

경영 수업에서 PtBL 적용

PtBL은 공과대학의 설계 교과목을 중심으로 확대되고 있으나, 아직까지 다른 전공에서는 방대한 이론과 지식을 전달하는 강의중심 학습이 이루어지고 있습니다. 이러한 이론들이 실무에 적용되었을 때 이론과 괴리가 커 기업에 맞게 재교육을 실시하는 경우가 발생합니다. 경영 교육이 산업의 요구사항에 부합하지 않고 미스매칭되는 문제를 해결하기 위해 PtBL을 적용한 교육 사례를 살펴보고자 합니다.



경영 교육에서의 PtBL 필요성

복잡하고 비구조화된 문제를 해결하기 위해 다수가 함께 프로젝트를 진행하는 교육방식은 학습자들의 고차원적인 사고능력과 의사소통 능력을 높이고, 문제해결 능력을 향상시킬 수 있습니다.

경영분석이나 재무제표분석과 같은 경영학 교과목의 목표는 실제 상황에 이론을 적용하여 문제해결능력을 높이는 것입니다. 이러한 목표를 달성하기 위해서는 전통적인 강의 중심의 교육과 함께 문제해결 능력을 향상시킬 수 있는 PtBL을 적용하는 것이 보다 효과적일 수 있습니다. 왜냐하면 기업의 경영성과와 재무상태 분석에 기반을 두는 경영분석이나 재무제표분석 수업은 **학습자들이 직접 실제 기업을 분석하여 자신들의 의사결정에 활용할 수 있도록 하는 것이 중요하기** 때문입니다.

이와 관련하여 최근 미국에서는 기초회계나 재무회계수업에 재무제표를 이용한 프로젝트 학습을 적용한 사례를 꾸준히 발표하여 그 효과에 대해 논의하고 있습니다. Chung and Narasimhan(2017)은 기초회계나 회계정보 수업에 학습자들이 미국 상장기업들의 재무제표를 직접 분석하고 발표하는 프로젝트 학습이 다양한 재무보고의 분류기준과 회계용어 및 재무보고의 원칙을 학습하는 데 유용함을 제시하였습니다. Tietz(2017)는 미국 상장기업의 10-K보고서를 작성하는 능력을 배양하기 위해 학습자들이 Accounting Case Template 도구를 이용하여 가상으로 기업의 조건에 맞게 직접 재무제표를 작성할 뿐 아니라 10-K 보고서를 작성하는 프로젝트를 실시하여 회계교육에서 PBL 역할의 중요성을 강조하였습니다.



최근 회계학 교육과정에서는 실제 기업의 재무제표를 분석하는 사례 수업을 진행하며 학습자들이 프로젝트를 통해 경험을 쌓을 수 있도록 시도하고 있습니다. 여기에서 사례로 제시한 K 대학교 재무제표분석 수업 팀 프로젝트는 학습자들이 관심 있는 기업을 직접 선정하여 재무제표분석 수업에서 학습한 이론을 적용하여 경영분석을 수행하도록 하였습니다. 가상의 기업이 아닌 실제 기업의 경영성과와 재무상태를 분석하는 것은 향후 기업에서 직면하고 있는 다양한 문제해결과 본인들의 의사결정에 활용될 수 있을 것입니다.

수업은 재무제표분석 이론을 학습한 후 학습자들이 주도적으로 팀을 구성하고 프로젝트 목표 설정, 실행 계획, 프로젝트 수행, 평가 일련의 전 과정을 거쳐서 학습자들의 문제해결 능력이 향상될 수 있도록 다음과 같이 구조화했습니다.

팀 구성 및 계획 세우기

1주

- ✓ 오리엔테이션 후 3~4명을 기준으로 한 팀을 구성하도록 합니다.
- ✓ 팀별로 분석할 실제 기업을 선정하고, 교수자는 팀별로 선정한 기업이 중복되지 않도록 조정합니다.
- ✓ 팀 구성이 완료되면 팀별로 프로젝트 과제를 확정합니다. 내용 구성과 자료조사 방법 및 범위, 결과물의 형식까지 논의하여 교수자에게 제출하고 교수자는 이를 피드백 해 줍니다.

