

中国省市级领导者的特征及其正职的影响因素研究

踪家峰*

【摘要】本文利用我国 26 个省自治区直辖市的 169 位省级领导者和 28 个省区的 102 个城市的 463 位市级领导者的数据比较全面地分析了中国省市级领导者的年龄、性别、党龄、籍贯、教育程度、工作地区、工作经历等特征，然后利用 Logit 模型分析了省市级领导者担任正职的影响因素，发现年龄、党龄、工作地区等变量对省级领导者有显著性影响，而年龄、工作地区等对市级领导者有显著的影响。

【关键词】领导者 省级 市级 特征

一 引言

对中国领导人的研究主要有 3 个传统，其一为传记派，传记派的一个方向类似于中国史学研究中的纪传体传统，一个方向是外国人对中国领导人的研究，如斯诺之于毛泽东的研究，还有对邓小平、江泽民的个人传记，这种传记派不仅可以生动地刻画人物，而且可以为学术研究提供丰富的素材；其二为对中国领导人的派系研究，Andrew Nathan (1973) 提出了一个中国共产党政治的派系模型，Lee (1991) 发现中国各级领导人正从革命时期的干部向党内技术官僚转变，Bo (2004)，Li (2001, 2005) 对中共领导人进行了研究，发现了学校网络和组织派系的重要性。其三，对中国官员的升迁的研究，这方面的研究以 Bo 的研究为典型，Bo 选取了 1949 年以来中国 2600 位省级领导人的数据，利用 10 个变量如年龄、性别、党龄、籍贯、民族、原籍工作、与中央关系、省级的人口状况、经济发展等，研究中国省级领导人的升迁，他发现，大学学历不是提升的条件，原籍与外来在升迁上没有本质区别，但原籍比外来更少被调动政绩越好更可能留任经济增长率与提升无关，但上缴税越多越能提升。其四，中国领导人的特征研究，如 Li (2003) 就研究了中国省级领导人的教育与职业背景。

由于种种原因国内对中国各级领导人的研究，尤其是对中国省市级领导人的研究更是如此，但是近年来人们对此的兴趣与日剧增。2006 年 12 月 19 日零点研究咨询集团公布了全国首个针对 6 省市之省长、市长公众支持度的实验性调查结果 6 个省长的平均“知名度”仅为 30.9%；6 个市长的平均“知名度”仅为 44.3%。这就是说，近 7 成受访者无法正确说出省长姓名，5 成多受访者无法正确说出市长姓名。很多学者对于官员升迁表现了很大的兴趣，尤其是对于经济特区深圳市领导的外调和苏州市领导的升迁的研究。另一个兴趣为对处于中国改革开放之前沿的领导的关注，比如对于原大连薄熙来、宿迁市委书记仇和和山西长治市委书记吕日周。

本文的研究主要选择中国省和地级以上市作为研究的对象，之所以选择省级和市级（地级市以上）进行研究，是因为：第一，“省”在中国政治中作用举足轻重，省级领导在中国政治中的作用非常重要（Bo）；第二，同样的，地级市在省级政治中的作用亦为重要，许多地级市的领导同时在省里兼任要职，而且对于一个快速城市化的国家，城市的重要性不言而喻；第三，对于中国省级领导人和市级领导人进行比较分析，这种比较研究不仅有利于全面

* 踪家峰，男，江苏人，厦门大学经济研究所博士，教授，研究方向：城市与区域治理，城市与区域经济，地方公共经济等。

理解中国地方领导人，而且通过对比分析发现一些共性的东西。

本文研究的重点在中国省市级领导人的特征，目的发现一些表象的东西。本文主要包括三部分内容，第一部分主要为引言，简单介绍前人的研究和研究目的和动机；第二，主要为研究的资料来源说明和利用的计量模型；第三部分主要是分析中国省级、市级领导人的特征；第四部分利用计量模型，分析省级、市级领导人中的正副职的差异所在；第五部分为简短的结论。

