

УДК 631.15

ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СТРУКТУР УПРАВЛЕНИЯ
СЕЛЬСКИМ ХОЗЯЙСТВОМ В РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНАХ
И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ

А.Г. СЕМКИН

(ГНУ Всероссийский научно-исследовательский институт
экономики сельского хозяйства)

В статье приводится ретроспективный анализ хода формирования системы управления сельским хозяйством Российской Федерации; приведены позитивные и негативные результаты осуществляемых преобразований; предложены методические и практические подходы к совершенствованию структур управления аграрной сферой в условиях вступления России в ВТО, Таможенный союз и формирование Единого экономического пространства.

Ключевые слова: муниципальные образования, государственное управление, местное самоуправление, структура управления, численность управленческого аппарата, функции управления, эффективность управления, кадровое обеспечение.

Проводимые в России административные реформы в области сельского хозяйства и постоянные реорганизации разрушили существующую ранее систему управления отраслью и, не создав новую более эффективную систему управления, обострили проблему развития отрасли.

В принятом Федеральном законе от 29.12.2006 г. № 264-ФЗ «О развитии сельского хозяйства», Концепции продовольственной безопасности России и Государственной программе «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы» не содержатся ответы на вопросы создания современной системы управления сельским хозяйством. Вместе с тем значительная часть функций государственного управления сельским хозяйством для Минсельхоза России урезана и находится за пределами его деятельности [1].

Реформа ухудшила систему управления сельским хозяйством не только на федеральном и региональном уровне, но в большей мере это коснулось муниципального уровня, где начали реорганизовываться и создаваться деформированные, усеченные и постоянно сокращаемые аппараты структур управления. Имеется немало случаев, когда полностью сокращен аппарат управления сельским хозяйством на муниципальном уровне [4].

Реорганизации структур управления АПК в регионах закончились перестановкой кадров, упразднением некоторых отделов и служб, заменой их другими, но функционально теми же, что не позволяет выработать преемственность, устойчивость процессов управления, последовательность в принятии управленческих решений.

Уменьшение численности административно-управленческого персонала органов управления производится механически, т.е. без учета объема, трудоемкости, значимости и сложности функций управления. Вначале создаются отделы, службы структур управления, а затем устанавливается численность персонала.

Поскольку органы управления АПК в субъектах федерации наделены государственными полномочиями, они должны иметь примерно одинаковые цели, задачи, функции, схожие структуры, информационное, телекоммуникационное, кадровое, научное и правовое обеспечение персонала. Следует унифицировать и стандартизировать документацию и документооборот.

У Минсельхоза России нет территориальных органов управления, которые в полной мере находились бы в непосредственном его подчинении. Органы управления сельским хозяйством субъектов Российской Федерации являются региональными органами власти, решающими задачи своей территории, зачастую в ущерб соседним, не учитывая комплексных интересов всего агропромышленного комплекса страны.

Аппарат управления сельскохозяйственной отраслью на региональном уровне оказывает существенное влияние на конечные результаты работы, которые во многом зависят от осуществления технической, технологической, экономической, а также организационной работы, как осуществляется им стратегическое планирование и оперативное регулирование деятельности, какие взаимоотношения сложились с местным самоуправлением по вопросам сельского хозяйства.

В настоящее время функции местного самоуправления увеличились, поскольку государство в лице государственной региональной власти передало решение проблем функционирования сельского хозяйства местному самоуправлению, перестав при этом выполнять прежние свои функции в области перспективного развития сельскохозяйственного производства.

Анализ состояния органов управления сельским хозяйством в субъектах Российской Федерации показывает, что управленческая структура в них отличается разнообразием как по численности, так и по наименованию.

Одним из признаков неупорядоченности и разрыва системы государственного управления сельскохозяйственной отрасли является разноречивость в названиях органов управления сельским хозяйством в субъектах Федерации и, вследствие этого, неравный их статус. По состоянию на 01.07.2012 г. в составе государственных органов управления сельским хозяйством субъектов Федерации функционирует 51 министерство, 16 департаментов, 6 комитетов, 8 управлений.

