

Вестник Евразийской науки / The Eurasian Scientific Journal <https://esj.today>

2025, Том 17, № 1 / 2025, Vol. 17, Iss. 1 <https://esj.today/issue-1-2025.html>

URL статьи: <https://esj.today/PDF/74ECVN125.pdf>

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

Ссылка для цитирования этой статьи:

Лазарев, Б. А. Развитие функции комплаенс в государственной организации посредством воздействия на показатели ключевой эффективности / Б. А. Лазарев, Н. А. Кабанова // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17. — № 1. — URL: <https://esj.today/PDF/74ECVN125.pdf>

For citation:

Lazarev B.A., Kabanova N.A. Development of the compliance function in a government organization by influencing key performance indicators. *The Eurasian Scientific Journal*. 2025;17(1): 74ECVN125. Available at: <https://esj.today/PDF/74ECVN125.pdf>. (In Russ., abstract in Eng.)

УДК 338

Лазарев Борислав Александрович

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
E-mail: 235759@edu.fa.ru

Кабанова Наталья Алексеевна

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, Россия
Доцент кафедры «Экономическая безопасность и управление рисками»
Кандидат экономических наук
E-mail: NKabanova@fa.ru

Развитие функции комплаенс в государственной организации посредством воздействия на показатели ключевой эффективности

Аннотация. Одним из основных комплаенс элементов в области государственных организаций, является клиентоориентированность и своевременное исполнение запросов в организацию. В связи с чем во многих организациях разработаны штрафные санкции для сотрудников, за неисполнение надлежащих сроков ответов на запросы контрагентов.

Исследование посвящено анализу внедрения ключевых показателей эффективности (КРІ) в государственных организациях и их влиянию на выполнение комплаенс-функций. В современных условиях КРІ становятся важным инструментом для повышения прозрачности, ответственности и доверия к государственным структурам. Однако их использование сопряжено с рядом проблем, таких как недостаточная гибкость, невыполнимость показателей, риски мошенничества и манипуляции данными. Эти факторы могут снижать эффективность работы сотрудников и вызывать стресс, что негативно сказывается на выполнении задач.

КРІ играют важную роль в интеграции комплаенс-функций в стратегические цели организации, позволяя отслеживать выполнение нормативных требований и выявлять области для улучшения. Однако в условиях межведомственного взаимодействия, где сроки выполнения задач зависят от сторонних организаций, жесткие КРІ могут стать препятствием для достижения целей. Для решения этой проблемы предложено создать структурную единицу (КРІ-менеджера), которая будет отвечать за мониторинг, адаптацию и корректировку показателей. Такой подход обеспечит гибкость системы, минимизирует риски и повысит эффективность работы.

Экономическая и организационная оценка предложенной модели показала, что внедрение KPI-менеджера способствует увеличению производительности, снижению затрат, улучшению клиентского опыта и адаптивности организации. Это также позволяет минимизировать коррупционные риски и повысить доверие со стороны граждан. Таким образом, создание специализированной структуры для управления KPI является эффективным решением для повышения результативности государственных организаций и достижения их стратегических целей.

Ключевые слова: экономика; финансы; комплаенс; ключевые показатели эффективности; постановления Правительства; риски; KPI

Введение

В современных условиях государственные организации сталкиваются с необходимостью повышения прозрачности, ответственности и доверия со стороны граждан и общества. Введение системы комплаенса, интегрированной с ключевыми показателями эффективности (KPI), становится важным инструментом для достижения этих целей. Однако внедрение KPI в государственных структурах сопряжено с рядом проблем, таких как недостаточная гибкость показателей, риски мошенничества и невыполнимость установленных целей. Эти вызовы требуют разработки новых подходов к управлению KPI, что делает исследование данной темы актуальным.

Цель данного исследования — определить проблемные аспекты внедрения ключевых показателей эффективности (KPI) в государственных организациях, выявить риски, связанные с отсутствием анализа и реагирования на отклонения в процессах, а также предложить решения для повышения эффективности системы KPI через развитие функции комплаенса.

