

——高绩效助手的16字座右铭：忠实可靠，互相协调，默契配合，减少内耗——

/秘书、助理和行政人员**必读**/

# 做领导的 五星级助手

高绩效助手的48种特质

兆海●编著

ZUOLINGDAODE  
WUXINGJIZHUSHOU



兆海 ● 编著

# 做领导的 五星级助手

高绩效助手的48种特质



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

## 图书在版编目(CIP)数据

做领导的五星级助手/兆海编著. —北京:企业管理出版社,2008.9

ISBN 978 - 7 - 80255 - 033 - 9

I. 做… II. 兆… III. 企业管理:人事管理  
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 123501 号

---

书 名:做领导的五星级助手

作 者:兆 海

责任编辑:雪 儿 凡 禹

书 号:ISBN 978 - 7 - 80255 - 033 - 9

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:河北固安保利达印务有限公司

经 销:新华书店

规 格:680 毫米×960 毫米 16 开本 16 印张 200 千字

版 次:2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

定 价:29.80 元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

01 前言  
02 第一章 领导与助手的关系  
03 第一节 领导与助手的角色定位  
04 第二节 领导与助手的沟通技巧  
05 第三节 领导与助手的协作模式  
06 第二章 高绩效助手的特征  
07 第一节 高绩效助手的素质要求  
08 第二节 高绩效助手的技能要求  
09 第三节 高绩效助手的心理要求  
10 第三章 高绩效助手的培养  
11 第一节 高绩效助手的选拔  
12 第二节 高绩效助手的培训  
13 第三节 高绩效助手的激励  
14 第四章 高绩效助手的考核  
15 第一节 高绩效助手的考核标准  
16 第二节 高绩效助手的考核方法  
17 第三节 高绩效助手的考核结果应用  
18 第五章 高绩效助手的职业发展  
19 第一节 高绩效助手的职业规划  
20 第二节 高绩效助手的职业晋升  
21 第三节 高绩效助手的职业转型

# 前 言

## 领导心目中的理想助手

领导与助手,是互相补台、荣辱与共的角色关系。一位高绩效领导,背后必定有一位高绩效助手。

一名高绩效助手,可以有多种类型:行政型、服务型、秘书型、决策型等,但归根结底是一个参谋的角色,是帮助领导做好工作的左膀右臂。如果作为助手却只懂得唯命是从、唯唯诺诺,不敢坚持正确观点和立场,只是领导的一个“录音机”和“传声筒”,那么,这样的助手也仅仅只是一个普通助手。

那么,各种类型高绩效助手应该具备哪些特征?高绩效助手必须做好服务者和监督者的角色,使领导的决策能在各种职能部门贯彻下去,并通过各职能部门进行信息反馈。所以,助手的服务功能决定了其他职能部门都是他的服务对象。

正因为助手的这种广泛服务性,所以,才要帮助各职能部门主管正确理解公司各项制度与政策,并最终达成共识,避免出现政策与制度无法顺利贯彻下去的局面。这样的助手才不失为领导的左膀右臂。



有时候,助手的从属性,也是每一个助手必须明白的。对领导辅助决策的从属性是指助手要围绕领导的需要进行辅助参谋。领导要对什么问题进行决策,助手就只能在该问题上提出建议,进行参谋,不能超越范围,更不能背着领导另搞一套。助手的从属性要求,凡是领导已经决策的事情,首先是要服从,其次是要坚决执行。

此外,助手因为与领导的亲密关系,还应该做到严于律己,并将这种律己思想辐射到周围,要让公司的员工们感到,你是一个模范的执行者。否则也将会贻误自己的发展,给公司以及自己造成不可挽回的损失。

作为高绩效助手,必须具备48种特质,这48种特质由四大方面构成,即职位认知、职位职责、职位能力与职位态度。各类型助手如果从这四大方面增强自己的工作能力,工作起来自然会得心应手、应付自如,成为领导理想的、不可或缺亲密战友。

