Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society
Vol. 21, No. 4 pp. 126-137, 2020

https://doi.org/10.5762/KAIS.2020.21.4.126
ISSN 1975-4701 / eISSN 2288-4688

경영학 수업에서 학습자 중심 교수법 적용 사례 -비즈니스 커뮤니케이션을 중심으로

최승년
삼육대학교 경영학과

A Case Study of Applying Flipped Learning and Team-based Learning in University Subject, Business Communication

Seung-Nyun Choi
Department of Business Administration, Sahmyook University

요 약 본 연구의 목적은 경영학 교과목인 비즈니스 커뮤니케이션에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하여 과목의 특성에 맞게 운영하고 이에 따른 성과를 확인해 봄으로써 향후 우리나라 대학의 경영학 수업에서 학습자 중심 교수법을 효과적으로 활용하기 위한 시사점을 제공하기 위한 것이다. 비즈니스 커뮤니케이션에서 문서작성능력은 현대산업사회의 필수역량으로 인식되며, 이러한 역량을 제고시키기 위한 교과목 운영 성과를 실증적으로 확인하기 위하여 2018년에 본 교과목을 수강한 64명을 대상으로 학기 초와 학기말에 짝지은 표본의 형태로 설문자료를 수집하였고, 이를 대상으로 윌콕슨 부호 순위검정과 paired t-test를 실시하였다. 분석결과 두 검정 모두에서 학기 초 대비 학기말의 커뮤니케이션 능력이 통계적으로 유의하게 향상한 것으로 확인되었고, 교과목 운영 및 전반적 사항에 대한 만족도 역시 학기말에 더욱 증가하는 결과를 보여주었다. 또한 해당 교수법 시행 이전인 2017년과 비교할 때 학생들의 강의만족도 역시 확연하게 증가하였음을 확인하였다. 본 연구는 사회가 요구하는 실전형 인재를 양성하기 위한 경영학과 교과목 운영사례 연구로서, 교과목의 특성을 고려한 구체적인 학습자 중심 교수법의 적용방향을 설정하여 운영하고, 그 성과를 확인하였다는 점에서 의의를 찾을 수 있다.

Abstract This study provided implications for applying learner-centered teaching methods in the field of management education by adopting flipped learning and team-based learning to Business Communication classes and operating the classes according to its characteristics. Business communication capability, especially related to drawing up a document or a written report, is considered one of the crucial factors for making individuals valuable in an organization. For the identification of the subject outputs, a total of 64 students from the first and second semesters in 2018 were sampled, and the Wilcoxon signed rank test and paired t-tests were carried out. The results show that all types of communication capabilities have significantly increased at the end of each of the semesters. Also, the overall satisfaction level proved to be higher at the end rather than at the beginning of each semester. This study is especially meaningful because the results suggest concrete ways to apply learner-centered teaching methods for business education.

Keywords : Communication, Business Communication, Learner-centered teaching method, Flipped learning, Team-based learning

본 논문은 2018년 삼육대학교 교내공모과제 연구비에 의해 씌여짐.
*Corresponding Author : Seung-Nyun Choi(Sahmyook Univ.)
email: snchoi@syu.ac.kr
Received November 6, 2019 Revised February 21, 2020
Accepted April 3, 2020 Published April 30, 2020

1. 서론

본 연구는 서울 소재 대학교의 경영학과 교과목인 '비즈니스 커뮤니케이션'에 학습자 중심 교수법을 적용하여 운영한 사례를 2018년 1학기와 2학기를 중심으로 다루고 있다. 동일한 이름의 교과목이 다수 대학에 개설되어 있지만 특히 본 교과목은 기업 현장의 요구를 충실히 반영함으로써 이론 위주가 아닌 실전형 인재를 양성하고자 하는 목표를 가지고 운영되고 있으며, 2018년 이후 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용함으로써 학습목표 달성과 높은 강의만족도를 이끌어내었다.

피터 드러커가 지적하였듯이 기업에서 개인의 가치는 오로지 커뮤니케이션 능력에 의해 평가 받는다고 해도 과언이 아닐 정도로 현대사회에서 커뮤니케이션 능력은 매우 중요하게 여겨진다. 실제로 한 인터넷 취업포털 회사가 직장인 1,256명을 대상으로 실시한 설문조사 결과 능력을 인정받기 위해 가장 필요하다고 생각 생각하는 것을 묻는 질문에 문서 작성과 프레젠테이션 능력이라는 응답이 33.7%로 가장 높게 나타났고[1], 미국의 Fortune 500 기업을 포함한 다수 기업의 인사담당자들은 공통적으로 채용 또는 승진을 위해 가장 필요한 역량으로 문서작성능력을 꼽는다는 연구도 존재한다[2].

이처럼 커뮤니케이션 능력의 중요성에는 대부분 공감하지만 지금까지 대학에서의 관련 교육은 충분히 이루어지지 않았고, 특히 이론교육에 치우친 경우가 많아, 기업과 사회의 실무적 요구를 간과한 측면이 있었다[3]. 이와 관련하여 신명훈 등[4]은 산업현장의 요구가 교육훈련이나 자격제도에 반영되지 못함으로 인해 교육훈련 이수자 및 자격취득자의 현장 직무수행능력에 구조적인 문제가 있음을 언급하고 있다.

이러한 사회적 흐름과 기업의 요구를 반영할 때 비즈니스 커뮤니케이션이 반드시 필요하다는 인식 하에 해당 대학에서 수년간 운영되었지만 강의 만족도는 기대만큼 높지 않았으며, 학생들의 학업 성취도 역시 만족할 만한 수준에 이르지 못한다는 문제의식이 제기되고 있었다. 특히 2030년을 전후로 전통적 교실 수업의 약 90%가 개방형 온라인 무료교육으로 제공될 수도 있다[5]는 예측 속에서 교과목의 목적과 콘텐츠뿐만 아니라 운영방법에 있어서도 차별화를 도모하여 학생과 현장의 수요를 모두 만족시킬 수 있어야 한다는 당위성을 가지고 대학 내 교수학습개발센터(CTL) 등과의 협업 끝에 2018년 1학기부터 플립러닝과 팀 기반 학습법을 도입하게 되었다.

이들 혁신 교수법은 학생의 능동적이고 주도적인 학습 참여를 유도할 수 있는 교육법으로서, 학습자에게 지식, 가치, 기능을 전달하는 것이 아니라, 이를 스스로 이끌어내도록 도와주는 교육을 지향하고 있기 때문에[6], 실전형 인재를 양성하는데 힘써야 할 대학 교육에서도 적극적으로 활용되어야 한다[7]. 실제로 비즈니스 커뮤니케이션과 동일하거나 유사한 학습목표를 갖는 타 교과목에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 도입하여 성과를 거둔 사례들이 있으며[5, 8, 9], 본 교과목의 내용과 특성을 고려할 때에도 이들 학습법이 효과적일 것으로 기대할 수 있다.

