

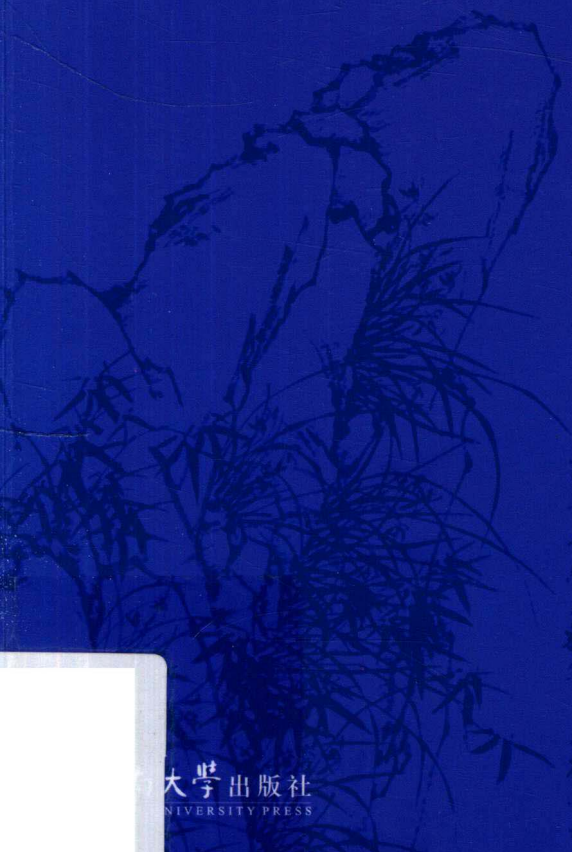


2016

高级秘书与 行政助理

THE SENIOR SECRETARY
AND ADMINISTRATIVE ASSISTANT

严华 主编



秘书是领导的参谋和助手，是机关、企事业单位运转的中枢。
 本书以《秘书学》为理论基础，结合《秘书实务》、《秘书礼仪》、
 《秘书文书》、《秘书英语》等课程，系统介绍了秘书工作的基本
 理论和实务，是秘书专业及相关专业学生必修的教材，也是从事
 秘书工作的在职人员培训的教材。



大学出版社
 UNIVERSITY PRESS

高级秘书与行政助理

THE SENIOR SECRETARY
AND ADMINISTRATIVE ASSISTANT

2016

严 华 主编



暨南大学出版社
JINAN UNIVERSITY PRESS

中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

高级秘书与行政助理. 2016 / 严华主编. —广州: 暨南大学出版社, 2016. 6
ISBN 978 - 7 - 5668 - 1867 - 6

I. ①高… II. ①严… III. ①秘书学—文集 IV. ①C931.46 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 123897 号

高级秘书与行政助理 (2016)

GAOJI MISHU YU XINGZHENG ZHULI (2016)

主编: 严华

.....

出 版 人: 徐义雄

策划编辑: 杜小陆

责任编辑: 颜 彦 权玛利 陈沛莹

责任校对: 刘碧坚

责任印制: 汤慧君 周一丹

出版发行: 暨南大学出版社 (510630)

电 话: 总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

传 真: (8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

网 址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

排 版: 广州良弓广告有限公司

印 刷: 广东广州日报传媒股份有限公司印务分公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 8.875

字 数: 200 千

版 次: 2016 年 6 月第 1 版

印 次: 2016 年 6 月第 1 次

定 价: 38.80 元

(暨大版图书如有印装质量问题, 请与出版社总编室联系调换)

高级秘书与行政助理 (2016)

顾 问：杨 桐 陈志英 林如鹏 黄庆勇
张兴劲 刘文清 蒋述卓 钟旋辉

主 编：严 华
编 委：甘于恩 莫嘉丽 马 莎 盛永生
赵春利 胡 伟

执 行 主 编：王增光

执行副主编：陈 玲 潘雅雯 张雅楠

助 理：董国保 麦欣静 苒桂红

秘缘·文思·寄语（代序）

暨南大学高级秘书与行政助理学专业（以下简称“暨南高秘”）2013级硕士研究生邀请我代《高级秘书与行政助理》（2016）撰写序言，作为校外导师组成员的我欣然应允——为这些学子做点有益的事情是导师的义务与责任，也无愧于校外导师的称号。在此，也预祝《高级秘书与行政助理》（2016）顺利出版。

