

Научная статья  
УДК 338  
DOI 10.18101/2304-4446-2022-2-90-96

### О МЕТОДАХ УПРАВЛЕНИЯ КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМОЙ В СФЕРЕ ЗАКУПОК ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ

© **Цыренов Даши Дашанимаевич**  
dashi555@mail.ru

© **Улазаева Галина Васильевна**  
кандидат филологических наук, доцент  
diskurs@mail.ru

Бурятский государственный университет имени Доржи Банзарова  
Россия, 670000, г. Улан-Удэ, ул. Смолина 24а

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию контрактной системы в сфере государственных и муниципальных закупок с точки зрения применения в ней методов управления, а также представлен анализ десяти основных методов управления с полной характеристикой их инструментов и механизмов реализации в сфере закупок. Как показано в статье, отдельные методы управления: организационное регламентирование, организационное планирование, организационный контроль, организационное проектирование, делегирование полномочий и распределение ответственности реализуются в полной мере, а нормирование, подбор и работа с персоналом, организационное распорядительство, организационный анализ, организационный инструктаж требуют более точной настройки путем внесения изменений в действующее законодательство.

**Ключевые слова:** контрактная система в сфере закупок, методы управления, новеллы законодательства, государственные закупки, муниципальные закупки, управление контрактной системой.

#### **Для цитирования**

*Цыренов Д. Д., Улазаева Г. В.* О методах управления контрактной системой в сфере закупок товаров, работ, услуг // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2022. № 2. С. 90–96.

Важной отличительной чертой современной экономической системы смешанного характера является то, что государство в ней кроме управляющих функций еще реализует деятельность в сфере рыночных отношений. В основе экономической деятельности государства в условиях сформированных рыночных отношений лежат государственные и муниципальные финансы. Объективной причиной реализации данного функционала является существование масштабных социально-экономических задач, требующих соответствующего их финансирования из государственного или муниципального бюджета. Иными словами, в процессе формирования, накопления, распределения и расходования финансовых ресурсов органы государственной и муниципальной власти осуществляют соответствующие расходы. Эти расходы и выступают в роли финансовой основы системы государственного и муниципального заказа.

Государственный (или муниципальный) заказ является механизмом реализации бюджетного финансирования, который представляет собой инструмент выделения бюджетных средств на закупку товаров, работ и услуг для удовлетворения государственных (или муниципальных) нужд. В условиях единого экономического пространства, формируемого в реалиях рыночных условий, контрактная система в сфере закупок выступает предпочтительным инструментом регулирования процессов удовлетворения государственных и муниципальных нужд.

Нормативное регулирование контрактной системы в РФ осуществляется нормами Федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013. В тексте закона представлены различные меры и методы управления контрактной системой, которые позволяют обеспечивать ее единство:

- 1) организационное регламентирование;
- 2) нормирование;
- 3) подбор и работа с кадрами;
- 4) организационное планирование;
- 5) организационное распорядительство;
- 6) организационный контроль;
- 7) организационный анализ;
- 8) организационное проектирование;
- 9) делегирование полномочий и распределение ответственности;
- 10) организационный инструктаж.

Общая характеристика указанных методов управления представлена в таблице 1.

Таблица 1

**Общая характеристика методов управления контрактной системой в сфере закупок товаров, работ, услуг**

№	Наименование метода управления	Инструменты и механизм реализации метода в контрактной системе
1	Регламентирование	Общее регламентирование определяется наличием единых принципов управления государственными и муниципальными заказчиками, что закреплено в их уставах. Должностное регламентирование предполагает наделение должностным статусом определенных лиц (или лица). Наличие должностной инструкции, определение рамок ответственности членов контрактной службы или контрактного управляющего. Функциональное регламентирование связано с определенным порядком деятельности органов государственной власти, осуществляющих функции контроля, мониторинга и регулирования контрактной системы, а также правил функционирования общественных организаций, осуществляющих общественный контроль. Методы регламентирования в достаточной мере реализованы в контрактной системе