编著者

2008年9月

# 目 录

## 领导心目中的理想助手

## 前 言

### 职位认知

### 第一章

“按本色做人,按角色做事。”这是一句老话,是指导人们做事的原则,同时也是对各类型高绩效助手的要求。另外还有一句叫“不在其位,不谋其政”,讲的是同样的道理,就是要求高绩效助手要去做自己职位范围内的事情,不能越位、错位,要明确自己的职位认知。

#### 常怀为领导之心

2

- 换个位置想问题
- 站在领导的立场

#### 常思为领导之策

7

- 比领导多想几步
- 信息广泛一些

#### 常兴为领导之举

11

- 助手应以领导利益为主
- 做一个心中有数助手

#### 帮助领导树立公平、公正、高效的形象

16

- 能为领导背过,树立领导的高大形象
- 树立领导公平公正的形象

#### 谨慎向领导进言

21

- 三分巧言助事成
- 劝谏,方式和场合很重要

#### 与领导同步工作

29

- 不要让领导做你的助手
- 不要做算盘珠子般的助手

#### 做领导的工作伙伴

33

- 不要代替领导做决定
- 助手擅自做主,对也是错



- 38 **不与领导意见相左**  
●以领导的意见为主 ●先虚心听领导的批评
- 43 **尊重客户及领导家人**  
●尊重别人,才能让别人尊重 ●助手应该尊重的是工作
- 48 **帮助领导随时做好公关**  
●公关,助手的份内工作事 ●积极主动帮助领导做好公关
- 52 **帮助领导做好时间管理**  
●助手的时间利用率 ●让领导有时间 ●领导时间可大可小
- 57 **必要时可帮领导处理私事**  
●领导私事助手也应处理 ●帮领导化解因私事带来的危机
- 63 **确保把领导的决策落到实处**  
●完美执行领导决策 ●完美执行不包括盲从

## 第二章

### 职位职责

高绩效助手的职责和地位体现在,经上司授权处理有关业务和人事并参与决策;根据上司的授权,参与企业的经营或管理;妥善处理上司与股东大会、董事会及其他上司之间的关系,创造和谐双赢的效果。

- 70 **比领导更具有执行力**  
●应具备老板的心态 ●助手是公司执行力的枢纽
- 75 **突出重点,兼顾其他**  
●轻重缓急,条理分明 ●只做最重要的事
- 80 **主动了解最新资讯动态**  
●资讯带给摩根的成功 ●最新资讯是公司发展的关键
- 85 **主动帮助领导收集信息**  
●用信息去影响领导 ●善于利用信息 ●信息就是机会

**积极帮助领导出谋划策**

90

- 创新对助手至关重要
- 灵活分析各种情景和条件
- 领导对助手配合很重要

**完全了解工作目标及角色**

95

- 没有限制
- 有时候助手也应做决定

**积极主动地做好追踪工作**

100

- 任何工作都需要追踪
- 追踪就是一种及时的反馈

**充分调动各方面的积极性**

105

- 同心协力,企业才会由衰转胜
- 助手应制造轻松愉快的工作环境

**注意任务和人员的协调、沟通**

110

- 做到有效的沟通需要忍耐
- 协调沟通需要宽容

**做好前期准备工作和事务性工作**

115

- 准备充足,效率加倍
- 磨刀不误砍柴工
- 助手应做好完全的准备

**互相协调,默契配合,减少内耗**

120

- 高绩效的助手需要全面沟通、协调
- 好助手,是公司的黏合剂

**职位能力****第三章**

衡量高级助手的工作能力,主要看他的执行能力。一个出色的高级助手,其执行能力必高于上司。举一个简单的例子,替上司安排日程,是一个助手的主要工作内容。如果上司不需要你帮他安排,那这个助手就是可有可无的。而那些出色的助手,则可以使领导无法安排自己的日程。他们对领导的日程安排甚至是带有强制性的。

