



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

교육학석사 학위논문

평생학습매니저의 활동 참여와  
활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기 분석  
- 울산광역시 중구 사례를 중심으로 -

2023년

울산대학교 교육대학원

교육행정 및 다문화교육 전공

조희라

평생학습매니저의 활동 참여와  
활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기 분석  
- 울산광역시 중구 사례를 중심으로 -

지도교수 정 종 원

이 논문을 교육학석사 학위논문으로 제출함

2023년 7월

울산대학교 교육대학원

교육행정 및 다문화교육 전공

조 희 라

# 조희라의 교육학석사 학위논문을 인준함

심사위원 이 제 봉



심사위원 허 정 필

심사위원 정 종 원



울산대학교 교육대학원

2023년 7월

## 국문초록

이 연구의 목적은 평생학습매니저를 대상으로 그들의 활동 양상에 따른 활동 참여 동기 요인과 활동 참여 저해 요인을 탐색하여 더 적극적이고 심화된 활동을 이끌어내고 평생학습활동가에 대한 중요성을 재탐색하기 위함이다. 연구 대상인 평생학습매니저는 평생학습 실천 현장에서 평생학습적 가치 실현과 지역사회의 발전, 더 나은 평생학습의 제공 등에서 중요한 역할을 하는 평생학습활동가다. 이들의 활동 지속을 독려하고 활동 범위의 확장을 이끌어내기 위해서는 어떤 동기에 의해 활동에 참여하게 되는지에 관한 연구가 필요하지만 연구 자료가 부족한 실정이다.

이에 이론적으로 평생학습활동가와 평생학습매니저에 대한 개념을 정리하고, 평생학습 실천의 개념과 영역에 대해 확인하는 절차를 거쳤다. 평생학습매니저의 평생학습 실천 양상에 따른 동기를 확인하는 연구방법으로 2014년부터 현재까지 평생학습매니저에 관한 문헌자료를 파악하고 내용을 재정립하였으며 평소 평생학습매니저들이 어떤 상호작용과 행동양상을 가지는지에 대한 참여관찰을 시도하였다. 또한 중요한 자료가 될 면담자료를 얻기 위해 이론적 표집을 통해 연구 참여자를 선정하고 적정한 연구 자료가 추출될 때까지 면담을 실시하였다. 문헌 자료와 관찰 자료를 통해 연구 참여자에 대한 배경지식을 수집하고 면담자료 분석에 부가적으로 참고할 수 있었으며 면담자료를 전사, 코딩, 범주화하는 과정을 통해 분석과 통찰을 실시하였다.

이에 따른 결과로 5가지 분류에 따른 15개 동기요인 및 그에 따른 하위개념들이 추출되었다. 평생학습매니저 활동 참여 동기에 관해서는 평생학습 활동 경험이 있었던 매니저의 경우와 평생학습 활동 경험이 처음인 경우 두 가지 경우로 분류되었다. 평생학습매니저로 활동 중인 주민들이라 하더라도 그들이 이미 평생학습 관련 활동을 경험했는지의 유무에 따라 동기 요인에서 차이를 보였다. 이미 활동 경험이 있었던 주민의 경우 ‘뚝고자 하는 마음, 경험에서 형성된 자기효능감, 특별한 역할 활동 기대’라는 동기에 의해 평생학습매니저 활동에 참여하였다. 학습활동 경험이 처음인 주민은 평생학습매니저 활동 동기를 ‘사회활동 참여에 대한 욕구, 매니저 활동에 대한 호기심, 환경적 요소의 만족’으로 생각하고 있었다. 활동양상 변화에 따른

동기 또한 크게 직업적 발전을 위한 경우와 학습 나눔 및 심화학습을 위한 경우 두 가지 경우로 나누어짐을 확인할 수 있었다. 직업적 발전을 위한 활동 변화 동기는 ‘간접경험을 통한 지식과 자신감 획득, 역량과 경력발전 기대, 사회적 성장과 인정 욕구’로 나타났고, 학습 나눔 및 심화활동으로의 변화 동기는 ‘배움에 대한 순수 열망, 심화활동을 위한 전문성 함양, 나눔에 대한 가치관 실현’으로 나타났다. 평생학습 실천 동기부여를 저해하는 요인으로는 ‘기관의 지원 부족 및 제약, 개인 환경적 여건 부족, 현재 활동수준에 만족’이라는 세 가지 이유로 분석되었다.

이 연구는 평생학습매니저들의 능동적이고 지속적인 평생학습 실천을 위해 기관 및 담당자 차원에서, 매니저 본인 차원에서 노력하고 협력해야 할 점을 발견하고 이들의 영향력이 지역사회 발전을 촉진한다는 점에서 의미를 갖는다. 연구결과에 따라 나아가야 할 방향을 제시하면 첫째, 기관 차원에서 평생학습매니저가 지역 평생교육 발전을 가져오는 등 지역사회에 긍정적 영향력을 미치는 점을 인지하고 발전적인 지원방안 마련이 필요하다. 둘째, 평생교육 부서와 담당자 차원에서 이들을 지역사회 평생학습 분야의 전문 실천가로 인정하고 어떻게 함께할 것인가에 대한 논의가 필요하다. 셋째, 평생학습매니저 차원에서 능동적인 마인드를 가지고 그들 스스로 지속 발전하려는 자세가 필요하다.

이와 관련한 후속연구로는 첫째, 평생학습매니저의 역할에 관해 기대 및 요구를 파악하고 상호 발전 방향을 탐색하는 의미에서 평생학습매니저를 바라보는 각 이해관계자들의 시각에 대한 연구가 필요하다. 평생학습매니저의 주체성과 역할, 그들이 지역 내에서 갖는 의미에 대해 이해관계자들은 어떤 시각을 가지고 있는지에 대해 알아보고 이해관계자들의 간극과 갈등을 줄이기 위함이다. 둘째, 평생학습 활동과 직업 경력과의 연관성을 탐색하기 위해 평생학습활동가의 활동이 직업 경력과 연관성이 있는지, 어떤 의미를 가지는지에 관한 연구가 필요하다. 학습을 매개로 한 활동은 다양한 양상으로 변화 또는 확장될 수 있는데, 이것이 개인과 지역사회에 어떤 영향력과 의미를 갖는지 파악하기 위함이다.

주제어: 평생학습활동가, 평생학습매니저, 평생학습 참여, 평생학습 실천, 활동 동기, 저해요인

# 목 차

표 목차 .....	iii
그림목차 .....	iii
<b>I. 서론 .....</b>	<b>1</b>
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	1
2. 연구문제 .....	5
3. 용어의 정의 .....	6
<b>II. 이론적 배경 .....</b>	<b>8</b>
1. 평생학습활동가로서의 평생학습매니저 .....	8
가. 평생학습활동가 .....	8
나. 평생학습매니저 .....	12
2. 평생학습 실천 .....	19
가. 평생학습 실천의 개념 .....	19
나. 평생학습 실천의 영역 .....	21
<b>III. 연구방법 .....</b>	<b>25</b>
1. 연구방법 .....	25
2. 연구 참여자 .....	26
3. 자료수집과 분석 .....	32
4. 연구의 윤리성 및 진실성 .....	36

<b>IV. 연구결과</b>	<b>38</b>
1. 평생학습매니저 활동 참여에 따른 평생학습 실천 동기	40
가. 활동 경험이 있는 평생학습매니저의 경우	40
나. 활동 경험이 처음인 평생학습매니저의 경우	46
2. 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기	54
가. 직업적 발전을 위한 경우	54
나. 학습 나눔과 심화학습을 위한 경우	60
3. 평생학습 실천 동기화를 저해하는 요인	66
<b>V. 결론</b>	<b>74</b>
1. 요약	74
2. 연구의 의의 및 시사점	76
3. 한계점 및 후속연구 제안	79
참고문헌	81
부    록	85
영문초록	86

## 표 목차

<표 II-1> 평생학습활동가의 다양한 명칭과 정의 .....	11
<표 II-2> 평생학습매니저의 개념과 정의 .....	13
<표 II-3> 울산광역시 중구 평생학습매니저의 활동 .....	18
<표 II-4> 평생학습 실천의 개념과 정의 .....	20
<표 II-5> 평생학습 실천의 영역별 의미 .....	23
<표 III-1> 울산 중구 평생학습매니저 양성 교육과정 .....	27
<표 III-2> 면담 참여자 정보 .....	29
<표 III-3> 연구를 위해 수집한 문헌자료 .....	32
<표 III-4> 면담 시 사용한 질문 내용 예시 .....	33
<표 IV-1> 연구 자료의 범주화 .....	39
<표 IV-2> 평생학습매니저의 발전된 역할 방향 .....	69

## 그림 목차

[그림 II-1] 포괄적 용어로써의 평생학습활동가 .....	9
[그림 II-2] 평생학습매니저의 직무 영역 .....	15
[그림 II-3] 평생학습활동가, 평생학습매니저, 행복학습매니저의 상관관계 .....	17
[그림 II-4] 평생학습매니저 양성과정 운영모형(HEART 모형) .....	17
[그림 III-1] 지그재그 데이터 수집 .....	28

# I. 서론

## 1. 연구의 필요성 및 목적

평생학습시대의 학습 참여자들은 단지 수업을 통한 지식 획득만을 목적으로 참여하는 것이 아닌, 자신의 생활을 이루는 가정, 직장 등 다양한 삶의 맥락에 학습을 필요에 따라 적용하고 실천하기 위해 학습에 참여하는 특성을 보인다(박정의 외, 2016). 김인숙·양지희(2022)의 연구 결과에 따르면 성인학습자들이 수강하고 싶은 프로그램에 대한 조사에서 직업이나 경력 관련된 프로그램 또는 사회참여와 환원 프로그램 수강에 대해 우선순위를 보여 프로그램 참여를 통해 추후 생활에서 실천할 수 있는 모종의 성과를 얻기를 바라는 것으로 나타났다.

이러한 성인학습자들의 학습참여 특성은 학술적 논의로 이어지고 있다. 김진화 외(2013)는 평생학습 실천의 의미를 ‘평생학습의 주체로서 경험하는 학습을 각자의 일상과 생활에 접목하여 활용하는 과정’으로 정의하였으며, 구체적으로 라이프스타일 실천, 성찰적 실천, 직업적 실천, 비판적 실천, 생성적 실천의 5수준으로 구체적으로 구분하였다(박정의 외, 2016). 평생학습 실천의 각 영역에서 표현하고 있듯이 학습자들은 평생학습 참여가 일회성 이벤트로 끝나지 않고 직·간접적으로, 그리고 장·단기적으로 본인의 삶과 지역사회에 가시적인 영향을 미치기를 지향한다고 볼 수 있다.

평생학습 실천은 개인의 삶 속에서는 물론 우리나라 평생교육 현장과 지자체 평생학습도시 사업에서도 활발하게 나타나고 있다(현영섭, 2015a). 그 중 평생학습도시에서 평생교육 담당자가 주민들의 학습실천을 지원하고 주민이 주도하는 학습을 독려하기 위한 사업으로 평생학습활동가로 불리는 평생학습 실천가들을 양성하는 경우를 찾아볼 수 있다. 이들은 평생학습 강사, 평생학습매니저, 학습동아리 리더 또는 구성원, 재능기부자 등 지역에서 평생학습 관련 활동을 하고 있는 주민들이다.

평생학습이 삶의 일부분으로 자리 잡고 평생학습 실천이 대두되고 있는 가운데 평생학습도시와 평생교육 담당자는 이들을 단순히 지역에 개인의 역량을 발휘하거나

지원 해주어야 할 대상이 아닌, 평생학습 전문가로 함께하는 방향을 생각해 볼 필요가 있다(김종선 외, 2013). 특히 지자체 평생교육은 교육 참여자들 대부분이 해당 지자체가 본인 생활근거지인 경우가 많고 지역사회가 학습활동의 터전이 된다는 특징을 가진다(김인숙 외, 2022). 또한 이들은 자발적으로 학습현장에 참여하고 문제를 해결하고자 하기 때문에 지역주민의 평생학습을 촉진하고 지원할 수도 있다(지희숙, 2014; 양병찬, 2015). 따라서 개인과 지역 발전을 위해 학습 참여자들이 자생(自生)할 수 있도록 주민 주도적 평생학습 실천 역량을 높일 방법을 고민해야 한다. 평생학습활동가가 지역에서 중요한 역할을 하기 때문에 활동을 지속할 수 있도록 도와야 한다는 주장(지희숙, 2015)처럼, 각 지자체의 평생교육사는 평생학습활동가를 지속적으로 양성하고 활동의 장(場)을 확대함으로써, 평생학습활동가들이 지역의 평생학습 전문가로서 역할을 함께 하기를 모색할 수 있다.

상술했듯이, 지자체 평생교육 담당자의 입장에서 평생학습활동가를 양성하는 것과 그들을 전문가로 인정하고 함께 하는 것은 평생학습적 가치 실현과 사회의 발전, 더 나은 평생학습의 제공 등에서 중요한 부분으로 여겨진다. 하지만 현재까지 평생교육사에 대한 연구가 70여 편이 넘는 데 비해(이명호, 2020) 평생학습 관련 활동가를 직접적인 대상으로 한 논문은 약 20여 편 정도로 확인된다. 이는 평생학습 실천 영역 전문가 역할을 할 수 있는 평생학습활동가의 중요성에 비해 이들에 대한 구체적인 학술적 논의가 부족함을 시사한다.

또한 양성된 평생학습활동가 중 실제 활동하는 수는 절반에 미치지 못하는 것으로 파악되고 있다(김종선 외, 2013; 현영섭, 2015b). 활동이 저조한 이유 중 한 가지는 지자체에서 이들이 활동하기에 수동적일 수밖에 없는 환경을 조성하기 때문이고 이 같은 환경은 활동가의 주체적 요구 표현을 어렵게 만들고 참여 저하와 탈퇴를 불러온다(현영섭, 2015b).

앞서 제시한 내용들에 따라 평생학습활동가를 주체적 파트너로 활성화 하고 그들의 요구를 파악하기 위해 본 연구에서 집중하여 탐구하고자 하는 것은 평생학습활동가의 지속 발전을 위한 ‘동기’와 관련된 부분이다. 동기는 행동을 유발하고 행동 방향을 결정하며 행동을 유지하기 위한 요인이 되며(이석진 외, 2015) 개인이 목표를 추구

하는 과정에서 신체적, 정신적, 감정적 상태에 긍정적인 영향을 미치기 때문(김영석, 2012)이다. 성인학습자의 학습참여 동기는 목표지향, 활동지향, 학습지향 3가지로 분류할 수 있으며 이러한 참여 동기는 개인이 처한 환경과 상황에 따라 시시각각 달라질 수 있다(Houle, 1961). 따라서 상황과 목적에 따라 학습자들의 요구에 맞는 적재적소 교육을 제공하기 위해 학습참여 동기를 잘 파악할 필요가 있고(천갑원, 2020), 지속적이고 긍정적 학습실천을 끌어내는 과정에서 동기를 고려하는 점은 매우 중요하게 작용할 것으로 보인다. 따라서 연구자는 지역사회에서 가장 주도적으로 평생학습을 실천하는 그룹 중 하나인 평생학습활동가의 동기를 살펴보고자 하였으며, 연구대상 지역인 울산 중구에는 평생학습활동가 부류 중에서도 평생학습매니저라는 활동가들에게서 가장 심도 있고 많은 정보를 얻을 수 있을 것이라 판단하여 평생학습매니저를 연구 참여자로 설정하였다.

평생학습활동가 또는 매니저의 활동참여 동기와 지속활동에 관한 연구(이미정, 2011; 은주희 외, 2016; 박관우, 2019; 한경옥, 2020 등)는 충분하지는 않지만 어느 정도 이루어진 상태다. 하지만 이들이 이전에 평생학습 현장에서 활동해본 경험이 있는지 또는 없는지에 따라 시각이나 생각, 참여과정이 다를 수 있으며 매니저 활동에서 경험한 것들로 인해 연계된 후속활동이 어떤 유형으로 나타나느냐에 따라 각각 다른 학습 참여 동기를 가질 수 있으므로 이러한 부분에서 이전 연구와는 차별을 두어 더 심층적으로 살펴보고자 한다. 실제로 한경옥(2020)에 따르면 평생학습매니저 양성과정 참여자 중에는 평생학습의 개념을 거의 알지 못하던 사람이거나 소극적인 참여자로 시작하는 경우도 있고, 이미 다른 형태의 평생학습활동가로 활동을 하던 적극적 참여자인 경우도 있다. 그리고 이들에게서는 매니저 활동에서 파생된 또 다른 동기에 의해 확장되거나 변화된 다양한 평생학습활동가의 영역에 도전하는 모습이 관찰되기도 한다. 이 모든 경우에는 각자의 동기에 의한 학습행위를 하고 평생학습 실천을 통해 주체성을 발휘하게 된다.

반면 이들은 기존의 매니저 활동을 유지만 하고 더 이상 활동을 확장하거나 변화시키지 않는 양상을 보이기도 하는데 그 이유는 무엇일지 활동영역 변화 및 확장을 통한 평생학습 실천에 더 이상의 동기를 갖지 않게 되는, 즉 동기부여의 저해요인에

대해서도 함께 살펴보고자 한다. 각각의 동기를 분석하는 과정을 통해 궁극적으로 평생학습활동가의 능동적이고 지속적인 평생학습 지속 실천을 위한 대안을 찾아보고자 한다. 담당자와 기관의 차원에서, 또 활동가 본인의 입장에서 노력하고 협력해야 할 사항들을 밝혀보고 이들의 영향력이 지역사회의 발전에 힘이 되기를 촉진한다는 점에서 의의를 갖는다.

## 2. 연구문제

본 연구는 울산광역시 중구 평생학습매니저<sup>1)</sup> 활동 참여와 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천에 대한 동기를 탐색해보고, 평생학습매니저의 평생학습 실천 동기화 저해요인까지 탐구하여 동기를 기반으로 발전방향을 제시하고자 한다. 이러한 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같이 연구문제를 제시하고 탐구하고자 한다.

첫째, 평생학습매니저가 매니저 활동에 참여하는 동기는 무엇인가?

둘째, 평생학습매니저의 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기는 무엇인가?

셋째, 평생학습매니저의 지속적 활동 참여에 있어 활동 영역의 변화나 확장을 저해하는 요인은 무엇인가?

---

1) 해당 지역에서는 ‘행복학습매니저’로 명명하고 있음

### 3. 용어의 정의

#### 가. 평생학습활동가

평생학습활동가 관련 선행연구에 따르면 평생학습활동가란 지역사회에서 평생학습 관련하여 자기 주도적 주체성을 가지고 평생학습 활동을 계획하여 실천하는 사람을 말하고 평생학습매니저, 학습동아리 리더와 구성원, 재능기부자 등이 포함된다(한경옥, 2020). 평생학습활동가를 표현하는 단어는 각 평생학습도시별로 사업과 역할에 따라 다양하지만 궁극적 목표와 전체적 맥락은 일치한다고 볼 수 있다.

본 연구에서는 평생학습활동가를 지역사회에 관심을 갖고 있는 주민이 평생학습 가치 실현을 위해 학습활동을 매개로 평생학습 실천을 참여 및 촉진하는 지역 자원 활동가로 정의하고자 한다.

#### 나. 평생학습매니저

매니저(manager)라는 단어는 각 직업군의 매우 다양한 영역에서 사용되고 있지만, 평생학습 분야에서의 매니저는 주로 지역의 평생학습 실천 현장에서 다른 학습자들의 질 높은 학습 참여를 위해 학습요구 조사, 프로그램 운영 보조, 평가 등의 역할을 한다(이명호, 2020).

본 연구에서는 평생학습매니저를 평생학습활동가로서의 한 영역으로 보고 지역사회에서 주민들에게 평생학습 정보, 학습지원, 학습촉진을 제공하고 학습현장을 관리하고 협조할 수 있는 지역 평생학습자원활동가로 정의하고자 한다.

단, 국가평생교육진흥원(2014)에서 밝힌 바와 같이 평생학습매니저를 명명하는 용어는 지자체별로 필요에 따라 다르게 사용하도록 안내하고 있고, 연구대상 지역인 울산 중구에서는 이들을 근거리 학습을 위해 조성된 행복학습센터에서 매니저 역할을 하기 위해 양성을 시작했었기 때문에 평생학습매니저 대신 ‘행복학습매니저’로 명명하고 현재까지도 동일 명칭을 사용하고 있다.

#### 다. 평생학습 실천의 개념

선행연구에 따르면 실천이라는 용어를 사용한다고 해서 꼭 어떤 활동으로 드러나야만 하는 것은 아니며, 의미 있게 여겨지는 학습에 참여하고 행동을 실천에 옮기는 행위 모두를 평생학습 실천으로 볼 수 있다. 또한 평생학습 실천은 개인, 지역사회, 국가에 긍정적 파급력을 미친다. 따라서 본 연구에서 평생학습 실천을 평생학습자가 개인적, 사회적 요구에 따라 학습하고 행동하며 활동에 참여하는 형태로 평생학습을 통해 성장을 도모하는 현상이라고 정의하고자 한다.

#### 라. 평생학습 실천의 영역

평생학습 실천의 영역에 대해서는 박정의·김진화(2016)의 라이프스타일 실천, 성찰적 실천, 직업적 실천, 지역사회 실천, 생성적 실천의 다섯 가지 분류에 따르고자 한다. 라이프스타일 실천(lifestyle practice)은 개인의 삶에 있어 평생학습 라이프스타일 영역인 평생학습 활동, 흥미, 가치관을 평생학습을 통해 촉진할 수 있는 실천행위이고 둘째, 성찰적 실천(reflectional practice)은 개인의 사고, 행동, 경험을 되돌아보고 삶의 의미에 따라 다양한 역할수행 및 활동에 대한 몰입과 성장을 촉진하는 실천행위다. 셋째, 직업적 실천(vocational practice)은 현대인이 경제와 직무수행에서 우위를 확보하고 지속적 고용과 직업 참여를 위해 평생학습의 실천과 활동을 전략화 하는 것이다. 넷째, 지역사회 실천(community practice)은 지역과 더불어 성장하도록 하며 배움의 결과를 개인적 성취에 만족하지 않고 그들의 생활터전에 공동체적 가치를 실현하는 데 주도적으로 활동하는 봉사활동 같은 것을 의미한다. 다섯째, 생성적 실천(generative practice)은 지식에 지속적으로 접근하여 부가가치를 생성하는 것으로, 지식과 경험에 대한 가치 창출을 촉진한다.

## II. 이론적 배경

이론적 이해를 돕고 연구기반을 마련하기 위해 평생학습매니저를 포괄할 수 있는 큰 개념인 ‘평생학습활동가’에 대한 이론적 배경과 평생학습활동가의 한 부류로 활동하고 있는 ‘평생학습매니저’의 이론적 배경을 각각 제시하고자 한다.

또한 ‘평생학습 실천’에 대한 이론적 배경을 탐색하고 분석하여 평생학습매니저들이 실천하는 평생학습이란 무엇인가에 대해 ‘평생학습 실천 개념과 영역’을 통해 제시하고자 한다.