Существующие структуры органов управления сельским хозяйством субъектов Российской Федерации, как и на федеральном уровне, не имеют четкого разграничения функций с государственными органами управления — представителями федеральных структур, другими региональными госструктурами управления и местным самоуправлением в области сельского хозяйства и т.д. [3]

Современная система управления сельским хозяйством многих региональных министерств (департаментов, управлений) из-за своей малочисленности штатов, неготовности работать в условиях ВТО практически устранилась от выполнения предназначенных им функций по поиску наиболее эффективных форм, методов и направлений дальнейшего развития сельскохозяйственного производства, от координации действий в вопросах рационального использования имеющихся ресурсов, что обусловило многочисленные негативные явления в вопросах производства, переработки и реализации продукции. По этим же причинам государственные структуры регионов мало уделяют внимания сельскохозяйственному малому бизнесу (крестьянско-

фермерским хозяйствам, индивидуальным частным предпринимателям, личным подсобным хозяйствам, садоводческим товариществам и т.д.), которые способны на взаимовыгодных условиях реализовывать полученную ими экологически чистую сельскохозяйственную продукцию для нужд населения.

Региональные структуры сельского хозяйства на протяжении последних 10 лет постоянно сокращались. По исследованиям ВНИИЭСХ, численность государственных служащих в региональных структурах сократилась на 3469 специалистов, а в муниципальных структурах — на 5530 человек (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

**Количество государственных служащих в региональных
и муниципальных управлениях АПК**

Федеральный округ	Количество госслужащих в региональных структурах АПК, чел.			Количество муниципальных служащих в районных структурах АПК, чел.		
	2000 г.	2009 г.	2011 г.	2000 г.	2009 г.	2011 г.
Северо-Западный	679	526	504	670	703	584
Центральный	1594	1402	1152	5043	2467	2212
Приволжский	1759	1658	1418	4248	4270	3968
Северо-Кавказский	802	550	552	916	579	624
Южный	2118	297	640	1384	573	1080
Уральский	545	460	557	925	598	525
Сибирский	1546	684	766	2620	1299	1460
Дальневосточный	496	531	481	554	390	377
Всего	9539	6108	6070	16360	10879	10830

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

Управление районным (муниципальным) образованием представляет собой процесс, складывающийся из функций, выполнение которых оформляется в виде управленческих решений, большая часть представляет собой правовые акты.

Эти правовые акты можно группировать по различным критериям:

- по ветвям власти муниципальных образований;
- по органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации и муниципальных образований;
- по уровням муниципальных образований.

По содержанию — это акты, направленные на исполнение требований федерального аграрного законодательства и субъектов Российской Федерации, акты собственно муниципальной власти.

Органы муниципальной власти образуют управления (отделы) сельского хозяйства, которые финансируются за счет средств муниципальных бюджетов и субвенций регионов. В одних субъектах России районные управления (отделы) сельского хозяйства являются структурными подразделениями исполнительных органов муниципальной власти, подчинены заместителю главы администрации. В других субъек-

тах — статус управлений (отделов) сельского хозяйства принижен, и они являются структурными подразделениями различных управлений, в том числе финансово-экономических, торговых и др. [5]

В Положениях об управлениях (отделах) сельского хозяйства предусмотрены функции, к ним относятся: координационная, контрольно-аналитическая, учетная, консультационно-организаторская, информационная, прогнозная, экспертная и др.

Районные управления (отделы) сельского хозяйства организуют работу в тех сферах аграрных отношений, которые затрагивают общие интересы товаропроизводителей независимо от вида собственности и организационно-правовой формы деятельности. Они способствуют развитию социальной инфраструктуры, жилищного фонда, инженерному обустройству села.

Переход к рыночной экономике потребовал закреплять в нормативных актах полномочия управлений (отделов) сельского хозяйства по проведению маркетинговых исследований рынка в целях стабильного сбыта сельскохозяйственной продукции и обеспечения рентабельности производства, а также взаимодействия с региональными службами маркетинга и осуществляют контрольную функцию управления как от имени муниципальной власти, так и от имени государства.

Реализуя государственную политику, управление (отдел) сельского хозяйства осуществляет государственный контроль над исполнением договоров работодателей с работниками, норм труда и социальных гарантий; устанавливает соответствие качества сельскохозяйственной продукции и продуктов ее переработки требованиям стандартов, технических условий; осуществляет сертификацию продукции и рабочих мест; запрещает реализацию продукции, не соответствующей требованиям стандартов ООН (ЕЭК); выдает лицензии в соответствии с действующим законодательством; осуществляет государственный технический надзор за состоянием самоходных машин и других видов техники.

