

ГЛАВА 18 СЕКРЕТАРЬ РУКОВОДИТЕЛЯ

*Хороший секретарь удваивает
эффективность работы своего шефа.
Плохой секретарь уменьшает ее наполовину.*

Т. Конеллан

*Роль и задачи секретаря — Культура поведения
секретаря — Взаимодействие руководителя с секретарем —
Взаимодействие секретаря с руководителем*

18.1. Роль и задачи секретаря

Слово «секретарь» происходит от средневекового «secretarius» и первоначально означало «доверенное лицо». В России должность секретаря появляется в XVIII в. сначала именно как должность личного секретаря императора.

В толковом словаре В. Даль определяет: «Статс-секретарь» — доверенный письмовод государя». В первой четверти XVIII в. секретарь становится должностным лицом учреждения. В настоящее время в словарях слово «секретарь» определяется как «лицо, ведущее деловую переписку отдельного лица или учреждения, а также ведущее делопроизводство» [63, с.71].

Возрастание роли руководителя в современных условиях заставляет по-новому взглянуть на обязанности, права, организацию труда и место секретаря в системе управления организацией.

Есть известное утверждение о том, что хороший секретарь может в положительном свете представить посредственного менеджера, а посредственный секретарь даже профессионального менеджера представит посредственностью.

В условиях рыночных отношений и конкурентной экономики своевременное и правильное решение задач руководителем определяет жизнеспособность фирмы. Руководитель как никогда нуждается сегодня в помощнике, освобождающем его от нерациональной траты времени и позволяющем сосредоточиться на узловых; проблемах. Таким помощником может стать секретарь, берущий на себя информационное и организационное обслуживание своего руководителя.

Специалисты этой профессии способствуют улучшению труда руководящих работников, являются связующим звеном в системе контактов руководителя с внешним миром и сотрудниками фирмы, поддерживают высокий авторитет руководителя.

От качества работы секретаря во многом зависит эффективность работы руководителя. Квалифицированный секретарь помогает шефу сберечь 2—3 ч рабочего времени ежедневно.

Роль секретаря руководителя в современных условиях усложняется и усиливается. Во-первых,

секретарь — это помощник руководителя, его доверенное лицо. Секретарь — первый, с кем встречается посетитель, он последний, кого видят, покидая офис. Секретаря по праву можно назвать лицом учреждения. Секретарь — ключевая фигура в управленческом аппарате. От его способности поддерживать и повышать роль руководителя фирмы часто зависит успех дела.

Секретарь — обслуживающая профессия, его основная задача заключается в том, чтобы обеспечить руководителю условия для выполнения его основных обязанностей. Секретарь должен разгрузить руководителя, помочь в распределении его важнейшего ресурса — времени. Ведь упущенное время нельзя вернуть или возместить. Но секретарь должен помочь руководителю эффективно использовать его рабочий день. Поэтому задачи, стоящие перед секретарем, неотделимы от задач его руководителя. Секретарь обязан и может максимально разгрузить руководителя от подготовительных, технических и отдельных видов текущей организационной работы, высвободить его время для творческой деятельности, существенно облегчить его управленческую работу.

В обязанности секретаря входит выполнение работ по сбору, составлению, оформлению, обработке устной и документной информации, а также по организации приема посетителей, подготовке заседаний и совещаний, по телефонному обслуживанию и др.

Условно обязанности секретаря можно разделить на:

- работу с документами (информационно-документальное обслуживание);
- работу организационную (бездокументное обслуживание). К операциям по бездокументному обслуживанию относятся такие, как выполнение технических функций по обеспечению работы руководителя, подготовка заседаний и совещаний, организация приема посетителей, телефонное обслуживание, подготовка командировок, планирование своей работы. Другие обязанности: составление, оформление, редактирование служебных документов, регистрация, контроль исполнения, подшивка в дела и передача на хранение документов, стенографирование, расшифровка и оформление документов — относятся к документному обслуживанию. На работы по бездокументному обслуживанию секретарь затрачивает 55—60% рабочего времени.

Обязанности секретарей руководителей различных уровней управления отличаются как по содержанию, так и по объему. В зависимости от этого существуют три ступени должностной секретарской иерархии.

1. Секретарь руководителя низшего уровня управления — секретарь-машинистка (выполняет технические и сервисные функции).

2. Секретарь руководителя среднего уровня управления — секретарь-референт (обеспечивает

документное обслуживание, организацию и документное оформление совещаний, приемов посетителей и т.п.).

3. Секретарь руководителя высшего уровня управления — секретарь—помощник руководителя, офис-менеджер, руководитель секретариата (наделен полномочиями представителя в других организациях).

Роль секретаря предполагает большую ответственность и предъявляет к нему высокие требования. Работа секретаря многопрофильна, она требует не только достаточно высокой общей культуры и образованности, но и специальных знаний и навыков.

