

СТОЛИЧНЫЕ ВЛАСТИ В ВОСПРИЯТИИ СЛУЖАЩИХ И НАСЕЛЕНИЯ

ОХОТСКИЙ Евгений Васильевич — доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой Российской академии государственной службы (РАГС) при Президенте РФ.

Группой ученых РАГС и социологов Института социальных технологий «Социограф» разработан и осуществлен исследовательский научный проект «Москва-95: городские власти, кадры государственной службы, эффективность управления, пути оптимизации». Центральным пунктом исследования избрана исполнительная власть.

В ходе реализации проекта весной 1995 г. опрошены 1 809 жителей Москвы, 382 работника мэрии и десяти департаментов Московского правительства, 286 работников префектур и муниципалитетов столицы. Кроме того, в качестве экспертов по исследуемым проблемам выступили 55 руководящих работников системы городского государственного управления в ранге министров, руководителей и заместителей руководителей департаментов, префектов административных округов и их первых заместителей.

Полученные данные отражают взгляды, организационно-управленческие, социально-психологические и политические позиции различных социальных слоев столичного социума, работников мэрии и правительства Москвы, его департаментов, префектур и муниципалитетов административных округов столицы по ключевым проблемам управления городом, кадрового обеспечения государственной службы. В конечном счете данные «высвечивают» проблему авторитета и «выживаемости» властей в восприятии населения столицы как особого субъекта Российской Федерации.

Существующая в настоящее время в России система власти и управления — от федерального уровня до регионального и муниципального — находится на этапе становления, переживает немалые сложности и противоречия переходного периода. При этом, как представляется, она демонстрирует устойчивую тенденцию к усилению исполнительной ветви власти.

Новая столичная организация функционирует уже почти три года. Накоплен достаточно значительный опыт. Вместе с тем, **она неоднозначно оценивается не только жителями Москвы, но и руководителями и чиновниками различных структурных звеньев городского и муниципального управления.** Если высший управленческий персонал преимущественно считает нынешнюю структуру городской власти в той или иной мере жизнеспособной и эффективной, отмечает реально осязаемые позитивные результаты ее внедрения, особенно в плане смещения «центра тяжести» исполнительных функций в сторону префектур и муниципальных округов, то специалисты департаментов (64,1%) и префектур (67,8%) так ее не оценивают. Большинство начальников отделов, главных, ведущих и старших специалистов проявляют осторожность, соглашаясь с мнением, что управленческая цепь «мэрия—правительство—департамент—префектура—муниципалитет» еще не отлажена и не во всем эффективна. *Эта система имеет будущее, но ее нужно совершенствовать.* Есть и негативные оценки: каждый десятый чиновник считает ее малоэффективной в условиях российской действительности. Причем так полагают немало крупных руководителей, начальников управлений и отделов департаментов и префектур. Похоже, это результат того, что их ожидания, связанные с реформой городской системы управления, не во всем

оправдались и вызывают чувство неудовлетворенности. Таких людей заметно больше среди работников департаментов, чем в префектурах и муниципалитетах. Как «неэффективную» оценили ее и 5% экспертов— «первых» руководителей московских властных структур.

Обращает на себя внимание сдержанная, а в ряде случаев и негативная оценка новой системы управления городом со стороны рядовых жителей столицы. 74,6% опрошенных критически оценили как организационную систему, так и содержательную деятельность московских властей. Однозначно неодобительно оценили их 40% респондентов— жителей столицы. Тем не менее заметная часть москвичей (14,6%) все же поддерживает реорганизацию органов государственной власти и хозяйственного управления. 37,4% относится к ней нейтрально, считая, что она на жизни горожан практически не сказалась.

Комплекс факторов, с которыми москвичи связывают недостаточную социально-экономическую эффективность городского управления, носит субъективно-личностный характер, что в наибольшей мере и раздражает респондентов. По их мнению, народ страдает прежде всего от прямого невыполнения или нарушения отдельными органами власти, организациями и их представителями законов, постановлений и распоряжений федеральных и московских властей (76,7%), от коррумпированности чиновников (57,2%).

В массовом сознании (по состоянию на май 1995 г.) сложился довольно устойчивый стереотип, согласно которому московские власти при принятии решений мало учитывают потребности москвичей. На это указали 81,6% опрошенных жителей. Такое мнение получило наибольшее распространение в среде работников госбюджетной сферы (государственные предприятия, наука, образование), среди пенсионеров. Представителей управленческих структур Москвы это мало беспокоит. Подобное отношение характерно для префектур и чиновников муниципальных органов, непосредственно реализующих планы мэрии и правительства.

