

豫算目標特性이 豫算實行者의 行動에 미치는 影響에 관한 研究*

—Locke의 目標設定理論을 중심으로 한 實證的 研究—

A Study on the Effects of Budget-Goal Characteristics on the Behavior of Budgetee

—An Empirical Study of Locke's Goal-Setting Theory—

** 鄭 明 煥

논문 초록

豫算은 그 行動的 機能의 관점에서 보면 目標設定理論에 근거한 구체적 관리수단으로서의 의미를 가진다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이러한 맥락에서 目標설정이론을 중심으로 예산목표의 특성이 예산을 직접 실행할 책임을 부담하는 豫算實行者의 行動 즉 豫算態度에 어떠한 영향을 미치는지 實證的으로 檢證한 것이다.

연구결과 目標설정이론에서 도출된 4개의 變數(目標의 明確性, 參與度, 難易度, 피드백)와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이의 관계로 설정된 4개의 假說은 모두 강하게 지지되었으며, 이에 더하여 예산목표의 특성 전체가 예산태도에 미치는 영향 역시 유의적으로 나타났다. 따라서 Locke 등에 의해 정립된 目標設定理論은 실증적으로 강하게 支持되었으며, 이러한 연구결과는 조직성과의 개선을 위한 効率的 豫算시스템이 갖추어야 할 條件의 일면을 밝혀주는 것이다.

* 이 논문은 1989년도 문교부지원 한국학술진흥재단의 자유공모과제 학술연구 조성비에 의하여 연구되었음.

** 경성대학교 상경대학 회계학과 부교수

I . 序 論

1. 研究의 目的

豫算 (budget) 은 전통적으로 기업을 포함한 모든 조직에서 조직의 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 널리 이용되는 관리도구 (managerial tool) 이다. 조직에서의 管理 (management in organization) 라는 것은 조직구성원의 노력을 통하여 조직목표를 달성하고자 하는 과정이라는 데에 유의하면, 관리도구로서 일반적으로 이용되고 있는 예산제도는 조직구성원의 행동에 영향을 미치게 될 것이라는 점을 짐작할 수 있다.

한편 조직구성원 또한 조직을 통하여 스스로의 目標을 달성하려고 하는 경제적 주체라는 점에서 조직구성원과 조직은 각자 다른 목표를 추구하는 존재이며, 따라서 때로는 서로의 목표가 相衝 (conflicting) 됨으로 인하여, 조직의 유효성을 저하시킬 수 있는 가능성이 상존한다고 볼 수 있다. 이러한 상황에서 예산시스템 (budgeting system) 은 그 운영에 있어 조직의 목표를 나타내는 예산이 개인적 목표를 추구하는 조직구성원의 動機 (motivation) 을 얼마만큼 유발할 것인가 하는 점은 매우 중요한 문제이다. 이렇게 볼 때, 예산은 단순히 조직의 목표를 계량화하여 표현한다는 技術的 側面 (technical aspects) 과 아울러, 그로 인하여 조직구성원의 행동적 반응이 달라진다는 行動的 側面 (behavioral aspects) 이 고려되어야 한다는 점이 강조된다.

기술적 側面에서 아무리 잘 개발되었다 하더라도 조직구성원의 행동적 측면이 고려되지 않은 예산제도는 그것이 궁극적으로 추구하는 組織有効性에 부정적 효과 (negative effects) 를 미칠 수도 있다는 점에서, 예산의 행동적 측면에 관한 연구와 올바른 이해의 중요성이 강조되는 것이다.

본 연구에서는 특정한 상황에서 특별한 형태로 선택된 예산은 그 特性에 따라 조직구성원의 행동에 다른 영향을 미칠 것이라는 점을 전제로 한다. 즉 예산시스템의 형태는 구체적으로 어떠한 특성 (characteristics) 으로 표출될 것이며, 이러한 특성은 조직구성원의 목표달성을 위한 動機 (motivation) 에 영향을 미치고, 궁극적으로 조직성과에 영향을 미칠 것이다. 이러한 예산특성의 행동적 영향에 관한 연구는 參與 (participation) 의 효과문제를 중심으로 하여 광범위하게 이루어져 왔으나, 그 결과가 항상 일관된 것은 아니었다. 그것은 조직구성원의 행동이 언제나 일정하

게 나타나는 것이 아니라 여건적 상황에 따라 달라질 수 있다는 狀況理論(contingency theory)의 관점에 의한 이해를 요구한다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 예산목표의 特性變數를 선택하는 데 있어, Locke(1968)에 의해 정립된 目標設定理論(goal-setting theory)에 따라 참여(participation), 명료성(clarity), 난이도(difficulty), 피드백(feedback)으로 확장하고, 이러한 특성에 따라 예산을 직접 실행할 책임을 부담하는 조직구성원 즉 예산실행자들(budgetees)의 행동이 어떻게 반응하느냐 하는 것을 우리의 기업상황에서 實證的으로 檢證해 보는 것이다. 이러한 연구결과는 우리 기업에서 효율적 예산시스템의 설정을 위한 기초자료로서 중요한 의미를 가지게 될 것이며, 여기에 본 연구의 목적과 필요성이 있다고 할 수 있다.

2. 研究의 方法

본 연구는 Locke의 目標設定理論을 이용하여 예산의 목표로서의 특성에 따라 예산실행자의 행동적 반응이 어떻게 나타나는지를 실증적으로 검증하고자 하는 것으로 행동적연구(behavioral study)분야에 속하므로 연구방법은 조직행동론적 접근방법(organizational behavior approach)을 택하였다.

모든 연구에서와 같이, 행동적 연구에서의 이론개발과정은 우선 實際界(real world)에서 하나의 변수와 다른 변수의 관계를 나타내는 模型을 설계하여, 구체적인 행동적 현상을 관측함으로써 설계된 모형의 관계를 檢證하게 된다. 따라서 본 연구는 이러한 이론개발과정에 따라 다음과 같이 이루어진다.

① 조직목표로서의 예산의 성격을 규정하고, 예산의 행동적 영향에 관한 기초적 이론과 기존의 관련된 실증적 연구결과를 概觀한다.

② 본 연구에 Locke의 목표설정이론을 적용하는 의미를 살펴본다.

③ 연구대상 變數(variables)를 추출하여, 그 操作的 定義(operational definition)를 내리고, 검증하고자 하는 변수간의 관계에 관한 연구의 틀(research framework) 즉 假說(hypotheses)을 개발한다.

④ 위에서 개발된 假說을 檢證하기 위한 구체적 研究作業을 실행한다. 표본선정에 있어 기업규모등의 조직적상황에 따른 영향을 통제하기 위하여, 가능한 한 다양한 업종을 선택하고, 대기업과 중소기업에서 적절히 표본을 추출한다. 측정도구는 행동적 연구에서 주로 의존하고 있는 設問紙(questionnaires)를 이용하고, 응답대상자

는 사전의 면담을 통하여 영업부문이나 생산부문에서 豫算實行者의 기능을 수행하는 하위관리자 또는 종업원을 선정하고, 설문지를 배부하여 그 결과를 수집·분석한다.

⑤ 본 연구의 結果를 요약하고, 그 內包된 意味를 논의한다. 한편, 본 연구가 가질 수 있는 방법론상의 限界를 지적함으로써 앞으로의 研究課題를 제시할 것이다.

II. 研究의 理論的 틀

1. 豫算과 目標設定理論

1.1 豫算의 動機賦與의 效果

豫算(budget)은 일반적으로 組織目標와 目標追求手段을 計量化하여 표현한 것을 의미한다. 이러한 예산은 기업을 비롯한 모든 조직의 관리에 있어, 計劃(planning), 統制(control), 意思傳達(communication) 및 調整(coordination)의 기능을 가지는 統合的 管理會計시스템으로 인식되어, 전통적으로 주요한 管理道具(managerial tool)로 이용되고 있다. 이러한 점에서 본다면, 예산의 의미는 組織管理의 측면에서 이해할 수 있다. 조직에서의 管理(management)란 ‘다른 사람들의 努力 또는 그들과의 協力을 통한 조직목표의 달성’¹⁾ 즉 어떤 目標을 향한 人間努力의 調整(coordination of human effort)이라고 할 수 있다. 즉, 目標을 설정하고 다른 사람의 노력을 이용하여 그러한 目標을 성취하는 것이므로, 그러한 노력을 효과적으로 관리하는 것이 조직목표를 성공적으로 달성하기 위한 가장 핵심적인 과제이다. 따라서 관리과정은 특별한 형태의 총체적인 管理的 努力(total management effort)을 말하는 것이다. 이러한 관리과정의 효과적 성과를 촉진시키는 한 가지 중요한 수단이 곧 豫算이므로, 오늘날 예산은 企業은 물론 非營利組織에서도 광범위하게 이용되고 있다고 볼 수 있다. 즉 예산이란 기술적 측면에서 단지 미래의 目標을 계량화하여 나타낸 것에 지나지 않는다 하더라도, 그 運用過程에서 조직구성원의 行動에 직·간접적인 影響을 미치게 되는 것이다.²⁾

1) Randolph, W.A., Understanding and Managing Organizational Behavior, Richard D. Irwin, Inc., 1985, p. 10.