Секретарь должен знать:

Правовые основы управления:

- административное, трудовое, хозяйственное право;
- законодательно-нормативные акты, определяющие порядок работы организации того типа, где он работает.

Основы управления:

- систему органов власти и управления в стране и в своем регионе;
- отрасль, в которой он работает, и взаимосвязи;
- функции, задачи, структуру организации, в которой он работает, ее связи;
- место руководителя в структуре, его внутренние и внешние контакты.

Основы менеджмента.

Основы научной организации управленческого труда.

Вычислительную и организационную технику.

Основы общей и социальной психологии.

Основы этики и эстетики.

Делопроизводство:

- методы создания и оформления документов;
- организацию работы с документами;
- бездокументное обслуживание. Архивное дело.

На основе этих знаний секретарь должен уметь:

Создать условия для эффективной работы руководителя:

- оказать помощь в планировании рабочего дня;
- организовать рабочее место руководителя;
- вести контроль сроков выполнения поручений руководства. Вести информационное

обслуживание руководителя:

- документное;
- бездокументное;
- уметь работать с периодикой (подготавливать обзоры печати).

Организовывать прием посетителей.

Устанавливать контакты.

Организовывать и обеспечивать работу совещаний.

Использовать ПЭВМ, Internet.

Оперативно размножать документы.

Обеспечивать быструю передачу информации с помощью средств связи (в т.ч. факса, электронной почты).

Вести работу с документами.

Вести архив.

Работа секретаря отличается быстро меняющейся ситуацией, разнообразием выполняемых задач и потребностью их оперативного решения, необходимостью часто вести параллельно несколько видов работ, многообразием контактов.

Поэтому к секретарю предъявляется ряд требований, которые можно разделить на требования к деловым и личностным качествам.

К деловым качествам, прежде всего, относятся профессиональные навыки, т.е. секретарь должен владеть комплексом профессиональных знаний, умений, навыков.

Секретарь должен отличаться высоким уровнем организованности. Это умение организовать свое рабочее место, рационально спланировать распределение обязанностей по времени, обеспечить своевременное выполнение каждодневных операций.

Не менее важно такое качество секретаря, как ответственность за качественное и своевременное выполнение поставленных задач. Руководитель должен быть уверен, что данное секретарю поручение будет обязательно выполнено наилучшим образом и в срок.

Секретарь должен отличаться инициативностью, умением самостоятельно принимать решения в пределах своей компетенции, не дожидаясь указаний руководителя по каждому поводу. Однако, принимая то или иное решение, секретарь должен быть уверен, что оно пойдет на пользу дела, не будет преждевременным или ошибочным.

При подборе секретарей на одно из первых мест выдвигается требование сохранять служебную тайну. Умение проявить дипломатичность в разговорах по телефону и личных контактах, тактично

уйти от беседы, которая может нанести ущерб делу фирмы, всегда ценится в сотруднике. При решении различных вопросов секретарь должен использовать только фактическую, строго проверенную информацию. Недопустимо разглашать информацию, имеющую служебный или секретный характер. Нужно правильно хранить документы, не допуская свободного доступа к ним других сотрудников.

К важнейшим качествам секретаря относится пунктуальность. Это умение не только правильно спланировать мероприятия, но и строго выполнять их в установленное время. Особенно большое значение имеет своевременность представления документов и информации для принятия решения, организации встреч, совещаний. Секретарь никогда ничего не забудет и своевременно проинформирует, напомним, организует.

Секретарь должен обладать умением предвидеть напряженные ситуации и уметь детально спланировать работу в этот момент.

Работа секретаря никогда не будет успешной, если он не будет предан своей фирме, организации. Преданность своей работе — основное качество для идеальных отношений с руководителем.

Для выработки деловых качеств, необходимых в работе секретаря, требуется ряд личностных качеств, без которых трудно стать профессионалом. Из них на первое место следует поставить умение адаптироваться, т.е. быстро переключаться с одного вида работы на другой, и способность одновременно выполнять несколько поручений.

Не менее важная черта характера — коммуникабельность, т.е. способность легко устанавливать контакты, связи, так как секретарю необходимо общаться с большой группой людей.

К личностным качествам, необходимым секретарю, относятся любезность, вежливость, доброжелательность, отзывчивость. Они всегда проявляются не только при личных контактах, но и при ведении телефонных переговоров. Именно эти качества создают атмосферу в приемной руководителя, в офисе и помогают в получении поддержки.

Важны и такие качества, как гибкость, лояльность, уравновешенность, изобретательность, добросовестность, аккуратность.

Важным и необходимым качеством секретаря является его стремление к постоянному совершенствованию, т.е. постоянному пополнению как общих, так и профессиональных знаний.

Секретарь должен всегда отличаться опрятностью, умением одеваться со вкусом и с учетом деловой обстановки.