Между тем сложившееся мнение москвичей о том, что правительственные решения города слабо отражают объективные интересы жителей, в той или иной мере справедливым считают 64% экспертов. А они-то судят не столько по эмоциональным, сколько по рациональным, хорошо осознанным основаниям. Более того, они подчеркивают лоббистский характер многих решений. В качестве глубинных системных причин невысокой эффективности управленческих процессов эксперты, в отличие от рядовых москвичей, выделяют: отсутствие должной научной обоснованности и структурно-функциональной сбалансированности аппарата различных органов власти, неотработанность технологий разграничения функций и распределения полномочий «по вертикали» и «по горизонтали», размытость служебных обязанностей, прав и ответственности чиновников.

Этот вывод подтверждается следующими данными: на «неразвитость правовой нормативной базы управления» указали 53,3% экспертов; «профессиональную слабость аппарата»— 22%; «наследие прошлого, командно-административный стиль»— 18%; «некомпетентность руководителей» и «отсутствие контроля со стороны народа» — по 17%; «чрезвычайную централизацию власти в руках мэрии», «коррумпированность чиновников», «низкую исполнительскую дисциплину», «нечеткое разграничение управленческих функций»— 11—13% по каждой позиции.

Рассмотрим позицию аппаратных чиновников, по вопросу, предложенному им: *«Если вы считаете, что эффективность управления городом недостаточно высока, то укажите, пожалуйста, важнейшие причины этого»* (табл. 1).

84,5% опрошенных чиновников считают, что их ведомства в настоящее время не обладают достаточными финансовыми средствами, необходимыми для нормального осуществления своих полномочий. Это одна из важнейших, по их мнению, причин относительной неэффективности работы системы государственного управления в Москве. Хотя у московского налогоплательщика мнение на этот счет иное. Причины недостаточно высокой действенности властных структур населением ранжируются

Мнение городских аппаратчиков о причинах неэффективности управления городом (май 1995 г., %)

Факторы неэффективности управления	Префектуры	Департаменты	По Москве в целом
Слабость материально-финансовой базы	61,2	35,5	47,7
Разрыв между теорией и практикой управления	26,3	29,1	27,8
Низкая исполнительская дисциплина	14,9	28,0	21,8
Профессиональная слабость аппарата	19,6	22,0	20,9
Наследие прошлого, административно-командные методы	21,6	17,7	19,6
Политическая конъюнктура	13,7	20,7	17,3
Некомпетентность руководителей	12,2	19,5	16,1
Бюрократизм	11,4	20,2	16,0
Коррупционность чиновников	8,2	19,9	14,3
Слабая инициативность работников аппарата	7,1	13,8	10,6

принципиально иначе: на первое место ставятся факторы не материально-финансового, а профессионально-личностного, нравственно-духовного порядка.

В отличие от населения, работники мэрии и департаментов, сотрудники префектур и муниципальных округов **не считают** низкую исполнительскую дисциплину, бюрократизм, коррупционность факторами, глубоко поразившими аппарат и заметно снижающими эффективность управления. Оценки рядовых москвичей, а также экспертов по этим позициям в 2—3 раза критичнее. Их мнение — бюрократизм, несогласованность действий, технократизм, безнравственность глубоко проникли во все поры управления, порождая безответственность и корпоративность чиновников, их приспособленчество, стяжательство. **Отсюда снижение зрелости аппарата, падение авторитета государственной службы. Рейтинг московских властей по состоянию на 15 мая 1995 г. составил 31%**¹. Причем на более высокий рейтинговый показатель трудно рассчитывать, если учесть что 65% опрошенных работников префектур и муниципалитетов не смогли назвать никаких конкретных дел своих организаций, которые бы укрепляли авторитет префектур в глазах трудящихся.