一、走进暨南高秘

我曾在广东省办公厅工作多年，一直担任中国高等教育学会秘书学专业委员会的相关职务，并拥有多年领导工作经历，对秘书工作有一定的实践经验，对秘书学也有一定的兴趣与研究。基于以上原因，2011年的秋天，应暨南高秘导师组组长严华教授的邀请，我担任该专业的校外导师，为学生们的学习和工作提供义务指导与帮助，从此便与暨南高秘结下了难解的情缘，也见证了暨南高秘筚路蓝缕的创辟之路与如今蓬勃发展的星光大道。

2009年，全国首批“高级秘书与行政助理学”硕士研究生入读暨南大学，这标志着全国首家秘书学硕士点在暨南大学成功创办，相关信息被《广州日报》、《南方日报》、人民网、新华网、南方网、中新网、网易、新浪等各大媒体及门户网站广泛报道转载，在社会上引起了极大的反响；2012年，全国首个秘书学博士点在暨南大学正式设立并招生；2016年，暨南高秘硕士研究生录取分数线高达390分，上线率为录取人数的8~9倍，在暨南大学研究生院诸多专业中名列前茅。“千磨万击还坚劲，任尔东西南北风”，暨南高秘心无旁骛，始终坚定地前行着，探索着属于它的“秘道”——秘书之道，打造着属于自己的品牌形象。

暨南高秘在前行的道路上，也创造了诸多特色，首先是双导师制。暨南高秘研究生既师从暨南大学文学院的教授们，也师从广东省委、省政府、省人大、省政协办公厅的相关负责同志，“天派”与“地派”的融合造就了大写的“人”字，学生最为受益。其次，高品质的生源很值得称道。暨南高秘的学生来源多以政府机关、大型名企的领导秘书为主，其中不乏省部级领导的秘书，即便为全日制学生，也多为保送的优秀学生。学生就业率值得称赞，许多同学尚未毕业，手中便接到多家大单位的用人邀约。尤其难得的是，在全日制学生比重愈来愈大的背景下，依然保持着这一势头。再次，研究生们以理论为指导，以致用为目的，理论与实践并重，在书、办、谋、管各方面都展现出了自

己的卓越才能，这是他们深受政府机关和各大单位欢迎的奥秘。

弹指一挥间，暨南高秘已走过了八年时光，迎来送往间培育了五期学员。担任暨南高秘校外导师，虽然占据了时间、花费了精力，也未有任何酬劳，但看到暨南高秘学生们茁壮成长以及自己指导的学生取得进步，足以欣慰，桃李芬芳遍天下是教书育人者的最大乐趣与成就。

二、一本阅读时值得深思的书籍

看到学生送来的《高级秘书与行政助理》（2016）的书稿，我认真地浏览了所有文章，由于精力有限无法深入思考研究，但直观感觉是这些孩子们下了很大功夫，虽然是未送出版的打印稿，但十篇文章整齐划一的排版格式，富有秘书学特质的书籍目录，值得肯定。记得导师组严华教授曾立言：“暨南高秘创办初期，缺乏面向这一层次的教学书籍，且国内暂无秘书类核心学术期刊供学生发表论文，导师组决定利用师生的力量，力求打造属于暨南高秘的特色教材与学术论文集，并每期都公开出版发行。”许诺已实现，目前《高级秘书与行政助理》已出版四期，虽然是论文集，但具有积极的参考价值与借鉴意义，相信在秘书学界能产生一定的影响力。

纵观《高级秘书与行政助理》（2016）的内容，其选题具有创新性、独特性、前瞻性、大胆性及焦点性等特点。如《略论秘书的影响力》一文，该话题一直备受争议，即便如政府官员抑或秘书学专家也无法轻易言说其中的利害关系，该文作者选题大胆，精神可嘉；《广东秘书事务外包的发展现状与对策思考》一文，探讨了鲜有人研究的课题，对推动我国秘书事务的商业化运作具有积极的促进作用；《秘书专业会议课程设置——以韩国梨花女子大学国际事务专业会议课程设置为借鉴》与《他山之石，可以攻玉——美国常春藤等三所社区学院秘书学课程设置对我国高职院校秘书学教育建设的启示》两篇文章，客观地介绍了国外秘书学的领先做法，对推动国内秘书学发展具有积极的参考价值，尤其是针对“学分银行”的论述，有一定的前瞻性；《“去行政化”改革趋势下高校行政人员如何做好服务工作》及《受众视阈下政府机关事故性新闻通稿写作失误问题探析》两篇文章，聚焦当下社会热点问题，其指出的问题值得深思，在此不一而足。