18.2. Культура поведения секретаря

Важными показателями культуры секретаря являются его умение быть корректным, вежливым, доброжелательным. Секретарь должен научиться управлять мимикой, интонациями голоса, так как ему приходится работать с людьми. Он всегда должен помнить, что злое выражение лица, грозный взгляд, ядовитая ирония, выражение превосходства или полного равнодушия — показатели низкой культуры секретаря.

Работа секретаря требует от него деликатности в работе с людьми: аккуратности, четкости, собранности в работе с документами, умения сработаться с руководителем и сотрудниками. Это обстоятельство предъявляет особые требования к поведению секретаря, его умению общаться. Умение вести себя с людьми, способность создавать впечатление, повышающее авторитет руководителя, — важные факторы успеха в работе.

В общении с посетителями, сотрудниками и руководством секретарь должен проявлять доброжелательность, быть готовым прийти на помощь, оказать максимальное содействие, пойти, в случае необходимости, на некоторые личные неудобства ради общего дела. Любой человек, обратившийся к секретарю за помощью, должен быть уверен, что все возможное будет сделано. Если секретарь знает или предполагает, что подлежащая сообщению информация является для собеседника негативной, то он должен постараться изложить ее как можно более тактично, деликатно. Собеседник должен убедиться, что все возможное сделано, отрицательный результат вызван объективными причинами.

Те правила поведения, которые должен соблюдать каждый культурный человек, переносятся в известной мере и в служебную обстановку и имеют большое число «точек приложения» в конкретных ситуациях процесса управления. Отметим некоторые из них.

Рабочая поза секретаря должна быть строго фиксирована. Сидеть рекомендуется свободно, не напряженно, сохраняя стройную осанку. Положение корпуса должно быть естественным, спокойным, без перегибов вперед или назад. Не следует садиться на край стула, так как при этом возникает напряжение мышц, увеличивается общая нагрузка на позвоночник и ноги.

При появлении в приемной посетителя секретарь должен отложить свои дела, поздороваться, предложить сесть. Секретарь обязан вставать из-за стола, встречая: утром — руководителя; пришедших в тот день первый раз должностных лиц высшего ранга; почетных гостей учреждения.

Если секретарь видит своего собеседника впервые, то он должен назвать себя. Только после этого секретарь осведомляется, как зовут посетителя, где он работает и по какому вопросу пришел. Необходимо соблюдать такт, употреблять только вежливые формы обращения.

В случае нахождения в приемной посетителей секретарь не должен вести личные беседы по

телефону, следует воздержаться также от бесед, раскрывающих служебные тайны. В отношениях с посетителями и со своими коллегами секретарь не должен разглашать конфиденциальную информацию.

При появлении посетителя секретарь располагает не более чем . 15 с на то, чтобы закончить машинописную строку или телефонный разговор. Чтение любых документов следует немедленно прекратить и заняться посетителем.

Секретарю необходимо знать правила приветствия. Если нужно поздороваться за руку, то необходимо встать из-за стола, выйти к посетителю и подать руку. Первыми подают руку работники высших рангов и женщины. Однако женщине позволено не подавать руки, если она не хочет того делать. Принято, чтобы первыми здоровались (прощались) те, кто входит в приемную (покидает ее). Первым здоровается тот, кто подходит к группе людей или проходит в непосредственной близости от них. Представления секретарем уместны лишь в том случае, если они способствуют быстрому решению деловых вопросов.

В США при подготовке секретарей, которых называют «розовыми воротничками», особое внимание обращают на походку, мимику, стиль одежды, осанку и жестикуляцию.

Существуют мужские и женские способности, реализующиеся на секретарской службе. Считается, что женщина охотнее и терпеливее выполняет однообразную работу. Достаточно организованная женщина легко координирует работу, находит выход из непростых ситуаций, быстро сосредотачивает внимание на необходимых мелочах. Если она к тому же деликатна и приветлива, начальник может быть спокоен за свои «тылы».

В роли помощников высших руководителей значительно больше мужчин. Руководители верхних эшелонов власти предпочитают настойчивых, требовательных, умеющих рисковать людей. Мужчина с таким характером может в нужный момент оказать помощь и поддержку, предвидеть и предотвратить кризисную ситуацию.

18.3. Взаимодействие руководителя с секретарем

Одним из важнейших деловых контактов руководителя являются его взаимоотношения с секретарем.

Началом совместной работы руководителя и секретаря должна быть вводная беседа-инструктаж. Инициатива ее проведения принадлежит руководителю. Однако не будет нарушением субординации со стороны секретаря попросить разрешения на такую беседу, предварительно подготовив вопросы для беседы, выяснение которых поможет быстрее установить нужный контакт, избежать многих ошибок. Во время вводной беседы руководитель должен

подробно рассказать секретарю о методах своей работы, привычном для него стиле, личных привычках, а также сформулировать основные требования, которые он будет предъявлять к секретарю.