В муниципальных нормативно-правовых актах закреплены полномочия управления (отдела) сельского хозяйства и для выполнения экспертно-представительской и властно-административной функций. Будучи структурным подразделением исполнительного органа муниципальной власти, управление (отдел) сельского хозяйства представляет интересы сельских товаропроизводителей в органах управления всех уровней; рассматривает разногласия между товаропроизводителями, заготовителями и переработчиками продукции; проводит экспертизы, дает заключения, а также обязательные для должностных лиц предписания; организует расследование несчастных случаев на производстве.

Теория муниципального управления исходит из принципа двойственности. С одной стороны, муниципалитеты являются основными органами власти на своей территории, а с другой — они являются субъектами рынка. Это отражается и на правовых актах местного самоуправления в современную эпоху.

Особенностью управления сельским хозяйством на районном уровне является то, что они занимают пограничное положение между органами государственной власти и муниципальной власти округов (отдельных поселений). Поэтому складываются условия для взаимодействия органов власти и по горизонтали, и по вертикали [6].

За почти двадцатилетие существования местного самоуправления в сельских муниципальных образованиях сложилась практика оказания услуг сельской социальной сфере, предоставления консультативной и материальной помощи личным подсобным хозяйствам граждан, борьбы с сорной растительностью и других функций. Однако любое муниципальное образование представляет собой социально-

экономическую систему, в которой основными, базовыми являются экономические отношения. Все остальные отношения, регулируемые нормативными актами муниципальных образований, вторичны. Они зависят от состояния экономики конкретной территории и наполнения муниципальных бюджетов. Поэтому в поле зрения муниципальных образований этих уровней также должны быть вопросы эффективности производства расположенных на соответствующих территориях сельскохозяйственных организаций, крестьянских (фермерских), личных подсобных хозяйств.

По данным проведенного анализа отделом проблем управления в АПК ГНУ ВНИИЭСХ, в большинстве субъектов Российской Федерации управление аграрными отношениями местного самоуправления регулируется правовыми актами муниципальных образований. Однако наделение муниципальной власти полномочиями по управлению сельским хозяйством причинило отрасли значительный моральный и материальный ущерб. Необходимость делегирования полномочий от одной системы управления к другой (в данном случае — от государственной власти к местной) свидетельствует, что конструкция власти спроектирована неправильно, т.е. без соблюдения соответствующих принципов [5].

К сожалению, система управления сельским хозяйством на районном (муниципальном) уровне, также постоянно сокращается (табл. 2).

На основании проведенного анализа состава муниципальных служащих районного (муниципального) управления сельским хозяйством по основным специальностям видно, что за 10 лет произошли серьезные сокращения таких важных для сельского хозяйства специальностей, как агрономы, зоотехники, ветврачи и др. Количество агрономов сократилось на 832 специалиста (табл. 3), зоотехников и ветврачей — более чем на тысячу (табл. 4).

Т а б л и ц а 2

**Количество муниципальных органов управления АПК
в разрезе федеральных округов Российской Федерации**

Федеральный округ	2009 г.				2011 г.				Изменение за период 2009-2011 гг.			
	Управ-ления	отде-лы	коми-теты	дру-гое	Управ-ления	отде-лы	коми-теты	дру-гое	Управ-ления	отде-лы	коми-теты	дру-гое
Северо-Западный	69	53	16	3	43	70	17	4	-26	17	1	1
Центральный	194	224	4	5	115	271	6	28	-79	47	2	23
Приволжский	348	97	0	8	306	132	0	6	-42	35	0	-2
Южный и Северо-Кавказский	104	91	4	12	94	129	2	18	-10	38	-2	6
Уральский	75	28	5	11	83	37	7	5	8	9	2	-6
Сибирский	142	100	13	21	150	125	15	25	8	25	2	4
Дальневосточный	57	54	3	12	47	47	1	19	-10	-7	-2	7
Всего	989	647	45	72	838	811	48	105	-151	164	3	33