在肯定的同时，书中也不可避免地存在着一些问题。如囿于视野所限，部分文章点到即止，未能展开更深层次的研究；部分文章虽然直指问题，但对纲要对策的论述还略显稚嫩，值得商榷，需要学生们在今后工作中不断充实提升，但在一定意义上也给读者留下了思考的空间。总体而言，该书具备一定的实用价值与参考价值，是一本阅读时值得深思的书籍。

三、写给你们的话

借此机会，有一些人生感悟也送给即将毕业的暨南高秘2013级的同学们，供大家思考借鉴。

学会诚信。诚信是一种信仰，一种立身之本，一如陶行知所述：“千教万教，教人求真；千学万学，学做真人。”有一则故事讲述一个小女孩去法国留学，她发现当地公交系统的售票处是自助的，车站几乎都是开放式的，便觉得逃票被发现的概率很低。四年后，名牌大学毕业的她，求职时屡被拒绝，最后得知源于信用记录有三次逃票被处罚的记录，用人单位觉得她不遵守规则，不值得信赖。由此观之，信任既是一种无形的力量，更是一种有形的财富，失去诚信等于葬送自己的人生。坚守诚信是秘书必备的优秀品质，科班出身的你们，更应该将诚信深植在自己的心中。

学会感恩。感恩是一种贵族精神，卡耐基曾经说过一句至理名言：“感恩是极有教养的产物，你不可能从一般人身上得到。忘记或不会感恩乃是人的天性。”我曾在一本书上看到这样一个故事，耶稣在一个下午让十个瘫痪的人能够起立行走，九个人高兴得一下子跑得无影无踪，只有一个人磕头表示感谢后再告别。所以，感恩是种高贵的品质、贵族的精神，并非人人都具备。大家一定要学会感恩，感恩你的父母、感恩你的朋友同事、感恩你所服务的单位！

学会换位思考。出身于秘书专业的你们，走向工作岗位后需要接触不同层级、形形色色的人员以及面对各种突发事件。面对领导的指示、同事的指责甚至是无缘无故的刁难，应学会运用同理心，站在对方立场设身处地思考，体谅他人的情绪，理解他人的感受，如能做到这一点，你将获得不一样的人生！

多说无益，有感于这三点，献给大家！

刘文清

2016年5月

(作者系广东开放大学校长、博士生导师，中国高等教育学会秘书学专业委员会副会长、广东省秘书学会常务副会长，兼任暨南大学教授)

目 录

秘缘·文思·寄语 (代序)	刘文清 (001)
---------------------	-----------

秘道求索

略论秘书的影响力	罗 政 (001)
秘书焦虑情绪管理	张雅楠 (012)

文以辅政

关于常用文书签报的探讨	余超凡 (023)
受众视阈下政府机关事故性新闻通稿写作失误问题探析	董国保 (032)
浅析网络语言如何在政务微博中发挥正面效用	谭恺婧 (040)
上行公文体式用语的发展概况及特点	茆桂红 (051)

秘苑新议

广东秘书事务外包的发展现状与对策思考	王增光 (065)
“去行政化”改革趋势下高校行政人员如何做好服务工作	潘雅雯 (082)

秘书教育

秘书专业会议课程设置——以韩国梨花女子大学国际事务专业会议课程 设置为借鉴	陈 玲 (092)
他山之石，可以攻玉——美国常春藤等三所社区学院秘书学课程设置对 我国高职院校秘书学教育建设的启示	麦欣静 (108)

后 记	(130)
-----------	-------

略论秘书的影响力

罗 政

秘书的权力与影响力，一直是无法回避的重要课题。文章抓住秘书的影响力做文章，选题角度颇为独到。

秘书，是通过为领导和领导群体服务以实现为社会服务、为人民服务这个崇高目的的职业。因此，秘书有没有权力和影响力，深受人们的关注。目前在秘书学研究领域，对秘书有无权力之事时有涉及，但对秘书影响力的研究，特别是对秘书的权力与影响力的关系的剖析乏人问津。首先，本文对影响力的概念进行分析与阐释，力争提供清晰的认知；其次从影响力和权力对比的角度，对秘书的影响力内涵进行厘清和阐述；再次，深入探究秘书影响力的来源，论述影响力的构成特点；最后，从“擅用”不如“善用”的角度对秘书影响力作出简要的评价。由于作者水平及所涉知识有限，本文所指秘书是指政府机关或事业单位的从业人员。