2) Hanson, E.I., "The Budgetary Control Function," The Accounting Review, 1966, p. 239.

豫算이 組織構成員의 動機賦與를 통하여 조직효율을 기하고자 하는 경영통제의 강력한 수단으로 널리 이용되어 온 사실은 예산의 行動的 役割(behavioral role)을 짐작하게 한다. 예산이 구체적으로 어떠한 과정을 통하여 조직구성원의 행동에 영향을 미치는지 검토하는 것은 예산관리의 단계별로 또는 조직의 계층별로 접근하여 분석할 수 있다. 즉 예산은 그 編成過程(development) 및 實行過程(implementation)은 물론 예산 그 자체가 행동적 영향을 미치게 되며³⁾, 예산은 의사결정도구로서의 역할을 통해 조직내 구성원 개인의 행동은 물론 집단과 조직전체 수준의 의사결정행동에도 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다.⁴⁾

1.2 目標設定理論과 그 適用

組織의 目標는 조직구성원의 노력에 의해 달성된다. 따라서 조직목표달성을 얼마나 능률적으로(efficiently) 그리고 효율적으로(effectively) 달성할 수 있느냐 하는 것은 조직구성원들로부터 조직목표의 달성을 위한 노력을 얼마만큼 이끌어 내느냐에 달려 있다. 이러한 動機賦與에 관한 理論(motivation theory) 중 하나의 고전적 영역을 차지하고 있는 것이 目標設定理論(goal setting theory)이다.

목표설정이론은 거슬러 올라 가면, 19C 말에서 20C 초에 걸쳐 科學的 管理法를 창시한 테일러(Taylor, F.W.)로부터 시작하나 로크(Locke, E.A.)와 그의 동료들의 인식에 기초한 연구작업이래로 확고한 이론적 기반을 다지게 되었다.⁵⁾

목표설정이론에 의하면, 사람들은 그들의 욕구를 만족시키기 위하여 目標를 달성하려고 노력하며, 따라서 목표는 行動의 方向을 제시하게 되고, 그들의 생각과 행동

3) Tosi, H., "The Human Effects of Managerial Budgeting System," in Livingstone, J.L., *Managerial Accounting: The Behavioral Foundations*, Grid, Inc., 1975, pp. 139-156.

4) Ronen, J., "Budgets and Tools of Control and Motivation," in Livingstone, J.L., *Managerial Accounting: The Behavioral Foundations*, Grid, Inc., 1975, pp. 157-165.

5) Locke, E.A., "Toward a Theory of Task Performance and Incentive" *Organizational Behavior and Human Performance*, 1968, pp. 157-189.

이 특징의 結果를 가져오게 하는 지침이 되는 것이다. 즉 개인의 경우, 비록 목표를 달성하지 못하더라도 그 목표에 따라 반응(행동)하게 되며 성과(consequences)는 이러한 반응의 결과가 되는 것이다.

Locke는 目標設定(goal setting)을 관리적 상황에서 직접적으로 가장 유용한 동기적 접근법으로 보고, 목표설정과 업적(performance)의 관계에 대하여 다음과 같은 결과들을 얻어 왔다.⁶⁾

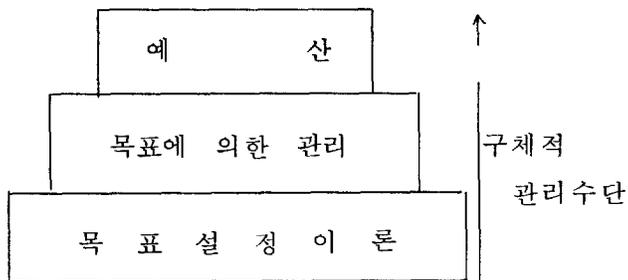
① 詳細하고 明確한 目標(specific goals)가 애매하고 일반적인 목표보다 더 나은 업적을 가져 온다.

② 어렵고 挑戰的인 目標(difficult, challenging goals)는 비교적 용이한 목표보다 더 나은 업적을 가져 온다.

③ 參與(participation)를 통해 受容된 目標(accepted goals)는 할당되어진 목표보다 더 나은 성과를 가져 온다.

④ 목표달성에 대한 客觀的이고 適時的 피드백(objective, timely feedback)은 피드백이 없는 경우보다 더 나은 업적을 가져온다.

한편, 예산관리의 관점에서 보면, 조직의 목표가 총체적으로 예산이라는 구체적 형태로 제시됨으로써 당해 조직의 목표달성이 촉진된다고 할 때, 예산은 目標에 의한 管理(management by objectives)의 구체적 수단으로서의 기능을 수행한다고 볼 수 있다. 그리고 목표에 의한 관리는 목표설정이론에 의해 지지된다고 볼 수 있으므로, 目標設定理論은 目標에 의한 管理 그리고 豫算을 통하여 관리수단으로 보다 구체화되며, 종업원에 대한 동기부여 목적의 관점에서 다음의 도표와 같은 관계로 나타낼 수 있다.



6) Luthans, F., Organizational Behavior, 4th ed. McGraw-Hill, Book Company, 1987, pp. 254-258.

그러므로 豫算이 가지는 目標로서의 特性이 조직구성원의 行動에 어떠한 영향을 미칠 것이며, 결과적으로 組織成果에 어떠한 變경을 가져 올 것이라는 점을 짐작할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 Locke의 目標設定理論을 豫算목표에 비추어 實證적으로 檢證하고자 하는 것이다.

2. 先行研究의 要約

예산의 행동적 영향에 관해서는 많은 연구가 이루어져 왔다. 그 기초적 연구로서는 Argyris(1952)와 Sterdy(1960)의 연구가 있고, 특히 예산의 특성에 따른 행동적 영향에 관한 연구로서는 Collins(1978), Kenis(1979), Merchant(1981) 등의 연구가 있다.

Argyris는 예산관리과정의 본질과 결과에 대하여 관심을 가진 최초의 행동과학자로서, 컨트롤러재단(Controllershship Foundation)의 후원으로 豫算이 組織構成員의 行動에 미치는 影響을 실무적 차원에서 연구하였다.⁷⁾ 감독자의 통제 및 평가의 수단으로 제조예산을 이용하는 기업에서 예산의 監督者에 대한 영향을 연구한 결과 예산을 적절한 管理手段으로 보는 회계인과 경영자의 생각과는 달리 라인 감독자들은 여러가지의 이유를 들어 예산관리과정에 대하여 부정적인 입장을 가지고 있었다. 그는 이러한 문제의 핵심은 경영자와 회계인의 편견에 따른 不公平한 壓力(undue pressure) 때문이라는 사실을 지적했다.

이러한 연구결과는 기업에 豫算制度가 운영되는 경우, 예산은 강력한 행동적 영향을 주는 관리도구이므로, 예산과정에 관여하는 회계인이 예산의 行動的 意味(behavioral implication)를 모르고서는 예상밖의 기대하지 않던 행동을 발생시킬 수도 있다는 점을 나타내 준다.

Sterdy는 개인의 목표를 나타내는 待望水準(aspiration level)과 개인에 강요된 목표를 나타내는 豫算의 관계에 대하여 주된 관심을 가지고, 예산보고의 成果에 대한 영향을 예측하려고 시도하였다.⁸⁾ 연구결과, 예산과 대망수준설정의 시

7) Argyris, C., The Impacts of Budgets on People, The School of Business and Public Administration, Cornell University, 1952.

8) Sterday, A.C., Budget Control and Cost Behavior, Prentice-Hall, Inc., 1960.

간적 순서 및 예산의 수준에 따라 성과가 다르게 나타났다. 이러한 연구는 動機理論 (motivation theory)과 豫算管理의 관계에 관한 통찰력을 제공해 준다고 할 수 있다.

Collins는 개인적 융통성, 예산특성의 인식 및 태도와 예산반응태도 (budgetary response attitude)와의 상관관계를 연구하였다.⁹⁾ 연구결과, 예산특성에 대한 태도는 예산반응태도에 유의적인 영향을 미치며, 따라서 반응태도를 예측하는데 중요한 요소가 될 수 있다는 결과를 얻었다. 그러나 개인적 융통성이나 인구통계적 요소는 예산반응태도에 별로 영향을 미치지 않는다는 사실을 발견하였다.