Секретарь должен принять к сведению полученную информацию, пожелания руководителя, уяснить свои обязанности, права, пределы компетенции, оценить ответственность предстоящей работы, определить свое место и положение в коллективе.

Эффективная совместная работа руководителя и секретаря возможна только при условии полного взаимного доверия между ними. Это доверие базируется на единстве взглядов, общем понимании целей и задач работы, увлеченности делом, стремлении добиться высокой эффективности работы своей организации, достаточной профессиональной подготовке, исполнительности и надежности секретаря, усвоении индивидуального стиля работы руководителя, умении понимать и прогнозировать ход его мыслей и логику суждений, взаимном уважении.

Чтобы взаимоотношения «руководитель — секретарь» успешно развивались, важно научиться правильно, координировать совместную работу, устанавливать регламент работы. В каждом конкретном случае должны быть учтены специфические условия и факторы работы, личностные особенности руководителя и секретаря. К ним относятся: время прихода на работу, доклада о корреспонденции и текущих делах, время и продолжительность обеденного перерыва, приема посетителей, время ухода с работы.

Успешное сотрудничество между руководителем и секретарем возможно только при соответствии их рабочего ритма, основой которого являются задачи, стоящие перед организацией, и плановые сроки их решения. Различные аспекты решения задач субъективно отражаются в рабочих планах руководителя. Именно они определяют ритм работы секретаря. Соответствие рабочего ритма руководителя и секретаря — это не только организационно-техническая задача, но и психологическая. Характер каждого человека индивидуален. Поэтому выработка единого рабочего ритма происходит в процессе взаимного познания и приспособления двух индивидуальностей. Хороший секретарь изучает особенности характера, мышления, манеры поведения, разговора, логику принятия управленческих решений своего начальника и старается помочь ему в достижении эффективности его работы. Руководитель, в свою очередь, исходя из индивидуальных особенностей секретаря, должен помогать ему повышать свой профессиональный уровень, всесторонне развиваться.

Обычно взаимоотношения руководителя и секретаря складываются следующим образом: или руководитель наилучшим образом использует способности своего секретаря и дает ему широкую

инициативу, или он не хочет выявить и использовать способности своего секретаря, довольствуясь тем, что есть.

На практике чаще всего складывается последний вариант работы: большинство руководителей не используют своих секретарей наилучшим образом. Как правило, секретарь звонит по телефону либо отвечает на звонки, готовит кофе или приглашает посетителей. Часто сами руководители не умеют планировать время, и это оказывает очень большое влияние на эффективность работы их секретарей. Между тем если руководитель правильно организует свое время и свои рабочие взаимоотношения с секретарем, то это делает их взаимодействие максимально эффективным.

Существуют следующие вопросы, на которые нужно обратить внимание руководителю.

Эффективное планирование времени с помощью секретаря

Практика показывает, что не всегда взаимодействие «руководитель — секретарь» укладывается в идеальную схему. Секретари часто жалуются на недостаток коммуникации, и нежелание начальства сообщать им информацию. Часто это принимает форму «исчезнувшего менеджера», покинувшего офис и не предупредившего об этом секретаря. Соответственно, этого руководителя невозможно найти, когда нужно. Однако существует более серьезная проблема, когда менеджеры вообще не считают нужным информировать секретаря, — они организуют совещания, встречи, оповещая о планах всех членов команды, забыв о секретаре и не понимая, что для нормальной работы секретарь должен обладать информацией.

Руководитель должен четко регламентировать порядок совместной работы с секретарем. Согласованность совместной работы достигается составлением графика рабочего времени, в котором должны быть четко определены функции руководителя и секретаря на предстоящую неделю с ежедневным почасовым перечнем выполнения работ.

Разумеется, жизнь вносит в график свои коррективы, но в целом он должен выполняться очень строго обеими сторонами. Менеджер должен помнить, что ведение ежедневника — это часть работы секретаря, а не его. Идеальна следующая схема: когда руководитель каждое утро уточняет порядок совместной работы с секретарем, вносит коррективы в уже намеченные мероприятия. Желательно также каждый вечер уточнять дела на завтра, строго контролировать их выполнение.

Существуют следующие рекомендации менеджерам, как эффективно планировать время с помощью секретаря:

- выделяйте каждый день время на обсуждение с секретарем своей рабочей нагрузки;
- никогда не назначайте встречи сами, пусть это делает секретарь;
- если вас нет в офисе, то вы должны звонить, как минимум, дважды в день, чтобы справиться

об изменениях в планах и оставленных для вас сообщениях;

- делайте пометки в ежедневнике о том, когда закончить выполнение той или иной работы. Если вы укажете время начала и окончания решения той или иной задачи, то наверняка уложитесь в этот промежуток. Согласуйте это время с секретарем. В этом случае, если кто-то позвонит и попросит назначить с вами встречу, секретарь сможет судить по вашему ежедневнику, насколько вы доступны в это время;

- планируя дневную работу, выделяйте время на нее с запасом. Например, если вам нужно написать отчет за час, отведите в ежедневнике полтора часа.