**有较高的开拓能力**

126

- 开拓需要执著与想象
- 助手不仅仅是端茶倒水

**识大局方能谋大事**

131

- 情绪会使局面失控
- 为大局能以德报怨
- 不掺



136	杂个人恩怨	<b>有自己的想法和思路</b>
	●给领导有效的参考意见 ●善谋还应该敢于直言	
140		<b>善于沟通,加强交流</b>
	●沟通技巧很重要 ●善于沟通才能掌控全局	
145		<b>勤于疏导,活血化瘀</b>
	●用疏导法解决问题 ●懂得活血化瘀	
148		<b>分析、调查、预见能力</b>
	●预见建立在调查之上 ●分析才能明确决策	
152		<b>迅速处理文件并挑出重点</b>
	●高效率其实就是巧安排 ●小问题有可能酿成大错	
157		<b>具有处理焦点问题的能力</b>
	●善于处理焦点事件 ●敢于承担,才能有所发展	
162		<b>敢于和善于处理突发事件</b>
	●在最恰当时间做最恰当举动 ●当机立断还得敢于负责	
167		<b>后援工作要做得令人放心</b>
	●重视小事才能做到放心 ●好助手才能铸就好企业	
172		<b>顶得住人情,管得住小节</b>
	●吃人嘴短,拿人手短 ●人情面子灾祸大	
<b>第四章</b>	<b>职位态度</b>	
	什么是高绩效助手?高绩效助手主要是以自己丰富的工作经验和综合能力协助上司思考,帮助上司决策,代理上司工作。一般助手是公司的行政助理,高绩效助手则是上司的私人助理、参谋和顾问,其作用是对上司工作的补充和完善。	
178		<b>牢记自己的助手身份</b>
	●不可越位做事 ●助手仅仅是助手	

<b>要摆正自己的位置</b>	183
● 摆正位置,才能做对事情 ● 演好自己所演的角色	
<b>绝对保密,忠实可靠</b>	188
● 宁用忠不用能 ● 懂得保守领导的秘密	
<b>尊重和支持其他副职</b>	193
● 不尊重别人,有可能殃及自身 ● 尊重公司的每一个人	
<b>要有严格的自律习惯</b>	198
● 自律各个方面的内容 ● 对于助手,自律尤其重要	
<b>自觉节制个人欲望</b>	203
● “无欲则刚”是古训 ● 能掌控自己最重要	
<b>作风要民主</b>	208
● 民主作风造就和谐环境 ● 民主能帮你赢得认同	
<b>不揽功不诿过</b>	213
● 居功不自傲 ● 有过敢承担	
<b>要有涵养,开明豁达</b>	218
● 有功不表,才能避免灾祸 ● 大肚能容,才是之本	
<b>立场鲜明,分清是非</b>	222
● 是非清楚 ● 助手不能只维护领导	
<b>以亲切的态度面对众人</b>	226
● 以眼还眼,以牙还牙 ● 助手态度需亲切 ● 亲切才能成就事业	
<b>把好口,紧握手,守住身</b>	231
● 助手与领导谈恋爱百害无益 ● 时刻记住自己助手的身份	
<b>积极的时间观念,主动加班</b>	236
● 时间就是你的财富 ● 存在于时间中的效率	

# 第一章 职位认知

“按本色做人,按角色做事。”这是一句老话,是指导人们做事的原则,同时也是对各类型高绩效助手的要求。另外还有一句叫“不在其位,不谋其政”,讲的是同样的道理,就是要求高绩效助手要去做自己职位范围内的事情,不能越位、错位,要明确自己的职位认知。

## 常怀为领导之心

作为一名助手,不仅能做到时刻听从领导的安排,圆满地完成领导交代的一切任务,还要在其他各方面都能够让领导无后顾之忧。只有这样的助手,才是领导真正需要的,才可以称之为高绩效的助手。

一名高绩效的助手,完成领导交代的任务还是比较简单的,但是要让领导无后顾之忧,做到这一点却并不容易,需要从各方面提升自己。

### 换个位置想问题

高绩效助手最重要的就是要能站在领导的角度,替领导想问题,也就是说要常怀领导之心。

一个牲畜圈里关着三个动物,一只绵羊、一头猪和一只乳牛。这三个动物平常的时候相处和睦,彼此之间相安无事,甚至没有红过脸。但有一次,它们却争吵了起来。起因是这样的,牧人找来了几个人,来到牲畜圈,他们几个人合力用绳子捆住那头猪,在此期间,猪大声嚎叫,奋力且猛烈地抗拒主人。

绵羊和乳牛看到猪这般拼命地嚎叫,很是讨厌,它们就对还在挣扎嚎叫的猪说:“别再这样大呼小叫了,都快被你吵死了!我们又不是没有被主人捉过,甚至次数比你还多,但你看我们,像你这样鬼哭狼嚎过吗?”