물론 플립러닝과 팀 기반 학습이 전통적인 대학수업의 모습을 개선할 가능성을 갖고 있지만 보다 효과 높은 혁신적 교수학습방법으로 보편화되기 위해서는 여러 다양한 상황에서 다양한 목적을 갖고 진행되는 수업사례에 대한 연구가 필요하다[10]. 또한 그 효과에 대해서도 아직 일치된 결과만을 보이지는 않고 있다[10]. 따라서 본 연구에서는 기존 연구들이 제시한 플립러닝과 팀 기반 학습법의 성공요건 들 중 특히 비즈니스 커뮤니케이션의 특성과 관련이 깊은 요인들을 찾아서 수업운영의 방향성을 구체적으로 설정하고 여기에 맞추어 수업을 운영한 후 성과를 분석하였다.

본 연구의 목적은 경영학 교과목인 비즈니스 커뮤니케이션에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하여 과목의 특성에 맞게 운영하고 이에 따른 성과를 확인해 봄으로써 향후 우리나라 대학의 경영학 수업에서 학습자 중심 교수법을 효과적으로 활용하도록 하는데 도움을 주기 위한 것이며, 이에 따른 연구문제는 다음과 같다.

(1) 플립러닝 및 팀 기반 학습은 학생들의 커뮤니케이션 향상에 효과가 있는가?
(2) 플립러닝 및 팀 기반 학습이 학생들의 강의만족도에 미치는 영향은 어떠한가?

2. 이론적 배경

2.1 커뮤니케이션과 비즈니스 커뮤니케이션

커뮤니케이션이란 라틴어 communicare에서 유래된 말로 공동 또는 공유한다는 의미가 있다. 따라서 커뮤니케이션은 언어, 몸짓, 문서 등 상징을 통해서 정보, 의견, 감정을 전달, 수신, 해석하는 과정을 의미한다[2]. 커뮤니케이션 활동은 매우 다양하고 복잡하기 때문에 관점 및 시대의 흐름에 따라 커뮤니케이션 연구결과도 다양하게 나타난다[3].

슈람의 모형에서는 커뮤니케이션을 발신자와 수신자의 공통부분을 형성해 나가는 작업이라 규정하면서 공통언어, 공통배경, 공통문화 등 공통된 경험의 장이 있어야 올바르게 메시지가 전달될 수 있다고 주장하였고, 버로는 커뮤니케이션의 과정에 중심을 두고, SMCR (전달자 → 메시지 → 채널 → 수신자)의 네 단계로 구분된 모형을 제시하였다[3].

커뮤니케이션에 대한 연구는 경영학 분야에서 비교적 오래된 연구주제이며, 조직행동론, 조직심리학 등의 분야를 중심으로 개인 간, 개인과 조직 간, 조직과 조직 간 커뮤니케이션 등으로 구분되어 활발하게 이루어지고 있다[2].

비즈니스 커뮤니케이션이란 일반적으로 이루어지는 커뮤니케이션에 비즈니스상황을 추가한 것을 의미한다[3]. 즉 기업 내외부에서의 비즈니스 수행 및 직무수행과 관련된 다양한 상황 속에서 이루어지는 커뮤니케이션으로서, 관리자, 부하, 동료, 고객 등의 상호간 혹은 그들이 속한 부서나 집단 상호 간에 의견, 정보, 감정 등의 메시지를 구두나 문서 등의 형태로 주고받는 것을 의미한다[3]. 비즈니스 커뮤니케이션은 조직생활을 구성하는 가장 기본적인 요소이며, 일반적인 커뮤니케이션에 비해 보다 정형화 된 형태로 이루어지고[2], 성공적인 조직일수록 기업 내외부 커뮤니케이션은 공개적이고 명확하게 이루어진다[3]. 최고경영진의 뛰어난 커뮤니케이션 능력은 조직의 성과 향상에 크게 기여할 수 있으며, 조직 구성원의 커뮤니케이션 능력은 조직의 성과창출 뿐 아니라, 구성원 자신의 가치를 인정받는 데에도 필수적인 요인으로 작용한다[11]. 특히 보고서나 기획서 등 문서를 통한 커뮤니케이션은 비즈니스 커뮤니케이션에서 매우 중요한 역할을 하는데, 그 이유는 비즈니스와 관련된 대부분의 업무가 문서를 통해 움직이기 때문이다. 또한 조직구성원 입장에서 문서를 통한 커뮤니케이션 대상은 그들을 평가하는 상급자인 경우가 많다. 이는 기획서를 잘 작성하는 사람은 조직 내에서 좋은 평가를 받고 직장 내 핵심인재로 성장할 가능성이 크다는 것을 의미한다[11]. 따라서 문서를 통한 커뮤니케이션 역량을 갖추는 것은 조직구성원으로서 개인의 가치를 결정짓는 가장 중요한 요인 중 하나이며[1,3], 실제로 문서 커뮤니케이션 능력이 다양한 분야에서 성공과 승진에 필수적이라는 것이 관련 연구에 의해 밝혀지고 있다[2].

하지만 이런 중요성과는 달리 비즈니스 커뮤니케이션에 대한 이론적 연구는 아직 초기단계라고 할 수 있다[3]. 과거에는 심리학, 사회학, 언어학 등 다양한 분야에서 개별적으로 진행되었고, 최근 들어 경영학과 관련된 조직행동론과 인간관계론 분야에서 논의되기 시작하였다[3].

2.2 학습자 중심 교수법

학습자 중심 교육에 대한 정의는 다양하지만 그 의미를 간략하게 설명하면, 학습자에게 지식, 가치, 기능을 전달하는 것이 아니라 지식, 가치, 기능을 이끌어내도록 도와주는 교육이라고 할 수 있다[6]. 학습자 중심 교육은 학생의 능동적이고 주도적인 학습 참여를 유도함으로써 현대사회가 요구하는 고등사고능력, 자기주도성, 창의성 등을 효과적으로 배양할 수 있다는 점에서 주목 받고 있다.

학습자 중심 교육이 대학교육에서 보다 적극적으로 이루어져야 하는 이유는 첫째, 사회 변화와 함께 교육 패러다임의 변화가 진행되고 있고, 둘째, 이에 따라 사회가 요구하는 역량을 갖춘 인재를 배출해야 하는 사회적 의무를 대학이 갖고 있기 때문이며, 셋째, 대학 교육의 질에 대한 관심이 높아지면서 학습 효과를 높일 수 있는 접근으로서 학습자 중심 교육이 부각되고 있고[7], 넷째, 특히 우리나라의 경우 학령인구의 감소 등 급격한 대학경영환경의 변화로 인해 교육의 질 제고가 대학의 생존을 위한 필수 요건으로 인식되고, 이와 관련한 국가적, 사회적 차원의 요구가 거세지고 있기 때문이다.

학습자중심 학습에서 주로 활용되고 있는 교수학습법은 문제중심학습(Problem Based Learning), 플립러닝(Flipped Learning), 액션러닝(Action Learning), 사례중심학습(Case Based Learning), 목표중심학습(Goal Based Learning), 프로젝트기반학습(Project Based Learning), 팀 기반학습(Team Based Learning) 등 다양한데, 본 연구는 이 중에서 플립러닝과 팀 기반 학습을 적용하여 운영한 사례를 다룬다.