Пример неэффективного использования ежедневника

9:30 Подготовка к деловой встрече	10:00 Встреча с Ю.П.
14:15 Встреча с П.В.	14:30 Собрание группы

Пример эффективного использования ежедневника

9:30 Собрание в отделе	9:30 Работа с почтой
10:00 Написание отчета	11:00 Встреча с М.Д.
12:30 Перерыв	12:30 Встреча с Д.С.
14:00 Работа с корреспонденцией	14:30 Подготовка к собранию группы
16:15 Встреча с В.С.	15:30 Совещание

Как вести себя при вынужденных перерывах — телефонных звонках и появлении незапланированных посетителей

Руководителям часто приходится сталкиваться с такими помехами, которые снижают эффективность их работы, как телефонные звонки, внезапные посетители.

Считается, что хороший руководитель должен всегда быть доступен для своих подчиненных, начальников и клиентов в любое время. Однако из этого вытекают два негативных побочных действия: во-первых, руководитель отрывается от работы, из-за чего, во-вторых, уменьшается эффективность работы его секретаря.

Чтобы сгладить эти негативные факторы, руководитель должен предоставить секретарю возможность решать, кто может, а кто не может отвлекать его от основных занятий.

Есть несколько приемов, которые помогут менеджеру сделать телефон в большей степени

рабочим инструментом и в меньшей — назойливой помехой [145, с. 35].

- Попросите секретаря «фильтровать» звонки. Известите его о том, против звонков каких людей вы не возражаете, а кому следует позвонить позже, в более удобное для вас время.
- Дайте людям возможность знать, когда вам можно звонить, а когда нежелательно.
- Наладьте со своим секретарем двустороннюю связь. Если он выполняет действительно важную для вас работу, то предложите некоторое время самому отвечать на звонки.
- Если вам нужно поговорить с людьми по телефону, то распорядитесь, чтобы секретарь составил расписание звонков.

- Заранее подскажите секретарю, кто может, а кто не может отвлекать вас от основных дел.
- За рамками этих договоренностей пусть секретарь принимает решения лично.

При появлении незапланированных посетителей руководитель (менеджер) должен:

- выделить время и отметить его в ежедневнике, когда руководитель может принимать внеплановых посетителей. Желательно, чтобы это были одни и те же часы каждую неделю;
- часто посетители просто проходят мимо секретаря к руководителю с проблемами, которые решаются секретарем. Руководитель не должен заниматься данными вопросами, а посоветовать посетителю обсудить их с секретарем.

Как давать секретарю задания

Область, где руководители, как правило, не умеют рационально использовать ни свое время, ни время своих секретарей, относится к сфере отдачи распоряжений и получению результатов их выполнения. Руководители (менеджеры) имеют тенденцию просто отрывать секретаря от дел, чтобы о чем-то попросить, дать материал для распечатки, попросить номер телефона и т.п. Между тем есть простые и качественные методы сохранения гармоничных взаимоотношений с секретарем, когда дело касается того, чтобы дать секретарю какое-то задание и получить от него готовый материал.

- Руководитель должен записывать мероприятия, которые необходимо выполнить секретарю в течение дня. Секретарь должен делать пометки против каждого пункта инструкции с указанием стадии выполнения. Обязательно оговаривайте срок выполнения каждого задания, которое вы даете секретарю [145, с. 31].

<i>Перечень дел. Действие</i>	<i>Дата 06.07.02 Когда</i>
1. Позвонить Д.К. и назначить собрание, которое должно состояться в пятницу	Завтра к концу дня
2. Достать папку № ____ и передать мне для проведения собрания	-/-
3. Назначить телефонный разговор с М.Б.	17.07
4. Назначить встречу с М.Б., Д.Б, В.С. с тем, чтобы обсудить ближайший отчетный период	К концу августа

- Устанавливая секретарю срок выполнения какой-либо работы, необходимо исходить из реальности, при этом срок выполнения должен быть четко оговорен. Каждое задание должно иметь указание, «К какому сроку», чтобы секретарь мог организовать очередность выполнения.

Часто перед руководителем встает проблема, какие из своих прав можно передать секретарю полностью или частично. Если проблема не решена, это вызывает неопределенность в действиях секретаря, иногда ставит его в неловкое положение в ситуациях, где этого можно было избежать.

Развитие информационной технологии освобождает секретаря от рутинной работы и дает большие возможности взять на себя часть работы руководителей.

Существует целый ряд преимуществ, которые дает делегирование полномочий секретарю:

- это освобождает время руководителя;
- руководитель получает возможность сконцентрироваться на творческой работе;
- поручение — прекрасное средство мотивации и укрепления доверия секретаря;
- поручение — лучший способ подготовки секретаря к принятию на себя дополнительной ответственности и выработке способности точно «угадывать» в отсутствие руководителя, как в той или иной ситуации поступил бы он;
- профессиональный, хорошо обученный секретарь с возложенной на него ответственностью и полномочиями делает честь своему руководителю.

