

第一章

做上司的好帮手

秘书工作是一种照顾和帮助别人的工作，扮演的是幕后工作者的角色，并非人长得漂亮就一定能干好这种差事。譬如 如何向上司报告工作情形 如何替上司管理时间和准备出差 如何向上司汇报工作 如何应付上司所遇的干扰 如何在几个上司之间周旋等等 都需要你付出耐心、细心与智慧。只有这样 才可能成为上司的好帮手。

第一节 扮好幕后工作者的角色

你一定看过那些在木偶戏中只负责操纵木偶演戏而不露面的人 你也一定知道在每一场戏里 都有在后台照顾演员的人 这种人都处在幕后 并不出面 但份量却很重 少了他们，常会影响整个大局。说实在的，秘书和这类人的地位倒很相似 自己并不露面 只是帮助上司处理事情。

所以，秘书的工作，就和演戏时自己不露面的幕后人一样 实属幕后的功臣。

做秘书的人对这点要认识清楚。自己担任的职务虽是细

小的、不显眼的，甚至是一件单调事情的反复，但就跟小小的螺丝钉一样，缺了它就组合不成大机械，所以要求你确实做好份内的事，把心思完全投入。

譬如说上司交待下来，要将一张原稿拿去复印。复印好之后也不看看印得效果如何，就交给上司。殊不知有时末端或上下两边根本没有印出来，有时则因油墨太浓，印出来的字看不清楚。做秘书的工作虽然单调，但诸如此类细小的事都应当注意，不可疏忽。

要达到这个目的，对于所有“小小的事”都要养成集中精神来做的习惯。有了这种习惯，再慢慢地学习做秘书的常识。而训练把这种精神投入每一件小事的习惯，平时得多注意才可养成。

其他当秘书的人，常有在工作场合里写信件的封面，或把文件交给别人的机会。也有的一坐进办公室就开始写信封，从早一直写到晚。这种工作因为太单调，常会使人产生倦怠的情绪。有时思想一不集中，就会把封面上的收件人性别乱搞一通，而闹成大的笑话。

这种令人啼笑皆非的信发出去，收信的人究竟作何感想，我们不得而知，但对于整个组织严密的公司来讲，却是信誉扫地的一件事，事态的严重甚至可能影响到公司贸易的成交率。譬如寄给客户一份宣传用的小册子，连小册子上客户的大名都写错了，客户很可能一生气，看都不看就抛到字纸篓里去了。

工作上的一点小小错误，影响到公司的销售计划很大。做秘书的人不加留意，老是做出这种扯老板后腿事情的话，实在说起来，没有做秘书的资格。

一个做母亲的家庭主妇 常在家里被子女们说：“妈什么都不懂。”口头上好象很看不起母亲似的。但是她的伟大与重要 却是做丈夫、孩子的都知道与承认的。每天丈夫上班 孩子们上学以后，母亲就把家庭里的大小事情一手包办，清扫庭院 烧饭洗衣。丈夫、孩子回来之后 她还要问寒问暖 照顾他们饮食起居。一个家所以能够维持美满和睦的生活 家庭主妇实在是关键所在。

因此 秘书的角色 就好象母亲一样。在工作场所 你必须了解自己这份工作的重要性，细心而努力地扮演好这一角色。秘书所担负的都是一些小小的事 是帮助别人的 是上司的润滑剂。如果你觉得自己老是在做同样的、反复来反复去的工作 实在很无聊 很讨厌 但没事的时候 你不妨往深处想一想 自己所做的工作在整个公司的业务中占有怎样的份量。你只要发现自己所做的即使是件小小的事，也会对整个公司有所贡献及帮助以后，就不会感到工作是那么令人讨厌和无聊了。

第二节 上司对秘书工作的评估标准

站在协助上司的立场，一个当秘书的人只需把自己份内的事情做好，对有没有被人注目，有没有被人称赞这样的事，应一概采不关心的态度 并且要有耐心。“自己是秘书 大家都应该对我特别注意才对。”或“希望别人能对自己经常表示温暖的态度。”如果你老是这样想的话 很可能会舍本逐末 疏忽你本身的工作。要知道 秘书的责任很大 不是弄来作花瓶摆