프로젝트 진행

2~4주

- ✓ 1주차에 계획하고 교수자에게 피드백을 받은 방법에 따라 프로젝트를 수행합니다. 팀원들은 기업의 손익계산서, 재무상태표, 현금흐름표 등을 수집하고 분석하며, 이를 체계적으로 정리합니다.
- ✓ 각 주차에 수집 및 분석하고 학습한 내용을 포트폴리오로 정리하여 강의 게시판에 업로드하는 등의 방법으로 공유합니다.
- ✓ 교수자는 프로젝트의 진행이 원활할 수 있도록 조력자의 역할을 수행하며, 팀별로 프로젝트 진행상황을 주기적으로 점검, 피드백합니다.
- ✓ 교수자는 플립드러닝을 적용하여 재무제표분석의 핵심적인 내용을 강의 동영상으로 제공해 줄 수 있습니다.
- ✓ 진행기간이 종료되기 전 프로젝트 결과물을 완성합니다.

- ✓ 팀별로 프로젝트 결과물(재무제표분석 결과 프레젠테이션 자료)을 발표하고, 각 팀의 발표 시 다른 팀들은 발표에 대한 동료평가를 수행합니다.
- ✓ 발표자는 교수자와 다른 팀들의 피드백을 받아 수정된 최종 결과물을 한 주 뒤에 제출합니다.

△ 프로젝트 결과물

공과대학의 설계 교과목 프로젝트에서는 프로젝트 결과물이 시제품, 프로그래밍 결과, 또는 프로젝트 결과 프레젠테이션 자료 등입니다. 재무제표분석 교과목 프로젝트에서의 프로젝트 결과물은 손익계산서, 재무상태표, 현금흐름표 등의 분석 결과와 함께 이익창출능력 분석, 투자위험 분석, 이익조정 분석 및 이익 예측, 기업가치평가와 투자 전략 등 의사결정까지 포함하는 프레젠테이션 자료가 될 것입니다.

학습자들은 프로젝트를 통해서 경영분석에서 필요한 국가 경제 동향, 산업 동향, 시장조사, 기업의 경쟁 정도, 경영자의 능력 등 비계량적인 정보를 이용하여 질적 자료를 분석하게 되고, 손익계산서, 재무상태표 등과 같은 재무자료를 이용한 재무제표 분석, 그리고 주가, 주식거래량, 시장점유율, 종업원 현황 등 계량화된 자료를 이용하여 양적인 분석을 수행하게 됩니다.

이와 같은 경영분석 프로젝트를 통해 재무제표의 기본 이해에서부터 수익성, 성장성, 활동성, 생산성 등과 같은 주요 재무비율 분석, 시장가치 분석, 레버리지 분석, 손익분기점 분석, 기업부실 예측, 기업가치 평가 등 전체적인 이론적 내용을 모두 적용하고 학습할 수 있습니다.

K대학교는 4년간 이와 같은 방법으로 재무제표분석 수업을 진행하였고, 학생들의 학습 성과를 분석했습니다. 그 결과 PtBL을 적용하여 향상된 의사소통능력과 문제해결능력은 재무제표분석과 회계 학습 성과를 높이는데 효과적인 것으로 나타났습니다. 또한 대학 원가관리회계에 PtBL을 적용하여 비즈니스 실습 프로젝트를 수행하였고 그 결과 실습기반의 PtBL은 원가관리회계의 전반적인 이론과 구체적인 학습목표를 달성하는데 긍정적인 효과가 있음을 제시하였습니다. 이와 같이 경영학과 관련된 다양한 분야에서 PtBL을 적용하는 것은 학습자들의 실무능력과 전문성 향상에 도움을 줄 것으로 기대할 수 있습니다.

구정호, 양지연(2017). 프로젝트 중심 학습(PBL)에서 의사소통능력, 문제해결능력, 자기주도학습능력이 회계 학습효과에 미치는 영향. *Korea Business Review*, 21.(4), 119-140.

구정호, 강인정, 박지영, 박연희, 백태영, 송승아(2016). 실습기반의 팀 프로젝트의 원가관리회계 교수학습 효과: '하도그 만들기' 실습을 중심으로. *회계저널*, 25(6), 71-99.