



科文西方工商管理(MBA)经典文库(实战名著系列)

老板如何与秘书共事

[英] 德布勒·欧科克 著

英美商务畅销书

不要忽视秘书
的才干，有效
管理和授权能
使秘书成为你
腾飞的双翼



2.9



宇航出版社 / 科文(香港)出版有限公司
Astronautic Publishing House / Science & Culture Publishing House(H.K.)

著作权合同登记图字：01-98-2017 号

图书在版编目 (CIP) 数据

科文西方工商管理 (MBA) 经典文库：老板如何与秘书共事 / (英) 欧科克 (Allcock) 著；韩圣龙译. —北京：宇航出版社，1998. 10

ISBN 7-80144-186-9

I. 科… II. ①欧… ②韩… III. 企业管理-人间关系-西方国家 IV. F270-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 26994 号

Copyright © 1998 by The Industrial Society

Publishing by arrangement with The Industrial Society through
Beijing International Rights Agency Co. Ltd.

中文简体字版权 © 1998 科文(香港)出版有限公司

宇航出版社出版

中文简体字版权经北京版权代理有限公司代理

出版/宇航出版社

科文(香港)出版有限公司

经销/新华书店

批发/宇航出版社发行部(010)68371105 68371057

(北京市和平里滨河路 1 号 邮编 100013)

北京科文剑桥图书公司(010)68420599

(北京图书馆内 K 栋 1 层 邮编 100081)

1998 年 10 月第 1 版

1998 年 10 月第 1 次印刷

开本：850×1168 1/32 印张：4.125 字数：70 千字

印数：1—10000 册

定价：10.00 元

目 录

1. 秘书是什么…………… (1)
2. 秘书的挑选…………… (7)
3. 使用秘书时的时间管理——日记、最后期限
和中断…………… (23)
4. 使用秘书时的时间管理——文件、会议和工
作的传递…………… (37)
5. 向秘书授权…………… (51)
6. 使用录音时的口述技巧…………… (65)
7. 有效地管理临时秘书…………… (79)

1

秘书是什么？

秘书的历史

“秘书”这个词是指某个受雇于另一个人或在某个办公室里工作的人，他的工作是协助雇主处理日常信件、保存工作记录以及安排约会。

这个词来源于“保密者”，指那些被国王或王后雇来保守国家机密和私人秘密的人。

在第一次世界大战以前，几乎所有的秘书都是男的。人们生活的方方面面都离不开秘书。贵族成员雇用私人秘书为他们处理私人信件、帐目和邀请函等。商人也有秘书，他们通常被叫做“办事员”。当然，这些职位也常常由男人担当。

那时，秘书或办事员在劳动阶层中的地位相当高，他们做的是一种有价值的和受人尊敬的工作。

老板如何与秘书共事

后来，在第一次世界大战中，由于男人们都上了前线，秘书工作同其它工作一样开始由女性担当。

战后男人们重返家园，他们大都重操旧业，但却没有人再做秘书了。这种工作的地位不像以前那样高了，报酬也降低了，因为人们认为妇女有丈夫、父亲、儿子或者兄弟来供养她们。而工作报酬的降低则导致了秘书职业在商业界地位和吸引力的降低。

秘书慢慢变成了一个“支持”和“照看”老板的角色（以前的角色则只是其中之一），从打印信件到给老板的太太买花这之间的每一件事她都得做。

尽管这些工作已经算是非常繁杂了，但是它们还是没反映出很多秘书自己的职责。因为当时还没有像传真机、复印机和文字处理器这样的办公用品，像把某个文件复制 10 份并分发这样的简单工作都要花费数倍于今天的时间。

今天的秘书和 70 年前的秘书在某些方面还是有很大差别的。新技术意味着工作可以被高质量、高效率地完成，这将把秘书解放出来，完成要求更高的工作。

然而令人失望的是，其它很多方面的情况却没有多大改变。很多人仍然认为秘书是妇女的工作（妇女的工作：煮饭、打扫卫生和打字!!），认为妇女对事业没有兴趣，她们

工作只是为了在结婚或拥有家庭之前能打发时间。

男人和女人对秘书的普遍误解是：

- 不是一个职业
- 是一个填补漏洞的工作
- 不需要非常聪明，也不需要任何证书
- 最适合非常年轻的妇女
- 一个意味着妇女能遇到未来丈夫的工作
- 是金发碧眼、带着假睫毛、染着长长的红指甲的“洋娃娃”做的工作

追溯到 70 年代中期，秘书这个行业有一个定义清晰的结构和晋升路线。经过训练，“秘书”通常在打字室做打字员的工作。一段时间以后，她/他可以一步一步地被提升为初级速记打字员，高级秘书和个人助理。以上每项工作都有特定的工作称谓，实际上没有多少人称自己为“秘书”。

