

## 델파이 방법을 활용한 의과대학의 사명과 비전 개발

박혜진<sup>1,5</sup> · 이해화<sup>5</sup> · 김진영<sup>2,5</sup> · 백원기<sup>3</sup> · 이세엽<sup>4</sup>

계명대학교 의과대학 의학교육학교실<sup>1</sup>, 내과학교실<sup>2</sup>, 미생물학교실<sup>3</sup>, 안과학교실<sup>4</sup>, 교육지원센터<sup>5</sup>

### The Development of Mission and Vision Using Delphi Method in a Medical School

Hye Jin Park<sup>1,5</sup>, Ph.D., Ae Hwa Lee<sup>5</sup>, Ph.D., Jin Young Kim<sup>2,5</sup>, M.D., Won Ki Baek<sup>3</sup>, M.D.,  
Se Youp Lee<sup>4</sup>, M.D.

*Department of Medical Education<sup>1</sup>, Internal Medicine<sup>2</sup>, Microbiology<sup>3</sup>, Ophthalmology<sup>4</sup>,  
Education Support Center<sup>5</sup>, Keimyung University School of Medicine, Daegu, Korea*

Received: September 27, 2019

Revised: October 2, 2019

Accepted: October 30, 2019

Corresponding Author: Hye Jin Park, Ph.D.,  
Department of Medical Education & Education  
Support Center, Keimyung University School of  
Medicine, 1095 Dalgubeol-daero, Dalseo-gu,  
Daegu 42601, Korea  
Tel: +82-53-258-7491  
E-mail: parkhj@dmsc.or.kr

• The authors report no conflict of interest in this work.

• 이 연구는 2018학년도 계명대학교 의과대학 의학정책연구비 지원에 의해 수행되었음

The mission of an organization defines the fundamental reason for the organization's existence and serves as a compass that leads and guides the organization. This study aimed to develop a system regarding mission and vision in accordance with the value system of organizations. The Delphi questionnaires were formulated in such a way to reflect an open survey for the first survey and then a structured survey in the second survey. The validity of the Delphi survey results was analyzed using the content validity ratio (CVR).

Missions include the reason for the existence of an organization and its management purpose. A vision is a blueprint that outlines the future roles and goals of an organization beyond its current position. Then, a strategy is seen as a method to achieve the mission and vision. Values are consistent principles and tenet. This study found through the web sites of all 40 medical schools that 9 schools (22.5%) had both missions and visions, 10 schools (25.0%) had only one of them, and 21 schools (52.5%) had none of them. This study recommends the inclusion of various stakeholder, the selection of a mission system, modification or improvements after re-analyzing the relationship, the use of the Delphi method, proofreading of the draft by Korean language experts, the suitability and notify about the mission development to medical school members.

**Keywords:** Content validity ratio, Delphi method, Medical school, Mission, Vision

## 서론

기관의 사명이란 그 기관의 근본적인 존재 이유를 정의하여 기관을 이끌어주는 나침반과 같은 역할을 해서 기관이 가고자 하는 방향과 목표를 알려주는 길잡이가 된다[1]. 사실 사명의 중요성은 영리 기업에서 강조되어 왔는데, 최근 경쟁이 심화되는 상황에 효과적으로 대처하기 위해 비영리 조직에서도 사명을 개발하여 사용하고 있다[2]. 비전은 현재 위치를 넘어선 기관의 미래 역할 및 목표에 대한 도전적 청사진이라고 할 수 있다[3]. 이러한 사명과 비전을 달성하는 방법이 전략이라고 할 수 있다[4]. 가치는 기관을 이끄는 지속적인 원칙(principle)과 신조(Tents)로 기관 구성원의 사고와 행동의 준거가 되고 타 기관과 차별성을 만들어 준다. 가치를 설정함으로써 기관 내 깊게 내재된 믿음을 표현하며, 구성원이 어떻게 행동해야 하는 가를 대외적으로 공표할 수 있으며 구성원들의 조직에 대한 감정적 몰입을 유도하여

조직생활에 보다 적극적으로 임하도록 도와준다. 또한 구성원의 응집력을 강화시켜주고 잠재력을 발휘하게 할 수 있다[5](표 1).

고등교육기관의 사명은 교육, 연구, 봉사로 나눌 수 있지만 최근 사회의 다양한 이해관계자들로부터 더 높은 책임감과 재정적 압박, 조직 복잡화를 요구 받기 때문에 [6], 학문적 관점보다는 경영적인 관점에서 운영될 수밖에 없다[7]. 이와 같은 상황에서 각 고등교육기관은 고유의 환경을 고려해 차별화된 전략을 수립하고 실행함으로써 경쟁력을 갖추어야 하는 실정이다[8]. 의과대학은 국가와 지역사회의 건강 요구와 도전에 대처하고, 이러한 요구를 해결하기 위해 교육과 연구, 봉사에 우선순위를 재조정하며, 관련 목표를 달성하기 위해 이해관계자와 협력해야 하며, 또한 이러한 목표에 대한 성과와 영향력을 평가해야 하는 사회적 책무성이 있다[9].