Объект исследования — система управления ключевыми показателями эффективности (KPI) в государственных организациях.

Предмет исследования — процессы внедрения, мониторинга и адаптации KPI в государственных организациях, а также их влияние на эффективность работы сотрудников и выполнение комплаенс-функций.

1. Материалы и методы

При написании автором использовались следующие методы: анализ, сравнение, обобщение научных исследований и статей, визуализация данных, синтез.

Для достижения поставленной цели в работе были поставлены следующие задачи:

1. Провести анализ текущих проблем и рисков, связанных с внедрением и использованием ключевых показателей эффективности (KPI) в государственных организациях.
2. Исследовать влияние KPI на выполнение комплаенс-функций, а также на эффективность работы сотрудников и бизнес-процессов в государственных структурах.
3. Разработать предложения по созданию структурной единицы (сотрудника или подразделения), ответственной за мониторинг, адаптацию и корректировку KPI в государственных организациях.
4. Оценить экономическую и организационную эффективность внедрения предложенной модели управления KPI, включая снижение рисков и повышение гибкости системы.

В основу исследования легли научные труды О.О. Выползова, Ю.В. Маркина [1], Ю.А. Погорельцева [2], Л.Г. Руденко, Н.П. Дегтярь [3], И.И. Ординарцев [4], Ю.П. Гармаев, Э.А. Иванов, С.А. Маркунцов [5], С.К. Сулейманов [6], Н.В. Капустина [7], А.С. Игнатъева [8], Д.Д. Баранова [9], К.Э. Атолайнен [10] и т. д.

2. Результаты и обсуждения

Комплаенс (от англ. compliance — соответствие) — это система мер, направленных на соблюдение законодательства, внутренних регламентов и стандартов этики в организации. В последние годы функция комплаенса приобретает всё большее значение в государственных организациях. Это связано с необходимостью повышения прозрачности, ответственности и доверия со стороны граждан и общества в целом.

В данной статье автор затрагивает тему реагирования сотрудников государственной организации в соответствии с нормативной базой, действующей на данный момент в Российской Федерации, с направленными на исполнение вышеуказанных сроков показателями эффективности (далее — КРІ) сотрудников и штрафными санкциями для сотрудников государственной организации, а также рисками, которые возникают при исполнении данных процессов.

В этом контексте ключевые показатели эффективности играют важную роль в оценке и управлении комплаенс-системами. КРІ позволяют организациям не только отслеживать выполнение нормативных требований, но и выявлять области для улучшения, обеспечивая тем самым устойчивость и репутацию компании. Эффективная система КРІ помогает интегрировать комплаенс в стратегические цели организации, создавая основу для принятия обоснованных решений и повышения общей эффективности бизнеса. В данном контексте важно рассмотреть, как правильно разработанные и внедренные КРІ могут способствовать достижению высоких стандартов комплаенса и поддержанию доверия со стороны заинтересованных сторон.

Цель исследования: определить проблемные стороны введения ключевых показателей эффективности, а также риски при отсутствии анализа и реагирования на отклонения в процессах, на которые распространяются данные показатели.

Ключевые показатели эффективности имеют и положительные и отрицательные стороны для организации.

Положительные стороны связаны с тем, что сотрудники получают мотивационные выплаты за выполнение самых важных, по мнению руководства функций, что положительно сказывается на выполнении своих должностных обязанностей сотрудниками, а также на осуществлении бизнес-процессов организации в целом.

Также введение КРІ в организации помогает обеспечить вовлеченность сотрудников, фокус на наиболее важных задачах, более объективную оценку результатов сотрудников, оперативное получение информации о текущих показателях сотрудников, основу для стратегического планирования, ориентацию сотрудников на результат.

Введение КРІ для сотрудников — это эффективный инструмент управления, который приносит множество положительных эффектов. Четкие ожидания, объективная оценка, мотивация и возможность оперативной обратной связи — все это способствует повышению производительности и вовлеченности работников. Однако важно помнить, что успешное внедрение КРІ требует тщательного подхода, учета специфики организации и постоянного мониторинга и корректировки системы. Таким образом, КРІ могут стать мощным двигателем для достижения успеха как для сотрудников, так и для всей компании в целом.