Kenis는 豫算參與, 豫算目標의 明確性, 豫算의 피드백과 職務滿足度, 職務關與度 및 職務緊張度の 관계를 연구하였다.¹⁰⁾ 연구결과, 상위경영자가 예산목표를 명확하게 하고, 목표설정애 하위관리자를 참여시키는 경우, 예산에 대한 태도와 成果를 유의적으로 개선할 수 있다는 사실을 발견한 한편, 예산성취에 대한 피드백 제공과 예산을 성과평가에 이용하는 경우에는 성과에 부정적 영향을 미친다는 사실을 발견할 수 있었다.

Merchant는 기업의 組織狀況과 예산시스템유형의 관계, 그리고 선택되어지는 예산시스템이 보유하는 特性에 따른 관리자의 모티베이션 및 豫算態度의 관계를 연구하였다.¹¹⁾ 연구결과, 기업상황에 따라 다른 유형의 예산시스템을 선택하는 경향이 있고, 다른 특성을 지니는 다른 예산시스템의 선택은 관리자의 모티베이션과 태도에 유의적인 영향을 미치며, 기업상황과 예산시스템의 선택이 적합할 때 더욱 큰 성과가 있게 된다는 결과를 얻었다. 이는 예산시스템의 특성이 관리자의 행동에 미치는

9) Collins, F., "The Interaction of Budget Characteristics and Personality Variables with Budgetary Response Attitudes," *The Accounting Review*, 1978, pp. 324-335.

10) Kenis, I., "Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance," *The Accounting Review*, 1979, pp. 707-721.

11) Merchant, K.A., "The Design of the Corporate Budgeting System: Influences on Managerial Behavior and Performance," *The Accounting Review*, 1981, pp. 813-829.

영향은 상황에 따라 다를 수 있다는 점을 나타내 준다.

이상에서 살펴본 여러 연구들의 결과를 要約하면, 예산에 대하여 목표로서의 특성으로 규정되는 여러 변수들은 조직구성원의 豫算에 대한 態度 또는 成果에 유의적인 영향을 미친다는 점을 나타내 준다고 할 수 있다.

3. 假說의 設定

예산실행자의 예산에 대한 태도는 積極的 態度(positive attitude)와 消極的 態度(negative attitude)로 분류할 수 있다. 전자는 예산에 적극적으로 반응하거나, 예산성과를 증가시키려는 경향을 의미하는 반면, 후자는 豫算餘裕(budgetary slack)를 발생시키거나, 예산에 대한 반응을 유보하는 태도를 말한다!²⁾ 여기서 예산에 대한 태도의 積極性과 消極性은 絕對的 概念이 아니라 相對的 概念이라는 점에 유의할 필요가 있다. 이러한 예산실행자의 예산에 대한 태도는 결과적으로 조직성과에 영향을 미칠 것이므로, 豫算에 대한 態度는 성과개선을 위한 동기부여이던가 成果에 대한 代理變數(proxy variable)로서의 의미를 가진다고 볼 수 있다. 그러므로 여러 변수에 따라 예산실행자의 예산에 대한 태도가 어떻게 변할 것인지 살펴보는 것은 組織의 有効性을 개선하기 위한 시스템의 설계에 있어 매우 중요한 의미가 있다 하겠다.

따라서, 本 研究에서는 예산실행자가 예산목표의 특성을 여건으로 받아 들이고 다른 행동양식으로 대응할 것으로 본다. 즉, 예산의 특성변수들이 예산실행자의 예산에 대한 태도에 개별적 또는 총체적으로 影響을 미칠 것으로 기대하고 다음과 같은 假說을 설정한다.

첫째, 예산목표가 상세하고 분명하게 서술되어, 그것을 달성할 책임이 있는 예산실행자에 의해 이해되는 정도를 나타내는 豫算目標의 明確性(goal clarity)은 예산실행자의 행동에 영향을 미칠 것이다.

Locke(1968)를 포함한 일반적인 조직행동의 연구에서 목표가 明確하게 설정되는 경우, 그렇지 않은 경우보다 生産的이며, 목표가 애매한 경우 오히려 混同(confusion)이나 緊張(tension)을 더함으로써 不滿(dissatisfaction)을 가져 올 것이라는 연구결과 등, 목표가 명확하게 정의될수록 예산실행자의 적극적 태

12) Collins, F., op. cit., p. 328.

도와 동기베이션을 가져올 것으로 기대된다.¹³⁾ 따라서 다음과 같은 假說을 설정한다.

假說 1 : 예산목표의 명확성(goal clarity) 정도와 예산실행자의 예산에 대한 태도(budgetary attitude) 사이에는 正의 관계가 존재한다.

둘째, 예산의 행동적 측면에 관한 연구에서 많은 관심의 대상이 되어 왔던 참여의 효과를 볼 수 있다. 豫算參與(budgetary participation)란 예산에 의해 영향을 받는 자 - 豫算實行者 - 가 예산실정에 직접 참여하여, 그 의견을 반영시키는 것을 말한다. 일명 民主的 豫算制度로 불리어지는 참여예산의 효과는 參與經營(participative management)과 같은 맥락에서, 일반적으로 예산실행자로 하여금 豫算目標를 受容(internalize)하게 하고, 그에 따라 예산달성에 대한 自己統制(self-control)를 촉진하게 되는 긍정적인 측면에서 이해되고 있다.

參與의 効果에 관한 연구는 Locke(1983), Kenis(1979), Merchant(1981) 등 많이 이루어 졌으나, 그 결과는 항상 일관된 것은 아니었다는 점이 유의할만 하다. 그러나, 대체적 결론은 참여가 예산실행자의 동기베이션에 肯定的 効果를 가져온다는 것이다. 즉 참여의 정도가 높은 경우, 예산실행자의 예산에 대한 태도에는 긍정적 효과를 가져 올 것으로 기대된다. 따라서 다음과 같은 假說을 설정한다.

假說 2 : 예산참여(budgetary participation)의 정도와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.

셋째, 豫算目標의 達成難易度(goal difficulty)의 정도가 예산실행자의 행동에 영향을 미칠 것이라는 점은 Locke(1968), Hofstede(1967), Sterdy & Kay(1966) 등 많은 연구에서 나타나고 있다. 예산목표의 난이도를 적정수준에서 결정하는 것은 매우 어려운 일이다. 목표가 너무 낮은(too loose) 경우에 예산목표의 동기베이션효과를 거의 기대할 수 없을 것이며, 목표가 너무 과도한(too tight) 경우 예산실행자에게 실패감(feelings of failure)과 좌절감(frustration)을 줌으로써, 오히려 否定的 効果를 미칠 수 있을 것이다. 따라서 일반적으로 어렵게 달성 가능한(tight but attainable)수준의 예산목표가 바람직한 것으로 주장되고 있다. 그러나 '어렵게 달성가능한' 수준을 操作化(operationalization)하기가 곤란하고, 좌절감을 줄 정도의 수준으로 목표를 설정하는 것이 현실적으로 매우 어려울 것이라는 점을 전제로 한다면, 설정되는 예산

13) Ibid., pp. 330-331.

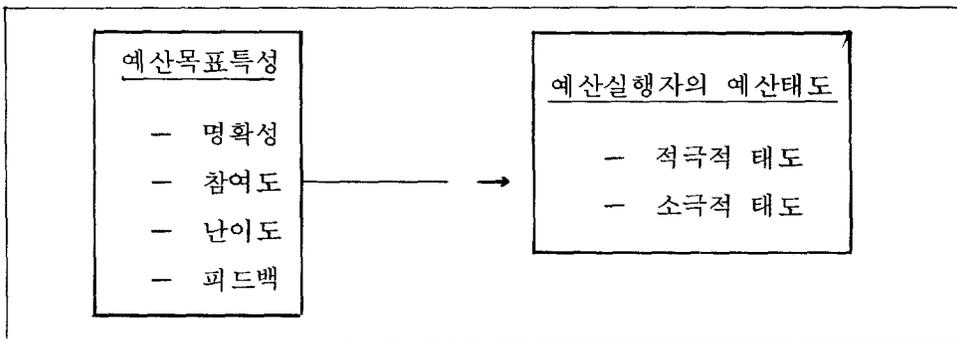
목표는 어렵다고 인식될수록 挑戰的(challenging)이 될 것이다. 따라서 예산목표가 도전적이 될수록 예산실행자의 보다 積極的인 豫算態度를 가져 올 것으로 기대하므로, 다음과 같은 假說을 설정한다.

假說 3 : 예산목표의 달성난이도(goal difficulty)와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.