二 数据收集与变量的测量

本研究选取我国 26 个省自治区直辖市的 169 位省级领导和 28 个省区的 102 个城市的 463 位市级领导作为研究的对象。26 个省区中平均每个省份的样本数量为 6.5 人，最小来自山东只有 2 个样本，最多为天津、贵州、黑龙江、内蒙古、江苏等省区，样本数量均为 9 个，每个省区的样本数量的决定于数据的收集的完整程度。由于官员选拔体制的不同，研究的省份中不包括港澳台三个地区，西藏、新疆、安徽、海南等省区的资料非常残缺，亦不在研究中去掉，京津沪渝四大直辖市在我国省级经济与政治生活中处于重要的地位，我们的省级领导研究包括了这 4 个城市。在城市领导人的研究中，28 个省区中包括了省级领导人研究中缺失的海南和安徽，同样不包括西藏、新疆、香港、澳门、台湾等省区。28 个省区中选取 102 个城市作为研究对象，平均每个省区为 3.6 个城市，扣除 4 大直辖市，平均每个省区为 4 个城市，城市的数量约占我国城市总量的 1/6 左右，本研究的城市包括 4 个直辖市、15 个副省级城市和各省区的省会首府以及各省区的地级市，不包括县级市。102 个城市共选取 464 位领导人，平均每个城市 4.5 人，扣除 4 大直辖市，平均每个城市 4.4 人。每个城市的样本数量的同样取决于资料的收集的完整程度。详见表 1。

本研究在利用 Logit 回归时涉及到一些变量，以下是对这些变量的测量与赋值情况：

省市领导的年龄状况，是指做省市级领导的时的年龄，如果一个人做过几届领导则按照其第一次做领导人的年龄计算，在回归时利用的是实际的年龄。

省市领导的党龄状况，是指做省市领导时的入党的时间长度，如果一个人做过几届领导则按照其第一次做领导人的党龄计算，在回归时以实际的党龄为表示。

省市领导的学历状况，为等级变量，我们共分 5 个等级：1 大专以下；2 大专；3 大学；4 党校研究生；5 研究生。其中大专包括各类大专文凭，大学中包括从党校系统取得的本科文凭，党校研究生我们认为介于大学与国民教育系列研究生之间。

在回归中我们几处利用了虚拟变量，其一，职务状况，以正职=1，副职=1 来表示；其二，性别状况，为虚拟变量，以男=1，女=0 来表示；其三籍贯，以籍贯为该省=0，否则为 0 表示；其四，工作状况，对于省级领导来说，一直在该省工作为 1，否则为 0 表示，对于市级领导来说，一直在该市工作为 1，否则为 0 表示；其五，对于省长来说，在任省长之前做过市长=1，否则=0；其六，对于市长而言，做过团干部=1，否则为 0 来表示；其七，为了还考虑了地域以及城市的行政级别的影响，以东部地区为=1，中西部=0 来表示，省会城市副省级城市直辖市为 1，其它地级市为 0。

本研究涉及的省区领导人只包括省市委书记、省市市长、副省长副市长等，不包括不在政府任职的省委市委副书记、市委常委，也不包括省市人大、政协、军区的领导，虽然他们也很重要，有的在省市政治决策中占有及其重要的地位，如省委市委副书记市委常委等。这种情况的原因在于我们的目的其一主要是研究政府的领导人，其二资料收集的困难。

本研究的资料主要来自各省市的政府网站，这也得益于近年来我国政府上网和电子政务工程的发展，但是我们在资料的收集过程中，我们也发现电子政府的发展的不平衡，部分省市的领导材料不全面，有的只有工作分工而没有简历，有的缺少入党时间，有的缺少工作时间等等情况，在这种情况下，我们以各省市的人大报告中的领导人资料为补充。数据的收集时间为 2007 年 2 月 1 日至 20 日。

在此数据和变量选择的基础上，本研究主要完成两项工作，其一是利用简单的统计描述方法对省长市长的特征进行研究，其二是利用 logit 回归方法来分析正职与副职的差异所在。

表 1：省市及其领导的样本选择

省区直辖市	领导人数量	城市的数量	城市领导人数量
北京市	8	1	8
天津市	9	1	9
上海市	4	1	4
重庆市	9	1	9
福建省	8	4	12
甘肃	6	1	3
广西	5	4	20
贵州	9	3	15
河北	4	6	16
黑龙江	9	3	13
湖北	8	4	23
吉林	3	3	8
江西	6	5	19
辽宁	8	7	32
内蒙古	9	1	6
青海	3	1	5
山东	2	6	23
山西	9	4	17
陕西	4	4	16
云南	3	1	2
广东	8	8	44
湖南	5	5	14
江苏	9	8	34
四川	8	7	34
河南	8	4	19
浙江	3	5	15
海南	0	3	14
安徽	0	4	23
合计	169	102	463

三 省长市长的特征分析

我们下面分别从省市级领导人的性别、年龄、党龄、教育程度、籍贯、一直在本省工作、团的工作经历等方面来阐述我国的省级市级领导人的特征。

(一) 性别特征

新中国成立后，我党和政府在促进妇女从政方面做了大量的工作，女乡长、女县长、女

市长、女省长、女性国家领导人都曾经出现，但是不可否认，女性从政的比例相对于男性来说还是比较低的，省长如此市长也如此。在调研的资料中，省级领导人中男性比例占到 93%，女性为 7%，市级领导人中，女性比例略有增加，占到 9.7%，男性则下降到 90.3%。可见，女性领导的培养与选拔任重而道远。