Тем не менее есть и отрицательная сторона введения КРІ для сотрудников. Появление рисков обмана руководства сотрудниками с целью выполнения норм по показателям эффективности, а также обогащения с помощью мотивационных выплат. Недостаточная гибкость КРІ — Бизнес-среда постоянно меняется, и КРІ, установленные в определенный момент времени, могут быстро устареть. Отсутствие гибкости в пересмотре показателей может привести к тому, что они перестанут отражать, реальное состояние дел в компании. Также существует риск не проработанности определенных КРІ, то есть введение невыполнимых КРІ — данная проблема порождает риски невыполнения сотрудником остальных обязанностей или некачественную обработку информации.

В государственных организациях основным строго регулируемым инструментом, который используют в качестве КРІ является порядок взаимодействия с клиентами и контрагентами, а именно сроки ответов на запросы, сроки рассмотрения заявок и т. п.

В связи с тем, что данные порядки разрабатываются достаточно долго, а процедура их изменения весьма время затратная, сотрудникам приходится исполнять эти сроки достаточно долго. Это связано с тем, что такие сроки, как правило регулируются постановлениями Правительства.

Что касается новых процессов, по которым оперативно разрабатывается порядок — эта проблема возникает достаточно часто, ведь на ранних стадиях введенный процесс склонен к изменениям.

Авторы считают для решения этой проблемы, необходимо на уровне руководства организации предусмотреть сотрудника или подразделение, к которому можно будет обратиться с целью переноса сроков или же описания случившейся проблемы. Данный сотрудник или подразделение должны быть достаточно обособлены и независимы, чтобы не возникло сговора с целью получения мотивационных выплат или избегания санкций. Таким образом данная структурная единица сможет влиять на КРІ в разумных отклонениях от разработанных порядков, что будет способствовать должному выполнению сотрудниками своих обязанностей.

Примером тяжелых к исполнению сроков будет являться порядок получения льготы по налогу на имущество организаций по объектам в составе Всероссийского реестра объектов спорта, утвержденный постановлением Правительства Москвы 2624-ПП от 29.11.2022 г.

Например:

Процесс — получение льготы. Процесс направлен на осуществление межведомственного взаимодействия — это означает, что организация для предоставления льготы обязана запросить подтверждения соответствия льготным условиям у другой организации (в данном случае Министерство спорта).

Таблица 1

Схема порядка предоставления льготы

Этап	Срок
Получение и обработка заявления	1 день
Запрос в смежную организацию для подтверждения соответствия критериям	1 день
Получение ответа по запросу	30 дней
В случае отсутствия ответа: запрос подтверждающих документов у заявителей	10 дней

Составлено автором

Ситуация: смежная организация, которая предоставляет сведения по соответствию заявителя критериям предоставления льготы, не предоставляет ответ в указанные сроки, а заявитель не успевает собрать комплект документов для подтверждения собственного права на льготу.

Вывод: если организация ввела структурную единицу, предложенную автором, сотрудник может объяснить, что возникают проблемы со срочностью подтверждения данных у другого ведомства и передвинуть сроки выполнения запроса по предоставлению льготы.

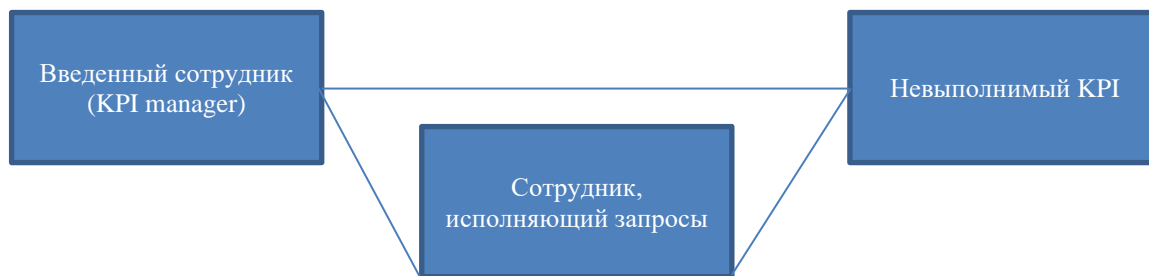


Рисунок 1. Схема области взаимодействия предлагаемого к введению сотрудника (составлено автором)

