데 도움이 될 수 있음을 제시함으로써 행동을 강화하는 등의 방법을 고려해볼 필요가 있다.

본 연구의 한계점은 첫째, 본 연구에서는 통계분석 과정에서 각 변인들의 신뢰도와 타당도를 검증하여 측정모형의 적합도를 확인하고 Harman(1967)의 단일요인검증을 통해 동일 방법분산(common method variance) 가능성이 낮음을 확인하였지만, 보다 정확한 연구를 위한 노력을 기울일 필요가 있다. 구체적으로 잡 크래프팅의 경우, 조사대상자들이 스스로 지각하는 잡 크래프팅 수준과 조사대상자들의 상사 및 동료 지각하는 잡 크래프팅 수준이 다를 수 있으므로 조사대상자의 잡 크래프팅 정도를 객관적으로 평가하는 타인평정을 활용하는 방법을 고려해볼 필요성이 있다.

둘째, 본 연구는 횡단연구(cross-sectional study)

로 진행되었기 때문에, 예측변인과 결과변인을 포함한 모든 변인이 동일한 시점에서 측정되어 변인 간의 인과관계를 해석할 때 제약이 있다. 그러므로 향후에는 종단연구(longitudinal study)를 통해 예측변인과 결과변인을 다른 시점에 측정함으로써 변인 간의 인과관계를 명확히 검증할 필요가 있다.

또한 향후에는 다음과 같은 연구가 진행될 필요가 있다.

먼저, 본 연구에서는 내재 동기의 매개효과만을 확인하였으나, 향후 연구에서 Wrzesniewski와 Dutton(2001)이 주장한 잡 크래프팅 동기의 매개효과 및 다양한 선행변인들과 동기적 변인들의 매개효과를 확인한다면, 잡 크래프팅이 발생하는 심리적인 메커니즘에 대한 확장 연구가 가능할 것으로 보인다. 조직 구성원들의 업무에 대한 인지 및 접근방식은 서로 다를 수 있으며(O'Reilly et al., 1980), 개인적인 성향에 따라 동기부여가 달라질 수 있다(Furnham et al., 2009). 따라서 개인적 성향과 상황적 특성으로 모두 해석될 수 있는 목표지향성이 또 다른 동기적 요인을 통해 잡 크래프팅에 영향을 미치는지를 확인할 수 있다면, 구성원들의 잡 크래프팅 행동을 증진시키는 동기를 유발할 수 있는 다양한 조건(예: 조직 문화, 상사의 피드백 등)을 탐색하는 후속연구가 가능할 것이다.

마지막으로 본 연구에서 잡 크래프팅에 대한 외재 동기의 유의미한 영향은 나타나지 않았지만, 기업조직과 외재 보상은 밀접하게 연계되어 있다. 따라서 외재 보상에 의한 외재 동기가 발생하더라도 잡 크래프팅을 발현시킬 수 있는 조절변인이 있을지 추가적인 연구를 진행할 필요가 있다. 예를 들어 Ryan과 Deci(2000)은 유기통합이론(organismic integration

theory: OIT)을 통해 외적 보상이 항상 부정적인 기능을 하는 것은 아님을 설명하였다. 이들은 동기를 하나의 연속선상에서 자기조절 수준에 따라 구별하며, 내적으로 동기화되지 못한 외재 동기들은 자기 조절 정도에 따라 구분될 수 있음을 설명하면서 결과적으로 외재 동기도 내재화되면 자율적인 선택을 할 수 있다고 주장한다. 이러한 연구자들의 주장에 따르면, 외재 동기도 자기 조절 유형에 따라 잡 크래프팅과 정적인 관련성이 있을 수 있다는 것을 추론해볼 수 있다. 조직은 외적 보상과 밀접하게 연계되어 있는 환경이기 때문에 이에 따른 외재 동기의 발현은 간과할 수 없는 현상일 것이다. 따라서 추후에 조직 구성원들에게 중요한 외적 보상에 따른 외재 동기 또한 잡 크래프팅에 정적인 영향을 미칠 수 있는 다양한 환경 등의 조건적 변인에 대한 연구가 진행된다면 잡 크래프팅 연구의 확장이 가능할 것이다.

