

비서직의 디지털 혁신: 업무 환경의 변화와 요구 역량 고찰*

김수경** · 안재영*** · 윤혜정****

목 차

요약	4. 연구결과
1. 서론	4.1 인터뷰 데이터 분석 결과
2. 이론적 배경	5. 결론
2.1 비서직의 업무	5.1 결과 토의
2.2 비서의 역량	5.2 학술적 및 실무적 시사점
2.3 디지털 워크플레이스 현황	5.3 연구의 한계점 및 제언
2.4 디지털 워크플레이스 관련 연구 및 사례	References
3. 연구방법	Abstract
3.1 자료 수집 및 분석 방법	
3.2 인터뷰 대상	

요약

팬데믹 이후 급변하는 비즈니스 환경과 정보통신기술의 발전은 업무 방식과 환경에 혁신적인 변화를 불러왔다. 이러한 변화는 비서 직무에도 영향을 미치고 있으며, 디지털 워크플레이스의 도입으로 물리적 공간을 넘어서는 온라인 기반 업무가 일반화되고 있다. 이에 따라 비서의 역할도 변화하고 있으며, 디지털 기술을 통한 업무 처리 능력과 비대면 커뮤니케이션 능력이 중요한 역량으로 부각되고 있다. 본 연구는 디지털 워크플레이스에서 비서직의 변화하는 업무 환경과 새롭게 요구되는 역량을 탐색하였다. 연구 방법으로는 현직 비서를 대상으로 심층 인터뷰를 시행하여, 문화, 공간, 기술, 업무 변화, 그리고 필요 역량 변화에 대해 조사하였다. 연구 결과, 디지털 워크플레이스에서 비서의 업무는 대면 업무 감소, 디지털 플랫폼 활용 증가, 정보 관리의 디지털화 등으로 변화하고 있으며, 필요 역량으로는 디지털 리터러시, 정확한 텍스트 기반 커뮤니케이션, 온라인과 오프라인 업무에 대한 일관된 태도 유지, 새로운 상황에 대한 유연성이 도출되었다. 본 연구의 결과가 비서직의 디지털 업무 환경에 대한 학문적 이해를 넓히는 동시에, 직무 교육과 경력 개발에 유용한 기초 자료를 제공할 수 있을 것으로 기대한다. 또한, 디지털 워크플레이스 환경에서 비서 업무에 대한 보다 심층적인 분석을 통해 비서의 경력개발 차원에서 지원이 필요한 부분을 제시하고자 한다.

표제어: 비서, 직업, 역량, 디지털 워크플레이스, 심층 인터뷰

접수일(2024년 08월 16일), 수정일(2024년 09월 04일), 게재확정일(2024년 09월 10일)

* 본 논문은 2024년 이화여자대학교 김수경의 석사학위논문 “디지털 워크플레이스 환경에서 변화되는 비서의 업무와 필수 역량 고찰”을 기반으로 작성됨

** 제1저자, 이화여자대학교 국제사무학과 석사, from_sukyung@naver.com

*** 공동저자, 연세대학교 정보대학원 박사후 연구원, zaiying2207@gmail.com

**** 교신저자, 이화여자대학교 신산업융합대학 국제사무학과 조교수, yunhj@ewha.ac.kr

1. 서론

팬데믹(Pandemic) 이후 급변하고 있는 비즈니스 환경의 변화와 정보통신기술(ICT)의 급격한 발전은 업무 환경에도 큰 변화를 초래하였다 (Choi and Choi, 2023). 디지털 기술로 인한 업무 환경의 변화로 직장인들이 디지털 환경에서 업무를 수행하는 빈도가 증가하고 있다. 디지털 워크플레이스 및 인터넷 솔루션을 제공하는 Akumina가 전 세계 약 16만 명 직장인을 대상으로 한 조사에 따르면, 조사 대상의 84%가 원격 또는 하이브리드 환경에서 업무를 수행하고 있다 (Akumina, 2023). 이와 같은 현상은 다가오는 미래의 업무 수행이 디지털 워크플레이스(Digital workplace) 환경에서 이루어질 것을 나타낸다.

디지털 워크플레이스는 클라우드 컴퓨팅, 스마트 기기, AI 등의 첨단 기술을 통해 언제 어디서나 실시간 협업이 가능한 업무 환경을 제공하는 것을 의미한다 (Digital Workplace Group, 2019). 이에 따라 업무 처리가 빨라지며, 비대면 업무와 유연근무제가 확산되고 일하는 공간의 개념 또한 변화된다. 기존의 오프라인 중심 일터는 원격근무와 비대면 회의를 포함하는 온라인 환경으로 변화되었다. 이러한 변화와 각 경제활동의 증가, 일-생활 균형 문화의 확산, 5G 기술의 보급이 맞물려 디지털 기반 업무 환경에 대한 관심이 높아지고 있다 (Kim, 2020).

이러한 배경에서 많은 기업들이 직원 경험을 개선하고 프로세스를 간소화하며 비용을 절감하기 위해 디지털 업무 공간을 구축하고 있다. 특히, 한국전력공사, 네이버 클라우드, SK텔레콤, 마이크로소프트 등 다양한 기업들이 디지털 워크플레이스 환경을 도입하고 있으며, 협업 도구 시장의 확대는 이러한 변화의 확산을 반영하기 위해 다양한 도구를 출시하고 있다 (Park, 2022; Park, 2021; Lee, 2019).

디지털 워크플레이스 환경으로 전환하고자 하는 기

업들이 기반을 마련하고 전략을 세우고 있는 현시점에서 직장인들 또한 이러한 변화에 맞는 역량을 갖추는 것이 중요하다. 특히, 전통적인 서비스 직종으로서 조직의 주요 의사결정자인 경영진을 가장 가까이서 보좌하고 수행하는 비서직에 디지털 워크플레이스 환경에서 요구되는 역량을 고찰하는 것이 필요하다.

비서의 역량에 관련된 연구를 살펴보면, 주로 비서직의 전문 기술과 역량 강화를 위한 교육 프로그램 및 커리큘럼 최적화 (Yang, 2018; Marsofiyati and Febriantina, 2016), 기술 도입이 비서직의 생산성과 업무 효율성에 미치는 영향 (Akpomi and Ordu, 2009; Pineda-Zapata et al., 2012), 비서직의 전통적 기술적 업무에서 전략적 업무로의 역할 변화 및 이에 따른 새로운 역량 (Moreira et al., 2020; dos Santos et al., 2023), 비서직의 전문 사회화 과정과 지속적인 교육의 중요성 (Silva et al., 2022), 팬데믹 이후 원격근무 및 유연 근무 환경에서의 비서직 역할 변화와 역량 (Bette et al., 2021) 등의 연구가 논의됐다. 그러나, 디지털 워크플레이스 환경에서 비서직이 갖춰야 할 역량에 대해 본격적으로 논의된 연구는 아직 부족한 실정이다.

비서직의 업무는 산업 기술의 발전, 조직 환경, 상사와의 관계 등 다양한 요인에 의해 변화할 수 있다 (Joh and Choi, 2007). 디지털 워크플레이스의 도입으로 비서직의 업무는 물리적 공간에서 온라인 기반으로 변화하며 새로운 역할이 요구되고 있다. 이에 따라 비서직의 업무 환경 및 업무 변화, 새롭게 요구되는 필수 역량을 파악할 필요가 있다.

따라서, 본 연구에서는 서비스 혁신 측면에서 디지털 워크플레이스 환경에서 변화되는 비서직의 업무 환경과 업무를 살펴보고, 새롭게 요구될 필요 역량을 탐구하고자 한다. 이에 따른 연구 질문은 다음과 같다. 첫째, 디지털 워크플레이스에서 비서직의 업무 환경은 문화, 공간, 기술적으로 어떻게 변화하는가? 둘째, 디지털 워크플레이스에서 비서직의 업무는 어떻게 변화되며, 새롭게 요구되는 역량은 무엇인가?

본 연구는 디지털 워크플레이스 환경에서 비서직의 업무 변화와 필요한 역량을 제시함으로써, 학술적 및 실무적 기여를 하고자 한다. 학술적으로는 디지털 트랜스포메이션 시대에 비서직의 역할과 역할에 대한 기존 연구의 부족한 부분을 보완하며, 새로운 연구 방향성을 제시하고자 한다. 실무적으로는 디지털 혁신 환경에서 비서직의 교육 및 훈련 프로그램을 설계하는 데 필요한 기초 자료를 제공하고자 한다. 이를 통해 비서직의 전문성을 강화하고, 조직 내에서의 역할과 가치를 재정립하는 데 기여하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1 비서직의 업무

비서직의 업무는 조직과 상사의 신뢰를 바탕으로 기밀을 유지하고 윤리를 준수하며, 경영진을 전문적으로 지원하는 것이다 (National Competency Standards, 2023). 이러한 역할은 조직의 특성, 상사의 지위와 역할, 업무의 성격 등에 따라 다양하게 달라질 수 있다. 비서는 상사와의 상호 의존적 관계 속에서 경영활동에 직접적 또는 간접적으로 영향을 미친다. 특히 급변하는 비즈니스 환경에서는 최고경영진이 중요한 의사결정을 내리는 데 중요한 역할을 한다. 따라서 비서는 현대 비즈니스 사회에 없어서는 안 될 필수적인 직업군으로 평가받고 있다 (Joh and Choi, 2007).

비서직은 그 업무 범위가 넓고 비정형적이며, 다양한 업무를 동시에 처리해야 하는 특성을 갖는다 (Oh and Lee, 2015). 예를 들어, 일정 관리, 전화 응대, 커뮤니케이션, 내방객 응대, 회의 준비, 문서 관리, 사무 환경 및 물품 관리, 경조사 지원, 회계 업무, 개인 비서 업무, 인사 교육 등 다양한 업무를 포함하고 있다. <Tab. 2-1>과 같이 비서직은 일반 기업, 공기업,

법률, 회계, 교회, 대학, 의료 등에서 다양한 직무를 수행하고 있다.

최근에는 정보통신기술(ICT)의 발달로 인공지능(AI), 챗봇 등이 비서의 업무 환경에 도입되면서 새로운 변화를 맞이하고 있다. Paek and Choi (2007)와 Sun and Choi (2010) 등의 연구에서는 미국 노동부에서 제공하는 O*Net 데이터를 활용하여 비서직의 주요 임무와 과업을 도출하였다. Yang et al. (2018)은 단순 반복적인 비서 업무는 인공지능 비서에 의해 대체될 가능성이 크며, 복잡한 문제 해결이나 감정적 상호작용이 요구되는 업무에 대한 중요성이 커질 것이라고 예상하였다. 또한, 인공지능이 보고하는 내용을 검토하거나 인공지능 비서 관리, 빅데이터 재가공 등 새로운 기술 관련 업무의 필요성이 증가할 것으로 예상된다. Sun et al.(2021)은 인공지능 비서 서비스의 사용자가 인식하는 중요도와 만족도를 분석하여 이상적인 인공지능 비서 서비스의 방향을 제시하였다.

이처럼, 디지털 기술의 발전은 비서직 업무에 많은 변화를 불러오고 있으며, 비서직은 이러한 변화에 대응하여 발전할 필요가 있다. 그러므로 디지털 워크플레이스 환경이 도입되는 시점에서 비서직의 업무를 재정의할 필요가 있다.

2.2 비서의 역량

역량은 특정 업무를 성공적으로 수행하기 위해, 필요한 지식, 기술, 능력, 태도를 의미한다 (Dubois, 2003). 이는 시대의 흐름과 경영환경에 따라 변화하며, 코로나19와 4차 산업혁명 시대의 급변하는 환경에 대응하기 위해 개인의 역량을 지속적으로 개발하는 업스킬링과 리스킬링에 대한 관심이 높아지고 있다. 이에 다양한 학문 분야에서 역량에 대한 논의가 이어지고 있으며, 비서학 분야에서도 변화하고 있는 환경에 대응하기 위해 비서가 갖춰야 하는 역량에 대하여 지속적으로 논의되고 있다.