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

Количество агрономов в районных структурах управления АПК

Федеральный округ	Годы											Изменение за период 2000-2010 гг.
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Северо-Западный	84	83	77	78	76	67	60	56	53	51	47	-37
Центральный	723	690	674	638	624	534	494	473	457	426	391	-332
Приволжский	550	552	521	506	514	496	522	505	487	459	437	-113
Северо-Кавказский	139	139	108	109	106	114	113	111	111	108	108	-31
Южный	258	241	208	184	170	171	162	154	142	131	135	-123
Уральский	105	102	102	99	90	96	92	93	91	92	95	-10
Сибирский	377	366	368	355	332	309	280	264	253	240	237	-140
Дальневосточный	135	136	123	109	99	91	82	79	72	69	89	-46
Всего	2371	2309	2181	2078	2011	1878	1805	1735	1666	1576	1539	-832

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

Количество специалистов (ветврачей и зоотехников)
в районных структурах управления АПК

Федеральный округ	Годы											Изменение за период 2000-2010 гг.
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Северо-Западный	180	178	182	172	156	135	114	112	106	99	92	-88
Центральный	832	788	775	746	714	602	524	518	503	476	450	-382
Приволжский	624	635	630	617	600	588	634	641	630	594	571	-53
Северо-Кавказский	117	115	98	95	94	102	97	93	90	93	93	-24
Южный	343	304	308	280	169	159	157	153	148	147	142	-201
Уральский	131	123	121	121	113	100	92	85	89	90	87	-44
Сибирский	413	709	360	346	335	308	292	272	256	245	235	-178
Дальневосточный	148	133	135	116	104	100	91	90	89	84	88	-60
Всего	2788	2985	2609	2493	2285	2094	2001	1964	1911	1828	1758	-1030

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

Сокращения постигли специалистов и других специальностей. Численность инженеров всех специальностей в муниципальных образованиях сократилась с 2000 г. более чем в 2 раза (табл. 5), экономистов и бухгалтеров — в 1,5 раза (табл. 6), а численность такой важной специальности для современного общества, как менеджер по продажам, сократилась за 10 лет в 2 раза (табл. 7).

Т а б л и ц а 5

**Количество инженеров всех специальностей
в районных структурах управления АПК**

Федеральный округ	Годы											Изменение за период 2000-2010 гг.
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Северо-Западный	104	104	86	79	70	58	42	36	35	29	24	-80
Центральный	773	748	707	672	627	508	414	381	358	316	301	-472
Приволжский	701	688	633	600	578	536	512	486	476	438	414	-286
Северо-Кавказский	109	108	93	95	86	94	83	81	77	75	76	-33
Южный	291	243	219	209	155	203	188	179	176	171	162	-129
Уральский	144	142	139	130	125	122	116	118	114	109	106	-38
Сибирский	366	349	329	309	272	217	166	154	150	141	129	-237
Дальневосточный	111	105	103	97	85	76	64	57	59	58	58	-53
Всего	2599	2487	2309	2191	1998	1814	1585	1492	1445	1337	1270	-1329

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

Малая численность специалистов в органах государственного управления районным сельским хозяйством привела к несовершенству системы управления агропромышленным комплексом в целом, так как на общие результаты работы аграрного производства влияют и работники аппарата управления.

От организации управления на районном уровне зависит успех аграрных преобразований, поскольку районное звено сельского хозяйства наиболее приближено к непосредственным производителям продовольствия и сельскохозяйственного сырья, именно здесь преобразуются в конечные результаты указы, законы, правительственные постановления, решения органов исполнительной власти и нормативные правовые акты. Между тем в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и другими законодательными актами административные районы отнесены к объектам местного самоуправления, а органы местного самоуправления не входят в систему органов государственной власти. Поэтому целесообразно отнести уровень административного района в целом,