Несмотря на эти преимущества, многие руководители считают, что не следует делегировать часть своей работы секретарю, поскольку у многих секретарей отсутствует как уверенность в своих силах, так и гибкость. Поэтому руководители поручают секретарям исключительно рутинную и достаточно скучную работу.

Секретарям можно поручить следующие виды работ: разработку месячных отчетов; прочтение коммерческих журналов, докладов с последующим резюмированием основных идей; посещение от имени руководителя внутренних собраний; написание регулярных отчетов, ответы на корреспонденцию (секретарь пишет черновик, руководитель утверждает и подписывает его или, еще лучше, он отвечает от своего имени); работу над внутренними проектами.

Чтобы четко определить, что можно поручить секретарю, руководитель должен составить план поручений.

Определившись с поручениями, руководитель должен четко сформулировать цели, методику, ограничения полномочий и сроки выполнения данного задания.

Кроме того, нельзя просто вызывать секретаря и ставить его перед фактом поручения. Для гарантии успеха секретарь должен верить в то, что он способен решить эту задачу и что

руководитель просто не перекладывает на него неприятную обязанность, ибо решение этой задачи в интересах секретаря.

Нужно обязательно объяснить секретарю как выполнять задание, досконально обрисовать, подчеркнуть способы и важность его выполнения. Необходимо поощрять предложения секретаря по выполнению задачи.

Все вышеприведенные рекомендации, которые позволяют увеличить эффективность совместной работы руководителя и секретаря, можно, свести к некоторым «заповедям» для руководителя (менеджера).

Первая. Только зная ваши цели, секретарь может ясно представить позитивные задачи собственной работы и оказывать вам существенную помощь.

Вторая. Позаботьтесь о том, чтобы ваш рабочий график оставлял время в течение дня, когда у секретаря нет заданий, чтобы совместно ликвидировать нерешенные вопросы.

Третья. Не заставляйте секретаря говорить неправду, когда вы ушли и не сообщили, где вы будете и когда вернетесь.

Четвертая. Помните, что секретарь — ваш коллега по работе и ему, как вам, дано право на критику.

Пятая. Постоянно информируйте секретаря о всех своих делах, чтобы он мог хорошо помогать вам.

Шестая. Умейте признавать свои ошибки и приносить извинения, когда вы не правы.

Седьмая. Полагайтесь на пунктуальность секретаря, его высокие качества.

Мудрость руководителя заключается в том, чтобы обеспечить такие условия, при которых его секретарь ничего не упустит из виду, ничего не забудет и все сделает в срок.

Опытный руководитель, обладающий хорошей интуицией, всегда подберет такой подход к своему секретарю, который поможет наиболее полно проявить стремление к взаимопониманию и высокой степени ответственности за порученное дело.

Успех поручения означает, прежде всего, совмещение ответственности с полномочиями [145, с. 53].

18.4. Взаимодействие секретаря с руководителем

Для того чтобы взаимодействие секретаря с руководителем было максимально эффективным, секретарь должен правильно планировать свое рабочее время. Примерная рабочая схема дня может быть представлена следующим образом.

Начало рабочего дня

1. Прийти на работу за 15 мин. до прихода руководителя с тем, чтобы проверить состояние рабочих мест (своего и руководителя), привести себя в порядок, просмотреть план на предстоящий день.

2. Подобрать в соответствии с планом на текущий день нужные документы и дела.

3. Получить корреспонденцию, ознакомиться с ее содержанием и зарегистрировать. Отложить документы, требующие первоочередного решения руководителя. По остальным документам (если есть соответствующий опыт) подготовить варианты возможных ответов или распределить по исполнителям. Кроме того, необходимо подобрать документы, относящиеся к вопросам, содержащимся в корреспонденции, чтобы руководитель мог глубоко изучить проблему и принять нужное решение.

4. Доложить руководителю о корреспонденции.

5. Уточнить вместе с руководителем содержание намечаемых мероприятий на текущий день (и на следующий).

6. Передать по телефону или лично указания руководителя соответствующим исполнителям, напомнить им об истекающих сроках исполнения документов.

7. Стенографирование указаний и распоряжений руководителя и их расшифровка. Как правило, руководитель и секретарь устанавливают постоянное время для этой работы в первой половине дня.

8. Работа с посетителями, телефоном (в течение всего дня).

9. Подшивка документов в дела.

10. Выполнение машинописных работ.

11. Организация копирования и размножения документов в соответствии с указаниями руководителя.

Во второй половине дня

12. Продолжение работы с телефоном и посетителями.

13. Повторно получить и обработать корреспонденцию. Собрать и подготовить для подписи исполненные документы. Подготовить все к докладу.

14. Наметить мероприятия на следующий день.

