



县处级干部：陪领导多，下基层少

社科院发布县处级领导日常工作生活观察报告
县“一把手”平均每天工作11个小时

核心提示

当前一般群众与党政领导干部存在一定程度的疏离感，造成这种状况的原因是什么？

近日，中国社科院政治学所组成课题组，针对8个省市12个县（区或县级市）的162名县处级干部，从去年开始展开一项“县处级领导干部日常工作生活观察”的研究，首次以科学方法描述出了我国县处级领导干部日常工作生活的一般状况。

研究表明，县处级领导干部，特别是党政“一把手”的工作方式及特点，正是造成干群疏离感的重要原因。

“一把手”每天工作11个小时

杨万东去年卸任西南省份一县委常委、常务副县长职务。11月18日，他说，他任上具体事儿特别多。“不是我去找别人，就是别人来找我”，一旦遇到突发事件，杨万东还要保证随时随到。

2008年他先后经历了“5·12”汶川大地震、北京奥运会等大事件，那期间他基本上全天候工作，“经常通宵，最多的一次连干3个通宵。”平时的工作也很繁琐，除去重大节日以及洪涝等灾害时期外，杨万东平时需解决信访、矿产资源纠纷、烂尾楼处理以及维稳等繁琐的事件。

杨万东的例子在社科院政治所的课题报告中得到体现。郑建君是中国社科院政治学所博士，他曾花一天时间贴身观察一位县委“一把手”：

早晨7时50分，某县县委书记到医院例行

体检，只检查一项即离开。

8时15分，他回到县委开会，10时左右结束。

接着继续开会，到11时结束。

从11时之后开始，一小时四拨人找他汇报工作，直到12时还没结束。

下午2时许，这位书记先后到老干部活动中心和社区考察老年人健身场所的修建情况。

下午4时多，他又跑到一个乡镇调研。直到晚上，才回到县委。

参与此次课题组的副研究员田改伟说，这些领导干部平时住在县里，晚上十来点钟开班子会很正常。“他们工作非常辛苦。”中国社科院政治学所所长房宁肯定这些干部群体的勤政程度。他说，“要知道这群人长年累月都是这样的工作强度，常人是很难以承受的。”据统计，县委书记、县长平均每天要工作11个小时。

职位越高陪领导时间越长

郑建君强调，陪同的对象不仅仅是上级领导，还包括本行政区域外的来访人员参观调研等接待活动。

作为常务副县长的杨万东，陪同客人“吃饭、喝酒、休闲是家常便饭”。

11月18日，杨万东说，老板前来考察，上级来督察，都需要一位县领导陪同。有些重要的客人，除了“一把手”陪同外，还要两三位常委跟着。

他说，外地客商前来考察投资，一般都需要一两天时间，陪同的县领导基本上全天围着他转。一个普通的项目，至少需要一位县领导陪着，“要是很重要的项目，一个班子的人都得陪着”。

要是部委、省里来的重要人物，有的需要“全陪”；提前到高速公路口接，车队到宾馆后，吃饭、开会汇报情况，陪同到现场视察，集合开会总结情况，走的时候还要送到高速路口，“更

重要的人物，四大班子领导都要来”。

杨万东说，这种“全陪”的情况还不少，平时上面的财税检查组，项目督察组接待，都需要“全陪”。

郑建君说，他们调查的情况是，一旦上级官员出差或到本地视察，“一把手”肯定要全程接待。他们对全县情况掌握更全面，是汇报工作的最佳人选。

领导干部用于“陪同上级领导或本行政区域外的来访人员视察调研、参观考察等接待活动方面”的时间占到周工作总用时的9%。

职位越高的干部用于陪同的时间越长，党政“一把手”每周陪同时间为6.25小时，明显多于其他领导干部的3.93小时；常委每周陪同时间为4.80小时，多于其他非常委领导干部的3.25小时。

在陪同次数方面，党政“一把手”平均每周4次，比其他领导干部的约2次多一倍。

县级干部会议多，走基层少

与“陪同多”形成对照的是，田改伟他们通过比较发现，职位越高的干部，与群众打交道的的时间似乎越短。另外，除了上述“陪同多”之外，会议多、出差多、休闲少是县处级“一把手”的工作生活特征，报告中称之为“一少三多”。会多也是杨万东对工作的一个主要感受。

作为常务副县长的他，处理文件和开会是他主要的工作形式。“开会差不多占30%的工作时间”，县长外出期间，他还要主持县里的工作。除了县里开会，杨万东还要外出开会，跑钱跑项

目，“给上级汇报工作，或者去推介县里的项目。”根据课题组调查，党政“一把手”平均每周开会5.55次，多于其他领导干部的平均每周4.35次。“会多不一定是坏事”，田改伟对这种现象并不意外。“会多”与他们所处的地位以及工作特点有关。县级党委政府需落实上面的政策、传达精神，协调各方力量，部署具体工作。