而现在几乎所有的管理性工作都被冠以“秘书”的头衔。事实上，办事员/打字员的工作同秘书的工作是迥然不同的——但是被称为秘书会给秘书，其实是经理，更高的地位，因而这个称谓就变成一个非常普遍的词汇了。

打字员与秘书的基本区别是，打字员只对分给的任务作出反应和负责任，而秘书是积极的，有自己的工作，并

老板如何与秘书共事

对经理的需要作出反应。

现在按个人工作的不同来给出不同的称谓是一种很好的尝试。这些称谓各不相同，下面列出了其中的一部分：

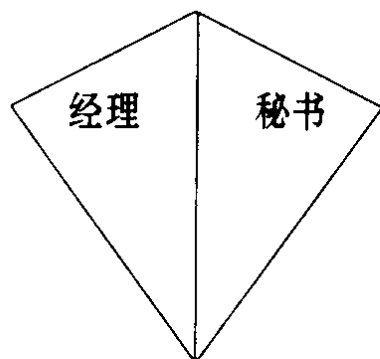
- 打字员
- 速记/录音打字员
- 初级秘书
- 秘书
- 高级秘书
- 办公室主任
- 主管
- 人事主管（或秘书，或助理）
- 财务秘书（或主管）
- 执行助理
- 业务主管
- 培训主管
- 个人助理
- 助理
- ……或者（财务总监、人事经理等等的）助理

办公室里的伙伴关系

经理的工作和秘书的工作实际上是一个工作。这个工

1 秘书是什么

作可以被描述为一个工作的两个部分。也就是说，经理和秘书的工作集中在一个方向。



例如，有一项任务是做一份报告。这份报告由经理起草，秘书打字，但基本的任务是做一份报告。他们所做的是一个工作的两个部分。

经理与秘书是依存的关系，离开一个，另一个就不存在。秘书的角色与经理的角色一样重要。有句老话叫：“一个优秀的秘书可以使一个普通的经理看上去很不错，但一个普通的秘书却只会使一个优秀的经理看起来很一般。”

今天，各级经理的工作压力日益增长。他们当中的很多人已经有了自己的秘书，而这些秘书也非常想做好自己的工作。但是，我们却发现这样的怪事：很多经理的工作受到牵制是因为缺少好秘书的帮助，同时很多热心的、认真的秘书却因为工作不理想而换了一个又一个工作。

秘书从不抱怨工作太多，但却抱怨工作得不到承认。由于多种原因，他们很难从老板那里得到令人满意或有价值

老板如何与秘书共事

的工作。

不是所有经理都需要秘书的同一种技能。经理的工作不同，因此秘书的工作也不同。为了使团队成员都得益于工作中的伙伴关系，经理和秘书都有必要了解对方的工作。每种秘书工作都是不同的。

小结

- 给秘书工作一个能准确反映其工作内容的称谓。
- 把经理与秘书的关系变成伙伴关系。

2

秘书的挑选

准备

当准备挑选一个新秘书时，第一件和最重要的一件事是诚实地告诉你自己：你为什么需要一个秘书，你希望这个人为你做些什么。

很多经理聘用了有能力的、熟练的秘书，因为他们被应聘者的能力所吸引，但却把他或她安排到一个不能发挥这些能力的岗位上。得到职位的秘书因此感到厌倦和不满，最后离开了。

为了确保挑选的是最适合这份工作的人，你需要回答下面的一些问题。

- 你做那种行业？
- 你需要有本行业相关经验的人吗？
- 在公司中你的职能是什么？你的秘书需要事先了

老板如何与秘书共事

解你所负责的工作吗？

- 你的级别是什么？你的秘书是否必须与公司内部的资深雇员打交道？
- 你是经理吗？你的秘书需要同你手下的人紧密合作吗？
- 你在公司外部有什么样的顾客/客户？
- 你的工作经常变动吗？你的秘书是否需要和你一起变动工作？
- 你希望你的秘书做哪一级别的管理工作呢？例如，他或她是否需要技术知识、统计技能、金融背景？
- 你希望秘书积极地协助你吗？例如，你想要他们进行调查、准备预算、起草报告、监督其他人吗？
- 这份工作主要是被动的吗？你的秘书是否要代表你写信，或者只是转达你的指示？
- 你的秘书的工作中是否有一部分是独立于你的工作的？例如，你是否希望他或她处理人事管理等方面的事务？
- 你不在办公室的时间有多少？你是否要求你的秘书自己主动工作，在你不在的时候作决定，或者