15. Доложить руководителю о поступившей корреспонденции и исполненных документах, взять у руководителя отработанные им документы.

16. Обработать и отправить исходящую корреспонденцию.

В конце рабочего дня

17. Просмотреть свой дневник и проинформировать соответствующие службы о необходимости подготовки к проведению определенных мероприятий (подготовка к совещанию, прием делегации и т.п.).

18. Если руководитель остается работать после окончания рабочего дня, обеспечить его всей необходимой информацией.

19. Привести в порядок свое рабочее место, убрать документы, закрыть на ключ все шкафы с документами, выключить из сети технические средства.

Хороший секретарь должен считать своей непреложной обязанностью проявлять ненавязчивую заботу и тактичное внимание к руководителю. Секретарь должен следить за тем, чтобы начальник ничего не забыл, обращая его внимание пометками на листе календаря, подчеркивая маркером важную запись в ежедневнике, оставляя записки с напоминанием. Он должен по возможности предусматривать основные потребности своего начальника и думать обо всех деталях. Например, передавая руководителю жалобу, надо подготовить подробные сведения о человеке, написавшем ее. Перед совещанием секретарь должен подготовить для руководителя всю необходимую информацию. Секретарь должен стремиться умело выполнять пожелания руководителя, помогать ему во всем, точно реагируя на конкретную обстановку. Необходимо последовательно, но не навязчиво, воспитывать у руководителя потребность в планировании времени. Для реализации этой цели секретарь должен вести календарь—ежедневник руководителя и свой. Желательно вместе с руководителем ежедневно уточнять намеченные мероприятия, строго контролировать их выполнение. В планировании своего рабочего времени секретарь должен быть на один шаг впереди руководителя.

Секретарь должен использовать свои встречи с руководителем для того, чтобы определить задачи — свои и своего шефа. Секретарь, должен проявлять инициативу, чтобы выяснить, какие задания имеют первостепенное значение, каков срок их выполнения. Для повышения эффективности своей работы секретарь должен составить список заданий, перечислив их по степени важности.

Пример списка заданий «Что нужно делать»

<i>Задание</i>	<i>Крайний срок</i>	<i>Сделано</i>

В работе с телефоном секретарь должен освободить руководителя от вызовов, к нему не адресованных, и тем самым способствовать рациональной организации работы руководителя. Секретарю важно иметь четкое представление о том, когда, кого и по каким вопросам соединять с

руководителем. Принимая телефонный вызов, секретарь должен назвать организацию и себя, в корректной форме выяснить, по какому вопросу звонит абонент и кто он, оценить актуальность и срочность разговора. Зная распределение должностных обязанностей в своей организации, секретарь при необходимости правильно переадресует вызов работнику, компетентному в решении поставленного вопроса. В регламенте совместной работы секретарю необходимо выделить время, когда все телефонные звонки принимает руководитель, а в остальное время секретарь «фильтрует» звонки, только самые важные адресуя руководителю.

Прием посетителей — одна из важнейших функций секретаря. Секретарь должен уметь встретить посетителя, быть любезным и приветливым, чтобы обеспечить эффективность встречи или сгладить трудные ситуации. От его приветливости, четкости и полноты ответов складывается первое представление о предприятии (фирме) в целом. Организация приема зависит от категории посетителей:

1. Сотрудники своей организации.
2. Сотрудники другой организации.
3. Посетители по личным вопросам.

При работе с посетителями секретарю необходимо знать людей, имеющих неограниченный доступ к руководителю, следить за очередностью приема и регламентом беседы. Секретарь должен вести учет посетителей и контролировать выполнение принимаемых в ходе приема решений.

Руководители ежедневно тратят в среднем около 50% своего рабочего времени на переработку информации. Ориентироваться в информационном потоке руководителям должны помогать секретари, умело, организуя справочную службу, правильно распределяя поступающую информацию. Работая с информацией для руководителя, секретарь должен находить, обрабатывать нужную информацию, иногда готовить информационно-обзорные рефераты.

Секретарь должен эффективно подготавливать и обслуживать совещания, а также брать на себя обязанность по подготовке служебных командировок руководителя.

Специалисты в области управления и организации труда называют следующие качества, необходимые для создания нормальных отношений между секретарем и руководителем.

1. Секретарь должен не допускать ошибок в любом документе и тем самым освободить своего руководителя от необходимости проверять каждый документ. Секретарь также должен своей работой доказать руководителю, что он может работать самостоятельно.

2. При разговоре по телефону уметь тактично ответить на любой вопрос, а руководитель должен доверять своему секретарю решение всех вопросов, которые в деятельности фирмы

считаются конфиденциальными.

3. Уметь выбрать для руководителя важнейшие факты, содержащиеся в отчетах и журналах, чтобы избавить его от необходимости самостоятельно детально изучать материалы.