Если же такого сотрудника в организации нет, то либо организация будет вынуждена связываться с заявителем заранее в рабочем порядке с целью сохранения клиентоориентированности, либо заявитель не сможет получить свою льготу, либо будут нарушены сроки порядка подтверждения такой льготы, а значит пострадают KPI определенных сотрудников.

Риски при отсутствии сотрудника, который имеет полномочия на рассмотрение данных сроков в частном порядке, а также их изменения:

1. Сотрудник пытается найти информацию, которую должно предоставить смежное ведомство в открытых источниках, что может увеличить вероятность ошибочного решения по предоставлению льготы, а также повлечет потери бюджета.
2. Сотрудник начинает звонить в смежное ведомство и торопить их, что нарушает деловой этикет, а также ухудшает репутацию организации.
3. Сотрудник пытается получить информацию неофициально, в рабочем порядке, что повлечет за собой отсутствие официальных следов процедуры.
4. Сотрудник понимает, что сроки по данному процессу невыполнимы и начинает халатно относиться к своим обязанностям в рамках этого процесса.

Также следует отметить самые популярные схемы мошенничества сотрудников с KPI:

Фальсификация данных: Сотрудники могут подделывать или манипулировать данными, чтобы улучшить свои KPI. Это может включать завышение продаж, занижение затрат или создание фиктивных отчетов.

Скрытые показатели: Некоторые сотрудники могут игнорировать негативные KPI и акцентировать внимание только на положительных, чтобы создать иллюзию успешной работы. Это может привести к неправильным решениям на уровне управления.

Сговор между сотрудниками: в некоторых случаях сотрудники могут объединяться для манипуляции с показателями, например, делая вид, что они помогают друг другу в достижении KPI, в то время как на самом деле они просто обмениваются услугами для достижения целей.

Неправомерное использование ресурсов: Сотрудники могут использовать ресурсы компании для достижения своих KPI, что может включать нецелевое использование бюджета или времени.

Завышение прогнозов: Руководители могут завышать прогнозы по KPI, чтобы получить дополнительные инвестиции или ресурсы, что может привести к недовольству и недоверию со стороны акционеров и сотрудников.

Вместе с тем, когда KPI не выполним для сотрудника, необходимо изменять его структуру, либо взаимодействовать с его гибкостью.

Изменение невыполнимого KPI может быть деликатным процессом, особенно если сотрудники уже испытывают стресс из-за высоких требований. Вот пример, как можно изменить KPI, чтобы сделать его более реалистичным и снизить уровень жалоб:

Исходная ситуация:

Допустим, в компании установили KPI для отдела продаж: каждый сотрудник должен продавать не менее 100 единиц продукции в месяц. Это требование оказалось слишком высоким, особенно в условиях рыночной нестабильности и высокой конкуренции.

Пример изменения KPI:

1. Анализ текущей ситуации: руководство проводит анализ текущих результатов продаж и понимает, что средний объем продаж на сотрудника составляет 60 единиц в месяц. Учитывая рыночные условия, цель в 100 единиц выглядит нереалистично.
2. Сбор обратной связи: руководство организует встречи с сотрудниками, чтобы выслушать их мнения о текущем KPI. Сотрудники сообщают о своих трудностях и предлагают более реалистичные цели.
3. Корректировка KPI: на основе анализа и обратной связи руководство решает изменить KPI с 100 единиц до 75 единиц в месяц. Это число основано на реальных данных о производительности и дает возможность сотрудникам чувствовать себя более уверенно.
4. Введение дополнительных показателей: вместо того чтобы сосредоточиться только на количестве продаж, вводятся дополнительные KPI, такие как уровень удовлетворенности клиентов или количество новых клиентов, привлеченных в месяц. Это позволяет разнообразить цели и снизить давление на сотрудников.
5. Коммуникация изменений: руководство открыто сообщает о внесенных изменениях в KPI и объясняет причины этих изменений. Они подчеркивают, что цель — поддержать сотрудников и создать более здоровую рабочую атмосферу.
6. Мониторинг и адаптация: после внедрения новых KPI руководство продолжает отслеживать результаты и собирает обратную связь, чтобы при необходимости вносить дальнейшие коррективы.

Результаты:

Сотрудники чувствуют себя более мотивированными и менее напряженными, поскольку новые цели стали более достижимыми. Это также способствует улучшению морального климата в команде и повышению общей продуктивности.

Такой подход помогает не только снизить уровень жалоб, но и создать более открытое и поддерживающее рабочее окружение.

Таким образом авторами предлагается модель по мониторингу дальнейшей работы KPI после его введения, а также методы по актуализации введенного KPI и его адаптации к изменениям, что позволяет оперативно принять меры по передвижению сроков или изменению структуры данного ключевого показателя, с целью обеспечения ожидаемых от введения данного KPI результата.

Введение KPI может быть мощным инструментом для повышения производительности и мотивации сотрудников, однако оно также связано с рядом рисков. Для успешного внедрения

KPI важно учитывать эти риски и принимать меры по их минимизации. Создание сбалансированной системы оценки, вовлечение сотрудников в процесс разработки показателей и регулярный пересмотр KPI помогут вашей организации достичь поставленных целей без негативных последствий для команды.

Если в каждой компании будет сотрудник, способствующий адекватной гибкости KPI это приведет к улучшению качества работы сотрудников, а также в данном примере рассматривается государственная организация, что говорит о том, что решение данной проблемы также может снизить коррупционные риски.

Дорожная карта введения сотрудника или подразделения с функциями по оптимизации KPI в организации:

Этап 1: Определение целей и задач.

1. Провести анализ текущих KPI в компании.
 - Определить ключевые показатели, которые нуждаются в мониторинге и улучшении.
 - Установить цели для каждого KPI (например, увеличение продаж на 15 % за квартал).
2. Формирование команды:
 - Определить количество сотрудников, необходимых для эффективного мониторинга KPI.
 - Назначить ответственного за каждую группу KPI.

Этап 2: Разработка процессов.

1. Создание системы сбора данных:
 - Определить источники данных (CRM, ERP, опросы клиентов и т. д.).
 - Разработать методологию сбора и анализа данных.
2. Обратная связь по KPI:
 - Установить регулярные опросы и интервью с сотрудниками и клиентами для сбора обратной связи.
 - Создать платформу для подачи жалоб и предложений по KPI.
3. Процесс изменения KPI:
 - Разработать критерии, по которым KPI могут быть изменены.
 - Установить сроки и ответственных за пересмотр KPI.

Этап 3: Внедрение.

1. Обучение сотрудников:
 - Провести тренинги для сотрудников по новым процессам и инструментам.
 - Объяснить важность KPI и их влияние на общие цели компании.
2. Запуск системы мониторинга:
 - Внедрить инструменты для отслеживания KPI (например, панели управления).
 - Начать сбор данных и обратной связи.

Этап 4: Контроль.

1. Анализ результатов:
 - Регулярно анализировать данные по KPI.
 - Сравнивать результаты с установленными целями.
2. Корректировка действий:
 - На основе анализа данных вносить изменения в стратегии и процессы.
 - Обсуждать результаты с командой и вносить коррективы в работу.
3. Отчетность:
 - Подготовка регулярных отчетов о состоянии KPI для руководства.
 - Включение рекомендаций по улучшению в отчеты.

Экономическая эффективность.