Tab. 2-1 Secretary jobs by fields

연구자	분야	직무
Choi (2023)	호텔	출근 업무, 출장 업무, 전화 업무 및 손님 응대, 비용 및 정산, 정보 관리
Hwang and Choi (2011)	법률	일정 관리 업무, 고객 관리 업무, 송무 및 법무 관리 업무, 문서 관리 업무, 회의 관리(지원)업무, 오피스 관리 업무, 행사 관련 업무, 변호사 개인 업무 지원
Joh and Choi (2007)	기업	방문객 응대 업무, 전화 응대 업무, 스케줄 관리 업무, 회의 준비 업무, 출장 준비 업무, 사무환경 관리 업무, 정보 관리 업무, 문서 작성 및 관리 업무, 경조사 업무, 경리·회계 업무, 기타 보좌 업무
Kim and Choi (2008)	회계	상사 지원 업무, 부서 지원 업무, 고객 관리 업무보고서 업무, 일정 관리 업무, 커뮤니케이션 업무, 인사 업무, 홍보 업무
Lee (2008)	정치	상좌 보좌 업무, 커뮤니케이션 업무, 전화 응대 업무, 회의 관리 업무, 방문객 응대 업무, 출장 업무, 정보 관리 업무, 일상적인 업무
Ro and Paek (2009)	교회	일정 관리 업무, 커뮤니케이션 업무, 문서 관리 업무, 행정 업무, 자료 지원 업무, 개인 지원 업무, 성도 관련 기타 업무, 회의의 관련 업무, 행사 관련 업무
Kim and Choi (2010)	대학	일정 관리 업무, 국내·외 출장 관리 업무, 문서 관리 업무, 자료 정리 업무, 응대 관련 업무, 민원 관리 업무, 회의 및 행사 관련 업무, 사무 환경 정비 업무, 경조사 업무, 개인 신상 보좌 업무, 기타 업무
Kim and Choi (2003)	의료	일정 관리 업무, 검사/진료 예약 업무, 검사/진료 진행 상황 안내 및 확인 업무, 환자 진료 기록 관리 업무

비서의 역량은 비서 업무를 성공적으로 수행하기 위해 필요한 지식, 기술, 태도의 관점에서 논의되고 있다 (Joh, 2002; Yoon, 2003). <Tab. 2-2>와 같이 금융, 기업, 법률, 교회, 공공기관 분야에서도 지식, 기술, 능력, 태도의 관점에서 비서의 역량에 관한 연구가 다뤄졌다. 비서의 역량에 관한 연구는 Chang (1994)의 '경영 관리자가 요구하는 여성 비서직을 위한 연구'를 시작으로, 다양한 분야와 관점에서 비서의 역량의 중요성을 강조한 연구가 수행되고 있다.

2000년대 초반에는 기초 회계 지식, 비서 실무 관련 지식, 시사 상식이 주요 역량으로 언급되었으며 (Jung, 2003), 최근에는 IT 관련 지식, 다문화 이해, 커뮤니케이션 기술 등에 대한 역량이 강조되고 있다. 이후 디지털 업무 환경의 도입으로 비서에게 요구되는 역량도 변화되고 있다. Yang et al. (2018)은 IT 트렌드 지식, 경청 기술, 돌발 상황 대처 능력

을 비서직의 중요한 역량이라 하였다. Yang and Oh (2021)은 원격 회의의 관련 지식과 기술, 화상 회의 준비, 돌발 상황 대처 능력, 기업 및 사회 변화에 대한 지식을 강조했다. 재택근무 환경에서는 독립적으로 일할 수 있는 능력과 빠르게 변화하는 환경에 대한 적응력이 요구되며 (Hur and Paek, 2022), 하이브리드 근무 환경에서는 비대면 회의의 관리 능력과 명확한 커뮤니케이션 능력이 요구된다 (Lee et al., 2024). 이러한 변화에 따라, 팬데믹 이후 급격히 확산되는 디지털 워크플레이스 환경에서 비서직에 필요한 역량을 파악하는 것이 중요한 시점이다.

2.3 디지털 워크플레이스 현황

디지털 워크플레이스는 새로운 개념이 아닌 정보통신기술(ICT)의 발전으로 일하는 방식에 대한 혁

Tab. 2-2 Secretary' s competencies

연구자	분야	구분	역량
Yoo (2005)	금융	지식	회계 및 금융지식
		기술	인간관계 관리능력, 컴퓨터활용능력, 정보관리능력, 비즈니스 레터작성, 외국어능력
		태도	리더십, 프로정신, 적응력, 융통성, 적극성, 능동성, 수리력, 신속성, 정확성, 판단력
Choi and Kim (2006)	기업	지식	사무관련지식
		기술	컴퓨터활용능력, 사내시스템 활용능력
		태도	성품, 서비스 정신, 리더십
Jung and Choi (2007)	법률	지식	법률지식, 고객서비스지식, 외국어, 컴퓨터
		기술	문서 관리 능력, 의사소통능력
		태도	세심함, 신뢰성, 자기통제, 인내심
Sun and Choi (2010)	기업	지식	자료 수집, 회계 및 경영지식
		기술	컴퓨터활용능력, 커뮤니케이션능력, 대인관계능력, 대처능력, 외국어능력
		태도	기밀유지, 용모단정(인상), 책임감, 유연한 태도, 배려, 업무 자신감
Jang et al. (2011)	교회	지식	기독교비서 이론과 실무 교육과정
		기술	문서작성능력, 회계관리, 데이터활용능력, 사무관리능력
		태도	서비스, 매너, 이미지 메이킹, 자기관리
Kim (2013)	공공기관	지식	국내외 뉴스, 상식, 국제관계, 국가행사, 세계사, 한국사, 의전지식, 행정지식
		기술	건강관리, 기획력, 문서관리, 문서작성, 사무환경관리, 대처능력, 판단력, 외국어능력, 대인관계능력, 일정관리능력, 정보관리능력, 보고능력, 정확한 의사소통
		태도	겸손함, 꼼꼼함, 기밀유지, 기억력, 순발력, 애국심, 책임감, 프로페셔널리즘
Hur and Paek (2022)	기업	지식	전문지식
		기술	컴퓨터활용능력, 커뮤니케이션능력, 적응력, 판단력, 문제해결능력, 원만한 대인관계
		태도	자발적 업무 수행

신이 진화된 형태이다. 초기에는 업무 중 인터넷 접속을 통한 컴퓨터 사용으로 국한되었으나 (Benson et al., 2002), 다양한 영역에서 디지털화와 기술 발전을 반영하여 넓은 개념으로 발전되었다.

디지털 워크플레이스라는 용어는 Digital Workplace Group의 CEO인 Paul Miller가 2009년부터 공식적으로 사용하기 시작했다 (Kim, 2020). <Tab. 2-3>과 같이 디지털 워크플레이스에 대한 정의는 시대의 흐름에 따라 조금씩 진화하고 있다.

디지털 워크플레이스는 단순한 디지털 도구나 애플리케이션의 활용을 넘어 생산적이고 유연한 업무 환경과 조직 문화를 갖춘 비즈니스 전략으로 확장되고 있다 (Kim, 2020). 이에 성공적인 디지털 워크플레이스 전략을 위해 기술(Technology), 공간(Space), 위

치(Place), 역량(Talent)이 균형을 이루어야 한다 (Grampp and Zobrist, 2018). Gartner(2019)는 이를 직원 경험과 업무 환경의 변화를 포함한 광범위한 비즈니스 전략의 일부로 보고 있다.

디지털 워크플레이스는 원격근무나 스마트워크보다 광범위한 개념으로, 전사 조직 운영을 디지털로 전환하고 직원들에게 최적의 업무 환경을 제공하여 생산성을 향상시킨다. 특히 4차 산업혁명 시대의 급속한 ICT 발전과 스마트 기기의 대중화는 일하는 방식과 장소에도 큰 변화를 가져왔다. 더불어 팬데믹은 이러한 변화를 가속하며, 원격근무와 화상 회의 등 비대면 업무 방식의 확산을 촉진하였다 (Lee, 2020).

MZ세대의 부상과 비대면 원격근무 제도의 확산, 빠르게 발전하는 ICT 기술은 디지털 워크플레이스의

Tab. 2-3 Definitions of digital workplace

연구자	정의
Benson et al. (2002)	업무 중에 인터넷에 접속하여 컴퓨터 사용
Miller (2012)	물리적 업무공간과 동등한 가상의 디지털 공간
Dery et al. (2017)	복잡하고 역동적이며 비정형적인 작업 환경에서 업무를 더 쉽게 할 수 있도록 하는 물리적, 문화적, 디지털 요소
Rakovic et al. (2022)	사람들이 직장에서 일을 하기 위해 사용하는 모든 디지털 기술과 서비스
Grampp and Zobrist(2018)	직원들에게 적합한T 도구, 플랫폼 및 서비스를 제공하여 사용자의 업무 경험과 생산성을 최대화하고, 언제 어디서나 안전한 보안 기능으로 작업하고 협업할 수 있도록 지원
Gartner (2019)	업무 환경의 소비자 중심 스타일과 기술을 활용하면서 직원의 참여도와 민첩성을 높이는 새롭고 더 효과적인 업무 방식을 가능하게 하는 비즈니스 전략

부상을 주도하는 주요 요인이다. MZ세대는 디지털 기술에 익숙하며, 디지털 업무 환경에서 근무하기를 기대한다(Hwang et al., 2021). 기존 세대와는 다른 가치관과 행동 양식을 보이며, 기업 문화에도 변화를 일으키고 있다.

또한, 코로나19 팬데믹은 근무 장소와 방식의 변화를 초래하여 원격근무의 보편화를 촉진했다. 팬데믹 이후 원격근무를 시행한 국내 기업의 비율은 코로나19 이전보다 4배 이상 증가하였다 (Korea Chamber of Commerce and Industry, 2020).

디지털 워크플레이스는 업무의 연속성을 유지하며, 물리적 공간과 동일하게 연결된 협업 환경을 제공하기 위해 다양한 디지털 솔루션을 필요로 한다. 대표적인 화상 회의 시스템인 줌(Zoom)은 팬데믹 기간 사용량이 급증하였다. 클라우드 기술의 발전과 협업 도구의 도입으로 업무 자료에 대한 접근성과 협업이 향상되었으며, 이는 디지털 워크플레이스의 주요 특징 중 하나다.

5G 통신, 클라우드, 실감형 기술, AI, 빅데이터 분석, 로보틱스, IoT 기술의 발전은 디지털 워크플레이스 구현의 기술적 토대를 마련하고 있다. 이와 같은 기술은 조직의 업무 환경을 혁신하고, 지속 가능한 성장을 위한 경영전략으로서의 디지털 워크플레이스의 기반이 되고 있다.

국내 주요 IT 기업들도 디지털 워크플레이스를

적극 도입하고 있다. 카카오는 '메타버스 근무제'(Lee, 2022)를 시도하였고, 네이버는 '커넥티드 워크' 제도를 시행 중이며 (Kim, 2022), 쿠팡은 'Wow From Anywhere' 원격근무 정책을 도입했다 (Jeon, 2022). 이외에도 다수의 기업들이 근무 형태의 변화를 도입하며 디지털 워크플레이스의 정착을 위해 노력하고 있다.

2.4 디지털 워크플레이스 관련 연구 및 사례

디지털 워크플레이스에 대한 대표적인 선행연구는 다음과 같다. Prester et al.(2023)은 디지털 노마드의 정체성이 유동적이고 불확실한 디지털 워크플레이스 환경에서 어떻게 형성되는지를 탐구하였다. Duzdert et al. (2023)은 디지털 조직의 긍정적인 분위기를 조성하기 위해 행복 관리 실천이 디지털 전환 성공에 중요한 역할을 한다는 것을 탐구하였다. Weritz (2022)은 다국적 기업을 대상으로 디지털 워크플레이스에서 중요한 기술을 식별하였다. HM et al. (2023)은 IT 산업에서 디지털 워크플레이스가 직원 효율성과 조직 성과에 미치는 긍정적인 영향을 분석하기 위해 IT회사 직원들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. Chatterjee et al. (2023)은 COVID-19 팬데믹 이후 디지털 워크플레이스의 등장과 이에 따른 조직 성과에

미치는 영향을 검증하여, 조직의 동적 역량이 디지털 전환을 촉진하고 이를 통해 직원들의 일-생활 균형을 개선하여 더 나은 직원 성과와 우수한 조직 성과를 도출하는 데 중요한 역할을 한다는 것을 발견하였다.

학술적 연구뿐만 아니라 디지털 워크플레이스를 도입한 기업 사례 역시 찾아볼 수 있다. 한국전력공사,

네이버, SK텔레콤, 직방, 마이크로소프트가 대표적이며, KPMG (2022)는 <Tab. 2-4>와 같이 이를 문화, 공간, 기술 측면에서 분류하고 있다.