Напрашивается вывод, что **правительство Москвы, его низовые структуры пока не нашли устойчивых социальных каналов для реализации интересов москвичей, находятся только на пути поиска эффективных технологий уменьшения дезинтегративных процессов в московском социуме**. Отмечая это как одну из причин невысокой эффективности столичного управления, руководители города и префектур не связывают надежды на улучшение городской системы управления с выборами органов местного самоуправления, не видят в этих органах особого фактора приближения власти к народу. 50% считают, что выборы приведут к разбалансировке и ухудшению качества управления городом; 28% считают, что выборы органов территориального самоуправления лишь в незначительной мере помогут улучшить управленческие процессы. Следовательно, управленческие структуры высшего и среднего звеньев в настоящее время не понимают важности самоуправления, не готовы делегировать часть своих полномочий на более низкие иерархические ступени.

В то же время все они выступают за расширение полномочий своих ведомств (11%), за предоставление последним более полной свободы действий в осуществлении полномочий и инициатив (67%), против явных и неявных ограничений полномочий «сверху» (38%). За предоставление большей самостоятельности префектурам высказались лишь немногим более 20% экспертов-руководителей города. Отмеченные организационные факторы рассматриваются ими как необходимые условия и своеобразный гарант улучшения системы городского управления.

¹ В преддверии выборов-93 рейтинг московских властей превышал отметку 35%.

Среди множества факторов, способствующих повышению эффективности исполнительной ветви власти, *лишь немногие респонденты — чиновники указали на необходимость формирования более действенной системы социального контроля за деятельностью аппарата (7,8%),* проведения выборов органов окружного самоуправления (6%), развития сотрудничества с политическими партиями, общественными движениями и профсоюзами (3,5%), обеспечения открытости и усиления информационной базы управления (2,4%). И это при условии, что **все опрошенные считают себя сторонниками демократических преобразований, хорошо понимают, что в системе управления эффект может быть достигнут только на пути укрепления дисциплины и организованности, демократизации, включения широких слоев горожан в процесс управления.** Но достичь этого без действенного общественного контроля за деятельностью чиновничества, без достаточно самостоятельных выборных органов местного самоуправления, без активизации депутатского корпуса Городской Думы, без сотрудничества с партиями и движениями практически вряд ли возможно. Без этого возможны лишь бюрократизм, безответственность, следование принципу «начальник всегда прав», административный произвол.

Большинство ключевых административных должностей замещается путем назначения «сверху». Процедура отзыва или отставки должностных лиц вообще не предусмотрена. Ответственный работник аппарата подконтролен только вышестоящему начальнику, но никак не отвечает перед москвичами. И, судя по всему, такое положение удовлетворяет чиновничество. В то же время усиление общественного контроля за деятельностью аппарата считают актуальным 38,1% москвичей.

Получено утверждение экспертов (39%), что московским властям удалось избежать отчуждения народа от власти. Правда, справедливости ради следует отметить, что более 58% экспертов склонны считать иначе. Их позиция: отчуждение сохраняется и негативно сказывается на деятельности властных структур. А значит следует настойчивее преодолевать бюрократизм, бумаготворчество, взяточничество. Главные, по большому счету, **причины слабости нынешних властей объясняются не столько тем, что люди стали жить лучше, сколько их глубоким разочарованием перестройкой и неверием в возможность истинно демократических преобразований.** Такой политико-психологический настрой достаточно опасен.

Красноречивым показателем не только сохранения, но и усиления отчужденности москвичей от властных структур могут служить замеры намерений жителей столицы, порождаемых экстремальными ситуациями. Доля тех, кто связывает защиту своих интересов и прав с мэрией и правительством Москвы, сократилась до 5,5%, с префектурами административных округов — до 3,6%, органами правопорядка — до 8%. Это на десять и более пунктов меньше по сравнению с мартом 1993 г. и на шесть пунктов по сравнению с майским уровнем 1994 г. Резко упала в глазах людей значимость таких ранее привычных социально-политических институтов, как Городская Дума и депутатский корпус, политические партии и общественные объединения, средства массовой информации. Им не особенно доверяют, мало к ним обращаются. На реальную помощь администраций своих предприятий рассчитывают лишь 8% опрошенных. И это при условии, что еще полтора-два года назад этот показатель был самым высоким в перечне подобных индикаторов и составлял 37%. Половина опрошенных рассчитывают на себя, на свою семью и своих знакомых, убеждены, что «в случае чего» им никто не поможет. 14% (этот показатель устойчиво растет) больше всего доверяют церкви, рассчитывая на ее моральную поддержку в сложных жизненных ситуациях, причем среди таких респондентов молодые люди, пенсионеры, женщины. На помощь частного сектора полагаются в основном молодежь, работники новых рыночных структур.