## 참고문헌

- 강성두, 강영순 (2014). 기본심리욕구, 목표지향성, 내적직무동기, 결과변수간의 구조적 관계. *산경논집*, 32, 1-24.
- 김문규, 이은국 (2014). 목표지향성과 역할 내 행동 관계에서 자기효능감의 매개효과. *산경논집*, 32, 133-152.
- 김솔이, 유태용 (2010). 핵심자기평가와 지속학습활동 간의 관계: 목표지향성의 매개효과와 상사지원의 조절효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 23(1), 131-154.
- <https://doi.org/10.24230/ksiop.23.1.201003.131>
- 김종현, 강영순 (2012). 목표지향성과 직무수행

- 간의 차별적 관계와 직무 및 학습동기의 매개효과. *상업교육연구*, 26(4), 221-241.
- 김창호 (2012). 진실리더십이 부하의 장인적 직무수행(Job crafting)에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구. *한양대학교 박사학위논문*.
- 나기현 (2016). 주도성과 직무성과의 관계: 성과몰입의 매개효과. *전문경영인연구*, 19(2), 1-23.
- 류승아 (2014). 일터영성이 일가치감과 과제수행에 미치는 영향에서 잡 크래프팅의 매개효과. *성균관대학교 석사학위논문*.
- 문병상 (2013). 성취목표지향성과 내재적 동기 간의 종단적 인과관계 검증. *교육심리연구*, 27(2), 329-343.
- 사람인 (2021, 5, 26). 직장인이 생각하는 '일잘러 동료' vs '일못러 동료'. 사람인. [https://www.saramin.co.kr/zf\\_user/help/live/view?idx=108285&listType=news](https://www.saramin.co.kr/zf_user/help/live/view?idx=108285&listType=news)
- 서은영, 탁진국 (2019). 성장지향성과 직무 개선이 창의적 행동에 미치는 영향: 개인이 지각한 발전문화의 조절된 매개효과. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 32(4), 389-417. <https://doi.org/10.24230/kjiop.v32i4.389-417>
- 성노현 (2016). 잡 크래프팅의 선행요인과 직무 결과에 대한 연구. *경희대학교 석사학위논문*.
- 손원숙, 배주현 (2014). 여고생이 지각한 어머니와 교사의 자율성지지와 학업성취도 간의 관계: 학습동기와 학습전략의 매개효과. *한국심리학회지: 여성*, 19(3), 253-272. <https://doi.org/10.18205/kpa.2014.19.3.004>
- 송지영 (2020). 영성 리더십이 잡 크래프팅에 미치는 영향. *성균관대학교 석사학위논문*.
- 안지혜 (2013). 무용전공 대학생의 성취목표지향성과 내적동기의 관계. *국민대학교 석사학위논문*
- 이규용, 송정수 (2021). 임파워링 리더십이 내재적 동기, 잡 크래프팅 및 직무성구에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 21(3), 463-477. <https://doi.org/10.5392/JKCA.2021.21.03.463>
- 장동원 (1997). 기업조직에서 내외동기의 결정요인과 그 효과. *한양대학교 박사학위논문*.
- 정소희, 정은경 (2020). 조절초점 관점에서의 직무개선의 차별적 선행요인과 결과변인: 조절초점과 직무만족, 이직의도, 혁신행동을 중심으로. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 33(2), 177-199. <https://doi.org/10.24230/kjiop.v33i2>
- 정승환, 장형심 (2015). 자기결정성이론의 HRD 적용에 대한 논의. *HRD 연구*, 17(3), 99-131. <https://doi.org/10.18211/kjhrdq.2015.17.3.005>
- 지성호, 강영순 (2012). 목표지향성과 혁신행동의 관계에서 지속학습활동의 매개효과. *Journal of the Korean Data Analysis Society*, 14(5), 2745-2759.
- 천영훈 (2020). 기본심리욕구가 잡 크래프팅에 미치는 영향에 관한 연구. *서강대학교 석사학위논문*.
- 현순안, 허균 (2021). 잡크래프팅 연구에 대한 메타분석. *수산해양교육연구*, 33(5), 1087-1101. <https://doi.org/10.13000/jfmse.2021.10.33.5.1087>
- 홍세희 (2000). 구조 방정식 모형의 적합도 지수 선정기준과 그 근거. *한국심리학회지: 임상*, 19(1), 161-177.
- 황인경 (2002). 주도성을 갖춘 인재가 중요하