2	Нормирование	<p>Нормирование величины закреплено в статье 19 «Нормирование в сфере закупок» в части установки требований к закупаемым заказчиком товарам, работам или услугам.</p> <p>Нормирование времени в контрактной системе отсутствует.</p> <p>Нормирование численности в контрактной системе отсутствует.</p> <p>Методы нормирования в неполной мере реализованы в контрактной системе</p>
3	Подбор и работа с кадрами	<p>Подбор кадров для работы в рамках контрактной системы реализуется двумя классическими способами. Первый из них связан с приемом на работу человека на должность, не относящуюся к государственной гражданской или муниципальной службе. Данный подход обеспечивается путем прямого отбора и приема на работу. Второй — связан с категориями должностей, которые относятся к государственной гражданской или муниципальной службе. Данный подход обеспечивается путем конкурсного отбора.</p> <p>Конкурсный отбор обеспечивает оценку профессионального уровня кандидата на трудоустройство, соответствия претендента на замещение вакантной должности государственной гражданской или муниципальной службы установленным квалификационным требованиям. Прием на работу оформляется соответствующими распорядительными документами с формулировкой «по результатам конкурсного отбора». Данный механизм позволяет обеспечить качество подбора кандидатов на трудоустройство.</p> <p>Работа в контрактной системе требует минимально наличия дополнительного профессионального образования в сфере закупок. Оно может быть реализовано как в форме профессиональной переподготовки (диплом о профессиональной переподготовке, позволяющий работать в новой профессиональной области, объем подготовки — не менее 250 ч) или повышения квалификации (удостоверение о повышении квалификации, объем подготовки — не менее 108 ч). Возможно наличие высшего образования, чаще всего уровня магистратуры, профиль которой связан со сферой закупок.</p> <p>Важной проблемой работы с кадрами является достаточно высокий уровень текучести кадров, связанный с низким престижем профессии и значительной ответственностью</p>
4	Организационное планирование	<p>Подавляющее большинство инструментов организационного планирования органично включены в саму контрактную систему. На законодательном уровне закреплены нормы, которые позволяют проследить продолжительность каждой стадии процесса осуществления закупок. По каждой закупки можно однозначно идентифицировать все характеристики, включая объем средств и другие показатели. Кроме того, организационное планирование дает воз-</p>

		<p>возможность заложить параметры целевых программ, реализуемых распорядителями бюджетных средств</p>
5	Организационное распорядительство	<p>Данная совокупность инструментов и механизмов направлена на обеспечение согласованного поведения отдельных субъектов контрактной системы с целью достижения оптимального результата. Вместе с тем для действующего законодательства в сфере закупок нечетко определены временные границы выдачи распоряжений. Они зачастую задерживаются, накладываются друг на друга, вследствие чего возникают авральные ситуации, особенно в части размещения закупки. Это приводит к критическим ситуациям, при которых избежать негативных последствий становится практически невозможным. А это является основанием для применения штрафных санкций к должностным лицам и юридическим лицам — заказчикам</p>
6	Организационный контроль	<p>Контроль в системе государственных и муниципальных закупок является наиболее важным элементом, так как осуществление закупок связано с расходованием средств бюджета соответствующего уровня. Организационный контроль реализуется в наличии принципа ответственности за результативность обеспечения нужд. Кроме того, в контрактную систему заложены механизмы контроля ответственных исполнителей на разных этапах закупочной деятельности. Данный подход позволяет однозначно определить исполнителей задач, сроки выполнения некоторой работы, а также выявить возможные ошибки в процессах. Последующий мониторинг закупок позволяет определить полноту выполнения поставленных задач. Важно отметить, что обеспечение постоянного хранения не прекращает ответственности как заказчика, так и поставщика даже после полного исполнения всех обязательств по контракту</p>
7	Организационный анализ	<p>Организационный анализ контрактной системы государственных и муниципальных закупок определяет осуществление выбора между стратегическими альтернативами, выявляет особенности стратегий корпоративного управления. При этом реализуется оценка необходимых организационных ресурсов, связей со стейкхолдерами, а также идентификация возможных рисков и угроз при осуществлении закупок. Организационный анализ в отечественной практике реализован в меньшей степени по сравнению с другими методами управления</p>
8	Организационное проектирование	<p>Организационное проектирование предполагает внедрение изменений на основе постоянно проводимого организационного анализа в сфере государственных и муниципальных закупок. Благодаря организационному проектированию осуществляется поиск, обоснование и разработка новых моделей структуры и моделей управления контрактной системой.</p>