3. 연구방법

Tab. 2-4 Enterprise digital workplace cases

기업명	구분	내용
한국전력공사	문화	• 종이 없는(Paperless) 환경 - 회의 문화 개선을 위해 비대면 보고 위주, 태블릿을 활용한 결재환경 구축
	공간	• 선 없는(Wireless) 환경 - 랜선과 유선전화를 없애고 무선랜과 스마트폰을 사내전화와 연동하여 사용할 수 있는 서비스 구축
	기술	• 경계 없는(Borderless) 환경 -데스크탑을 노트북과 클라우드로 바꿔 언제 어디서든 시스템에 접속할 수 있도록 구현함
네이버	문화	• '커넥티드 워크' 도입으로 근무형태 자율선택, 워케이션 운영
	공간	• 제2사옥 1784에서 NAVER WORKS 비서를 통해 비대면 환경에서 일정관리, 택배, 카페주문 등 가능 • 디지털 트윈과 로봇으로 디지털과 현실 세계를 연결한 확장된 공간에서 직원의 편의성 제고
	기술	• 로봇, AI비서를 활용한 업무 편의 증진 • AI, 로봇을 통해 디지털 환경에서 현실공간 제어도 가능
SK텔레콤	문화	• 근무 시간과 공간 자율, 격주로 주4일 근무제 시행 • 자율, 성과 기반의 업무 문화
	공간	• 거점 오피스 'Sphere'내 업무 트렌드를 반영한 1인 전용 공간 'Spherepod' 마련 • 비대면 회의에 필요한 장비 구비
	기술	• 'Sphere' 내5G, AI 얼굴 인식 솔루션 '누구 페이스캔' 등 기술 도입
직방	문화	• 워라밸 강조 • 실시간 이메일을 통한 커뮤니케이션, 5~10분 단위의 쿼밍
	공간	• 지정석과 파티션 없음, 개인 물건은 사물함에 보관 • 메타버스 플랫폼 '메타폴리스'를 개발하여 오프라인 공간 대신 메타버스 내 원격근무 제도를 전격 도입
	기술	• 부동산(property)과 기술(technology)을 결합한 '프롭테크(Prop Tech)'
마이크로소프트	문화	• 하이브리드 업무 환경에서 개별 최적화된 업무 환경 구축을 위해 노력 • 근무지, 재택근무 비중 등을 조정하여 근무환경 유연성 강화
	공간	• 협업 도구 Teams 내 다양한 기능을 통해 비대면 소통과 협업의 장 마련 • 메타버스 업무 환경 구비 • '프리스타일 워크플레이스' -고정석이 아닌 개인 업무 스타일에 맞춰 미팅룸, 포커스룸, 폰 룸 등 선택 가능
	기술	• 종합적인 직원 경험 플랫폼 MS VIVA를 도입하여 제약 없는 소통, 교육 등을 구현 • 데이터·AI 도입, 보안 관련 인재 투자 확대

출처: KPMG (2022) 기반 연구자 재구성

3.1 자료 수집 및 분석 방법

본 연구는 디지털 워크플레이스 환경에서 변화된 비서직 업무와 새롭게 요구되는 역량을 파악하고자 하였다. 이를 위해 정성적 연구 방법 중 하나인 심층 인터뷰를 통해 자료를 수집하고 분석하였다.

정성적 연구는 현상에 대한 문제를 탐구하거나 복잡하고 상세한 이해가 필요할 때 사용되며, 심층 인터뷰는 인터뷰 대상자의 경험과 실무적인 관점의 정보를 파악하는 데 용이하다 (Merriam, 2009; Lee and Lee, 2022). 그러므로 선행 연구가 부족한 디지털 워크플레이스 환경에서 비서직의 업무와 새로운 역량을 탐색하는 데 적합한 방법이라 할 수 있다.

이를 위해 인터뷰 질문을 개발하여 전·현직 비서 3명을 대상으로 각 1시간씩 파일럿 테스트로 심층 인터뷰를 시행하였다. 파일럿 테스트를 통해 불필요하거나 중복되는 인터뷰 질문을 삭제하고, 인터뷰 문항을 24개에서 15개로 축소하였으며, 질문의 범주를 '디지털 워크플레이스', '업무 환경 변화', '업

무 변화', '역량', '문화 측면', '공간 측면', '기술 측면'에서 '시작 질문', '업무 환경 변화(문화/공간/기술)', '업무 변화', '역량'으로 재구성하였다.

인터뷰 문항은 비서직의 업무와 관련된 주요 변화와 이에 따른 역량의 변화를 살펴보는 것을 목적으로 하였다. 질문은 '하루 일과를 업무 전/중/후로 나눠 설명해 주세요'와 같은 반 구조화된 질문을 시작으로, '디지털 워크플레이스에서 변화되는 업무 환경과 업무 변화' 및 '이에 따라 새롭게 요구되는 역량'에 대한 질문으로 구성되었다. 인터뷰 도중 필요에 따라 추가적인 질문을 덧붙여 보다 심도 있는 정보를 수집하였다.

본 조사는 2024년 3월 4일부터 4월 30일까지 현직 비서 15명을 대상으로 인터뷰를 시행하였다. 이 중 13명은 대면으로 나머지 2명은 비대면 화상회의를 진행하였다. 인터뷰에 앞서 연구의 주제, 목적, 익명성 보장, 인터뷰 내용의 녹음 및 전사 방법을 설명하고, 응답자에게 사전 동의를 받았다. 또한, 이해를 돕기 위해 비서직의 국가직무능력표준(NCS)을 제시하였다. 인터뷰를 마친 후 전사

Tab. 3-1 Interview respondents' characteristics

구분		빈도	비율	구분		빈도	비율
최종학력	학사	10	67%	업종	건설업	1	7%
	석사	5	33%		공기업	1	7%
결혼여부	기혼	7	47%		금융	1	7%
	미혼	8	53%		물류	1	7%
지원형태	1:1	8	53%		소매	1	7%
	1:2	4	27%		스포츠	1	7%
	1:3	1	7%		엔터테인먼트	1	7%
	1:4	1	7%		외국계	2	13%
	1:5	1	7%		전자상거래	1	7%
주 지원 상사	오너	5	33%		증권	1	7%
	대표	6	40%		호텔	1	7%
	부사장	3	20%		IT	3	20%
	전무	1	7%				
경력			최소 경력: 8년				
			최대 경력: 18년				
			평균 경력: 11.53년				

(Transcript)한 내용을 응답자에게 검토 요청하여 인터뷰 내용의 진위 여부를 확인하였다.

3.2 인터뷰 대상

인터뷰를 수행하기 위해 비서의 역할에 대하여 충분한 이해도가 있고, 디지털 워크플레이스 환경을 경험한 5년 이상의 비서를 인터뷰 대상으로 선정하였다. 인터뷰 대상자에 대한 특성은 다음과 같다.

<Tab 3-1>에 나타난 바와 같이 응답자의 67%가 학사 학위를 소지하고 있으며, 33%가 석사 학위를 소지하고 있다. 결혼 여부에 있어서는 기혼자가 47%, 미혼자가 53%로 나타났다. 상사 지원 형태는 1:1 지원이 53%로 가장 많았으며, 1:2 지원이 27%, 1:3, 1:4, 1:5 지원 형태는 각각 7%로 나타났다. 주로 지원하는 상사의 직위는 대표가 40%로 가장 많았고, 오너가 33%, 부사장이 20%, 전무가 7%를 차지하였다. 응답자들은 다양한 업종에서 근무하고 있으며, 건설업, 공기업, 금융, 물류, 소매, 스포츠, 엔터테인먼트, 외국계, 전자상거래, 증권, 호텔, IT 업종에 종사하고 있다. 특히 IT 기업에 근무하는 응답자는 20%로 다른 업종보다 상대적으로 많았다. 경력은 최소 8년에서 최대 18년까지 분포하며, 평균 경력은 11.53년으로 확인되었다.

4. 연구결과

4.1 인터뷰 데이터 분석 결과

본 연구는 디지털 워크플레이스 환경에서 변화되는 비서의 업무와 필요 역량을 도출하기 위하여 현직 비서 15명을 대상으로 심층 인터뷰를 진행하였으며, 인터뷰 자료를 바탕으로 범주들을 도출하였다. 분석 결과는 <Tab. 4-1>과 같이 요약된다.

4.1.1 문화 변화 해석

문화 변화는 ‘비대면 커뮤니케이션의 보편화’, ‘텍스트 기반 커뮤니케이션 증가’, ‘근무 유연성 증가’, ‘개인 생활 중시’로 범주화되었다. 이에 대한 해석은 다음과 같다.

[비대면 커뮤니케이션의 보편화] 디지털 플랫폼을 활용한 소통 방식이 업무 환경에서 표준으로 자리잡고 있는 현상을 의미한다. 화상회의와 메신저와 같은 디지털 도구들은 물리적 거리와 관계없이 효율적인 소통을 가능하게 하며, 이는 엔데믹 이후에도 지속되고 있다. 이와 같은 변화는 업무의 유연성과 효율성을 증대시키고 있으며, 민감한 주제를 다루거나 섬세한 논의가 필요한 상황에서도 비대면 소통의 적합성이 강조되고 있다. 이처럼 비대면 커뮤니케이션은 이제 일시적인 대안이 아닌, 현대 업무 문화의 중요한 요소로 정착되고 있다. 대표적인 인터뷰 내용의 정리하면 다음과 같다:

“월요일마다 부산지사하고만 화상 회의를 했었는데, 이제는 회의 90%가 Zoom으로 바뀌었어요. 그리고 이제는 방에 계셔도 카카오톡으로 지시하세요.” (참여자 6)

“사무실에 다 출근해 있는 걸 알지만 좀 민감한 얘기이거나, 듣는 사람이 듣기 싫을 이야기는 화상회의로 진행해요. 그런 측면에서 아젠다를 좀 더 섬세하게 다룰 수 있는 방법이 하나 더 생긴 것 같아요.” (참여자 9)

“이제는 일정을 생성할 때 Google meet 링크는 기본으로 사용되고 있어요. 코로나는 끝났지만 몇 년간 화상회의를 하면서 회의 문화의 하나로 자리 잡은 거 같아요.” (참여자 13)

[텍스트 기반의 커뮤니케이션 증가] 업무 환경에서 점점 더 중요한 소통 방식으로 자리 잡고 있다. 이는 가독성이 높아지고, 지시와 답변이 명확해지는

Tab. 4-1 Interview data analysis results

구분	상위범주	중위범주
문화 변화	• 비대면 커뮤니케이션의 보편화	• 사무실에 있어도 화상회의 진행 • 대면 가능 상황에도 메시지로 소통
	• 텍스트 기반 커뮤니케이션 증가	• 명확해진 의사소통 • 실시간 의사소통으로 업무 속도 향상 • 의사소통 간소화 • 리액션에 대한 피로도 감소
	• 근무 유연성 증가	• 재택근무가 선택 가능해짐 • 예전보다 느슨해진 태도
	• 개인 생활 중시	• 연결되지 않을 권리 • 업무 시간 외 연락 미 응대
공간 변화	• 간소화된 업무 공간	• 무선 환경 • 문서 보관 공간 불필요로 쾌적해짐
	• 시공간 제약 없는 업무 환경	• 편리성 • 일과 삶 경계 모호
	• 오프라인 업무 대응 불가에 대한 긴장감	• 돌발 업무 현장 대응의 어려움 • 상사의 현황 파악이 제한적
	• 업무 지시 감소	• 비서 의존도 하락
	• 성과 증명의 어려움	• 비대면 근무 시 근무 태만 오해에 대한 우려
기술 변화	• 디지털 툴 사용 증가	• 메신저, 연동 기능의 높은 만족도 • 다양한 툴 사용으로 인한 피로감
	• 업무 효율성 증대	• 프로세스 단축 • 수작업 오류 최소화 • 시간 단축
	• 기술 변화에 대한 관리의 어려움	• 데이터 손실 우려 • 빠른 기술변화 적응에 대한 부담감 • 새로운 기술 습득 노력 필요
	• 비서 업무의 대체에 대한 우려	• 업무 일부가 대체되어 업무 축소 • 비서 역할에 대한 가치 인식 차이
업무 변화	• 대면 업무 감소	• 전화응대 감소 • 의전 감소 • 대면 보고 감소 • 비대면 보고 증가
	• 디지털 플랫폼 중심의 업무	• 클라우드 기술 • 실시간 반영/최신 버전 관리 용이 • 연동성
	• 정보 관리의 디지털 화	• 문서의 디지털 보관 • 보안 중요도 상승 • 필요한 사람에게만 권한 부여
	• IT 기기 관리 업무 증가	• 다양한 기기 지원 • 소프트웨어 업데이트 수시 체크 • 배터리 상태 수시 체크
필요 역량 변화	• 디지털 리터러시	• IT 지식 • 디지털 툴 사용법 숙지 및 기술 활용 능력
	• 텍스트 기반의 정확한 커뮤니케이션 스킬	• 간단 명료하게 문장 작성 능력 • 정확한 전달력 • 올바른 맞춤법
	• 온·오프라인 업무에 일관된 태도 유지	• 나태해지지 않도록 마인드셋
	• 새로운 것을 받아들이는 유연성	• 변화에 주도적으로 참여하는 태도 • 빠른 적응력

효과를 제공하며, 메시지가 보다 정제된 형태로 전달되어 의사소통의 정확성을 높인다. 또한, 텍스트 기반 커뮤니케이션은 피드백을 빠르게 받을 수 있게 해 업무의 효율성을 높이며, 일정 관리와 의사결정을 촉진한다. 대면 소통과 달리, 텍스트 기반의 소통은 시각적 교류와 반응에 대한 부담을 줄여 피로도를 낮춘다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“텍스트로 작성되어 가독성이 높아졌으며, 지시와 답변이 명확해졌어요. 글로 작성하면 더욱 정제된 표현이 가능해져요.” (참여자 6)