- 다. LG주간경제, 36-40.
- Alge, B. J., Ballinger, G. A., Tangirala, S., & Oakley, J. L. (2006). Information privacy in organizations: Empowering creative and extrarole performance. *Journal of Applied Psychology, 91*(1), 221-232.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.221>
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The work preference inventory: Assessing intrinsic and extrinsic motivational orientations. *Journal of Personality and Social Psychology, 66*(5), 950-967.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.66.5.950>
- Ames, C. (1992). Classrooms: Goals, structures, and student motivation. *Journal of Educational Psychology, 84*(3), 261-271.  
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.84.3.261>
- Arbuckle, J. L. (1996). Full information estimation in the presence of incomplete data. In G. A. Marcoulides & R. E. Schumacker (Eds.), *Advanced structural equation modeling: Issues and techniques* (pp.243-278). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Atkinson, J. W. (1958). Thematic apperceptive measurement of motives within the context of a theory of motivation. In J. W. Atkinson (Ed.), *Motive in fantasy, action, and society* (pp. 596-616). Van Nostrand.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations, 65*(10), 1359-1378.  
<https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Barron, K. E., & Harackiewicz, J. M. (2001). Achievement goals and optimal motivation: Testing multiple goal models. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*(5), 706-722.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.80.5.706>
- Bindl, U. K., Unsworth, K. L., Gibson, C. B., & Stride, C. B. (2019). Job crafting revisited: Implications of an extended framework for active changes at work. *Journal of Applied Psychology, 104*(5), 605-628.  
<https://doi.org/10.1037/apl0000362>
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Sage.
- Butler, R. (1992). What young people want to know when: Effects of mastery and ability goals on interest in different kinds of social comparisons. *Journal of Personality and Social Psychology, 62*(6), 934-943.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.62.6.934>
- Button, S. B., Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1996). Goal orientation in organizational research: A conceptual and empirical foundation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67*(1), 26-48.  
<https://doi.org/10.1006/obhd.1996.0063>
- Coffman, D. L., & MacCallum, R. C. (2005). Using parcels to convert path analysis models into latent variable models. *Multivariate Behavioral Research, 40*(2), 235-259.  
[https://doi.org/10.1207/s15327906mbr4002\\_4](https://doi.org/10.1207/s15327906mbr4002_4)
- Condry, J. (1977). Enemies of exploration: Self-initiated versus other-initiated learning. *Journal of Personality and Social Psychology, 35*(7), 459-477.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.35.7.459>