**Количество специалистов (экономистов и бухгалтеров)
в районных структурах управления АПК**

Федеральный округ	Годы											Измене- ние за период 2000- 2010 гг.
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Северо-Западный	171	169	164	157	152	144	114	106	105	101	100	-71
Центральный	1498	1448	1406	1337	1269	1120	997	951	930	873	835	-663
Приволжский	1240	1278	1192	1193,2	1200	1168	1141	1165	1003	1080	1058	-182
Северо-Кавказский	275	299	278	239	206	190	185	184	158	152	151	-124
Южный	555	545	543	493	400	407	403	416	404	402	392	-163
Уральский	257	264	252	252	253	249	240	244	251	247	241	-16
Сибирский	719	697	691	661	633	573	519	497	496	473	448	-271
Дальневосточный	316	260	280	283	265	256	237	222	214	208	214	-102
Всего	5031	4960	4806	4615,2	4378	4107	3836	3785	3561	3536	3439	-1592

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

**Количество менеджеров (специалистов по продажам)
в районных структурах управления АПК**

Федеральный округ	Годы											Измене- ние за период 2000- 2010 гг.
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	
Северо-Западный	36	35	34	32	29	27	16	15	14	11	9	-27
Центральный	190	137	155	162	163	116	97	76	81	77	66	-124
Приволжский	134	128	124	121	119	109	92	85	216	68	75	-59
Северо-Кавказский	18	18	13	13	14	5	6	6	3	3	3	-15
Южный	126	142	199	196	121	142	133	120	118	118	119	-7
Уральский	16	16	14	13	10	9	7	8	8	7	7	-9
Сибирский	20	20	20	20	18	12	5	5	4	1	1	-19
Дальневосточный	19	19	22	17	13	10	10	10	10	9	8	-11
Всего	559	515	581	574	487	430	366	325	454	294	288	-271

Разработка ГНУ ВНИИЭСХ с участием автора.

в том числе районного сельского хозяйства, к системе государственного управления. В качестве объектов местного самоуправления следовало бы на этом этапе сохранить сельские населенные пункты, четко определив функции администрации района и органов самоуправления.

В связи с изложенным выше, управленческие структуры сельским хозяйством, как на региональном уровне, так и в муниципальных образованиях, нуждаются в оптимизации, научном обосновании и установлении их численности для каждого региона, укреплении возрождающейся в отрасли «вертикали» соподчиненности и преодолении кризисных явлений в сельском хозяйстве. Создание единой системы государственного и хозяйственного управления муниципальным сельским хозяйством с полным циклом: производство, переработка, реализация.

Моделирование систем управления рассматривается как метод изучения свойств и выбора параметров объектов исследования с целью предсказания последствий практической реализации альтернативных решений [2].

Методология работы с моделями заключается в том, что на районном (муниципальном) уровне должны быть выделены объективно необходимые функции управления аграрным сектором, которые могут выполняться с помощью различных модельных органов управления. Задача состоит в том, чтобы изучить свойства и возможности моделей и на этой основе выбрать оптимальный вариант, соответствующий условиям функционирования системы. Их можно рассматривать как типовые для определенных условий.

Модель первая. Организация системы управления сельским хозяйством с сохранением государственного статуса в форме районного управления сельским хозяйством. Сущность этой модели сводится к тому, чтобы районному управлению сельским хозяйством вернуть государственный статус и включить его в систему органов государственного управления, предусматривающую жесткую вертикаль линейной субординации, начиная с федерального и заканчивая районным (муниципальным) уровнем. На текущий момент управление сельским хозяйством не входит в органы местного самоуправления, но с ними работает в тесном взаимодействии.

Модель вторая. Районное управление сельским хозяйством выступает как орган исполнительной власти местного самоуправления. Отнесение его к системе местного самоуправления обрывает вертикаль государственного управления, что усложняет реализацию единой аграрной и агропродовольственной политики. Недостаточно отлаженная система управления аграрной сферой экономики района (муниципалитета) во многом объясняется неполнотой и противоречивостью правового регулирования вопросов организации и деятельности местного самоуправления. Для этого необходимо рекомендовать законодательным органам власти внести изменения в нормативные правовые акты и включить в компетенцию местного самоуправления вопросы производственной деятельности не только сельского хозяйства, но и сельских территорий.

Модель третья. Районные агрохолдинги как орган хозяйственного управления сельским хозяйством, которые представляют собой организацию «жесткой» системы хозяйственного управления. Холдинговые структуры применяются в форме хозяйственных обществ и товариществ, государственных и муниципальных унитарных предприятий. Ими могут быть агрохолдинги, аграрные фирмы, агрокомбинаты и другие формирования.