表 2：省市级领导人的性别特征

	省级	市级
男	93%	90.3%
女	7%	9.7%

(二) 年龄特征

我国党和政府一直对领导干部的年龄结构非常关注，早在 1992 年 11 月 3 日《中共中央组织部关于积极大胆地做好选拔年轻干部工作的通知》中即明确提出，在省区市党委领导班子中，50 岁以下的干部一般要有 3 名，政府领导班子中，要有 2 名，其中，至少各有 1 名 45 岁左右的干部；在地市州党委、政府领导班子中，要各有 2-3 名 45 岁以下的干部，其中至少各有 1 名 40 岁以下的干部。地市级党政领导班子主要负责人中，要有一批 45 岁左右的年轻干部。2004 年 9 月 19 日《中共中央关于加强党的执政能力建设的决定》再次重申了干部队伍中形成合理的年龄梯次配备的重要性。在我们调查的 169 位省级领导中，最大的年龄为 60 岁，最小为 36 岁，平均为 51 岁，正职年龄平均为 53 岁，副职平均年龄为 50 岁。相对于省长来说，市长的年龄比较年轻，最大值 58 岁，最小值 32 岁，平均值为 45.5 岁，其中地级市平均为 45 岁，副省级与省会城市市长平均为 45.5 岁，直辖市平均为 49.7 岁。为了更形象地展现省市级领导的年龄结构，我们将省市级领导的年龄绘成两幅图，从图上我们可以看出市长出现两个峰值，均在 50 岁以下，一个在 44 岁左右，一个在 48 岁左右，而省长则只有一个峰值，出现在 51 岁左右。详见图 1 省长的年龄分布和图 2 市长的年龄分布。