		<p>Так, последний пул изменений, вступивший в силу с начала 2022 г., значительно оптимизировал саму контрактную систему без значимого ущерба результативности, эффективности и экономичности закупок. При этом была достигнута значительная экономия во времени, синхронизированы многие временные границы, что в полной мере отражает тенденции унификации в современной российской управленческой практике. Введение норм предквалификационного отбора в крупных закупках позволяет отсеять на этом этапе многие неблагонадежные организации. Механизм банковской гарантии, замененный на механизм независимой гарантии, позволяет участвовать в этих процессах не только банкам, но и другим финансовым организациям. Иными словами, для контрактной системы, особенно в 2022 г., характерно органичное применение методов организационного проектирования</p>
9	<p>Делегирование полномочий и распределение обязанностей</p>	<p>Система делегирования полномочий и распределения обязанностей разрабатывается каждым государственным и муниципальным заказчиком и закрепляется в Положении о контрактной службе. Данный документ, общие функциональные положения которого определяются действующим законодательством, характеризует само понятие контрактной службы, регламентирует порядок ее формирования, устанавливает обязанности и полномочия как самой контрактной службы, так и отдельных ее членов. Кроме того, в этом же Положении указывается ответственность членов контрактной службы</p>
10	<p>Организационный инструктаж</p>	<p>Организационный инструктаж в системе методов управления является эффективным механизмом доведения важной информации без помех и без потерь, а также в кратчайшие сроки до конечного исполнителя. В контрактной системе организационный инструктаж реализуется путем разработки разъяснений отдельных положений законодательства и новелл в области государственных и муниципальных закупок. Разъяснения являются зоной ответственности органов власти, уполномоченных на предоставление подобных разъяснений. Однако российская практика в сфере закупок демонстрирует нередко ситуацию невозможности применения, так как некоторые информационные письма органов власти не всегда имеют полноценную юридическую силу. Это приводит к необходимости уточнения первоначальных разъяснений, что в конечном итоге сказывается на увеличении сроков реализации разъясняемых норм права</p>

Представленный анализ методов управления, заложенный в контрактную систему, характеризует достаточно эффективное их использование в целях совершенствования и оптимизации самой контрактной системы. Вместе с тем существуют отдельные «провалы» некоторых механизмов управления, которые нуж-

*Д. Д. Цыренов, Г. В. Улазаева.* О методах управления контрактной системой в сфере закупок товаров, работ, услуг

---

даются в дальнейшей настройке на уровне принятия изменений в действующее законодательство.

### **Литература**

1. Батуева Д. И., Слепнева Л. Р., Цыренов Д. Д. Региональные органы власти в системе государственных закупок в условиях экономики знаний: монография. Улан-Удэ, 2015. 186 с. Текст: непосредственный.
2. Булгатова Ю. С., Цыренов Д. Д. Разработка концептуальных положений использования блокчейн-технологий с целью повышения эффективности управления в экономических системах // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2018. № 4. С. 26–31. Текст: непосредственный.
3. Докукина И. А. Основные задачи реализации контрактной системы в государственном управлении // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2016. № 8(18). С. 72–76. Текст: непосредственный.
4. Колесник В. В. Управление закупками и повышение качества закупаемых товаров, работ, услуг // Инновации и инвестиции. 2017. № 3. С. 106–108. Текст: непосредственный.
5. Меньшиков А. М. Управление закупками в рамках контрактной системы // Современные проблемы науки и образования. 2015. № 2–1. С. 301. Текст: непосредственный.
6. Мокренко А. В., Ованесян Н. И. Система управления государственными закупками на современном этапе: механизмы и инструменты // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. 2017. № 2. С. 43–49. Текст: непосредственный.
7. Оборин М. С., Пономарева А. А. Совершенствование модели управления системой государственных закупок в цифровой среде // Сервис в России и за рубежом. 2021. № 1(93). С. 81–92. Текст: непосредственный.

Статья поступила в редакцию 04.04.2022; одобрена после рецензирования 29.04.2022; принята к публикации 04.05.2022

### ON THE METHODS OF MANAGING THE CONTRACT SYSTEM IN THE SPHERE OF PURCHASING GOODS, WORKS, AND SERVICES

*Dashi D. Tsyrenov*  
dashi555@mail.ru

*Galina V. Ulazaeva*  
Cand. Sci. (Phil.), A/Prof.  
diskurs@mail.ru

Dorzhi Banzarov Buryat State University  
24a Smolina St., Ulan-Ude 670000, Russia

*Abstract.* The article studies the contract system in the field of state and municipal procurement from the standpoint of applying management methods, and presents an analysis of ten basic management methods with a complete description of their tools and implementation mechanisms in the sphere of procurement. We have come to the conclusion that individual management methods, such as organizational regulation, organizational planning, organizational control, project management, delegation of authority and distribution of responsibility, are fully implemented, and other methods like rationing, selection and work with personnel, organizational management, organizational analysis,

organizational briefing are not fully implemented and require balancing by amending the current legislation.

*Keywords:* contract system in the sphere of procurement, management methods, legislative novelties, public procurement, municipal procurement, contract system management.

*For citation*

Tsyrenov D. D., Ulazaeva G. V. On the Methods of Managing the Contract System in the Sphere of Purchasing Goods, Works, and Services. *Bulletin of Buryat State University. Economy and Management*. 2022; 2: 90–96 (In Russ.).

The article was submitted 04.04.2022; approved after reviewing 29.04.2022; accepted for publication 04.05.2022.