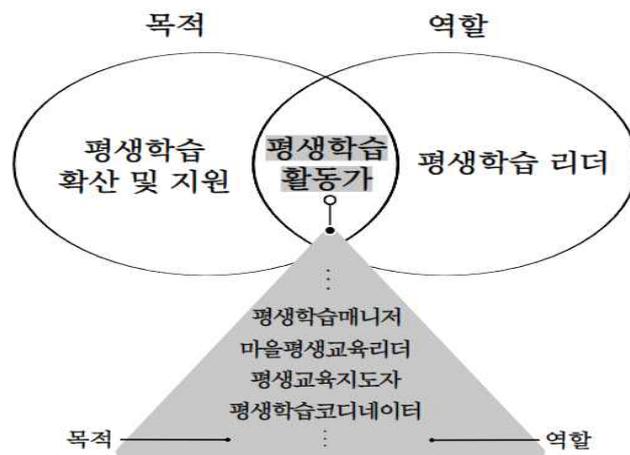
### 1. 평생학습활동가로서의 평생학습매니저

#### 가. 평생학습활동가

메가트렌드, 4차 산업혁명, 빅데이터 사회, 인공지능 등 새로운 기술에 따라 정보 지식사회는 점점 더 심화되고 있다. 가속화 되는 정보지식사회에서 평생학습을 자연스럽게 접하게 되고 지식을 생성하고 공유하는 평생학습자들의 활동이 대중적으로 확산되면서 누구나 지식과 학습의 주체로서 역할 할 수 있게 되었다(박정의, 2020). 커지는 평생학습의 필요성만큼 평생학습 기관과 참여자 또한 점점 증가하고 있다. 하지만 학습자들은 늘어나는데 비해 학습자들의 역량을 어떻게 활용하고 개인의 기대에 어떻게 부응할 수 있을지에 대한 논의와 그 실질적 대책은 미미하여 많은 학습자들이 학습과정을 거친 후 학습을 삶에 적용시킬 방법에 대해 고민할 수밖에 없는 상황이다(한경옥, 2020). 양병찬(2015)은 관(官)에서 민(民)을 위한 지원체제를 마련해야 한다는 주장을 통해 평생학습도시의 담당자들은 평생교육에 참여한 학습자들을 지역사회에 지속적으로 의미 있게 활용할 수 있는 방안을 고민해야 한다고 강조한다. 이는 평생교육 제공을 통해 탄생하는 지역 인재들이 후속 활동으로 투입되어 개인 성장과 지역발전을 동시에 도모하는 ‘평생학습활동가’의 개념과 일치한다고 볼 수 있다.

표준국어대사전에 따르면 ‘활동가’란 “어떤 일의 성과를 거두기 위하여 적극적으로 힘쓰는 사람”을 뜻한다. 활동가의 개념에 평생학습을 접목한 것이 ‘평생학습활동가’라고 할 수 있다. 누구나 지식 생성과 공유, 학습의 주체로서 평생학습을 매개로 활동을 통한 실천적 가치를 실현할 수 있기 때문이다(한경옥, 2020). 평생학습활동가는 청주시의 ‘평생학습상담사’ 과정(2006년)을 시작으로 2007년 칠곡군 ‘마을평생교육지도자’가 등장하였고 이후 평생학습도시의 다양한 사업 성격에 따라 평생학습정원사(용인시), 평생학습매니저(대덕구 등) 등 다양한 명칭으로 꾸준히 양성되고 있다. 이처럼 지역 평생학습이 활성화되고 주민들의 평생학습 참여율이 높아지며 다각적 요구가 늘어나면서 각 지자체에서는 평생학습 실천을 주도할 수 있는 평생학습활동가에 대한 필요성을 느끼고 이들을 양성하여 민(民)-관(官)의 중간 역할을 하도록 활용하고 있다(박관우, 2019).

하지만 아직 위와 같은 다양한 부류의 평생학습활동가에 대한 명확하고 통일된 용어가 존재하지 않기 때문에 평생학습 활동과 관련한 연구에서는 주민들이 평생학습 확산과 지원을 목적으로 리더 역할을 하는 점을 특징으로 삼아 ‘평생학습 주민활동가’ 또는 ‘평생학습활동가’ 등으로 다양하게 포괄하여 표현하고 있다(현영섭, 2015; 한경옥, 2020). 이와 관련한 개념은 다음과 같은 그림으로 나타낼 수 있다.



[그림 II-1] 포괄적 용어로써의 평생학습활동가

출처: 현영섭(2015b). 평생학습 주민활동가의 활동 요구분석. 평생교육학연구. 21(1). 1-25.  
그림으로 재구성

평생학습활동가의 중요성이 더욱 부각된 또 다른 이유는 ‘평생학습도시’ 사업이 본격적으로 추진되면서 평생학습의 범위가 ‘지역 단위’로 구체화되기 시작한 점이다. 평생학습도시는 학습권 보장과 삶의 질 향상을 위해 1979년 일본 가케가와시(市)에서 최초 선포하였으며 우리나라는 1999년 경기도 광명시에서 최초의 평생학습도시를 선언하였다(윤명희 외, 2010). 전국적으로 지역 단위 평생학습의 개념이 정립되고 지역 기반 평생교육이 활성화됨에 따라 ‘지역 공동체성’과 ‘마을’ 또한 평생학습에서 중요한 배경이 되어왔다. 지역공동체는 공동체의 발전, 구성원의 성장, 주도적 참여, 지역적 지식, 지역자원의 활용이라는 개인과 지역의 발전을 불러일으키는 5가지 원리로 구성된다(오혁진, 2006). 지역을 이루는 마을은 지역 구성의 기본 단위이자 주민의 생활 근거지로, 지역공동체의 5가지 원리를 실현할 수 있는 공간적 배경으로써 평생학습 활동 주요 무대가 되어왔다. 따라서 마을과 지역공동체는 지역에서 역사적으로 중요하게 여겨졌다(박관우, 2019). 양병찬(2015)은 마을공동체에서의 평생학습은 사회적, 공동체적 실천 과정으로의 학습이라고 강조하면서 마을공동체 활동에서 민(民)-관(官)의 협력을 중요 과제로 짚고 있으며 이에 주민의 참여를 독려하는 행정 영역에서의 평생교육 역할에 주목해야 한다고 주장한다. 이 같은 배경 속에서 평생교육을 통해 지역공동체를 추구하려는 노력이 다양한 단체와 조직, 지자체의 평생학습도시 사업을 중심으로 끊임없이 이어져오고 있다.

한편, 평생학습활동가 활동에 대한 경제적 보상은 거의 이루어지지 않거나 있다 하더라도 자원봉사 실비 정도의 낮은 금액이기 때문에 평생학습의 가치 공유에 대한 굳건한 의지를 가지고 활동할 수밖에 없다. 대부분의 지자체가 마찬가지로 실정이며 이런 처우에 관한 점을 고려했을 때도 계속적으로 내적 동기에 의한 자발성을 가지고 활동할 수 있도록 관 차원에서의 관심과 노력이 필요하다(김창래, 2016).

보통 지자체에서는 평생학습활동가를 양성하기 위해 이수 과정을 개설하여 수료자에게 자격을 부여하고<sup>2)</sup> 지자체 담당자는 이들이 활동할 수 있는 영역을 발굴하고 배치하며 고유의 활동을 부여한다. 활동가들은 부여된 임무를 완수하고 때로는 필

2) 지자체에서 기획하여 운영하는 평생학습활동가 과정은 선발 기준을 마련하기 위해 수료체제를 두는 편이지만, 지역사회에서 평생학습을 실천하는 평생학습활동가라는 의미 자체로 보았을 때, 현영섭(2015b)에 따르면 모든 평생학습활동가들이 반드시 어떤 양성과정을 수료한 사람일 필요는 없다.

요에 따라 지자체 담당자와의 적극적인 소통을 통해 현장의 문제점을 개선하기도 한다.

현재까지 발표된 연구 자료에 따라 평생학습활동가의 다양한 명칭과 정의를 정리하면 다음 <표 II-1>과 같다(한경옥, 2020).

<표 II-1> 평생학습활동가의 다양한 명칭과 정의

명 칭	연구자	정 의
행복학습매니저	국가평생교육 진흥원(2014)	평생학습을 통해 자신의 삶과 지역에 활력을 불어넣고 지역주민의 가슴을 뛰게 하는 촉진자, 네트워커, 전략가, 변화관리자의 역할을 수행하는 지역 활동가
평생학습매니저	김종선(2013)	평생학습 상담, 홍보, 교육기관 협조 등 평생학습 사업에 참여하고 협조할 수 있는 지역 평생학습 전문자원활동가
	이명호(2020)	각 지역에서 사용하는 평생학습활동가 명칭을 '평생학습매니저'라는 이름으로 통합
마을평생교육지도자	홍은진(2015), 김경미(2016)	거주지에서 주민 요구와 마을의 교육적 필요를 파악해 마을자원을 활용하여 프로그램을 개발운영하고 주민들에게 학습을 적극적으로 제공 및 촉진하는 활동가
주민평생학습활동가	은주희(2016)	지역사회 내에서 학습을 매개로 마을공동체를 구축하여 리더 역할을 수행하고 실천하는 주민
평생학습주민활동가	현영섭(2015)	지역 평생학습에서 평생학습에 대한 지식 및 경험을 축적하고 관련 동아리에 참여, 지자체 사업에 참여하는 등 역할을 수행하는 주민
	정민교(2016)	지역 평생학습 활성화를 위해 프로그램 평가, 의견제안, 학습상담 등의 활동을 하는 지역주민
	박관우(2019)	양성과정을 통해 평생학습 관련 지식을 겸비하고 평생학습 상담 및 운영보조 역할을 수행하며 지역 주민에게 평생학습 가치를 전파하는 자원봉사자
평생학습활동가	한경옥(2020)	지역사회에서 평생학습 관련하여 자기 주도적 주체성을 가지고 평생학습 활동을 계획하여 실천하는 사람

출처: 한경옥(2020). 평생학습활동가의 학습경험과 실천에 관한 해석적 연구. 박사학위논문.  
동의대학교. 참고하여 재구성

평생교육진흥원(2014)은 행복학습센터 사업에 투입될 활동가를 ‘행복학습매니저’로 칭하며 평생학습을 통해 자신의 삶과 지역에 활력을 불어넣고 지역주민의 가슴을 뛰게 하는 촉진자, 네트워크, 전략가, 변화관리자의 역할을 수행하는 지역 활동가로 설명하였다. 홍은진(2015)과 김경미(2016)는 칠곡군, 구미시 등에서 활동하는 ‘마을 평생교육지도자’를 거주지에서 주민 요구와 마을의 교육적 필요를 파악해 마을자원을 활용하여 프로그램을 개발 및 운영하고 주민들에게 학습을 적극적으로 제공 및 촉진하는 활동가라고 하였으며, 은주희(2016)는 ‘주민평생학습활동가’를 지역사회 내에서 학습을 매개로 마을공동체를 구축하여 리더 역할을 수행하고 실천하는 주민이라고 설명하였다. 비슷한 명칭으로 ‘평생학습주민활동가’ 또한 많은 연구자들의 정의가 있지만 대표적으로 현영섭(2015b)은 지역 평생학습에서 평생학습에 대한 지식 및 경험을 축적하고 관련 동아리에 참여, 지자체 사업에 참여하는 등 역할을 수행하는 주민이라고 표현하였다. 평생학습활동가의 학습경험과 실천에 대해 연구한 한경옥(2020)은 ‘평생학습활동가’를 지역사회에서 평생학습과 관련하여 자기 주도적 주체성을 가지고 평생학습 활동을 계획하여 실천하는 사람이라고 정의하고 있다.

선행연구에서 제시하는 평생학습활동가에 대한 개념과 정의를 종합하여 본 연구에서 의미를 다시 제시하자면 ‘평생학습활동가’란 지역사회에 관심을 갖고 있는 주민이 평생학습 가치 실현을 위해 학습활동을 매개로 평생학습 실천을 참여 및 촉진하는 지역 활동가로 설명하고자 한다. 평생학습활동가는 지역사회에 관심과 평생학습적 가치를 내재하고 활동을 통해 다른 주민들에게 전파하여 평생학습 실천을 촉진하기 때문이다.

#### 나. 평생학습매니저

평생학습매니저는 앞에서 제시한 평생학습활동가와 전혀 다른 영역의 개념은 아니다. 평생학습활동가에 관한 이론적 배경에서 서술했듯이 평생학습매니저는 평생학습활동가의 범주로 볼 수 있으며, 더 구체적이고 특정한 역할로서 활동하기 위해 탄생하고 명명된 개념이다. ‘매니저(manager)’는 경영자 또는 관리자, 의사결정자 등의

의미로 쓰이고 있다. 공통적으로 요구되는 역량은 책임감으로, 평생학습 분야에서의 매니저는 주로 지역의 평생학습 필드에서 다른 학습자들의 질 높은 학습 참여를 위해 학습요구 조사, 프로그램 운영 보조, 평가 등의 역할을 하고 있다(이명호, 2020).

평생학습 분야에 매니저 개념이 도입된 배경으로는 평생학습에 대한 수요가 증가하면서 기관별로 운영하는 프로그램도 증가함에 따라 각 지자체의 담당자는 본인이 관리하고 있는 기관에서 운영되는 프로그램을 꼼꼼하게 직접 모니터링 할 수 없게 되었고 평생학습매니저를 양성하여 배치하는데 노력하기 시작했다. 청주시의 평생학습상담사 양성과정(2006년)과 용인시 평생학습매니저 양성과정(2008년)을 시작으로 평생학습매니저 양성 사업이 활발해지기 시작한다(정현미, 2022).

먼저 선행연구자들이 평생학습매니저에 대해 정의하고 설명한 내용은 다음 <표 II-2>과 같다.

<표 II-2> 평생학습매니저의 개념과 정의

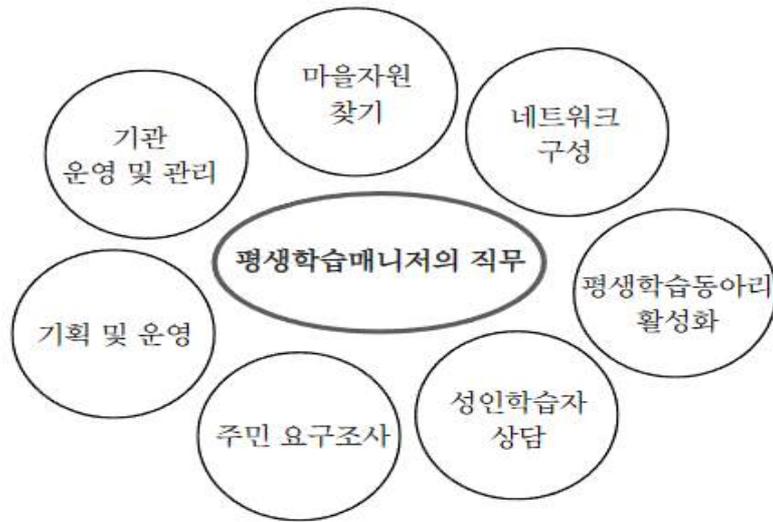
연구자	개념 및 정의
오혁진(2006)	지역사회와 공동체를 중시하는 관점에서 봤을 때 주민의 학습을 지원하고 지역사회를 학습공동체로 변화시키는 사람
박은미, 최라영(2010)	평생학습 마을을 중심으로 주민의식을 가지고 주민 주도적으로 지역 변화와 발전에 참여하는 사람
김종선(2013)	평생학습 상담, 홍보, 교육기관 협조 등 평생학습 사업에 참여하고 협조할 수 있는 지역 평생학습 전문자원활동가
김남선(2014)	주도적으로 평생교육을 이끌어가는 마을이라는 영역 내의 평생교육 전문가
국가평생교육진흥원(2014)	평생학습을 통해 자신의 삶과 지역에 활력을 불어넣고 지역주민의 가슴을 뛰게 하는 촉진자, 네트워크, 전략가, 변화관리자의 역할을 수행하는 지역 활동가
이명호(2020)	평생학습에 대한 상당한 관심을 가지고, 그 관심을 실천으로 이끌어 평생학습을 매개로 지역 평생학습 활성화를 이끄는 주체적인 시민

평생학습매니저에 대한 개념을 살펴보면, 오혁진(2006)은 지역사회와 공동체를 중시하는 관점에서 평생학습 매니저를 주민의 학습을 지원하고 지역사회를 학습공동체로 변화시키는 사람으로 정의하였다. 김남선(2014)은 주도적으로 평생교육을 이끌어가는 마을이라는 영역 내의 평생교육 전문가로 보았고 박은미 등(2010)은 평생학습 마을을 중심으로 주민의식을 가지고 주민 주도적으로 지역 변화와 발전에 참여하는 사람으로 정의하였다(정현미, 2022). 김종선(2013)은 평생학습 상담, 홍보, 교육기관 협조 등 평생학습 사업에 참여하고 협조할 수 있는 지역 평생학습 전문자원활동가로 정의하였으며 이명호(2020)는 각 지역에서 사용하는 평생학습활동가 명칭을 평생학습매니저라는 이름으로 통합하여 사용한다고 하였다(한경옥, 2020). 국가평생교육진흥원(2014)에서는 평생학습을 통해 자신의 삶과 지역에 활력을 불어넣고 지역주민의 가슴을 뛰게 하는 촉진자, 네트워크, 전략가, 변화관리자의 역할을 수행하는 지역활동가로 보았다(국가평생교육진흥원, 2014).

제시된 연구에서 평생학습매니저 개념을 살펴보면 다음과 같은 공통점을 확인할 수 있다. 전문성이 요구되는 점, 마을의 평생교육이 일어나는 곳을 중심으로 활동하면서 주민들에게 평생학습에 대한 정보를 제공하는 점 등이다(이명호, 2020). 평생학습활동가가 지닌 특성과 마찬가지로 평생학습을 확산 및 지원하고 평생학습 리더로 역할을 다한다.

이를 바탕으로 본 연구에서는 ‘평생학습매니저’를 지역사회에서 주민들에게 평생학습 정보, 학습지원, 학습촉진을 제공하고 학습현장을 관리하고 협조할 수 있는 지역 평생학습자원활동가로 그 뜻을 정리하고자 한다.

살펴본 바와 같이 평생학습매니저는 평생학습을 통해 자신과 주민, 지역사회에 걸쳐 삶의 질을 향상시키고 학습을 통한 변화를 촉진시키는 역할을 한다(이명호, 2020). 국가평생교육진흥원(2014)은 평생학습매니저의 역할 수행에 필요한 직무영역을 다음 [그림 II-2]과 같이 7가지로 제시하였다.



[그림 II-2] 평생학습매니저의 직무 영역

출처: 국가평생교육진흥원(2014). 행복학습매니저 양성과정 운영자료 개발. p.8 참고하여 재구성

첫째, ‘마을자원 찾기’는 평생학습에 지역에서 활용할 수 있는 자원을 찾고 관리하는 역할로, 지역에 대한 풍부한 이해가 필요하다. 둘째, ‘네트워크 구성’은 지역 내 다양한 평생학습 관련 기관 현황을 파악하고 협력하는 역할이다. 셋째, ‘평생학습동아리 활성화’는 평생학습을 실천하는 구성원으로서 동아리 참여를 독려하고 지속시키는 역할이다. 넷째, ‘성인학습자 상담’은 학습에 참여하는 성인을 대상으로 학습 상담을 하는 것으로 성인학습자에 대한 상당한 이해가 필요하다. 다섯째, ‘주민 요구조사’는 설문조사, 면담자료 등을 통해 주민들이 원하는 평생학습을 이해하고 실행하는 것이다. 여섯째, ‘기획 및 운영’은 프로그램 운영에 대한 기획 아이디어 제시, 홍보, 프로그램 운영 공간을 운영하는 역할이다. 일곱째, ‘기관 운영 및 관리’는 행정 업무로서 교육환경 조성, 학습자 관리, 강사와 수업내용 모니터링, 보고서 작성 등의 역할을 한다. 이 중 ‘마을자원 찾기’와 ‘기획 및 운영’은 가장 중요한 역할로 분류되는데, 지역과 연관하여 평생학습 콘텐츠를 발굴하고 프로그램을 기획하여 운영하는 중추 역할인 점에서 그렇다. 즉 평생학습매니저의 주 역할은 마을자원을 찾아 교육과 연계하는 네트워크와 학습활동에 대해 설계하는 전략가, 지역의 변화를 이끄는 변화

관리자로 정리할 수 있다(국가평생교육진흥원, 2014).

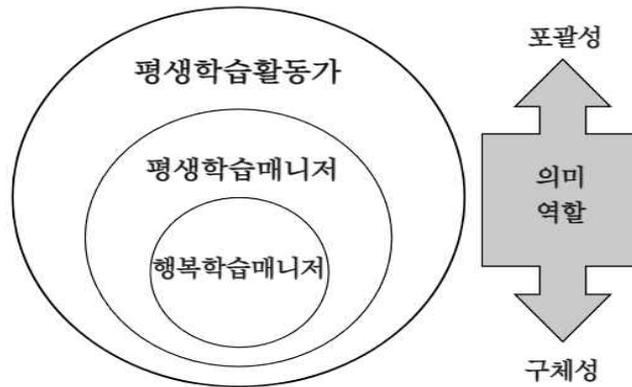
국가평생교육진흥원(2014)에서는 평생학습매니저를 주민의 평생학습 기회 확대와 지역발전을 위해 양성된 활동가로 설명하며, 용어는 지자체별로 필요에 따라 다르게 사용할 것을 안내하고 있다. 이런 학습매니저 과정은 청주시에서 ‘평생학습상담사’ 과정(2006년)을 개설하면서부터 전국의 평생학습도시에서 평생학습정원사(용인시), 평생학습매니저(대덕구 등) 등의 이름으로 사업 성격에 따라 다양하게 운영하기 시작했다(양병찬, 2015). 본 연구의 대상이 되는 평생학습도시에서도 교육부 사업으로 동(洞)단위 근거리 학습기관인 행복학습센터<sup>3)</sup>를 지정하여 운영하면서부터 행복학습센터 프로그램의 운영 준비, 모니터링, 학습자 관리 등을 위해 2014년부터 ‘행복학습매니저’라는 이름의 평생학습활동가를 양성하였다.

2014년 1기 평생학습매니저 35명을 양성하여 2015년 5개소의 행복학습센터에 나누어 배치한 것을 시작으로 2015년 2기 12명, 2021년 3기 18명을 선발하였다. 2023년 현재 실질적으로 활동에 참여하는 평생학습매니저는 15명으로 중구평생학습관과 관내 행복학습센터 7개소에서 순환근무의 형태로 참여하고 있다. 2014년부터 총 60명의 평생학습매니저가 선정되었지만 2023년 현재 15명으로 집계하고 표현하는 것은 심화수업을 이수해야 하는 과정에서 자발적으로 그만두거나 이수하지 못한 경우, 개인 사정에 의해 더 이상 활동할 수 없게 된 경우, 탈퇴 의사를 밝히지는 않았지만 6개월 이상 장기적으로 활동 참여가 없는 경우를 제외하고 적어도 월 1~2회 이상은 매니저 활동에 참여하고 있는 인원만을 포함하였기 때문이다.

평생학습활동가, 평생학습매니저, 행복학습매니저의 상관관계를 그림으로 표현하면 다음 [그림 II-3]과 같다. 평생학습활동가의 범주 안에 주민들에게 평생학습을 촉진하고 학습현장을 관리하는 평생학습매니저가 있고, 평생학습매니저는 지자체별 사업에 따른 역할과 의미 세분화에 따라 명칭이 더 구체화되어 행복학습매니저 등으로 불린다.

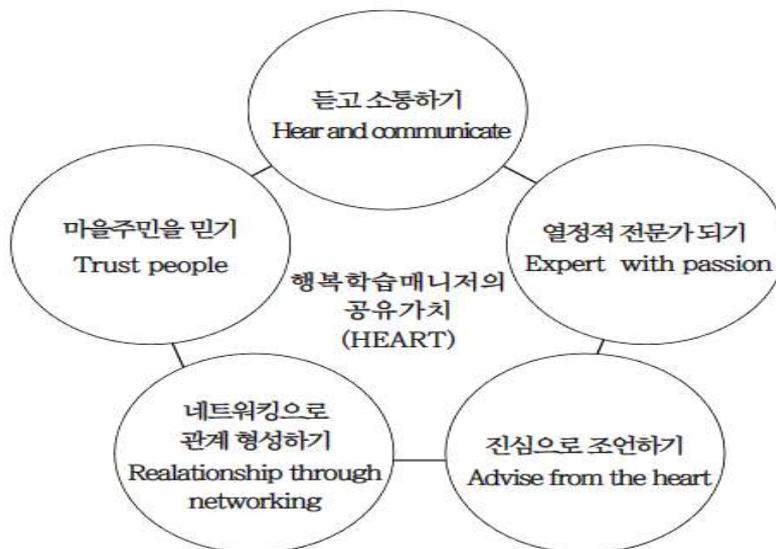
---

3) 지역 주민의 학습권 보장을 위해 누구나 학습에 참여할 수 있도록 지역 유휴공간을 발굴하여 평생교육을 제공하는 근거리 학습센터로, 2014년부터 교육부와 국가평생교육진흥원에서 지정하여 운영. 서희정·방정은(2016). 행복학습센터 운영에 대한 이해관계자의 인식 및 요구 조사: 부산지역을 중심으로. 평생학습사회, 12(4). 101-125.