의학교육 평가인증에 새 평가인증기준인 ASK-2019가 도입되기 전까지는 의과대학은 교육목적과 교육목표,

표 1. 사명, 비전, 핵심가치, 전략의 개념

구분	개념
사명	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 우리기관 존재이유</li> <li>• 기관이 가고자 하는 방향 제시</li> <li>• 기관의 운영을 통해 얻고자 하는 것이 무엇인지 설명</li> <li>• 조직 구성원이 기관에 적극적으로 참여 동기 부여</li> <li>• 장기적인 목표(100년 이상도 가능)</li> <li>• 나침반 역할</li> </ul>
비전	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기관의 미래 윤곽 제시</li> <li>• 기관과 주요 이해 관계자 사이 관계 설정하는 프레임워크 제시</li> <li>• 추구하는 조직의 현실과 미래 목표 연결</li> <li>• 조직이 지향하는 바를 명확히 제시</li> <li>• 조직원들이 무엇을 해야하며, 자신의 일이 조직 전체에서 어떤 의미와 목적을 가질 수 있는지 알게 함</li> <li>• 중장기적인 목표(3-5년)</li> </ul>
핵심가치	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 미션과 비전을 이루기 위해 필요한 의과대학의 자세, 태도, 관점</li> <li>• 근본적이고 영속적인 신념으로 모든 의사결정과 조직 활동에서 반드시 지켜져야 할 기준이나 원칙</li> </ul>
전략	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 장기적 안목에서 미래의 목표와 현실을 연결하는 전략은 비전보다 구체적으로 서술</li> <li>• 비전을 달성하려는 방법 및 계획을 뜻하며 원하는 미래에 도달하기 위한 세부적인 행동지침</li> </ul>

졸업성과와 시기별 성과를 개발하여 교육과정에 적용하였지만 ASK-2019는 의과대학이란 기관의 사명과 비전을 요구하고 있다. 경영과 행정에서 혹은 영리 기관과 비영리 기관에서 사명과 비전을 설정, 분석하고 성과를 확인하는 등에 관한 연구는 진행되었지만 국내에서 의과대학의 사명과 비전을 개발한 연구는 거의 없다.

이 연구는 사명과 비전의 의미와 역할을 조사 분석한 후, Lee [10]가 말한 기관의 가치체계에 맞춰 사명과 비전 체계를 개발하고자 하였다. 기관의 가치체계는 한 기관의 정체성을 표현하는 이념 체계로 기관의 가치관을 포함하는 것이며 미션, 비전, 핵심가치로 구성된다[8].

이 연구는 1개 의과대학의 사명과 비전을 개발하는 것을 목적으로 하며, 구체적인 세부 과제는 다음과 같다. 첫째, 사명과 비전의 의미와 역할을 분석한다. 둘째, 국내 의과대학의 사명과 비전을 분포를 분석한다. 셋째, 기관의 가치체계에 근거하여 델파이 방법을 통해 사명과 비전을 개발한다.

## 대상 및 방법

### 1. 사명과 비전 체계 틀 개발

먼저 기관의 사명에 관한 비전의 의미와 역할을 문헌 조사와 함께 분석하여, K 의과대학의 사명과 비전 체계의 틀을 개발하였다. 추가로 현재까지 공시된 국내 의과대학들의 사명과 비전을 분석하였다.

### 2. 델파이조사

델파이 방법은 1950년대 미국 랜드연구소에서 개발하였으며, 추정하려는 문제에 관한 정확한 정보가 없을 때 '두 사람의 의견이 한사람의 의견보다 정확하다.'는 개략적 객관의 원리와 '다수의 판단이 소수의 판단보다 정확하다.'는 민주적 의사결정 원리에 논리적 근거를 두고 있다[10]. Lee [10]는 미래예측 방법과 연관된 델파이 방법을 적용할 교육연구 문제 중 하나를 교육목적과 목표로 설정하고 있으므로 이 연구의 연구방법으로 적합하다고 할 수 있다.