- Corpus, J. H., McClintic-Gilbert, M. S., & Hayenga, A. O. (2009). Within-year changes in children's intrinsic and extrinsic motivational orientations: Contextual predictors and academic outcomes. *Contemporary Educational Psychology, 34*(2), 154-166.  
<https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2009.01.0>
- De Charms, R. (2013). *Personal causation: The internal affective determinants of behavior*. Routledge.
- Deci, E. L. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology, 18*(1), 105-115.  
<https://doi.org/10.1037/h0030644>
- Deci, E. L., Koestner, R., & Ryan, R. M. (1999). A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation. *Psychological Bulletin, 125*(6), 627-668.  
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.6.627>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2002). Overview of self-determination theory: An organismic dialectical perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of self-determination research* (Vol. 2, pp. 3-33). University of Rochester Press.
- DeShon, R. P., & Gillespie, J. Z. (2005). A motivated action theory account of goal orientation. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1096-1127.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1096>
- Dunnette, M. D., & Kirchner, W. K. (1965). *Psychology applied to industry*. Appletton Century Crofts.
- Dweck, C. S. (1986). Motivational processes affecting learning. *American Psychologist, 41*(10), 1040-1048.  
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.41.10.1040>
- Eison, J. A., Pollio, H. R., & Milton, O. (1986). Educational and personal characteristics of four different types of learning-and grade-oriented students. *Contemporary Educational Psychology, 11*(1), 54-67.  
[https://doi.org/10.1016/0361-476X\(86\)90012-3](https://doi.org/10.1016/0361-476X(86)90012-3)
- Elliot, A. J., & Harackiewicz, J. M. (1996). Approach and avoidance achievement goals and intrinsic motivation: A mediational analysis. *Journal of Personality and Social Psychology, 70*(3), 461-475.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.70.3.461>
- Elliot, A. J., & McGregor, H. A. (2001). A 2x2 achievement goal framework. *Journal of Personality and Social Psychology, 80*(3), 501-519.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.80.3.501>
- Elliot, A. J., & Murayama, K. (2008). On the measurement of achievement goals: Critique, illustration, and application. *Journal of Educational Psychology, 100*(3), 613-628.  
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.100.3.613>
- Elliot, A. J., & Thrash, T. M. (2002). Approach-avoidance motivation in personality: Approach and avoidance temperaments and goals. *Journal of Personality and Social Psychology, 82*(5), 804-818.  
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.5.804>
- Elliott, E. S., & Dweck, C. S. (1983). Achievement motivation. In P. H. Mussen & E. M.

- Hetherington (Eds.), *Handbook of child psychology* (Vol. 4: Social and personality development, pp. 643-691). Wiley.
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro Premuzic, T. (2009). Personality, motivation and job satisfaction: Hertzberg meets the Big Five. *Journal of Managerial Psychology, 24*(8), 765-779.  
<https://doi.org/10.1108/02683940910996789>
- Futaki, Y., Purnomo, R., & Laksana, R. D. (2019). Analysis of the three-dimensional effect of goal orientation on job crafting. *International Conference on Rural Development and Entrepreneurship 2019: Enhancing Small Business and Rural Development Toward Industrial Revolution 4.0, 5*(1), 339-347.
- Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior, 26*(4), 331-362.  
<https://doi.org/10.1093/obo/9780199846740-0182>
- Ghitulescu, B. E. (2007). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting* [Unpublished doctoral dissertation]. University of Pittsburgh.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance, 16*(2), 250-279.  
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Harackiewicz, J. M., Barron, K. E., Tauer, J. M., & Elliot, A. J. (2002). Predicting success in college: A longitudinal study of achievement goals and ability measures as predictors of interest and performance from freshman year through graduation. *Journal of Educational Psychology, 94*(3), 562-575.  
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.94.3.562>
- Harman, D. (1967). A single factor test of common method variance. *Journal of Psychology, 35*(1), 359-378.
- Hertenstein, E. J. (2001). Goal orientation and practice condition as predictors of training results. *Human Resource Development Quarterly, 12*(4), 403-419.  
<https://doi.org/10.1002/hrdq.1005>
- Heyman, G. D., & Dweck, C. S. (1992). Achievement goals and intrinsic motivation: Their relation and their role in adaptive motivation. *Motivation and Emotion, 16*(3), 231-247. <https://doi.org/10.1007/BF00991653>
- Hoyle, R. H. (1995). *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications*. Sage.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal, 6*(1), 1-55.  
<https://doi.org/10.1080/10705519909540118>
- Janssen, O., & Van Yperen, N. W. (2004). Employees' goal orientations, the quality of leader-member exchange, and the outcomes of job performance and job satisfaction. *Academy of Management Journal, 47*(3), 368-384.  
<https://doi.org/10.5465/20159587>
- Joo, B. K., Jeung, C. W., & Yoon, H. J. (2010). Investigating the influences of core self evaluations, job autonomy, and intrinsic