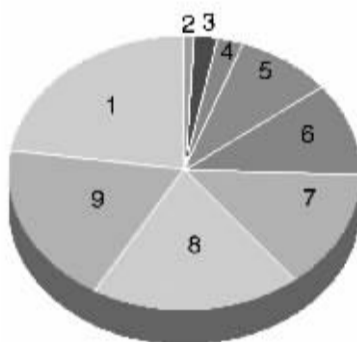
课题组的报告显示，县处级干部“走访慰问”、“接待来访”和“谈话”一共占周总工作用时的5%，“似乎更显得偏少了一些”。

县处级官员自称“两头受气”

“我们是夹心饼干的中间那层，老鼠钻风箱——两头受气”，杨万东连续用两个通俗的比喻来形容他们的处境。作为常务副县长，他比较大的压力一方面来自经济发展压力，另一方面来自维护社会稳定的压力，“一天到晚这么辛苦，还要挨上面批评，下面挨老百姓骂，心里感到很委屈。”

为了县里招商引资，这位副县长出去也是求爷爷告奶奶，但在外面做的很多工作别人看不见，外人还以为他出差是在花天酒地。“上面下达一些经济指标，不管县里的实际情况，必须刚性完成。”杨万东说，为此县里要向乡镇、街道分解指标，“基层完成有困难，久而久之基层也有些想法和怨气。”

被观察官员工作方式平均状态分布图



1. 研究工作22%
2. 走访慰问1%
3. 接待访问2%
4. 谈话2%
5. 陪同9%
6. 批阅文件12%
7. 调研14%
8. 会议18%
9. 出差20%

对话

三成联系对象拒绝观察

记者：你们的观察对象是怎么找到的？

房宁（中国社科院政治学所所长）：大致有三种途径。最先想到的是我们设在不同地区的研究基地，这些基地我们也比较熟悉，认为很容易谈成。但也不是所有的都谈成了，有的就是“一把手”不同意；第二种方式是得到了有关省委领导的推荐和帮助，通过这种方式联系成功率比较高；剩下的是我们主动联系的，但这种碰到的钉子最多。

记者：为什么你们主动联系的，被拒绝的多？

房宁：这事比较敏感，很多地区的领导怕造成误会。我认为这背后与干群、党群关系比较敏感有关。不过能找到这么多人，基本科学性有保障了。

记者：他们为什么拒绝你们？

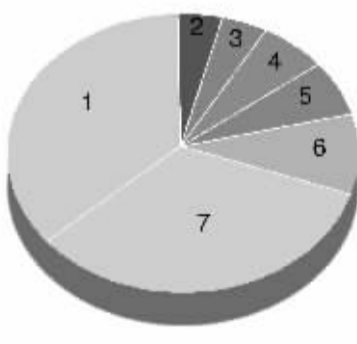
房宁：他们也不是说这事不能研究，不能披露，但很谨慎，有顾虑。

记者：他们拒绝的理由是什么呢？

田改伟：理由很多，有的机票都买好了，说不让去了。有的是跟领导汇报后没通过，有的说太忙没时间，有的说缺少人手协调接待等等。这些领导也许担心，前来观察的人是不是来监督他们的？我们一再解释，说只是个学术研究，没有官方背景，但他们仍不放心。

郑建君：当时联系江苏的一个县，正好赶上当地党委换届。当地领导担心，这个时间点突然有人来盯着他们，这算怎么回事？据估算，我们主动联系的县市当中，三分之一拒绝了请求。

被观察官员每周平均工作生活时间分布图



1. 周晚睡时长37%
2. 周午睡时长4%
3. 周休闲保健时长4%
4. 周学习时长6%
5. 周家庭生活时长7%
6. 周三餐时长10%
7. 周工作时长32%

张帅 制图

观察者感觉县官没架子

记者：你们为什么要观察这个群体？

田改伟：“郡县治，天下安”，县级处在5个行政层级中的底层。在目前发展阶段，县一级的领导既要发展经济，又要处理社会事件和社会矛盾，对下要直接面对群众和基层，对上要落实中央和省里的政策。有说他们累的，也有说他们闲的。他们到底是怎么工作的？我们就是想以科学的方式做一个展现。

记者：你们的样本选择，能保证科学性吗？

郑建君：样本的选择是先确定大的范围，再联系不同区县，符合样本选择要求。我们先定了“东北”、“东南”、“中部”和“西部”几个区域。有些省份既有发达的全国百强县，也有全国贫困县，多样化以保证数据的客观性。

记者：你们调查统计说，他们跟群众打交道少，是不是他们平时官架子十足？

郑建君：因为干群接触少，会有一些偏差。了解多了之后，印象就会改变。领导干部跟普通人一样。我认识一个副书记，工作期间普通老百姓可随便进他的办公室。

田改伟：他们不像文学作品中描写的那种颐指气使或高高在上。我感觉现在县处级干部身段都放得比较低，他们也感觉压力大。其实他们也会感觉活干好了却没落到好，工作做了，还得不到别人的理解。（据《新京报》）