마지막으로, 예산목표가 달성된 정도에 대한 피드백 또한 중요한 豫算特性 變數가 된다고 볼 수 있다. 이와 관련된 연구로서는 Locke(1968)외에 Carroll & Tosi (1970), Kim & Hamner(1976) 등이 있었으나, 그 결과가 일관되게 나타난 것은 아니었다. 그러나 예산목표에 대한 客觀的이고 직절한 피드백은 예산실행자의 積極的 態度를 유발할 것으로 기대된다. 만일 예산실행자들이 그들의 노력에 대한 결과를 適時에 알 수 없다면, 성공이나 실패감을 느낄 基準이 없을 뿐 아니라, 보다 높은 성과에 대한 誘因이 없게 될 것이다. 따라서 다음과 같은 假說을 설정한다.

假說 4 : 예산목표에 대한 피드백(feedback)의 정도와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.

이상에서 논의한 결과를 요약하여, 本 研究의 틀을 제시한다면 아래의 圖表와 같이 나타낼 수 있다.



즉, 豫算管理者(budgetor)가 선택하는 특정의 예산시스템 아래에서 예산이 목표로서 가지게 되는 특성은 豫算實行者의 예산에 대한 태도 또는 행동에 영향을 미침으로써, 결과적으로 조직의 성과에 영향을 미치게 될 것이라는 점을 검증하고자 하는 것이다. 이러한 연구의 결과는 조직성과의 개선을 위한 예산실행자의 동기를 부여하는 効率的 豫算시스템의 선택기준을 제공해 줄 것으로 기대할 수 있는 것이다.

Ⅲ . 實 證 的 研 究

1. 資料의 蒐集

1.1 標本의 抽出

現場研究(field study)에서 자료의 수집용이성을 고려할 때 응답대상자(subject)의 참여모티베이션은 매우 중요하므로, 본 연구에서는 각 기업을 任意抽出하여 직접 방문, 參與意思를 확인한 다음 설문지를 배부하였으며, 특히 다음과 같은 사항에 유의함으로써 임의추출로 인한 편의(bias)를 감소시키려고 하였다.

① 기업의 規模差異에 따른 効果を 統制하기 위하여 대기업과 중소기업에서 적절히 표본을 추출하였다. 대기업은 상장기업중에서 선택하였으며 한 기업에서 10~30명의 표본을 추출할 수 있었다. 중소기업은 한 기업에서 2~3명의 표본밖에 추출할 수 없으므로 많은 수의 기업을 선택해야 하는 어려움 때문에 한국생산성본부 영남지방본부의 협조하에 중소기업 회계담당 중간관리자교육의 피교육자를 대상으로 배부하였다.

② 대상기업의 業種差異 또한 본 연구의 대상변수에 영향을 미칠 수 있으므로 多樣한 業種에서 표본을 추출하려고 하였다. 대기업의 경우 제조업, 무역업(종합상사), 금융업(은행) 정도로 다양화 했고, 중소기업은 피교육자가 제조업을 중심으로 다양한 업종에서 참여하였으므로 업종 차이는 통제된 것으로 인정할 수 있었다.

③ 구체적인 應答對象者는 事前面談을 통하여 영업부문이나 생산부문에서 豫算實行者의 기능을 수행하는 下位管理者(대체로 과장이나 대리급)를 선정하였다.

이상의 유의점을 고려하여 실제 추출한 표본의 내용을 요약하면 아래의 圖表와 같다.

규 모	업 종	대상기업	배부부수	회수부수	유효부수	구 성 비
대 기업	제조업	4개사	120	81	73	33.6%
	무역업	5개사	110	95	87	40.1%
	금융업	3개사	30	29	29	13.4%
중소기업	(다양)	20개사	60	35	28	12.9%
합 계		32개사	320	240 (75.0%)	217 (67.8%)	100.0%

1.2 設問紙의 開發

設問紙法에 의한 연구의 경우, 연구의 성과는 설문지의 構成에 의해 많은 영향을 받으므로, 설문지 구성에 각별한 주의가 필요하다. 본 연구에서는 既存의 研究에서 이용한 설문지를 기초로 하고, 설문지 개발의 一般的 基準¹⁴⁾에 유의하여 각 항목을 검토하고, 본 研究狀況에 적합하게 약간의 修正을 가하여 설문지를 구성하였다. 아래에 열거된 바, 측정변수별 설문지의 구성은 사전적으로 회계학전공의 대학원생과 기업실무자 약간명에게 事前試驗 (pretest)하여 그 理解性을 높이고, 사후적으로 그 信賴度 및 妥當度를 검증하였다.

① 예산목표의 특성 (budget-goal characteristics)

이 설문지는 Merchant(1981)와 Kenis(1971)의 연구에서 이용한 설문지를 기초로 구성하였으며, 응답의 편의(bias)를 줄이기 위하여 참여도, 난이도, 명확성, 피드백의 목표특성을 순서대로 한 문항씩 번갈아 가면서 배열하였다.

- 1) 예산관리자가 귀 부서(과)의 예산목표를 결정할 때, 늘 귀하의 의견이나 생각을 듣습니까? (上司에 의한 參與要請)
- 2) 귀 부서(과)의 예산목표를 달성하는데는 상당한 노력이 요구됩니까? (目標達成의 어려움)
- 3) 귀 부서(과)의 예산목표는 귀하가 수행하여야 할 목표를 정확히 알 수 있도록 매우 분명하고 구체적으로 표현됩니까? (目標의 分明性)
- 4) 귀하는 예산목표의 달성여부에 대하여 예산관리자로부터 수시로 피드백을 받습니까? (피드백의 頻度)
- 5) 귀 부서(과)의 예산은 귀하가 그 수준과 내용에 만족하고 수궁할 때 비로서 완성됩니까? (參與-豫算完成에의 影響力)
- 6) 귀 부서(과)의 예산목표를 달성하는데는 상당한 정도의 숙련도나 노우하우가 요구됩니까? (目標達成의 어려움)
- 7) 귀하는 예산목표를 나타내는 여러 항목중 어느 것이 더 중요한지 목표의 우선순위를 분명히 알 수 있습니까? (目標의 理解性)

14) Szilagyi, A.D, Jr., Wallace, M.J., Organizational Behavior and Performance, 4th ed., Scott, Forceman and Company, 1987, p. 703.

- 8) 귀하는 예산차이에 대하여 예산관리자로부터 원인조사나 사후처리를 위한 지침을 받습니까? (豫算差異에 대한 피드백)
- 9) 귀하가 예산의 변경을 제안할 경우, 새로운 예산에는 그 제안이 반영됩니까? (參與-豫算變更에의 影響力)
- 10) 귀 부서(과)의 예산목표는 달성하기가 매우 어려운 편입니까? (目標達成의 어려움)
- 11) 귀 부서(과)의 예산목표는 귀 부서가 달성하여야 할 구체적인 목표를 분명히 잘 나타내고 있습니까? (目標의 明確性)
- 12) 예산관리자는 귀하의 예산목표 달성내용에 관하여 상세히 잘 알려 줍니까? (詳細한 피드백)

② 예산에 대한 태도(budgetary attitude)

이 설문지는 Collins, Munter & Finn(1987)의 연구에서 이용한 설문지를 기초로 구성하였다. 질문내용은 예산에 대한 적극적 태도와 소극적 태도로 구성되며, 전자는 홀수번호, 후자는 짝수번호의 문항으로 배열하였다.

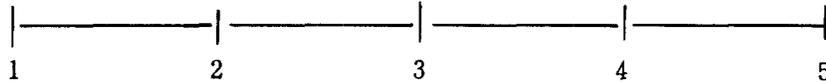
- 1) 귀하의 예산목표를 달성하기 위하여 언제나 진지한 노력을 기울입니까? (豫算達成의 努力)
- 2) 귀하는 예산목표의 달성과 자신의 개인적인 성공과는 전혀 별개라고 생각합니까? (豫算의 否定的 受容)
- 3) 귀하는 예산목표의 달성으로 인하여 자주 인정을 받습니까? (豫算達成에 대한 認定)
- 4) 귀하는 예산편성에 참여하는 경우, 기회가 있으면 예산여유(budgetary slack)를 두려고 시도합니까? (豫算餘裕의 設定)
- 5) 귀하의 예산관리자는 예산관리가 매우 중요하다고 믿고 있습니까? (豫算管理者態도의 部下 認識度)
- 6) 귀하는 예산제도 자체가 많은 시간과 노력의 낭비를 가져올 가능성이 크다고 생각합니까? (豫算에 대한 批判的 見解)
- 7) 귀하는 예산이 설정되는 경우가 그렇지 않은 경우보다 높은 생산성을 가져 온다고 생각합니까? (生産性向上)
- 8) 귀하는 기회가 주어진다면 예산목표기준이 없는 직무에서 일하고 싶습니까? (豫算에 대한 負擔感)

9) 귀하는 예산목표를 달성하는 경우에 개인적인 성취감을 느끼니까? (個人的 成就感)

10) 귀하는 예산제도보다 教育訓練등을 통하는 것이 보다 나은 영업성과를 가져올 것이라고 생각합니까? (代替的 手段의 評價)

1.3 變數의 測定

본 연구에서는 行動科學에서 일반적으로 가장 유용한 것으로 인정되어 널리 이용되고 있는¹⁵⁾ 리커트형의 5點尺度(Likert type 5-point scale)에 의해 測定하였다.