### 3. 델파이조사 패널 구성

델파이조사는 패널 구성이 매우 중요하다. 더불어 사명과 비전 개발의 경우, 국내 고등교육기관은 지배구조와 관리체계가 경직되어 있고, 조직구성원이 변화에 수동적인 특성을 보이므로 이해관계들의 합의를 이끌어 내지 못할 경우 전략 실행은 실패할 가능성이 크다[11]. 고등교육기관의 전략수립 및 실행과정은 교수, 학생, 행정조직, 정부와 같은 이해관계들 간에 고등교육기관의 전략 방향에 대한 공감대를 형성하는 것이 중요하다[6]. 이에 이 연구는 의과대학 보직자를 포함한 구성원 16명과 기타 이해관계자 11명을 포함하여 총 27명을 대상으로 패널을 구성하였다(표 2).

표 2. 델파이조사 패널 구성

구분	인원
의과대학 보직자 및 교수	14명
행정	1명
교육학 전문가	2명
학생대표	1명
대학교 보직자	1명
병원 및 보건의료 당국	2명
동문	1명
유관단체 및 공동대표	5명

### 4. 델파이조사 도구

델파이조사 설문지는 Lee [10]에 따라 1회차는 개방형 설문, 2회차 이후는 구조화된 설문으로 제작하였다.

1차 델파이조사 설문에서는 어떤 질문을 하고 전문가 패널이 자유롭게 기술할 수 있도록 개방형 질문 5가지로 설문하였다: ① “교육, 연구, 봉사(진료) 관점에서 K 의과대학의 미션(추구해야 할 본질이나 가치)은 무엇이라고 생각하십니까?”, ② “K 의과대학의 비전(추구하는 가치가 구현된 상태)은 무엇이라고 생각하십니까?”, ③ 교육, 연구, 봉사(진료) 관점에서 K 의과대학의 사회적 책무는 무엇이라고 생각하십니까?”, ④ “10년 후 의료 환경은 어떻게 변화될 것으로 생각하십니까?”, ⑤ “변화되는 의료 환경에 적극적으로 대처하는 의사를 양성하기 위해 K 의과대학에서 해야 할 것은 무엇이라고

생각하십니까?”.

2차 델파이조사에서는 1차 델파이 조사에서 수집된 자료를 바탕으로 3명의 교육학 전문가가 질적 분석을 시행하여 단어나 문구로 정리하였고, 각 설문지는 항목에 대한 타당도를 묻는 5점 리커트 척도로 제작하였다.

3차 델파이조사에서는 2차 델파이조사 결과를 가지고 내용타당도가 기준 값에 미치는 경우만 항목으로 유지하였고, 설문지는 2차 델파이 조사와 마찬가지로 타당도를 묻는 5점 리커트 척도로 제작하였다.

## 5. 자료 분석

델파이조사 결과는 내용타당도 지수인 CVR (content validity ratio)를 사용하여 타당도를 분석하였다. 내용타당도 CVR은 델파이조사 패널들이 타당한 정도에 대한 일치된 의견을 수치화 하는 것[12]으로, CVR의 패널 수에 따라 최소값이 결정되는데 이 연구에서는 최소값 0.49를 기준으로 내용타당도를 판단하였다.

## 성적

### 1. 국내 의과대학의 사명과 비전 분석

2019년 3월에 국내 40개 의과대학 홈페이지를 통해 전수 조사한 결과 사명과 비전이 모두 있는 대학은 9개교(22.5%), 둘 중 하나만 있는 학교 10개교(25.0%), 두 가지 모두 없는 대학은 21개교(52.5%)로 나타났다. 이에 반해 교육목적과 목표, 졸업성과 중 한가지 이상 있는 대학은 38개교(95.0%), 둘 다 없는 대학은 2개교(5.0%)였다.

사명이 있는 학교는 18개교(45.0%), 없는 학교는 22개교(55.0%)로 나타났고, 비전이 있는 학교는 10개교(25.0%), 없는 학교는 30개교(75.0%)로 나타났다. 이 중에서 비전 아래에 사명이 기술된 경우는 5개교이고, 사명 아래 비전이 기술된 경우는 2개교로 나타났다. 사명, 비전, 핵심가치, 전략의 순으로 개발된 대학은 2개교였다.

### 2. K 의과대학의 사명과 비전 개발

한 기관의 사명은 나아가야 할 방향을 결정하는

것이기에 때문에 사명을 개발할 때 다양한 이해관계자의 의견을 수렴하는 것이 중요하다. 생명을 다루는 의사를 양성하는 의과대학의 사명과 비전을 설정하는 것이기에 때문에 의과대학의 사회적 책무성과 교육목적, 졸업성과를 포함하는 것도 중요하다. 그래서 이 연구는 K 의과대학의 사명과 비전을 개발하기 위해 사명과 성과 개발 Task Forces Team (TFT)을 해당 의과대학 보직자와 행정팀, 교육학전문가, 학생, 대학 보직자, 대학 부속 병원 구성원, 동문, 보건의료당국, 유관단체 및 공동대표로 구성하였다. TFT를 델파이조사의 패널로 연구를 진행하였다.