“피드백이 빨라 사람들이 채팅으로 물어보면 읽음과 읽지않음 표시가 나타나 피드백이 신속하게 이루어지며, 스케줄링을 빨리할 수 있어요.” (참여자 2)

“대면으로 할 때는 계속 쳐다봐 줘야 하고, 리액션을 계속 해줘야 하는데, 메신저로 하면 그런 게 없으니 피로도가 줄었어요.” (참여자 15)

[근무 유연성 증가] 비서들이 자유롭게 근무 장소를 선택할 수 있으며, 이는 비서들에게 더 큰 자율성과 업무-생활 균형을 제공하고 있다. 이러한 유연한 근무 환경은 조직의 현대화와 함께 비서들의 만족도를 높이는 중요한 요소로 작용할 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“재택근무가 자유로운 분위기라서, 저는 재택하고 싶은 날 하겠다고 말씀드리면 인상을 찌푸리거나 이런 분위기는 전혀 아니에요.” (참여자12)

“재택근무를 많이 하지는 않지만, 이게 회사에서 안 된다고 하는 건 아니에요. 이제는 재택근무가 문화가 돼 버려서, ‘비서라고 왜 재택 못해?’ 이런 분위기라서 예전보다는 확실히 유연해졌어요.” (참여자14)

[개인 생활 중시] 비서들이 업무 시간과 개인 생활을 명확히 구분하는 것으로 나타났다. 예를 들어, 회사 시스템에 연결되지 않는 개인 기기를 사용하여 퇴근 후에는 회사 업무에서 벗어나고자 한다. 또한, 업무 시간 외에는 의도적으로 업무와 관련된 활동을 제한하는 등 개인 시간을 보호하는 방식을 선택하고 있다. 이는 개인의 삶의 질을 향상하고, 장기적으로 생산성을 높일 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“아이폰을 쓰면 사내 앱 같은 걸 설치할 수가 없어서 아이폰 사용자는 퇴근하고 나면 사내 메일이나 메신저도 접속할 수 없어요. 내가 굳이 아이폰을 포기하면서, 모바일 앱까지 설치를 하면서 회사와 원활한 커뮤니케이션 창구를 만들어야 되나 이런 문화도 있어요.” (참여자10)

“재택이 가능한 시스템이긴 하나, 재택 시스템 세팅이 복잡할뿐더러 일과 삶의 구분이 아예 안 될 것 같아서 보안 프로그램이나 재택 세팅을 아예 안 받았어요. 그냥 딱 나와 있을 때 업무 시간에만 일해요.” (참여자8)

“디지털 공간이 경계가 없다 보니 계속 일할 수 있는 환경이잖아요. 그래서 저는 업무 시간에는 당연히 업무를 잘 하고, 업무 외 시간에는 의도적으로 딱 끊어요.” (참여자12)

4.1.2 공간 변화 해석

공간 변화에 대해서는 ‘간소화된 업무 공간’, ‘시공간 제약 없는 업무 환경’, ‘오프라인 업무 대응 불가에 대한 긴장감’, ‘업무 지시 감소’, ‘성과 증명에 대한 어려움’의 범주가 도출되었다. 이에 대한 해석은 다음과 같다.

[간소화된 업무 공간] 비서들이 업무에 대한 쾌적한 작업 환경의 증진을 의미한다. 물리적 장비와 종이 문서 사용의 감소로 인해, 책상 위는 깔끔하게

유지되며 불필요한 물건이 적어져 공간이 정돈된다. 디지털 파일의 사용은 물리적인 자료 관리의 필요성을 줄여 공간을 더 넓고 편안하게 만든다. 이러한 간소화된 업무 환경은 비서들의 업무 집중력을 높이고, 물리적 피로를 줄이며, 효율적인 업무 처리를 가능하게 한다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“유선 전화기가 없고, 데스크탑이 아닌 노트북이나 태블릿을 사용해서 종이가 없어요. IT 회사 처음 왔을 때는 자리에 아무것도 없어서 너무 당황했는데 지나다 보니까 왜 자리에 물건 없이 깨끗하게 유지되는지를 알겠어요.” (참여자 3)

“문서 출력을 거의 하지 않아서 책상에 서류가 쌓일 일도 없고, 사무실에 문서창고도 필요 없어서 예전에 비해 공간이 훨씬 쾌적해졌어요.” (참여자 11)

[시공간 제약 없는 업무 환경] 비서들이 특정 시간이나 장소에 구애받지 않고 업무를 수행할 수 있게 된 업무 방식을 의미한다. 이러한 환경에서는 업무 자료 언제 어디서나 접근 가능하고, 실시간으로 업무를 처리할 수 있어 효율성이 증대된다. 반면에 이러한 유연성은 업무와 개인 생활의 경계를 모호하게 만들어, 비근무 시간에도 업무 요구가 발생할 수 있는 단점도 존재한다. 시공간 제약 없는 업무 환경은 효율성을 높이는 한편, 비서들의 생활 균형을 유지하는 데 주의를 요한다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“PC에 있는 모든 자료가 핸드폰에 있어서 요청하면 바로 보내드렸어요.” (참여자 6)

“메시지 보내는 게 너무 쉬워서 생각나는 게 있으면 새벽 4시고 5시고 메시지가 옵니다. 본인이 잊어버릴까봐 하는 행동인데, 그렇다고 그게 대단히 중요하거나 급한 것도 아니예요.” (참여자 10)

[오프라인 업무 대응 불가에 대한 긴장감] 오프라인 업무에 즉각적으로 대응하지 못하는 상황에 대한 비서들의 긴장감 유발을 의미한다. 비대면 환경에서 기술적 문제로 인해 회의가 중단되거나 지연될 때 현장에서 직접 해결할 수 없어 불안감을 느낀다. 또한, 재택근무 중에 예기치 않은 방문객이나 상사의 긴급한 요청을 할 경우 바로 대처할 수 없는 상황에 불편함과 스트레스를 초래할 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“비대면 회의 때, 네트워크 문제로 회의가 몇 번 중단이 되었던 적이 있었어요. 제가 사무실에 없으니 어떻게 헤드릴 수 없어 늘 긴장감을 갖고 있어요.” (참여자 7)

“만약에 제가 재택근무하고 있는데 손님 모시고 오신다던가 갑작스럽게 요청하는 게 있으면 난감해요. 출근할 걸 후회했어요.” (참여자 5)

“회의가 지연되면 오프라인에서는 바로 확인할 수 있어 다음 회의를 조정할 수가 있는데, 온라인이면 어느 정도 진행됐는지 알 수 없어요. 그럴 때는 자리도 못 비우고 끝날 때까지 마냥 대기를 해야 해요.” (참여자 3)

[업무 지시 감소] 상사와 비서 간의 직접적인 상호작용이 줄어들면서 지시의 빈도와 강도가 감소하는 현상을 의미한다. 대면 상호작용이 줄어들면서 상사와 비서 간의 친밀도도 낮아지고, 상사가 직접 지시를 내리기보다는 스스로 업무를 처리하거나 지시를 간소화하는 경향이 나타나고 있다. 업무 지시 감소는 조직 내 커뮤니케이션의 변화를 반영하며, 이로 인해 업무 문화와 조직 운영 방식에도 영향을 줄 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“임원과의 대면이 확 줄어 친밀도가 더 떨어졌고, 업무 요청이 많이 줄었어요.” (참여자 2)

“비서 일이, 임원분이 필요한 걸 바로 제공할 수 있어야 하는데 임원분과 떨어져 있으면 현장에 계신 다른 분께 부탁을 해야 하거나 임원분이 자체적으로 해결하시는 경우가 많아요.” (참여자 3)

[성과 증명에 대한 어려움] 비대면 근무 환경에서는 비서들이 자신의 성과를 명확하게 증명하는 데 어려움을 겪는 것을 의미한다. 사무실에 있는 동안 눈에 보이는 활동으로 자신의 업무 수행 능력을 보여줄 수 있었던 것과 달리, 비대면 환경에서는 이러한 가시성이 줄어들어 성과를 평가받기 어려울 수 있다. 특히, 정성적인 업무나 눈에 보이지 않는 준비와 세심함이 중요한 업무에서는 이러한 어려움이 더 두드러진다. 이에 비서들은 업무 성과가 충분히 인정받지 못할 것에 대한 불안함을 가질 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“재택 근무를 하더라도 컴퓨터 앞에 앉아 있어요. 대응을 빨리 하고 싶은 것도 있지만, 그것보다 회사에 있으면 내가 준비되었다는 걸 알릴 수 있는데, 비대면으로는 그게 아니니까 내가 준비된 상태라는 걸 알려줘야 마음이 편해요.” (참여자 9)

“메신저가 부재중으로 바뀔까 마음이 졸여서 자리를 못 비워요.” (참여자 2)

“우리는 사무실에 앉아 자리를 지키느냐가 굉장히 큰 평가 요소가 될 수 있고, 전화가 세 번 울리기 전에 무조건 받아야 하는게 있어요.” (참여자 10)

“비서 업무가 별일 아니게 보이지만 놓치기 쉬운 디테일한 일들을 챙기는 것이 중요해요. 회의를 하더라도 사무실에서 근무하고 있으면 내가 이 미팅을 위해 얼마나 세심하게 준비했는지 표시가 나지만, 비대면 근무는 보이지 않으니깐, 아무것도 안 하고 있다고 생각할까 봐 걱정돼요.” (참여자 15)

4.1.3 기술 변화 해석

기술 변화로는 ‘디지털 툴 사용 증가’, ‘업무 효율성 증대’, ‘기술 변화에 대한 관리의 어려움’, ‘비서 업무의 대체에 대한 우려’가 나타났다. 4가지 범주에 대한 의미 해석은 다음과 같다.

[디지털 툴 사용 증가] 업무 환경에서 효율성과 협업을 위한 다양한 디지털 도구의 사용을 의미한다. 디지털 도구(텔레그램, 아웃룩, 노션, 카카오톡, 팀즈, 웹엑스 등)의 사용을 통해 비서들은 일정 관리, 문서 작성, 실시간 피드백, 버전 관리 등을 보다 효과적으로 수행하고 있다. 이러한 디지털 도구는 업무의 효율성을 높이며, 원활한 커뮤니케이션과 협업을 지원한다. 이에 대한 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“시스템으로 일정 잡고, 일정을 실시간으로 공유하고 반영하고, 알람 기능도 있고, 대표님이 수락을 했는지 안 했는지 그런 피드백을 바로 받을 수 있어 유용하게 생각해요.” (참여자 8)

“메신저, 캘린더, 구글 닥스(Google docs), 스프레드 시트(spread sheet)와 같이 구글 기반 플랫폼을 많이 써요. 그리고 아웃룩일 경우 수정을 하면 수정자가 누구인지 기록이 남아요. 완벽하게 버전 관리가 되어서 좋은 것 같아요.” (참여자 9)

[업무 효율성 증대] 불필요한 시간과 자원 낭비가 줄어들고, 업무 과정이 간소화되는 것을 의미 한다. 예를 들어, 손님 접대와 같은 절차가 자동화되어 대기 시간을 줄이고, 전자결재 시스템을 통해 문서 처리가 디지털화됨으로써 물리적 문서 관리의 비효율성을 해소한다. 또한, 챗GPT와 같은 도구는 정보 검색과 아이디어 생성을 지원하여 창의적인 작업을 촉진하고, 보고서 작성 시간을 단축시킨다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“불필요한 시간과 에너지를 낭비 하지 않아도

때요. 손님이 오시면 정보를 미리 등록해 왔기 때문에 휴대폰으로 도착 안내가 와요. 음료도 어플로 주문이 가능해서 손님을 미팅 장소에 인계하면서 음료도 동시에 드리고 나올 수 있어요.” (참여자 3)

“예전에는 전자 결제가 아닌 전표를 다 뽑아서 영수증 뒤에 붙이고, 팀장님한테 하나하나 보고하고 굉장히 비효율적이었어요. 지금은 영수증을 사진 찍어두고 바로 폐기해요. 잃어버려도 보관이 되고, 전자 결제로 올리니까 제가 했던 데이터가 기록이 남아서 찾아보기도 편해요.” (참여자 7)

“보고서 작성 할 때 챗GPT와 Gamma를 많이 쓰는데, 힌트를 많이 얻어요. 창의적이고 시간 절약이 많이 되죠.” (참여자 14)