[그림 II-3] 평생학습활동가, 평생학습매니저, 행복학습매니저의 상관관계

한편, 국가평생교육진흥원(2014)은 평생학습매니저가 지역기반으로 활동하기 위해 양성과정을 통해 갖추어야 할 공유가치 5가지를 HE.A.R.T 모형으로 제시하여 주민들과 소통하고 학습 요구를 파악할 것, 매니저로서의 역량을 개발하여 지역 전문가로 역할을 수행할 것, 평생학습 관계자를 대할 때 진심으로 조언할 것, 기관 및 단체와 관계형성에 노력할 것, 마을주민을 믿고 스스로 문제를 해결하도록 조력할 것을 요청한다.



[그림 II-4] 평생학습매니저 양성과정 운영모형(HEART 모형)

출처: 국가평생교육진흥원(2014). 행복학습매니저 양성과정 운영자료 개발. p.9 참고하여 재구성

H.E.A.R.T 모형에 의한 공유가치 역량을 갖추기 위해 양성과정을 이수한 평생학습 매니저의 실제 활동 범위를 현영섭(2015b)의 연구 자료에 기초하여 연구대상 지역에 적용할 수 있는 내용으로 수정하여 정리하면 다음 <표 II-3>과 같다.

<표 II-3> 울산광역시 중구 행복학습매니저의 활동

대범주	중범주	활동내용
프로그램 운영	코디네이터	프로그램 운영 보조
	학습자 및 강사 관리	결석자 전화 확인 등 관리, 강사 준비사항 전달
	프로그램 운영지원	수강료 결제, 수업일지 작성, 프로그램에 대한 주민 의견 청취, 수업 모니터링, 활동사진 찍기, 학습장 환경조성
	프로그램 평가	만족도조사 실시
학습상담 및 안내	학습상담	평생교육 프로그램 참여 관련 주민 상담
	안내	프로그램 홍보 및 참여 안내, 전화문의에 답변
강사	프로그램 강사	문해교육, 노인 대상, 아동 및 청소년 대상 등
학습자	과정이수자	프로그램 수강, 다른 활동가 과정 참여
	학습동아리 활동	행복학습매니저회, 관심분야의 학습동아리 활동
기타사업	사업 추진	우리서로 마을학교 운영자
	사업 참여	평생학습박람회 부스 운영 보조, 외부 행사 시 운영지원

출처: 현영섭(2015b). 평생학습 주민활동가의 활동 요구분석. 평생교육학연구. 21(1). 1-25. 인용하여 재구성

## 2. 평생학습 실천

### 가. 평생학습 실천의 개념

국립국어원에 따르면 실천(practice)이란 생각한 바를 실제로 행하는 것을 뜻한다. 철학적으로는 자연이나 사회를 변혁하기 위한 의식적이고 계획적인 활동을 의미하기도 한다(국립국어원 표준국어대사전). 실천에 대해 국립국어원에서 설명하고 있는 의미처럼 Wenger(1998) 또한 실천은 인간이 생각한 것이나 마땅한 것을 행동으로 옮기고 행하는 의식적이고 능동적 활동을 의미하며, 실천은 꼭 어떤 활동을 하는 것만을 의미하는 것이 아니라고 설명한다. Zepke(2013)는 주민이 주도적으로 평생 학습에 참여하고 적극적으로 활동하는 것이 웰빙과 행복의 정도에 영향을 끼친다고 설명한다. 즉 주민들은 무엇인가를 실천하는 것으로 나 뿐만 아니라 타인에게도 긍정적인 영향을 끼치고 있는 것이다(황진미, 2015).

평생학습 실천(lifelong learning practice)은 Usher(2001)의 “Lifelong learning in the postmodern”이라는 연구에서 등장하지만 명확한 개념으로 제시하고 있지는 않다. 따라서 박정의 외(2016)에서는 평생학습 실천과 관련한 통합적 이론이 부족하여 이론적 관점에서 평생학습 실천을 설명할 수 있는지를 조망하였고 구조적 관점, 인지적 관점, 윤리적 관점, 정치적 관점, 학습적 관점이라는 5가지 관점에서 평생학습 실천이 각각의 관점에 기반을 둔 실천행위로 해석 가능하다는 틀을 제공하고 있다. 평생학습 실천에 대한 선행 연구자들의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

박정의(2014)의 연구에서 평생학습 실천은 ‘평생학습’과 ‘실천’의 합성어로서 평생학습의 개념과 실천의 개념을 토대로 라이프스타일 실천, 직업적 실천, 성찰적 실천, 지역사회 실천, 생성적 실천으로 구성하였다. 황진미(2015)는 인간의 생애에서 일어나는 학습과 배움의 다양한 경험을 뜻하는 평생학습을 토대로 의미와 가치를 가진 능동적 행동으로 타인과 지역사회, 국가에 긍정적 영향을 주는 것이라고 설명한다. 한경옥(2020)은 평생학습 실천을 평생학습활동가들이 사회적 맥락에서 삶을 통해 지속적인 학습을 하는 사람들로, 직업적 활동이나 사회적 활동에 참여하는 주체로서

학습경험에서 추구하는 삶의 가치를 통해 성장해가는 것으로 보았으며 이와 비슷한 맥락에서 노영현(2021)은 평생교육 현장에서 배운 것을 일상적인 삶과 생활에서 분리하지 않고 나누고 실천하는 평생교육활동가들의 일련의 활동으로 보았다. 선행연구로 살펴본 평생학습 실천에 대한 개념과 정의는 다음 <표 II-4>과 같다.

<표 II-4> 평생학습 실천의 개념과 정의

연구자	개념 및 정의
박정의(2014)	‘평생학습’과 ‘실천’의 합성어로 보고, 라이프스타일 실천, 직업적 실천, 성찰적 실천, 지역사회 실천, 생성적 실천으로 설명
황진미(2015)	인간의 생애에서 일어나는 학습과 배움의 다양한 경험을 뜻하는 평생학습을 토대로 의미와 가치를 가진 능동적 행동으로 타인과 지역사회, 국가에 긍정적 영향을 주는 것
박정의·김진화(2016)	평생학습 실천은 실천의 다섯 가지 이론적 관점(구조적 관점, 인지적 관점, 윤리적 관점, 정치적 관점, 학습적 관점)을 바탕으로 하여, 다섯 가지의 평생학습 실천 영역(라이프스타일 실천, 성찰적 실천, 직업적 실천, 지역사회 실천, 생성적 실천)으로 나타남
한경옥(2020)	평생학습활동가들이 사회적 맥락에서 삶을 통해 지속적인 학습을 하는 사람들로, 직업적 활동이나 사회적 활동에 참여하는 주체로서 학습경험에서 추구하는 삶의 가치를 통해 성장해가는 것
노영현(2021)	평생교육 현장에서 배운 것을 일상적인 삶과 생활에서 분리하지 않고 나누고 실천하는 평생교육활동가들의 일련의 활동

살펴본 바와 같이 평생학습 실천이란 꼭 어떤 활동을 통해야만 하는 것은 아니며, 평생학습을 통해 의미 있게 여겨지는 행동을 실천에 옮기는 것으로 해석할 수 있다. 그리고 이것은 개인, 지역사회, 국가에 긍정적 과급력을 미친다. 따라서 평생학습 실천을 평생학습자가 개인적, 사회적 요구에 따라 학습하고 행동하며 활동에 참여하는 형태로 평생학습을 통해 성장을 도모하는 현상이라고 정의하고자 한다.

#### 나. 평생학습 실천의 영역

Levinson(1978)은 인간 삶의 발달단계를 20년씩 사계절로 나누고 각 계절에 따라 아동기와 사춘기, 성인 초기, 성인중기, 성인말기로 구분하였다(신명희 외, 2017에서 재인용). 인간이 생애 구조와 변화에 따라 살아가는 과정을 사계절로 볼 수 있고 각 계절은 약 20년 주기로 변화하며 그 계절 사이에는 각각 전환기가 있다고 본다(신명희 외, 2017에서 재인용). 전환기는 현재의 인생을 평가하고 새로운 가능성을 탐색하며 새로운 인생 구조를 계획하는데 노력하는 시기다. Erikson(1964)은 인간의 발달은 일생에서 계속되며 개인의 심리적 발달과 사회적 요구에 따라 살아가는 환경 속에서 이런 과정의 숙제를 잘 풀어내면 인생의 성장이 잘 이루어진다고 하였다(황명화, 2020에서 재인용). 이런 점으로 볼 때, 인간은 평생에 걸쳐 삶의 발달 과업이 있기 때문에 인생의 성장을 위해 해결점을 찾는 노력을 지속적으로 하며 살아간다.

Knowles(1980)에 따르면 성인은 자신의 요구와 관련된 수업상황을 기대하고 선택적으로 학습에 참여하며 다양한 생활 경험을 가지고 있다. 또 삶의 모든 영역에서의 경험 자체가 학습을 유발하는 잠재적 요인이다(황명화, 2020에서 재인용). 즉 성인 학습자들은 삶의 새로운 가능성과 발전을 위해, 자신과 사회의 요구를 위해 선택적으로 학습에 참여하고 경험을 통해 지속적으로 학습을 불러일으키며 성장한다. 그리고 이들의 삶에서 나타나는 일련의 학습 과정들은 앞에서 살펴본 바와 같이 ‘평생학습 실천’이라 할 수 있다.

평생학습 실천의 영역은 Usher(2001)에 의해 라이프스타일 실천, 고백적 실천, 직업적 실천, 비판적 실천 네 가지로 분류되었으며 이 실천영역의 분류는 자율성과

적용, 적용과 표현이라는 네 가지의 실천 정도에 따라 다시 구분된다(박정의 외, 2016에서 재인용). Usher의 평생학습 실천 영역 기존 네 가지 분류에 김진화 외(2013)는 생성적 실천을 추가하고 자신과 사회의 새로운 가치를 만들어 내는 지식 생성의 중요성과 주체성의 의미로써 다섯 번째 영역을 제시한다. 그리고 더 구체적인 개념 정립을 위해 Usher의 고백적 실천은 종교적 의미가 내재될 수 있음에 따라 성찰적 실천으로 용어를 변경하고, 비판적 실천은 평생학습이 지역사회 기반으로 펼쳐지는 행위라는 점에서 지역사회 실천으로 변경하여 평생학습 실천 영역을 재구성하였다(박정의 외, 2016).

평생학습 실천의 다섯 가지 영역에 대해 박정의 외(2016)에 따르면 첫째, 라이프스타일 실천(lifestyle practice)은 개인의 삶에 있어 평생학습 라이프스타일 영역인 평생학습 활동, 흥미, 가치관을 평생학습을 통해 촉진할 수 있는 실천행위다. 둘째, 성찰적 실천(reflectional practice)은 개인의 사고, 행동, 경험을 되돌아보고 삶의 의미에 따라 다양한 역할수행 및 활동에 대한 몰입과 성장을 촉진하는 실천행위이며 평생학습자의 경험과 삶의 의미 성찰을 강조한다. 셋째, 직업적 실천(vocational practice)은 현대인이 경제와 직무수행에서 우위를 확보하고 지속적 고용과 직업 참여를 위해 평생학습의 실천과 활동을 전략화하는 것이다. 넷째, 지역사회 실천(community practice)은 지역과 더불어 성장하도록 하는 실천행위로, 배움의 결과를 개인적 성취에 만족하지 않고 그들의 생활터전에 공동체적 가치를 실현하는 데 주도적으로 활동하는 봉사활동 같은 것을 의미한다. 다섯째, 생성적 실천(generative practice)은 현대인이 지식시민으로 지식에 지속적으로 접근하여 부가가치를 생성하기 위해 주도적으로 평생학습 실천에 관여하는 것으로, 지식과 경험에 대한 가치 창출을 촉진한다.

이를 토대로 평생학습 실천의 영역과 그 의미를 살펴보면 다음 <표 II-5>과 같으며, 박정의(2014)에 의해 이미 연구된 자료에서 재인용하고자 한다. 상술한 박정의 외(2016)의 다섯 가지 분류와 용어는 일치하며, 의미 면에서도 거의 차이가 없다.

<표 II-5> 평생학습 실천의 영역별 의미

평생학습 실천 영역	의 미
라이프스타일 실천 (lifestyle practice)	배움과 평생학습활동으로 개인의 삶의 평생학습 활동, 관심, 가치관이 확인되는 생활양식 혹은 생활패턴을 촉진하는 실천행위
성찰적 실천 (reflectional practice)	배움과 평생학습활동으로 개인의 사고·행동, 경험을 자각하고 성찰하여 삶의 의미를 부여하고 다양한 개인의 역할수행과 활동에 대한 몰입과 성장을 촉진하는 실천행위
직업적 실천 (vocational practice)	배움과 평생학습활동으로 직업적인 삶을 의미 있게 살아가기 위해 직업준비와 직업적 활동을 하는 실천행위
지역사회 실천 (community practice)	배움과 평생학습활동으로 주민간의 상호작용과 공동의 유대감을 형성하면서 지역과 더불어 성장 하도록 촉진하는 실천행위
생성적 실천 (generative practice)	배움과 평생학습활동으로 지식과 경험에 대한 새로운 가치를 창출하고 관리할 수 있도록 촉진하는 실천행위

출처: 박정의(2014). 평생학습자의 평생학습실천에 관한 탐색적 실증연구. 석사학위논문. 동의대학교 대학원. 재인용

박정의·김진화(2016)의 연구에 따르면 평생학습자의 평생학습 실천에서 라이프스타일 실천이 가장 높고, 직업적 실천 영역이 낮게 나타났다. 이것은 평생학습이 주로 일상생활에서 이루어지고 실생활에 도움이 되는 쪽에서 빈도 높게 이루어지므로 일상적으로 이루어지지 않는 직업적 실천은 상대적으로 빈도가 낮을 수밖에 없다고 볼 수 있다(박정의 외, 2016). 하지만 최근에는 평생학습매니저, 강사 등 학습형 일 자리에 해당하는 사례가 늘어나며 평생학습자들이 평생학습활동가 같은 직업적 실천으로 이어지는 평생학습 실천에 많이 연계되고 있는 것을 알 수 있으며, 이는 평생학습이 일상생활을 개선하는 도구로만 사용되지 않고 좀 더 전문성 있는 직업적

실천의 도구로 평생학습 실천이 이루어지는 것이며, 앞으로는 더욱 전문적 역량개발이 필요하다는 것을 시사한다(박정의 외, 2016).

살펴본 것처럼, 평생학습은 지역의 구성원들이 평생학습자로서, 활동가로서 각자 추구하는 평생학습 실천 영역에 따라 실천의 장(field)에서 강사, 동아리, 재능기부, 사회공헌 등의 행위를 하면서 주체적인 학습장면을 만들어 내고 공동체적 가치를 추구한다(한경옥, 2020). 여기서 재능기부와 동아리, 사회공헌 활동은 내재적 가치로 볼 수 있고, 더욱 주체적인 활동으로 강사나 동아리 리더가 되거나 새로운 평생학습 현장의 리더가 되는 것은 외재적 가치로 볼 수 있다. 지희숙(2020)은 이런 실천 현장의 경험이 쌓일수록 평생학습활동가의 역량이 증대되고 성장하며, 더 주체적 학습자가 된다고 하였다.

이와 같은 선행연구 고찰을 통한 이론적 배경을 정립으로 최근 평생학습활동가의 평생학습 실천이 평생학습에서 개인과 지역, 국가의 발전에 중요한 역할을 하고 있고 앞으로 더 중요해질 것임을 알 수 있다. 더 많은 평생학습자들의 더 적극적인 평생학습 실천 참여를 위해 울산 중구의 대표적 평생학습활동가인 평생학습매니저 사례를 통해 이들이 평생학습 실천에 참여하게 되는 동기는 무엇인지, 이들의 활동 양상이 변화하게 되는 계기는 무엇인지, 또 더 이상의 발전적 활동을 저지하는 요인이 있다면 그 저해 동기는 무엇인지에 대해 규명하여 개인과 기관 차원에서 동기부여를 강화하는 방법을 탐구하고 주체적 학습자로서 평생학습 실천을 촉진하고 발전시키고자 한다.

### Ⅲ. 연구 방법

#### 1. 연구방법

본 연구는 울산 중구의 평생학습매니저의 평생학습 실천현장을 중심으로 활동 참여 동기를 파악한다. 또한 그들이 다른 양상으로 평생학습 활동을 확장 또는 변경하게 된 동기는 무엇인지, 그들이 더 이상의 활동으로 영역을 변경 또는 확장하지 않게 되는 동기부여를 저해하는 요인은 무엇인지에 대해 확장하여 탐색한다. 연구문제를 면밀히 파악하기 위해 적합한 대상을 선정하고 그 대상자들 한 명 한 명에 대해 문헌자료와 관찰, 면담을 통해 분석해가는 질적 연구방법을 활용하였다. 그 과정에서 대상자에 대해 심층적으로 조사하는 사례연구(case study) 방법을 기반으로 하고 자료 수집과 탐구 과정에서 이론적 포집과 범주화 등을 활용한 근거이론(grounded theory) 방법을 사용하였다.

질적 연구방법은 연구자의 관심사인 사회적 현상, 인물, 문제 등의 탐구거리를 그들의 맥락 속에서 심층적으로 탐색하는 것이다(유기웅 외, 2018). 질적 연구는 현상에 대한 심층적 이해를 목적으로 현상의 의미를 맥락과 연계하여 전체적(holistic)으로 설명하며 현상은 행위자들이 그들이 처한 상황에 대한 해석을 토대로 구체적으로 실천하는 것이므로 행위자들이 처한 상황의 의미를 종합적으로 해석하는 것으로 볼 수 있다(유기웅 외, 2018). 연구자는 연구결과에 대해 예측 또는 기대하지 않는 귀납적 분석을 토대로 한다는 특징이 있다(유기웅 외, 2018).

근거이론은 사회현상을 설명하기 위한 이론 생성을 위해 자료 그 자체에 근거를 두고 자료를 수집하고 분석한다(유기웅 외, 2018). 본 연구는 연구 참여자들의 경험과 생각에 관련된 말들을 분석하고 연구 결과와의 연관성을 찾아 이론화하는 점에서 근거이론 방법이 적합하다(정종원, 2017). 충분한 자료가 확보될 때까지 연구 참여자를 선정하고 다양한 자료를 수집하여 반복적으로 비교하고 핵심 범주를 분석하여 연구문제를 이론적으로 범주화하는 과정에서 근거이론 탐구방법을 활용했다.

## 2. 연구 참여자

본 연구에서 최초로 설정한 연구 참여자는 울산광역시 중구의 평생학습매니저로 등록되어 활동하고 있는 15명이다. 연구자의 관찰, 면담 과정에서 의미 있는 자료가 산출되어야하기 때문에 연구에 참여할 수 있는 매니저는 비교적 활동 기간이 1년 이상으로 오래되고, 일주일에 1회 이상 활동 주기가 맞으면서도 정기적인 평생학습 매니저로 조건을 한정해야만 했다.

공교롭게도 현재까지 활동 지속 중인 평생학습매니저 15인은 모두 일주일에 1회 이상 평생학습관, 행복학습센터 등 지자체 운영 평생학습 기관에서 활동에 참여하고 있었다. 그리고 이들은 2014년 1기를 시작으로 2015년 2기, 2021년 3기까지의 매니저 양성과정 중 한 기수에서 전 과정을 수료하고 활동할 수 있는 자격을 부여받은 주민들로, 짧게는 2년, 길게는 9년 동안 울산 중구에서 활동하고 있기 때문에 연구 진행 시점에서 연구의 대상이 되는 지역에 평생학습매니저로 등록된 인원 모두가 연구 참여자가 될 수 있었다.

평생학습매니저는 활동에 필요한 기본 역량교육으로 이루어진 소정의 과정을 수료하고 관리부서로부터 해당 직무에 대한 활동 자격을 부여받는 주민들로, 평생학습관을 비롯한 지역의 평생학습 시설에서 활동할 수 있다. 1~3기 양성 시 교육과정은 통상 60시간 정도로 구성하여 80%(48시간) 이상 이수한 경우 수료를 인정하고 매니저로 임명하였으며, 강사진은 주로 전국 평생교육 세부분야별 전문가 또는 강의 내용에 부합하는 전문가로 구성하여 운영된다. 담당자들은 이들이 적극적으로 수업에 임하여 매니저로서 필요한 소양을 갖출 수 있도록 수업의 전 과정에 꼼꼼한 모니터링을 진행하였다.

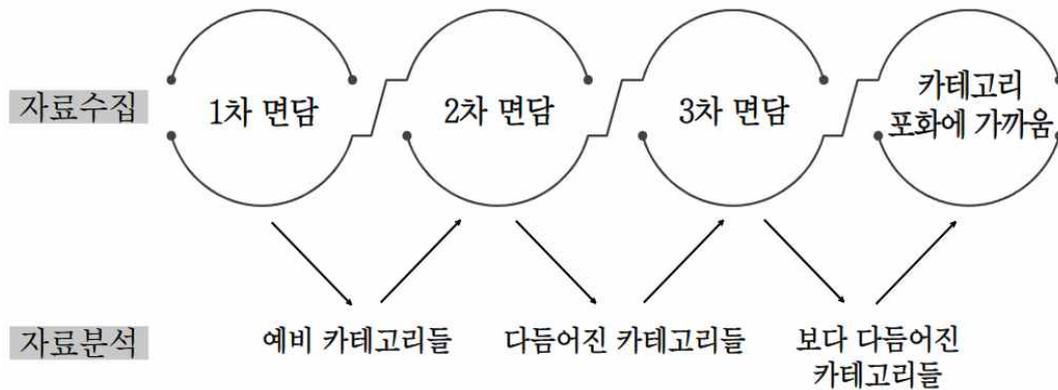
실제로 연구대상 지역에서 운영한 평생학습매니저 양성과정(2기) 차시별 구성은 다음 <표 III-1>과 같으며, 구성은 운영하는 기수에 따라 조금씩 상이하지만 전체적 맥락은 비슷하다.