연구의 필요성과 의의, 연구방법을 설명하기 위해 1회 회의를 개최하였고, 이때 해당 의과대학의 이미지 조사를 실시하였다. 이후 3회에 걸쳐 델파이조사를 시행하였다. 1차 델파이 조사를 위하여 ① 사명 개발 필요성과 타대학 사례, ② 델파이 조사의 개념과 방법, ③ 사회적 책무성의 개념과 역할을 설명하고, ④ 참고자료로 한국의 의사상, 의과대학 졸업성과와 시기성과, 의과대학 이미지 설문조사 결과를 자료로 제공하였다. 2차 델파이 조사에서는 1차 델파이조사 결과를 교육학 전문가 3인이 질적 분석을 시행하여 도출된 결과를 바탕으로 사명과 성과 패널의 의견을 요청하였다. 3차 델파이조사에서는 2차 델파이조사 결과를 내용타당도에 따라 분석하였고, 그 결과에 대한 델파이조사 패널의 의견을 요청하였다. 그 결과를 바탕으로 사명과 비전, 핵심가치, 전략에 대한 가안을 개발하였고, 적절성에 대해 질문하기 위한 1회 회의를 개최하고 그 결과 초안을 개발하였다. 개발된 초안은 문학 전문가 2인에게 검토 받았고, 그 결과를 의과대학 구성원인 교수, 학생, 행정직원 모두에게 사명과 비전의 적절성을 검토 받았다. 개발된 사명이 의학교육에서 설정한 예를 들면, 한국의 의사상[5]과 기본의학교육 학습성과의 졸업성과[13]와 해당 의과대학의 교육목표, 졸업성과와의 연계성을 검토하여 K 의과대학의 사명과 비전을 개발하였다(그림 1).

## 토론

사명은 기관이 추구하는 바를 명확히 하여 기관이 나아가야 할 방향, 구성원이 함께 같은 방향으로 움직이게 하는 힘이 된다. 특히 고등교육기관의 경우 예전과 다르게



홍보하는 것을 추천한다. 마지막으로 사명에 따라 의과대학이 나아가기 위해 의사결정에서 주요 참고자료가 되어야 하며 지속적인 홍보가 필요할 것이다.

### 참 고 문 헌

1. Lee CK. A study of strategic performance management policy in Korea: a case of critical performance evaluation systems in the central administrative agencies of Korea [dissertation]. Seoul: Yonsei University; 2006 Dec. Korean.
2. Kim EK, Kim SY, Lee EP. Analysis of mission statements and organizational performance of hospitals in South Korea. *J Korean Acad Nurs* 2015;**45**(4):565-75.
3. Kim DJ, Na WH. A study on the Management Performance Evaluations of Vocational Rehabilitation Facilities for The Person with Disabilities. *J Vocational Rehabil* 2007;**17**(2):99-120.
4. Ahn YS, Yun MH, Kim YS, Seo HJ, Kim KH. A study on the BSC development for humanities popularization project. *J Res Edu* 2014;**27**(3):125-57.
5. Ahn DS. The future roles of Korean doctors: cultivating well rounded doctors. *Korean Med Educ Rev* 2014;**16**(3):119-25.
6. Suh WJ, Hong JW. Developing a BSC reference model for higher education institutions. *Inha Univ Institute Ind Econ* 2010;**24**(1):39-58.
7. Rhie JH. Mission of the university in the 21st century. *Korean Soc Pub Admin* 2004;**15**(1):259-81.
8. Ryu JS, Cho HJ, Park YG. *Suggestions for University Innovation*. Seoul: Samsung Economic Research Institute; 2005.
9. Global Consensus for Social Accountability of Medical Schools. <https://healthsocialaccountability.sites.olt.ubc.ca/files/2011/06/11-06-07-GCSA-English-pdf-style.pdf>. Accessed April 23, 2019.
10. Lee JS. *Method of Delphi*. Seoul: Educational Science; 2006.
11. Lim CS. Diagnosis and task of 10 years of education reform. Paper presented at: *2005 Korean Society of the Politics of Education Conference*; June 17, 2005. Korea.
12. Lawshe CH. A quantitative approach to content validity. *Pers Psychol* 1975;**28**:563-75.
13. KAMC. *Graduate Outcome of Basic Medical Education*. Seoul: Korea Assentation of Medical Colleges; 2017.
14. Kim YJ, Choi HS, Yoo HH. Establishment of mission of medical school using priority analysis methodology. Paper presented at: *34th The Korean Society of Medical Education Conference*; May 31, 2018. Korea.
15. Sim HG. A Study on the Performance Evaluation of Educational Plans by BSC Model [dissertation]. Seoul: Kyonggi University; 2010. Korean.