[기술 변화에 대한 관리의 어려움] 기술의 변화로 자료를 효과적으로 관리하는 데에는 여러 어려움이 수반되는 것을 의미한다. 새로운 기술이나 시스템의 도입은 비서들에게 지속적인 학습과 적응을 요구하며, 이로 인해 업무의 일관성과 효율성을 유지하는데 어려움이 발생할 수 있다. 기술적 문제 발생 시 즉각적인 해결을 요구받는 상황에서, 기술에 대한 충분한 숙련이 부족할 경우 대응이 어려워질 수 있다. 또한, 주기적인 소프트웨어 변경은 사용자의 적응 부담을 가중시키고, 디지털 파일 관리의 불안정성은 데이터 손실에 대한 우려를 증대시킨다. 이에 대한 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“기기가 갑자기 작동이 안 됐을 때 해결해야 하는게 비서 역할이라고 생각해서 시스템이 어떻게 되는지 공부도 해야 하는 게 어려운 부분이 있어요.” (참여자 1)

“외국계는 보통 프로그램이 1년 또는 2년 주기로 계속 변경돼요. 그러니까 매번 배우고 적응하고, 적응하면 새로운 프로그램이 나와서 또 배워야 하는

불편함이 있어요.” (참여자 2)

[비서 업무의 대체에 대한 우려] 디지털 기기 사용의 확대에 따라 비서의 역할이 축소될 것이라는 우려가 나타나고 있다. 예를 들어 디지털 기기로 상사와 다른 직원 간 직접적인 소통이 증가하면서, 비서의 중재 역할이 축소되고 있다. 이러한 변화는 비서 직무의 불안정을 초래할 수 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“디지털 환경으로 비서가 필요 없어졌다고 인식하고 있는 사람들이 많아진 것 같아요. 예전에는 1:1 전담이었는데, 다수 임원 지원으로 시스템도 바뀌었어요.” (참여자 1)

“디지털화되면 비서의 업무가 없어질 수 있겠다는 생각을 많이 했어요. 왜냐하면 사람들의 커뮤니케이션 브릿지 역할인데 디지털 업무 환경에서는 비서가 없어도 직접 커뮤니케이션이 가능해졌어요.” (참여자 2)

4.1.4 업무 변화 해석

업무 변화에는 ‘대면 업무 감소’, ‘디지털 플랫폼 중심의 업무’, ‘정보 관리의 디지털화’, ‘IT 기기 관리 및 활용 증가’가 나타났다. 이에 대한 의미는 다음과 같다.

[대면 업무 감소] 디지털 기술의 발전으로 비서의 대면 업무가 줄어들고 있음을 의미한다. 과거에는 전화나 직접적인 대면을 통해 많은 업무가 이루어졌으나, 이제는 디지털 커뮤니케이션 도구가 그 역할을 대신하고 있다. 온라인 회의와 디지털 워크샵의 증가로 인해, 이전에 대면으로 수행되던 다양한 업무들이 단순화되고 효율화되면서, 비서들의 역할도 변화되고 있다. 이에 대한 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“전화 많이 쓰던 시절에는 내선으로 전화를 해도 비서가 먼저 받고 임원에게 연결해 주고 했는데, 이제 사무실에 전화 자체가 없어서 그런 업무가 아예 없어졌어요.” (참여자 5)

“이제는 3박 4일 워크샵도 팀즈(Teams)로 진행하고 온라인으로 워크샵을 진행하다 보니, 워크샵 링크만 생성하면 되기 때문에 대면 업무가 상당히 많이 줄어들었어요.” (참여자 2)

[디지털 플랫폼 중심의 업무] 디지털 중심 업무 환경에서는 일정 관리, 문서 작성, 회의 기록 등의 업무가 디지털 도구를 통해 실시간으로 이뤄지는 것을 의미한다. 예를 들어, 디지털 캘린더와 협업 도구를 사용하면 일정 변경이나 회의 내용이 즉시 업데이트되어 최신 정보를 상사에게 바로 공유할 수 있다. 이로 인해 수작업으로 정보를 수정하고 전달하는 시간이 절약되며, 업무의 정확성과 신속성이 높아졌다. 이는 회의록 작성과 같은 업무에서 특히 유용하며, 모든 참석자들이 최신 버전의 내용을 실시간으로 확인할 수 있어 업무의 투명성이 강화된다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“캘린더를 많이 사용하는 것 같아요. 제가 대표님 계정에 일정을 넣어두면 제 캘린더와 동기화되어 함께 볼 수 있어서 매우 편리해요. 또 제가 직접 수정할 수 있고, 대표님도 수정할 수 있어서 일정이 바뀌면 서로 실시간으로 수정할 수 있어요.” (참여자 10)

“회의록 작성을 더 이상 하지 않아요. 예전에는 회의록 작성하려면 회의 내내 타이핑해야 되고, 또 정리해서 참석자 분들한테 보냈어요. 이제는 회의 참석자들이 구글 시트(Google sheet)에서 동시 접속해서 회의 동안 내용을 다 같이 실시간으로 채워가요. 그래서 회의 끝나고 따로 회의록을 작성할 시간을 안 가져도 되고, 항상 최신 버전으로

관리돼요.” (참여자 11)

[정보 관리의 디지털화] 업무 효율성을 높이고, 종이 문서의 사용을 줄이는 것을 의미한다. 기존에는 명함 관리와 문서 보관이 물리적인 방식으로 이루어졌지만, 이제는 디지털 도구와 클라우드 서비스를 통해 이러한 작업이 간소화되었다. 예를 들어, 명함 관리 앱을 사용하여 명함을 쉽게 저장하고 공유할 수 있으며, 문서 관리는 클라우드를 통해 빠르고 편리하게 접근할 수 있다. 또한 디지털 정보의 보안 관리의 중요도가 높아지면서 필요한 사람에게만 권한을 부여하는 방식으로 변화되고 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“명함 관리는 아예 하지 않는 업무예요. 대표님께서 ‘리멤버’ 어플로 공유해 주시면 제 휴대폰에 저장 버튼만 눌러요.” (참여자 3)

“예전에는 하드카피로 문서를 다 뽑아서 문서실에 따로 보관하고, 문서를 찾으려면 꽤 오래 시간이 걸려서 문서실 내부지도 같은 것도 만들었어요. 이제는 클라우드에 저장해 놓으면 되니까 문서 관리 업무에도 많은 변화가 생긴 것 같아요.” (참여자 14)

[IT 기기 관리 업무 증가] 디지털 기기 도입에 따라 비서가 대표나 임원의 IT 기기를 관리 및 유지, 보수하는 업무가 증가한 것을 의미한다. 예를 들어, 최신 상태 유지를 위한 소프트웨어 업데이트, 배터리 상태 체크 등 각종 기기 관리에 대한 업무 비중이 높아지고 있다. 또한 업무 유형에 따른 기기의 설정 변경 확인도 진행하고 있다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“회사에서 페이퍼리스(Paperless)를 추진하기로 하고, 몇십 대의 태블릿을 구입했어요. 이제 보고를 위해 대표이사 비서실에 있는 태블릿에 회의 자료를 모두 담아 세팅하고 있어요. 태블릿은 개인에게

배포되는 것이 아니라, 제가 관리하는 것으로 회의할 때만 사용하고 다시 반납받아 관리되고 있어요.” (참여자 10)

“각종 기기의 충전 상태에 대해 매우 민감해져서 각종 기기의 배터리 상태를 매우 자주 확인하고 소프트웨어 업데이트도 체크해요.” (참여자 14)

4.1.5 필요 역량 변화 해석

필요 역량 변화에는 ‘디지털 리터러시’, ‘텍스트 기반의 정확한 커뮤니케이션 스킬’, ‘온·오프라인 업무에 일관된 태도 유지’, ‘새로운 것을 받아들이는 유연성’으로 나타났다. 이에 대한 의미는 다음과 같다.

[디지털 리터러시] 디지털 기술과 도구를 이해하고 효과적으로 사용하는 능력을 의미한다. 디지털 워크플레이스에서는 비서에게도 디지털 기술과 도구에 대한 학습 능력과 적응성이 요구된다. 새로운 소프트웨어와 시스템의 사용법을 익히고, 이를 업무에 적용하여 효율성을 높이는 데 중요한 요소이다. 이에 대한 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“사용해야 할 프로그램이 있으면 네이버나 유튜브 등의 플랫폼에서 어떻게 활용하는지 찾아보고 스스로 숙달되도록 연습하고 있어요.” (참여자 1)

“핸드폰에 모든 시스템의 매뉴얼을 가지고 있었어요. 그래서 뭐가 안된다 하시면 그 매뉴얼을 바로바로 보내드렸어요.” (참여자 9)

“새로 나온 기기나 소프트웨어가 있으면 먼저 사용해 보고, 공부해요. 처음에 화상회의할 때도 비서들끼리 연습해 보고, 사용법을 총무 팀한테 몇 번을 배웠어요.” (참여자 5)

[텍스트 기반의 정확한 커뮤니케이션 스킬] 상사와의 텍스트 기반 대화에서 내용의 전달력에 대한 비서의 역량을 의미한다. 이 스킬은 간결하고 명확한 문장 작성, 정확한 맞춤법 및 띄어쓰기를 포함하며, 이를 통해 정보를 효과적으로 전달하고 오해를 방지하는 능력이다. 즉, 비서에게 문장력과 표현력에 대한 능력이 요구된다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“어떻게 하면 간략하게 잘 쓸 수 있는지, 간결하게 전달해서 시간 없는 우리 임원분이 한번에 알아볼 수 있을지 등이 필요해졌어요.” (참여자 1)

“문장력 키우기, 맞춤법, 띄어쓰기 중요해요.” (참여자 2)

“텍스트로 커뮤니케이션을 하다 보니까 글 쓰는 게 하나의 능력 요소인 것 같아요.” (참여자 7)

[온·오프라인 업무에 일관된 태도 유지] 시간적, 공간적 유연성이 확대된 디지털 워크플레이스에서는 자기 관리를 통해 나태함을 방지해야 한다. 일관된 태도는 변화하는 업무 환경에서도 성과를 지속적으로 유지하는 데 중요하다. 이에 대한 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“우리 업무 특성상 언제 연락이 올지 모르니까 나태해지면 안돼요.” (참여자 5)

“디지털 워크플레이스에서는 시간적 공간적 유연함이 생겼으니, 이런 게 나중에 나태해지지 않도록 좀 더 노력해야겠다는 생각이 들어요.” (참여자 7)

[새로운 것을 받아들이는 유연성] 최신 기술과 도

구를 적극적으로 학습하고, 이를 업무에 효과적으로 반영할 수 있는 능력을 의미한다. 빠르게 변화되고 있는 디지털 기술을 상사가 빠르게 적응할 수 있게 조력해야 할 필요가 있다. 이러한 비서의 역할은 상사가 더 나은 의사결정을 하는데 도움을 줄 수 있기 때문이다. 대표적인 인터뷰 내용은 다음과 같다:

“최신 트렌드의 앱, 예를 들어 Notion 같은 것을 많이 사용해 보고 있어요. 또한, 디지털 환경에서 우리 팀이 더 효과적으로 활용할 수 있는 앱을 찾아서 시도해 보고, 업무에 적용하려고 많은 노력을 기울이고 있어요.” (참여자 2)

“새로운 걸 받아들일 때 유연해야 해요. 안 써봤어도 회사가 그걸 쓴다 하면 그거를 알아와야죠.” (참여자 6)

“저는 안드로이드만 사용했는데 대표님과 동일한 환경을 만들기 위해 노트북, 태블릿, 휴대폰까지 전부 아이폰으로 바꿨어요. 저는 비서니까 최대한 대표님이 업무 성과를 잘 내도록 지원하기 위해 환경부터 동일시 해 보는거죠.” (참여자 11)

5. 결론

5.1 결과 토의

본 연구는 서비스 혁신 연구 측면에서 디지털 워크플레인으로 인한 비서의 업무 변화와 새롭게 요구되는 역량을 파악하기 위해 현직 비서를 대상으로 심층 인터뷰를 통해 문화 변화, 공간 변화, 기술 변화, 업무 변화, 필요 역량 변화에 대한 결과를 도출하였다. 다섯 가지 변화에 대한 결과 토의는 다음과 같다.