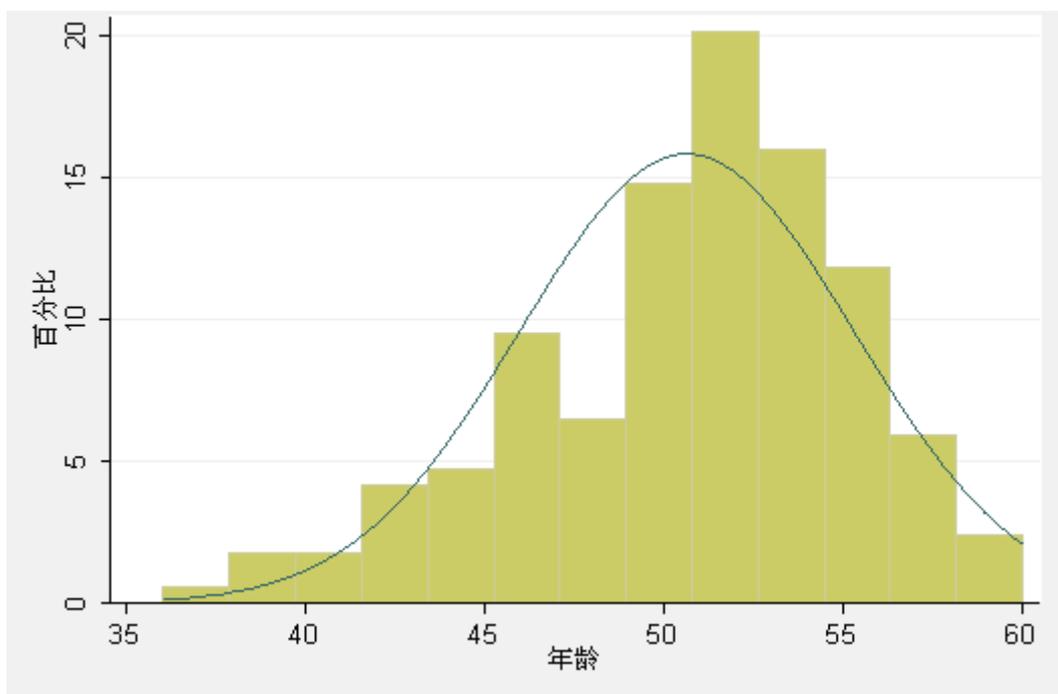


图 1：省长的年龄分布

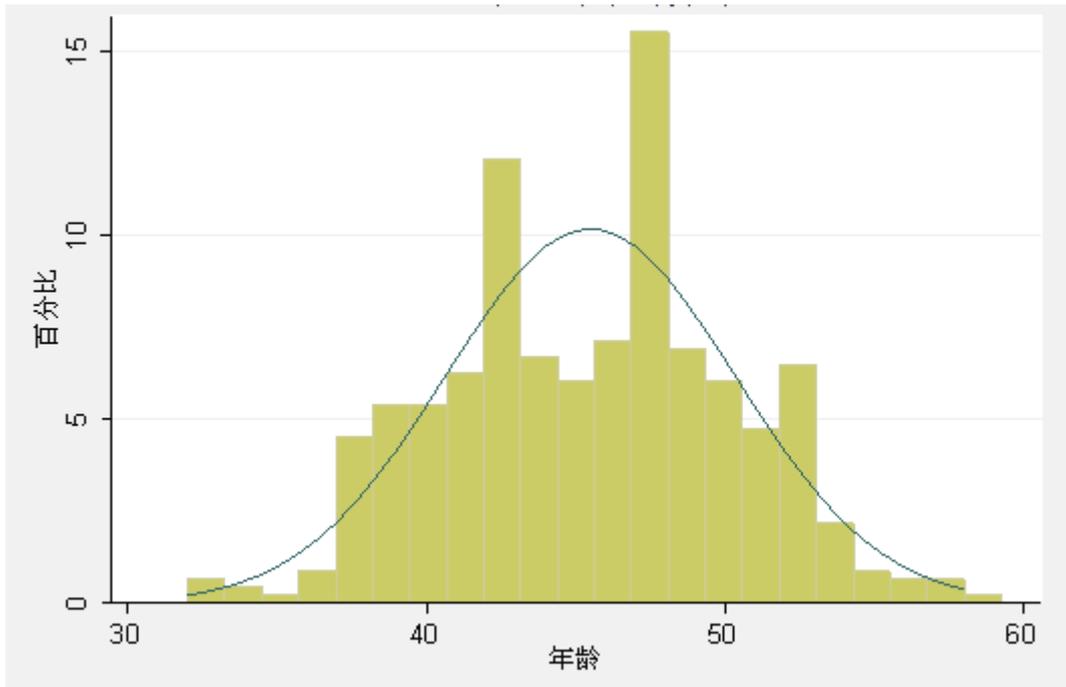


图 2: 市长的年龄分布

(三) 党龄特征

在我国中国共产党是执政党，而民主党派是参政党，在这种体制下，中共党员在政府中的数量占据绝大多数，而民主党派和非党人士一般在一届政府中仅有一名，而且是副职。在研究党龄时，我们把民主党派和非党人士样本去掉。从表 3 可以看出，省级领导党龄最大的为 41 年，最小为 11 年，平均为 26 年，其中正职党龄平均为 26.5 年，副职为 25.5 年，而市级领导的党龄最大为 35 年，最小为 6 年，平均 21.8 年，其中正职党龄平均为 21 年，副职为 22 年。由此可见，一个人从加入共产党到当上市级领导要 22 年左右，而当上省级领导平均为 26 年左右。

表 3: 省级市级领导人的党龄特征

	省级领导	市级领导
最大	41	35
最小	11	6
平均	26	21.8
正职	26.5	21
副职	25.5	22

(四) 教育特征

教育水平是一个人素质的重要体现，对于领导干部也是如此。邓小平在 1980 年就发现中国各级领导干部的专业知识比较匮乏，急需从各方面努力学习。他认为“无论在什么岗位上，都要有一定的专业知识和专业能力，没有的要学，有的要继续学，实在不能学、不愿学的要调整”，他进一步指出“问题是干部构成不合理，缺乏专业知识、专业能力的干部太多，具有专业知识、专业能力的干部太少。目前重要的问题并不是干部太多，而是不对路，懂得各行各业的专业的人太少。办法就是学。一个是办学校、办训练班进行教学，一个是自学。在哪一行的，不管年龄多大，必须力求使自己学会本行。今后的干部选择，特别要重视专业知识。我们长期都没有重视，现在再不特别重视，就不可能进行现代化建设”。经过 20 多年

的发展，我们发现这种情况得到比较彻底的改观，单纯学历上看，中国省市级领导的教育水平是大幅度提升，不仅大学，而且硕士、博士在这一群体中都不再罕见。从总体上，研究生学历占到第一位，省级领导约占 51%，市级领导约占 43%，其次为大学学历，省级为 31%，市级为 32%，再次为党校研究生，省级为 9%，市级为 12%，然后是大专学历，省级为 5%，市级为 10.2%，最后为大专以下学历，省级仅占 4%，市级仅占 3%。详见图 3 省级领导的教育和图 4 市级领导的教育。为了更深刻的理解中国省市级领导的教育情况，我们将之分为东部和中西部两个地区进行考虑，发现结果与全国情况类似，详见表 4。