那头猪听绵羊和乳牛这样说,很是生气,它奋然辩驳道:“你们这两个愚蠢的东西,知道不知道主人捉你们和捉我是完全不同的两回事。主人虽然多次捉住你们,但他所要的只是绵羊你的毛,乳牛你的奶,这对你们来说,生命没有受到任何威胁,但今天来捉我,却是为了要我的小命啊!”

确实,如果当时那只绵羊和乳牛能够站在那头猪的立场去考虑的话,不仅不会埋怨猪的吼叫,可能还会予以同情。

由此可见,立场的不同就会产生两种截然不同的感受、看法。只有站在别人的立场去看待问题,去考虑问题,才能够了解别人的处境,别人的内心感受。也只有这样做,彼此之间才会减少很多不必要的摩擦。

即使是普通人之间的交往,也需要我们能够经常站在对方的立场去考虑问题,才会相处得更融洽,更何况是一个高绩效助手呢?

### 站在领导的立场

作为一个高绩效的助手,更要经常做到站在领导的立场上去考虑各种问题,只有这样去做,才能够切身体会到领导的决策、意图的正确性,才能心系着领导遇到的各方面难处,并且去为领导分忧。

王林毕业下海经商后,因为有着精明的头脑和独到的商业眼光,很快就赚了一笔大钱。有了资金,王林就自己开办了一个公司,并聘请了一个漂亮的大学生助手,给予其丰厚的待遇,吃饭公关都要把助手带在身边,很是惬意。

公司一直发展都很顺利,但最近,却因为王林一次决策的失误,造成了一笔生意血本无归,眼看着公司就要倒闭,王林也感觉实在支撑不住,想辞退员工关门了事。

一天,王林准备找助手商量一下,是不是应该把员工解散,宣

布公司倒闭的事情。但令王林没有想到意外发生了,任他怎么打那个漂亮助手的电话,总是无法接通。这让本来已经很懊丧的王林更加恼火,他没有想到平时与自己无话不谈、形影不离的助手,现在看见公司有了问题竟然溜之大吉。

王林更加没有了撑下去的勇气,他决定去公司辞退所有的员工,宣布公司倒闭。王林来到公司,他看见公司里除了自己的助手外,其他的员工都像平时上班一样来到了公司,其中最突出的是会计李徽,她正在计算公司各方面投入的具体资金,以及生意赔了多少,员工的月工资是多少等具体事宜。

这些事情王林都没有交待她去做。李徽看见王林来到这里,把算出来的结果交给了王林。王林虽然没有细算,但公司里的大概情况他还是知道的,于是他对李徽说:“你把员工这个月的工资照常发下去吧。处理完后你把清单交给我,你们从明天起都不需要到这里上班了,谢谢你们这么长时间尽心尽力地为公司工作。”

说完,王林就离开了公司。他找到了一个酒店,没有点菜,要了几瓶酒,自己就那样喝着,他没有想到自己败得如此惨,辛辛苦苦办起来的公司从今天开始就不存在了,而最信任的助手却在这个时候离自己而去,他想一醉不醒,这样就不会再想那些令自己烦心的事了。

会计李徽给员工发完了工资,并没有打算离开公司,同时她还劝说其他员工说:“这一次由于我们公司的失误,使公司血本无归,在如此困难的情况下,老板依然还是把工资发给了我们,这样的老板,我们不能就这样看着他因这一次失误而一蹶不振,我们应该帮助他站起来,公司还应该照常开下去。大家看怎么样?”所有的员工们都点头应承,其实他们在这个公司本来待遇就不错,并且工作的氛围也很好,王林也是个不错的年轻有为的老板,如果能继续在这个公司呆下去的话,是最好的选择。但他们心里都想着,老板已经说了要关闭公司的事情,他能改变主意,有继续做下去的资金吗?