첫째, 문화 변화는 ‘비대면 커뮤니케이션의 보편화’, ‘텍스트 기반 커뮤니케이션 증가’, ‘근무 유연성 증가’, 그리고 ‘개인 생활 중시’ 라는 네 가지 요소로 나타났다. 먼저, 비대면 커뮤니케이션의

보편화는 디지털 플랫폼을 활용한 소통 방식이 업무 환경에서 표준으로 자리 잡았음을 의미한다. 화상 회의와 메신저 같은 도구들이 물리적 거리를 뛰어넘어 효율적인 소통을 가능하게 함으로써, 업무의 유연성과 효율성을 크게 증대시켰다. 이러한 비대면 소통 방식은 단순한 대안에 그치지 않고, 비서 업무 문화의 핵심 요소로 정착하고 있다. 특히, 민감한 주제나 섬세한 논의가 필요한 상황에서는 비대면 소통이 오히려 적합한 것으로 인식되고 있어, 새로운 소통 문화의 정립을 보여준다. 다음으로, 텍스트 기반 커뮤니케이션의 증가는 업무 환경에서 명확성과 효율성을 강화하는 중요한 소통 방식으로 부상하였다. 텍스트로 작성된 메시지는 가독성이 높아지고, 지시와 답변의 명확성이 강화되며, 정제된 표현을 통해 의사소통의 정확성을 높인다. 또한, 피드백이 빠르게 이루어지며, 대면 소통에 비해 피로도를 줄이는 효과가 있어 업무의 효율성을 더욱 높이고 있다. 근무 유연성의 증가는 비서들에게 근무 장소를 자유롭게 선택할 수 있는 자율성을 제공하며, 이는 업무-생활 균형을 개선하고, 비서들의 직무 만족도를 높이는 중요한 요소로 작용하고 있다. 재택근무가 보편화됨에 따라, 비서들은 자신의 필요에 맞게 근무 환경을 조정할 수 있으며, 이는 조직의 현대화와 함께 더욱 유연한 근무 환경을 조성하는 데 기여하고 있다. 마지막으로, 개인 생활 중시는 비서들이 업무와 개인 생활을 명확히 구분하려는 경향으로 나타나고 있으며, 이는 퇴근 후 개인 시간을 보호하기 위한 다양한 방법을 통해 구체화되고 있다. 이러한 변화는 비서의 삶의 질을 향상시키고, 장기적으로는 업무 효율성과 생산성에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다 (Won et al., 2020). 전체적으로, 이러한 문화 변화는 디지털 워크플레인으로 비서들이 직면하는 도전과 기회를 반영하며, 이는 조직의 유연성 증가와 개인 생활의 중요성 강화와 맞물려 업무 문화의 중요한 변화를 이끌고 있음을 시사한다.

둘째, 공간 변화는 ‘간소화된 업무 공간’, ‘시

공간 제약 없는 업무 환경', '오프라인 업무 대응 불가에 대한 긴장감', '업무 지시 감소', 그리고 '성과 증명에 대한 어려움'이라는 다섯 가지 주요 범주로 나타났다. 간소화된 업무 공간은 물리적 장비와 종이 문서 사용의 감소로 인해 비서들이 보다 깔끔하고 정돈된 작업 환경에서 업무를 수행할 수 있게 된 것을 의미하며, 이는 디지털 파일 사용의 확대와 공간 활용이 효율화되면서 업무 집중력 향상과 물리적 피로 감소로 이어졌다. 시공간 제약 없는 업무 환경은 비서들이 특정 시간과 장소에 구애받지 않고 업무를 처리할 수 있게 된 변화로, 업무 효율성을 높이는 동시에 업무와 개인 생활의 경계가 모호해져 비근무 시간에도 업무 요구가 발생하는 단점을 초래할 수 있다. 이와 더불어, 오프라인 업무 대응 불가에 대한 긴장감은 비대면 근무 환경에서 기술적 문제나 긴급 상황에 즉각적으로 대응하지 못하는 것에 대한 불안감을 나타내며, 이는 Won et al. (2020)이 언급한 바와 같이 비서들이 사무실에 있지 않음으로써 느끼는 불안감과 스트레스를 반영한다. 업무 지시 감소는 상사와의 대면 상호작용이 줄어들면서 지시의 빈도와 강도가 감소하고, 상사와 비서 간의 친밀도도 낮아지는 경향을 의미하며, 이는 조직 내 커뮤니케이션 방식의 변화를 시사한다. 마지막으로, 성과 증명에 대한 어려움은 비대면 근무 환경에서 비서들이 자신의 성과를 명확하게 증명하기 어려워진 상황을 반영하며, 이는 비대면 환경에서 업무 가시성이 줄어들어 정성적인 업무나 준비 과정이 충분히 인정받지 못할 것이라는 불안감을 유발하고 있다. 이러한 공간 변화는 비서들의 업무 방식과 직무 만족도에 중대한 영향을 미치고 있으며, 이는 디지털 워크플레이스 환경에서 발생하는 새로운 도전과 기회를 반영하고 있다.

셋째, 기술 변화는 '디지털 툴 사용 증가', '업무 효율성 증대', '기술 변화에 대한 관리의 어려움', 그리고 '비서 업무의 대체에 대한 우려'라는 네 가지 주요 범주로 나타났다. 디지털 툴 사용 증가는 비서들이 다양한 디지털 도구를 활용하

여 일정 관리, 문서 작성, 실시간 피드백, 버전 관리 등을 보다 효과적으로 수행하고 있으며, 이를 통해 업무 효율성과 협업이 크게 향상되었음을 의미한다. 이러한 디지털 도구의 사용은 원활한 커뮤니케이션을 지원하고, 비서들의 업무 처리 능력을 증대시키는 중요한 역할을 하고 있다. 업무 효율성 증대는 불필요한 시간과 자원 낭비가 줄어들고, 업무 과정이 간소화되는 것을 의미하며, 예를 들어 손님 접대 절차의 자동화나 전자결제 시스템의 도입으로 인해 물리적 문서 관리의 비효율성이 해소되는 것을 의미한다. 또한, 챗GPT와 같은 도구를 활용하여 창의적인 작업을 지원하고 보고서 작성 시간을 단축시킴으로써 업무의 효율성이 더욱 증대되고 있다. 그러나 Cho and Lee (2020)이 언급한 바와 같이 기술 변화에 대한 관리의 어려움도 함께 나타나고 있으며, 이는 새로운 기술이나 시스템의 도입으로 인해 비서들이 지속적인 학습과 적응을 요구받고, 이에 따라 업무의 일관성과 효율성을 유지하는 데 어려움을 겪게 되는 상황을 반영한다. 특히, 기술적 문제 발생 시 즉각적인 해결이 요구되지만, 충분한 숙련이 부족할 경우 대응이 어려워질 수 있으며, 주기적인 소프트웨어 변경으로 인한 적응 부담과 디지털 파일 관리의 불안정성도 비서들의 부담을 가중시키고 있다. 마지막으로, 비서 업무의 대체에 대한 우려는 디지털 기기의 사용이 확산됨에 따라 비서의 역할이 축소될 것이라는 불안감을 나타내며, 이는 상사와 다른 직원 간의 직접적인 소통이 증가하면서 비서의 중재 역할이 줄어드는 경향으로 이어지고 있다. 이러한 변화는 비서 직무의 불안정을 초래할 수 있으며, 일부 비서들은 디지털 워크플레이스 환경으로 인해 자신들의 역할이 점차 사라질 수 있다는 우려를 표명하고 있다.

넷째, 업무 변화는 '대면 업무 감소', '디지털 플랫폼 중심의 업무', '정보 관리의 디지털화', 그리고 'IT 기기 관리 및 활용 증가'라는 네 가지 주요 범주로 나타났다. 대면 업무 감소는 디지털 기술의 발전으로 인해 비서들의 대면 업무가 줄어들고, 디지털 커뮤니케이션 도구가 그 역할을 대체하게 된 것을 의미한다 (Hur and Paek, 2022). 온라인 회의

와 디지털 워크샵의 증가로 과거에 대면으로 수행되던 업무들이 단순화되고 효율화되면서 비서들의 역할에도 변화가 생겼다. 디지털 플랫폼 중심의 업무는 일정 관리, 문서 작성, 회의 기록 등이 디지털 도구를 통해 실시간으로 이루어지는 업무 환경을 의미하며, 이를 통해 정보의 수정과 전달이 즉시 가능해져 업무의 정확성과 신속성이 높아졌다. 이러한 변화는 특히 회의록 작성에서 유용하며, 실시간으로 정보를 공유하고 최신 버전의 내용을 확인할 수 있어 업무의 투명성이 강화되고 있다. 정보 관리의 디지털화는 업무 효율성을 높이고 종이 문서의 사용을 줄이는 방향으로 변화한 것을 의미한다. 기존의 물리적인 명함 관리와 문서 보관 방식이 클라우드 서비스를 통해 간소화되었으며, 디지털 정보의 보안 관리 역시 중요한 이슈로 떠오르면서 권한 부여 방식이 변화하고 있다. 마지막으로, IT 기기 관리 및 활용 증가는 디지털 기기의 도입으로 인해 비서들이 임원들의 디지털 기기를 관리하고 유지보수하는 업무가 증가한 것을 의미하며, 소프트웨어 업데이트와 기기 설정 변경 확인 등의 작업이 중요해지고 있다. 이처럼 디지털화된 업무 환경은 비서들의 역할에 중대한 변화를 가져오고 있으며, 새로운 기술과 도구의 도입에 따라 비서들의 업무 방식과 직무 내용도 지속적으로 변화하고 있음을 반영하고 있다.

다섯째, 새롭게 요구되는 필요 역량 변화에서는 디지털 리터러시, 텍스트 기반의 정확한 커뮤니케이션 스킬, 온·오프라인 업무에 일관된 태도 유지, 새로운 것을 받아들이는 유연성으로 나타났다. 디지털 리터러시는 새로운 소프트웨어와 시스템을 신속하게 익히고, 이를 통해 업무 효율성을 극대화하는 능력으로 나타났다. 또한, 디지털 기초역량이 취약하다면 디지털리터러시를 위한 교육이 제공되어야 한다 (Choe et al., 2023). 텍스트 기반의 정확한 커뮤니케이션 스킬은 디지털 환경에서 간결하고 명확한 문장 작성 능력을 요구하며, 맞춤법과 띄어쓰기를 정확하게 사용하여 오해 없이 정보를 전달하는 것이 중요해졌다.

온·오프라인 업무에 일관된 태도 유지는 디지털 워크플레이스에서 시간적, 공간적 유연성이 확대됨에 따라 자기 관리를 통한 일관된 태도 유지의 중요성이 강조되고 있다. 마지막으로, 새로운 것을 받아들이는 유연성은 최신 기술과 도구를 적극적으로 학습하고 이를 업무에 적용하여 상사의 더 나은 의사결정을 지원하는 중요한 역량으로 나타났다. 이러한 역량은 비서들이 변화하는 업무 환경에 적응하고, 상사와 조직의 목표를 효과적으로 지원하는 데 필수적이다.

5.2 학술적 및 실무적 시사점

본 연구의 결과는 의미있는 학술적, 실무적 시사점을 제공한다. 먼저 학술적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 디지털 워크플레이스의 도입이 비서직의 역할과 업무 방식에 근본적인 변화를 가져왔음을 학술적으로 확인하였다. 이를 통해 디지털 혁신이 비서직의 업무 구조와 조직 내 위치에 미치는 영향을 확인하였으며, 커뮤니케이션 방식이 어떻게 달라졌는지 알 수 있었다.

둘째, 디지털 워크플레이스 환경에서는 비서들에게 새로운 디지털 역량이 요구되고 있다. 이는 기업의 인적 자원 관리 전략을 재고하고, 비서들의 디지털 역량을 강화하기 위한 교육 및 훈련 프로그램을 개발하는 것이 중요함을 시사한다. 조직 내 비서직의 경쟁력을 높이고, 비서직의 지속 가능한 성장을 위해 디지털 리터러시와 기술 적응력에 대한 지속적인 연구가 필요함을 확인하였다.

셋째, 비서직의 디지털 워크플레이스 환경의 변화에 관한 기초 연구로서, 문화, 공간, 기술의 변화, 업무의 변화, 필요 역량 변화 측면에서 분석을 시도하였다. 또한, 각 변화의 하위 요인을 제시함으로써 변화하는 비서직에 대한 학술적 고찰을 시도한 것에 의미가 있다.

넷째, 디지털 업무 환경에서 비서직과 다른 직무간에 요구되는 역량이 상이함을 확인할 수 있었다. 비서직의 경우, 상사의 지원과 정보 관리에 중점을

두며, 디지털 리터러시와 텍스트 기반 커뮤니케이션 역량이 강조된다. 반면, 일반 사무직에서는 비대면 환경에서 부서 간 협업과 광범위한 업무 처리 능력이 중요시되며 (Choe et al., 2023), 항공사 승무직은 코로나19 이후 고객과의 원활한 소통 및 불평 해결 능력이 핵심 역량으로 부각되었다 (Lee, 2021). 이는 디지털 워크플레이스 환경에서 각 직무의 특수한 역량이 조직의 성과에 어떻게 기여하는지 이해하는 데 중요한 학문적 기초를 제공한다.

실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 비서직의 경력 개발 및 직업 안정성 향상에 실질적인 도움을 제공한다. 디지털 워크플레이스 환경에서 비서직의 역할 변화와 이에 따른 새로운 기회를 탐색함으로써, 비서들이 자신의 경력을 전략적으로 관리하고, 디지털 시대에 맞는 전문성을 갖출 수 있도록 방향성을 제시하였다.