一、影响力概念的界定和阐释

影响力理论常见于现代企业管理艺术研究之中，其中翘楚为哈佛商学院教授约翰·P. 科特所著的《权力与影响力》一书。科特曾如此细分下属对领导的影响力：“①他们掌握某些技术使他们不能被人轻易替代。②他们掌握某些其他人没有的专业信息或知识。③他们有良好的的人际关系，批评他们或调换他们的工作都会引起他们一伙人的不满。④某个部下的工作恰恰是他的上司全盘工作的中心点，故而他的表现对上司的工作影响颇大。⑤某个部下的工作与其他重要工作或其他重要的人有密切关系，致使上司间接地要信赖这名部下。”①尽管科特讨论的对象是企业里下属对领导的影响力，却具有一定的普适性，可延伸至其他行业，尤其是秘书这个职业和秘书群体。

按照科特的五点论述，秘书恰恰是深具影响力的职业，这个群体的影响力，直接关系到机构的执行力，甚至关系到机构内部系统能否协调一致。

① 约翰·科特. 权力与影响 [M]. 朱天昌, 译. 北京: 华夏出版社, 1997: 75-76.

营销学则认为,“影响力(influence)是文化活动者以一种大众所喜爱的方式左右其观念和行为的能力”^①。它是一种控制能力,表现为影响力的发出者对接受者心理过程和行为过程的控制。它包括对接受者“做什么”和“不做什么”的操纵能力,还包括对接受者“喜欢什么”和“不喜欢什么”的引导及驾驭能力。在产品营销层面,影响力的发出者拥有忠实的关注群体、粉丝和读者,这些人也十分相信影响者的建议和推荐。正因为影响力的魅力如此巨大,已有越来越多的企业意识到影响力的作用,并因此产生了测量影响者效果的需求,例如Klout公司就曾特地列出一种能用数字衡量某个人的影响力的公式。

从政治学角度来看,“政治影响力”指的是“个人或组织由于占有、运用一定的公共权力或与之相关的资源而具有的一种能力,这种能力依赖社会互动而实现,并通过操控他者的社会情境或其对此种情境的感知,增加他者按照自己的愿望行动的压力”^②。政治影响力表现出一种试图支配与统率他人的倾向,从而使个体采取劝说、说服甚至是强迫的行动来影响他人的思想、情感或行为,具有一定的强制性。

综上所述,无论是在管理、营销还是政治行为中,影响力的基本内核在于:它是指人或事物通过某种方式,使受众者在社会认知、判断形势、心理行为和作出决策等方面发生变化的一种能力。换言之,影响力就是指一个人在与他人交往的过程中影响或改变他人心理和行为的能力,是一种让人接受的控制力。美国著名杂志《财富》曾对影响力的内涵进行归纳总结:第一,影响力是看不到、摸不着的,只有它的影响或效果可以感觉得到;第二,不论是名人、伟人,还是普通人,每个人都拥有可以影响他人的力量;第三,影响力来自不同的方面,一些有智慧的人有能力影响那些拥有权力和地位高的人,有的人似乎更胜一筹,他们改变了大众的行为方式,他们是颠覆者的角色;第四,影响力与影响力之间的关系是相互作用的。

因此,任何个体都具备影响力,差异在于影响力的大小。

① 郭振玺,丁俊杰.影响力营销[M].北京:中国传媒大学出版社,2005:2.

② 蒋芳.政治影响力及其社会来源[J].重庆科技学院学报,2007(3):12.



政治影响力是“占有、运用一定的公共权力或与之相关的资源而具有的一种能力”,秘书在为领导服务和上传下达过程中,在具体的书、办、谋、管事务操作中,都自觉或者不自觉地发挥着政治影响力、个人影响力。这一点可以举例加以说明。

有关秘书的影响力，可以参照所引用的理论加以比照，一一细化，加以说明。如有生动案例，则更有说服力。

秘书的影响力是双向的。他既能对下影响中层管理人员和基层员工的信心和执行力，也能对上影响领导的情绪甚至是决断力，从而使领导的决策过程产生变化，继而使领导权力的作用发生微妙的变化。这一点值得深入研究。