<표 III-1> 울산 중구 평생학습매니저 양성 교육과정

차시	강의주제	강의내용
1	개강식, 평생학습 사회	· 국가 평생학습 정책 이해 · 100세 시대 행복학습매니저 역할 이해
2	행복학습매니저의 마음디자인	· 평생학습도시 이해와 행복학습 · 매니저의 마음 다잡기
3	주민 요구조사 방법 & 분석	· 주민요구조사와 결과 활용
4	똑똑! 이웃의 집이 도서관이 됩니다.	· 마을 학습 자원 활용 · 사고의 전환으로 만들어낸 이웃 집 도서관
5	소통 가능한 리더 되기	· 협력과 갈등관리 · 리더의 의사소통 Skill
6	학습자의 이해의 기술	· 학습자 파악 및 학습자 면담 방법 · 학습자 Needs 파악 방법
7	학습마을 만들기	· 마을 학습자원 찾기 · 학습 마을 만들기 전략과 운영방법
8	평생교육네트워크 이해와 실천	· 평생교육 네트워크 구축 이해 · 네트워크 성공·실천 전략
9	학습 여행	· 학습도시 탐방 · 학습 도시의 학습매니저 활동 사례
10	학습동아리 이해와 관리전략	· 평생학습동아리 이해와 사례 · 평생학습동아리 운영 및 관리 전략
11	학습등대에 불을 밝히기까지	· 남양주 학습등대 설치 과정 · 학습등대매니저 역량 및 활동사례
12	평생교육기관 경영 이해	· 평생교육기관 경영 이해 · 평생학습센터 운영 실제 · 강의환경 조성
13	프로그램 개발과 운영	· 평생교육 프로그램 개발 및 운영
14	프로그램 평가방법	· 평생교육 프로그램 평가 방법의 실제
15	행복학습매니저 비전 수립, 수료식	· 행복학습매니저 자세 및 비전 수립 · 행복학습매니저 활동 계획 수립

※ 2기 양성과정(2015년 5~6월 운영) 기준, 총 60시간(15회×4시간)

연구 시점인 2023년 기준으로 문헌자료를 통한 자료 수집 대상과 관찰의 대상이 되는 연구 참여자는 평생학습매니저 전원인 15명이지만, 연구 자료로 활용할 면담에 실제로 참여한 평생학습매니저는 6명이다. 연구 참여자를 표집 할 때 한번에 15명의 평생학습매니저를 대상으로 데이터를 확보하는 것이 아니라, 최초의 의도적 표집(purposeful sampling)으로 면담을 통해 데이터를 수집하고 분석하는 과정을 한번 거치고 이후 다른 대상자에게 면담을 실시하여 데이터를 분석한다. 즉, 매니저 A를 대상으로 면담 결과에서 확보된 자료와 확보되지 않은 자료를 정리하고 다음 면담자인 매니저 B를 선정한다. 이 과정들을 여러 번 반복하면서 연구자가 더 이상 추가 데이터 수집이 필요하지 않다고 판단되는 이론적 포화(theoretical saturation) 상태가 되었을 때 데이터 수집을 멈추었다(유기웅 외, 2018). 그 결과 6명의 평생학습매니저에게서 충분히 의미 있다고 여겨지는 자료를 제공 받았으며 자료 수집을 중단하고 범주화를 위한 과정을 실시하였다.



[그림 III-1] 지그재그 데이터 수집

출처: 유기웅·정종원·김영석·김한별(2018). 개정판 질적 연구방법의 이해. 서울: 박영스토리. p. 84  
참고하여 재구성

본 연구에 면담자로 참여한 평생학습매니저 6명에 대한 주요 인적사항과 구체적 배경은 다음과 같다.

<표 III-2> 면담 참여자 정보

참여자	성별	연령대	기수	실제 활동기간*	주요 활동
A	여	50대	1기	7년*	- 평생학습매니저 - 학습동아리 - 학습 봉사활동
B	여	50대	1기	8년*	- 평생학습매니저 - 학습동아리 - 재능기부 강사
C	여	50대	1기	9년	- 평생학습매니저 - 평생학습 강사 - 학습 봉사활동
D	여	50대	2기	7년*	- 평생학습매니저 - 평생학습 강사 - 마을학교 운영자 - 학습 봉사활동
E	여	60대	3기	2년	- 평생학습매니저 - 평생학습 강사 - 학습 봉사활동
F	여	60대	3기	2년	- 평생학습매니저 - 학습 봉사활동 - 학습활동기(다른 분야)

\* 개인 사정에 따른 활동 중단 기간은 실제 활동기간에 산정하지 않음

• 면담참여자 A

면담참여자 A는 오래된 지역주민으로, 지역에 대한 애정이 깊고 그로 인해 다양한 지역 행사나 모임에 참여하고 있다. 다소 조용한 편이며 지식이 많고 책임감이 투철한 성격으로 봉사활동 중에 본인의 역량이 부족함을 성찰하고 평생학습에 참여하게 되었다. 활동에 있어서도 특유의 봉사정신을 발휘하여 굵은일을 맡아 하려는 경향이 있다. 가장 오래된 평생학습매니저 중 한 명으로 매니저 구성원들의 신뢰를 받고 있다.

- 면담참여자 B

면담참여자 B 또한 오래된 지역주민이면서 다재다능하여, 다양한 역량을 지역에 나눌 기회가 있으면 능동적으로 참여하고 부족한 부분에 대해 설 틈 없이 배우는 자기 주도적 평생학습자다. 과거 지역에서 유명한 회사를 다녔지만 육아와 동시에 직장을 그만두었기 때문에 오랜 시간 사회활동의 갈증을 느꼈고, 그러던 중 평생학습을 접하게 되었다. 활발하고 친근하면서도 꼼꼼한 성격으로, 자신의 능력을 필요로 하는 곳이면 마다하지 않고 적극적으로 열심히 임하는 모습을 보여준다.

- 면담참여자 C

면담참여자 C는 2기로 들어왔지만 공백 기간이 없어 실질적으로 가장 오랜 기간 꾸준히 활동한 평생학습매니저다. 배려심이 깊고 눈치가 빠른 성격으로 크게 눈에 띄지 않으면서도 많은 부분에 실질적인 도움의 손길을 뻗치는 소금 같은 역할을 맡고 있다. 한 분야에 꾸준한 스타일로 오랫동안 강사 활동을 하고 있으며 평생학습시대의 배움과 나눔에 대한 중요성과 실천성을 크게 생각하여 대학 진학 및 평생학습매니저 활동을 하게 되었다.

- 면담참여자 D

면담참여자 D는 오랜 기간 육아와 가정에 전념하면서 늘 배움을 생각하며 살아왔다. 야무지고 알뜰살뜰한 면이 돋보이며, 우연한 기회에 시작한 강사활동 등을 통해 다른 도움 없이 학비를 모아 대학교에 진학하였다. 평소 근무지에 대한 관심이 높아 환경 개선이나 정리정돈에 능숙하고 조언을 자주 한다. 본인에 대한 성찰도 뛰어난 편으로, 다양한 의사전달과 대화를 통해 자신에 대해 표현하고 소통하기를 좋아하는 편이다.

- 면담참여자 E

면담참여자 E는 평소 상냥하고 자기관리에 적극적이다. 전업주부로 살면서 공부에 대한 열망이 컸고 대학 진학은 유아교육과로 하고 싶었지만 경쟁률이 높아 교육학

과에 가게 되면서 평생학습 개념을 접하게 되었다. 누군가에게 도움 되는 것에 크게 보람을 느끼고 즐거워하는 성격으로, 평소 학습상담이나 도움을 요하는 일이 생기면 언제나 웃는 모습으로 기꺼이 임하는 모습을 보여준다. 중도 탈락이 많았던 3기 매니저임에도 불구하고 삶의 연륜으로 현재까지도 모든 구성원들과 원만한 관계를 유지하고 있다.

- 면담참여자 F

면담참여자 F는 평생학습은 평생학습매니저를 통해 처음 접해봤지만 지역 내에서 많은 역할을 맡아 간접경험이 풍부하기도 하고 평생학습매니저에 대해 이전부터 알고 있어서 낯설지 않게 매니저 활동을 시작할 수 있었다. 다양한 활동을 통해 인맥이 매우 넓으며 온·오프라인 소통에 모두 능하다. 바쁘지만 새로운 것에는 도전을 멈출 수 없는 진취적인 성격을 가지고 있으며 누구와도 쉽게 친해지는 개방적인 모습을 보여준다.

### 3. 자료수집과 분석

#### 가. 자료수집

##### 1) 문헌자료

문헌자료는 내부 자료와 국가평생교육진흥원 자료로 구분하여 수집하였다. 내부 자료는 연구의 대상 지역인 울산 중구 평생학습매니저가 처음 양성되던 2014년 계획 수립 자료부터 2015년과 2021년 2, 3기 양성과정 운영 계획, 각종 보도자료, 상세 업무표, 활동일지, 역량강화 교육 관련 자료 등을 참고하였고 국가평생교육진흥원 자료는 행복학습매니저 양성과정 운영 자료 등을 참고하였다.

울산 중구의 평생학습매니저 양성 배경과 당시 현황에 대해 명확하게 파악하기 위해 계획서와 보도 자료를 참고하였고, 상세 업무표와 활동일지, 역량강화와 직무교육 자료를 통해 현장에서의 역할과 그들의 역량과 역사에 대해 재차 살펴볼 수 있었다. 국가평생교육진흥원의 평생학습매니저 양성과정 운영 자료를 통해 평생학습매니저의 정확한 기원과 목적, 임무 등에 대해 재확인할 수 있었다. 연구자가 문헌자료 수집을 위해 참고한 문헌은 다음 <표 III-3>과 같다.

<표 III-3> 연구를 위해 수집한 문헌자료

생산 기관	자료 구분	제목(내용)
국가평생교육진흥원	운영 지침	행복학습매니저 양성과정 운영자료 개발
울산 중구		행복학습매니저 양성과정 운영 계획(1~3기) 등 다수 공문서
울산 중구	보도자료	행복학습매니저 양성, 수료, 활동 관련
	역량강화, 직무교육	역량강화 및 직무교육 계획, 상세 교육표
	기타 내부자료	업무표, 활동일지, 매니저 인적사항, 사진자료 등

## 2) 심층면담

심층면담은 질적 연구의 대표적 자료수집 방법 중 하나로 연구자와 참여자의 언어적 상호작용을 통해 자료수집이 이루어진다(유기웅 외, 2018). 연구 참여자가 자신의 주관적 경험담과 생각을 이야기하면 연구자는 그대로 듣게 되는데, 연구자가 참여자의 경험에 개입하고 함께 재구성해가는 과정으로 볼 수 있다(유기웅 외, 2018).

본 연구에서 면담은 2023년 3월과 4월에 이루어졌으며, 면담 기간에 돌입하기 전 참여자들에게 연구에 참여자로 협조하기 위해 면담에 응해 줄 것을 구두로 여러 차례 공지하고 면담을 위한 시간을 확보해줄 것을 사전에 요청하였다. 면담장소는 매니저의 평소 활동 장소인 사무실, 동아리실이었으며 주말에 만나게 된 경우는 동네 카페에서 면담을 진행하기도 했다. 시간대는 주로 점심시간, 주말의 여유시간을 이용했으며 회당 평균 면담 시간은 50분 정도였다. 녹음파일과 전사된 내용만으로는 비언어적 표현에서 얻을 수 있는 정보들을 놓칠 것으로 예상되어 이야기를 듣는 중에도 따로 노트에 표정과 몸짓, 분위기에 따른 중요 내용들을 기록해 두었다.

<표 III-4> 면담 시 사용한 질문 내용 예시

구 분	질 문
비구조화 질문	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평생학습을 접하게 된 경험에 대해 자유롭게 이야기해 주세요.</li> <li>- 평생학습 관련 활동가 경험에 대해 들려주세요.</li> <li>- 평생학습매니저로서의 일대기가 궁금합니다.</li> <li>- 평생교육 하면 떠오르는 것들은 무엇인가요?</li> </ul>
반구조화 질문	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평생학습매니저 활동에 참여하게 된 계기는 무엇인가요?</li> <li>- 평생학습을 처음 접할 때 나와 내 주변 상황은 어땠나요?</li> <li>- 다른 평생학습 활동은 어떻게 시작되었나요?</li> <li>- 활동을 하는데 방해되는 요소들이 있다면 어떤 것인가요?</li> <li>- 과거에 활동계획이나 목표가 좌절된 경험이 있으신가요?</li> <li>- 평생학습매니저 활동을 통해 특히 성장한 부분이 있나요?</li> <li>- 경험자로서, 평생학습 실천은 왜 필요하다고 생각하나요?</li> </ul>

위의 <표 III-4> 질문 예시와 같이 면담 초기에는 주로 비구조화 질문들로 연구 참여자들이 일정한 틀에 갇히지 않고 본인의 평생학습 경험에 대해 자유롭게 이야기 할 수 있도록 하였고, 그 과정에서 다양한 내용들을 통해 연구자가 생각지 못했던 연구문제들에 대해서도 확인해볼 수 있는 계기가 되었다. 면담 중·후기에는 반구조화 질문 문항을 통해 좀 더 구체적으로 알아보고 싶은 내용에 대해 질문하고, 필요에 따라서는 질문과 답변 내용에 대한 추가 질문을 하는 방법으로 진행되었다.

### 3) 참여관찰

본 연구에서 참여관찰은 보조자료 수집을 위한 목적으로 실시되었다. 매일 연구 참여자들을 마주하고 함께하는 자연스러운 환경적 요인에 의해 그들을 관찰할 수 있음으로써 간접적인 도움을 받고자 하였다. 관찰을 통해 수집 가능한 정보는 관찰 현장의 물리적·정서적 환경, 관찰 대상의 행동, 대상자들의 상호작용 특징, 비언어적 의사소통 등이 있다(유기웅 외, 2018). 따라서 회의에서 평생학습매니저 구성원들끼리 상호작용 하는 장면과 수업에서 수강생 및 강사와 상호작용 하는 장면 등을 참고로 하여 면담 내용에 대해 간접적으로 이해를 돕고자 참여하였다. 이 때 관찰자(연구자)는 관찰자적 참여자(participant as observer)로서 정체는 드러내지만 교류하지 않고 연구 대상을 관찰하고 특징적인 것을 기록하는 형태로 관찰을 실행하였다.

### 나. 자료 분석

질적 연구에서 자료 분석은 설정된 연구문제의 답을 수집한 연구 자료에서 찾아가는 과정이며(유기웅 외, 2018) 본 연구에서는 반복적 비교분석법인 개방코딩, 범주화, 범주 확인 과정을 거쳐 분석한 자료를 본문에서 기술하고자 한다. 본 연구에서 자료 분석에 대한 또 한 가지 특징은 모든 자료를 수집한 이후에 분석한 것이 아니라 연구 참여자 일부에 대해서 먼저 면담을 진행하고 그 결과를 일차적으로 분석 후 다음 면담에 필요한 질문이나 정보들을 더 준비하여 활용하였다는 점이다.

수집된 자료 분석은 크게 전사→코딩→주제발견의 순서에 따라 진행되었다. 녹음한 자료에 줄 단위로 번호를 매겨 전사하였고 옮기는 과정에서 말투나 말 줄임 등의 상세한 표현까지 참고할 것을 대비하여 있는 그대로 전사하기 위해 노력하였다. 전사 내용을 반복적으로 읽고 해석하여 공통된 것끼리 분류하고 분류된 자료가 원자료에 부합하는지 재확인 절차를 거쳤고, 이 때 표면적으로는 연구문제에 관련된 말이 아니더라도 상황적 맥락에서 해석이 가능한지에 대해서도 꼼꼼하게 따져보았다. 자료 분석을 통해 도출된 연구 자료를 범주화하여 연구내용 제시에 활용하였다.

#### 4. 연구의 윤리성 및 진실성

본 연구에 있어 연구 참여자 선정 및 면담, 전사와 코딩, 해석까지 연구의 윤리성과 진실성에 위배되지 않도록 유념하여 연구 및 서술 과정을 진행하였다.

윤리성 확보를 위해 면담 대상자들은 ‘연구 참여자 동의서’를 작성하였다. 연구목적, 대상자로의 적합성, 수집할 내용, 내용 기술은 익명처리 되는 점 등에 대해 자세히 설명하였고 최대한 상세하게 구술하되 민감한 내용은 말하지 않아도 된다고 안내하였으며 참여를 원치 않으면 참여하지 않도록 권고하였다. 녹음 자료는 연구 자료로만 사용하고 연구자만 확인할 것이며 사용 후 폐기할 것을 약속하였다. 또한 수집된 자료 내용에 대해 해석된 것과 연구 참여자가 말하고자 한 것이 일치하는지 확인 작업을 거쳤다. 그 결과 연구 참여자들은 비교적 거부감 없이 적극적으로 연구에 협조하였으며, 연구 자료로 사용하기를 원치 않는 내용이 있는지 재차 확인하였지만 참여자 전원이 사용을 원치 않는 자료는 없다고 대답하였다.

진실한 연구 자료 추출을 위해 다음 몇 가지 사항을 고려하여 연구를 설계하고 진행하였다. 첫째, 연구 참여자들과 연구자의 유대관계를 고려하였다. 연구자는 2016년부터 평생학습매니저들과 최소 2년, 최대 6년 이상 함께 근무하고 소통함으로써 그들에 대한 풍부한 이해와 배경지식을 가지고 있다. 또한 그들도 오랜 기간의 신뢰를 바탕으로 보다 편하게 대화를 나눌 수 있었다고 한다. 하지만 연구자와 연구 참여자는 일부분에서 관리자와 피(被)관리자로 인식되는 권력관계다. 따라서 함께해온 시간이나 기 형성된 친밀감과는 별개로 진술 상황에서 완전히 있는 그대로를 표현하기는 무리가 있을 수 있다는 점을 염두 해야 할 것이다. 하지만 이런 제한점을 감안하더라도 연구자는 연구 참여자의 직접적인 관리자는 아니라는 점, 활동 시 느끼고 있던 고충을 거리낌 없이 이야기 하는 점, 면담 진행이 수동적이지 않고 면담 참여자 스스로 많은 이야기를 들려주었다는 점으로 미루어보아 연구 자료를 수집하는 데는 큰 어려움이 없었다고 판단한다. 둘째, 시·공간적 환경을 배려하였다. 연구 참여자들이 제공하는 자료를 확보하는데 최대 효율을 얻고자 면담 스케줄 조정 시 그들의 시간적·공간적 상황들을 최대한 고려하여 편안한 환경을 조성하였다. 셋째, 연

구내용에 대한 연구 참여자들의 확인을 거쳤다. 연구자의 판단 오류 및 연구 참여자와의 유대가 연구의 객관성을 잃게 하는 역효과가 생길 것을 경계하여 반복적으로 전사내용을 듣고 코딩하여 연구 참여자들에게 그들이 표현하고자 한 내용이 맞는지 확인을 거쳤다.

비록 연구자와 연구 참여자 간 역할에 따른 위계가 존재하여 진술에 심적 부담이 따를 것으로 예상되는 제한점이 있지만 위와 같은 내용들에 따라 연구의 윤리성 및 진실성을 확보하는데 최대한 노력하였다.

## IV. 연구 결과

본 연구에서는 평생학습매니저의 활동 참여와 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기를 울산광역시 중구 평생학습매니저 사례를 중심으로 탐색하고자 하였다. 문헌 자료 수집을 통해 연구 참여자들의 역사와 활동 전개 과정을 알아보았고 평소 활동 모습 관찰을 통해 활동 환경, 관찰 대상의 행동, 대상자들의 상호작용 특징 등을 확인하였다. 또한 6명의 면담참여자를 대상으로 면담자료를 수집하고 데이터를 분석 및 해석하여 나타난 결과를 이 장에서 제시하고자 한다.

평생학습매니저는 지역 내에서 주민들의 평생학습을 독려하고 더 적극적으로 참여할 수 있도록 부흥시키는 역할을 하며, 그들 스스로도 매니저 활동을 통해 성장하고 나아갈 길에 대해 탐색할 수 있는 기회를 가지며 서서히 지역을 발전시킨다. 따라서 평생학습에 가치를 지닌 잘 양성된 평생학습매니저는 지역자원만큼 중요한 보물 같은 존재며 살아있는 또 다른 지역자원과 지역의 역사가 된다. 본 연구에서는 이런 평생학습매니저들의 가치를 더 무한하게 활용하기 위해 이들이 어떤 동기를 가지고 평생학습 실천에 참여하는지에 대해 분석하고자 하였다. 앞으로 어떤 점을 유념하고 지원할 수 있을지에 대해서도 탐색하고자 하였다.

구체적으로 첫째, 평생학습매니저 활동 참여에 따른 평생학습 실천 동기는 무엇인지, 둘째, 평생학습매니저가 활동영역을 변화 또는 확장시키는, 즉 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기는 무엇인지, 셋째, 평생학습 실천을 동기화하는데 방해요인으로 작용하는 사유는 무엇인지에 대해 분석하였고 그 결과를 진술하고자 한다. 자료 분석을 통해 도출한 평생학습매니저의 활동 참여와 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기 분석 결과는 5개의 범주 및 15개의 하위범주와 그에 따른 하위개념으로 나타났으며 그 내용은 다음 <표 IV-1>과 같다.

<표 IV-1> 연구 자료의 범주화

범주	하위범주	개념
평생학습매니저 활동참여 동기 : 학습활동 경험이 있는 경우	타인을 돕고자 하는 마음	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이타적인 삶 추구</li> <li>• 배운 것을 나눔으로 실천</li> </ul>
	경험에서 형성된 자기효능감 <sup>4)</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습실천에서 좋은 반응을 얻음</li> <li>• 주변 사람들의 인정</li> </ul>
	특별한 역할활동 기대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매니저 역할에 대한 인식</li> <li>• 매니저 활동의 부가가치 기대</li> </ul>
평생학습매니저 활동참여 동기 : 학습활동 경험이 처음인 경우	사회활동 참여에 대한 욕구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 사회적 역할을 하고 싶음</li> <li>• 인정욕구 충족과 영향력 발휘</li> <li>• 가정 내 역할의 변화</li> </ul>
	매니저 활동에 대한 호기심	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매니저 과정에 대한 호기심</li> <li>• 나에 대한 탐색, 발전욕구</li> </ul>
	환경적 요소의 만족	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 활동 시간의 유연함</li> <li>• 흥미와 경제성 양립</li> <li>• 물리적 거리의 적절성</li> </ul>
활동양상 변화 동기 : 직업적 발전을 위한 경우	간접경험을 통한 지식과 자신감 획득	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 간접경험을 통한 자기발전</li> <li>• 활동하면서 얻게 된 배경지식</li> </ul>
	자기 역량과 경력발전 기대	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 매니저 역할에 대한 긍정적 경험</li> <li>• 내 역할에 대한 발전 기대</li> </ul>
	사회적 성장과 인정욕구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 타인의 인정에 따른 행복감</li> <li>• 사회적 역할과 경제활동</li> </ul>
활동양상 변화 동기 : 학습 나눔과 심화학습의 경우	배움에 대한 순수한 열망	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습 자체가 주는 즐거움</li> <li>• 배움을 적용하는 것이 흥미로움</li> </ul>
	심화활동 위한 전문성 함양	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문성에 대한 성찰과 책임감</li> <li>• 계속활동을 위해 심화교육 필요</li> </ul>
	나눔에 대한 가치관 실현	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습 나눔의 뿌듯함과 만족감</li> <li>• 대가 없는 활동도 유의미함</li> </ul>
평생학습 실천 동기화 저해요인	기관의 지원 부족 및 제약	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관의 지원부족과 활동 제약</li> <li>• 담당자 변동에 따른 정책 혼동</li> </ul>
	개인 환경적 여건 부족	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 다른 역할로 시공간적 여건 부족</li> <li>• 생계형 경제활동이 우선순위</li> </ul>
	현재 활동수준에 만족	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이미 자신이 설정한 목표에 도달</li> <li>• 변화를 선호하지 않는 개인 성향</li> </ul>

4) Albert Bandura의 사회인지이론에서 등장한 개념으로, 자신이 어떤 일을 성공적으로 수행할 수 있다고 믿는 기대와 신념(출처: 두산백과 두피디아)

## 1. 평생학습매니저 활동 참여에 따른 평생학습 실천 동기

평생학습매니저 활동 참여에 따른 평생학습 실천 동기 주제어에 대한 자료 분석 과정에서 매니저의 이전 학습실천 경험 여부는 유/무 두 가지로 나누어지고, 각각의 경우에 따라 동기에서 차이점을 찾아낼 수 있었다. 매니저 중에는 이미 평생학습을 통한 활동 경험이 있는 상태에서 평생학습매니저 양성과정에 지원하여 양성과정을 이수하고 매니저 활동에 참여한 경우가 있었고, 이전에 평생학습 활동 경험을 접한 적이 없고 매니저 활동이 평생학습 실천 경험의 첫 시작인 경우가 있었다.