好看的。

有这么一个事例：

刘小姐一直认为自己是个尽职的秘书，整天埋头苦干地工作。但奇怪的是，上司好象一点也没有发觉，也从来不对她说句好听的话。所以，她心里一直感到不满。

有一天，上司对她说：“这几天有一位英国的客户要来，我想好好招待他，你知不知道哪一家餐厅最合适？”于是，刘小姐就参考餐厅广告，抄下几家餐厅的店名，拿给上司看。上司看完之后，问道：“有没有在公司附近，交通比较方便的好去处呢？”于是，刘小姐又重新再找其他的餐厅。不久，上司又对她说：“请查一查××餐厅的情况。”

刘小姐听了他这么简单明了的命令语之后，心里埋怨道：“自己只会站在那里发命令，指挥人家做这做那，一点体贴下属的人情味都没有。也没对我说句‘辛苦了！’的话。”什么无聊小事，都往我身上推，没什么大不了的事，也弄得象大事一样！这样想来想去，越想越替自己不平，对上司也开始怀恨起来。

后来，上司问她××餐厅的情况时，她爱理不理，粗声粗气地回答说：“还不错！”而对于餐厅内的装潢布置、气氛、服务态度、菜的味道、价格等，都没有向上司做具体的说明。

刘小姐心里想的是，自己凡事都按照上司的指示去做，忙过来忙过去的，那么辛苦，好歹上司应该说句感谢的话，慰劳一番。但是上司却是个冷心肠的人，一点体谅之心都没有。所以最后，刘小姐终于把久藏在心中的不满爆发出来。不过在工作场所中，若采取这种不友善的态度，即使你的工作做得再好，上司也不会对你同情的。

因为 首先 上司所指示的工作 对做秘书职务的刘小姐来说 该是最普通、最基本、毫无困难的工作 这种程度的工作都要求上司的感谢 刘小姐未免想得过于天真。一直巴望别人对自己讲好话 否则就易产生不满情绪的人 是不可能把一件事情做得好的 因为她的心理一直处在不平衡的状态。做任何事情 都需要别人的帮助 自己不能独立作业 这种人是不成熟的人。

虽然是帮助上司 不露面的角色 我们对所指示的事 也要有相当的认识，该做的就马上去做才对。

其次 因刘小姐每做一件事 都渴望获得上司的褒奖和鼓励 很可能因此而将工作的性质及自己应做的事情疏忽掉 也就是说 她对自己所做的工作究竟含有多重大意义 对工作场所的业务有何贡献等问题会完全忘却。工作场所中 任何人所做的工作之间，都有连带关系，究竟自己所做的工作是何种性质，占何种份量 上司交待下来的工作具有何种意义 上司对自己所做的工作有何期待等等，这一点应该经常放到脑子里反复思考 而且要养成习惯。能够做到这种地步 即使是件芝麻大小 看上去不起眼的事 经你手中做出来 也是大有差别的。

下面是从某位女秘书那里听来的事实：

这位女秘书起初被公司派到业务计划科工作，每天要清理一些男职员所写来的报告的稿子。起初她做得很烦 心里常在想：“字又写得不好 还叫我做这种事 而且这种工作太单调、太没意思。”但是 经过短短的一段时间后 她就发现这些男职员们所写来的报告书 每一份都有其重要性和价值。有了这种发现，她清起稿来就比原先用心，而且对报告书的写法、内容、用词也多加留意。后来 她干脆到外面找了一家书法补

习班学习 为的是把自己的字练得漂亮一点 使清出来的稿子达到赏心悦目的地步。果真她的努力没有白费 上司对她写出来干净、整齐、一目了然的稿子十分赞赏 不时嘉奖她。几年之后 她被调到营业部门去做事 除了固定的工作外 上司再安排她给重要客户写信的任务。因为她字体端正漂亮 而且以前因阅读过许多报告书的内容 有这方面的经验 所以她写出来的句子通顺练达。周围的人对她都很满意 她自己也越来越感到自己的工作有意思 做得津津有味。