- motivation on in role job performance. *Human Resource Development Quarterly*, 21(4), 353-371. <https://doi.org/10.1002/hrdq.20053>
- Laurence, G. A., Fried, Y., Yan, W., & Li, J. (2020). Enjoyment of work and driven to work as motivations of job crafting: Evidence from japan and china. *Japanese Psychological Research*, 62(1), 1-13. <https://doi.org/10.1111/jpr.12239>
- Lawler III, E. E. (1973). *Motivation in work organizations*. Brooks/Cole.
- Lee, J. W., & Song, Y. (2019). Promoting employee job crafting at work: The roles of motivation and team context. *Personnel Review*, 49(3), 689-708. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2018-0261>.
- Lepper, M. R., & Greene, D. (1978). Overjustification research and beyond: Toward a means-ends analysis of intrinsic and extrinsic motivation. In M. R. Lepper & D. Greene (Eds.), *The hidden costs of reward: New perspectives on the psychology of human motivation* (pp. 109-148). Psychology Press.
- Lepper, M. R., Greene, D., & Nisbett, R. E. (1973). Undermining children's intrinsic interest with extrinsic reward: A test of the "overjustification" hypothesis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 28(1), 129-137. <https://doi.org/10.1037/h0035519>
- Matsuo, M. (2019). Effect of learning goal orientation on work engagement through job crafting. *Personnel Review*, 48(1), 220-233. <https://doi.org/10.1108/pr-11-2017-0346>
- Moon, T. W., Youn, N., Hur, W. M., & Kim, K. M. (2020). Does employees' spirituality enhance job performance? The mediating roles of intrinsic motivation and job crafting. *Current Psychology*, 39(5), 1618-1634. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9864-0>
- Nicholls, J. G. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance. *Psychological Review*, 91(3), 328-346. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.91.3.328>
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313. <https://doi.org/10.1177/0018726715610642>
- O'Reilly III, C. A., Parlette, G. N., & Bloom, J. R. (1980). Perceptual measures of task characteristics: The biasing effects of differing frames of reference and job attitudes. *Academy of Management Journal*, 23(1), 118-131. <https://doi.org/10.5465/255499>
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M. C. W., Schaufeli, W. B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141. <https://doi.org/10.1002/job.1783>
- Phillips, J. M., & Gully, S. M. (1997). Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process. *Journal of Applied Psychology*, 82(5), 792-802. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.792>
- Pintrich, P. R. (2000). Multiple goals, multiple pathways: The role of goal orientation in

- learning and achievement. *Journal of Educational Psychology, 92*(3), 544-555.  
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.92.3.544>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management, 26*(3), 513-563.  
<https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Qi, J., Zhang, K., Fu, X., Zhao, X., & Wang, L. (2019). The effects of leader - member exchange, internal social capital, and thriving on job crafting. *Social Behavior and Personality: An International Journal, 47*(6), e7981  
<https://doi.org/10.2224/sbp.7981>
- Rawsthorne, L. J., & Elliot, A. J. (1999). Achievement goals and intrinsic motivation: A meta-analytic review. *Personality and Social Psychology Review, 3*(4), 326-344.  
[https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0304\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0304_3)
- Reeve, J. (2005). *Understanding motivation and emotion*. John Wiley & Sons, Inc.
- Rudolph, C. W., Katz, I. M., Lavigne, K. N., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 102*, 112-138.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.05.008>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology, 25*(1), 54-67.  
<https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Shrout, P. E., & Bolger, N. (2002). Mediation in experimental and nonexperimental studies: New procedures and recommendations. *Psychological Methods, 7*(4), 422.  
<https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.4.422>
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising employee mental health: The relationship between intrinsic need satisfaction, job crafting, and employee well-being. *Journal of Happiness Studies, 15*(4), 957-977.  
<https://doi.org/10.1007/s10902-013-9458-3>
- Sujan, H., Weitz, B. A., & Kumar, N. (1994). Learning orientation, working smart, and effective selling. *Journal of Marketing, 58*(3), 39-52. <https://doi.org/10.2307/1252309>
- Taylor, A. B., MacKinnon, D. P., & Tein, J. Y. (2008). Tests of the three-path mediated effect. *Organizational Research Methods, 11*(2), 241-269.  
<https://doi.org/10.1177/1094428107300344>
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology, 36*(2), 1-9.  
<https://doi.org/10.4102/sajip.v36i2.841>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2012). Development and validation of the job crafting scale. *Journal of Vocational Behavior, 80*(1), 173-186.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.05.009>
- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2013). The impact of job crafting on job demands, job resources, and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(2), 230-240.  
<https://doi.org/10.1037/a0032141>

