

秘书生涯在干部仕途中的作用

以及秘书在首长政治生活中所发挥的政治联盟，政治权力基础的巩固以及协调作用等。李成的研究表明，在其界定的中国第三代和第四代领导人中，具有秘书经历的都分别占据两成的比例，加上具有办公室主任和秘书长经历也分别约占两成，共约有四成的领导人具有秘书经历（Cheng Li, 2001:151），从而证明了秘书岗位是领导干部的摇篮这一命题。

寇健文（2001）通过对 1978—2000 年之间 121 位共青团中央常委的仕途考察，发现七成转业后担任党政干部，五成晋升为副省部级以上高官，从而实证了共青团为干部的摇篮，具有干部输送的组织使命。但团干部多半在组织、宣传、统战、外联和政法部门历练，很少担任经贸、管理和科技部门的主管，显示中共干部输送管道出现区隔分化现象。

李博柏、魏昂德（2008）对中国行政管理精英职位升迁中的政党庇护机制进行考察，认为党员在职业升迁和资源分配中享有优势，基于党员身份的政治不平等是社会主义国家分层秩序的核心。党员身份对职业生涯的作用主要体现在入党早的人身上，党把成人教育作为提升干部培养对象的教育程度的主要方式，从而使得成人教育成为中共政党庇护的名副其实的方式。党员身份和精英职位具有强相关关系，这是政党庇护机制发生作用的结果。

三、政绩与晋升

每一时代都有其面临的主要问题，也需要相应的精英来解决这些问题，所谓时势造英雄，此其义也。中共建制前，武装斗争需要和造就了大量革命精英，文革则造就了大量造反精英。1978 年以来，随着以经济建设为中心和现代化建设的全面进行，必然也需要相应的经济建设精英和技术官僚。同时，随着党的中心任务的转移，对政治精英的评价标准也必然变化，这是中共以激励为主的政绩型体制建立的时代背景。而国内外相关的研究，不仅考察政绩与精英仕途的关系，还考察组织人事制度变革以及精英仕途变动对经济发展的影响等等。

荣敬本等人（1998）在对河南新密市等地县乡政治体制运行实地考察的基础上，提出了县乡压力型的政治运行体制，所谓压力型体制，指的是下级为完成上级下达的各项指标而采取的数量化任务分解的管理方式和物质化的评价体系。压力型体制关键是指标任务的层层分解和完成评价。这个体制很好地解释了一些地方的经济快速发展，但也带来了“干部出数字、数字出干部”的现象和跑官卖官、寻租等腐败的发生，所以荣敬本等人提出从压力型体制向民主合作体制转变的时代课题。

杨雪冬（2002）以河北涞源县的调查为基础，考察了政绩考核从“忠诚—命令”式向“忠诚—政绩”式的转变。新的政绩考核通过政治承包制，围绕指标任务的分解、完成和评价来进行，形成了过渡性的激励机制，但也带来了软约束和高成本等弊端。

Bo Zhiyue（2002）构建了省级领导人仕途的政绩型模式，认为派系和地方主义均不能很好地解释省级领导人的政治流动，而政绩则能很好地解释省级领导人的仕途变动。薄智跃发现，人口大省的领导人有更多的晋升机会；而经济绩效不是省级领导人流动的决定因素，好的经济增长并不能带来晋升；富省的领导人有更多的晋升机会，财政收入有助于晋升，多向中央上缴财政有助于职位稳定；直辖市的领导人有更好的晋升机会。总的来看，好的经济绩效有助于保持位置，但与晋升的效应并不显著，但向中央多上缴财政和税收有助于晋升。

党政分工中，是党委决策，务虚多一些；政府执行，做具体事多一些，所以政府领导年龄要比党委领导年轻一些，形成年龄梯次。

中国的党政系统流动模式是下一级党政领导干部晋升，往往先进入上一级政府班子，历练后再晋升入党委班子，这使得党委领导一般比政府领导年龄大。

干部的学历和年龄一样，在调整干部的时候，往往成为领导手中的筹码，成为领导艺术地处理难题的工具。特别是在一些情况复杂，领导无法取舍的时候，学历和年龄就会成为杠杠，其重要性也就立刻彰显无疑。对此，政府办主任邢浩中说：

“有一次市里一个中专选拔一名副处级副校长，名额给了中县。按照惯例，就从乡镇党委书记中产生，县委研究后划定的条件是：第一学历大学本科毕业，从事过教育工作，40岁左右。条件一公布，大家立即想到肯定要提拔大门镇党委书记了，因为只有他一个人符合条件。”（邢浩中访谈，2009）