2.2.1 플립러닝

플립러닝은 영어 flipped(뒤집어진)와 learning(학습)을 합해서 만든 개념이며, 교수자 중심의 전통적인 수업을 뒤집은 형태이다[10]. 대학수업에서 플립러닝은 〞학습자가 수업 전 자기 주도적 학습으로 지식이나 정보를 습득하고, 강의실 수업에서는 교수자의 코칭 및 동료 학습자들과의 협업체제를 기반으로 문제해결 활동을 통하여 인성과 창의성을 길러내는 교수학습 방법“ 이라고 정의된다[12].

플립러닝 방식 하에서 학습자들은 수업 전에 교수자로부터 제시된 사전 학습 자료를 가지고 수업과 관련된 내용을 미리 학습한다. 수업시간에는 일방적 강의가 이루어지는 것이 아니라 학습자들이 미리 설계된 과제나 문제

해결 활동을 수행하는데, 이때에는 주로 팀 단위 활동이 이루어지며, 이 과정에서 교수자는 촉진자로서 학생들과 상호작용한다. 그리고 팀 활동 결과물의 공유 등과 함께 수업을 마무리하면서 교수자의 피드백 등을 통해 이해도를 체크하고 이해의 범위를 확장하게 된다[5, 10].

대학 수업에서 플립러닝의 효과에 대한 기존 연구는 크게 3가지 측면에서 이루어지고 있다. 먼저 수업내용에 대한 이해도나 학업성취도 향상에 대한 연구, 다음으로 참여도, 만족도, 협동학습, 자아 효능감의 증진에 관한 연구, 그리고 대학의 여러 전공 분야에서 플립러닝을 적용하기 위한 수업 모형을 제시한 연구 등이 그것이다[10]. 이상의 연구들은 공통적으로 플립러닝의 효과에 대해 다루고 있는데, 이는 플립러닝 방식을 통해 기존의 획일적인 강의방식이 아닌 학습자들의 활동이 중심이 되는 개별화된 수업이 진행되기 때문에 자연스럽게 학습자 중심의 활동을 유도할 수 있기 때문이다. 그 결과 학습자들은 학습동기가 강화되어 보다 적극적인 자세로 수업에 임하게 되고[10, 13] 문제해결 및 의사소통능력, 메타인지 등의 세부역량 강화가 이루어지며, 결과적으로 보다 높은 수준의 심화학습을 수행할 수 있다. [14, 15] 교수자의 역할 역시 과거의 지식전달자에서 학습 촉진자로 바뀌면서 학습자의 학습상황을 지속적으로 점검할 수 있기 때문에 교수자의 영향력도 전통적 방식보다 더 커지게 된다[16, 17].

2.2.2 팀 기반 학습

팀 기반 학습법(Team Based Learning)이란 학습자가 학습과정에 적극적으로 참여하고, 공동목표의 달성을 위해 구성원들 간 효율적인 의사소통 체계를 가지고 상호작용하는 구조화 된 팀 기반의 교수학습법을 의미한다[18]. Michaelsen, Knight, Fink[19]가 제시한 팀 기반 학습 모형은 학습자의 사전학습, 학습 준비도에 대한 개인 별 또는 팀 별 점검, 팀 과제 해결 등의 팀 협력 학습을 통해 개념을 이해하고 적용, 팀의 수행에 대한 평가 및 피드백 등의 단계로 구성된다. 이렇게 구조화 된 팀 기반 학습과정에서 학습자들은 교과 내용 뿐 아니라 문제 해결력이나 비판적인 사고 능력 등을 강화 시킬 수 있고, 이는 많은 경우 수업에 대한 만족도로 이어지게 된다[20].

팀 기반 학습을 주제로 한 국내 연구는 2000년대 이후 조금씩 활발해지고 있으며, 팀 기반 학습이 일반 학습보다 효과가 더 높다는 것을 확인한 연구[21], 팀 기반 학습의 효과를 보다 향상시키는 요인에 대한 연구[22] 등이 이루어지고 있다.

팀 기반 학습을 통해 얻을 수 있는 효과로는 첫째, 학습자들이 협력활동을 통해 다양한 문제들을 발견, 해결, 탐구, 실행하도록 돕고 둘째, 개별학습과 집단학습을 동시에 시행하는 다양한 학습기회를 제공함으로써 학습자들이 교과내용을 이해함은 물론 실제 상황에서 적용할 수 있는 능력을 키워주며, 셋째, 팀 구성원들 간의 상호작용이 촉진되어 학습자들 간의 신뢰 형성과 책임감 증진을 돕는다는 점을 들 수 있다[23].

지금까지 살펴본 플립러닝과 팀 기반 학습은 공통적으로 사전학습을 필요로 하며, 학습자와 교수자 간의 밀도 있는 면대면 수업을 요구한다. 이를 위해 학습자들은 교수자에 의해 미리 계획되고 구조화 된 팀 단위 과제를 수행하면서 학습효과의 향상을 도모할 수 있다. 이처럼 플립러닝과 팀 기반 학습은 서로 밀접하게 연결되어 있어서 이 두 가지 교수법을 함께 적용할 때 보다 효과적이며 다수 연구가 이를 지지하고 있다[24, 25].

2.2.3 학습자 중심 교수법과 비즈니스 커뮤니케이션

본 연구의 목적 및 연구문제와 관련하여 플립러닝과 팀 기반 학습을 비즈니스 커뮤니케이션 교과목에 적용하기로 한 근거는 다음과 같이 두 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 비즈니스 커뮤니케이션의 학습목표를 고려할 때 이들 교수법은 효과적일 수 있다. 전술한 것처럼 대학수업에서 플립러닝과 팀 기반 학습법을 통해 높은 성과를 기대할 수 있으며, 실제로 많은 대학 교과목에서 이를 적용하고 있다. 비즈니스 커뮤니케이션의 학습목표는 학습자들이 커뮤니케이션과 관련한 이론적 지식을 습득할 뿐 아니라 실제적으로 향후 기업에서 마주할 다양한 상황들에 대해 그 맥락과 본질을 정확히 이해하며, 이와 관련된 의사소통 및 문제해결역량을 증진시킴으로써 조직과 개인의 발전을 동시에 이루는 인재를 양성한다는 것인데, 이와 유사한 학습목표를 가지고 있거나 의사소통과 관련된 내용을 다루는 기존의 대학 수업들, 예를 들면 글쓰기 수업 또는 창의성 경영 등에 이들 교수법을 적용하여 높은 성과를 거두었다는 기존 연구들을 다수 찾을 수 있다[5, 8, 9].

둘째, 플립러닝과 팀 기반 학습법은 개별 학습과 팀별 학습의 장점을 모두 살릴 수 있는 수업방식으로서[26] 본 교과목의 내용과 특성을 고려할 때 도입이 필요하다고 할 수 있다. 본 교과목에서는 학습자들의 실전형 의사소통 역량을 키우기 위해서 개발된 정형화되고 비교적 복잡하지 않은 다수의 과제들을 한 학기에 걸쳐 수행한다. 각 주차 별로 학습내용과 관련이 있는 팀 별 과제가 제시

되며, 과제수행은 팀 단위로 이루어지지만 과제수행과정에서 개별적인 학습이 함께 이루어지도록 유도할 수 있다. 이는 문제 중심학습법과 구분되는 팀 기반 학습의 두드러진 특징 중 하나이며[26] 이에 따라 학습자들은 실제 현장과 밀접한 관련이 있는 과제들을 수행하기 위해 개별적으로 사전 학습을 수행하고, 과제 수행 시 팀원 간 상호협력을 통해 개인이 가진 역량 이상의 결과물을 도출해 낼 수 있으며, 이 과정에서 개인의 역량향상도 함께 기대할 수 있다[26].