연구 참여자 본인들의 생각에 근거하여 평생학습 활동에 참여한 경험이 있다/없다 로 표현한 것을 그대로 받아들인 것이기 때문에 객관적으로 구분 지을 수는 없지만, 그들이 생각하는 평생학습 활동 참여 이력 유무에 따라 각각의 경우에서 매니저 활동 참여 동기가 다르게 나타난다는 점에 유의하여 참여자 특성을 평생학습 활동 경험의 유/무로 세분화하였다.

### 가. 평생학습 활동 경험이 있는 평생학습매니저의 경우

학습봉사, 재능기부, 강사 등 다른 어떤 형태로든 평생학습 활동 경험이 이미 있었던 평생학습매니저의 경우에 매니저 활동에 참여하는 동기로는 첫째, 학습실천을 통해 타인을 돕고자 하는 마음, 둘째, 학습실천 경험으로 형성된 자기효능감, 셋째, 특별한 역할활동에 대한 기대로 나타났다. 이러한 평생학습매니저의 경우 이미 자신들이 가지고 있던 가치관을 중심으로 자신감에서 생성된 심화된 내적 동기 요인을 보이고 있다.

#### 1) 학습실천을 통해 타인을 돕고자 하는 마음

활동경험이 풍부한 평생학습매니저들에게서 나타난 학습참여 동기 특징은 학습실천을 통해 누군가를 돕고자 하는 마음이 바탕에 있다는 점이었다. 타인에게 베풀고

나누는 것을 가치 있게 여기는 이타적인 삶을 추구하고, 자신이 배운 것을 주변 사람들과 공유하는 것에 행복을 느끼는 삶을 살고 있었다.

“평소 소외계층 자녀를 대상으로 자원봉사를 즐겨 했어요. 가르치는 활동을 하다 보니 그 친구들에게 더 잘 해주고 싶은데, 내 자신이 좀 부족하다는 생각이 들었고 학습코치와 행복학습매니저 과정을 들으면 도움이 될 것 같아서 도전하게 되었어요. 자원봉사에서 또 다른 자원봉사로 이어지는 그런 활동을 할 수 있을 것 같았어요.”

(연구 참여자 A)

연구 참여자 A는 이 지역에서 어릴 때부터 자라온 오래된 동네 주민이자 평생학습매니저 내에서도 침착하고 꼼꼼하여 구성원들의 신뢰를 받는 인물이다. 지인의 권유로 도서관에서부터 자원봉사를 시작으로 다양한 봉사활동에 참여하다 보니 봉사활동 자체에 대한 보람은 느꼈지만 때로는 봉사자로서 자신의 역량이 부족하다는 느낌을 받았다. 자신이 하고 있는 활동에 대한 질을 높여 더 잘 도와주고자 하는 마음에서 기술적인 발전과 마인드를 향상시키기 위해 평생학습매니저 과정에 지원하게 되었다. 매니저 활동에 참여한 것이 표면적으로는 역량강화를 위함으로 보이지만 그 궁극적 목표는 자원봉사 활동 시 교수자로서의 질을 높여 봉사의 대상자에게 더 나은 도움을 주기 위함으로 생각해볼 수 있다.

“강사로 활동할 때부터 취약계층에게 평생교육이 특히 더 필요하다는 생각을 가지고 있었어요. 외곽지역으로 강의 나간 적이 있었는데 평소에 접할 기회가 없다며 특히 고마워하시고... 혜택을 못 받는 사람들에게 나누어야겠다는 생각으로 자원봉사를 이어나가던 중 매니저 과정을 만나게 되었어요.”

(연구 참여자 C)

연구 참여자 C는 교육학과를 전공하고 공부를 계속 해야 한다는 생각으로 평생

교육을 지속적으로 접하고자 노력했으며, 학부모일 때는 청소년 대상 교육에 관심을 가졌지만 아이들의 성장 후에는 지역의 고령층과 소외계층에 대해 관심을 가졌다. 원래부터 배움은 평생 해야 하는 것이며 배운 것을 나눔으로 실천해보자는 마음으로 살아왔었고, 특히 외곽지역 강의 현장에서 마을 주민들이 자신의 도움을 절실히 여긴다는 것을 느낀 후에는 손길이 닿지 않는 소외계층에게 더욱 학습을 통해 봉사하고자 하는 마음이 생겨 매니저 활동에 참여하였다. 매니저 양성을 통해 문해교육 기관, 복지관 등 다양한 평생교육 기관에 파견하여 더 전문적이고 폭넓은 도움의 손길을 뻗치고자 했던 지자체의 목적과 연구 참여자 C의 학습실천에 대한 기대가 상통함을 확인할 수 있다.

“OO학교에 평생교육사 실습을 하러 갔을 때 만난 분들의 절실함이 와닿았어요. 나 또한 뒤늦게 입학해서 그랬던 것 같아요. 쉬는 시간에 다가와서 저에게 이걸 뭐냐고 질문하는 것에 도움이 된다는 것이 기뻐요. 실습을 종료할 때 실습 지도자께서 타인을 돌아보는 삶을 살면 좋겠다는 말씀을 하셨는데 그 말에 너무 공감이 되었어요.”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 E는 평생 공부에 대한 열망을 가진 주부의 삶을 살다가 딸이 성인이 된 후 교육학과를 전공했다. 늦은 나이 대학시절 새로운 공부를 한다는 것이 얼마나 어려운지 경험해보았기 때문에 OO학교(문해교육 기관) 실습 시절 학교 학생들의 절실함에 더 깊은 공감을 할 수 있었다. 실습하던 기관의 담당자가 ‘타인을 돌아보는 삶’에 대해 논했을 때 그 말에 격한 공감을 하는 자신을 발견했고 교육학을 배운 사람으로서 다른 사람들에게 도움 주는 삶을 살고자 평생학습매니저 과정이 재개설 되기를 오랜 기간 기다린 후에 신청할 수 있었다. 연구 참여자 E는 매니저 3기 과정 이수자로, 기약 없는 3기 매니저 양성과정 개강을 장기간 예의주시하며 기다렸다는 점에서 내적 동기는 개인의 어떤 행위를 위한 의지를 한층 더 강화하는데 강력한 역할을 한다는 점 또한 시사하고 있다.

## 2) 학습실천 경험으로 형성된 자기효능감

활동경험이 있는 평생학습매니저들에게는 이전에 경험한 학습실천으로부터 오는 자기효능감이 형성되어 있었다. 그들이 학습 관련 활동을 했을 때 학습자로부터 좋은 반응을 얻은 긍정적 경험이 있었고, 주변 사람으로부터 인정을 받은 경험이 그들을 평생학습매니저에 도전하게 만들었다.

“같이 봉사활동 하시던 분이 저와 학교도 같이 졸업했으니 아동권리교육도 같이 해보자고 하셔서 교육을 받고, PPT 만들어 띄워서 시연도 하고, 초등학교를 돌면서 수업을 진행했어요. 이렇게 학습코치를 하다 보니 중학교에서도 자기주도학습을 진행해달라고 제의가 들어왔어요. 하지만 그 당시 가진 자료가 하나도 없어서 배워온 것을 활용해 교재를 직접 만들어 진행 했어요.”

(연구 참여자 A)

“방학 때 자체적으로 우리가 청소년들에게 맞게끔 편집한 교재로 특강을 운영했는데 굉장히 반응이 좋았어요. 반응이 좋으니까 초등학교도 나갈 수 있었어요. 그 때 학습코치 팀들이 다른 영역으로 같이 나아가보자고 제안해서 매니저 활동에도 도전하게 되었어요. 평생학습 활동을 하면서 지역자원이나 다른 기회를 접할 기회가 많았어요.”

(연구 참여자 C)

“△△학교에 자원봉사를 하러 갔는데 학습자들의 호응과 반응이 너무 좋은 거예요. 갈 때 마다 학습자의 수도 점점 늘고...”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 A와 C는 공통적으로 강의활동을 위한 교안과 교재를 직접 만들어

활용하는 과정에서 큰 성장을 했고 보람을 느꼈다. 학습자들의 반응까지 좋아 더 큰 성과를 얻었고 그런 경험들이 연쇄적으로 다른 강의활동으로 이어지기도 했다.

연구 참여자 E 또한 자신의 학습실천 활동이 학습자들에게 긍정적 영향을 미치고 점점 학습자 수가 늘어나는 것을 보고 자신감을 얻었다. 자기효능감은 상황을 극복하고 계속 노력하게 만드는 힘이 있으며 더 적극적으로 어려움에 대처하게끔 한다(Locke & Latham, 1991)는 점에서 평생학습매니저라는 새로운 도전에 뛰어들 수 있었으며, 그 바탕에는 이전의 활동 경험에서 축적된 자신감이 있었던 것으로 보인다.

“기억에 남는 것은 O구에서 자원봉사자를 처음 양성할 때, 중구에서 이미 경험 있는 사람 대상으로 교육을 좀 시켜달라는 제의가 있었어요. 그 때 제가 교육을 맡게 되었는데, 하나에서 시작에서 점점 활동이 확대되는 것을 알았어요. 이런 경험을 통해 매니저를 초창기 멤버로 시작할 때도 제가 매니저 일지 같은 것을 다 기록하면서 관리할 수 있었던 것 같아요.”

(연구 참여자 A)

연구 참여자 A의 일화에 따르면 자원봉사에 대한 많은 경험으로 다른 지자체에 자원봉사 관련 교육 강사로 초빙되었고, 우연한 강사 활동 기회가 활동범위 확대를 불러움을 경험하였다. 매니저가 처음으로 양성된 1기 활동 시에도 연구 참여자 A가 운영과정에 많은 도움을 미쳤을 것으로 파악된다. 활동을 통한 평생학습 실천 경험이 자기효능감 생성의 동력이 되어 훗날 여러 방면으로 도전과 활동을 확장시킨다는 점에서 학습 실천은 개인과 지역을 발전시키는 나비효과를 불러움을 확인할 수 있었다.

### 3) 특별한 역할활동에 대한 기대

평생학습 관련 활동경험이 있는 주민이 평생학습매니저 활동에 참여하게 된 동기

중 세 번째는 특별한 역할활동에 대한 기대인 것으로 나타났다. ‘평생학습매니저’라는 역할 부여는 일반적인 학습과정 참여와는 다를 것이라는 매력 있는 요소로 다가왔고 그들의 기대를 끌어올렸다. 매니저 활동을 통해 다른 활동에도 도움이 될 수 있을 것이라는 부가가치도 기대할 수 있었다.

“매니저 양성교육을 받고 나면 중구의 행복학습매니저로 뭔가 역할을 할 수 있다는 것을 알고 있었어요. 매니저를 하면서 자원봉사의 폭을 좀 더 넓힐 수 있을 것이라 생각했구요.”

(연구 참여자 A)

“매니저 역할에 대해 정확히 알지 못했었는데, OO학교(행복학습센터로 지정된 평생학습기관) 실습할 때 이미 중구에서 매니저 하고 계시던 선생님 두 분이 강좌에 담당 매니저로 들어오셨어요. 그 때 매니저가 무슨 역할을 하는지 어렵פות이 알게 되었고 이 과정을 꼭 듣고 싶다는 열망이 생겼어요.”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 A와 E는 이전에 학습코치 활동에 참여했거나 자원봉사를 한 경험, 매니저 활동을 지켜본 경험에 의해 평생학습매니저가 무슨 역할을 하는지에 대해 어렵פות이 알아가기 시작했고 관심이 생겼다. 평생학습매니저 과정이 정확히 무엇인지는 알 수 없지만 일반적인 학습 과정은 아닌 것 같다는 판단 아래 이 과정을 이수하고 나면 자신에게 무언가 특별한 역할이 주어질 것이라는 기대에서 활동 참여를 희망하게 되었다. 또한 연구 참여자 A는 매니저의 특별한 역할을 통해 자신의 자원 봉사 활동에도 도움이 될 것으로 생각하였다.

윤정미(2016)의 평생학습매니저 직무활동 특성과 행복감의 관계에 관한 연구에 따르면 과업중요성과 과업정체성이 행복감에 영향을 미치는 것으로 나타난다. 평생학습 매니저는 일반 학습과정과 다르게 뚜렷한 과업이 주어진다는 점에서 개인의 행복감을 끌어올릴 수 있는 매력요소가 된 것으로 보인다.

“그 당시(양성과정 받을 때) 매니저가 단순하게 보조만 하는 것이 아니라, 학습자들과 좀 더 친밀해질 수 있도록 매니저들만이 주체적으로 프로그램을 기획해서 운영할 수 있을 거라는 말을 담당자에게 들었어요. 물론 지금은 담당자들이 바뀌고 여러 가지 사정으로 그렇게 되지 못했지만...”

(연구 참여자 A)

상술한 것과 같은 맥락에서 연구 참여자 A는 평생학습매니저가 되면 무언가 의미 있는 차원에서의 자원봉사 활동을 할 수 있을 것이라 담당자에게 전해들었고 그것을 기대했다. 2014년 매니저 양성과정에 참여할 당시에는 단순한 교육장 업무 보조 활동만 하는 것이 아니라 교육 기획과 운영의 주체자로서 주민들에게 역량을 발휘하고 주민들과 주도적으로 함께할 수 있다고 전해 들었고, 매니저에게 부여되는 특별한 임무가 있다는 점에서 이 과정이 더 매력적으로 다가왔음을 알 수 있다.

비록 연구 참여자 A가 기대한 주체적 프로그램 기획에는 도달하지 못했지만 모집 당시에는 매니저의 자율적 및 주체적 활동을 강조한 것으로 파악되며, 윤정미(2016)의 연구에서 직무활동 특성 중 자율성과 과업정체성이 행복감에 영향을 미친다는 연구 결과와 같은 맥락으로 볼 수 있다.

#### 나. 활동 경험이 처음인 평생학습매니저의 경우

평생학습 활동 경험의 첫 출발점이 평생학습매니저 활동이었다는 경우의 참여 동기는 첫째, 사회활동 참여에 대한 욕구, 둘째, 매니저 활동에 대한 호기심, 셋째, 환경적 요소의 만족으로 나타났다. 주로 연구 참여자들이 처한 상황적 맥락에서 비롯한 기본 욕구에 가까운 내외적 동기 요인을 가지고 있었다.

## 1) 사회활동 참여에 대한 욕구

평생학습 활동경험이 없었던 주민이 평생학습매니저 활동에 참여하게 되는 계기 중 하나는 사회활동에 참여하고 싶은 욕구 때문인 것으로 나타났다. 이 부류에는 이제 갓 자녀 양육을 마쳐 가정에서 역할변화가 시작된 주부라는 공통점이 있었다. 오랜 기간 사회활동을 하지 못하다 보니 외부에 영향력을 발휘하고 인정받고 싶은 욕구가 이들을 평생학습매니저 활동 참여로 이끌었다.

“아이만 키우다가 아이가 크고 나서 내 시간이 많아지니까, 또 결혼하고 사회생활에 손을 놓은 후에는 뭘 해야 할지 두려움이 있었어요. 직장을 왜 나왔을까 하는 후회가 있었는데 중구청에서 매니저 양성과정을 개강한다고 해서 좋았어요.”

(연구 참여자 B)

연구 참여자 B는 젊은 시절 남성 비율이 굉장히 높은 공기업에서 일을 하다가 성비가 불균형한 근무 환경에 적응이 어려워 퇴사를 했지만 기술을 다루는 일을 했기 때문에 여러 곳에서 B를 필요로 했다. 하지만 육아와 주부의 삶으로 전향하게 되었고 나름대로 사회적 입지를 가지고 있었던 젊은 시절에 대한 그리움과 경력 단절에 대한 두려움을 안고 살았다. 마침 자녀양육에서 자유로워질 시기에 평생학습매니저 양성 과정 소식을 접한다.

“아이가 크면 40세 정도부터 뭘 할 수 있을까 항상 생각했었어요. 내 인생에서 뭘 할 수 있을까를 고민하면서요. 주변에 강의를 하면서 영역을 넓히는 사람들을 보면서 나도 공부를 해봐야겠다는 생각을 할 수 있었어요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 D 또한 자녀양육에서 해방되는 순간에 집에만 있게 될 자신의 모습을 두려워하며 인생의 중반에 무엇을 할 수 있을지를 끊임없이 고민했다고 한다. 집에서 가까운 행정복지센터에서 다양한 프로그램을 접하면서 평생학습을 알아갔고, 리본 공예를 하던 강사가 선물포장까지 하는 강사로 영역을 확장하는 경우를 보고 연구 참여자 D는 공부를 해서 사회에 참여하고 다양한 경로로 나아가는 꿈을 꾸기 시작했다.

“엄마들이 밖에서 나를 위한 뭔가를 하고 싶어 했고 시간은 많은데 의미 있는 것으로 하루를 보내고 싶어 했어요. 수익을 얻는 것은 관심이 크게 없었고 그냥 밖에 나와 삼삼오오 모여 강의 듣는 것.. 또 밖에서 활동을 한다는 것 자체가 즐거웠어요.”

(연구 참여자 B)

“매니저 활동에 참여하게 된다면 활기 있는 생활을 할 수 있을 것 같았어요. 정해진 시간에 갈 곳이 있고 나를 필요로 하는 곳이 있다는 것에 대한 보람이 있어요. 나이를 먹어가면서도 젊게 살 수 있겠다는 생각이 들었고 그런 점이 좋았어요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 B와 F는 밖에서 활동을 하는 것, 어딘가 갈 곳이 있다는 것에 의미를 부여하며 누군가와 외부 활동을 함께 하고 내가 어떤 역할을 할 수 있는 물리적, 정신적 공간을 원했다. 연구 참여자 F는 활기와 젊게 사는 삶을 강조하며 매니저 활동을 할 때 본인이 중요한 사람, 도움 되는 사람이 된 것 같아서 기분이 좋고 10년은 젊게 사는 느낌이라 덕분에 주변에서도 자신을 60대로 보지 않는다고 했다. 즉, 이들은 사회로 나갈 수 있는 통로가 필요했던 것인데, 그 통로가 평생학습매니저 활동에 참여했던 것이다.

연구 참여자들의 사회활동 참여에 관한 욕구는 Houle(1961)의 성인학습자 교육

참여 동기 중 ‘활동지향성’과 일치한다고 볼 수 있다. 사회적 관계를 형성하고 공동체에 참여하는 욕구를 실현하기 위해 학습 참여라는 수단을 선택한 것으로 보인다. 그리고 이런 행위는 단순한 참여처럼 보일지라도, 참여 과정에서 자신감 획득, 자기성찰, 새로운 가치관 형성에 영향을 미치며 평생학습 실천의 의미를 찾아가게 된다는 점에서 활동지향 동기는 평생학습 지속 실천에 발전적인 역할을 한다.

## 2) 매니저 활동에 대한 호기심

평생학습 활동경험이 없었던 주민이 가지는 매니저 활동에 대한 호기심 또한 그들을 평생학습매니저 양성과정에 끌어들이는 동기로 작용했다. 자기 자신에 대한 탐색은 지역사회에서 운영하는 교육 사업과 프로그램 소식을 자주 접하게 만들었고 매니저 양성과정에 대한 궁금증을 유발했다.

무엇인가를 실천한다는 것은 의식을 실행에 옮기고 자신의 변화를 추구하며 목표하는 것을 끊임없이 해나가는 것을 의미한다(조정훈, 2004). 평생학습매니저 양성과정은 평생학습 현장에 참여경험이 없던 주민들에게 그들의 삶에 변화를 줄 수 있을 것이라는 기대와 호기심에 따라 참여를 이끌 만큼 가치 있는 것임을 시사한다.

“매니저 양성과정이 있다고 했을 때 교육에 참여하면 모르는 것들을 듣고 보고 느낄 수 있지 않을까 하는 생각이 들었어요. 평소에 여러 사람들을 보면서 ‘저 사람은 저렇게도 하는구나.’ 하는 생각을 갖고 있었거든요.”

(연구 참여자 B)

연구 참여자 B는 평소에 사람들이 다양한 활동을 접하는 모습을 보며 각자의 역할에 대한 호기심이 생겼고 그러던 중 매니저 양성과정을 접하게 되었을 때 이 과정을 들으면 집에만 있으면서 몰랐던 세상을 볼 수 있지 않을까 하는 호기심이 생겼다. 게다가 매니저 양성과정에 참여하기 위한 초기 경쟁이 치열했던 점에서 더

욕심이 생겼고 연구 참여자 본인의 생각에 매니저가 되면 어떤 모습일지 마인드맵을 그려가며 활동하는 모습을 상상했다.

“제일 처음에 평생학습에 대한 개념 정립과 관심을 가지게 된 것은 행복학습매니저라는 것으로 평생학습을 알게 되면서 부터예요. 내가 뭘 할 수 있을지에 대해 생각하다 보니 이 활동에 대한 궁금증과 흥미로 시작했던 것 같아요. 20대에 시작하는 사람과 40대에 시작하는 사람이 같은 선상에 놓일 수는 없다고 생각했기 때문에 경제적인 것은 아니고, 그냥 흥미였던 것 같아요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 D는 평소 무엇인가 배우는 것을 즐기고 좋아했던 덕분에 평생학습 매니저를 모집한다는 홍보를 접했을 때 굉장히 흥미 있었다고 한다. 안내문에는 매니저로 활동하게 되면 소정의 활동비가 지급된다는 문구도 있었지만 그런 부분보다는 자신이 무슨 역할을 하게 될지에 대한 궁금증이 앞섰다.

“평생학습관에 강의를 가끔 들으면서 학습매니저가 활동 하는 것을 본 적이 있었어요. 그러던 중 코로나19 시기에 온라인으로 학습매니저 양성과정의 열린 적이 있었는데, 나도 한 번 해볼까 하는 호기심이 생겼어요. 우연히 만나게 되었다고 할 수 있죠.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 F는 단순히 강의를 듣는 수강생으로 몇 번 평생학습관에 다닌 적이 있었다. 그 때 중년의 연령층으로 보이는 학습도우미들이 여러 명 왔다 갔다 하는 모습을 보며 어떤 사람들일지 호기심이 생겼는데, 나중에는 그 분들이 평생학습매니저라는 것을 알게 되었다고 한다. 코로나19 시국이었음에도 불구하고 다른 외부 활동으로 바쁜 와중에 우연히 비대면 매니저 양성과정의 열린다는 소식을 듣게 되어

비대면 방식이라면 참여해볼 수 있겠다는 상황적 여유와 활동에 대한 호기심에 매니저 양성과정에 참여하였다.

연구 참여자 F의 경우는 3기 평생학습매니저인데, 평생학습관을 이용하면서 사무실에서 업무를 처리하거나 강의실을 드나들며 평생학습관 운영을 보조하는 1~2기 평생학습매니저의 모습을 자주 목격하였을 것이다. 사회참여에 대한 갈증을 느끼는 와중에 본인 또래들이 흥미로운 일에 참여하고 있는 모습을 보며 궁금증과 참여욕구가 더 증폭되었을 것으로 보인다.

### 3) 환경적 요소의 만족

평생학습매니저의 활동시간 선택권 및 유연성과 순환근무제는 매니저 활동에 대한 만족도를 끌어올렸다. 소액의 활동비도 보장하고, 중구 거주자를 대상으로 평생학습매니저를 선정했기 때문에 활동하는 평생학습 기관과 거주지의 거리가 가까운 점 또한 활동 동기로 매력 있는 동기요소로 작용하였다. 수업 보조라는 역할 수행에 다양한 강의까지 간접적으로 접할 수 있으니 일석이조라는 입장이다. 앞서 언급한 활동욕구 해소와 호기심 충족이라는 내재적 보상에 더하여 물리적이고 금전적인 외재적 조건 만족과 보상까지 모두 학습활동 참여 동기요소로 고려되고 있었다.

