

## 학습 동아리 운영 전략

### 1. 학습동아리는 무엇일까?

서울대학교 교수학습개발센터  
학습지원부

이제 막 대학에 입학한 새내기 신군. 이번 학기에만 교양강좌와 전공 강좌 모두 세 명의 조별 발표를 준비해야 한다. 졸업 이후 진로로 생각하는 고시 준비를 위해서는 같은 목표를 가진 친구들과 함께 스터디 그룹을 만들고 싶은데, 어떻게 시작해야 좋을지 모르겠다. 요즘은 영어학원 고를 때도 강의뿐만 아니라 스터디그룹을 잘 지원해주는 곳이 좋다던데...

대부분의 대학생들이 처한 상황은 아마 신군의 사정과 비슷할 것이다. 대학에서는 고교까지 해오던 것과 달리 혼자서 아닌 '여럿이 함께' 하는 공부의 비중이 부쩍 커진다. 대학 이후의 학습은 정해진 경로를 쫓아가는 공부가 아니라, 스스로 찾아 하는 공부이기 때문이다. 이 과정에서 스터디그룹은 일반강좌 수강처럼 형식과 내용에 얽매이지 않고 비교적 자유롭게 정보와 지식을 나눌 수 있다는 점에서 매우 유용하다. 또 원하지 않더라도, 강좌를 수강하다보면 어쩔 수 없이 조별 발표를 해야 하는 경우도 종종 있다. 때로 원치 않는 동료와 한 팀이 되거나, 조 활동이 원만하게 진행되지 않을 때는 학생에 따라서 불멘소리를 하기도 하지만, 조별과제를 진행하는 경험은 동료간 팀웍과 영역간 경계넘기를 강조하고 있는 직업세계에 대비할 수 있는 소중한 기회이다.

여럿이 함께 공부하는 일은 흔히 '스터디 그룹' 이라는 이름으로 많이

부르지만, 우리 말로 칭하자면 ‘학습동아리’가 가장 일반적인 명칭이다. 학습동아리는 주제 특성의 제한 없이 학습자들이 스스로의 뜻에 따라 함께 배우는 소모임 일반을 가리킨다. 이는 단순히 친목위주로 모이는 소모임과는 구분되는 것으로, 다음과 같은 준거로 규정할 수 있다.

첫째, ‘학습동아리’는 “일정한 인원의 학습자들”을 운영주체로 한다. 즉, 성원이 4~5명 이내로 지나치게 적거나, 3~40명 이상으로 지나치게 많다면 소모임의 성격을 살리기 어려우므로 학습동아리라고 하기는 어렵다.

둘째, ‘학습동아리’는 결성과정에서의 “자발성”을 기초로 한다. 일정 조직이나 기관의 직간접적 강제 혹은 강요에 의한 것이라면, 학습동아리의 가장 중요한 속성인 민주적 자발적 결사의 원칙에 어긋나는 것으로 본다.

셋째, ‘학습동아리’는 사교나 친목을 위한 모임이 아니며, “정해진 주제에 대한 학습과 토론”이라는 뚜렷한 목적을 지닌다. 즉, 성원들 사이에 합의된 주제를 중심으로 함께 모여 지식과 정보를 교류하며 개인과 집단의 성장을 도모하는 것을 목적으로 한다.

넷째, ‘학습동아리’는 “정기적인” 만남을 원칙으로 한다. 학습동아리는 일정한 규칙에 따른 지속성을 원칙으로 하는 소모임이다. 모임 주기는 한 주에 한 번 또는 한 달에 한 번 등으로 다양할 수 있지만, 일정 기간 동안 모임이 꾸준히 이루어진다는 점이 중요하다.

## 2. 학습동아리, 어떻게 만들까?

### (1) 학습동아리의 유형

대학에서의 학습동아리는 크게 과업중심형과 활동중심형으로 나눌 수 있다. 과업중심형이란 소모임의 목표가 가시적이고 학습기간이 한시적인 경우이다. 즉, ‘마케팅개론 사례발표’를 위한 학습동아리 또는 행정고시 준비 등을 위한 학습동아리가 그 예이다. 이는 대체로 한 달에서 6개월이나, 일 년 정도 지속되는 경우가 많고, 처음 설정했던 목표가 달성되면 바로 종결되는 특징을 지닌다. 이는 성과 중심 학습동아리이므

로 무엇보다도 효율성이 중시된다. 구성인원 역시 대체로 효율성을 극대화할 수 있는 10명 이내의 소수로 제한된다. 따라서 일단 인적 구성이 이루어진 경우는 별 이변이 없는 한 목표달성 시까지 폐쇄적으로 운영된다.