人大政协领导基本由本县人出任，这是中国县政的基本模式，一方面是由于人大政协是二线岗位；另一方面可以对地方发展进行监督和献计献策。

形成权力核心由外县人掌握，本县人辅助的格局

政治精英在一个地域集中出现的现象可以称之为“精英集群”。这既是政治精英地域分布中的一个普遍现象，也是政治学中很值得研究的一个课题。从中国的实际来看，毛时代的湖南、湖北和四川等省份的精英集聚群，以及第三代、第四代领导人中的江苏、山东和上海等省份的精英集聚群，都是“精英集群”现象的具体体现。而出身于陕西榆林市的分布全国的“白氏”官员群体，还有陕西省榆林市清涧县高杰村镇袁家沟村，先后走出了4位省委书记、8名副省级干部、28名地师级干部和100多名县处级干部，都是“精英集群”现象的典型例证。对于一个地域来说，“精英集群”是其核心竞争力所在，会对一个地方的发展产生深远的影响。

① 工农型干部队伍形成于中共武装斗争时期，当时知识型干部较少，大部分都是工农干部，这是由当时党面临的环境和条件决定的，是历史形成的。建国后，党延续了从工人、农民中吸收录用干部的做法，直到1978年之后，党中央决定干部来源主要从学校培养，不再从文化低的工人、农民中直接选拔干部，这是一个伟大的决策和转折，是党的干部政策的根本性转变，从而为改革开放提供了坚实的组织保证和干部保证。

干部的工作获得与干部的人力资本、社会资本以及单位的机会结构紧密相关。干部的人力资本主要是教育的获得，社会资本主要是关系资源的拥有和运用，单位的机会结构则是单位要有人员需求，职位要有空缺，并要有相应的编制以及进入指标等等。

建国后，户口制度、身份制度和单位制度成为党治理国家的三大机制，户口制度造成城乡分割，身份制度和单位制度则造成阶层和地位分化。特别是各种类型的单位，既是进行统治和控制的组织，也是人力和资源再分配的主渠道，更是干部们的安身之所和就业之地。因此，单位的设置和运行以及干部的单位进入和单位流动，是了解中国政治的重要窗口和视角。

中国的单位制度既造成了单位壁垒和单位分割，也形成了各种单位进入门槛和各种单位内部劳动力市场。单位等级和单位权力资源的不均衡分布，形成了中国人“想象的共同体”的所谓好单位、一般单位和坏单位，这使得单位的差别演化为干部的人生际遇和命运差别。因此，如何能进入具有优势权力资源的单位就成为很多中国人一辈子追求的目标。

干部的工作获得是一定单位和机构内的工作获得，建国后，我国基本形成了机关单位、事业单位和企业单位的分类格局。在中县，机关单位主要包括县委机关、人大机关、政协机关、群团组织、法检两院机关、县政府机关、乡镇机关以及垂直部门的机关等。事业单位主要是农林科教文卫等系统以及乡镇的站所和行政单位的二级单位等。中县的企业单位曾经在鼎盛时期有8大集团，但现今除了上市的中纺集团外，其它基本都民营化或者破产倒闭。

而县领导初职基本没有分布在党委机关^②，没有分布在最核心的权力机关县委办、政府办和组织部，充分说明了党委核心机关选拔干部的“再筛选”模式。所谓“再筛选”模式就是本单位不直接吸收干部，而是在工作实践中选拔干部。党委机关由于是领导机关，其对干部的思想 and 能力要求都比较严格，其决策性质也要求干部必须经过基层和群众工作锻炼，而大中专毕业生也必须经过实际工作锻炼才能显示其能力和素质，这些都是“再筛选”模式实施的原因所在。1978年以来，各级

中县4名法检和人武部领导全部是军队出身，说明军转干部和公检法领导干部的强相关性。

中县团县委，一共才3个人，除了一名书记和1名副书记，只有1名工作人员。在市场经济条

件下，群团工作急剧萎缩，已是不争的事实。

正科级一把手领导干部70%以上初职都在专业对口单位，再次验证初职获得中的“专业化”模式，说明这个模式已经成为劳动人事部门的基本行为准则，对于提高行政效率，避免外行领导内行，以及专业型干部产生，都有很大意义。同时也再次说明县乡领导干部政治生涯大多有一段“专业化”成长阶段。

对于军转干部的再就业，政协副主席谢平念说：

“我从机要学校毕业后在江苏省军区机要处做机要员。机要员在部队成长空间不大，第一，接触面窄，人家都不愿意和你玩，你接触的东西不出事算了，一出事，就要调查平常接触的都是谁，谁也不愿自找麻烦。第二，军队里军事干部进步快，政工干部进步慢，我们这号的，既不是军事干部，也不是政工干部，实际进步比政工干部还慢。所以一看这架势，干脆不如回来算了，1988年，我就连职转业回来了。因为我在部队做的机要工作，组织上就把我分在县委保密局。”（谢平念访谈，2009）