秘书同样具备影响力，从秘书的个人因素来看，秘书想要获得更大的影响力，在工作中就要不断提高自身改变他人心理和行为的能力。

二、影响力与权力的比较

在当前的学术界，无论是政治理论界，还是管理界，对影响力作出阐释时往往都会将其与权力进行比较。法国社会思想家米歇尔·福柯将权力视为一种关系网络场，无处不在，包含一切事物，来自任何地方，其实质就是影响力的具体表现。“权力以网络的形式运作在这个网上，个人不仅流动着，而且他们总是既处于服从的地位又同时运用权力。”^①权力不是某些人可能占有的特权，而是“一个永远处于紧张状态的活动之中的关系网络”^②。事实上，由于我国政府机关和事业单位机构的设置，公权力网络错综复杂，每个权力拥有者和使用者都在网络中行使权力，秘书行使权力时同样是在这个网络中，运行时就自然产生了影响力。

美国纽约州立大学教授余克博士将权力视为“在某一时间内，影响者使一个或多个特定对象的态度和（或）行为符合影响者所欲的影响力”^③。美国管理学家加里·约翰斯索性认为：“权力就是影响力，权力不是领导者所独有的，组织内部各个层次的个人和组织外部的个人也能影响他人的行为和态度。”^④管理学专家罗宾斯则在其著作《组织行为学》里指出：“权力是指一个人（A）用以影响另一个人（B）的能力，这种影响使B做在其他情况下不可能做的事。”^⑤从这些论断中可看出权力与影响力之间存在着错综复杂的关系，并不断引起学术界对此进行深入思考。

① 米歇尔·福柯. 必须保卫社会 [M]. 钱翰, 译. 上海: 上海人民出版社, 1999: 28.

② 米歇尔·福柯. 规训与惩罚 [M]. 刘北成, 杨远婴, 译. 上海: 上海三联书店, 1999: 28.

③ 余克. 领导学 [M]. 余朝权, 译. 台北: 天麟文化事业有限公司, 1983: 20.

④ 安弗莎妮·纳哈雯蒂. 领导力 [M]. 王新, 译. 北京: 机械工业出版社, 2003: 94.

⑤ 斯蒂芬·P. 罗宾斯. 组织行为学 [M]. 孙健敏, 李原, 等译. 北京: 中国人民大学出版社, 2004: 355.

权力与影响力的范畴虽有多方交叉之处，但彼此之间并不能因此而画上等号，一般而言，影响力并不具备权力的强制性特点。权力能带来影响力，但影响力并非都是权力。它们既紧密相连，又相互区别。权力属于影响力的范畴，而影响力包括权力，但不限于权力。影响力同时包括权力性影响力和非权力性影响力两个方面，前者隶属于权力，后者不是。从层级的方向上看，影响力可以是上级对下级、平级对平级、下级对上级施加作用，而权力是上级对下级施加影响力。由此可见，权力属于影响力，但只是影响力的一种，两者不能等同。

美国政治学家罗伯特·A. 达尔在其著作《现代政治分析》中指出：“用制造严厉制裁的前景来对付不屈从，从而得到屈从，这种影响力常被称为权力。”^①法国政治社会学家莫里斯·迪韦尔热认为，权力是“根据行使这种权力的社会的标准、信仰和价值得以确立的合法的影响力”^②。基于两位学者的论断，我们可以更好地洞悉权力与影响力之间的关系：①权力是一种特殊的影响力，它真包含于影响力，是影响力的构成因素之一；②影响力与权力都是一种意在推动客体依照主体愿望行动的能力，不同的是权力更倾向于采取暴力、威胁等强制性手段，影响力在手段的选择上则趋于多样化；③从施展条件的角度来看，影响力实现空间宽广，权力的实现要求存在一个既定前提，即此种实现只能在相对稳定的支配—被支配、服从—被服从关系中进行；④权力的行使更多表现为主观驱使的力度，而影响力的发挥则兼有主动性和被动性。

权力与影响力的关系表

	权力	影响力
彼此关系	影响力包含权力	权力真包含于影响力
采用手段	采取暴力、威胁等强制性手段	手段多样化
实现条件	要求在相对稳定的关系中进行	实现空间宽广
行使特征	主观驱动	兼有主动性与被动性

① 罗伯特·A. 达尔. 现代政治分析 [M]. 王沪宁, 陈峰, 译. 上海: 上海译文出版社, 1987: 60.

② 莫里斯·迪韦尔热. 政治社会学——政治学要素 [M]. 杨祖功, 王大东, 译. 北京: 华夏出版社, 1987: 109.