이에 비해 활동 중심형 학습동아리는 가시화된 중단기 과업보다는 집단활동 자체와 그 안에서 형성되는 관계에 보다 비중을 두는 경우이다. 각종 동호회 활동이 대표적이다. 이 때에는 공동의 활동 주제를 중심으로 지속적이고 다양한 학습 및 실천활동-문화 동아리의 경우 공연과 같은이 진행된다. 해당 학습주제에 대한 학습활동 못지 않게 그 안에서 유대를 공고히 하고 실천활동을 전개하는 것에도 관심이 높은 유형이다. 대체로, 과업중심형보다는 장기적으로 지속되는 경우가 많고, 구성인원도 상대적으로 많은 편이라 실질활동인원이 20명을 넘는 경우도 있다. 활동형은 학습동아리의 경계가 엄격하지 않아, 가입과 중단, 또는 탈퇴가 비교적 유연하다.

## (2) 참여자 모집

학습동아리의 유형에 따라 조직 과정은 다소 상이하다. 과업중심형의 경우, 설정한 목표에 가장 적합한 인원을 개별적, 단기적으로 모으는 경우가 많다. 한 두 사람의 발의에 의해, 사전에 직간접적으로 알고 있는 사람을 중심으로 형성하는 경우가 많다. 그러나 시험 준비 등을 위해서는 온라인 커뮤니티 등에서 성원을 공개 모집하여 구성하기도 한다. 동아리 구성 이후의 변동이 별로 없는 만큼, 처음 동아리를 결성할 때 가입여부에 대한 심사가 까다로운 편이며, 대개는 만장일치로 신입 회원의 가입 여부를 결정한다. 따라서 좋은 동아리에 들어가기 위해서는 평소 특정 영역에 대해서는 확실한 준비를 해두고 동아리 결성 정보에 대해서 관심을 갖고 있어야 한다.

한편 활동중심형은 대체로 공개모집을 통해, 비교적 장기간에 걸쳐 멤버를 구성한다. 일단 모집대상으로 하는 사람들의 종류와 수를 결정하고 참여자를 모집하기 시작한다. 참여자 모집은 가능한 한 다양한 부류의 사람들이 참여하게 하는 것이 바람직하다. 상이한 배경과 삶의 경

힘을 가진 사람들이 대화를 나눌 때 새로운 관계와 네트워크를 형성하며 혁신적인 아이디어들이 창출되고 시너지 효과가 높아지기 쉽기 때문이다. 참여자 모집은 개별적인 접촉과 대중적인 광고를 결합한 다면적인 접근을 사용한다. 가장 효과적인 방법은 일대일 만남, 이메일 등을 통해 개별적으로 접촉하는 것이다. 이때 학습동아리의 목적을 설명하고, 모임에 적극적으로 참여할 것을 부탁한다. 한번 이상 접촉한 사람들에게 다시 전화를 걸어준다면, 참여자들에게 그들의 참석을 진심으로 바라고 있다는 의도를 전할 수 있을 것이다.

### (3) 준비: 학습계획, 자료, 공간

학습동아리를 조직하고자하는 사람들은 우선 서로의 관심 분야나 문제 영역의 발췌를 통해 지속적으로 학습하고자 하는 주제를 선정하고 그 학습목표를 설정하는 일이 필요하다. 분명한 학습목표의 설정은 추가적으로 학습동아리에 참여하고자 하는 사람들을 적극적으로 모집할 수 있는 바탕이 된다. 전체적인 학습동아리의 목표를 학습주제에 적합하게 학습목표로 구체화한다. 학습목표에는 선정된 문제의 해결을 위해 학습동아리 활동을 진행하여 성취하고자 하는 결과, 기대되는 학습성과, 도달점 등이 구체적으로 명시되도록 한다.