2.2.4 플립러닝 및 팀 기반 학습의 성과 향상을 위한 교과목 운영 방향

전술한 것처럼 플립러닝과 팀 기반 학습법은 여러 가지 효과를 기대할 수 있지만 각 교과목이나 학습자들의 특성, 또는 잘못된 운영 등으로 인해 반드시 긍정적인 성과로 이어지지 않을 수 있다[18]. 따라서 다양한 상황에서 다양한 방식으로 이루어지는 교과목의 특성과 목적에 따른 적절한 계획과 운영이 필요하다[13]. 이에 본 절에서는 관련 연구들을 검토하고 교과목의 특성을 고려하여 플립러닝과 팀 기반 학습의 성과를 향상시키기 위한 방향을 세 가지로 제시하고자 한다.

첫째, 명확한 수업목표를 사전학습 시와 오프라인 수업 시작 시 반복해서 주지시키고, 학습자의 사전 사후 활동들이 이 목표를 염두에 두고 수행될 수 있도록 유도한다[14].

둘째, 사전학습은 영상을 활용하는 경우가 많지만 단순히 관련내용을 미리 제공한다고 해서 반드시 효과로 이어지지는 않으며, 필요에 따라 보다 적합한 읽기 과제나 사전에 생각해 볼 문제 등이 제공될 수 있다. 중요한 것은 사전 학습 자료를 해당 주차의 학습 목표 및 수업 중 활동과 적절하게 연계되는 내용으로 구성하고[13], 또한 핵심내용을 길지 않고 흥미롭게 작성함으로써 학습자의 거부감을 최소화하고 학습동기를 제고시키는 것이다[27].

셋째, 플립러닝의 성과를 위해서는 실제 수업 중에 면대면의 상호작용이 가장 중요하기 때문에[27] 수업시간에 활용할 수 있는 다양한 활동 요소들을 발굴하고 이를 팀 기반 학습 활동을 통해 다양하게 수행하도록 한다[13]. 이를 위하여 효과적인 질의응답 기법을 활용하고 맥락성이 높은 팀 과제를 제시하며 팀 활동 시 학생들의 동기를 부여하기 위한 여러 장치를 활용할 필요가 있다[17].

3. 연구방법

3.1 연구대상

이 연구는 대학 경영학과 전공과목 중 하나인 비즈니스 커뮤니케이션에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하여 운영하고 이에 따른 학생들의 학습 성과 및 수업 만족도 등을 분석하기 위해 수행되었다. 비즈니스 커뮤니케이션은 2010년대 초반부터 이미 존재하는 교과목으로, 2018년도부터 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하여 운영하였다. 본 연구를 위해 2018년 1학기 및 2학기에 총 66명의 경영학과 수강생을 대상으로 수업을 진행하였고, 설문에 응답한 64명(응답률 97%)을 대상으로 성과를 분석하였다. 설문지 작성은 동일 학생에 대해 학기 초와 학기말에 각각 1회씩 총 2회 이루어지도록 하였다.

3.2 연구도구 및 분석방법

본 연구의 성과를 측정하기 위한 설문자료는 수업의 목표, 수업방식, 평가방법, 교재 등의 적절성을 분석하기 위한 5개 문항, 교과목의 학습목표인 커뮤니케이션 역량의 향상을 분석하기 위한 6개 문항, 전반적 만족도를 확인하는 3개 문항 등 총 14개의 문항으로 구성하였다. 설문 문항은 신건권(2003)의 연구에서 수업 운영 성과를 측정하기 위해 사용하였던 문항을 활용하였다. 또한 이와는 별개로 플립러닝과 팀 기반 학습의 성과를 추가적으로 확인하기 위해 교과목에 학습자 중심 교수법을 적용하기 이전인 2017년 1, 2학기와 적용한 이후인 2018년 1, 2학기의 강의만족도 점수 및 강의 평가의 주관식 문항에 대한 답변 등을 확인하였다.

3.3 전문가 검증

연구설계 및 실행과 관련하여 교육공학을 전공한 교수 1인(교육경력 12년)과 경영학과 교수 1인(교육경력 8년)의 자문을 받았다. 자문 범위는 교과목 운영 및 성과 측정을 위한 전반적인 사항이며, 구체적으로 사전 학습 자료의 적절성, 팀 구성, 맥락성 높은 팀 과제의 설정과 적용, 팀 과제 평가 및 보상방법, 수업성과를 측정하기 위한 진단도구, 2017년과 2018년 강의만족도 비교분석 등이며, 이들 전문가 집단으로부터 검증을 받고 자문 내용을 반영하였다. 특히 성과측정과 관련하여 학습자 중심 교수법의 적용 전 및 적용 후 학업성과를 비교 분석하기 위한 적절한 데이터를 확보하기 어려운 아쉬움이 있으며, 차선책으로 적용 전 학기, 적용 후 학기 학생들의 강의만족도 점수를 비교해 봄으로써 간접적으로 그 효과를 확인하기로 하였다.

3.4 수업운영

이론적 배경에서 제시한 "플립러닝과 팀 기반 학습의 성과제고를 위한 교과목 운영방향"에 입각하여 비즈니스 커뮤니케이션 교과목은 몇 가지 구체적인 원칙을 수립하고 여기에 맞춰 수업을 운영하였다.

첫째, 학습목표를 명확하게 제시하고, 학습자들의 다양한 활동이 이를 염두에 두고 수행되도록 한다.

둘째, 사전 학습 자료는 핵심개념 이해와 수업 중 활동에 도움이 될 수 있도록 작성하여 제시하되, 흥미롭고 길지 않게 구성한다.

셋째, 맥락성과 실제성이 높은 팀 과제를 개발하고 이의 수행 및 발표 과정에서 적절한 피드백을 제공하여 학습자가 향후 실제 상황에서 적용할 수 있는 능력을 키우는데 역점을 둔다.

넷째, 수업은 자유롭고 허용적인 분위기에서 진행하며, 팀 별 과제결과의 공유방법, 그리고 성과에 따른 평가 및 보상방법을 다양하고 흥미롭게 구성하여 학습자의 적극적인 참여를 유도한다.

이상의 원칙에 따라 플립러닝 방식은 시험기간을 제외한 14주의 수업 중 7개 주에 걸쳐 적용하였고, 팀 기반 학습은 8개 주의 수업에 적용하였다. 또한 수행과제의 성격에 따라 5개 주에 걸쳐 개인 실습도 병행하였다.