- 1 : 전혀 그렇지 않다(never). 4 : 그러한 편이다(often).
2 : 그렇지 않은 편이다(seldom). 5 : 항상 그렇다(always).
3 : 보통이다(occasionally).

① 예산목표의 특성에 관한 질문의 경우, 측정치가 높을수록 높은 정도의 豫算特性(참여도, 난이도, 명확성, 피드백)을 나타내는 것이다.

② 豫算에 대한 態度에 관한 질문의 경우, 소극적 태도를 나타내는 짝수문항에 대해 역측정함으로써, 적극적 태도의 측정치와 합산할 수 있게 하였다. 따라서 측정치가 높을수록 보다 積極的인 態度, 낮을수록 보다 消極的인 態度를 나타내게 된다.

2. 資料의 分析

2.1 變數測定의 信賴度 및 妥當度檢證

행동과학적 접근방법에 의한 연구결과를 분석하는 경우에, 測定道具의 信賴度와 타당도에 대한 검증은 가설검증에 앞서 꼭 필요한 절차이다. 信賴度(reliability)란 동일한 측정도구를 반복 사용하였을 때 나타나는 측정치의 정확한 정도를 나타내는 것이며, 妥當度(validity)란 측정된 변수가 가지는 概念 자체를 얼마나 합

15) Kerlinger, F.N., Foundations of Behavioral Research, 3rd ed., Holt, Rinehart and Winston, 1986, p. 455.

당하게 나타내고 있는가를 의미하는 것이다.

① 信賴度檢證

信賴度란 모든 변수측정에서 非體系的(unsystematic)으로 발생할 수 있는 確率的 誤謬(random error)에 관한 문제이며, 程度의 問題(a matter of degree)로 판단될 뿐이다.¹⁶⁾ 多項目尺度를 사용한 측정변수의 信賴度を 검증하는 데는 項目分析(item analysis)을 사용하고 있으며, 여기서는 척도항목들 사이의 동질성을 높이기 위하여 불필요한 항목들을 순차적으로 소거해서 항목들간의 內的一貫性(internal consistency)을 유지시킨다.

아래와 같이 계산되는 Cronbach's Alpha계수는 측정변수의 信賴度を 보장하는 절대적인 값은 없지만, 0에서 1사이의 값에서 클수록 높은 내적일관성을 보여주는 지표이다.

$$\alpha = [N / (N - 1)] \times [1 - \sum S_i^2 / S_T^2]$$

단, N : 항목수

S_i^2 : 항목별 분산

S_T^2 : 표본별 항목합계의 분산

각 변수에 대한 Cronbach's α 를 계산한 결과, 다음 면에 나타낸 바와 같았다. Van de Ven & Ferry(1980)에 의하면 연구의 분석단위가 조직의 전반적 수준일 경우에 係數의 값이 0.6 정도에 이르면 어느정도 합당한 수준이 된다고 제시하고 있다. 이렇게 볼 때 본 연구에서 사용한 변수의 信賴度は 尙當한 水準인 것으로 받아들여진다.

변 수	문항수	문 항	α 값
예산목표의 명확성	3	① - 1, 5, 9	0.7317
예산목표의 참여도	3	① - 2, 6, 10	0.7212
예산목표의 난이도	3	① - 3, 7, 11	0.6696
예산목표의 피드백정도	3	① - 4, 8, 12	0.7203
예산에 대한 태도	10	② - 1 ~ 10	0.6006

16) Carmines, E.G., Zeller, R.A., Reliability and Validity Assessment, Sage Publishing Company, 1979, p. 11.

② 妥當度檢證

타당도란 변수측정에 있어 體系的(systematic)으로 발생할 수 있는 非確率의 誤謬(nonrandom error)에 관한 문제로, 측정하고자 의도하는 概念이나 속성을 정확히 측정하였는가를 말한다.¹⁷⁾ 타당도 역시 程度의 문제로 판단되며 이의 측정방법에는 內容妥當度(content validity), 基準關聯妥當度(criterion-related validity), 概念妥當度(construct validity)가 있으나, 앞의 두 가지는 그 적합성에 대한 합의된 기준이나 적절한 평가방법의 부재로 社會科學의 연구에서는 별로 쓰이지 않는 방법이다. 概念妥當度の 논리는 특정의 理論的 概念

설문지 ① (예산목표의 특성)

문항 / 요인	요인 1 (난이도)	요인 2 (피드백)	요인 3 (참여도)	요인 4 (명확성)	Communality
1	-	-	0.76046	-	0.66038
2	0.73349	-	-	-	0.69961
3	-	-	-	0.45041	0.63823
4	-	0.60238	-	-	0.68004
5	-	-	0.79462	-	0.53441
6	0.67742	-	-	-	0.54421
7	-	-	-	0.88283	0.60459
8	-	0.46986	-	-	0.84245
9	-	-	0.77297	-	0.43534
10	0.84492	-	-	-	0.72821
11	-	-	-	0.55226	0.66501
12	-	0.88550	-	-	0.80557
고 유 근	4.44557	1.54344	1.07205	0.77700	
Pct of Var	37.0	12.9	8.9	6.5	
Cum Pct	37.0	49.9	58.8	65.3	

17) Ibid., p. 14.

설문지 ②(예산에 대한 태도)

문항 / 요인	요인 1 (적극적)	요인 2 (소극적)	Communality
1	0.66883	-	0.47274
2	-	0.60769	0.41395
3	0.63576	-	0.40784
4	-	0.23791	0.28398
5	0.58053	-	0.40712
6	-	0.61113	0.37518
7	0.38937	-	0.34469
8	-	0.70027	0.50215
9	0.76166	-	0.62225
10	-	0.37688	0.15150
고 유 근	2.65838	1.32303	
Pct of Var	26.6	13.2	
Cum Pct	26.6	39.8	

(theoretical concept)을 표현하기 위하여 설계된 다항목의 尺度는 그 方向(direction)이나 強度(strength), 一貫性(consistency)에 있어 유사하여야 한다는 것이다.

본 연구에서는 각 변수의 이러한 概念的 타당도를 검증하기 위하여, 일반적으로 많이 이용되는 要因分析의 방법을 사용하였다. 要因分析은 主成分(principal component) 분석방법을 이용하고, VARIMAX 기준에 의한 直交回轉(orthogonal rotation) 방식에 의하였다. 각 설문지에 대한 요인분석결과, 각 변수(문항)의 커뮤널리티(communality)와 추출된 요인의 고유근은 아래와 같이 나타났다.

요인분석의 결과, 본 연구에서 측정하고자 하는 변수의 概念妥當度는 당해 변수의 抽象性和 相互關聯性으로 인하여 강하게 지지되지는 않으나, 대체적인 妥當性을 나타내는 것으로 볼 수 있다.

2.2 假說의 檢證

假說은 豫算目標의 特性과 예산실행자의 豫算에 대한 態度 사이의 상관관계를 파

악하고자 하는 것으로, 상관관계의 파악에 일반적으로 사용되는 피어슨적률상관(Pearson's Product-moment Correlation)을 사용하여 검증한다. 假說檢證에 있어, 대체로 잘 정비된 예산관리체제를 갖춘 대기업의 경우와 대체로 그러하지 못한 중소기업에 있어 예산목표특성의 예산태도에 대한 영향이 달라질 수도 있으므로 기업규모별로도 검정하였다.