试想一下，如果这位女秘书一直把这种清稿工作当作是件无聊、没有前途的事 字也不肯练 报告的内容也不肯研究，只是糊里糊涂 做一天算一天地工作下去 结果会成什么样子呢 我想，一定变得无法发挥她的潜在能力。能力没有办法发挥 实力就谈不上 也不会被周围人所欣赏 到头来 依旧是不受重视的普通职员。

要想自己的工作获得上司的欣赏 你就得有上进心 不要依靠别人，凡事积极地向前迈进，对工作有意识地多加了解，对工作程序也多加考虑。作为秘书 如果每件事情都存过份天真的想法 把自己爱怎么样就怎么样的态度放在工作上 是永远无法把工作做好的，你的上司也永远不会过高地评估你。

第三节 学会替上司管理时间

要想成为上司的好帮手，学会替上司有效地管理时间是至为重要的一环。这一节将具体介绍计划表的制作原则及其注意事项，助你尽快掌握为上司管理时间的方法。

1. 计划表的制作原则

计划表有一年计划表、一月计划表、一周计划表等多种类型。一般而言，如果是公司管理阶层人员如经理、科长等，他们所使用的计划表，都是月计划表或周计划表。

设计计划表的表格时，你事先应当把握以下原则：

计划表的用纸以一张为限。

先记日期、时间，再记预定进行的事项。

一定别忘了设备注栏。

计划表上所标示的预定进行事项，主要包括会议、面谈、访问、出差、演讲、公司例行要事、仪式等。

计划表中的记载，要尽量以使人容易看，而自己也容易写的方式来记载。适当地采用符号，如□、○、↓、1等，可使计划表简单明了。

如果是一月份的计划表，便要在十二月底作好。若是下周的计划表，就应当在本周的周末完成。

以下具体说明一份关系到几个人的计划表的实际作法：

在周末之前，分给每个有关人员一张工作预定表，请他们将自己下一周内的预定事项填进去，在周末时全部交回，并加以整理。如果有关人员忙得无暇填表，你可以直接以口头询问，代他填表。

把每一位有关人员的预定工作表收集上来以后，复印成付本，再将正本送还本人。

仔细阅读全部的工作预定表，要大概记住，之后若有矛盾之处，赶快向本人询问，以便拟定完整的计划表。例如钟先生已预定到上海出差四天（星期一～星期四），可是星期二

却又要去中宣部开会。是不是他弄错了呢？或者临时将有变更 对于这种疑问，一定要弄清楚才行。

下周的工作计划表如有变更，务必要求有关人员口头与你联络。因为计划表的制作，最关键的就是正确而可信赖，所以，任何临时的变更都要立刻记录，并对原计划表加以修正，以维持计划表的正确性。

2. 替上司编制计划表

作为秘书，你在替上司编制计划表时，一定要明白一件事就是绝不可能一次就作好。因为上司的事务繁忙 通常时间都已排得非常紧凑 可是却又有许多临时事会必须插入 而非得变更原有的预定计划不可 所以 总是一边安排，一边调整 经常发生更动。这一点 希望你在心里要先有准备 以免为此感到不知所措。

先请你看看下面的例子：

△上司正在接电话 这时忽然停下来问你说：“星期五下午三点钟以后是否有一个小时是空的？我要与客户谈生意。”

这时 你在一旁看了看计划表 结果发现 星期五下午从一点钟到三点钟，已经排定要召开业务扩展会议，三点以后，才真正有空。那么 你在这时 该怎么说呢？

当然 开到三点钟的会议 是有可能延长的 所以 你如果说：“星期五下午的业务扩展会议 是三点钟结束 您三点钟以后的确有空 但是 会议若是延长 有没有关系呢？”这样 就表示了你的顾虑，并请上司自己斟酌。