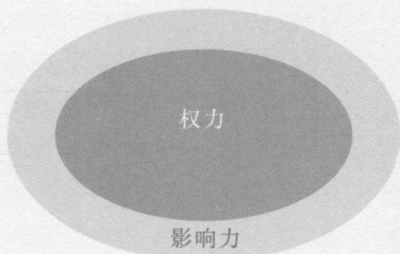


图1 影响力与权力的关系

三、秘书影响力的来源

秘书的影响力，首先源于领导的影响力。权力愈大的领导影响力愈大，而他的秘书也就会比别的秘书拥有更大的影响力。但这还与秘书本人的行事风格、领导对自己秘书的要求有关系。许多领导对自己的秘书严加约束，不许其越位行权，其秘书的影响力就很小；反之，秘书不仅影响力会很大，甚至有可能代替领导行权、弄权，像当年所谓“河北一秘”李真，就是个反面例证。

通过上文对影响力的分析，我们可以得出：“秘书的影响力就是秘书人员凭借着自身的某些优势对他人的思想和行为产生影响的作用力。”^①以二分法来界定，我们把影响力的来源分为权力性影响力和非权力性影响力。对于秘书而言，其影响力又存在特殊之处。首先，秘书是“辅助领导层或个人实施管理和处理日常事务的人员”^②。“辅助”二字道出秘书工作有辅助性和被动性，决定了秘书对领导的从属地位——作为领导的助手和智囊，秘书必须围绕着领导的工作而工作，直接为领导提供精力补偿和智力补偿。由于秘书与领导之间存在着十分紧密的联系，在双方的互相交往中，处于支配性工作地位的领导者必然会对秘书的工作产生直接性和决断性的影响，如果没有来自领导的授权或者借用领导的影响力，秘书只能从自身职务产生影响力。因此，抛开领导的影响力来谈论秘书的影响力，就失去了实际论证的价值。从秘书与领导的关系来看，秘书的影响力首先产生于领导授权或借用领导的影响力。领导的影响力大，秘书的影响力就可能大；领导的影响力小，秘书的影响力就不可能大。

领导的影响力也可以划分为权力性影响力和非权力性影响力。领导的权力性影响力是指领导在机关单位任职，拥有法定公权力，在行使公权力的同时对他人产生影响，一般来说具备三个特点：一是强制性，可让下属为了避免惩罚而被迫服从领导者的管理，满足他们的要求；二是奖赏性，可通

① 司徒允昌，陈家桢，张相平. 秘书学教程 [M]. 上海：上海人民出版社，2009：126.

② 翁世荣. 现代秘书学 [M]. 上海：上海人民出版社，1989：50.

过物质或非物质的激励来获得下属的积极性；三是法定性，下属认为领导者被授予了合法的权力，理所当然成为组织中的核心，所以在心理上亦服从领导者的管理。正因为领导的权力性影响力带有强迫性、不可抗拒性，自然会对秘书的工作心理、工作行为起着直接的影响力。领导的非权力性影响力是指领导要赢得他人的理解、支持和配合，还要靠人格魅力、情感感召等非权力性因素发挥“四两拨千斤”的作用。

秘书在日常工作中，不仅可以依靠自身职务形成权力性影响力，还可以凭借领导授权，发挥领导权力性影响力的效力。秘书在运用非权力性影响力时，不仅仅依靠自身综合素质和能力，在本质上还是要借助领导的影响力来扩大自身影响力的范围和效果。同时，秘书还由于身处领导与其他人员的枢纽位置，更容易获得领导授权，并且获取不对称的信息，这是非常态的，因此我们把它定义为机会性影响力。综上所述，秘书的影响力不仅来源于工作岗位和个人因素，更重要的是领导因素，所以，在假设领导充分授权同时愿意被动接受秘书借用影响力的基础上，我们把秘书影响力的来源分为权力性影响力、非权力性影响力和机会性影响力。