При обращении в различные городские властные органы с фактами бюрократизма и формализма столкнулись более 70% москвичей. Много объясняется недостаточной профессиональной подготовкой и политической недалекостью кадров. Увлечение

технократическими, волевыми, административно-хозяйственными методами происходит оттого, что у значительной части рядовых чиновников и административных руководителей отсутствуют должная общая и профессиональная культура, интерес к социальным проблемам, к работе с людьми. Многие из них не понимают, что даже единичные случаи формального отношения порождают недоверие к властям, ухудшают настроение, отдаляют жителей не только от мэрии, но и лично от префекта и супрефекта.

В глазах рядовых граждан критически оцениваются ориентация работников аппарата на удовлетворение своих интересов и оторванность от нужд населения (57,2%); профессиональная некомпетентность (32,9%); низкая исполнительская дисциплина (39,5%); бюрократизм (32,3%). **Со скрытым или явным вымогательством взяток (услуг, подарков и др.) сталкивались 22,8% посетителей.** Для типичного представителя аппарата, по мнению жителей города, характерен **дефицит** чуткости и тактичности (66,2%); недостаток принципиальности и ответственности (65,2%); смелости и решительности (62,7%), деловитости и профессионализма (60,7%).

Особый интерес, на наш взгляд, представляет позиция экспертов по данным проблемам. Для кардинального улучшения городского управления, по их мнению, необходимо прежде всего более широкое привлечение к руководству профессионалов (76%); существенное повышение зарплаты (67%); улучшение информационно-аналитического обеспечения управленческих структур (42%); освобождение аппаратов ведомств от недостойных, позорящих власть людей (24%); усиление контроля «сверху» и создание эффективной системы подготовки кадров (по 22%); улучшение контроля за системой государственного управления со стороны народа (11%). В обозначенных *пределах совершенствования складывающейся столичной власти* можно заметить, между прочим, и сугубо традиционный подход к управленческим проблемам.

Приведенный статистически-социологический анализ позволяет выявить особенности социально-демографической ситуации в кадровом корпусе государственной службы столицы, оценить уровень профессиональной компетентности и морально-психологической готовности работников городских и муниципальных органов к высококачественному выполнению служебных обязанностей. **Столица располагает высоким потенциалом интеллекта, большим числом образованных, профессионально подготовленных, высоконравственных кадров.** Задача состоит в том, чтобы выработать надежные механизмы поиска, отбора и воспитания кадров государственной службы, обобщить первоначальный опыт функционирования сложившейся ныне системы работы с кадрами в органах столичной власти, сопоставить его с аналогичным зарубежным опытом, сформулировать ключевые проблемы развития и совершенствования этой системы, предложить практические меры по решению этих проблем.

Аппарат органов государственной и муниципальной власти в столице комплектуется из различных источников. Многие пришли из непроизводственной сферы (73%). Этим обстоятельством нынешний аппарат существенно отличается от прежнего советско-партийного аппарата. Каждый третий получил наиболее значимый опыт управленческой деятельности в прежних советских структурах, каждый четвертый — на ответственной хозяйственной работе в госсекторе и в государственных кредитно-финансовых структурах (25,1%), каждый пятый — на освобожденной работе в партийном аппарате (9,3%) и в комсомольско-общественных органах (11%). Немало и бывших военнослужащих (6%), профсоюзных активистов (5%).

Большинство из них обладают значительным опытом управленческой деятельности. 38% опрошенных проработали на руководящих должностях более 10 лет, 21% — от пяти до десяти. Довольно большую долю составляют работники в возрасте от 50 и более лет. И хотя *процесс качественного обновления кадров госслужбы в Москве протекает довольно интенсивно*, тем не менее большинство работников пользуется «старым багажом» знаний и опыта, пытаясь приспособиться к новым условиям, изменить соответствующим образом стиль и тактику своей деятельности.

В кадровой среде обостряется противоречие между «устаревшим» профессионализмом, ранее сложившимися стереотипами управленческой деятельности, инерционностью мировоззрения и недостаточной психологической и профессионально-квалификационной подготовленностью к работе в новых условиях. И хотя каждый третий чиновник московской управленческой системы — «воспитанник» современной администрации, тем не менее груз прошлого ощущают и они.