선정된 세부 학습주제를 학습동아리 운영 일정에 맞추어 적절히 배분하여 학습과정을 계획함으로써 효과적인 학습의 수행을 준비한다. 일정별 학습과정을 계획하는 일은 학습동아리 참여자들에게 전개될 학습과정에 대한 이해와 일정을 확인하고, 적극적인 참여를 준비하도록 돕는다. 학습 과정과 활동 계획은 하나의 문서화된 일정표나 계획표로 작성하도록 한다. 이 계획표에는 해야 할 일과 시간계획을 목록으로 만들고 누가 책임을 질 것인지를 기록한다.

학습계획의 수립은 학습동아리에 관심을 가지고 참여하려는 사람들에게 앞으로의 비전과 할 일을 잘 파악하게 해준다. 학습주제에 알맞은 학습 자료의 수집, 학습시간과 장소, 학습주제에 따른 전문가 선정, 학습을 위한 제반 운영방식 등을 검토하고 그 계획을 수립한다. 충분한 기획은 학습동아리의 안정적 출발을 약속한다.

학습계획에 따라 필요한 자료를 관계기관이나 도서관, 전문가 등을 통해 확보하고, 필요한 경우 관련 도서를 구입하거나, 언론매체의 보도 자료를 학습자료로 활용하기도 한다. 먼저 수집된 학습자료 중 부족한 자료는 보충하여 준비하고, 학습주제와 관련된 자료를 중심으로 필요한 순서대로 학습자료로 선정하고, 그 외 자료는 별도로 참고자료로 취급하여 보관한다.

#### (4) 역할분담과 규칙 정하기

학습동아리 운영을 위해 필요한 각 역할을 정리하여 참여자들이 일정한 영역을 나누어 담당하는 역할나누기가 필요하다. 리더가 모든 일을 처리하는 것은 참여자들을 수동적으로 만드는 결과를 가져온다. 학습자료 준비, 참여 독려를 위한 연락, 학습 및 운영경비 처리, 학습과정 및 결과의 기록, 대외 협력, 홍보작업 등 각 역할을 나누어 수행하는 일은 일의 성과뿐만 아니라 학습동아리의 참여자를 조직화하는 또 다른 열매를 맺게 한다. 그러나 15명 내외의 소집단으로 운영되는 학습동아리의 특성상 너무 많은 직책을 만들어 나누는 것은 소모적인 결과를 불러오기도 한다. 그러므로 역할 영역을 3~4개 정도로 집약하여 나누는 것이 효율적이라고 말할 수 있다.

일반적으로 학습동아리는 작은 모임이기 때문에 총무, 회계, 서기 등의 역할을 한 사람이 담당할 수 있으나, 필요시에는 다음과 같이 두세 명이 이 일을 나누어서 담당하여도 된다. 리더를 선출하는 것이 조직과정 중에서 가장 중요한 사항이다. 무능한 리더는 학습동아리를 실패하게 만들지만, 유능한 리더는 학습동아리를 훌륭하게 만들 수 있다.

- 리더: 참여자들을 이끌어가는 대표
- 서기: 학습 모임의 일지를 기록, 보관하고, 관련 문서를 작성, 관리, 보관하는 역할 수행
- 총무: 리더를 도와 학습 모임의 진행을 총괄하는 역할. 예를 들면 학습 모임을 준비하고 통보하며, 학습공간 및 학습자료를 준비와 관리하는 역할 등을 수행

- 회계: 회원의 회비와 운영비를 관리하는 역할

동아리가 본격적으로 활동하기에 앞서 성원 간에 확실한 역할분담과 운영규칙에 대한 약속을 해두는 일이 중요하다. 학습동아리 운영방법과 시간, 불참시 제재 방법 등 가능한 상세히 규칙을 정하고 미리 성원들 사이에 합의를 구하여야 한다. 학습동아리의 시작 단계에서 기본 규칙을 세우고 참여자들에게 그 규칙에 동의하는가 아니면 더 추가할 것이 있는가를 묻는다.

학습동아리를 원활하게 운영하기 위해서는 참여자간의 상호 이해와 친목 도모가 매우 중요하다. 이를 위해 첫 모임부터 참여자간의 소개 및 친교 기회를 마련한다. 소집단으로 운영되는 학습동아리의 특성상 참여자간의 결속은 최우선적인 필수 요소이다. 공동체 프로그램의 제공은 참여자들이 서로를 느끼고 이해하는 데 적절한 도움을 줄 수 있다.

- 성공적인 대학생활을 위한 가이드: learn how to learn 2권 중에서 발췌 -