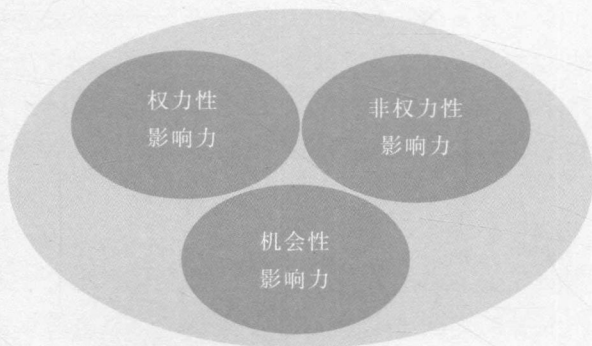


图2 秘书影响力的三大来源

（一）权力性影响力

秘书的权力性影响力（即职权影响力）主要由职务、职位等因素构成，担任某个职务，便获得了这个职务的法定权力。其特点在于它对他人影响具有强迫性与不可抗拒性，它在心理和行为上给人的影响，主要表现为被动、服从。在我国的权力结构中，为了发挥秘书的积极性，令其更好地开展工作，制度赋予了作为领导左右手的秘书以一定的职位权力。秘书的职权影响力的来源包括：

除了遵章办事、严格执行程序外，秘书自身在具体的运作过程中，拥有法定的参谋进策权、优先置办权等权力，这是毋庸置疑的。前一种权力运用得当，会对上、对下同时拥有影响力，后一种权力看似无形，却容易化作有形，优先呈批或延迟交办，都会起到截然不同的效果。

1. 法定权力赋予的影响力

秘书作为机关单位综合部门的工作人员，其职责是为领导提供辅助管理和综合服务，处理各种日常事务及活动，使领导得以从琐事中抽身，将主要精力用于辅助决策和执行决策上。因此，掌管管理机关的印章和机要文件、代表领导接待内外宾客、审核以组织名义发表的文稿、代表领导回答群众咨询、进行科研调查、处置组织内部事务等工作的过程，以及应对外界发生变化的能力，使秘书具备了影响力。

2. 推动决策落实产生的影响力

领导的意图需要通过决策来实现，领导决策后，需要秘书帮助他们去跟踪，并推动落实。这就使得秘书可以直接向有关单位或人员传达领导的意图。在这个过程中秘书就可以影响负责决策落实的对象。华中科技大学法学院梁木生教授曾入木三分地剖析：“实际上，他们（秘书）成为国家公共权力的执行权的主要运作者。”^①

3. 领导授权所赋予的影响力

作为综合部门的秘书岗位，可谓是领导手中的一支机动部队，常常需要承担领导临时交办的任务，或代表领导到下级机关去传达领导的指示，检查指导工作。原本只属于领导的督查与协调等权力，延伸为秘书的重要工作职权。对于一些含金量不高、可按图索骥的程序性决策，秘书可凭借相关政策法规自行处理。所以，有学者说：“秘书部门是来自上下左右的各种情况、资料、函件、信息的集散地，是领导工作指挥、联络系统的开关，是协调上下、沟通左右联系的桥梁。”^②要言之，秘书人员在诸如安排领导活动、代行领导部分职责、行使领导授权方面，均产生了影响力。

（二）非权力性影响力

在概念上，有人曾将非权力性影响力定义为“由领导者自身非权力因素所产生的自然影响力”^③，“指领导者以非权力因素的个人特征对被领导者产生的影响”^④。此定义完全强

① 朱文秩. 中国秘书部落的权力场 [J]. 领导科学, 2002 (13): 34.

② 詹银才. 涉外秘书学 [M]. 杭州: 浙江大学出版社, 1994: 17.

③ 孔秀娥. 非权力影响力与领导权威 [J]. 理论前沿, 2002 (9): 32.

④ 侯晋雄, 锦辉. 关于提升非权力领导影响力的几点思考 [J]. 理论与改革, 2008 (6): 91.

调“非权力因素”，漠视了权力性影响力对非权力性影响力生成的支撑作用，将两者的关系机械地割裂开来。事实上，权力性影响力与非权力性影响力是一种共生关系，彼此之间是相辅相成的。并且，该定义加上了“领导者”的修饰。不难看出，研究者仅将注意力集中于上级、领导层的非权力性影响力研究上，忽视了下级人员的非权力性影响力。毋庸讳言，比起领导的权力，秘书的职务权力是较小的，但秘书可以依靠才学、能力、品德、人脉而建立起非权力性影响力。专业技术、融洽人缘、枢纽关系、感情依赖、高尚品行、敬业奉献、博闻强记、识见超群等，均是秘书非权力性影响力的构成要素。