Как и в прежние годы, в аппарате недостает юристов, социологов, психологов, управленцев, специалистов по работе с персоналом, организаторов государственной службы. Каждый второй аппаратчик имеет только техническое образование, каждый двенадцатый — военное, сельскохозяйственное или естественно-научное. При этом практически никто из опрошенных в настоящее время не продолжает образование. Лишь немногие прошли переподготовку или обучение на курсах повышения квалификации кадров. Кадровая ситуация в системе госслужбы столицы далека от совершенства. Далека она и от расчетно-оптимальной профессиональной и квалификационной структуры.

Если в аппаратах партийных комитетов и исполкомов Советов народных депутатов абсолютное большинство составляли мужчины, то нынешний госаппарат больше феминизирован. Удельный вес женщин в столичной системе госуправления составляет 68,8%.

Причиной функционального дискомфорта госслужащих видимо, является низкий уровень их социально-экономической и правовой защищенности. Не останавливаясь на анализе причин этого, отметим, что *заработная плата в массе своей не соответствует возрастающим объемам, напряженности труда госслужащих, степени их персональной ответственности за принимаемые решения.* И похоже, что никто особого внимания на это пока не обращает. Сложилось убеждение, что работники госслужбы не относятся к категории низкооплачиваемых. Реальная же ситуация иная. Лишь один из ста работников этой системы живет в полном достатке, причем таких людей больше в префектурах и среди руководителей управлений и отделов департаментов. Основная же масса живет «по-советски» — от зарплаты до зарплаты (60%). Каждый шестой «не может свести концы с концами», 84% среди них — младшие специалисты. Живут они в основном за счет семьи, благодаря помощи родственников, дачного участка, заработков на преподавательской работе. Есть и такие, которые «живут в нищете». Вот и получается: зарплата низкая, помощь слабая, зарабатывать на стороне в принципе запрещено. Отсюда ситуация, объективно подталкивающая чиновников к злоупотреблениям служебным положением, к использованию должностных возможностей в личных целях.

Значительное влияние на деятельность государственных служащих оказывает *противоречивость их ценностно-политических ориентаций, неоднозначное отношение к проводимым в стране экономическим и социально-политическим реформам, снижение уверенности в скором успехе проводимых преобразований.* К общей удовлетворенности чиновников самим фактом реформирования тоталитарной, командно-административной системы примешивается значительная доля горечи и недовольства утратой того позитивного, что было в прежние времена, утратой тех потенциальных возможностей, которые открылись после поражения ГКЧП. Отсюда **скептицизм и неуверенность** тех (47,3%), кто считает, что проводить реформы надо не так, как это делается сейчас; **несогласие** со многими преобразованиями, которые стали реальностью, других (18,9%), **уныние и непонимание** сути происходящего третьих (19%). На уровне департаментов среди «непонимающих» 30,6% начальников управлений и отделов, 63,2% главных, ведущих, старших и 6% младших специалистов. Каждый десятый вообще затруднился выразить свое отношение к реформам. А без уверенности и понимания важности того, что делаешь, трудно рассчитывать на успех, на положительные результаты. 27% респондентов указали на необходимость усиления социальной направленности реформ.

**Основные мотивы поступления на работу в аппарат городского и муниципального управления столицы
(май 1995 г. в % к общему числу опрошенных чиновников)**

Варианты	Префектуры	Департаменты	По Москве в целом
Творческий характер работы	48,6	51,3	50,1
Стремление реализовать себя в управленческой сфере	30,8	32,0	31,8
Так сложилось: не было другого выбора	26,3	29,8	28,2
Стремление занять достойное место в обществе	13,7	19,1	16,6
Надежда решить жилищную и другие бытовые проблемы	8,6	11,0	10,0
Эта работа открывает хорошие перспективы для роста	7,1	6,4	6,7
Надежда установить связи с деловыми людьми	4,3	1,4	2,8
Эта работа для меня промежуточная ступень, временная	2,8	1,1	1,9
Желание хорошо зарабатывать	1,2	1,8	1,5

Анализ мотивационных механизмов трудовой деятельности в системе государственной службы показывает, что *он достаточно противоречив и разнопланов*. Вместе с тем, значительная часть (более 30%) опрошенных вполне осознанно выбрали профессию госслужащего. Ведущий мотив — творческий характер труда в системе государственной власти (50%) и возможность максимально реализовать себя в административно-управленческой сфере (32%) (табл. 2).