以上的例子说明，凡事不要全按上司所交待的列入计划，而应当替上司考虑到能否按计划行事，这才是编制计划的重

点所在。

又前面已经提过，上司的计划表是经常变动的，那么对于这些临时发生的变更，你该如何处理呢？请再看一看下面这个例子：

△原定上午十时～十二时要召开的会议，因为总经理不方便，而更改为下午一时～三时。这是你接到总务科人员打来的电话才得知的。

然而，上司预定计划中的这段时间已经排好要和华阳公司的业务经理谈交易，所以若考虑到开会时间，就必须更改约谈时间了。

同一天的上午，上司都有空，下午三点半时，则要去拜会另一家有贸易往来的新技术公司，所以当天上午可以安排华阳公司业务经理的约谈。

遇到这种情况，你首先该向上司报告计划必须变更的情况，然后也要说明计划改变可能发生的影响，再商量该怎样处理才好。例如，将开会置于第一优先，其次是华阳公司业务经理的会面，再其次是拜会新技术公司。如果这样决定好先后次序，你就依此调配适当的时间来做变动。

等你将计划表的时间调动安排好了之后，再与华阳公司的业务经理联络，详细解释变更时间的原因，然后一方面向他道歉，一方面再替他设想，说：“当天下午三点半以后，上司也有空，您如果方便，也可以改为那个时间，不知您认为如何？”若是对方决定在三点半之后见面，你就可将这件事列入计划表中，再向上司报告。

而去新技术公司的拜会时间，也可依同样的方法来决定，再列入计划表中，向上司报告。

总之，你必须先与上司商量出一种或两种上司方便的时间，然后再和对方商量讨论，以做决定。亦即，如果上司认为最方便的第一种情况是明天，但对方却不方便时，就可与对方商量第二种上司认为方便的情况——“后天呢，您方便吗？”如果对方决定后天可以，那么你就可以将之列入计划表中，并向上司报告。如此，计划变更的工作便大功告成了。

3. 几点注意事项

秘书是计划表的管理人，要特别注意以下几个事项：

以谦虚的态度，谨慎处理计划表中的变更事项。

当发生临时变更时，你为了处理这些变更，重新调配时间，难免会遭对方或有关人员的抱怨或无理要求。所以，你只有始终保持平和的心情、谦虚的态度，留意对方的心态，才能办好这件计划表编制的工作。否则，如果引起对方发怒，或遭来公司同事的误解，就会使自己的处境变得非常难堪了。

计划的变更，一定要填入计划表中的空格内。

计划有变更时，常会发生漏写或记错的情况，所以，并不是要将所有变更事项都处理完以后，才填入计划表内，而是要每发生变更，即将之填入计划表的预备空格内。

③最好用铅笔填写。

为了能在发生变更时，方便更改，所以填入预定事项时，用铅笔写较合适。此外，还可用各种记号，先标出事先知道可能必须变更的事项。

第四节 替上司准备出差

商业上的出差除了国内的出差还有国外的出差。而且，对于大的公司来说，后者的情形日益增多。对于事务繁忙的上司而言，如果由他自己准备出差的各项琐事，将会忙上忙下，疲累不堪。所以，一般都会交由秘书来负责。因此，有关准备出差的各种事情，也就是秘书应当事先了解的常识了。

1. 拟订出差行程表

拟订出差行程表时，首先应当确认出差的目的和地点，然后一边考虑如何行动，一边起草行程计划表。一般来讲，以下几点必须考虑周全：

- 出差的时间有多长？
- 预定什么时候到达目的地？
- 什么时候出发？
- 出差的路线怎么走？
- 到哪里休息、过夜？
- ⑥到达目的地，要会见何人？
- ⑦到达目的地后，有没有商业会晤计划？
- ⑧该携带哪些有关文件、说明书或契约等？
- ⑨上司或对方有没有特别要求或期望？