“집안일을 돌볼 수 있으면서 너무 과하지 않은 선에서 뭔가 하고 싶다는 생각을 했었는데 매니저 활동이 딱 그런 것이었어요. 또 학습자들을 보고 다양한 강의활동을 보면서 경험을 많이 해볼 수 있는 활동이라는 생각이 들었어요.”

(연구 참여자 B)

“매니저로서 다양한 역할을 하면서도 활동 중에 강의 현장을 보고 가꿈은 그것을 들을 수 있다는 부분이 좋았어요. 매니저 활동 시간에 직접적으로 참여하여 강의를 들을 수는 없지만 임무를 수행하다 보면 간

접적으로 접할 수 있으니까요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 B는 자녀 주양육자와 주부로의 삶을 살아오면서 사회활동에 다시 참여하고 싶다는 열망이 있었지만, 인생에서 가장 중요한 것은 가족과 가정이라는 신념아래 집안일에 소홀해지지 않으면서 외부에서 활동할 수 있는 일을 찾고 있었다. 그런 점에서 평생학습매니저는 적당한 시간적 환경을 보장하는 활동이었던 것이다.

또한 먼 훗날에는 자신도 강사나 봉사활동가가 되어 전문 활동을 펼칠 수 있을 거라는 생각을 가지고 있었던 B는, 평생학습매니저로 활동하면서 여러 간접 경험들을 할 수 있을 것으로 기대했고 이런 평생학습매니저의 활동 요건들은 모두 개인의 요구에 부합했다. 연구 참여자 F 또한 매니저 역할을 하면서 개인적 학습 욕구를 채울 수도 있을 거라는 기대가 있었다고 전했다.

“최근에 강사로 다니던 한 학교는 돈은 벌 수 있지만 너무 멀어서 시간적으로 부담도 되고 남편도 운전을 오래 하는 것이 위험하다고 신경을 쓰더라고요. 그래서 그만 뒀는데, 매니저 활동은 집에서 가깝고 어느 정도 활동비도 받기 때문에 걱정하다고 생각했어요. 거리적으로 가까운 것도 중요한 것 같아요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 D는 좋아하는 것을 배울 때는 하루에 운전을 몇 시간을 하든, 버스를 몇 시간 타고 몇 천보를 걸어 다니든 그저 그 배움이 재밌기 때문에 다닌다고 배움에 대한 순수한 열망을 내비치기도 했지만, 가정의 일원으로서 가족을 배려해야 하는 입장으로는 마냥 시간적, 물리적 조건을 생각지 않고 다닐 수만은 없게 되었다고 밝혔다. 매니저 활동은 소정의 활동비를 받기도 하고 물리적으로 집과도 가깝기 때문에 본인도 만족하고 가족도 긍정적 반응을 보인다고 했다.

“직장생활처럼 매일 시간에 얽매이지 않고 딱 정한 날에만 하루나 이틀 정도 나오면 되니까 나의 다른 생활에도 영향을 많이 주지 않아서 좋았어요. 워낙 자유롭게 살아왔다 보니 너무 시간적으로 구속받는 것은 힘들다는 생각이 들었거든요. 만약 제가 나오기로 한 날에 상황이 여의치 않으면 다른 분과 바꿔서 근무 할 수도 있구요.”

(연구 참여자 F)

자유로운 성격에 바쁜 일상을 살고 있는 연구 참여자 F의 참여 동기 또한 상술한 사례들과 같은 맥락으로 볼 수 있다. 직장인처럼 매일 일정한 시간에 한 곳에 얽매이지 않는 점이 좋았고 때로 근무하기로 한 날에 근무 상황이 되지 않으면 다른 매니저들과 활동 시간을 서로 바꿀 수 있는 점이 마음에 들었다.

사회활동에 참여할 수 있으면서도 가정을 돌보거나 본업에 무리가 되지 않는 선에서 참여가 가능하다는 점에서 시·공간적 환경의 만족이 동기요소가 됨을 확인할 수 있다. 간접적으로 다양한 강의를 접할 수도 있으며 일정부분 경제적 보상까지 이루어지는 장점들이 평생학습매니저 활동 참여의 동기요소가 됨을 확인할 수 있다. 이들에게는 공통적으로 가정을 중시하는 성향이 있는데, 일주일에 1~2회, 회당 4시간 정도의 근무시간만을 할애하면 되는 것이 큰 장점으로 작용한 것으로 보이며 이는 성인 중 특히 중장년 여성을 대상으로 비슷한 사업 지원 시 일과 가정의 양립을 고려해야 함을 시사하고 있다.

## 2. 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기

연구에 참여한 평생학습매니저들 중 대부분은 매니저 활동 말고도 각자 저마다의 필요와 동기에 의해 다른 평생학습 활동으로 변화와 확장을 시도하고 있었다. 실천 양상은 평생학습 강사, 학습동아리 활동, 재능기부 강사, 학습 봉사자, 다른 분야의 학습활동가 등으로 다양하게 나타났다.

이렇게 나타나는 실천 양상에서는 또다시 직업적 발전을 위한 경우와 학습 나눔 및 심화학습을 위한 경우로 학습 실천 동기가 나누어짐을 확인할 수 있었다. 다만 두 경우 중 한 가지 경우만을 맹목적으로 염두하고 활동양상을 변화시킨 경우는 거의 찾아볼 수 없었다.

앞에서 살펴본 평생학습 실천 영역 5가지 분류(박정의, 2014) 중 직업적 발전을 위한 경우는 직업적 실천(vocational practice)을 중심으로 활동양상이 변화하는 것으로 볼 수 있고, 학습 나눔 및 심화학습을 위한 경우는 라이프스타일 실천(lifestyle practice)과 성찰적 실천(reflectional practice)을 중심으로 활동양상이 변화되는 것을 확인할 수 있었다. 하지만 대표적으로 그렇다는 것이지, 각각의 양상에서 모두 평생학습 실천 영역의 5분류가 골고루 나타나고 있는 것을 확인할 수 있었다.

### 가. 직업적 발전을 위한 경우

개인의 직업적 발전을 위해 활동양상을 변화하고 확장하는 학습실천 동기는 첫째, 간접경험을 통한 지식과 자신감 획득, 둘째, 자기 역량과 경력발전 기대, 셋째, 사회적 성장과 인정욕구인 것으로 나타났다. Bandura(1986)에 따르면 자기효능감은 자기 자신의 수행성취, 타인을 통한 간접경험 등에서 얻어지는데, 이 부류의 연구 참여자들에게서 얻어진 진술 결과를 종합해보면 앞서 평생학습매니저 과정에 참여하게 된 동기로 언급한 자기효능감이 기저에 작용하고 있을 것으로 보인다.

## 1) 간접경험을 통한 지식과 자신감 획득

평생학습매니저가 간접경험을 통해 지식과 자신감을 획득하여 직업적 발전을 위해 강사, 재능기부 등의 활동으로 평생학습을 실천하는 경우 활동하면서 얻게 된 배경 지식을 통해 자기발전을 시킬 수 있었던 점이 그 동기로 작용하였다.

“매니저 활동을 하면서 다른 강의나 많은 학습 현장을 봐 왔기 때문에 우리도 계속 다른 무엇인가에 도전할 수 있었어요. 그리고 나에게 맞는 분야와 자격증 같은 것들도 접할 수 있었어요.”

(연구 참여자 B)

연구 참여자 B는 현재 떡과 다과, 다도 등에 많은 관심을 보이고 실제로 강사활동도 하고 있다. 이외에도 요리 분야에 다재다능한 인재로 인정받고 있는데, B는 이렇게 까지 발전한 이유를 매니저 활동을 통해 평생학습 현장을 많이 봐왔기 때문이라고 설명한다. 활동을 하면서 관심이 가는 분야에 대한 소소한 자격증 강의도 듣게 되고 다른 강사들이 강의하는 모습을 보며 나도 할 수 있을 것이라는 자신감도 얻었다.

“매니저 활동을 통해 평생교육의 기초를 다질 수 있었어요. 이 사람들이 어떤 것이 필요하고 어떤 것에 관심이 있고, 어떻게 알려줘야 하는지 등... 다양한 학습자를 접하고 여러 나이대의 주민들을 만나면서 요구 사항들을 많이 알게 되었어요.”

(연구 참여자 C)

연구 참여자 C는 현재 주로 소외계층을 위한 정보문해 강사 활동을 하고 있다. 배우러 오는 사람들은 기본적으로 배움에 대해 열망하고 있다는 생각 하에 그들이 요구하는 것에 대해 더 자세히 듣다 보니 참여자 자신도 시각이 넓어지고 습득하는 지식이 많아져서 평생학습 실천 영역을 확장할 수 있었다.

“매니저 활동을 하다 보니 XX학교 운영자도 하게 되었고, 프로그램 기획부터 운영까지 많은 경험을 할 수 있었어요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 D는 평생학습매니저 활동을 시작하고 나서 지역사회 내에 평생교육 관련 지원 사업이 많다는 것을 알게 되고 마을학교 운영자로 활동을 확장하여 프로그램 기획, 강사섭외, 홍보 등 프로그램 운영의 전반을 경험하였고 경험의 축적으로 평소 관심 있어 하던 역사를 가르치는 강사가 될 수 있었다.

연구 참여자들의 공통점은 평소 사람에 대한 관심이 많고 주변에서 일어나는 일에 대해 적극적으로 개선하려거나 조언하려는 의지를 가지고 있다는 점이다. 따라서 본인이 경험하고 있는 일에 대해 몰입하였을 것이며 보다 깊이 있는 간접경험과 통찰을 할 수 있었을 것으로 보인다. Schön(1983)에 따르면 어떤 학습활동을 하거나 한 후에 자신의 행위들을 돌아보고 개인적 반성과 대안 탐색을 하게 된다. 이 부류의 연구 참여자들은 상황에 몰입하는 능력뿐 아니라 성찰능력까지 겸비하여 그들의 경험을 토대로 지식과 자신감을 획득할 것으로 기대된다.

## 2) 자기 역량과 경력발전 기대

매니저 역할을 하면서 얻게 된 긍정적 경험과 현재 하고 있는 매니저 역할에서 한걸음 더 발전하기를 원하는 기대감이 평생학습매니저 활동에서 직업적 발전으로의 활동 양상 변화를 가져온 동기로 작용하였다. 이 부류의 연구 참여자 또한 자기 성찰능력을 바탕으로 발전을 기대하고 있는 것으로 해석할 수 있다.

“매니저 활동을 할 때 어느 정도의 자격을 나 또한 갖추어야겠다는 생각이 들었어요. 봉사활동을 하나 한다고 해도 내가 그것을 제대로 할 줄 알아야 한다고 생각했어요.”

(연구 참여자 B)

“연령에 따라 가르치려면 내 스스로가 많이 알고 있어야겠다는 생각이 들었어요. 그러다 보니 울산평생교육진흥원의 지식강사에도 도전하게 되었고요. 중구의 나비강사 제도도 활용하게 되었어요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 B와 D는 공통적으로 매니저 활동을 하면서 깨달은 점으로, 누군가를 대상으로 평생학습적 직업 활동을 하려면 전문성을 갖추어야 한다고 주장한다. 누구를 대상으로 활동을 하는지, 어떤 것을 가르치는지, 가르치는 대상의 계층이 어떠한지 등에 따라 그에 응당한 응대 스킬이 필요했기 때문에 직업적 역량강화를 위해 자기심화활동과 학습동아리 모임 등에 참여했다.

“여러 가지 활동을 많이 하게 되었는데, 활동을 하나씩 하다 보니 내가 많이 발전하는 계기가 되고 지역에도 큰 도움을 줄 수 있어서 좋았어요. 어쩔 때는 내가 하는 말이나 제안에 담당자가 ‘어떻게 나보다 더 많이 아느냐.’라고 놀라기도 하더라고요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 F는 우연한 기회로 만나게 된 평생학습매니저라는 역할에서 세분화 된 많은 활동들을 통해 배우고 지역사회가 나아갈 방향을 생각해 볼 수 있는 계기도 되었다고 한다. 매니저 활동에서 파생하여 다른 활동가로도 역할을 하고 있는 F는 본인의 역량 강화와 하고 있는 일이 인생 커리어에 도움이 됨을 깨닫고 직업적 역량강화에 뜻을 두었다.

진술을 토대로 공통점을 살펴보면 이들은 남을 위한 더 나은 활동을 위해서 나의 역량강화가 필요하다고 주장하고 있지만, 아래에서 언급할 인정욕구와도 관계성이 나타남을 확인할 수 있다. 개인 영향력과 지속적 성장이 결국 타인과 지역사회에도 더 많은 파급효과를 가져온다는 신념을 가지고 있었다.

### 3) 사회적 성장과 인정욕구

사회적 성장과 인정욕구 또한 직업적 발전을 위한 활동양상 변화 동기로 나타난다. 타인의 인정을 받은 경험에서 오는 행복감, 사회적 역할과 경제활동을 하게 되는 사회적 성장이 활동양상 변화를 불러오는 것으로 나타났다.

“활동을 할수록 보람을 얻었던 부분이 밖에서 사람들이 나를 알아봐준다는 것이었어요. 만약 저를 안 좋게 봤다면 아는 척을 안했을 텐데, 반가워 해주시니 저에게 힘이 되고 가족에게도 인정을 받는 기분이었어요.”

(연구 참여자 B)

연구 참여자 B는 매니저 활동을 하다 보니 평생학습관 또는 행복학습센터에서 만나게 된 학습자들을 외부의 대형마트나 동네에서 우연히 마주칠 때가 있는데 그때 먼저 반갑게 인사해주고 알아봐주는 순간이 행복하고 함께 있는 가족에게도 엄마가 밖에서 사회인으로서의 역할을 하고 있음을 보여줄 수 있어서 인정받는 기분이 든다. 이와 같은 인정 경험이 평소 관심 있었던 강사 활동과 재능기부 활동을 더 하고 싶게 만드는 요소가 되었다.

“소속감이라는 것이 굉장히 중요한 것 같아요. 소속감이 인간의 욕구 중에 상위 부분인데, 여러 그룹에 속해서 활동하는 것이 굉장히 중요하게 작용해요. 자기계발은 필요에 따라 개인적으로도 할 수 있지만 소속감은 그렇지 않고 나이가 들수록 중요하다고 생각해요. 또 자녀들에게 사회 구성원으로 활동하는 것을 보여줄 수 있어서 좋아요.”

(연구 참여자 C)

“요즘 뭐하냐는 질문을 받을 때 그냥 놀러나간다고 하기 보다는 ‘봉사를 다닌다, 강의를 나간다, 매니저 활동을 한다.’ 등 소속감을 가지고 대

답할 수 있는 것이 좋아요. 평생학습관 매니저 활동이 없었다면 제가 이 자리(강사, 운영자 등)에 올 수 있었을까 하는 생각이 드네요.

(연구 참여자 D)

연구 참여자 C는 평생학습매니저로 활동하면서 내가 어딘가에 소속해 있음을 느낀 행복한 감정이 다른 평생학습 실천 활동을 더 촉진시킨다고 했다. 나이가 들수록 외로움을 느끼게 되는 요소가 늘어남에 따라 여러 그룹에 속해서 의미 있는 역할을 하고 구성원이 되는 것을 개인적, 사회적으로 중요한 일로 생각하고 있다.

연구 참여자 D 역시 중년이 되고 나서 평생학습매니저를 한다고 대답할 수 있음에 감사함을 느꼈고 평생학습관이라는 공간을 본인에게 굉장히 의미 있는 곳으로 여겼으며 소속감이 주는 행복감에 강사활동과 마을학교 운영자 활동에 도전하고 지금까지 지도 지속하고 있다.

“내가 전문가가 된 것 같았어요. 학습 시설들에 필요한 사람이 된 것 같고... 스스로 업그레이드되고 성숙해 졌어요. 딸과 남편도 엄마가 중요한 역할을 하는 것 같다고 생각해 줘요.”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 E는 평생학습매니저 활동을 접하면서 평생교육사 자격증을 가진 전문가로서 사회적 성장을 한 것을 느낀다. 문해강사로, 자원봉사자로 활동을 이어가는데도 전문가가 된 기분과 사회에서 중요한 사람이 된 느낌이 중요한 동기 요소가 되었다. 가족이 E에게 인정하는 말로써 위로를 해줄 때 또한 사회적 성장과 소속감을 통한 활동 의지가 든다.

이들이 사회적 성장감, 소속감, 타인으로부터 인정받는다는 기분을 느끼는 이유는 매니저 활동이 이들에게 비교적 과업중요성(task significance)과 직무정체성(task identity)을 높게 평가받고 있기 때문인 것으로 보인다. 과업중요성과 직무정체성은 조직 내에서 또는 개인 생활에 영향을 미치는 정도에 초점을 맞추고 있기 때문이다 (Hackman & Oldham, 1975). 업무의 강도, 빈도를 떠나 나름대로 매니저 활동이 사회와

개인에게, 또는 가족에게 사회적 성장과 인정을 가져올 만큼 중요하다고 인식하고 있다는 것을 보여준다.

## 나. 학습 나눔과 심화학습을 위한 경우

학습 나눔과 심화학습을 통해 개인과 속해있는 그룹의 발전을 도모하고 네트워킹 활동을 지향하는 학습실천 동기로는 첫째, 배움에 대한 순수한 즐거움, 둘째, 심화 활동을 위한 전문성 함양, 셋째, 나눔에 대한 가치관 실현인 것으로 나타났다. 평생 학습 실천 현장에서 매니저들은 평생학습 강사로 직업적 발전을 희망하기도 하지만 봉사활동 등으로도 지속적으로 학습하기를 원하고 심리적 만족감을 얻고자 한다 (Lave & Wenger, 1991). 이런 학습활동 또한 지속적인 평생학습 실천을 요구하는 행위로 볼 수 있으며 학습동아리, 봉사활동 등의 형태로 나타난다(현영섭, 2015b). 이들은 주로 시나브로 배움에 스며드는 경험을 통해 내적 동기요인에 의해 학습을 심화하는 것으로 보인다.

### 1) 배움에 대한 순수한 열망

평생학습매니저들은 배움에 대한 순수한 열망을 이유로 교육봉사, 학습동아리 등의 학습 나눔과 심화학습에 참여하는 양상을 보인다. 학습자체가 주는 즐거움과 배움을 적용하는 것에 흥미로움을 느꼈기 때문이다.

“지역해설사 봉사활동을 할 때는 차도 없이 한 달에 몇 번씩 봉사하러 나갔어요. 지인이 왜 그렇게 시간을 허비하냐고 물었을 때 ‘그냥 재미 있어서’라고 대답했어요. 교육을 접하고 배우는 과정들이 단지 재미있고 내가 좋아했기 때문에 가능했어요.”

(연구 참여자 D)

“늘 배움에 대한 열망이 있었어요. 육아에 전념하고 남편에게 얼마이  
니까 여건이 되지 않더라고요.”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 D는 평생학습매니저로 활동하던 중 지역 해설사 봉사활동을 접하게  
되었는데 매니저 활동을 하면서 순수하게 배우는 것에 대한 재미를 더욱 느꼈기 때  
문이라고 한다. 나중에는 시간적, 거리적, 경제적인 것들을 하나하나 챙겨보기 시작  
했지만, 처음에는 그저 새로 배우는 것들이 흥미 있었기 때문에 하나 둘 씩 활동  
범위를 넓혀갈 수 있었던 것으로 보인다.

연구 참여자 E 또한 D와 같은 이유에서 지속적인 학습 실천에 의미를 두다 보니  
자연스럽게 강사 활동이 따라온 것으로 파악되었다.

“생활이 너무 바빠서 ‘아, 내가 왜 이렇게 바쁘지.’ 하고 몇 가지 활동을  
관두고 나면 또다시 다른 것을 배우거나 활동하고 있는 나를 발견해요.  
돈을 생각하고 활동하는 것이 아니라, 그냥 그런 활동을 하는 것이 재  
미있어서 나도 모르게 그런 활동을 하고 있더라고요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 F는 평생학습매니저 활동을 하기 전에도 여러 사회참여 활동으로 인해  
너무 바빴던 지역주민이었고, 매니저 활동을 시작하면서 그 때문에도 더 이상 무언  
가를 하려고 하지 않다가도 본인도 모르게 배움 활동에 참여하고 사람들과 어울리고  
있는 자신을 발견하게 되었다. 꼭 직업적인 무언가를 바란 것이 아님에도 이런 현  
상이 발생하는 것을 F는 배움에 대한 순수한 열망이 있었기 때문이라고 표현한다.

이 동기의 경우는 다양한 평생학습기관에서 다양한 목적으로 프로그램을 찾는 수강  
생에게서도 찾아볼 수 있는 모습으로, 꼭 평생학습매니저의 역할과 앞으로의 역할변  
화에 기인하기 보다는 평생학습기관을 찾는 성인학습자들이 기본적으로 가지고 있는  
배움에 대한 순수한 열망을 보여주고 있다. 즉, 평생학습매니저라는 역할에서 벗어나

그들도 한 명의 순수 학습자임을 시사한다. 이들이 활동을 확장하기 이전에 평생학습 매니저 과정에 참여하게 된 이유 또한 기본적으로 배움에 대한 조건 없는 열망을 가지고 있었기 때문이라고 볼 수 있는 점에서 배우고자 하는 욕구는 학습의 순환과 심화를 불리움을 시사한다.

## 2) 심화활동을 위한 전문성 함양

평생학습매니저들은 심화활동으로 연계하기 위한 전문성 함양을 이유로 개인 심화학습과 네트워크 중심의 학습 나눔 활동으로 활동 양상을 변화시키는데, 그들은 훗날 더 전문성 있는 강사나 모종의 평생학습활동가가 되기 위해 심화교육의 필요성을 느꼈거나 더 깊이 있는 공부를 해야겠다는 책임감을 느꼈기 때문이다.

“매니저 활동을 매개로 온갖 경험을 하게 되었고 앞으로 남은 삶에도 보람된 일을 찾고 있어요. 그 대신, 늘 내가 자격이 있는가? 라는 성찰을 자주 해요. 내가 감히 이런 일을 해도 되는가? 하는 소심한 마음이 들어 나서기를 망설이기도 해요.”

(연구 참여자 B)

“애들 가르칠 때, 부모 입장에서 과연 저에게 애들을 맡길 수 있을까 하는 생각으로, 믿고 맡길 수 있을 만큼 준비 해야겠다는 책임감이 들어서 계속 공부했어요.”

(연구 참여자 D)

“내가 지역사회의 일원으로서 다른 활동을 더 할 수 있으려면 내가 많이 알아야 하고 지식이 많아야 한다는 생각이 들었어요. 내가 전문가가 되어 지역사회에 도움을 주면 뿌듯하잖아요.”

(연구 참여자 F)

사회적 책임에 따른 전문성을 함양하고자 했던 동기를 가진 연구 참여자 모두(B, D, F)는 평생학습매니저 활동을 매개로 많은 경험을 하게 되는데, 이런 과정에서 다른 활동을 더 하기 위해서는 우선 자기 자신이 그 일을 할 수 있을만한 전문성을 갖추어야 한다는 책임감과 관련된 부분을 공통적으로 언급하고 있다. 한 아이의 보호자 경험이 있는 입장으로서는 자신에게 아이들 교육을 맡길 수 있을지 역지사지의 마음으로 생각해 보게 되었고, 훗날 강사나 전문 분야에서 일할 생각은 있지만 아직까지는 본인 역량이 그에 미치지 못하기 때문에 우선 전문성을 함양해야 한다는 입장이다.

누군가를 가르치고 영향력을 끼치기 위한 심화활동으로 확장하기 위해서는 책임감을 가지고 전문성을 갖추어야 한다고 진술한 연구 참여자들은 대부분 평소 책임감이 투철하고 자신의 주장을 위한 목소리를 내는 것에 신중했고, 자기성찰 의지가 강했으며 궁극적으로 지역사회에 도움이 되고 싶은 마음 또한 강한 특징을 가지고 있다.