둘째, 비서직의 새로운 필수 역량을 구체적으로 도출함으로써, 교육기관 및 기업들이 비서직 교육과정을 개설하고, 실무에 필요한 역량을 강화할 수 있는 교육 프로그램을 개발하는 데 기여한다. 이는 Lee and Park (2022)와 같이 예비 비서의 실습 교육이나 현직 비서의 경력개발 교육의 기초 자료가 될 것이며, 비서 관련 학과의 교육 과정 개선에 도움이 될 것이라는 점에서 실무적 시사점을 갖는다. 또한 본 연구를 토대로 실제 사례를 접목하여 국가직무능력 표준에 적합한 학습 모듈 및 실무지침을 개발하는데 활용할 수 있을 것으로 기대한다.

셋째, 변화 중인 비서직의 업무 환경을 구체적으로 분석함으로써, 실제 업무 현장에서 비서직을 관리하고 지원하는 데 필요한 실질적인 지침을 제공한다. 특히 비서직의 업무가 디지털 도구와 플랫폼을 통해 어떻게 변화하는지를 전반적으로 이해함으로써, 관리자 등은 비서직의 효율성을 높이는 데 필요한 전략을 설정하는 데 도움을 받을 수 있다.

5.3 연구의 한계점 및 제언

본 연구에는 다음과 같은 한계점이 있으며, 후속 연구를 진행할 필요가 있다.

첫째, 본 연구는 제한된 수의 비서를 대상으로 심층 인터뷰를 진행하였으며, 결과의 일반화에 한계가 있으므로, 향후 다양한 산업과 조직 규모를 아우르는 더 많은 비서를 대상으로 연구를 확장할 필요가 있다.

둘째, 인터뷰 데이터에 의존하여 비서직의 변화와 요구되는 역량을 탐색하였기 때문에, 결과의 해석에 주관성이 다소 개입될 수 있다. 향후 연구에서는 양적 연구 방법을 병행하여 결과의 신뢰성과 타당성을 높이는 것이 필요하다.

셋째, 디지털 워크플레이스와 관련된 기술은 빠르게 변화하고 있으므로 지속적인 업데이트와 후속 연구가 필요할 것이다.

[References]

- [1] Akpomi, M., and Ordu, P. (2009), Modern office technology and the secretary's productivity in private business organisations. *African Journal of Business Management*, 3(8), 333-339.
- [2] Akumina (2023). 2023 State of the Digital Workplace & Modern Intranet Report, Retrieved from <https://www.akumina.com/resources/2023-State-of-the-Digital-Workplace-and-Modern-Intranet-Survey-Results>.
- [3] Benson, A.D., Johnson, S.D., and Kuchinke, K. P. (2002), The Use of Technology in the Digital Workplace: A Framework for Human Resource Development, *Advances in Developing Human Resources*, 4(4), 392-404.

- [4] Bette, T.R., Zuin, D.C., Baeta, O.V., and Moreira, N.C.(2021), Secretarial work in pandemic times: new skills or old tasks?, *Revista de Gestao e Secretariado*, 12(3), 111–135.
- [5] Chang, Y.H.(1994), A study on the Women Secretaries who meet Managers' demand, *Journal of Secretarial Studies*, 2, 3–18. (장윤희(1994), 경영관리자가 요구하는 여성비서직을 위한 연구, *비서·사무경영연구*, 2, 3–18)
- [6] Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., and Giovando, G.(2023), Digital workplace and organization performance: Moderating role of digital leadership capability, *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100334.
- [7] Cho, Y.A., and Lee, W.J. (2020), Exploratory Research on Smart Work for Application to Secretarial and Office Education, *Journal of Secretarial Studies*, 29(3), 133–158. (조영아, 이화진(2020), 비서·사무교육에의 적용을 위한 스마트워크 탐색 연구, *비서·사무경영연구*, 29(3), 133–158)
- [8] Choi, A.K., and Kim, E.J.(2006), A comparison study of the role and competency of team assistant in large Korean corporations and foreign companies in Korea, *Journal of Secretarial Studies*, 15(1), 49–70. (최애경, 김은주(2006). 국내 대기업 팀비서와 외국계 기업 팀비서의 역할과 역량에 관한 비교 연구, *비서·사무경영연구*, 15(2), 49–70)
- [9] Choi, M.(2023), Understanding the perceptions of AI secretaries among entrepreneurs in the hospitality and tourism industry: An application of the innovation diffusion theory, *Journal of Secretarial Studies*, 32(3), 5–29. (최미주(2023). 호텔 및 관광산업 경영자의 AI 비서에 대한 인식탐구: 혁신 확산 이론 중심적 접근, *비서·사무경영연구*, 23(3), 5–29)
- [10] Choi, S.M., and Choi, D.Y.(2023), The Effect of AI Chatbot Service Experience and Relationship Quality on Continuous Use Intention and Recommendation Intention, *Journal of Service Research and Studies*, 13(3), 82–104. (최상묵, 최도영(2023), AI 챗봇 서비스 사용경험이 관계 품질과 행동의도에 미치는 영향. *서비스연구*, 13(3), 82–104)
- [11] Choe, Y.J., Jang, H.Y., and Jeon, D.W. (2023), Analysis of Digital Competency Educational Needs for White-collar workers – Focus on Differences in Digital Competency Levels and Job Fields, *Journal of Skills and Qualifications*, 12(4), 65–83. (최윤정, 장하연, 전동원(2023), 사무직 근로자 디지털 역량 교육요구도 분석: 디지털 역량 수준별, 직무분야별 차이를 중심으로, *직업과 자격연구*, 12(4), 65–93)
- [12] Dery, K., Sebastian, I.M., and van der Meulen, N.(2017), The digital workplace is key to digital innovation, *MIS Quarterly Executive*, 16(2), 135–152.

- [13] Digital Workplace Group(2019). The State of the Digital Workplace.
- [14] Dubois, D.D.(2003), What are competencies and why are they important?, *Career Planning and Adult Development Journal*, 18(4), 7-18.
- [15] Dudezert, A., Laval, F., Shirish, A., and Mitev, N.(2023), When companies make your day: happiness management and digital workplace transformation, *Journal of Global Information Management*, 31(5), 1-35.
- [16] Grampp, M., and Zobrist, L.(2018), Workplace transformation in the digital age Challenges and success factors. Deloitte.
- [17] Gartner(2019), The Recipe for a Digital Workplace.
- [18] HM, U., Nazeer, I., and HM, S.(2023), Digital workplace: A conceptual model for better performance in the IT industry, *Human Systems Management*, 42(5), 515-525.
- [19] Hur, J., and Paek, J.(2022), Study on the Qualifications Required for Future Secretaries through Job Posting Analysis of Teleworking Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 31(2), 29-52. (허진, 백지연(2022). 재택근무 비서직 채용공고 분석을 통한 미래 비서에게 요구되는 자격 요건에 대한 연구, *비서·사무경영연구*, 31(2), 29-52)
- [20] Hwang, M.S., and Choi, A.K.(2011), A Study on the Job Analysis for Legal Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 20(1), 45-66. (황미선, 최애경(2011). 법률 비서의 직무에 관한 연구, *비서·사무경영연구*, 20(1), 45-66)
- [21] Hwang, S.B., Kim, H.G., Yoon, K.Y., Hwang, J.W., and Cho, Y.J.(2021), A Research on Group Photo Synthesizer in Untact Communication Platform: Focusing on generation MZ, *Journal of Digital Contents Society*, 22(12), 2139-2149. (황서빈, 김혜근, 윤경윤, 황종원, 조영준(2021), 비대면 소통 플랫폼 맞춤형 영상 합성 기술 연구: 디지털 문화 소비의 주요 계층인 MZ 세대를 중심으로. *디지털콘텐츠학회논문지*, 22(12), 2139-2149)
- [22] Jang, M.S., Lee, Y., and Cho, H.J.(2011), DACUM Job Analysis on Pastors' Wives and a Comparison with Church Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 20(2), 79-103. (장미선, 이유진, 조현정(2011). 목회자사모의 DACUM 직무분석과 교회비서와의 비교연구, *비서·사무경영연구*, 20(2), 79-103)
- [23] Joh, G.S.(2002), A study of the university education to develop administrative assistant's competencies demanded in the 21st century, *Journal of Secretarial Studies*, 11(2), 161-175. (조계숙(2002), 21세기에 요구되는 전문비서역량개발을 위한 대학교육방안에 관한 연구, *비서·사무경영연구*

- 구, 11(2), 161-176)
- [24] Joh, G.S., and Choi, A.K.(2007), *Modern Bibliography. Seoul: British Cultural History.* (조계숙, 최애경(2007), 현대비서학. 서울: 대영문화사)
- [25] Jung, M.S.(2003), A Study on the Core Competencies of Secretaries Strategic Implications from Chaos Theory, *Journal of Secretarial Studies*, 12(1), 33-60. (정미숙(2003), 비서직 핵심역량에 대한 연구 - 카오스이론을 적용한 전략적 함의 도출 -, *비서·사무경영연구*, 12(1), 33-60)
- [26] Jung, Y.J., and Choi, A.K.(2007), A Study on Identifying and Ranking of the Competencies for Legal Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 16(1), 63-84. (정유정, 최애경(2007), 한국 법률비서의 역량 중요도에 관한 연구, *비서·사무경영연구*, 16(1), 63-84)
- [27] Jeon, S.Y.(2022.05.07), Coupang's autonomous telecommuting system, "Wherever I am is Office," Monthly Human Resources Management Retriever from <https://www.abouthr.co.kr/news/articleView.html?idxno=5272>. (전성열 (2022.12.29), 쿠팡의 자율 재택근무 제도, "어디든 내가 있는 곳이 Office입니다", 월간인재경영)
- [28] Kim, J.A., and Choi, A.K.(2003), A Preliminary Study on the Medical Secretary's Roles and Duties, *Journal of Secretarial Studies*, 12(2), 29-48. (김정아, 최애경 (2003), 의료비서의 역할과 업무에 관한 기초연구, *비서·사무경영연구*, 12(2), 29-48)
- [29] Kim, J.E., and Choi, A.K.(2010), The Job Content and Key Tasks of the Educational Secretary to the College President, *Journal of Secretarial Studies*, 19(1), 79-103. (김지은, 최애경(2010), 대학총장 비서의 직무와 핵심작업에 관한 연구, *비서·사무경영연구*, 19(1), 79-103)
- [30] Kim, N.H., and Choi, A.K.(2008), A Preliminary Study to Develop Training Contents for Accounting Secretary Using DACUM Method, *The Journal of Business Education*, 20, 1-22. (김남효, 최애경(2008), 회계비서 직무교육 내용개발을 위한 기초연구 -DACUM 직무분석 자료를 바탕으로 -. *상업교육연구*, 20, 1-22)
- [31] Kim, S.K.(2020), Digital Workplace Concepts and Trends, Software Policy & Research Institute. (김숙경(2020), 디지털 워크플레이스 개념 및 동향, 소프트웨어정책연구소, https://www.spri.kr/posts/view/23063?code=industry_trend)
- [32] Kim, S.H.(2013), A Study on the Job Contents and Competence for a Secretary of the Senior Executive Service in the Korean Government - Utilizing the DACUM Method of the Secretaries of the Prime Minister's Office -, Ewha Womans University, Master dissertation. (김성현(2013), 한국 고위공무원단 비서의 직무와 역량에 관한 연구 - 국무총리실 비서의 DACUM

- 직무분석 자료를 바탕으로 -, 이화여자대학교, 석사학위논문)
- [33] Kim, D. K.(2022.05.07), Naver introduced 'connected work', BIKOREA Retrieved from <http://m.bikorea.net/news/articleView.html?idxno=33812>. (김동기 (2022.05.07), 네이버, '커넥티드 워크' 도입, BIKOREA)
- [34] Korea Chamber of Commerce and Industry (2020), Survey on Changes in Work Methods After COVID-19, Retrieved from https://www.korcham.net/nCham/Service/Economy/appl/KcciReportDetail.asp?SEQ_NO_C010=20120932932&CHAM_CD=B001. (대한상공회의소 (2020), 코로나19 이후 업무방식 변화 실태조사)
- [35] KPMG(2022), Digital Workplace Implementation Strategy for Work-Way Innovation, 151, 1-41, Retrieved from https://kpmg.com/kr/ko/home/insights/2022/12/issuemonitor_151.html. (삼정 KPMG 경제연구원 (2022), 일하는 방식 혁신을 위한 디지털 워크플레이스 구현 전략, 151, 1-41)
- [36] Lee, H.S.(2008), An Empirical Analysis on the Job Performance of Basic Local Governor 's Female Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 17(2), 99-118. (이혜숙(2008), 기초 지방자치 단체창 여비서의 직무수행 분석, *비서·사무경영연구*, 17(2), 99-118)
- [37] Lee, J.M., and Lee, Y.K.(2022), Changes in the Labor Market and Response Strategies of Construction Automation Services: Focused on purpose, implication, and strategy, *Journal of Service Research and Studies*, 12(3), 158-175. (이재명, 이용기 (2022), 건설 자동화 서비스로 인한 노동시장의 변화와 대응전략: 목적, 시사점, 전략을 중심으로, *서비스연구*, 12(3), 158-175)
- [38] Lee, J.Y.(2021), The Effect of Job Capability and Immersion on Service Attitudes of Cabin Attendants, *Food Service Industry Journal*, 17(1), 217-227. (이진영 (2021), 항공사 승무원의 직무역량과 직무몰입이 서비스 태도에 미치는 영향, *한국외식산업학회지*, 17(1), 217-227)
- [39] Lee, S. W.(2022.05.30), Kakao, even after remote work, don't go to work...Introduction of the 'Metabus Working System', Hankyung Retrieved from <https://www.hankyung.com/article/202205302462i>. (이승우 (2022.05.30), 카카오, 원격근무 끝나도 출근 안 한다... '메타버스 근무제' 도입, 한국경제)
- [40] Lee, H., Lee, Y., and Paek, J.(2024), One Global Company Case Study of Executive Assistants' Hybrid Work Experiences, *Journal of Secretarial Studies*, 33(1), 99-118. (이혜진, 이유진, 백지연 (2024). 하이브리드 근무환경에서의 전문비서 업무경험에 관한 글로벌기업 A 사 사례연구, *비서·사무경영연구*, 33(1), 47-73)