拟订行程计划表时，通常要先想好几个假设方案，然后与上司详细讨论，做最后决定。行程计划表拟订完好之后，就可以进行交通工具、住宿、旅程表的安排。

2. 选择交通工具

公司里 通常都有出差费的规定 并且 对于交通工具的等级、范围有所限制。所以 你务必要参考这些规定 然后考虑以下各点 再做决定。

出差者的喜好 比如说 有人喜欢坐火车 有人则喜欢乘飞机。所以，你应该先问清楚上司的喜欢，再做决定。

抵达目的地的时间及回程的时间合适吗？安排好的行程时间太过紧凑时 若稍有事情耽搁 就会赶不上预定的火车或班机。所以，在时间上要多参考相关资料，做充裕的安排。

车票、飞机票的购买。有些公司规定此事均由某一部门负责 若是如此 你对火车、飞机的时刻表 则必须先弄清楚，再选择恰当的火车或班机，交由该部门负责购买。

3. 安排住宿

安排住宿时，应注意以下事项：

问何处寻找有关资料？

▲向出差目的地的对方公司 或本公司的分公司、营业所、办事处询问。

▲查看交通工具时刻表附录栏的旅馆、饭店介绍。

▲向各旅行社查询。

征求上司的意思再预订旅馆。

▲喜欢旅馆吗？还是大饭店？

▲喜欢单人房？还是双人房？

出差前要向旅馆或饭店再次确定预订的房间。

预订房间时 要说明投宿的日期、时间、公司名称、姓

名、人数等。

4. 制订旅程表

决定了出差日程、交通工具、住宿旅馆以后，制订旅程表就方便多了。

旅程表里，通常包括：

来回搭乘交通工具的时刻及其预定到达的时刻。

访问地点、出席会议、旅馆或饭店的名称，还有会议对象等。

留一栏备注。

由该表，即可一目了然地知道出差旅程的各项事项。你务必记得将此表复印。交给上司一份，你自己留一份，以防万一。

这里给你提供一个示范，供参考：

出差旅程表（钟经理）

日期	时 刻	交通工具	地 点	事 项	备 注
5/21 (星期一)	8:00	民航班机	北京	出发	
	}				
	10:30		广州		
	11:00		广州	拜会卓越贸易公司	
	}			午餐	
	12:00				
	15:00		广州	出席分公司业务报告会	
	}				
17:00	广州	花园酒店与分公司经理晚餐			
}		宿于花园酒店			
					××路××号

5/22 (星期二)	9:00	民航班机	广州	出席厂商联合产品发表会	白天鹅宾馆
	}				
	12:00			午餐会	
	}				
	13:30				
	15:00			在分公司与新技术公司 经理面谈	
	}				
	16:00				
	17:20		广州	返回	
	}				
19:50	北京				

第五节 向上司汇报工作的方法

上司向自己交待的事情，其处理的结果，或进行的状况，都应该向上司报告。有人认为：“其实根本不必多此一举，上司就坐在我的身边，我的什么事，他还不知道吗？”这是你自我为中心的想法，事实上各人有各人的事，你的事他怎么会清楚，所以要经常向上司汇报工作。这样的工作汇报，不但使自己的工作有计划地进行，而且能推动上司的工作。

这种报告，多以口头方式进行，所要注意的重点有下面几点：

选择适当的时机。

有一种工作，需要一做好就马上向上司报告结果，而上司也往往希望快一点知道工作结果。因为依照结果才能考虑对策或再作指示，也就是说依照你的报告，才能采取第二步的行动。但有人常会替自己找借口说：“本来我想马上报告经理的，

但经理太忙 就这样错过适当的机会了。不过经理倒没说什么话……

如何使忙碌的经理抽得出时间听你报告，这也是一门学问。有时 即使经理不能直接从你口中得到报告 但他也许能从其他部门得知你的工作进度，所以你还是应当把自己的工作整理好 以便随时都可报告。