### 3) 나눔에 대한 가치관 실현

평생학습매니저들은 나눔을 실천하고자 하는 가치관을 실현하기 위해 개인이나 단체 활동을 통한 재능기부자로 활동양상을 변화시키기도 하는데, 이는 매니저 활동을 통해 학습 나눔의 뿌듯함과 만족감을 느껴왔고 아무 대가가 없는 활동도 유의미하다는 것을 깨달았기 때문이다.

“자원봉사는 사회에 쓸모 있는 사람이 되는 것 같은 뿌듯함이 있어요. 아이들이 수업에 참여하면서 자기도 몰랐던 것들을 알게 하고 스스로를 지키게 하는 방법을 알려주면서 보람을 많이 느꼈어요. 한 아이가 저를 기다리고 있었을 때 더 열심히 해야겠다는 생각을 했어요.”

(연구 참여자 A)

연구 참여자 A는 본래 지역사회에 봉사하는 것을 즐겨하던 주민으로, 특히 교육을

통한 봉사과 학습 나눔 활동에 대해 뜻이 깊었다. 이런 가치관은 평생학습매니저로서 본격적이고 형식적인 활동을 하게 되면서 더 뚜렷하게 두각을 나타내기 시작했고 자발적으로 학습동아리를 만들고 지역사회에 숨어있는 작은 학습 기관들의 아이들에게 재능나눔 봉사를 하면서 동기가 더욱 발산되는 계기가 되었다.

특히 A는 평생학습매니저 활동 이전에도 다른 활동 경험이 있었던 경우로 타인을 돕고자 하는 마음에서 매니저 활동을 시작하였으며 비슷한 맥락에서 더 심화된 평생학습 실천을 바탕으로 나눔에 대한 가치관을 실현하고자 함을 확인할 수 있다.

“여기 배우러 오는 사람들은 배움에 대해 열망하고 있어요. 여러 가지 활동을 하다 보니 사람들이 요구하는 것이 눈에 들어오고 배움을 갈망하는 것에 대해 느껴요. 사회가 자꾸 변하니까 평생 배워서 배운 것을 나누어줘야겠다는 생각이 들어요.”

(연구 참여자 C)

연구 참여자 C는 평생학습매니저로 평생학습관에서 많은 사람들을 만나다 보니 이제 그들이 무엇을 원하는지, 어떤 것이 좀 부족하다고 느끼는지를 금방 눈치 챌 수 있게 되었고 요즘 학습자들은 옛날보다 더 많은 것을 배우고 싶어 한다고 덧붙 였다. 평생학습시대에 걸맞게 더 많이 배워서 더 많이 나누고자 하는 삶의 목표가 학습봉사자와 재능나눔에 대한 동기를 생기게 했다.

“매니저 활동을 하다 보면 타인에게 도움이 되고 싶다는 생각이 참 많이 들었어요. 평생교육사로서 나의 역할을 하고 싶다는 생각으로 주변을 돌아보고 열린 마음을 가지다 보니 재능기부와 강사까지 할 수 있었던 것 같아요.”

(연구 참여자 E)

연구 참여자 E 또한 앞의 A, C와 마찬가지로 매니저 활동을 하다 보니 타인에게 도움이 되고 싶은 욕구가 더욱 생겨났다. E는 특히 자신이 평생교육사라는 자부심과

직업의식이 강한 사람으로, 주변을 돌아보고 도움을 주겠다는 가치관을 명확히 가지고 교육 봉사 활동과 소외계층을 위한 강사활동에 매진할 수 있었다.

김종선·박상옥(2013)의 한 연구에 따르면 평생학습매니저 활동기간이 증가함에 따라 그들의 부가적인 역할도 새롭게 생겨남을 확인할 수 있다. 처음에는 주어진 역할에 최선을 다하지만, 시간이 갈수록 역량이 커지고 평생교육 현장을 바라보는 시각이 거시적으로 변함에 따라 주체적 학습전도사가 된다고 표현할 수 있겠다. 학습전도사가 된 이들은 학습 나눔이라는 가치관을 다른 학습자에게 전하기 위해 물질적 대가 없이도 봉사활동과 재능기부를 몸소 실천하는 모습을 보인다. 그리고 이런 양상은 앞에 언급했던 학습실천을 통해 다른 사람을 돕고자 하는 동기를 가지고 평생학습매니저에 지원한 연구 참여자 A, C, E와 일치하는 결과를 나타내고 있다. 즉, 다른 사람을 도우려는 마음에서 시작한 매니저 활동이 시간이 흐른 뒤에 나누고자 하는 가치관을 실현하기 위한 다른 활동으로 확장된 것이다.

### 3. 평생학습 실천 동기화를 저해하는 요인

한편, 면담을 진행하는 과정에서 평생학습매니저로서 또 다른 평생학습 실천가로서 활동하고 있는 상황에서 그들의 더 적극적인 평생학습 실천을 방해하는 요인들이 발견되기도 했다. 그들이 더 이상 활동을 하지 않겠다고 선언함을 뜻하는 것은 아니며, 앞에서 살펴본 것과 같이 평생학습매니저 이외에도 강사, 학습 봉사자, 학습 동아리, 재능기부, 다른 종류의 평생학습활동가 등으로 활동을 넓혀가는 케이스도 있는 반면 어떤 동기화의 저해 요인들로 인해 평생학습 실천 확장에 방해를 받는 부분은 어떤 것인가에 대한 논의를 뜻한다. 연구 참여자 A부터 F까지 모두에게서 한 두 가지씩의 저해 요인이 발견되었으며, 이 부분은 추후 평생학습활동가들의 활동을 더 적극적이고 자발적이게 만드는 활동 촉진 방안에서 유의미하게 활용될 것이라는 의미를 갖는다.

평생학습을 지속적이고 적극적으로 실천하고 현재 하고 있는 활동에서 더 나아감을 방해하는 요인으로는 첫째, 기관의 지원 부족 및 제약, 둘째, 개인 배경환경에 따른 여건 부족, 셋째, 그들이 현재 활동수준에 만족한다는 점이 있었다. 이외에도 활동가 끼리, 이해관계자끼리의 내부적 갈등에 의해 활동을 중단하거나 적극적 참여를 하지 못하게 되는 사례도 있었지만 연구결과로 활용할 만큼 많은 자료가 수집되지 않았기 때문에 구체적인 분석결과로는 제시하지 않았다.

#### 첫 번째 요인: 기관의 지원 부족 및 제약

“학습자들과 좀 더 친밀해지고 싶어서 매니저들이 평생학습관 옥상에서 프로그램을 기획해서 하고 싶었는데 구청에서는 공간을 지원해 줄 수 없다고 거절당했어요. 우리가 뭘 더 하려고 하면 기관에서 적극적으로 권유해주고 지원해주면 좋겠는데 그런 것이 부족하니 처음에는 의욕이 있다가도 점점 의지를 잃게 되는 것 같아요.”

(연구 참여자 A)

“처음에 담당자가 이 교육 설계할 때는 매니저에게 프로그램도 짜고 학습관에서 함께할 수 있는 공간을 지향하고 우리도 그런 것을 기대했는데 부서장이 바뀌면서, 또 설계가 변경되면서 그런 활동을 못하게 된 것이 아쉽네요.”

(연구 참여자 D)

연구 참여자 A와 D는 동일한 일화와 비슷한 애로사항에 대해 이야기했다. 2014년과 2015년 평생학습매니저 1, 2기를 선발할 당시 담당자는 평생학습매니저의 역할모델을 주민 주도적인 지역사회 학습활동가를 지향하며 궁극적으로 전문가로서의 평생학습매니저가 되기를 목표로했다.

지희숙(2014)과 양병찬(2015)에 따르면 평생학습활동가는 개인과 지역의 발전을 위해 학습 참여자들이 자생할 수 있도록 주민 주도적 평생학습 실천 역량을 높일 방법을 고민해야 한다. 따라서 평생학습활동가가 지역에서 역할을 할 수 있게끔 활동을 지속할 수 있도록 도와야 한다는 주장(지희숙, 2015)에 따르면 연구 참여자 A와 D의 언급대로 그들이 프로그램 설계와 운영의 일부를 맡아 지역 주민들과 주체적으로 함께할 수 있었어야 하지만, 지자체의 반대적 입장과 부서장의 변경, 예산 지원 문제 등 기타 여건에 따라 기대하던 주체적 활동은 할 수 없었고 그로 인해 더 이상의 적극적인 평생학습 실천 의지가 강화되지 않았다고 볼 수 있다.

“아쉬운 점은 동아리나 어떤 단체 활동은 구청 담당자가 바뀔 때마다 연속성이 사라진다는 것이예요. 그래도 우리끼리 국수집도 차리고 뭘 만들기도 하고 나름대로 활동을 하고 있긴 해요. 담당자들 판단 하에 잘 되고 있는 활동 단체들은 계속 클 수 있도록 지원을 좀 해 주면 좋겠어요. 우리같은 순수한 마인드를 가진 사람들이 활용이 잘 되어서 진짜 필요한 곳에 쓰이면 좋겠는데, 아직 연계 체제가 부족한 느낌이 들어요.”

(연구 참여자 B)

“활동하면서 아쉬운 것은 우리 역량이 좀 더 넓어질 수 있는 기회가 되면 좋겠는데 여건이 그렇게 안 되는 것 같아요. 물론 보조금 하지만 더 적극적인 자세로 임하고 싶은데 관에서 배려를 좀 해주면 좋겠어요. 물론 우리도 능동적인 자세를 가져야 하겠죠.”

(연구 참여자 C)

연구 참여자 B는 구청의 담당자가 바뀌면 사업의 정책도 변동되고, 적극적으로 활동하던 학습동아리나 학습 단체마저 지원과 관심이 줄어들며 그들의 학습 의지를 약화시키는 아쉬운 점에 대해 토론했다. 기존의 잘 하는 활동가들을 더 잘 할 수 있게 체계적으로 연계해주는 방안이 필요할 것으로 보인다.

연구 참여자 C 또한 앞의 A, B, D 매니저와 비슷한 의미를 전달하고 있다. 역량이 넓어지는 것도 좋지만 연차가 오래된 만큼 좀 더 깊고 전문가적인 면모를 보일 수 있는 역할이 주어졌으면 한다. 하지만 C 참여자는 매니저 본인들도 매너리즘을 경계하고 항상 능동적인 자세로 임해야 할 것을 추가로 언급하고 있다.

특징적인 점은 기관차원에서의 지원 부족과 제약을 지속 활동의 저해요인으로 논의한 연구 참여자들은 모두 2014, 2015년에 양성된 평생학습매니저로, 활동 기간이 오래되었다는 것이다. 이것은 오랜 경력에서 비롯한 활동의 주체성과 깊이에 대한 갈증을 비교적 더 많이 느끼고 있다는 것으로 해석할 수 있다.

Hackman & Oldham(1975)의 직무특성을 결정하는 요인 중 직무자율성, 기능다양성 부분이 결핍됨을 의미하기도 한다. 자유, 독립, 재량권, 다양성 등 주체적으로 활동할 수 있는 요인들을 평생학습매니저들의 기대만큼 갖지 못하고 있음을 시사한다.

각 지자체에서 평생학습도시 추진 모형대로 사업을 운영할 때 문제점으로 나타난 지역자치 성격 미비, 위에서 아래로 내려오는 권력집중 경향(김신일, 2004)은 평생학습매니저들이 더 이상 활동 의지를 갖지 않는 원인에 부합함을 발견하였다. 이규선(2017)의 평생학습 마을 만들기 관련 연구에서 기존의 마을 만들기 사업과 평생학습적 마을 만들기 사업 간의 차이점을 제시한 바 있는데, 주민이 주체가 된 능동적

참여로 지역 활성화를 지향한다는 점에서 평생학습매니저 발전 방향과 유사점이 있었고 이를 토대로 평생학습매니저의 발전된 역할 방향을 제시하면 다음 <표 IV-2>과 같다.

<표 IV-2> 평생학습매니저의 발전된 역할 방향

구 분	기 존 역 할	발 전 된 역 할
활동목표 설정	사업 기관이나 담당자가 부여	스스로 설정, 기관과 공유
활동의 주체	지원 조직	평생학습매니저(주민)
조직 및 지시	위에서부터 지시하면 따름	주도적, 지원 조직과 협의
사업 기획에 참가	거의 없음, 기여도 낮음	함께함, 주체적
운영 정책	담당자, 방침에 따라 갖은 변동 운영 정책 참여권한 없음	효과성 검토하여 유지 운영 정책에 함께 참여
단체의 성격	수동적 참여	주체적, 자생적, 발전적

출처: 이규선(2017). 평생학습마을만들기 참여실천연구 - 시흥시 사례를 중심으로-. 박사학위논문. 공주대학교 대학원. p. 18. 참조하여 재구성

## 두 번째 요인: 개인 배경환경에 따른 여건 부족

“매니저 활동을 잠깐 중단한 적이 있어요. 매니저를 하면서 다른 여러 가지 역할까지 하니까 어떤 것도 제대로 못 해내고 소홀해졌어요.”

(연구 참여자 A)

“일례로 □□학교에 나간 적이 있었는데 반이 줄어들면서 수업도 줄어들는데 하루에 2시간씩 왔다 갔다 하는 것이 보통 일이 아니었어요. 이동시간이 길고 다른 활동들도 못하게 되더라고요. 또 거리가 머니까 교통사고 같은 위험성도 있었어요.”

(연구 참여자 D)

“학습매니저랑 또 다른 내가 하고 있는 활동들을 다 해 내는 것이 시

간적으로 부담이 되었어요. 때로 안 되는 시간이 있으면 근무자를 바꾸기도 했지만 빡빡한 일정들이 좀 부담스러웠어요. 하고 있었던 동아리도 다들 바쁘다 보니까 이번에는 지원 신청도 못 했어요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 A, D, F는 공통적으로 개인적인 배경환경에서 시간 부족에 따른 활동 저해를 언급하고 있다. 평생학습매니저의 활동양상 변화 동기 중 앞에서 언급했던 ‘심화활동을 위한 전문성 함양’에 따르면 이들은 본인의 활동에 대해 꽤 무거운 책임감을 가지고 있는 것으로 보인다. 활동들이 중첩되고 확장될수록 시간 부족과 이동 동선의 확대, 확실하지 못한 일처리에 곤혹을 겪을 확률이 생겨난다. 때문에 일정 범위 이상의 역할들이 이들에게 닥치게 되면 잠시 활동을 중단한다거나 한두 가지 활동에 집중하기 위해 더 이상 활동 영역을 확장하지 않는 경향을 보인다.

“만약 이런 활동들이 돈이 전혀 안되는데 자주 활동에만 매진하는 것은 다시 한 번 생각 해봐야할 문제라고 생각해요. 재미있으면서도 경제적으로도 일정부분 보전 되니까 할 수 있었어요.”

(연구 참여자 D)

“그런데 또 이 그룹(평생학습매니저) 안에서도 어떤 사람들은 더 이상 활동을 확장하고 싶어 하지 않아 해요. 개인적인 여건 조성이 안 되는 거죠.”

(연구 참여자 C)

개인의 시간 부족에 따른 저해요인 외에 연구 참여자 D에 따르면 경제적인 요인도 개인적 사정에 의한 저해요인이 된다고 설명한다. 단지 학습활동을 좋아한다는 이유로 아무 경제적 수입 없이 배움만을 위한 외출을 자주 한다면, 형편이 넉넉지 않은 서민의 입장에서는 성립될 수 없는 일이라고 설명한다.

연구 참여자 D의 증언처럼 15명 매니저 각자 개인을 둘러싸고 있는 배경 환경과

사정이 다르기 때문에 아무리 평생학습 실천에 뜻이 있는 주민들의 집합체라고 해도, 모든 평생학습매니저들이 한 뜻으로 활동을 확장하고 싶어 하지는 않는다는 것을 알 수 있다. 이처럼 시간적, 거리적, 경제적, 또는 또 다른 개인 배경환경에 따른 평생학습 실천의 저해 요인이 존재한다.

하지만 이런 부분은 기관 입장에서는 평생학습매니저의 활동무대가 되는 지역사회에 더 집중적으로 지원하고 투자할 수 있는 기회가 되기도 한다. 심혈을 기울여 오랜 기간 함께 손발을 맞추어 온 평생학습매니저들은 지역의 중요한 인적자원으로 여겨지고 있으며 이들은 매니저 역할 뿐 아니라 각자의 재능과 가능성을 활용하여 무한한 환원활동을 제공할 수 있는 공동체의 가치를 갖고 있기 때문이다. 따라서 기관 및 담당자 차원에서 이들이 지역사회 내에서 시공간적 조건에 만족할만한 다양한 활동거리를 지원하고 재능 나눔의 주체로 함께할 아이템을 찾아낸다면, 지역 인재로서 발전적인 도움을 주고받을 수 있는 관계를 유지할 수 있다.

#### 세 번째 요인: 현재 활동수준에 만족함

“이 나이에 나를 필요로 하는 곳이 있다는 것, 활기차게 살고 있는 점이 충분히 기분이 좋고 현재 내가 하고 있는 활동에 만족하고 있기 때문에, 또 기존 하고 있는 체제에 따라가고 싶기 때문에 더 이상 뭔가를 하고 싶은 생각은 아직은 없어요. 이런 활동들에 대해 알아가고 있는 중이라고 생각하면 될 것 같아요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 F는 활동한지 만 2년째인 3기 평생학습매니저로, 아직까지는 큰 불편함이나 욕구불만을 느껴본 적이 없다. 기존 1, 2기 매니저들의 전통과 체제에 따라주어야 한다는 신념이 있기 때문이고, 중년의 나이에 매니저 활동에 참여하고 있다는 것 자체가 삶의 긍정적 요소가 되기 때문이다. 즉, 현재 활동하는 수준에 충분히

만족하고 있는 상태며, 당장은 활동을 확장하고 싶지 않은 상황이다.

하지만 F의 만족감은 활동 경력이 짧은 상황이기 때문으로 보인다. 활동 경력이 길어질수록 현 체제와 지원범위에 대한 인식이 깊어지면서 불만족 요소가 늘어감을 면담을 통해 직·간접적으로 표현했고, 기수(1~3기) 간의 미묘한 갈등상황이 있음을 확인할 수 있었다.

“현재 50대들은 나와 마인드가 비슷한데(계속 더 역량을 발전시킬 수 있는 방향을 찾는 것), 일부 사람들은 우리와 생각 차이가 좀 있어요. 손익을 따져 쉽게 돌아서기도 하고 현 상황에서 크게 벗어나려고 하지 않아요.”

(연구 참여자 B)

“한편으로는 돈을 생각하는 사람들은 좀 더 활동을 확장하고 싶어하는 경향이 있는 것 같아요. 하지만 저는 경제적으로도 지금 상태에 만족하고 있기 때문에 자유롭게 살고자 해요.”

(연구 참여자 F)

연구 참여자 B는 본인과 비슷하게 지속 활동을 지향하는 매니저들이 있는 반면, 그렇지 않은 매니저도 있다고 진술한다. B와 가치관이 비슷한 사람들은 경제적으로 도움이 되지 않더라도 더 의미 있는 가치를 생각해서 매니저 활동도 더 열심히 하고자 하고 자신들의 손길이 도움이 될 만한 곳이 있다면 적극적으로 나서고자 하는 반면에 경제적 손익을 따지는 사람들은 쉽게 그만두기도 하고 크게 활동에 의지를 보이지 않는다는 입장이다. 이런 입장은 1, 2기 매니저들에게서 더 많이 나타났는데, 비교적 경력이 오래되어 굳어진 신념과 가치관에 반(反)하는 매니저가 무리 속에서 관찰될 경우 이질감을 느끼고 있음으로 보인다.

연구 참여자 F는 오히려 돈을 생각하는 사람들은 다른 평생학습 활동으로 더 많이 확장하고 싶어 하는 경향을 보인다고 말한다. 아무리 소정의 활동비만을 지급받는

평생학습활동가 활동이지만, 더 많이 활동할수록 더 많은 활동비를 얻을 수 있기 때문이라고 해석할 수 있다.

B와 F가 생각하는 활동비에 대한 관점이 다르다는 것에 주목해볼 수 있다. B는 경제적인 것을 생각하면 쉽게 돌아서거나 현 상황에서 크게 벗어나지 않으려 한다고 진술한 반면 F는 오히려 활동을 더 하고자 한다고 진술한다. B는 매니저 활동을 돈 벌이 수단으로 생각했다면 몇 년 간 활동을 이어가지 않았을 것이라는 입장으로 활동비가 경제적 도움의 요인은 아니라고 주장하고 F는 경제적 도움을 위해서라면 더 많고 다양한 활동으로 확장·지속하고자 할 것이라 추측한다. 활동비에 대해 서로 다른 입장을 내비치지만, 결국 돌아서거나 현 상황을 유지만 하는 것, 또는 다른 활동에 대해 욕심을 낸다는 것은 현재 하고 있는 활동에 대해 크게 의욕이 없다는 것으로 해석할 수도 있기 때문에 일부분에서는 의미가 상통한다고 볼 수 있다. 단지 B와 F의 입장에서 활동비의 가치, 영향의 크기 등에서 활동비에 대한 관점이 다르다고 해석할 수 있다.

만족이라는 상태를 설명할 때 어떤 것에 초점을 두느냐를 의미하기도 하는데, 어떤 매니저는 매니저라는 역할을 하면서 계속 발전 방향을 모색할 수 있다는 점에서 현 상황에 만족하고 있으며, 어떤 매니저는 만족이라는 요소를 찾을 때 활동에 따른 활동비(보상)에 기인하고 있음을 보여준다.

## V. 결론

### 1. 요약

본 연구는 평생학습매니저의 활동 동기 분석을 통해 더 적극적이고 심화된 활동을 이끌어내고 평생학습활동가에 대한 중요성을 재탐색하고자 하였다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같은 연구문제들을 설정하고 분석하고자 하였다. 첫째, 평생학습매니저가 매니저 활동에 참여하는 동기는 무엇인가에 관한 것이며 둘째, 평생학습매니저의 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기는 무엇인가에 관한 것이다. 셋째, 평생학습매니저의 지속적이고 확장적인 학습 실천을 저해하는 요인은 무엇인가에 관한 것이다. 연구대상은 울산 중구에서 활동하고 있는 평생학습매니저 15명이며 연구문제에 대한 결과 도출을 위해 관련 문헌분석, 참여관찰, 연구 참여자 면담을 실시하여 내용을 분석하였다. 분석 결과는 5개 범주 및 15개 하위범주와 그에 따른 하위개념으로 나타났다. 평생학습매니저의 활동 참여 동기에서 2개 범주 6개 하위범주, 활동양상 변화에 따른 평생학습 실천 동기 2개 범주 6개 하위범주, 마지막으로 활동 저해 동기요인 3개 하위범주로 나타났다.

첫 번째, 평생학습매니저 활동 참여 동기에 관해서는 다른 활동 경험이 있었던 매니저의 경우와 학습활동 경험이 처음인 경우 두 가지 범주로 분류되었다. 이미 활동 경험이 있었던 주민의 경우 ‘돕고자 하는 마음, 경험에서 형성된 자기효능감, 특별한 역할활동 기대’라는 동기에 의해 평생학습매니저 활동에 참여하였다. 이는 주로 경험했던 평생학습 실천 활동을 통해 소위 ‘배워서 남 주기’ 같은 이미 형성된 가치관에서 오는 심화된 내적동기 요인으로 볼 수 있고 본인 역할을 좀 더 업그레이드 시키고 싶은 마음도 포함된 것으로 해석된다. 학습활동 경험이 처음인 주민은 평생학습매니저 활동 동기를 ‘사회활동 참여에 대한 욕구, 매니저 활동에 대한 호기심, 환경적 요소의 만족’으로 생각하고 있었다. 사회참여 기회 전환, 시공간적·경제적 환경 부합 등 본인이 고려하고 있는 상황적 맥락에서 비롯한 기본적인 욕구에 따른 내외적

동기로 해석할 수 있다.