李徽看到大家都点头同意，并且也知道员工们内心所想的问题，于是她又说：“我去把这一情况跟老板说，他不是那种遭受打击就再也站不起来的人。现在，我们该做什么工作就去做，还像正常上班一样。好不好？”所有的人都答应了，并且开始忙碌了起来。

李徽打电话找到了王林，她到了酒店，看见还在喝酒的王林，就到了桌前坐下。然后抓住王林手中的酒瓶子，望着老板的眼睛，认真且斩钉截铁地说：“王总，您不能再喝下去了，员工们都没有放弃呢，您自己就支撑不住了呢？现在您可以到公司里去看一下，看我们公司的员工都在做什么？失误谁都会有，但关键是能在失败中站起来，走向前面的胜利。”

王林虽然喝得有些醉了，但听李徽说完这些话，还是打了一个激灵，他只是一门心思想着自己下达了命令后，员工们都应该散伙走人了，不会再在自己这个有名无实的公司呆下去，他同时也没有想到会计李徽会对公司这么认真负责。他一下子冷静了许多，向李徽点点头，与李徽一起回到了公司。

王林找朋友借了一些钱，李徽也积极地为王林出主意、想办法，她查到公司里有几家比较信赖可靠的客户，于是同王林商量能不能先让这几家客户把资金打入，这样有了资金投入，公司就能够继续生产，很快就能把产品送到客户手中。王林认为此法可行，他们就开始着手联系，打电话把自己的实情告知，没有想到，其中有几个客户竟然同意了。

公司有了资金，度过了危难期，又开始正常运转了起来，在起死回生的期间，李徽什么事情都为公司考虑、着想，终于在努力之下使公司起死回生，完全做到了助手应该承担起来的责任。

公司正常运营后，王林立即把李徽调到自己的身边，成为了自己的得力助手。在以后公司的运作中，李徽像以前一样，让自己时刻站在公司的立场上去考虑问题，经常想办法解决老板遇到的难题，成了一位名副其实的高绩效助手，这让王林工作起来感觉轻松

顺利多了。他这时候才知道,原来助手还能做到如此水平,李徽才是自己不能缺失的得力助手。

王林又想到了以前的那个漂亮的助手,现在他想起那时的自己是那么的可笑,那个助手根本不能称之为助手,充其量只是一个花瓶而已。王林认为自己因面临困境而得到一个像李徽这样的得力助手很值得,他自己非常满意并且暗自庆幸。

其实,每一个员工都应该站在老板的立场去考虑问题,以老板的心态去对待工作,这样才能为公司创下更多的利润,才能够得到老板更多的信任。只有像经营自己的事业那样为公司工作,才会有意想不到的收获。

因为常怀领导之心,你就会更加努力、勤奋,积极主动,并且把公司的利益时刻放在心上,一切有利于公司的行为,你都会积极努力,并且创造性地去做。这样的结果,公司与自己,将会同时受益。



## 常思为领导之策

高绩效助手不应是鹦鹉学舌式的重复者。有自己的想法和思路,才能被特别器重,并为自己争取到机会。一位高绩效的助手,如果能让领导无后顾之忧,在常怀为领导之心的情况下,还应做到常思为领导之策。

其实,一个高绩效的助手,只要站在领导立场上去考虑问题,就会向领导提供那些对他们决策有决定作用的信息,以供领导做出合理、明确、可执行的决策。这样的助手才可能在领导没有意识到问题存在的条件下,就早已观察到了问题所在,并且想好了应对的办法。

### 比领导多想几步

马阳是一个开朗帅气的男孩,大学毕业后,他进了一个很知名的化妆品公司,在公司里做销售经理的助手。因为公司的产品成套成系列,又加上是生物制品,没有什么副作用,所以很受广大女性的青睐。为了节省人力资源,这个公司里的营销部还负责广告这一块工作。如果广告做得比较到位的话,销售量也会跟着上升。马阳的经理以往把广告这一块90%以上都面向女性去做,这样做销售水平也不错,整个销售部的人们也都认为这样做是正确的,但马阳总感觉好像没有全面打开市场。

有一天下班后,因为第二天就是女朋友的生日,所以马阳想送