3학점 교과목으로 주 3차시 기준의 수업운영을 설명하면, 우선 사전학습 자료는 영상 또는 문서파일로 제공하여 학생들이 개별적으로 핵심내용을 파악한 후에 수업에 임하도록 하였다. 다음으로 수업 중 활동은 플립러닝에서 가장 중요한 요소이며[10], 실제로 학생들과의 활발한 면대면 수업을 통한 학습 성과 제고에 가장 역점을 두고 수업을 운영하였다. 1차시 수업은 학생들이 선행 학습한 내용과 관련한 질문을 하거나 핵심사항에 대한 설명을 질의응답 형태로 제공하면서 이어질 과제수행에 자연스럽게 몰입할 수 있도록 유도했다. 2차시의 팀 별(또는 경우에 따라 개인별) 과제 수행 시 교수자는 적극적인 촉진자로 학생들의 활동에 참여하고 팀 별로 생각을 자극하는 질문을 던지거나 최선의 답안을 도출할 수 있는 힌트를 제공하였다. 팀 과제는 학습할 내용의 성격에 따라 다양한 형태, 예를 들어 개방형 또는 발상형 문제로서 아이디어를 도출하는 과제, 퀴즈형태로 정답을 맞추는 문제 등으로 구성하였다. 3차시는 수행결과물을 공유하고 이를 평가하였는데, 이때에는 학습자의 적극적 참여를 유도하는 흥미롭고 다양한 장치, 예를 들어 소위 '배틀'형태의 대결방법 등 게임요소를 도입하여 경쟁을 유도하였다. 필요 시 팀 별 성과에 대해 가벼운 시상을 하였고, 시상내용은 과제의 성격에 따라 다양한 형태로 유연하게 적용하였지만, 이를 점수에 반영하는 것은 자유롭고 허용적인 분위기 조성에 바람직하지 않다고 판단하여 가급적 배제하였다. 수업이 마친 후에는 해당 주차에 실습 등을 통해 제공된 내용 중 가장 핵심적인 사항을 위주로 요약, 정리하여 제공하였고 실습의 모범답안이나 우수한 답안을 게시판을 통해 공유하였다. 플립러닝 구조와 차시별 수업설계는 Table 1에 나타나 있다.

Table 1. Structure of Flipped Learning

Period	Contents	Method
Pre-class	Pre-study materials (video clips or papers)	Individual Study
Period 1	Deepen lecture, Summary	Lecture
Period 2	Practices(team-based or individual-based)	Team-based study or individual practice
Period 3	Sharing outputs with classmates, Peer evaluation, Feedback, Significations and implications, Summary	Discussion and Lecture
After class	Summary paper, The answer sheet of practices	Individual Study

3.5 교과목 주요내용

서론에서 언급한 것처럼 커뮤니케이션 능력은 기업에서 개인의 가치를 결정짓는 가장 중요한 요인 중 하나로 인식된다. 본 교과목은 이러한 커뮤니케이션 역량을 강화시킬 수 있는 기법과 훈련방법을 제시함으로써 학생들의 학업 및 취업 준비에 실질적인 도움을 제공하고 나아가 취업 후 조직생활에서 개인의 가치를 높이는 방법을 제공하는 데에 그 목적이 있다. 따라서 문장의 표현력 등과 같은 글쓰기 자체의 기술적인(technical) 능력보다는 생각과 논리를 체계화하고 구조화하여 효과적으로 전달하는, 보다 근본적인 역량을 키우는데 초점을 맞추었고 이를 통해 결과적으로 문서작성 뿐 아니라 비즈니스 커뮤니케이션의 전반적인 역량향상에 도움이 되도록 하였다. 이러한 목표를 달성하기 위한 구체적인 주차 별 강의계획은 Table 2과 같다. 또한 각 주차 별 실습과제들은 Table 3에 요약하였다.

Table 2. Syllabus

W	Topic	Pre-class study	Contents	Teaching Methods
1	Orientation	-	Learning objectives, Overview	-
2	Communi-cation	-	Theoretical understanding of communication	-
3	MECE	Reading materials (MECE)	Meaning of MECE	Flipped Learning, Team-based Learning
4	Applying MECE 1	Reading materials (Applying MECE)	How to use MECE 1	Flipped Learning, Team-based Learning
5	Applying MECE 2	-	How to use MECE 2	Team-based Learning
6	Logic tree	Materials for preparing team project (logic tree)	Meaning of logic tree	Flipped Learning
7	Applying logic tree	-	Making logic tree (inductive or deductive)	Team-based Learning
8	Conceptua-lization	Video clip (about concept)	Meaning and conditions for conceptualization	Flipped Learning
9	Midterm examination			
10	Applying conceptua-lization	-	Practicing conceptualization	-
11	Impressive expression	-	Various tools for impressive expression	Team-based Learning
12	Basic structure of articles	-	Analyzing components of articles	-
13	Story line	Video clip (about story line)	Various types and models of story line	Flipped Learning, Team-based Learning
14	Document writing 1	Reading material (Firm case 1)	Making table of contents	Flipped Learning, Team-based Learning
15	Document writing 2	Reading material (Firm case 2)	Practicing drawing up a document	Flipped Learning, Team-based Learning
16	Final examination			

Table 3. Practice Themes

Week	Practice Themes	Practice types	Unit of conduct	Ince-ntive
3	Coffee shop closure	Divergence + Convergence	Team	
4	Classification of beverage	Convergence	Team	O
5	Classification of voice of customer	Convergence	Team	O
6	Ideal type for spouse	Convergence	Individual	
7	Making logic tree	Divergence + Convergence	Team	O
8	Writing business e-mail	Convergence	Individual	
10	Letter of self-introduction	Divergence + Convergence	Individual	
11	Making campaign phrase	Divergence	Team	O
12	Analyzing the structure of an article	Convergence	Individual	
13	Editing video clip	Divergence + Convergence	Team	O
14	Writing business document 1	Convergence	Team	
15	Writing business document 2	Convergence	Team + Individual	

4. 연구결과

본 연구는 '비즈니스 커뮤니케이션' 교과목 운영에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하고 그 성과를 확인하기 위하여 학습자들을 대상으로 학기 초(2주차)와 학기 말(15주차)에 각각 동일한 설문문항을 가지고 조사를 실시하였다. 2018년 1학기 및 2학기 총 수강생 66명 중에서 64명이 설문에 응답 하였다(응답률 97%). 응답자의 성별 및 학년별 빈도는 Table 4에 나타내었다. 또한 학기 초와 학기말에 동일하게 조사했던 설문문항은 각 14개로 구성되었으며, 각 문항의 내용 및 문항별 평균과 표준편차는 Table 5를 통해 확인할 수 있다.

Table 4. Respondents

		Numbers	%
Gender	Male	33	51.6
	Female	31	48.4
Grade	1	0	0
	2	13	20.3
	3	28	43.8
	4	23	35.9
Total		64	100

다음으로 짝 지은 표본자료에서 학기 초 및 학기 말의 차이가 통계적으로 의미가 있는지를 검정하기 위한 paired t-test의 시행 가능여부를 확인하기 위해 먼저 정규성 검정을 시행하였다. 하지만 정규성 검정 결과 1~14번 모든 문항에서 p값이 0.01보다 작게 나타남에 따라 표본이 정규분포를 따른다는 귀무가설이 기각되어 표본의 값들이 정규분포를 따르지 않음을 확인하였다 (Table 6). 이는 설문데이터의 특성 상 사전-사후의 차이가 대부분 -2, -1, 0, 1 등으로 이루어져 있기 때문이며, 이에 따라 paired t-test보다는 짝지은 표본에 대한 비모수 검정 시에 보다 적합한 방법으로 알려진 윌콕슨 부호 순위 검정(Wilcoxon signed rank test)을 실시하였다. 검정결과는 Table 7에 제시되어 있는데, 3번 문항인 '수업방식의 적절성'을 제외하고는 모든 문항에서 학기 초-학기말 차이가 통계적으로 유의한 것으로 나타났다.