1. Увеличение производительности:
 - Мониторинг и улучшение KPI могут привести к увеличению производительности сотрудников, что, в свою очередь, приводит к росту доходов компании.
2. Снижение затрат:
 - Оптимизация процессов на основе анализа KPI может помочь сократить затраты (например, на обучение, ресурсы и время).
3. Улучшение клиентского опыта:
 - Сбор обратной связи и работа с жалобами могут привести к повышению уровня удовлетворенности клиентов, что способствует удержанию клиентов и увеличению повторных продаж.
4. Адаптивность к изменениям:
 - Быстрая реакция на изменения в бизнес-среде благодаря мониторингу KPI позволяет компании оставаться конкурентоспособной.
5. Возврат инвестиций (ROI):

Оценка ROI от внедрения подразделения/сотрудника по мониторингу KPI может быть проведена на основе прироста доходов и снижения затрат по сравнению с затратами на содержание данного подразделения.

В целом, внедрение такого сотрудника или подразделения может значительно повысить эффективность работы компании, улучшить финансовые показатели и создать более гибкую организационную структуру.

Заключение

В результате проведенного исследования были выявлены основные проблемы и риски, связанные с внедрением и использованием ключевых показателей эффективности (KPI) в государственных организациях. Среди них выделяются недостаточная гибкость KPI, что приводит к их устареванию в условиях изменяющейся бизнес-среды, а также риски мошенничества, манипуляции данными и невыполнимости установленных показателей. Эти

проблемы негативно сказываются на эффективности работы сотрудников, вызывают стресс и могут приводить к снижению качества выполнения должностных обязанностей.

Исследование показало, что КРІ играют важную роль в выполнении комплаенс-функций, так как они позволяют отслеживать соблюдение нормативных требований и выявлять области для улучшения. Однако при отсутствии гибкости и механизмов адаптации КРІ могут стать препятствием для выполнения задач, особенно в условиях межведомственного взаимодействия, где сроки выполнения процессов зависят от сторонних организаций. Это, в свою очередь, снижает эффективность работы сотрудников и может негативно сказаться на репутации государственных структур.

Для решения выявленных проблем предложено создать структурную единицу (сотрудника или подразделение), ответственную за мониторинг, адаптацию и корректировку КРІ. Такой сотрудник (КРІ-менеджер) должен быть независимым и обладать полномочиями для внесения изменений в показатели в случае возникновения объективных трудностей. Это позволит оперативно реагировать на изменения в процессах, минимизировать риски невыполнения задач и повысить гибкость системы КРІ.

Оценка экономической и организационной эффективности внедрения предложенной модели показала, что создание такой структурной единицы способствует увеличению производительности сотрудников, снижению затрат, улучшению клиентского опыта и повышению адаптивности организации к изменениям. Кроме того, это позволяет минимизировать коррупционные риски и повысить доверие со стороны граждан и заинтересованных сторон. Внедрение КРІ-менеджера обеспечивает более сбалансированную и устойчивую систему управления, что особенно важно для государственных организаций, где выполнение нормативных требований и поддержание репутации являются приоритетными задачами.

Таким образом, предложенная модель управления КРІ через создание специализированной структурной единицы является эффективным инструментом для повышения прозрачности, гибкости и результативности работы государственных организаций.

ЛИТЕРАТУРА

1. Выползова, О.О. Система комплаенс как одна из форм управленческого контроля на предприятии / О.О. Выползова, Ю.В. Маркина — DOI 10.24412/2311-1313-32-51-59. // Управление в современных системах. — 2021. — № 4(32). — С. 51–59 — EDN UOWZPG.
2. Погорельцева, Ю.А. Key performance indicators, КРІ показатели функционирования. Модуль "Профессиональные компетенции" на примере автотранспортного предприятия / Ю.А. Погорельцева // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии. — 2015. — № 52. — С. 96–110. — EDN TUABMR.
3. Руденко, Л.Г. Сущность КРІ и его роль в управлении предприятием / Л.Г. Руденко, Н.П. Дегтярь — DOI 10.21777/2307-6135-2017-2-50-54. // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. — 2017. — № 2(21). — С. 50–54 — EDN YSRSPR.
4. Ординарцев, И.И. Проблемы становления комплаенс в России / И.И. Ординарцев — DOI 10.26794/2404-022X-2020-10-2-31-40. // Управленческие науки. — 2020. — Т. 10, № 2. — С. 31–40 — EDN YPMEDI.