要报告工作的结果很容易，难的是进度报告的时宜问题。工作的时间需要很长，所指示的工作不能在指定时间内完成，常会影响到其他工作的进行 所以，一定要将现在工作进行的状况及预测情形做成报告。

按照事情的轻重不同，有的需要做进度报告，有的不需要，这个区别首先要弄清楚。所接的工作需耗较长的时间时，可一开始就向上司请示道：“这个工作是否在做完之后才向你报告？”以这种口气探询上司的意见 从而将工作性质探听出来 也算是一种方法。

简洁、正确。

在工作中 因为各人有各人的业务 每个人都很忙 所以报告时不可拉拉扯扯 应当把要点列出 而且做到简洁。报告时先报告结论 有需要时 再把经过情形和理由附加说明 这是一般报告的基本形式。

报告时不先报告结果，而把工作的经过情形罗里罗唆的说上一大堆 上司听了就会着急地问：“那么结果到底如何？”听了上司这么一说 你若替自己叫屈 想：“人家准备了半天，怎么都不听完说明就急着知道结果 真讨厌！那你才真烦人呢！”

又 报告的内容需要正确。当然 故意虚假的报告就另当

别论了。通常容易犯的错误 是做报告时会把自己个人的推测和意见加进去 影响其客观性。

“昨天的某某事 对方好象肯接受的样子。”

这样模棱两可的报告 上司听后就会说：“好象是什么意思？究竟对方是接受了还是没有接受？”

上司这样问时 若是你就会回答：“对方说重新考虑之后，再尽量按我们的意思去做。”而上司听到你这样报告 却当作“对方已经接受了。”这样解释的话 会有什么后果呢？

也许你不想使上司有这种印象 就说：

“对方态度虽硬 不过可能接受我们的条件。”

这种回答仍旧含糊不清，有点暧昧。正确的说法应该是：“对方态度很硬 根本不肯接受我们的条件。”

绝对不要把对方暧昧的行为表现出来，传达给上司的应是正确、肯定的。总而言之 要把事实及自己的推测分清楚才对。如果想加进自己的推测和意见 不妨在句子前加上：“依我的感觉……”或“依本人的意见……”等的前头语 以兹区别。

将复杂的内容做重点摘录。

报告的内容复杂时 必须把要点一条条列出来 或者将工作的经过情形作成图表之后交给上司，然后再用口头作补充说明。这样的话 不但接受报告的人能理解工作的内容 而且报告人因脑中已把报告整理得有条有理，也能做有要领的报告 使双方都满意。

掌握了以上三个要点 是不是就一定能把事情办好呢 事实还不尽然。

因为首先 接受报告的上司性格不一样 各有所好。有些上司对下属所做的事情前后一点一滴，都要知晓得仔仔细细，

不可漏缺。有些上司不管什么事情，都要求用书面来做报告。还有有的上司非常忙，有的上司则很闲。也有的上司可能先叫副主任接受报告，然后再转报告给他。以上种种不同类型的上司，报告的方式当然也不一样。

其次，上司对自己的报告能理解何种程度，或者自己报告出来的东西对问题会有何种程度的影响？这两点在报告之前都要在你脑中好好思考一番。

有时，上司常听到这种报告的开头：“经理，关于那件事……。”但上司通常都日理万机，处理的业务要比下属多得多，你说“那件事”到底指的是哪件事呢？语气含糊不清，常把上司弄得昏头转向，你的他的这件那件混杂在一起，搞不清楚。所以在报告之前，应在假设上司对你所报告的事毫不知悉的情况下，把报告好好整理一番才提出，这才符合实际。

第六节 充分理解你的上司

有这么一个例子：

经理对秘书刘小姐说：“下午三点要开业务展销会，请准备一下资料及会场的布置。”

这样交待之后，经理就出去了。刘小姐赶忙去打听会议室的使用情况，知道有个会计会议预定开到两点半，于是与会计会议的主办人接头，询问准确的会议结束时间。主办人回答说：

“我们这个会议，绝对不会超过两点半。”

到时候刘小姐把资料准备好等着，但是时间已经指到两