Table 5. Questionnaire Items and Descriptive Statistics

	Items	First week		Last week	
		Average	s.d.	Average	s.d.
Relevance of class operation	1. Relevance of subject goals	4.203	0.671	4.453	0.775
	2. Relevance of learning objectives	4.156	0.648	4.547	0.615
	3. Relevance of teaching methods	4.375	0.724	4.516	0.591
	4. Relevance of evaluation methods	3.828	0.788	4.297	0.728
	5. Relevance of textbook	3.422	0.940	3.938	0.974
Communica-tion ability development	6. Structuralization ability development	3.016	1.000	4.391	0.657
	7. Conceptual ability development	3.250	0.836	4.250	0.713
	8. Editing ability development	3.125	0.917	4.281	0.678
	9. Academic report writing ability	2.234	0.850	4.047	0.933
	10. Business report writing ability	2.578	1.005	4.313	0.753
	11. Ability for getting a job	2.719	0.863	4.172	0.788
Overall Satisfaction	12. Continuous opening of the class	4.313	0.664	4.781	0.519
	13. Recommendation	4.250	0.816	4.797	0.510
	14. Overall satisfaction with the class	4.219	0.723	4.719	0.548

Table 6. Results of Shapiro-Wilk Normality Test

Items	W-value	p-value
1. Relevance of subject goals	0.748	〈0.001
2. Relevance of learning objectives	0.810	〈0.001
3. Relevance of teaching methods	0.857	〈0.001
4. Relevance of evaluation methods	0.871	〈0.001
5. Relevance of textbook	0.891	〈0.001
6. Structuralization ability development	0.927	〈0.001
7. Conceptual ability development	0.909	〈0.001
8. Editing ability development	0.923	〈0.001
9. Academic report writing ability	0.905	〈0.001
10. Business report writing ability	0.892	〈0.001
11. Ability for getting a job	0.928	0.0011
12. Continuous opening of the class	0.811	〈0.001
13. Recommendation	0.782	〈0.001
14. Overall satisfaction with the class	0.767	〈0.001

Table 7. Results of Wilcoxon Signed Rank Test

Items	Average difference	s. d.	Value	p-value
1. Relevance of subject goals	-0.250	0.891	86	0.008
2. Relevance of learning objectives	-0.391	0.704	76	〈0.001
3. Relevance of teaching methods	-0.141	0.814	224	0.168
4. Relevance of evaluation methods	-0.469	0.942	103	〈0.001
5. Relevance of textbook	-0.516	0.943	101	〈0.001
6. Structuralization ability development	-1.375	1.106	37.5	〈0.001
7. Conceptual ability development	-1.000	1.084	58	〈0.001
8. Editing ability development	-1.156	1.158	37.5	〈0.001
9. Academic report writing ability	-1.813	1.082	30	〈0.001
10. Business report writing ability	-1.734	0.947	0	〈0.001
11. Ability for getting a job	-1.453	1.140	34.5	〈0.001
12. Continuous opening of the class	-0.469	0.666	46.5	〈0.001
13. Recommendation	-0.547	0.815	26	〈0.001
14. Overall satisfaction with the class	-0.500	0.617	14.5	〈0.001

분석결과의 견고성을 확인하기 위해 paired t-test도 시행해 보았는데, 윌콕슨 부호 순위 검정과 동일한 결과가 도출되었다. 즉 3번 문항 이외의 모든 항목에서 학기말의 점수가 통계적으로 유의하게 높았다. 분석결과를 구

체적으로 살펴보면, 우선 교과목 운영과 관련 있는 학습 목적과 목표의 적절성, 평가방법 및 교재의 적절성 항목에서 수강 전에 비해 수강 후 긍정적인 평가가 증가하였음을 알 수 있다.

다음으로 교과목의 학습목표에 따라 학생들의 커뮤니케이션 능력이 향상했는지 여부를 확인하기 위한 문항들을 분석한 결과 구조화 능력, 개념화 능력, 편집능력, 학술 및 비즈니스 보고서 작성능력, 취업역량 등이 모두 유의수준 0.01이내에서 확연히 향상된 것으로 나타났다.

또한 교과목에 대한 전반적인 만족도 역시 수강 전보다 수강 후에 높아진 것을 알 수 있다. 이상의 결과를 종합하면, 수강생들은 본 교과목의 운영 및 전반적인 사항에 대하여 만족하였음을 알 수 있으며, 특히 교과목의 목적인 커뮤니케이션 능력이 향상되었다고 결론지을 수 있다. 다만 전술한대로 수업방식의 적절성 항목은 다른 항목들과 동일하게 학기말 값이 더 크게 나타났지만 유일하게 그 값이 통계적으로 유의하지는 않은 것으로 확인되었다. 하지만 Table 5에서 확인할 수 있듯이 학기 초 설문에서 해당 3번 항목인 '수업방식의 적절성'이 다른 항목들과 비교해 가장 높은 값(4.375)을 나타내었고 동일 항목에 대한 학기말 값(4.516)도 학기말의 전체 평균(4.393)을 상회하는 높은 점수를 획득하였다. 이는 학생들이 이미 플립러닝 등 학습자 중심 교수법에 대해 사전에 이미 인지하고 있었으며, 그 효과에 대해 높은 기대치를 갖고 있었음을 시사한다. 또한 학기말 평가 역시 학기 초의 높은 기대치보다도 더 높은 점수로 나타났기 때문에 학기 초의 기대가 어느 정도 이상 충족되었다고 볼 수 있다. 결론적으로 본 교과목을 통해 학생들이 부족하다고 느끼고 있었던 커뮤니케이션의 역량이 향상되었을 뿐 아니라 교과목의 운영 면에 있어서도 기대를 충족시켰고, 결과적으로 전반적인 만족도 역시 높게 나타난 것을 알 수 있다.

다음으로 동일 교과목에 대해서 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용시키기 이전인 2017년 1, 2학기와, 적용하여 운영한 2018년 1, 2학기의 강의만족도를 비교해 보았다. 이는 앞서 서술한 윌콕슨 부호 순위 검정 결과와 보완적으로 활용하여 학습자 중심 교수법의 성과를 확인해 보기 위함이다. 먼저 2017년에는 1, 2학기 모두 87.2점을 획득한 반면, 학습자 중심 교수법을 적용한 2018년 1학기에는 88.7점, 2학기에는 89.1점으로 상승하여, 학생들의 강의에 대한 만족도 역시 더욱 높아졌음을 알 수 있다. 주관식 강의평가 답변 역시 “기업에서 활용할 수 있는 보고서 작성 요령, 구직 스킬을 배우는 강의지만, 실생활에서도 유용하게 사용할 수 있는 아주 유용한 강의였다. 강의 내용 또한 핵심과 본질을 잘 설명해 주셨고, 이론을 실습에 적용할 수 있어 오랫동안 기억에 남았다.”, “수업방식이 지루하지 않아서 너무 좋다.”, “이 수업은 특성상 주입식 교육이 아닌 실습이 병행될 필요가 있다. 따라서 팀 실습위주의 수업을 진행해 주신 게 제대로 적중한 것 같다.” 등 대부분 긍정적인 내용이었다.