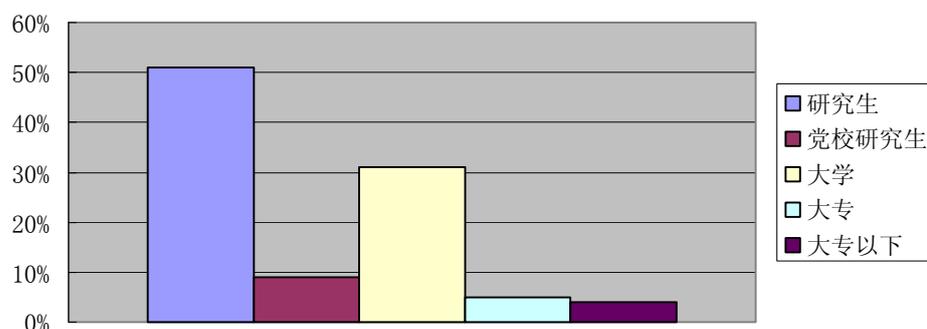


图 3: 省长的教育程度

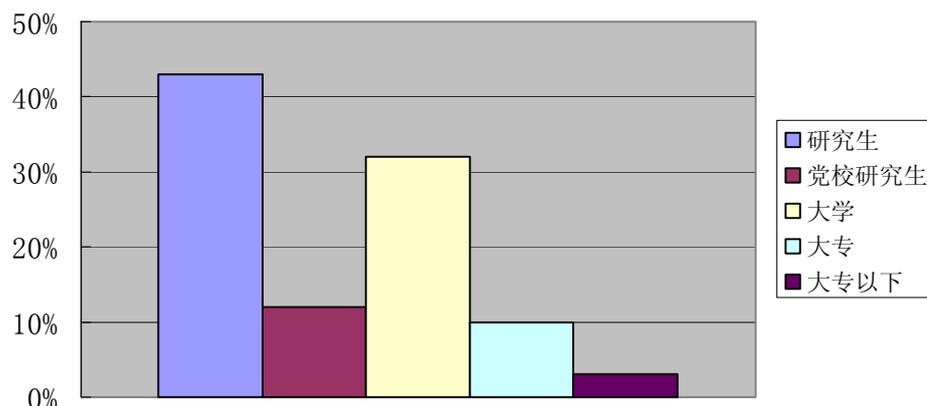


图 4: 市长的教育程度

表 4: 教育程度的分区域的考虑

		东部	中西部
省 级 领 导	研究生	30	55
	党校研究生	4	12
	大学	27	25
	大专	3	6
	大专以下	3	4
	合计	67	102
市	研究生	110	90

级 领 导	党校研究生	27	27
	大学	63	85
	大专	25	22
	大专以下	8	6
	合计	233	230

(五) 籍贯特征和工作地区特征

图 5 反映了省市级领导的籍贯特征，从中可以看出，省级领导人中籍贯为本省籍的为 44%，而非本省籍的为 56%，而市级领导的籍贯中本省籍占到将近 70%，而非本省籍贯的约为 30%，我们在调研中发现存在着籍贯非为本省，而出生地为该省的状况，如果做些调整，则本省出生的人士的比例会略微高些。图 6 是省市级领导的工作地区特征，对于省级领导而言，一直在本省工作的人员达到 60%，副职中这一比例更高，而非一直在本省工作的人员仅占 40%，这些人员中多数的流动方向是从多部发达地区如江苏、上海、浙江、广东流向西部不发达地区。而对于市级领导而言，一直在本市工作的比重为 38%，而有在其它地区工作经历的占到 68%，除了 4 大直辖市和部分副省级城市外，市级领导的主要是省内迁移。