가 설	검증결과 : 상관계수 (P값)		
	전체기업	대 기업	중소기업
가설 1 : 예산목표의 명확성 정도와 예산 실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.	0.4379 (0.000)	0.4629 (0.000)	0.2493 (0.100)
가설 2 : 예산참여의 정도와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.	0.2520 (0.000)	0.2459 (0.000)	0.1794 (0.181)
가설 3 : 예산목표의 달성난이도와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.	0.2761 (0.000)	0.2941 (0.000)	0.1348 (0.247)
가설 4 : 예산목표에 대한 피드백의 정도와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이에는 正의 관계가 존재한다.	0.3583 (0.000)	0.3576 (0.000)	0.3552 (0.032)

全體企業에 있어서는 모든 가설에 대하여 강하게 유의적인 결과를 얻을 수 있었다. 한편 기업규모별로 보면, 大企業에 있어서는 모든 가설에 대하여 유의적인 결과를 얻을 수 있었으나, 中小企業에 있어서는 가설 4의 경우를 제외하고는 기대한 바와는 달리 유의적인 결과를 얻을 수 없었다. 이는 豫算制度의 도입이나 그 운용체제가 미흡한 중소기업의 경우에 豫算實行者는 스스로의 업적이 평가되어지는 측면(가설 4) 이외의 豫算目標特性에 대하여는 민감하게 反應하지 않는 것으로 해석될 수 있을 것이다.

한편, 예산목표특성의 영향을 개별적으로 검증하는 것과는 별개로 特性全體의 영향이 유의적으로 나타나는지를 검증하기 위하여, 다음과 같은 回歸分析(regression analysis)模型을 설정하였다.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon$$

단, Y : 예산에 대한 태도

X₁ : 예산목표의 명확성

X₃ : 예산목표의 난이도

X₂ : 예산목표의 참여도

X₄ : 예산목표의 피드백정도

이 모형을 이용하여 추정된 각 函數와 함수의 유의성검증을 위한 分散分析表는 다음과 같다.

전체기업 : $Y = 22.93 + 0.61 X_1 + 0.15 X_2 + 0.07 X_3 + 0.24 X_4$

ANOVA

Source	D.F.	S.S.	M.S.	F	P
Regression	4	866.64	216.66	14.24	0.00
Residual	212	3225.67	15.21		
Total	216	4092.31			

$$R^2 = 0.21$$

대기업 : $Y = 22.74 + 0.69 X_1 + 0.10 X_2 + 0.07 X_3 + 0.20 X_4$

ANOVA

Source	D.F.	S.S.	M.S.	F	P
Regression	4	834.20	208.55	13.46	0.00
Residual	184	2850.46	15.49		
Total	188	3684.66			

$$R^2 = 0.23$$

중소기업 : $Y = 26.81 + 0.08 X_1 + 0.15 X_2 - 0.12 X_3 + 0.67 X_4$

ANOVA

Source	D.F.	S.S.	M.S.	F	P
Regression	4	51.29	12.82	0.91	0.47
Residual	23	323.39	14.06		
Total	27	374.68			

$$R^2 = 0.14$$

개별적 특성의 영향에 대한 검증결과와 마찬가지로, 전체기업과 대기업의 경우에 特性全體가 예산태도에 유의적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 중소기업에서는 유의적인 결과를 얻을 수 없었다. 한편, 決定係數의 낮은 값은 예산목표특성 이외에도 여러 要因들이 예산실행자의 예산태도에 영향을 미치고 있다는 사실을 나타낸다고 볼 수 있다.

일반적으로 豫算制度에 관한 研究結果가 가지는 의미는 예산제도의 체계적 운영을 전제로 한다고 할 때, 본 연구결과는 豫算目標의 特性이 예산실행자의 예산에 대한 態度에 유의적인 영향을 미친다는 점을 나타낸다고 할 수 있다. 즉, 결과적으로 Locke의 目標設定理論을 實證的으로 支持하게 되는 것이다.

IV . 結 論

組織의 目標가 계량적으로 표현된 豫算은 그 기술적 의미를 넘어 조직구성원의 행동에 영향을 미치는 動機賦與的 效果를 가지게 된다. 따라서 예산은 동기부여에 관한 目標設定理論에 근거한 구체적 관리수단으로서의 의미를 가진다고 볼 수 있다. 본 연구에서는 이러한 맥락에서 목표설정이론을 중심으로 예산목표의 특성이 예산을 직접 실행할 책임을 부담하는 豫算實行者의 行動 즉 豫算態度에 어떠한 영향을 미치는지 實證的으로 檢證한 것이다. 특히 자료의 수집·분석에 있어서는 豫算管理 制度의 운영체제가 예산실행자의 행동에 영향을 미칠 수도 있다는 점에서 企業規模別로 적절히 표본을 추출하였다.

연구결과, 대체로 체계화된 예산관리제도를 갖추는 대기업을 중심으로 볼 때 목표설정이론에서 도출된 4개의 變數(目標의 明確性, 參與度, 難易度, 피드백)와 예산실행자의 예산에 대한 태도 사이의 관계로 설정된 4개의 假說은 모두 강하게 지지되었다. 이러한 검증결과는 예산목표의 개별적 특성이 예산에 대한 태도에 有意的인 影響을 미치게 된다는 사실을 나타내는 바, 즉 예산목표가 보다 명확하게 제시되고, 예산목표 설정과정에서 하위관리자 또는 종업원의 보다 많은 참여가 보장되고, 보다 도전적인 수준의 예산목표가 제시되며, 적절한 피드백이 이루어질수록, 예산실행자는 보다 적극적으로 예산목표를 달성하려고 한다는 것이다. 이에 더하여 예산목표의 특성전체가 예산태도에 미치는 영향을 검증한 결과 역시 유의적으로 나타났다. 결과적으로 Locke 등에 의해 정립된 目標設定理論은 실증적으로 강하게 支持되었으며, 이러한 연구결과는 실제기업에서 조직성과의 개선을 위한 効率的 豫算시스템이 갖추어

야 할 條件의 일면을 밝혀주는 것이다.

한편, 中小企業의 경우에는 유의적인 결과를 얻을 수 없었는 바, 이는 일반적으로 예산관리체제가 취약하게 운영되고 있는 상황에서 예산실행자는 예산목표특성에 별로 민감하게 반응하지 않는다는 점을 나타내는 것으로 해석가능하다. 그러나 이러한 결과에 대한 의미를 보다 명확히 하기 위해서는 표본수의 증대등에 의한 追加的인 研究가 필요하게 되며, 본 연구에서 고려하지 못한 개인적 특성등의 상황변수에 대한 연구와 더불어 앞으로의 研究課題로 제시될 수 있다.

< 參 考 文 獻 >

- Argyris, C., *The Impact of Budgets on People*, The School of Business and Public Administration, Cornell University, 1952.
- Carmines, E.G., Zeller, R.A., *Reliability and Validity Assessment*, Sage Publications, Inc., 1979.
- Carroll, S.J., Tosi, H.L., "Goal Characteristics and Personality Factors in a Management by Objectives Program," *Administrative Science Quarterly*, 1970, pp. 295-305.
- Collins, F., "The Interaction of Budget Characteristics and Personality Variables with Budgetary Response Attitudes," *The Accounting Review*, 1978, pp. 324-335.
- _____, Munter, P., Finn. D.W., "The Budgeting Games People Play," *The Accounting Review*, 1987, pp. 29-49.
- Hanson E.I., "The Budgetary Control Function," *The Accounting Review*, 1966, pp. 239-243.
- Hofstede, G.H., *The Game of Budget Control*, Van Gorcum, 1967.
- Kerlinger, F.N., *Foundations of Behavioral Research*, 3rd ed., Holt, Rinehart, and Winston, 1986.
- Kenis, I., "Effects of Budgetary Goal Characteristics on Managerial Attitudes and Performance," *The Accounting Review*, 1979, pp. 707-721.
- Kim, J.S., Hamner, W.C., "Effects of Performance Feedback and Goal

- Setting on Productivity and Satisfaction in an Organizational Setting," *Journal of Applied Psychology*, 1976, pp. 48-57.
- Locke, E.A., "Toward a Theory of Task Performance and Incentive," *Organizational Behavior and Human Performance*, 1968, pp. 157-189.
- Luthans, F., *Organizational Behavior*, 4th ed., McGraw-Hill, Book Company, 1987.
- Merchant, K.A., "The Design of the Corporate Budgeting System: Influences on Managerial Behavior and Performance," *The Accounting Review*, 1981, pp. 813-829.
- Randolph, W.A., *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Richard D. Irwin, Inc., 1985.
- Ronen, J., "Budgets as Tools of Control and Motivation," in Livingstone, J.L., *Managerial Accounting: The Behavioral Foundations*, Grid, Inc., 1975, pp. 157-165.
- Sterdy, A.C., *Budget Control and Cost Behavior*, Prentice-Hall, 1960.
- _____, Kay, E., "The Effects of Goal Difficulty on Performance, A Field Experiment," *Behavioral Science II*, 1966, pp. 459-470.
- Szilagyi, A.D., Jr., Wallace, M.J., Jr., *Organizational Behavior and Performance*, 4th ed., Scott, Foresman and Company, 1987.
- Tosi, H., "The Human Effects of Managerial Budgeting System," in

Livingstone, J. L., *Managerial Accounting: The Behavioral Foundations*, Grid, Inc., 1975, pp. 139-156.