5. Гармаев, Ю.П. О формировании междисциплинарной концепции антикоррупционного комплаенса в Российской Федерации / Ю.П. Гармаев, Э.А. Иванов, С.А. Маркунцов — DOI 10.17323/2072-8166.2020.4.106.12. // Право. Журнал Высшей школы экономики. — 2020. — № 4. — С. 106–128 — EDN SPTIFJ.
6. Сулейманов, С.К. Механизмы противодействия корпоративному мошенничеству / С.К. Сулейманов — DOI 10.24411/2076-1503-2020-10651. // Образование и право. — 2020. — № 6. — С. 335–339 — EDN QGCPGQ.
7. Капустина, Н.В. Корпоративное мошенничество как угроза экономической безопасности организации / Н.В. Капустина // Вестник евразийской науки. — 2024. — Т. 16, № S1. — EDN JZOFJR.
8. Игнатьева, А.С. Совершенствование комплаенс-системы в сфере государственных закупок в организации / А.С. Игнатьева // Человек. Социум. Общество. — 2023. — № 8. — С. 168–174. — EDN STPBUD.
9. Баранова, Д.Д. Комплаенс в государственных структурах и коммерческих организациях в современной России / Д.Д. Баранова // Плехановский барометр. — 2021. — № 3(27). — С. 24–29. — EDN NAQTOP.
10. Атолайн, К.Э. Комплаенс-система организаций, система противодействия внутренним и внешним угрозам в органах государственной власти: проблемы, достижения, перспективы взаимодействия / К.Э. Атолайн // Государственное управление и развитие России: проектирование будущего: Сборник статей международной конференц-сессии, Москва, 17–21 мая 2021 года. Том 2. — Москва: Издательский дом "Научная библиотека", 2022. — С. 806–810. — EDN VFSJZD.

Lazarev Borislav Alexandrovich

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: 235759@edu.fa.ru

Kabanova Natalia Alekseevna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
E-mail: NKabanova@fa.ru

Development of the compliance function in a government organization by influencing key performance indicators

Abstract. One of the main compliance elements in the field of government organizations is customer orientation and timely execution of requests to the organization. In this regard, many organizations have developed penalties for employees for failure to meet the appropriate deadlines for responding to counterparty requests.

The study is devoted to the analysis of the implementation of key performance indicators (KPIs) in government organizations and their impact on the performance of compliance functions. In modern conditions, KPIs are becoming an important tool for increasing transparency, responsibility and trust in government agencies. However, their use is fraught with a number of problems, such as lack of flexibility, unrealizability of indicators, risks of fraud and data manipulation. These factors can reduce the efficiency of employees and cause stress, which negatively affects the performance of tasks.

KPIs play an important role in integrating compliance functions into an organization's strategic goals, allowing them to monitor compliance with regulatory requirements and identify areas for improvement. However, in conditions of interagency cooperation, where deadlines for completing tasks depend on third-party organizations, strict KPIs can become an obstacle to achieving goals. To solve this problem, it is proposed to create a structural unit (KPI manager), which will be responsible for monitoring, adaptation and adjustment of indicators. This approach will ensure the flexibility of the system, minimize risks and increase operational efficiency.

The economic and organizational assessment of the proposed model showed that the introduction of a KPI manager contributes to increased productivity, reduced costs, improved customer experience and adaptability of the organization. It also helps to minimize corruption risks and increase trust on the part of citizens. Thus, the creation of a specialized structure for managing KPIs is an effective solution for improving the effectiveness of government organizations and achieving their strategic goals.

Keywords: economics; finance; compliance; key performance indicators; government regulations; risks; KPIs