- [41] Lee, K.T.(2019), SK Telecom Builds MS 'Gital Workplace'... "Innovating the Way You Work", ChosunBiz, Retrieved from https://biz.chosun.com/site/data/html_dir/2019/08/28/2019082800614.html. (이경탁 (2019), SK텔레콤, MS ‘지디털 워크플레이스’ 구축... “일하는 방식 혁신” , 조선비즈)
- [42] Lee, M.Y.(2020), Trends and Implications of Work Method Changes After COVID-19, *Weekly KDB Report*, 895, 1-10. (이미영 (2020). 코로나19 이후 업무방식 변화 트렌드와 시사점, *주간 KDB리포트*, 895, 1-10)
- [43] Lee, J., and Park, Y.(2022), A Study on the Needs Assessment for Career Development of Legal Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 31(1), 33-64. (이지희, 박윤희(2022), 법률비서의 경력개발에 대한 요구분석, *비서·사무경영연구*, 31(1), 33-64)
- [44] Marsofiyati, M., and Febriantina, S.(2016, August). Prospects and Sustainability Analysis Diploma Program Three Faculty of Economics, Universitas Negeri Jakarta. In6th International Conference on Educational, Management, Administration and Leadership(94-96). Atlantis Press.
- [45] Moreira, K.D., Rodrigues, L.M.A., Dalmau, M.B.L., and Costa, A.M.(2020). Metodologia para o desenvolvimento de competencias secretariais no contexto da gestao universitaria, *Revista de Gesteo e Secretariado*, 11(1), 151-175.
- [46] Merriam, S.B.(2009). *Qualitative research: a guide to design and implementation*. Jossey-Bass.
- [47] Miller, P.(2012).*The digital workplace: how technology is liberating work*. Dog Ear Publishing.
- [48] National Competency Standards(2023), 비서 사무정보관리, Retrieved from https://www.ncs.go.kr/unity/hmn01/hmn0101/ncsResultSearch.do?dutySvcNo=SVC202200293&ncsClCd=0202030109_22v2&ncsLclasCd=02&ncsMclasCd=02&ncsSclasCd=03&ncsSubdCd=01&ncsCompeUnitCd=09&doCompeUnit=true&output=ncsRsnInfo.
- [49] Oh, J., and Lee, Y.M.(2015), A Study on the Intention to Retirement for Each Age Group of the Secretaries, *The Journal of Lifelong Education and HRD*, 11(3), 1-32. (오지현, 이영민 (2015), 비서직의 연령대별 퇴직의도에 관한 연구, *평생교육·HRD연구*, 11(3), 1-32)
- [50] Paek, J., and Choi, A.K.(2007), Study on the Training Needs Assessment for Professional Development of Secretary: Through DACUM Job Analysis, *The Journal of Business Education*, 15, 105-126. (백지연, 최애경 (2007), 비서직 전문성 개발을 위한 교육요구 분석에 관한 연구: DACUM 직무분석 자료를 바탕으로, *상업교육연구*, 15, 105-126)

- [51] Park, H. S.(2022), Naver Cloud "Naturally converging new technologies with smart work and daily work", NextDaily, Retrieved from <https://www.nextdaily.co.kr/news/articleView.html?idxno=205395>. (박현선 (2022), 네이버클라우드 “스마트워크, 업무 일상에 자연스럽게 신기술 융합해야” , 넥스트데일리)
- [52] Park, S.J.(2021), "We Work Smartly" KEPCO Create Smart Work Environment Using Digital Technology, Ajunews, Retrieved from <https://www.ajunews.com/view/20210508212440610>. (박성준 (2021), "우린 똑똑하게 일해요" 한전, 디지털 기술을 활용한 스마트 업무환경 조성, 아주경제)
- [53] Pineda-Zapata, U., Pérez-Ortega, G., and Arango-Serna, M.(2012), Measuring the Impact of Labor Skills on Productivity in Processes: Case of a Manufacturing Company, *Innovar*, 22(45), 37-50.
- [54] Prester, J., Cecez-Kecmanovic, D., and Schlagwein, D.(2023), Toward a theory of identity performance in unsettled digital work: The becoming of ‘digital nomads’ , *Journal of Information Technology*, 38(4), 442-458.
- [55] Rakovic, L., Sakal, M., and Matkovic, P.(2022). Digital workplace-advantages and challenges, *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*, 58(47), 65-78.
- [56] Ro, E., and Paek, J.(2009), Study on the Job Analysis and Educational Needs Assessment for the Church Secretary, *Journal of Secretarial Studies*, 18(1), 99-122. (노은지, 백지연(2009), DACUM 기법에 기초한 교회비서의 직무 및 교육 내용에 대한 연구, *비서·사무경영연구*, 18(1), 99-122)
- [57] dos Santos, C.F., Maceno, E.T., Rocha, C. M., de Souza Bilert, V.S., and Crotti, K.(2023), Beyond executive advisory: a study on the performance of the executive secretary, *Management and Administrative Professional Review*,14(6), 10109-10138.
- [58] Silva, W.F., Michelly, M., Daniele, K., and Ferreira, R.(2022). Thinking globally and acting institutionally: a study of the awareness, behavior, and pro-environmental competencies of the Executive Secretaries of the Rectory of a Federal Institute of Higher Education, *Management and Administrative Professional Review*, 13(3), 408-430.
- [59] Sun, H.B., and Choi, A.K.(2010), A Study on the Job Contents and Key Tasks of Secretaries to the Top Management of Large Korean Corporations, *The Journal of Business Education*, 24(4), 239-259. (선형보, 최애경(2010). 국내 대기업 최고경영자 비서 직무에 관한 연구, *상업교육연구*, 24(4), 239-259)

- [60] Sun, Y.J., Lee, C.C., and Yun, H.(2021), Importance and Satisfaction Analysis for AI Assistant Services, *Journal of Information Technology Services*, 20(4), 81-93. (선영지, 이중정, 윤혜정(2021), AI비서 서비스의 중요도와 만족도 분석 연구, *한국IT서비스학회지*, 20(4), 81-93)
- [61] Weritz, P.(2022), Hey leaders, it' s time to train the workforce: critical skills in the digital workplace, *Administrative Sciences*, 12(3), 94.
- [62] Won, Y.J., Song, M., Hur, J., and Paek, J. (2020), A Study of Secretary' s Working Experiences in Teleworking Environment, *Journal of Secretarial Studies*, 29(4), 63-96. (원윤정, 송민영, 허진, 백지연(2020), 재택근무환경에서 비서의 업무 경험에 관한 연구, *비서·사무경영연구*, 29(4), 63-96)
- [63] Yang, H., Choi, A. K., and Park, K.(2018), An Exploratory Study of Changing Duties and Competencies for Secretaries in the Age of the Fourth Industrial Revolution, *Journal of Secretarial Studies*, 27(1), 61-85. (양효선, 최애경, 박경옥(2018), 4차 산업혁명 시대에 변화되는 비서의 직무와 역량에 관한 탐색연구, *비서·사무경영연구*, 27(1), 61-85)
- [64] Yang, J.(2018). Discussion on the Professional Skills Training Strategies of Secretary Majors in Higher Vocational Colleges. 2018 International Conference on Education, Psychology, and Management Science (ICEPMS 2018).
- [65] Yang, J.H., and Oh, J.H.(2021), A Case Study of Changing Duties for Secretaries Caused by Covid 19, *Journal of Skills and Qualifications*, 10(1), 41-63. (양지혜, 오지현(2021), 코로나 바이러스-19로 인한 비서직의 업무변화 질적사례 연구, *직업과 자격 연구*, 10(1), 41-63)
- [66] Yoo, H.J.(2005), A Study for Career Management of Financial Secretaries, *Journal of Secretarial Studies*, 14(1), 115-144. (유현중(2005). 금융계 비서의 경력관리에 관한 연구, *비서·사무경영연구*, 14(1), 115-144)
- [67] Yoon, M.S.(2003), A Three-round Delphi Study on Current & Future Competencies of Secretary, *Journal of Secretarial Studies*, 12(2), 109-141. (윤미숙(2003). 비서의 현재역량과 미래역량에 대한 델파이연구, *비서·사무경영연구*, 12(2), 109-141)

	<p>Kim, Sukyung (from_sukyung@naver.com)</p> <p>Su Kyung Kim is a secretary with 13 years of experience. She has served as an executive assistant, CEO assistant, and owner assistant in various industries, including finance, research institutes, manufacturing, hospitality, and IT. She holds a bachelor's degree in Business Administration from Kyunggi University and a master's degree in International Office Administration from Ewha Womans University. Her research interests include secretarial studies, career development, and the digital workplace.</p>
	<p>An, Jaeyoung (zaiying2207@gmail.com)</p> <p>Jaeyoung An is a postdoctoral researcher at Graduate School of Information BK21 Education Research Group in Yonsei University. He majored in computer engineering at Daejeon University, and earned his master's and doctorate degrees in information systems from Graduate School of Information in Yonsei University. He has experience in publishing papers in international journals such as Electronic Commerce Research and Aslib Journal of Information Management, and his research fields of interest include the digital transformation of traditional industries and consumer behavior in information systems.</p>
	<p>Yun, Haejung (yunhj@ewha.ac.kr)</p> <p>Haejung Yun is an assistant professor at the College of Science & Industry Convergence, Ewha Womans University in Seoul, Korea. She received her Ph.D. degree in information systems from the Graduate School of Information, Yonsei University. She previously worked for American University, Washington, D.C., as a postdoctoral researcher. Her research interests include the future of work driven by technological innovation and virtual collaboration. She has published papers in Information & Management, Technological Forecasting and Social Change, International Journal of Electronic Commerce, and other journals.</p>

The Digital Innovation of Secretarial Roles: An Examination of Changing Work Environments and Required Competencies

Kim, Sukyung* · An, Jaeyoung** · Yun, Haejung***

ABSTRACT

The accelerated pace of change in the business environment and the advent of new information and communication technologies since the onset of the pandemic have had a profound impact on the way in which work is conducted. These developments are also affecting the nature of secretarial roles, with the adoption of digital workplaces rendering online-based work that transcends physical time and space the norm. The role of the secretary is also undergoing a transformation, with the capacity to utilize digital technology and communicate in person emerging as crucial competencies. The objective of this study is to provide an exploratory account of the evolving work environment and the newly required competencies of secretaries in the digital workplace. The research methodology comprised in-depth interviews with current assistants, the objective of which was to explore the cultural, spatial, technological, and workplace changes and the new competencies required. The study revealed that the role of secretaries in the digital workplace is undergoing a significant transformation. This is characterised by a decline in traditional face-to-face work, an increased reliance on digital platforms, and the digitisation of information management. The competencies deemed essential for success in this evolving environment include digital literacy, proficiency in text-based communication, the ability to maintain a consistent attitude towards online and offline work, and the capacity to adapt to new situations. The findings of this study contribute to the academic understanding of the digital workplace for secretaries and provide a useful basis for the development of practical secretarial education and career development programs. Furthermore, this study aims to provide a more comprehensive examination of secretarial work in the digital workplace and to identify areas where secretaries may require additional support.

Keywords: Secretary, Profession, Competency, Digital workplace, In-depth interview

* First Author, Master, Dept. of International Office Administration, Ewha Womans University

** Co-Author, Postdoctoral Researcher, Graduate School of Information, Yonsei University

*** Corresponding Author, Assistant Professor, Dept. of International Office Administration, College of Science and Industry Convergence, Ewha Womans University