Сравнительный анализ структуры мотивов перехода на работу в госаппарат нынешних чиновников мало чем отличается от того, что было раньше. Для большинства ведущим ориентиром является не «меркантильный» интерес, а потребность более высокого порядка. Каждый шестой рассчитывает на благоприятный профессиональный и должностной рост. **Такая мотивация содержит в себе немалый заряд оптимизма, создает прочный фундамент развития государственной службы.**

Нельзя не обратить внимание на то, что в карьере значительной части чиновников наблюдается диссонанс, несоответствие между ожиданиями, связанными с переходом на работу в органы власти, и реальностью. **Полная гармония в оценочных суждениях по подавляющему большинству позиций наблюдается лишь в 20% случаев.** Остальные же не удовлетворены общественным статусом, результативностью своей работы, слабой правовой защищенностью, рутинным содержанием труда, который часто не соответствует полученному образованию и подменяется бумаготворчеством.

Известно, что творческое и ответственное отношение к труду всегда связано с удовлетворенностью этим трудом. Если же такой удовлетворенности нет или его интересы лежат в другой сфере деятельности (а таких на госслужбе не менее 3%), то трудно рассчитывать на высокую трудовую активность. Трудно рассчитывать на то, что люди будут заботиться об улучшении работы своего учреждения. Не рассчитывая на то, что их голос будет услышан, **половина сотрудников проявляют пассивность, не вносят никаких предложений по улучшению работы аппарата.** Многие не видят смысла в своих предложениях, так как учитываются они лишь в 35—37% случаев. Более 80% респондентов не откликнулись и на просьбу социологов внести предложения по улучшению системы городского управления.

Для многих иллюзорной оказалась возможность продвигаться, «сделать карьеру». Нарушение баланса между ожиданиями служебного роста и реальными возможностями объясняется многими причинами. Наряду с объективными немалую роль играют и личные качества. По мнению 75% респондентов, **успешное продвижение по службе определяется профессионализмом, компетентностью, умением взять на себя ответственность.** Немаловажное значение имеют нравственные качества (так считают 19% опрошенных), образование и своевременное повышение квалификации (18,8%). Существенную роль играют отношения с руководителем, поддержка влиятельных людей.

Среди малопопулярных качеств (с точки зрения карьеры) оказались принципиальность, стремление всегда отстаивать свою точку зрения. **Не играют сколько-нибудь существенной роли национальная принадлежность, богатство.** Но это сегодня. Очевидно, по этим позициям ситуация может заметно измениться.

Несмотря на заметные «ножницы» между ожиданиями и их реализацией, основная часть опрошенных не планирует в обозримом будущем менять место работы. 52% даже не задумывались над этим вопросом. С данной точки зрения стабильность аппарата мэрии и правительства Москвы заметно (на 10%) прочнее, чем префектур. Хотя база сменяемости имеется, текучесть кадров тоже немалая. Многие желают поменять профиль работы, перейти на работу в другие государственные учреждения. 28% из тех, кто задумывался над проблемой своей карьеры, хотят перейти в коммерческие структуры, причем таких заметно больше в департаментах и в самой мэрии. Нельзя не прислушаться к мнению и тех 20% опрошенных чиновников, которые убеждены, что штаты их подразделений можно сократить, увеличив нагрузку на оставшихся. Такое сокращение предлагается в большинстве случаев работниками департаментов (26,2%). Основными способами отбора персонала в современных условиях должны быть: прием на работу по контракту (43,3% респондентов придерживаются этого мнения), причем на работу следует принимать после победы на открытом конкурсе (32,4%); проведение аттестации по мере продвижения человека по служебной лестнице (33%). Каждый четвертый считает важным при приеме на работу нового сотрудника наличие рекомендации коллектива.

Проведенные исследования позволяют сделать **вывод:** городская система управления, аппарат столичных органов власти в том виде, в котором они сложились на сегодня, условия функционирования их структур, стиль управленческой деятельности еще не во всем удовлетворяют потребности столицы, не в полной мере соответствуют политике реформ, причем доминантную роль в возникновении негативных явлений, как правило, играют причины кадрового происхождения. В этих условиях требуется коррекция системы формирования кадрового корпуса. Это главное звено, именно оно позволит минимизировать проявление негативных факторов в деятельности властных структур. Основа же дальнейших шагов — практическое утверждение демократических принципов, создание реально подконтрольной обществу городской власти, формирование современного цивилизованного гражданского общества.