두 번째로 살펴본 활동양상 변화에 따른 동기는 크게 직업적 발전의 경우와 학습 나눔 및 심화학습을 위한 경우 두 가지 범주로 나누어진다. 직업적 발전을 위한 활동 변화 동기는 ‘간접경험을 통한 지식과 자신감 획득, 역량과 경력발전 기대, 사회적 성장과 인정욕구’로 나타났다. 원래 가지고 있던 이타성, 자기발전, 소속감 등의 내적동기에 더하여 평생학습매니저 활동을 통해 얻은 간접경험과 자신감을 토대로 본인의 커리어를 확장하고 사회적 명성을 얻으며 경제적 보상을 기대하는 외적 동기가 더해진 것이다. 학습 나눔 및 심화활동으로 변화하는 경우의 동기는 ‘배움에 대한 순수 열망, 심화활동을 위한 전문성 함양, 나눔에 대한 가치관 실현’으로 나타났다. 이 유형은 직업경력으로 발전시킬 의향은 있지만 아직 스스로 실력이 부족하다 생각하여 전문가가 되기 위해 준비하는 단계의 연구 참여자, 성인기 평생을 봉사활동을 하며 살아왔기 때문에 계속 봉사활동을 유지하며 지역사회에 도움이 되고자 하는 연구 참여자 등에게서 나타났다. 충분히 실력이 있지만 누군가를 가르치거나 관련 시설을 운영하기에는 부담스러워 하였으며 이 동기요인에서는 책임감과 성찰적 성격이 더 도드라지는 특성이 있다.

마지막 평생학습 실천 동기부여를 저해하는 요인으로는 ‘기관의 지원 부족 및 제약, 개인 환경적 여건 부족, 현재 활동수준에 만족’이라는 세 가지 이유로 분석되었다. 담당자와 정책 변동에 따라, 예산 지원 부족에 따라 평생학습매니저들의 발전 욕구에 비해 기대했던 것을 할 수 없어서 의욕이 저하되는 경우, 다른 일들로 인해 시간이 부족하거나 활동지와의 거리가 너무 멀어 평생학습 활동이 우선순위에서 배제되는 경우에 평생학습 실천에 대한 동기화가 감소함을 시사한다. 또한 현재 활동에서 충분히 삶의 긍정적 요소를 찾을 수 있어서 더 이상의 활동 욕심이 없고 다음 목표를 설정하지 않는 경우에도 평생학습 실천 동기부여를 저해하는 것으로 나타났지만 이 경우는 현 상황에 대한 개인의 만족을 나타내기 때문에 어떤 변수에 의한 부정적 요인에 따른 동기 저해요인이라고는 볼 수 없다.

## 2. 연구의 의의 및 시사점

개인적, 사회적 평생학습 실천 역량은 정보지식사회 심화와 초고령사회로 변환되어가는 시대적 흐름에 따라 평생학습이 삶의 일부분으로 자리 잡게 되면서 더 중요시되고 있다. 정책적으로는 이미 전국적으로 포화된 평생학습도시 사업에 따라 평생교육을 지역 단위로 운영하면서 지역 주민의 평생학습 활동 참여 필요성이 증대되고 있다. 따라서 각 지방자치단체 평생교육 담당자는 평생학습의 장(場)에서 활동하는 주민들을 지역 평생학습 전문가로 인정하고 함께 이끌어가는 방향으로 독려할 필요가 있다(김중선 외, 2013).

평생학습 실천을 독려하고 더 심화된 활동으로 참여를 지속시키기 위해서는 ‘동기부여’와 관련된 논제, 즉 우리 지역의 평생학습매니저들이 어떤 참여 동기를 가지고 활동하는지, 어떻게 활동 양상을 변화시키는지, 변화 동기는 무엇인지 등에 대한 분석이 필요하였다. 동기는 행동을 유발하고 유지하기 위한 요인이 되며(이석진 외, 2015) 개인이 목표를 갖는데 긍정적 영향을 미친다는 점에서(김영석, 2012) 평생학습매니저들의 활동 동기를 파악하는 것이 지속 참여를 독려하고 필요한 교육을 적소에 제공하는데 사전 지침이 될 것이기 때문이다. 따라서 본 연구에서는 평생학습매니저가 매니저 활동에 참여하는 동기는 무엇인가, 평생학습매니저의 지속적이고 확장적인 학습 실천을 저해하는 요인은 무엇인가에 대한 분석을 실시하였다.

본 연구에서는 평생학습매니저의 학습 실천 동기를 일반적으로 분석하지 않고 상황에 따라 세분화하였다는 점에서 선행연구와 차별성을 갖는다. 평생학습 활동 참여 유무에 따라 구분하여 분석한 점, 활동 변화 양상에 따라 동기를 구분한 점, 활동 참여 동기 뿐 아니라 동기화의 저해 요인까지 탐색한 점에서 그렇다. 이들의 개인적 환경에 따라서도 활동 동기는 달라질 수 있지만, 이들 또한 기반조성기, 적응기, 유지기, 성장기의 역동을 거치는 하나의 학습공동체(박선경, 2011)라는 점에 유의할 필요가 있다. 시기별 역동의 과정에서 이들을 이해하고 더 나은 방향성을 제시하기 위해 세분화하여 분석한 평생학습 실천 동기는 유의미하게 활용될 것이다.

그리고 본 연구는 궁극적으로 평생학습활동가의 능동적이고 지속적인 평생학습

참여와 실천을 위해 담당자와 기관의 차원에서, 또 활동가 본인의 입장에서 노력하고 협력해야 할 사항들을 밝혀보고 이들의 영향력이 지역사회의 발전에 힘이 되기를 촉진한다는 점에 의의가 있다. 그리고 이런 논의들에 대한 발전방향이 성립되고 나면 평생학습 체제와 지역주민을 통한 지역 내 선순환을 더 확장시킨다는 점에서 의미가 있다.

도출된 동기 요인과 저해요인에 따라 앞으로 나아가야 할 방향은 다음과 같다. 첫째, 기관 차원에서 평생학습매니저가 지역 평생교육 발전을 가져오는 등 지역사회에 긍정적 영향력을 미치는 점을 인지하고 발전적인 지원방안 마련이 필요하다. 각 지자체에서 양성된 평생학습활동가의 실제 활동이 저조한 것은 권위적이고 상명하복식인 지자체 문화와 사업추진의 특성 상 수동적인 환경을 조성하기 때문이다(현영섭, 2015b). 이를 극복하기 위해 기관 차원에서는 평생학습매니저를 포함한 평생학습활동가들이 지역 평생교육 발전과 주민들의 삶의 질 제고에 긍정적 역할을 할 수 있음을 인지하고 더 능동적인 역할로 활동할 수 있도록 개방적 체제 전환이 필요하다. 기관과 수평적 관계에서 주도적으로 활동목표를 설정 및 공유하고 평생학습매니저(주민)가 주체적일 수 있도록 그들의 입장이 고려된 운영정책 설정 및 활동이 제시되어야 한다. 주민 주도적 평생학습이 활성화되기 위해서는 지금처럼 지시한 단순 업무에 수동적으로 참여하고 있는 상황에서 탈피하여 학습공동체로서 형성된 평생학습매니저가 자체적으로 전문성을 발휘할 수 있어야 한다.

둘째, 평생학습 전담 부서와 담당자 차원에서는 이들을 지역사회 평생학습 분야의 전문 실천가로 인정하고 어떻게 함께할 것인가에 대한 논의가 필요하다. 때에 따라 평생교육 담당자는 부서장과 함께 일하는 동료들에게 이들이 가진 잠재력과 전문성을 충분히 설명하고 설득하며, 참여를 통한 입증 과정이 필요할 수도 있을 것이다. 또 이들은 각자 복합적인 평생학습 실천 동기에 의해 학습과 활동에 참여하기 때문에 사업과 프로그램, 역량강화 과정 등을 구상 시 내적·외적 동기에 근거하여 촉매제 역할을 할 수 있는 방안을 고민하여야 하고 학습공동체로서의 평생학습매니저 또는 평생학습활동가 단체가 현재 어떤 역동의 단계인지, 어떤 활동양상 변화의 단계에 있는지도 고려하여야 한다. 이들이 보통 일과 가정을 양립한다는 점에서 활동의 시

공간적 제약을 극복할 수 있도록 온라인상에서, 자택에서, 자택 주변 근거리 학습기관에서의 활동 지원 방안 또한 고려되어야 할 것이다.

셋째, 평생학습매니저 차원에서 능동적인 자세를 가지고 그들 스스로 지속 발전하려는 자세가 필요하다. 활동 지속 기간이 오래된 평생학습매니저의 경우 그만큼 숙련된 업무 기술을 가지고 있기도 하지만 매너리즘(mannerism)에 빠져 오히려 역효과를 가져오는 경우도 종종 있다. 연구 참여자들이 면담 시 평생학습의 가치에 대해 ‘알게 모르게 매일 발전하는 나를 발견한다. 결국 그것들이 다 평생교육이었다.’(연구 참여자 B), ‘평생교육사는 아니지만, 평생교육 실천가로서 주민들에게 매일 좋은 영향력을 주고 있다.’(연구 참여자 D)고 진술한 것처럼 자신의 역할에 대한 자부심과 책임감을 매일 새롭게 새기고 ‘어떤 상황에서든 학습은 일어나고 있다’는 무형식학습의 특성을 항상 염두 하여 평생학습자적 관점으로 활동에 임할 필요가 있다.

### 3. 연구의 한계점 및 후속연구 제안

본 연구의 한계점은 다음과 같다. 첫째, 연구 대상과 지역을 울산광역시 중구 평생학습도시의 평생학습매니저라는 특정 영역에 한정하였기 때문에 타 평생학습도시 평생학습매니저 또는 평생학습활동가 전체로 일반화하기에는 한계가 있다. 각 평생학습도시마다 요구되는 평생학습활동가들의 활동 내용과 특성이 다르기 때문에 그 참여 동기와 활동 저해 동기가 다르게 나타날 수 있다. 둘째, 연구 참여자 중 면담을 꺼려하는 경우는 없었지만, 너무 개인적이거나 민감한 내용의 자료는 제외하였고 질적 연구의 특성 상 연구 자료로 활용할 충분한 내용을 확보 및 발견하지 못했을 확률도 일부 존재하기 때문에 더 심층적이고 구체적인 표현으로 기술하지 못한 점을 고려하여야 한다. 셋째, 연구 참여자 성별이 모두 여성이고 연령대는 모두 50~60대 중년층에 한정되어 있다는 점이다. 따라서 연구결과는 우리나라 중년여성에게 나타나는 배경환경과 삶의 특성이 편중되어 반영될 수 있다는 한계가 있다. 2022년 4분기 기준 남성의 경제활동 비율은 약 73%, 여성은 약 55%로(통계청, 2023) 남성이 비교적 경제활동으로 인해 평생학습에 참여할 기회가 적을 것이다. 하지만 이 점을 감안하더라도 실제 평생학습활동가들의 현장 참여는 거의 대부분이 여성인 점은 평생학습 관계자 차원에서 고민해보아야 할 문제기도 하다.

본 연구를 중심으로 필요하다고 생각하는 후속연구에 대해 다음과 같이 제시하고자 한다. 첫째, 평생학습매니저를 바라보는 각 이해관계자들의 시각에 대한 연구다. 평생학습매니저의 주체성과 역할, 그들이 지역 내에서 갖는 의미에 관해 사업 담당자(혹은 부서장까지 포함하여), 매니저들의 도움을 받는 학습자, 평생학습매니저 본인은 각각 어떤 시각을 가지고 있는지에 대해 알아볼 필요가 있다. 실제로 현장에서는 종종 갈등이 일어나기도 하는데, 각기 다른 입장으로서는 평생학습매니저에게 어떤 역할을 기대 및 요구하고 있는지를 탐색하여 서로를 이해하고 갈등을 줄이며 상호 발전적 방향을 탐색하는 차원이다. 둘째, 다양하게 시도되고 있는 평생학습활동가의 활동이 직업 경력으로 발전에 영향이 있는지, 있다면 어떻게 작용하는지와 그 의미에 관한 것이다. 본 연구 사례에서처럼 학습을 매개로 한 활동은 다양한 양

상으로 변화 또는 확장되는 경우를 볼 수 있는데, 이 때 다양한 형태로의 활동 변화를 평생학습일자리 모델(고영화 외, 2016)에서 제시하고 있는 생애취업형, 자활학습형, 실천공익형, 지식창업형, 시민지식형, 학습시장형의 유형에 근거하여 평생학습 활동이 직업 경력에 미치는 영향과 연관성을 탐색해보는데 의미가 있다.

## 참고문헌

- 고영화·김진화·신다은(2016). 평생학습일자리 모형에 의한 지자체 일자리사업의 특성 탐구: 부산광역시 자료 활용을 중심으로. 농업교육과 인적자원개발. 48(4). 33-58.
- 김경미(2016). 마을평생교육지도자의 집단학습 과정에 관한 연구 - 경주시마을평생교육지도자협의회를 중심으로-. 박사학위논문. 대구대학교 대학원.
- 김신일(2004). 평생학습도시 조성을 위한 추진모형 연구. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 10(3). 1-30.
- 김영석(2012). 성인학습자의 교육참여 및 학습동기 연구동향분석: 2000년부터 2011년까지 등재지 학술논문을 중심으로. *Andragogy Today: International Journal of Adult & Continuing Education*. 15(1). 31-62.
- 김인숙·양지희(2022). 자치구 평생학습도시 실현을 위한 평생교육 과제와 정책: G구 성인학습자 요구분석을 기반으로. 평생학습사회. 18(1). 36-66.
- 김종선·박상옥(2013). 시민참여 실천조직으로써 남양주시 평생학습매니저의 확장 학습 연구. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 19(2). 1-32.
- 김진화·전하영·강은이·정민주(2013). 평생학습자 유형의 군집화와 특성프로파일 탐구. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 19(2). 271-300.
- 김창래(2016). 자원봉사활동의 지속성에 영향을 미치는 요인에 관한 연구=강원도 7개 도시 자원봉사자를 중심으로. 사회과학연구. 32(2). 83-115.
- 노영현(2021). 중년기 기혼여성의 평생교육실천활동 경험 분석: 오산백년시민대학 평생교육활동가를 중심으로. 석사학위논문. 한국방송통신대학교 대학원.
- 박관우(2019). 평생학습주민활동가의 활동지속 의미 탐색. 석사학위논문. 공주대학교 교육대학원.
- 박선경(2011). 평생학습공동체 형성과정의 생태학적 연구. 박사학위논문. 아주대학교 대학원.
- 박정의(2014). 평생학습자의 평생학습 실천에 관한 탐색적 실증연구. 석사학위논문. 동의대학교.

- 박정의·김진화(2016). 평생학습자의 평생학습 실천에 대한 실증적 탐색과 영향력 분석. 농업교육과 인적자원개발. 48(1). 71-95.
- 박정의(2020). 평생학습강사의 학습경제 실천에 관한 혼합연구. 박사학위논문. 동의대학교 대학원.
- 서희정·방정은(2016). 행복학습센터 운영에 대한 이해관계자의 인식 및 요구 조사: 부산지역을 중심으로. 평생학습사회. 12(4). 101-125.
- 신명희 외 8명 공저(2017). 발달심리학. 서울: 학지사.
- 양병찬(2015). 마을만들기사업과 평생교육의 협동 가능성 탐색: 시흥시 ‘학습마을’ 사업을 중심으로. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 21(3). 1-23.
- 오혁진(2006). 지역공동체 평생교육의 개념과 성격에 관한 고찰. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 12(1). 53-80.
- 유기웅·정종원·김영석·김한별(2018). 개정판 질적 연구방법의 이해. 서울: 박영스토리.
- 윤명희·이충렬·서희정(2010). 부산지역 평생학습도시 지원체제 강화를 위한 실태 및 요구조사. 평생학습사회. 6(2). 191-214.
- 윤정미(2015). 행복학습매니저의 직무활동특성과 행복감의 관계에서 자기효능감의 매개효과. 석사학위논문. 아주대학교 교육대학원.
- 이규선(2017). 평생학습마을만들기 참여실천연구 - 시흥시 사례를 중심으로-. 박사학위논문. 공주대학교 대학원.
- 이명호(2020). 서울자유시민대학 평생학습매니저 활동에 나타난 경험학습. 석사학위논문. 아주대학교 교육대학원.
- 이석진·이승진(2015). 성인 평생학습자의 교육 참여 동기와 교육만족도에 관한 메타분석. 평생학습사회. 11(4). 165-193.
- 이원석(2020). 질적 연구방법으로서 사례연구의 특성. 질적연구(Journal of Qualitative Research). 21(2). 85-91.

- 정종원(2017). 근거이론적 접근을 통한 초등학교 부장교사의 전문성 향상을 위한 교육요구 탐색. 평생교육·HRD 연구. 13(4). 115-146.
- 정현미(2022). 지역활동가 평생학습매니저의 확장학습경험 사례연구 - 하남시 '별매니저'를 중심으로-. 석사학위논문. 아주대학교 대학원.
- 조정훈(2004). 실천의 근거로서의 실존: 하이데거의 현존재 분석을 중심으로. 석사학위논문. 경남대학교 교육대학원.
- 지희숙(2014). 마을만들기 사업에서 평생학습매니저의 학습활동 분석. 박사학위논문. 공주대학교.
- 지희숙(2020). 농촌지역 평생교육활성화를 위한 평생학습매니저의 역할 분석. 인문사회 21. 11(4). 2285-2300.
- 천갑원(2020). 정년은퇴시기 평생학습자의 평생학습 참여 동기가 삶의 행복감에 미치는 영향. 석사학위논문. 부경대학교 대학원.
- 한경옥(2020). 평생학습활동가의 학습경험과 실천에 관한 해석적 연구. 박사학위논문. 동의대학교 대학원.
- 현영섭(2015a). 신문기사에 나타난 평생교육실천 동향: 1999년부터 2015년까지 4개 일간지 게재 기사를 중심으로. 평생학습사회. 11(3). 1-37.
- 현영섭(2015b). 평생학습 주민활동가의 활동 요구분석. 평생교육학연구(Journal of Lifelong Education). 21(1). 1-25.
- 황명화(2020). 성인전기 여성 학습자의 발달과업 인식에 따른 평생교육 참여 양상에 관한 연구. 학습자중심교육연구. 20(15). 1095-1122.
- 황진미(2015). 기혼여성 평생학습 실천의 행복지수에 대한 영향력. 석사학위논문. 동의대학교 교육대학원.
- Bandura, A.(1986). Social foundations of thought and action: a social cognitive theory. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall : Pearson Education.
- Hackman, J. & Oldham, G.(1975). Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of applied psychology. 60(2). 159-170.

- Lave, J. & Wenger, E.(1991). Situated learning: legitimate peripheral participation. Cambridge[England]; New York: Cambridge University Press.
- Levinson, D. J.(1978). The seasons of a man's life. New York: Alfred A. Knopf.
- Locke, E. A. & Latham, G. P.(1990). A theory of goal setting & task performance. Englewood Cliffs. N.J.: Prentice Hall. Inc.
- Schön, D. A.(1983). The reflective practitioner: how professionals think in action. New York: Basic Books.
- Usher, R.(2001). Lifelong learning in the postmodern. International Handbook of Education. 6(1). 165-182.
- Wenger, E.; 손민호; 배을규(2007). 지식창출의 사회생태학 실천공동체. 서울: 학지사.
- Zeegers, Margaret; Barron, Deirdre; 이미숙(2019). 질적연구를 활용한 학위논문 작성법. 서울: 학지사.
- 국가평생교육진흥원(2014). 행복학습매니저 양성과정 운영자료. 국가평생교육진흥원.
- 통계청(2023). 2022 경제활동인구연보. 통계청.
- 국립국어원 표준국어대사전 홈페이지(<https://stdict.korean.go.kr/>)
- 두산백과 두피디아(<https://www.doopedia.co.kr/>)



## 영문초록

The purpose of this study is to explore the factors that motivate activity participation and the factors that hinder activity participation according to the activity patterns of lifelong learning managers. And lead to more active and in-depth activities and to re-explore the importance of lifelong learning activists. The lifelong learning manager, which is the subject of the study, is a lifelong learning activist who plays an important role in realizing the value of lifelong learning, developing the community, and providing better lifelong learning in the practice field of lifelong learning. In order to encourage them to continue their activities and expand their range of activities, research on what motivates them to participate in activities is necessary, but there are not enough references in this area.

Therefore, this study established the theoretical concept of lifelong learning activist and lifelong learning manager, and went through the process of confirming the concept and domain of lifelong learning practice. Through the method of confirming the motivation according to the lifelong learning practice aspect of learning managers, literature data on lifelong learning managers from 2014 to the present were identified and reorganized. Furthermore, I tried to observe what kinds of interactions lifelong learning managers usually go through and what their behavior patterns are like. In addition, to obtain interview data, research participants were selected through theoretical sampling and interviews were repeatedly conducted to extract appropriate research data. Background knowledge about the research subject was collected through literatures and observational materials, which could be used as an additional reference for interview data analysis, and research analysis and insight were conducted through the process of transcribing, coding, and categorizing interview data.

As a result, 15 motivational factors and associated sub-concepts were extracted from 5 classifications. Regarding the motivation to participate in lifelong learning manager activities, there were two cases, which are divided into the case of managers who had experience in other activities and the case of learning activities for the first time. Even residents who are active as lifelong learning managers showed differences in motivation factors depending on whether or not they had already experienced lifelong learning-related activities. In the case of residents who already had activity experience, they participated in the lifelong learning manager activity with the motive of 'a desire to help, a sense of self-efficacy formed from experience, and expectations of special role activities'. Residents who had experienced learning activities for the first time thought that lifelong learning manager activity motives were 'a desire to participate in social activities, curiosity about manager activities, and satisfaction with environmental factors'. Motivation according to the change in activity pattern was also confirmed to be largely divided into two cases: for vocational development and for learning sharing and deepening learning. Motivation for change in activities for vocational development was 'acquisition of knowledge and confidence through indirect experience, expectation of competency and career development, social growth and desire for recognition', and motivation for change to learning sharing and deepening learning was 'pure desire for learning', professional development for deepening activities, realization of values for sharing'. Lastly, the factors hindering the motivation to practice lifelong learning were analyzed for three reasons: 'institutional support lack and restrictions', 'lack of individual environmental conditions' and 'satisfaction with the current level of activity'.

The meaning of this study is to find out what the roles of institutions, officer, and lifelong learning managers are in order to continuously participate in lifelong

learning, and that their influence can promote community development. According to the results of this study, we suggest three directions. Firstly, at the institutional level, it is necessary to prepare developmental support measures by recognizing that lifelong learning managers contribute to the development of local lifelong education and have a positive influence on the society to which they belong. Second, the department of lifelong learning and officer need to recognize lifelong learning managers as professional practitioners in the field of community lifelong learning, and discuss how to join them. Third, it is necessary for lifelong learning managers to have an active mind and to continuously develop themselves.

As follow-up studies related to this, first, it is necessary to study the perspectives of each stakeholder on the role of lifelong learning managers in order to understand expectations and demands and to explore mutual development directions. It is necessary to find out the perspective of stakeholders about the subjectivity and role of lifelong learning managers, and the meaning they have in the region. Second, in order to explore the relationship between lifelong learning activities and vocational careers, it is necessary to study whether the activities of lifelong learning activists are related to vocational careers and what they mean. Activities through learning can be changed or expanded in various activity pattern, and it is necessary to understand what kind of influence and meaning this has.

Keyword: lifelong learning activists, lifelong learning manager, lifelong learning participate, lifelong learning practice(activity), activity motives, hindrance factors