只是要求他或她做一些替你挡驾的事，直到你能亲自处理这些事？

- 你有多少文件/日常信件需要处理？
- 你自己打字吗？你的秘书打字的任务重吗？
- 你要求秘书具有什么样的语法、标点和英文水平呢？
- 你需要的保密级别怎样？
- 你要和别的同事共用一个秘书吗？你的同事有什么要求？
- 你能提供什么样的发展机会？你打算如何发展你的秘书？
- 你使用什么样的设备？电子邮件？字处理软件？还是电子表格？
- 你需要什么样的个人素质？你是要找一个经验丰富的人，还是准备进行岗前培训？
- 你能提供的工作环境和条件怎样？你的秘书有望得到公司福利吗？
- 你的前任秘书为什么离开？这个问题非常重要。因为如果你的前任秘书由于对工作前景或工作条件不满意而离开，而你又不解决以前的问题的话，就

老板如何与秘书共事

会重蹈覆辙。

当你在确定这份工作的报酬的时候，最好提供与你的秘书将要做的工作的职位和类型相当的工资，而不要根据应聘者的经验和资历来确定工资。

如果确定的工资水平确实反映了工作的职位，你也不会因为大材小用地聘用了一个能力过高的人，而最终导致又一个秘书的离开。

工作称谓

今天，秘书这个词可以用来描述内容完全不同的工作。正如在第一章中提到的，我们最好使用能准确反映工作内容的称谓。

例如，如果工作内容主要是管理性的，工作称谓中包含“主管”这个词可能会好一些。

如果工作只是被动的打字，“打字员”可能就是最适合的称谓了。一定要记住，如果你登广告招聘“秘书”这个职位，你就会发现有很多不同层次的人来应聘，那样就很浪费时间了。

登广告招聘空缺职位

内部招聘

你不应该认为目前公司内部没有适合该职位的人选。可能有一个秘书正想要辞职，但是他或她会很乐意换一个职位——也可能有一个人正要升职。

在公司内部招聘是很经济的办法，能够让你找到中意的人选。这也会让人觉得你的公司鼓励内部提拔和职业的发展。这就会使你在公司外部招聘时能够吸引高质量的人才，并让他们坚持在你这里干下去。

外部招聘

如果你觉得有必要登广告进行外部招聘的话，我们有以下三个办法：

- 工作介绍中心
- 招聘代理机构
- 直接做广告

1 工作介绍中心

对一个公司来说，在工作介绍中心登广告招聘空缺职

位是一个好办法。有人对到工作介绍中心找工作的人的水平和能力表示怀疑，这是不公平的，也是不正确的。很多高质量的、有竞争力的人才也是通过工作介绍中心来找工作的，也许他们当中就有你需要的人呢。

2 招聘代理机构

如果你要通过招聘代理机构进行招聘，就一定要找一个信誉好的。

一个好的代理机构会详细地和你讨论你的要求，顾全你的利益，如果你的招聘请求是不必要的，他们会诚实地告诉你。他们还会参观你的公司，了解你的未来雇员的工作环境。

当然，如果你用了代理机构，就得支付一定的费用。

值得指出的是，大多数秘书在找工作的时候不但直接应聘广告招聘，也会到招聘代理那儿去寻找机会。

3 直接做广告

直接做广告招聘是一个非常浪费时间的办法，因为你不但要设计广告以吸引你想要的人才，还得仔细审阅所有的申请信。不用说，在当前的形势下，你将收到很多申请

信。不过，你要是在当地报纸上招聘当地人，这倒不失为一个好办法。

招聘中的“要”和“不要”

要

- 说明工作环境和条件
- 介绍公司的业务范围
- 明确工资水平（像“工资可以协商”这样的短语给人的印象是工资很低，会使人放弃应聘申请）
- 规定工作的职位
- 指明工作地点

不要

- 以任何形式进行性别和种族歧视
- 指定年龄限制。你应该根据一个人的工作能力来进行招聘，他们的年龄和招聘毫不相干。公平地说，经验不是必然随着年龄的增长而增加的。可能你年纪大而缺乏经验，也可能你年轻却经验丰富。把候选人的年龄作为选择的根据是一个致命的错误。

面试

每一个面试考官在面试的时候都对他或她想要人选有预先的设想。大多数时候，这些设想都是极其主观的，并且有偏见和成见的因素，尤其在挑选秘书的时候更是这样。尽管这是非常正常的，但是它会严重阻碍我们根据工作能力来挑选最好的秘书。

不幸的是，过去很多秘书也是受“看上去不错”这个因素的影响而被招聘上来的。换句话说，他们被选上了是因为他们的外表同经理的预先设想相符，而不是因为他们的工作能力最强。秘书行业中的性别偏见问题比其它行业都要严重。显然，这是需要避免的。

在面试的时候，你最好请另一个同事，比如人事部的人，一起参加。这可以确保面试公平进行，你们也可以互相监督对方。

在准备面试的时候，你需要做以下工作：

- 根据工作内容而不要根据应聘者的履历（CV）来准备一个提问表。因为你不是来验证应聘者的履历是否真实，而是来考察他或她是否能胜任工作的。提问表特别重要，因为面试时应该向所有应