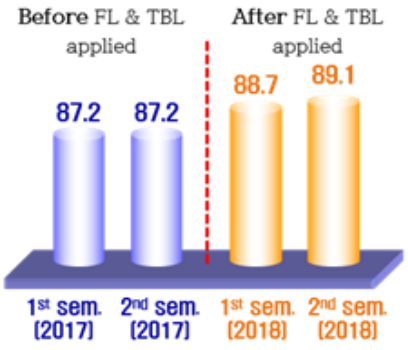

Fig. 1. Course Evaluation Score

한편, 교과목의 전반적인 성과와는 별개로 Table 3에 제시되어 있는 개별 실습들에 대한 효과를 측정해 보았다. 이 조사는 수업의 성과를 검증하고자 하는 것이 아니라, 학생들이 실습 과제들에 대하여 느끼는 바를 파악하고, 표준편차 값을 통해 각 실습에 대한 학생들의 의견이 대체적으로 일관되는지 또는 의견의 편차가 어느 정도 존재하는지를 확인함으로써, 향후 팀 과제의 설정과 운영 시 참조할 만한 시사점을 얻기 위함이다. 관련 사항은 Table 8, Table 9에 제시하였다.

Table 8. Assessment of Team Practice Themes 1
(Effectiveness for Achieving Learning Objectives)

Practice theme	Average (out of 5)	s. d.
Coffee shop closure	4.359	0.651
Classification of beverage	4.219	0.845
Classification of voice of customer	4.297	0.683
Ideal type for spouse	4.359	0.698
Making logic tree	4.422	0.686
Writing business e-mail	4.484	0.642
Letter of self-introduction	4.375	0.655
Making campaign phrase	4.203	0.800
Writing business e-mail	4.484	0.642
Letter of self-introduction	4.375	0.655
Making campaign phrase	4.203	0.800
Analyzing the structure of articles	4.359	0.721
Editing video clip	4.203	0.839
Writing business document 1	4.203	0.839
Writing business document 2	4.328	0.892

Table 9. Assessment of Team Practice Themes 2
(Interesting Practice)

Practice theme	Average (out of 5)	s. d.
Coffee shop closure	4.328	0.757
Classification of beverage	4.500	0.797
Classification of voice of customer	4.250	0.959
Ideal type for spouse	4.359	0.675
Making logic tree	4.484	0.734
Writing business e-mail	4.391	0.847
Letter of self-introduction	4.469	0.712
Making campaign phrase	4.125	0.934
Analyzing the structure of articles	4.344	0.718
Editing video clip	4.359	0.784
Writing business document 1	4.250	0.943
Writing business document 2	4.078	0.981

5. 결론

본 연구는 서울 소대 대학교 경영학과에서 시행되고 있는 '비즈니스 커뮤니케이션'이라는 교과목에 플립러닝과 팀 기반 학습법을 적용하여 운영한 사례를 다루었다. 커뮤니케이션 역량, 특히 문서에 의한 비즈니스커뮤니케이션이 중요하다는 것은 학계와 산업계 구분 없이 대다수가 공감하는 사항인 반면 해당 역량을 효과적으로 함양시키는 대학의 교육은 상대적으로 미비하고, 경영학과 교과목에 학습자 중심 교수법을 적용한 기존의 사례연구도 많지 않다는 점에서 본 연구의 필요성을 찾을 수 있다. 이에 따라 본 연구는 교과목의 특성을 고려하고 기존 연구를 검토하여 플립러닝과 팀 기반 학습의 성과 제고를 위한 구체적인 운영방향을 도출하여 2018년 1학기, 2학기에 걸쳐 수업을 진행하였고, 교과목 운영의 성과를 확인해 보았다.

동일 학생을 대상으로 학기 초와 학기말에 확보한 짝지은 표본(paired sample) 자료를 통해 확인한 교과목의 성과는 다음과 같다. 첫째, 학생들은 교과목의 목적과 목표, 수업운영방식 등 과목 운영과 관련된 대부분의 항목에서 학기 초보다 학기말에 통계적으로 유의한 보다 높은 만족도를 나타내었다. 둘째, 본 교과목을 통해 학생들은 비즈니스 커뮤니케이션을 위해 필요한 다양한 능력들이 향상되었다고 평가하였다. 셋째, 교과목의 타인 추천, 지속적 개설 등 전반적인 만족도 역시 학기 초보다 학기말에 더욱 높아진 것으로 분석되었다. 또한 이와 별도로 학습자 중심 교수법을 적용하기 이전인 2017년 1, 2학기와 적용 이후인 2018년 1, 2학기의 강의만족도를 비교한 결과 적용 후의 강의만족도가 큰 폭으로 상승했으며, 학생들의 주관식 평가 역시 매우 긍정적인 것으로 나타났다.

본 연구의 차별성 및 의의는 첫째, 사회가 요구하는 실전형 인재를 양성하기 위해 반드시 필요한 경영학과 교과목에 학습자 중심 교수법을 적용한 사례를 공유함으로써 대학교육이 지향하여야 할 방향에 대한 의미 있는 시사점을 제공하였고, 둘째, 관련연구와 교과목의 특성을 함께 검토하여 플립러닝과 팀 기반 학습법의 성과 향상을 위한 구체적인 운영방향을 도출하여 운영함으로써 교수자들에게 참고가 되도록 하였다는데 있다.

본 연구의 한계는 첫째, 성과측정과 관련, 2018년 1, 2학기의 학기 초, 학기말 설문지로 학생들의 향상정도를 통계적으로 분석하였으나, 학습자 중심 교수법의 적용에 따른 사전, 사후 성과를 분석하기 위한 적절한 데이터를 확보하지 못함으로 인해 교수법 자체의 효과를 명확하게 구분하지 못했다는 점이다. 차선책으로 적용 전 학기, 적용 후 학기 학생들의 강의평가를 활용하여 직관적으로 비교 분석하였으나, 향후 보다 정교한 연구 설계를 통해 학습자 중심 교수법의 효과를 더욱 정확히 분석하는 노력이 필요할 것이다. 둘째, 수업운영과 관련하여 본 교과목은 사전학습을 위한 영상자료의 제공이 많지 않았는데, 이는 학습자 중심 교수법 적용의 초기 단계에서 각 주차별 학습목표에 맞는 관련 영상을 충분히 확보하거나 제작하지 못했다는 데에 일부 기인한다. 물론 경우에 따라 보다 효과적일 수 있는 읽기 자료를 제시하기도 하였지만 온오프 블렌디드 강의의 취지에 보다 부합하도록 온라인을 통한 사전 학습 자료를 준비하기 위한 노력이 더욱 요구된다.

후속연구를 위한 제언으로는 첫째, 아직 이론적으로 활발한 논의가 이루어지지 않고 있는 비즈니스 커뮤니케이션 분야에서 보다 확고한 이론적 토대를 확립할 수 있는 연구를 통해 관련 학문 자체의 발전은 물론 산업 현장의 니즈를 보다 충실하게 수용하기 위한 노력이 이어져야 할 것이다. 둘째, 단순히 플립러닝과 팀 기반 학습을 적용하여 운영한 사례연구에 그치지 않고 경영학 교과목에 일반적으로 적용할 수 있는 학습자 중심 교수법의 모형을 설계하여 제시하는 연구 역시 관련 이론과 교육의 발전에 큰 도움이 될 것으로 사료된다.