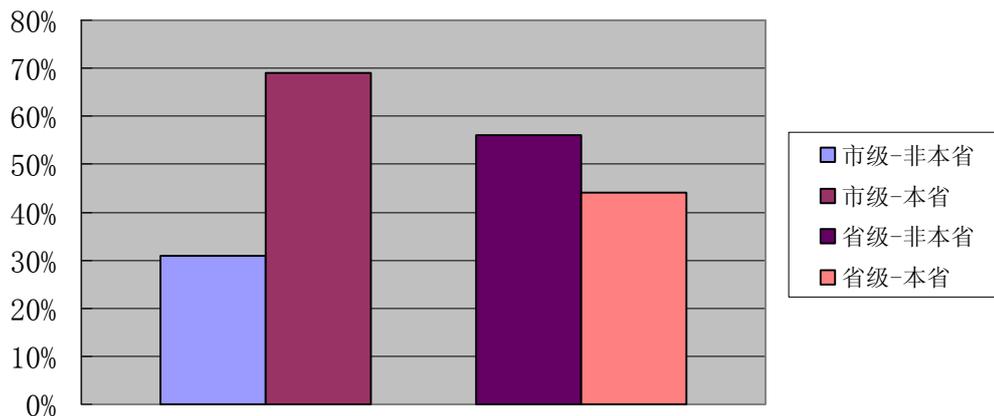


图 5: 籍贯特征

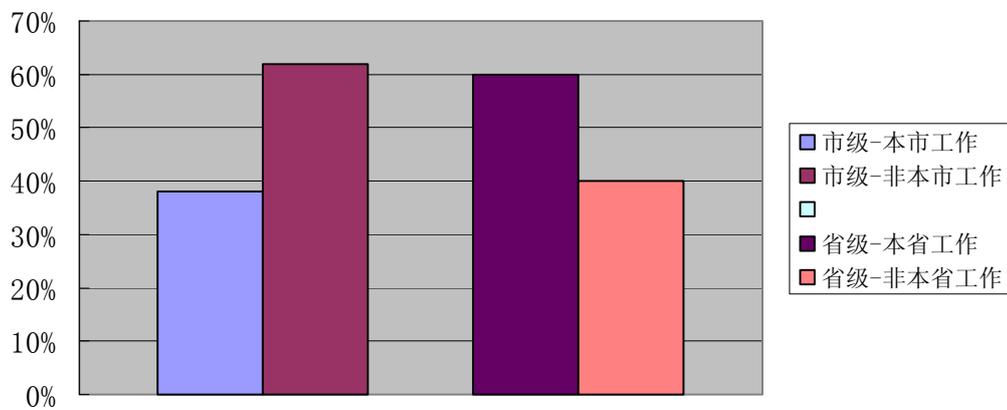


图 6: 工作地区特征

官员的籍贯特征和工作地区特征反映了官员的回避程度。官员回避制度自从东汉以来就作为一项官僚体制中的重要内容而延续，回避一般包括地区回避、职务回避、亲属回避、师生回避等。地区回避要求官员不能在本籍或亲籍做官，清朝实行比较严格的地区回避制度，地区回避京官地区回避、外官地区回避，候选官地区回避，寄籍人员地区回避，河工、盐大使地区回避、武官地区回避等制度，基本上规定本省人士不得做本省的官，即使其它省离原籍500里之内的也必须回避。改革开放以来，特别是新世纪以来，官员回避制度建设得到加强，2006年中共中央办公厅印发《党政领导干部职务任期暂行规定》（以下简称《任期规定》）、《党政领导干部交流工作规定》三个法规文件，规定：县以上党政正职领导干部的每个任期为5年；在一个任期内因工作特殊需要调整职务，一般不得超过一次；在同一职位上连续任职达到两个任期10年的，不再推荐、提名或者任命担任同一职务；在同一层次领导职务累计最长任职时间为15年；在同一职位上任职满10年的，必须交流。我们看到，省级领导在全国范围内的流动比较多，而市级领导主要是本省活动，严格的省籍回避并没有出现。

(六) 工作经历特征

我们这里主要选择两个指针来描述工作经历特征，对于市长而言选择是否做过团干部这一指标，而对于省级领导者而言则选择是否做过市级领导（包括市委书记副书记市长副市长，均为地级市以上）。中国共青团在中国政治中的特殊地位使得有团的工作经历的人士在各级党委政府中占有相当的比例，而市级领导本身是一项工作锻炼，通过这一指标来说明地级市的经历对于做省级领导者的作用。从图7可知，在省级领导中，做过市级领导的人数略大于没有做过的，则比例分别为53%和47%，相差6个百分点，可见做过市级领导对于担当省级领导的重要作用。进一步分析，我们发现正职中做过市级领导的占有正职人数的52%，而副职中做过市级领导的占有副职人士的55%，相差3个百分点。在市级领导中，当过团干部的为28%，没有做过团干部的为72%。东部地区做过团干部的为27%，而中西部地区做过团干部的为28.6%。以城市的行政级别而论，地级市做过团干部的为27.9%，副省级及其省会城市为25%，而直辖市做过团干部的最多达到38.7%。