Van de Ven, A.H., Ferry, D.L., *Measuring and Assessing Organizations*, New York, Interscience, 1980.

Welsch, G.A., *Budgeting: Profit Planning and Control*, 4th ed., Prentice-Hall, Inc. , 1976.

附 錄

韓 國 經 營 學 會

定 款 189

編輯方針 193

「經營學研究」 투고요령 195

定 款

第一章 總 則

第1條(名稱) 本會는 韓國經營學會라 稱한다.

第2條(目的) 本會는 經營學과 이에 關聯되
는 학문의 研究를 통하여 韓國經營學 發
展에 寄與하며 會員相互間의 親睦을 圖謀
함을 目的으로 한다.

第3條(事業) 本會는 前條의 目的을 達成하
기 위하여 다음의 事業을 한다.

1. 經營學의 理論과 實務에 關聯된 研究
2. 會報, 會誌 및 研究書籍의 刊行
3. 研究發表會
4. 本會와 目的을 같이 하는 國內外 諸學
會와의 提携
5. 前各號 以外에 本會의 目的 達成에 必
要한 事業

第4條(事業所) 本會의 事業所는 서울特別市
에 두고 必要하다고 認定될 때는 理事會의
決議에 의하여 地方에 支部를 둘 수 있다.

第二章 會 員

第5條(會員) 本會의 會員은 本會의 目的에
贊同하는 者로서 正會員과 特別會員을 든
다.

第6條(正會員의 資格) 正會員은 다음 各號
에 該當하는 者中 入會節次를 畢한 者로
한다.

1. 大學校 및 大學에서 經營學과 이에 關
聯된 科目을 擔當하고 있는 博士過程以
上인 者이거나 또는 經營學關聯 博士學
位를 取得한 者
2. 公認된 研究所에서 經營學分野에 從事
하는 者

3. 其他 理事會에서 이와 동등한 資格이
있다고 認定하는 者

第7條(特別會員) 特別會員은 常任理事會의
決議에 의하여 入會가 決定된 個人 또는
團體로 한다.

第8條(權利義務) 本會의 會員은 다음의 權
利와 義務를 갖는다.

1. 本會의 모든 會員은 總會에 出席하여
討議에 參與할 수 있고 研究發表會 등
의 本會事業에 參與할 수 있다.
2. 正會員은 選舉權 및 被選舉權을 가진
다.
3. 會員은 所定의 會費를 納付하여야 한
다.

第9條(資格喪失) 本會員은 다음의 경우에 會
員資格을 喪失한다.

1. 會費를 2年 以上 未納하였을 경우
2. 本會의 目的에 違背되거나 會員으로서
의 品位를 損傷시키는 者로 理事會의
除名決議가 있는 경우

第三章 任 員

第10條(任員) 本會에 다음 任員을 둔다.

會 長	1名	副會長	3名
理 事	50名 以內	監 事	2名
명예회장 약간명			

第11條(會長·副會長 및 監事)

1. 會長과 監事는 總會에서 選任한다.
2. 副會長은 會長의 추천에 의하여 總會
에서 選任한다.
3. 會長은 本會를 代表하여 總會·理事會
를 召集하고 그 議長이 되며 會務를 統
轄한다.
4. 副會長은 會長을 補佐하며 會長 有故

時에는 副會長中年長者가 會長의 權限을 代行한다.

5. 명예회장은 상임이사회의 추천에 의해 이사회에서 선임한다.

第12條(會長選舉) 會長은 공천위원회나 會員 30名 以上の 추천을 받은 者로서 總會의 議決을 거쳐 選出된다.

1. 공천위원회는 現會長, 前會長, 前前會長 各 1名과 理事會에서 推薦된 4名으로 構成된다.
2. 會長은 공천위원회를 總會前에 召集하며 공천위원회는 차기 會長을 推薦한다.
3. 理事會에서 推薦되는 공천위원은 會報를 통하여 公告하며 任期는 2年으로 한다.
4. 理事會推薦 공천위원은 每年마다 1/2을 改選하며 連任할 수 있다.
5. 會員의 推薦에 의한 경우는 總會開催前에 事務局에 登錄하여야 한다.

第13條(理事·監事)

1. 理事는 會長團이 지명한다.
2. 理事는 會長·副會長을 補佐하고 理事會를 構成하여 會의 重要한 事項을 審議한다.
3. 理事中에서 常任理事 5名을 두며 會長이 이를 委囑한다.
4. 監事는 會의 事務 및 會計를 監査한다.

第14條(任期)

1. 任員의 任期는 1年으로 한다.
2. 補闕로 選任되는 任員의 任期는 前任者의 殘任期間으로 한다.

第四章 機 關

第15條(總會)

1. 總會는 定期總會와 臨時總會로 나눈다.
2. 定期總會는 每年 2月에 開催되며, 臨時總會는 다음과 같은 경우에 會長이 이를 召集한다.

- 1) 會長이 必要하다고 인정할 때
- 2) 常任理事會의 議決이 있을 때
- 3) 會員 5分の 1 以上の 書面으로서 開催事由를 명시하여 要請할 때

第16條(議決事項) 總會에서는 다음 事項을 議決한다.

1. 定款의 變更
2. 決算 및 事業報告의 承認
3. 任員의 選任 및 解任
4. 會員의 權利·義務에 대한 規定
5. 會長 및 理事會가 附議한 事項에 대한 議決
6. 其他 重要事項

第17條(常任理事會) 常任理事會는 會長·副會長 및 常任理事會로 構成되며 必要에 의하여 會長이 召集한다.

第18條(協議와 議決事項) 常任理事會는 다음 의 事項을 協議·議決한다.

1. 臨時總會의 召集
2. 特別會員 加入決議
3. 本會運營 및 業務에 관한 諮問
4. 各 支部에 대한 補助金 支給 決定
5. 其他 事項

第19條(理事會) 理事會는 會長이 必要하다고 認定될 때 수시로 召集한다.

第20條(議決事項) 理事會의 議決事項은 다음과 같다.

1. 會員의 除名決議
2. 總會의 支出할 案件의 決議
3. 事業計劃 및 豫算의 承認
4. 投資 등 基金 管理에 관한 事項
5. 會員會費의 決定
6. 編輯委員會 構成과 規約의 承認·變更
7. 基金管理委員會 構成과 規約의 承認·變更
8. 總會에서 위임된 事項
9. 학회지 “經營學研究”의 편집정책의 중요한 변경사항

10. 공천위원의 推薦決議

11. 其他 事項

第21條 (委員會)

1. 本會의 設立目的을 활발히 추진하고 支援하기 위하여 다음의 委員會를 設置할 수 있다.

- 1) 本會 學術誌인 “經營學研究” 편집 발행을 위한 編輯委員會.
- 2) 本會의 基金을 증식하고 管理하기 위한 基金管理委員會
- 3) 本會의 發展을 위한 事業計劃을 效率的으로 推進하기 위한 臨時 및 特別委員會

2. 委員會의 委員長은 活動結果를 常任理事會에 報告하여야 한다.

3. 編輯委員會와 基金管理委員會의 構成과 活動에 關하여는 本 定款 20 條에 의하여 별도로 제정된 規則에 의한다.

第22條 (議決方法)

1. 總會의 議決은 出席委員 過半數의 贊成으로 한다.
2. 理事會 및 常任理事會의 議決은 재적인원 過半數 以上の 出席과 出席人員過半數 以上으로 議決한다.

第五章 事 業

第23條(學會誌發刊) 本會는 學會誌 「經營學研究」를 年 2回 以上 發刊한다.

1. 發刊에 關한 決定 및 業務는 編輯委員會에서 行한다.
2. 編輯委員會 내규는 理事會의 議決을 거쳐 制定·變更한다.

第24條(研究發表會) 本會는 年 3回 以上 研究發表會를 가진다. 研究發表에 關한 決定은 常任理事會에서 行한다.

第25條(其他事業) 本會는 本會目的에 關聯되는 定期·不定期의 各種事業을 行하며 이에 關한 決定은 常任理事會 및 理事會에서 決定하며 다음의 事業을 行할 수 있다.

1. 不定期研究發表會 開催
2. 基金管理과 관련된 投資事業
3. 產學協同講演會
4. 外國과의 研究交流事業

第六章 會 計

第26條(經費) 本會의 經費는 會員의 會費·入會金·贊助金·其他의 收入으로써 이를 充當한다.

第27條(會計年度) 本會의 會計年度는 每年 3月 1日부터 翌年 2月까지로 한다.

第28條(會費賦課徵收) 會費의 賦課 및 徵收方法은 理事會에서 定한다.