References

[1] H. G. Kong, Practical Planning Skill Developmnet 2nd edition, p.300, BookNet, 2018, pp.4-24

[2] S. G. Yoo, Business Communication and Strategy, p.530, Trade and Management Books, 2016, pp.3-67

[3] C. H. Lim, Y. G. Hong, Business Communication 2nd edition, p.419, Business & Management Books, 2014, pp.5-50

[4] M. H. Shin, H. S. Kim, J. S. Park, Restructuring Directions of Korean Qualification System, Policy Report, Korea Research Institute for Vocational Education and Training, Korea, pp.1-4.

[5] Y. H. Kim, "Study on the University Writing Course using Flipped Learning", *Studies in Humanities*, Vol.47, pp.323-352, 2015, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE06578811

[6] N. W. Kwon, "Learner-centered Psychological Principle and Their Implication",*The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, 1(1), 29-40, 2003, From http://scholar.dkyobobook.co.kr/searchDetail.laf?barcode=4010026129962#

[7] D. Kember, "Promoting student-centered forms of learning across and entire university", *Higher Education*, 58, 1-13, 2009, DOI: https://doi.org/10.1007/s10734-008-9177-6

[8] S. W. Um, "A Study on the Model of University Writing Course Using Flipped Learning", *The Korean Journal of Literacy Research*, Vol.15, pp.73-97, 2016, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE06648845

[9] G. K. Shin, "A Case Study of Creative Business Administration Course", *Korean Business Education Review*, Vol.32, pp.227-252, 2003, From: http://scholar.dkyobobook.co.kr/searchDetail.laf?barcode=4010016725194#

[10] E. Y. Jeon, "A Case Study on Flipping a University Classroom: Focusing on Learning Motivation and Class Satisfaction", *Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, Vol.17, No.21, pp.1-21, 2017, DOI: http://dx.doi.org/10.22251/jlcci.2017.17.21.1

[11] S. S. Lim, Algorithm for Report Creation, p.324, SelfUp Book, 2018, pp.4-22

[12] J. B. Choi, E. G. Kim, "Developing a Teaching -Learning Model for Flipped Learning for Institutes of Technology and a Case of Operation of a Subject", *Journal of Engineering Educaiton Research*, Vol.18, No.2, pp.77-88, 2015, From: http://www.koreascience.or.kr/article/JAKO201521866699720.page

[13] J. H. Leem, "Teaching and Learning Strategies for Flipped Learning in Higher Education: A Case Study", *Journal of Educational Technology*, Vol.32, pp.165-199, 2016, DOI: http://dx.doi.org/10.17232/KSET.32.1.165

[14] K. H. Kim, "A Study on Communication Competency Analysis and Development Plan of Educational Content for Engineering", *Journal of the Korea Contents Association*, Vol.17, No.5, pp.529-539, 2017, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE07176961

[15] Sahm Yook University, The Research for Development of Curriculum Certification System for Education Quality Management and Innovation, Educational Policy Report, SahmYook University, Korea, pp.1-73.

[16] I. Kang, H. J. Choo, "Re-conceptualization of the Learner-Centered Education: The Status Quo of the In-Service Teachers", *The Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, Vol.9, No.2, pp.1-34, 2009, From: http://scholar.dkyobobook.co.kr/searchDetail.laf?barcode=4010026148042

[17] S. Y. Kwon, S. Y. Shin, J. S. Kim, "A Study on the Importance and Performance Analysis of Learner -centered Education for Improvement of Teaching Quality in University", *Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, Vol.11, No.1, pp.51-78, 2011, From: http://scholar.dkyobobook.co.kr/searchDetail.laf?barcode=4010026214853

[18] Y. J. Lee, "The Effect of Team-Formation and Collaborative Learning Style on College Students' Learning Outcomes: An Application of Team-based Learning Model", *The Korea Educational Review*, Vol.22, No.4, pp.115-139, 2016, From: http://kiss.kstudy.com/thesis/thesis-view.asp?key=3493293

[19] L. K. Michaelsen, A. B. Knight, L. D. Fink, Team-Based Learing: A Transformative use of Small Groups in College Teaching, Centers for Teaching and Technology-Book Library, 2004, From: https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/ct2-library/199

[20] H. S. Oh, "The Effects of Team-Based Learning on Outcome based Nursing Education", *Journal of Digital Convergence*, Vol.13, No.9, pp.409-418, 2015, DOI: http://dx.doi.org/10.14400/JDC.2015.13.9.409

[21] Y. M. Lee, J. K. Nam, H. J. Cho, S. Y. Lee, "The Effects of Team-bassed Learning on Learners' Performance, Learning, Activities, and Motivation in a Vocational High School", *The Journal of Vocational Education Research*, Vol.30, No.2, pp.51-71, 2011, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE09048828

[22] Y. M. Lee, "An Investigation of the Factors Affecting on the Team Based Project Learning in Engineering College", *Journal of Learner-Centered Curriculum and Instruction*, Vol.13, No.6, pp.351-375, 2013, From:

http://scholar.dkyobobook.co.kr/searchDetail.laf?barcode=4010026160002#

[23] E. S. Park, "Applying Team Based Learning in College Course for Enhancing Team Communication", *Christian Education & Information Technology*, Vol.27, pp.171-199, 2010, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE01577316

[24] I. S. Lee, "Instructional Intervention Design Strategies for Flipped Learning in Higher Education", *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, Vol.8, No.1, pp.401-408, 2018, From: https://www.semanticscholar.org/paper/Instructional-Intervention-Design-Strategies-for-in-Lee/914cdb13f699348c818f504f8b1b0fc767a6b9d0

[25] H. J. Lee, M. S. Ahn, J. G. Lee, "A Meta-analysis of the Effects of Flipped Learning and Team-based Learning in College Classes", *Journal of Learner -Centered Curriculum and Instruction*, Vol.18, No.21, pp.1253-1280, 2018, DOI: http://dx.doi.org/10.22251/jlcci.2018.18.21.1253

[26] H. J. Kim, "A Writing Education Method in University Utilizing Team Based Learning-With a Special Emphasis on Argumentative Writing", *Journal of Writing Research*, Vol.24, pp.23-49, 2015, From: http://kiss.kstudy.com/thesis/thesis-view.asp?key=3345170

[27] S. Y. Bu, S. Y. Lee, S. G. Yi, "Multisubject Case Study on the Flipped Learning Method in College Liberal Arts Courses", *Culture and Convergence*, Vol.41, No.1, pp.197-226, 2019, From: http://www.dbpia.co.kr/Journal/articleDetail?nodeId=NODE07627214

최 승 년(Seung-Nyun Choi) [정회원]

- 2007년 12월 : University of Liverpool(MBA)
- 2013년 2월 : 한양대학교 경영대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2014년 3월 ~ 현재 : 삼육대학교 경영학과 부교수

〈관심분야〉
경영전략, 전략적 제휴, 글로벌 경영