Модель четвертая. Районное аграрное объединение сельскохозяйственных предприятий как орган хозяйственного управления. В аграрной сфере страны созда-

ются разнообразные районные формирования. Здесь на уровне муниципального района создается единая централизованная и подконтрольная району (муниципалитету) управленческая структура, объединяющая сельскохозяйственные организации (чаще всего неплатежеспособные хозяйства).

Одной из ее задач является оказание помощи и установление контроля над деятельностью (стоящих на грани банкротства) сельскохозяйственных предприятий-участников объединения. В этой связи учреждается сеть по своей сути дочерних, финансово зависимых обществ и других организаций. Районное аграрное объединение сельскохозяйственных предприятий создается в различных организационно-правовых формах: государственное или муниципальное унитарное предприятие, общество с ограниченной ответственностью, сельскохозяйственный производственный кооператив, акционерное общество и др. Объединению придается статус сельскохозяйственного предприятия, что позволяет существенно снизить налогооблагаемую базу.

Модель пятая. Системы хозяйственного управления, созданные на основе ассоциаций, союзов и других некоммерческих организаций в форме «мягких структур». В условиях усиления конкуренции сельское хозяйство должно функционировать как единый хозяйственный комплекс, управляемый по унифицированной схеме. В связи с этим актуальной становится проблема создания на ассоциативной основе органа хозяйственного управления района (муниципалитета). Суть представленных концептуальных положений в том, что система хозяйственного управления, начиная от сельскохозяйственных организаций до районного уровня, строится путем передачи части функций «снизу-вверх», а также наличие отраслевой, межотраслевой и территориальной интеграции. В качестве высшего органа управления района (муниципалитета) предлагается районная ассоциация (союз) сельскохозяйственных товаропроизводителей. В перспективе через ассоциации (союзы) может идти распределение квот на производство продукции и государственных субсидий.

Таким образом, автор считает, что любая из предложенных моделей может быть успешно применена при наличии благоприятных условий для формирования и функционирования системы управления сельским хозяйством, что является главным условием развития сельским хозяйством конкретного региона.

Библиографический список

1. *Алтухов АН, Кундиус В.А.* Российский АПК: современное состояние и проблемы развития. М.: ФГУП «ВО Минсельхоза России», 2004. 602 с.
2. *Гатаулин А.М.* Математические методы, модели и информационные технологии в АПК (Немчиновские чтения): Труды НАЭКОР. Выпуск 15.: Издательство РГАУ-МСХА имени К. А. Тимирязева, 2011. 314 с.
3. *Романов А.Е.* Теория и практика управления АПК / А.Е. Романов. М.; Минск: Армита-Маркетинг, Менеджмент, 1998. 224 с.
4. *Семкин А.Г.* Стратегия и тактика управления производством в АПК / А.Г. Семкин. М.: ФГОУ Рос-АКО АПК, 2006. 567 с.
5. *Семкин А.Г.* Развитие системы управления агропромышленным комплексом Российской Федерации / А.Г. Семкин. М.: ФГОУ Рос-АКО АПК 2011. 320 с.
6. *Ушачев П.Г.* Формирование рациональных систем управления в АПК / ИГ. Ушачев. М.: Экономика и информатика, 1999. 368 с.

WAYS OF STRUCTURAL IMPROVEMENT OF AGRICULTURE
GOVERNANCE ON THE REGIONAL AND MUNICIPAL LEVELS

A.G. SEMKIN

(All-Russian Research Institute of Agricultural Economics)

Retrospective analysis of agricultural management system formation in the Russian Federation is given the article. Positive and negative results of ongoing reforms are provided, some methodical and practical approaches to improving the management structures in the agrarian sphere are proposed taking into consideration Russia's accession to the WTO and Customs Union and formation of the Common Economic space.

Key words: municipalities, public management, local government, management structure, the number of administrative staff, functions of management, management efficiency, human resourcing.

Семкин Александр Григорьевич — к. э. н., в. н. с. Отделения проблем управления в АПК ГНУ «Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства» (123007, г. Москва, Хорошевское шоссе, 35/2, корпус 3; тел. (916) 187-68-16; e-mail: semkina@med.rudn.ru).