加里·约翰斯就曾说过：“许多秘书通过长期与客户打交道的经验，保存记录或者同官僚争论获得了专家的权力。他们的阅历已比其为之服务的人丰富，这种情况是很常见的。”^①一个秘书的成功，必然是权力性影响力与非权力性影响力的最佳组合。如果秘书人员善于发挥个人影响力的作用，那么，其产生的效力甚至比起职务权力更为显著。这是因为，权力性影响力由于对他人具有强制性与强迫性，且与职位权力相伴生，所以其产生的作用是有时效性的，过度施行会招致反感或反抗。而非权力性影响力则是一种柔性的管理策略，是一种人性化的现代管理理念，通过自觉、自愿的方式来影响他人。秘书的技术、知识、才能、人缘、品德，更容易被领导及其他组织体系内的人员认可与接受。作为领导者的参谋与左右手，秘书需要建构适应职位的过硬知识与实操能力，才能有条不紊地达成工作目标，从而科学合理地辅助领导完成各项工作。某个秘书的故事值得我们学习。秘书A非常关心时事政治，每到晚上七点钟，总是雷打不动地端坐在电视机前，观看新闻联播。此外，秘书A还特别爱看报纸。因为秘书需要给领导写讲话稿，常常涉及时事政治，如果不培养对时事的敏感性，不能很好地把握社会热点，是不可能写出高屋建瓴的指导性文章的。

甚至有学者认为，非权力性影响力是“可以独立于权力性影响力存在并且发挥作用的”，“这一点可以从人类权力体制的产生历史和秘书权力所具有的依附性、暂时性、灵活性

在各种非权力性影响力中，人格的影响最为重要，其次才是经验、能力等。深孚众望的领导秘书，之所以既能让群众敬佩，也能让领导器重，关键在于他有健全的人格，有正确的价值观，坚守正道，不唯私利。

① 加里·约翰斯. 组织行为学 [M]. 彭和平, 译. 北京: 求实出版社, 1989: 405-408.

特征等方面得到证明”。^①如果秘书人员仅仅就职于基层单位或小机关，辅助的对象也并非官职显赫的大领导，但秘书本人拥有超凡的德、才、学、识等个人影响力，在自己平凡的岗位上交出优异的成绩单，那么，他依然会获得人们的尊重。因此，非权力性影响力是秘书的人格魅力所在，起着吸引、凝聚人心的作用。

（三）机会性影响力

大部分的文章都仅仅将秘书的影响力划分为上述两个方面，如认为秘书影响力一方面是权力性影响力，主要由职务、职责等因素构成；另一方面是非权力性影响力，主要构成因素是品德、知识、能力、性格等。然而，秘书岗位所在的信息枢纽位置以及优异的职能环境等机会性要素，悄然成为秘书影响力的重要来源。组织行为学家认为，相较于个人因素，处于恰当的位置更加重要——“在结构中处于居中地位并能控制交流过程，这会给一个人带来权力”^②。因此，秘书因贴近领导的有利位置和在关系网中的资源优势，从而具备了秘书岗位与生俱来的机会性影响力。具体而言，秘书的机会性影响力取决于以下三个因素。

1. 信息性因素

秘书得天独厚的中枢位置令其获得了对信息资源的获取与控制权，从而占有信息性权力。作为组织内部的信息中心，秘书部门与领导形成紧密关系，且在承上启下、沟通左右、联络内外的运转中处于信息流动必经的关键点。无论是领导决策的制定与落实，还是相关职能部门工作的开展，抑或是民众对组织政策与决策的了解，都必须依赖秘书部门所提供的大量信息反馈与支持。因此，秘书所拥有的信息资源与渠道也就远胜于他人。作为现代社会四大资源之一，信息的重要性不言而喻。正如斯蒂芬·P. 罗宾斯所提出的，“当你拥有他人所需要的某种东西，而你是唯一的控制者时，你就使得他们依赖于你，你便因此而获得了对他们的权力”^③。如果

“在结构中处于居中地位并能控制交流过程，这会给一个人带来权力”，这句话用在秘书身上恰如其分。秘书承上启下，居中协调，在不同思想中“执中用两”，在不同行为模式中，通常不抢先，不滞后，保持“中庸”，这都会在过激与过缓的人群里获得影响力。

① 张迎军. 秘书非权力影响力认知与发展 [J]. 常州工学院学报, 2011 (4): 104.

② 杰弗里·普费弗. 用权之道——机构中的权力斗争和影响 [M]. 隋丽君, 译. 北京: 新华出版社, 1998: 69.

③ 斯蒂芬·P. 罗宾斯. 组织行为学 [M]. 孙健敏, 李原, 等译. 北京: 中国人民大学出版社, 2004: 355.