4. Понимать, что в случае срочной работы ему нужно остаться после окончания рабочего дня, но руководитель, тем не менее, не должен рассчитывать на то, чтобы секретарь оставался и тогда, когда такой необходимости нет.

5. Четко представлять свои обязанности и уровень компетенции при самостоятельном решении вопросов в отсутствие руководителя, а руководитель должен быть в свою очередь уверен, что секретарь справится с той работой, которая может возникнуть в его отсутствие.

Обеим сторонам необходимо чувство юмора.

Поведение секретаря и эффективность его работы — пример для всех сотрудников. Он всегда должен быть чисто и опрятно одет, поскольку от этого зависит как его авторитет, так и авторитет его руководителя [31, 35, 145].

Секретарь должен следить за событиями в личной жизни руководителя, например, позаботиться о цветах для специальных случаев, о поздравительных открытках и т.д.

Резюме

- Секретарь является личным организатором руководителя, помогает ему в планировании рабочего времени и в выполнении намеченных мероприятий, освобождает от выполнения вспомогательно-технических операций, фильтрует потоки корреспонденции, телефонные вызовы и посетителей. Секретарь — это лицо не только своего руководителя, но и учреждения в целом.

- В обязанности секретаря входит выполнение объема работ по сбору, составлению, оформлению, обработке устной и документной информации, а также по организации приема посетителей, подготовке заседаний и совещаний, по телефонному обслуживанию и др.

- Условно обязанности секретаря можно разделить на:

- работу с документами (информационно-документационное обслуживание);
- работу организационную (бездокументное обслуживание).

- Роль секретаря предполагает большую ответственность и предъявляет высокие требования. Работа секретаря многопрофильна, она требует не только достаточно высокой общей культуры и образованности, но и специальных знаний и умений. Хороший секретарь должен обладать следующими деловыми качествами: профессиональным мастерством, организованностью, инициативностью, ответственностью, пунктуальностью, дипломатичностью, осведомленностью, умением предвидеть.

- Секретарь должен обладать высокой культурой поведения. Важными показателями культуры секретаря являются любезность, корректность, вежливость. В общении с посетителями, сотрудниками и руководством секретарь должен проявлять доброжелательность, быть хорошим помощником, оказывать максимальное содействие, пойти, в случае необходимости, на некоторые личные неудобства ради общего дела.

- Одним из важнейших деловых контактов является взаимодействие руководителя с секретарем. Эффективная совместная работа руководителя и секретаря возможна только при условии полного взаимного доверия и понимания между ними. Для этого руководитель должен четко регламентировать порядок совместной работы, жестко планировать свое рабочее время. Руководитель должен наилучшим образом использовать способности своего секретаря, давать ему широкую инициативу.

- В свою очередь, секретарь должен изучать особенности характера, систему мышления, манеры поведения и разговора, логику принятия управленческих решений своего руководителя и стараться помочь ему в достижении эффективности его работы.

Практическое задание

1. Проведите деловой тренинг:

- беседа руководителя с секретарем о планировании рабочего дня;
- составьте план поручений.

2. Составьте должностную инструкцию секретаря.

Контрольные вопросы

1. В чем заключаются основные задачи и роль современного секретаря?
2. Какими личными и профессиональными качествами должен обладать секретарь?
3. Каковы основные обязанности секретаря?
4. Каковы основные показатели культуры поведения секретаря?
5. Как руководитель должен строить свои взаимоотношения с секретарем?
6. Перечислите распорядок рабочего дня секретаря.

Рекомендуемая литература

Бондарева Т.Н. Секретарское дело: Практическое пособие. - М.: Высшая школа, 1989. — 428 с.

Веселое П.В. Вы секретарь. — М.: Стандарт, 1993. — 120 с.

Веселое П.В. Профессия секретарь: Учебное пособие. — М., 1994. - 120с.

Власов Л.В., Гладков В.Н. Секретарь — помощник руководителя. — Л.: Лениздат, 1989. —

Власов В.В., Гладков В.Н. Секретарь руководителя учреждения. — М.: Экономика, 1980. — 210 с.

Кузнецова Т.В. Место и значение секретаря в структуре управления // Управление персоналом. — 1998. — № 9.

Кузнецова Т.В. Секретарское дело. — М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1998. — 288с.

Кук Э. Работа с менеджерами. Руководство для секретаря: Пер. с англ. — М.: Финпресс, 1998. — 96 с.

Настольная книга секретаря-референта / Сост. Н.А. Самуэльян. — М.: Менеджер. 1995.— 218 с.

Оллок Д. Учитесь работать с секретарем. Руководство для менеджера: Пер. с англ. — М.: Финпресс, 1998. — 96 с.

Резник С.Д., Елин В.А. Секретарь руководителя // Хозяйство и право. - 1995.-№1.

Секретарь фирмы //Управление персоналом. — 1997. — № 8.

Харрисон Дж. Организация работы секретаря. — М.: Экономика, 1985.