- Tims, M., Bakker, A. B., & Derks, D. (2014). Daily job crafting and the self-efficacy-performance relationship. *Journal of Managerial Psychology, 29*(5), 490-507.  
<https://doi.org/10.1108/JMP-05-2012-0148>
- VandeWalle, D. (1997). Development and validation of a work domain goal orientation instrument. *Educational and Psychological Measurement, 57*(6), 995-1015.  
<https://doi.org/10.1177/0013164497057006009>
- VandeWalle, D., Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1999). The influence of goal orientation and self-regulation tactics on sales performance: A longitudinal field test. *Journal of Applied Psychology, 84*(2), 249-259.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.2.249>
- VandeWalle, D., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (2001). The role of goal orientation following performance feedback. *Journal of Applied Psychology, 86*(4), 629-640.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.629>
- Van Wingerden, J., Bakker, A. B., & Derks, D. (2017). Fostering employee well-being via a job crafting intervention. *Journal of Vocational Behavior, 100*, 164-174.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.008>
- Van Yperen, N. W., & Janssen, O. (2002). Fatigued and dissatisfied or fatigued but satisfied? Goal orientations and responses to high job demands. *Academy of Management Journal, 45*(6), 1161-1171.  
<https://doi.org/10.5465/3069431>
- Wang, H. J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification. *Journal of Vocational Behavior, 100*, 185-195.  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.009>
- Woolfolk, A. E. (1995). *Educational psychology*. Allyn & Bacon.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179-201.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2001.4378011>
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108*(1), 93-105.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.08.001>
- Zhang, X., & Bartol, K. M. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal, 53*(1), 107-128.  
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.48037118>

투고일자 : 2021. 10. 15

수정일자 : 2022. 05. 20

확정일자 : 2022. 06. 10

## The mediating effect of intrinsic motivation between goal orientation and job crafting

Sumin Lee

Yongwon Suh

Department of Psychology, Sungkyunkwan University

The purpose of this study is to determine whether intrinsic motivation acts as a psychological mechanism that induces members' job crafting behavior in the relationship between goal orientation and job crafting. To explore this, we collected data by surveying full-time workers aging 19 or older online and used 333 participants for the final analysis. The results showed that mastery goal orientation positively predicted intrinsic motivation, and performance-approach goal orientation positively predicted both intrinsic and extrinsic motivation. Also, performance-avoidance goal orientation statically predicted extrinsic motivation. In addition, intrinsic motivation had a positive effect on job crafting, and relationship between goal orientation and job crafting was mediated by intrinsic motivation. Besides, a competition model was set up to check whether there is a mediating effect of extrinsic motivation on job crafting and compared with the research model. As a result, the research model that mediates job crafting only with intrinsic motivation was found to be a suitable and simple model. The implications and limitations of this study and directions for future research are addressed in the final part.

*Key words* : goal orientation, intrinsic motivation, extrinsic motivation, job crafting