第29條 (執行 및 結果報告)

1. 豫算 및 事業計劃의 執行權은 會長이 가진다.
2. 會長은 會計年度末에 一般會計 決算報告書와 基金管理 決算報告書를 作成하고 監事의 意見을 添附하여 總會에 報告하고 承認을 받아야 한다.

第七章 事 務 局

第30條(事務局)

1. 本會의 事務를 管掌하기 위하여 事務局을 둔다.
2. 事務局에 事務局長과 職員을 둔다.
3. 事務局長은 理事會의 決議를 거쳐 會長이 任免한다.

4. 事務局長은 會議에 出席하여 意見을 陳述할 수 있다.
5. 事務局의 規定은 理事會의 議決을 거쳐 이를 제정한다.

附 則

- ① 本 定款은 1970年 12月 6日부터 施行한다.
- ② 舊定款에 의하여 1970年 12月 5日 以前에 加入한 會員은 그 資格을 그대로 認定한다.
- ③ 本 定款은 1983年 2月 26日부터 施行한다.
- ④ 本 定款은 1987年 5月 31日부터 施行한다.
- ⑤ 일부 變更된 本 定款은 1989年 3月 1日부터 施行한다.

「經營學研究」의 編輯方針

모든 學術論文誌가 기본적으로 요구하는 것은 掲載되는 각 論文이 그 分野의 學術的 知識의 축적에 貢獻해야 한다는 점이다. 學術的 貢獻이란 (1) 그 分野의 새로운 問題點을 인식하고 있을 수 있는 解答을 제시하는 일, (2) 새로운 研究技法을 創案하여 既存問題를 해결하는데 적용하는 일, (3) 한 分野의 發展過程에 대한 史的 考察, 그리고 (4) 과거에 表明되었던 主張들을 比較分析하여 새로운 討議의 가능성을 발견하는 일 등을 말한다. 한편 知識은 立證되지 않은主張에 의해서는 產出되지 않기 때문에 憶說로부터 論證을, 處勢로부터 合理的인 論說을, 些少한 것으로부터 本質을, 그리고 不完全한 技法으로부터 擁護할 수 있는 研究方法들을 區分하는 일이 學術誌가 해야 할 役割이다. 그 밖에 다른 學術誌와는 달리 學術誌는 會員들에게 폭넓은 學問討論에의 參與機會는 물론 그네들의 教育活動에 도움이 될 學術資料를 효과적으로 제공할 임무를 지닌다.

위와 같은 諸事實을 염두에 두고 本 編輯委員會는 앞으로 學術誌를 다음과 같이 편집해 나갈 方針이다.

1. 投稿者는 原則적으로 韓國經營學會 會員에 限한다. 다만 會員과 共同研究者와 초청된 기자는 例外로 한다.
2. 研究論文은 다른 刊行物에 發表되지 아니한 것이어야 한다.
3. 論文의 內容에 대한 責任은 집필자가 진다.
4. 論文은 편집위원회에서 위촉하는 2人의 심사위원회에 의해 심사가 이루어지고 심사결과에 따라 편집위원회가 게재 여부를 결정하고 이를 집필자에게 通報한다(심사위원의 이름은 비공개로 한다).
5. 이때 편집위원회 위원장은 論文의 게재를 위하여 內容의 修正이나 補完을 集필자에게 要求할 수 있다.
6. 論文의 審査 및 게재결정의 基準은
 - ① 연구주제의 중요도(이론적·실무적 및 교육적 기여도)
 - ② 연구방법의 타당성
 - ③ 내용의 창의성·검증성 및 응용
 - ④ 논문의 의사전달 효과
 - ⑤ 기타 편집기술상의 요건에 부합되는 여부 등이다.
7. 紙面은 研究論文, 研究노트 및 通信欄으로 區分될 수 있다.

經營學의 諸 分野의 지식에 學問적으로 공헌할 수 있는 論文은 研究論文欄에 會長의 教育活動에 도움이 될 학습자료로서의 가치가 인정되는 研究物이나 기존 研究에 대한 비평이나 코멘트 등은 연구노트欄에 게재한다. 그리고 통신란은 會員들에게 學問討論에의 參與機會를 제

공하는 자리로 이용한다.

8. 論文의 게재 우선순서는 편집위원회가 論文을 接受한 날이 빠른 순서를 原則으로 하고 편집위원회가 論文의 重要性和 獨創性을 감안하여 이를 調整할 수 있다.
9. 「經營學研究」에 게재된 論文의 版權은 韓國經營學會가 所有한다.

「經營學研究」 投稿案內

「經營學研究」 편집위원회는 별도의 原稿마감일을 두지 않기로 決定하였습니다.

會員께서는 언제든지 投稿하실 수 있으며, 편집위원회는 原稿가 接受된 후 바로 審査를 始作하게 됩니다.

이에 따라 豫定된 發刊시기까지 審査와 修正·補完이 完了된 論文에 限하여 該當號에 掲載될 것입니다.

지금은 第19卷 第2號부터 掲載될 原稿를 모으고 있습니다. 投稿하시는 原稿를 다음 住所로 보내 주시기 바랍니다.

보낼곳 : 136-701 서울특별시 성북구 안암동 5가 1번지

고려대학교 경영대학

지 청 교수연구실

※ 우편 이용시 반드시 등기로 보내 주십시오.

「經營學研究」 투고 요령

1. 原稿는 본 학회 편집위원회로 提出한다.
2. 原稿는 3 부석을 提出한다(原本 1 部 포함).
3. 原稿의 접수일은 原稿가 본 회에 到着한 날로 한다.
4. 原稿는 국문 또는 國漢文 혼용으로 한다.
5. 原稿는 圖表를 포함하여 國文의 경우 200 자 원고지에 橫書하여 150 매 이내로 한다(原稿를 워드 프로세싱 또는 타자기를 사용하는 경우에는 21×28 cm(A 4 용지)에 한줄진너(double spacing) 타자하여 50 매 이내로 한다).
6. 原稿 제 1 면에는 국문 및 영문으로 원고제목, 투고자의 성명 및 소속을 명기하고 원고매수를 표시한다.
7. 原稿 제 2 면부터 本文에 들어가기에 앞서 目次를 표시한다.
8. 章, 節의 표시는
 - I.
 - 1.1
 - 1.1.1
 - .
 - .
 - .
 과 같이 한다.
9. 學術用語는 될 수 있는 대로 國文으로 쓰되 번역이 곤란한 경우에 한해 영문으로 쓸 수 있으며 번역된 용어의 이해를 돕기 위하여 영문 부서를 붙일 수 있다.
10. 모든 표 및 그림은 백지에 선명하게 그리고 해당번호(예 : 표 1.1, 그림 3.2)와 題目 또는 說明을 붙여야 한다.
11. 각주(footnote)는 될 수 있는 대로 줄이고 꼭 必要한 경우에만 작성한다.
12. 각주(footnote)는 語句의 오른쪽 상단에 일련번호를 붙여 표시하고 그 내용은 원고지를 사용하는 경우는 原稿가 끝난 직후의 면부터 作成하고 워드프로세싱이나 타자를 한 경우에는 各面 下段에 作成할 수 있다.
13. 必要한 경우 고딕체는 下線(____)으로 이태리체는 點下線(.....)으로 각각 表示한다.
14. 참고문헌은 그 全部를 著者名에 따라 國文은 가나다順으로, 英文은 ABC 順으로 번호를 붙여 本文이 끝난 뒤에 기재하고, 本文中 참고문헌이 引用된 部分에는 []속의 해당 참고문

헌 引用된 部分에는 []속에 해당 참고문헌 番號를 明示한다. (例: [4, 21])

15. 참고문헌은 定刊行物의 경우는 著者名, 論文題目, 刊行物名(이태리체로 表示), 권(Vol.), 호(No.), 年度, 面(page)의 順으로, 定期刊行物이 아닌 경우는 著者名, 圖書名(이태리체로 表示), 出版回數(2 판 이상), 卷(2 권 이상), 出版社名, 出版地, 出版年度의 順으로 기재한다. 다만, 出版年度는 著者名의 바로 뒤에 ()속에 記入할 수 있다.

例)

1. Salop, S.C. "Monopolist Competition with Outside Goods," Bell Journal of Economics, Vol. 10, No. 1 (Spring 1979), pp.141~156.
 2. Davis, Gordon B., and Margrethe H. Olson, Management Information System: Conceptual Foundations, Structure, and Development, 2nd ed., McGraw Hill, New York, 1985.
 3. 김수곤, 「임금과 노사관계」 한국개발연구원, 서울, 1978.
16. 投稿된 原稿는 반환하지 아니한다.