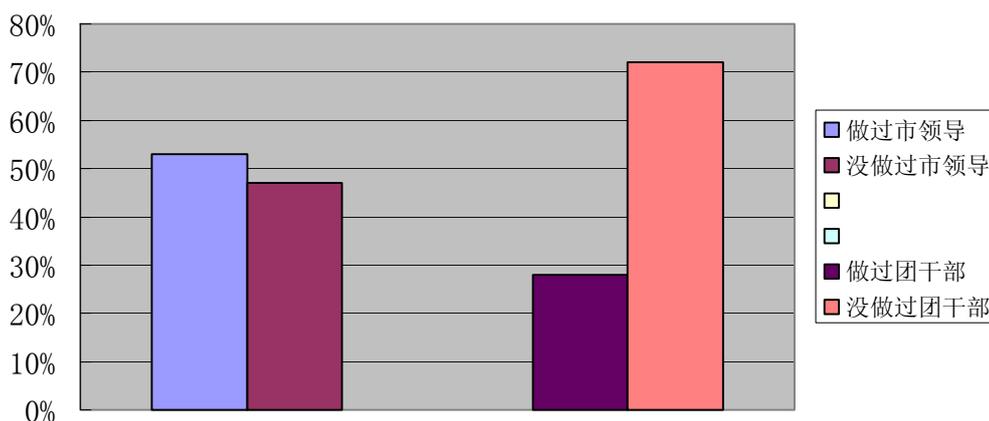


图7：工作经历特征

四 省市级领导者之正职的影响因素

省市级领导者的正职在省市级领导团队建设中具有重要的位置，一把手的选择历来受到党和政府的重视。我们这里采用多元回归方法来考察各个因素的作用。由于因变量职务为二值变量，即正职为 1，副职为 0，所以在这里对于省长市长采用 Logit 回归。对于省级领导来说，解释变量为年龄、性别、党龄、教育程度、籍贯、工作地区与工作经历，对于市级领导来说，解释变量为年龄、性别、党龄、教育程度、籍贯、工作地区、工作经历、区域变量与行政级别变量。

从表 5 可知，省级领导的回归中 Pseudo R² 为 0.1832，Log likelihood 为 -66.376468，观察的样本量为 145 个。省级领导的性别、教育程度、籍贯、工作经历（是否做过市级领导）对省级领导是否为正职没有影响，特别需要指出的是女性相对于男性而言做省级领导的概率很小，在担任省级领导的后与男性性别做正职的机会并无统计意义上的差别；年龄、党龄与工作地区（是否一直在本省工作）对是否做正职有重要影响，在 5% 的置信水平下有显著的统计上的意义。具体而言，年龄对做正职有正面映射，而相反党龄和工作地区却又负面影响。

表 5：省长的回归结果（Logit 回归）

解释变量	回归系数	显著性水平
年龄	0.1699613	0.004
性别	0.7979356	0.526
党龄	-0.0744921	0.030
教育程度	-0.1022926	0.591
籍贯	-0.1166192	0.822
工作地区	-1.725988	0.001
工作经历	-0.0748937	0.867
常数项	-7.339608	0.035
Pseudo R²	0.1832	
Log likelihood	-66.376468	
样本数	145	

注：表 5 和表 6 的回归，对于信息不全的样本，我们一律去掉，所以省级领导的样本数量变为 145 个，而市级领导的样本数量分别为 421 和 392 个。

从表 6 可知，对于市级领导，我们采用两个模型，其一是包括 4 大直辖市，其二去掉 4 大直辖市，模型 1 中 Pseudo R² 为 0.1523，Log likelihood 为 -232.41125，观察的样本量为 421 个。模型 2 中 Pseudo R² 为 0.1411，Log likelihood 为 -221.38645，观察的样本量为 392 个。

无论是模型 1 还是模型 2，性别、党龄、教育程度、籍贯、工作经历（是否做过团干部）都对是否为正职没有影响，在性别、教育程度、籍贯上与省级领导回归类似，工作地区（是否一直在本市工作）对做市级领导的正职有负面影响。而且对于不同行政级别的城市也无差异，但对于东部与中西部的城市而言存在显著差异。年龄的作用，在全部城市中年龄对于是否为正职无影响，而在扣除了 4 大直辖市以后的城市即地级市和副省级城市中年龄有负面的影响。

表 6: 市长的回归结果 (Logit 回归)

解释变量	模型 1 (包括直辖市)		模型 2 (不包括直辖市)	
	回归系数	显著性水平	回归系数	显著性水平
年龄	-0.0210156	0.530	-0.049045	0.148
性别	0.3860934	0.383	0.389713	0.383
党龄	-0.0022909	0.932	0.0152801	0.580
教育程度	0.0021451	0.983	0.015186	0.882
籍贯	-0.1851983	0.459	-0.2047764	0.425
工作地区	-2.086611	0.000	-1.985252	0.000
工作经历	0.0093692	0.971	0.0053384	0.984
区域	0.5328699	0.021	0.5138747	0.028
行政级别	0.0612129	0.915	-0.2906259	0.271
常数项	0.2319776	0.886	1.432378	0.324
Pseudo R ²	0.1523		0.1411	
Log likelihood	-232.41125		-221.38645	
样本数	421		392	

