

3. 10 HR Technology Trends In 2024: Expanding AI, Digitization, and Elevating Hybrid Workplaces. URL: <https://engagedly.com/blog/top-hr-technology-trends/>

Іванова А. О.,
*здобувачка вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
освітньо-професійна програма
«Публічне управління та адміністрування»;
науковий керівник:*
Сафронова О. М.,
*кандидат наук з державного управління, доцент,
доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та публічного управління;
Національна академія статистики, обліку та аудиту, м. Київ*

КУЛЬТУРА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ДЕРЖАВНОМУ УПРАВЛІННІ

Після десятиліть реформ і модернізації одним із сучасних викликів для державного управління є цифрова трансформація. Більшість поточних робочих місць, ймовірно, постраждають, будуть змінені, оцифровані, автоматизовані або навіть застаріють. Крім того, різні зацікавлені сторони державного управління очікують нових способів взаємодії з адміністрацією та більш ефективних зустрічей. Таким чином, цифрова трансформація вимагає фундаментальних змін у бізнес-процесах. Для успішної трансформації технічні та організаційні зміни повинні йти рука об руку. Управління бізнес-процесами – це комплексний управлінський підхід до управління процесами організації, який здійснює позитивний вплив на ефективність організації [1]. Як і в більшості галузей дослідження менеджменту, в контексті управління бізнес-процесами має велике значення для його успіху.

Шейн Е. Х. визначає, що культура описує «спільні норми, цінності та припущення», які можна спостерігати в групі чи організації [2]. Вимірювання організаційної культури було предметом досліджень протягом десятиліть. Різноманітність цінностей організації може становити різний інтерес залежно від фокусу дослідження. Незважаючи на те, що вчені досліджували організаційну культуру державних установ в цілому, менше уваги приділялося організаційній культурі стосовно управління бізнес-процесами.

Управління бізнес-процесами можна визначити як «набір методів, технік та інструментів для ідентифікації, виявлення, аналізу, перепроєктування, виконання та моніторингу бізнес-процесів з метою оптимізації їх продуктивності» [3]. У державному управлінні багато ініціатив зі зміни процесів зазнають невдачі або не досягають запланованих результатів. Організаційна культура є одним із загальноприйнятих факторів, які сприяють таким невдачам.

Дослідження впливу організаційної культури на успіх ініціатив управління бізнес-процесами загалом активізувались протягом останніх 20 років.

Лише деякі вчені фактично вимірювали організаційну культуру у зв'язку з управлінням бізнес-процесами. Алвес К. з співавторами [4] пристосували своє дослідження до управління бізнес-процесами і використовували інтерв'ю, щоб проаналізувати ступінь цінностей управління бізнес-процесами в організації. Інші дослідники використовували систему конкуруючих цінностей, дуже традиційний і популярний інструмент для вимірювання організаційної культури в цілому. Крім того, вони поєднали це з аналізом впровадження управління бізнес-процесами. Їхні висновки показують, що з чотирьох типів культури систему конкуруючих цінностей культура клану найкраще корелює з високим рівнем прийняття управління бізнес-процесами. Однак культура ієрархії, яку можна вважати домінуючою в державному управлінні виявилася пов'язаною з найнижчим рівнем прийняття управління бізнес-процесами. Дослідження Indihar Štemberger et al. [5] дотримувалися подібного підходу та також застосували систему конкуруючих цінностей для аналізу взаємозв'язку між різними типами організаційної культури, стратегіями впровадження та успіхом впровадження управління бізнес-процесами.

Зовсім інший підхід обрали Шмідель Т. та ін. [6], який не посилався на існуючу структуру організаційної культури для дослідження культури управління бізнес-процесами, а розробив абсолютно новий інструмент, який спеціально зосереджується на культурі управління бізнес-процесами. Вони визначають культуру управління бізнес-процесами як «організаційну культуру, яка підтримує управління бізнес-процесами» і розробили інструмент для вимірювання цієї підтримки. У глобальному дослідженні Delphi було визначено чотири значення управління бізнес-процесами, які найкраще відображають культуру управління бізнес-процесами в організаціях: орієнтація на клієнта, досконалість, відповідальність і командна робота. Кожне значення, у свою чергу, складається з двох так званих вимірів культури управління бізнес-процесами, які служать основою для дослідження. Ці вісім параметрів культури управління бізнес-процесами, їхні відповідні значення BPM і визначення значень представлені в таблиці 1. Шмідель Т. та ін. операціоналізували вісім вимірів культури управління бізнес-процесами із загалом 40 пунктами опитування оцінки культури управління бізнес-процесами.

Таблиця 1

Вісім вимірів управління бізнес-процесами культури та відповідні значення управління бізнес-процесами [6]

Виміри культури управління бізнес-процесами	Значення управління бізнес-процесами	Визначення (Schmiedel et al.)
Орієнтація на зовнішнього клієнта	Клієнто-орієнтованість	Проактивне та чуйне ставлення до потреб одержувачів результатів процесу
Внутрішня орієнтація на клієнта		

Постійне вдосконалення	Досконалість	Орієнтація на постійне вдосконалення та інновації для досягнення найвищої продуктивності процесу
Інновація		
Відповідальність	Відповідальність	Відданість цілям процесу та відповідальність за технологічні рішення
Зобов'язання		
Формальні структури	Командна робота	Позитивне ставлення до міжфункціональної співпраці
Неформальні структури		

Система конкуруючих цінностей надто загальний і з обмеженою інформацією. Система конкуруючих цінностей дозволяє аналізувати організаційну культуру шляхом пропорційної класифікації організації на чотири стандартні типи культури: клан, адхократія, ієрархія та ринкова культура. Однак ці типи культури занадто широкі, щоб охопити специфіку значень управління бізнес процесами, і дають лише обмежену інформацію щодо тем управління бізнес процесами. У прямому порівнянні аналіз культури управління бізнес процесами змогла забезпечити більшу інформативність і забезпечити кращий аналіз різних культурних аспектів, пов'язаних з управління бізнес процесами.

Список використаних джерел

1. Hammer M. (2014). What is business process management? In *Handbook on business process management 1: Introduction, methods, and information systems* (pp. 3-16). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
2. Schein E. H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative science quarterly*, P. 229-240.
3. Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. A., Dumas M., La Rosa M., Reijers H. A. (2018). Introduction to business process management. *Fundamentals of business process management*, P. 1-33.
4. Alves C., Jatobá I., Valença G., Fraga G. (2018). Exploring the influence of organizational culture on BPM success: the experience of the Pernambuco Court of Accounts. *Business process management cases: digital innovation and business transformation in practice*, P. 593-610.
5. Indihar Štemberger M., Buh B., Milanović Glavan L., Mendling J. (2018). Propositions on the interaction of organizational culture with other factors in the context of BPM adoption. *Business Process Management Journal*, 24(2), P. 425-445.
6. Schmiedel T., Vom Brocke J., Recker J. (2014). Development and validation of an instrument to measure organizational cultures' support of Business Process Management. *Information & Management*, 51(1), P. 43-56.