五 结论

本文主要研究了我国 26 个省自治区直辖市的 169 位省级领导和 28 个省区的 102 个城市的 464 位市级领导特征及其正职的影响因素。省级领导特征与市级领导特征既有共性亦有特性,可以说只有量的差别,没有质的不同,具体而言:

女性领导在省市级领导中的比例远远低于男性领导,而且这些女性领导多非中共党员,即所谓“少女无知”型干部。因此加强女干部的培养和选拔,让更多的女性走向领导岗位变得异常迫切和必要。省市级领导者的年龄结构渐趋合理,市级领导者的年龄集中在 40-50 岁,而省级领导者的年龄集中在 45-55 岁,也出现了 30 多岁就担任省级领导的情况,干部年轻化取得了阶段性的丰硕成果。省市级领导者的学历进步很快,高学历已成为这一群体的特征,研究生学历已经成为主流。但是我们也应该看到,大多数领导者的高学历来自于工作之后的在职教育,而又有为数不少领导者的学历来自党校系统,因此加强各高等学校对公务员的后继教育和党校系统的教育教学能力成为必须。通过省市级领导者的籍贯和工作地区的研究,我们认为要在地区回避制度和乡土做官之间找到平衡点,一味地追求地区回避和一味地强调本土做官同样无益处,关键是促进和谐发展。

在研究中,我们感觉最为深刻的就是我国省市级领导者太多,一个省、一个市动辄近 10 位领导,而这还不算副书记、常委以及政协人大系统的领导者。纵观世界发达国家之省市领导或是我国港澳台之领导者,我们的领导者可谓是为太庞大了,精简机构首先要精简领导者,在目前党委系统推广 1+2 或 1+3 的模式下,尽快在政府系统实施更为精干的模式。

我们的研究仍需继续深化,首先,我们的研究只涉及一个横截面资料,而没有各省区的面板数据,这就不能进行纵向对比也不能更好的说明各因素的影响作用,其次我们的研究只涉及到省和地级市的一部分,而中国行政最具特色的县级领导没有涉及,而这对于全面了解中国的领导者具有重要的意义;其三,应该看到,在目前的财政分权政治集权体制下,经济发展作为晋升的最重要政绩对省市级领导的作用非常之大,而我们的研究没有涉及。所有这些都是我们进一步研究的方向。

参考文献

- Andrew Nathan (1973), "A Factionalism Model for CCP Politics," *The China Quarterly*, No. 53 , pp. 34-66
- Cheng Li (2004), "Hu's New Deal and the New Provincial Chiefs," *China Leadership Monitor*, Issue 10
- Cheng Li (2003), "Educational and Professional Backgrounds of Current Provincial Leaders," *China Leadership Monitor*, Issue 8.
- Hong Yung Lee (1991), *From Revolutionary Cadres to Party Technocrats: The Changing Cadre System in Socialist China*. Berkeley: University of California Press ;
- Li Cheng (2005), "Hu's Policy Shift and the Tuanpai's Coming of Age," *China Leadership Monitor*, Issue 15;
- Li Cheng (2001), "*The Tsinghua Clique': School Networks and Elite Recruitment*," in *China's Leaders: The New Generation*, Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield Publishers, Inc. pp.87126.
- Li Cheng and Lynn White (1990), "Elite Transformation and Modern Change in Mainland China and Taiwan: Empirical Data and the Theory of Technocracy," *The China Quarterly*, No. 121, pp. 135.
- Zhiyue Bo (2004), "The 16th Central Committee of the Chinese Communist Party: formal institutions and factional groups," *Journal of Contemporary China*,

Study on Characters of Provincial and Municipal Leaders of China

JiaFeng Zong

Abstract This paper uses the data including 169 leaders of provincial level from 26 Provinces, Autonomous Region or Municipality and 463 leaders of municipal level from 102 cities to comprehensively analyze the characters of provincial and municipal Leaders about age, sex, party standing, place of birth, education background and work region and experience etc. The paper also goes one step further to use the Logit model to analyze the leading factors of becoming chief provincial or municipal leaders, and find that the variants of age, party standing and work region significantly affect the provincial level leaders, and the variants of age and work region significantly affect the municipal level leaders.

Key Word Leader, Provincial Level, Municipal Level, Character