

Витоки та формалізація бізнес-аналізу: Перспектива ІІВА

1. Вступ: Відстеження коренів професійної дисципліни

Цей звіт ретельно відстежує витоки та формалізацію дисципліни "Бізнес-аналіз", зосереджуючись на ключовій ролі, яку відіграв Міжнародний інститут бізнес-аналізу (ІІВА). Він заглиблюється в історичний контекст, що зумовив необхідність такої окремої професійної галузі, досліджує основоположні зусилля ІІВА та аналізує, як його визначення та керівні принципи сформували сучасне розуміння бізнес-аналізу.

Хоча практика аналізу бізнес-потреб існувала "споконвіку" і "практикується свідомо чи несвідомо" щодня, її офіційне визнання як окремої дисципліни та професії є відносно недавнім.¹ Ця формалізація значною мірою була спричинена складнощами, запровадженими інформаційними технологіями в середині 20-го століття. Заснування ІІВА у 2003 році стало значним поворотним моментом, формалізуючи роль, яка раніше була більш аморфною або підпорядкованою іншим назвам.¹ Цей вступний розділ встановлює інтелектуальну основу звіту, створюючи історичний фон і сигналізуючи, що "Бізнес-аналіз" – це не нова діяльність, а формально визнана та стандартизована дисципліна, в основі якої лежить ІІВА. Ця негайна контекстуалізація допомагає з самого початку оцінити значення внеску ІІВА.

Наявна інформація переконливо свідчить, що "Бізнес-аналіз" як сукупність видів діяльності існував задовго до його офіційного найменування та професіоналізації. Перехід від притаманної, часто неявної, бізнес-практики до визнаної, стандартизованої дисципліни був насамперед зумовлений зовнішніми факторами, зокрема зростаючою складністю інформаційних технологій у середині 20-го століття та критичним розривом у комунікації, що виник між бізнес- та технічними командами.¹ Історичні дані послідовно стверджують, що хоча діяльність з бізнес-аналізу завжди була присутня, офіційне виникнення дисципліни пов'язане з появою програмованих комп'ютерів у 1940-х роках та

подальшим швидким зростанням потреби в інтеграції ІТ у бізнес на початку 1990-х років.¹ Вирішальним каталізатором для офіційного народження "Бізнес-аналізу" став постійний комунікаційний бар'єр між "бізнес-користувачами", які намагалися ефективно сформулювати свої потреби технічною мовою, та "програмістами", яким часто було важко інтерпретувати те, що бізнес-користувачі мали намір передати.¹ Цей причинно-наслідковий зв'язок показує, що формалізація бізнес-аналізу була не просто академічною чи довільною конвенцією найменування. Натомість, це була практична, керована галуззю відповідь на значну операційну проблему: повсюдні невдачі або неефективність ІТ-проектів через фундаментальні непорозуміння бізнес-потреб. Дисципліна виникла, щоб подолати цей критичний розрив у комунікації та розумінні, забезпечуючи, щоб технологічні рішення справді вирішували основні бізнес-проблеми. Це підкреслює, що офіційне визначення та професіоналізація бізнес-аналізу такими органами, як ІІВА, були прямим наслідком ринкового попиту на структурований підхід для запобігання дорогим невдачам проектів та забезпечення того, щоб інвестиції в технології приносили відчутну бізнес-цінність. Це позиціонує дисципліну як необхідну еволюцію в організаційному управлінні, зумовлену практичними економічними імперативами.

2. Аналітичний ландшафт до ІІВА: Предтечі бізнес-аналізу

До формалізаційних зусиль ІІВА багато завдань, які зараз визнаються функціями бізнес-аналізу, виконувалися такими ролями, як "Системні аналітики".¹ Ці ролі, особливо поширені з 1940-х років з появою програмованих комп'ютерів, спочатку були сильно зосереджені на програмній інженерії та технічних аспектах ІТ-систем.¹ Сам термін "системний аналіз", вперше відомий у 1950 році, був визначений як акт, процес або професія вивчення діяльності для визначення її цілей та виявлення ефективних операцій, часто за допомогою математичних засобів.⁵ Хоча системні аналітики долали розрив між бізнес-потребами та ІТ-рішеннями, їхній акцент був на тому,

як технічно реалізувати ці рішення, перетворюючи високорівневі бізнес-вимоги на конкретні функціональні вимоги та детальні технічні специфікації для команд розробників.⁴

Незважаючи на наявність системних аналітиків, критичний розрив зберігався.

Організації все частіше визнавали потребу в ролі, яка б розуміла *бізнес-потреби* більш цілісно та забезпечувала, щоб ІТ-рішення надавали *стратегічну цінність* для бізнесу, виходячи за межі простої технічної досконалості.¹ Цей зсув був зумовлений чітким усвідомленням того, що значні втрати та невдачі проектів були безпосередньо пов'язані з поганими вимогами та повсюдним розривом у комунікації між бізнес-користувачами та програмістами.¹ Ганс Йонассон, один із засновників IIBA, сформулював цю відмінність, зазначивши, що тоді як Інститут управління проектами (PMI) традиційно зосереджувався на "правильному виконанні речей" шляхом покращення графіків, витрат та якості, робота бізнес-аналітика полягала в "розробці правильного продукту", що передбачає стратегічний, орієнтований на цінність фокус, що виходить за межі просто ефективного виконання.² Ця еволюція від ролі системного аналітика до формалізації "Бізнес-аналізу" означає глибокий парадигмальний зсув у виконанні організаційних проектів. Цей зсув перемістив фокус з просто

ефективного виконання проектів на забезпечення того, щоб проекти надавали стратегічну бізнес-цінність та вирішували правильні проблеми. Відмінність, сформульована Йонассоном, де PMI зосереджувався на "правильному виконанні речей", а бізнес-аналітик – на "розробці правильного продукту", підкреслює цю філософську різницю.² Ця перспектива посилюється історичним контекстом, що описує труднощі в комунікації між бізнес-користувачами та програмістами, що призводило до відсутності розуміння при зборі вимог.¹ Це означає, що навіть якщо системи були технічно правильно побудовані системними аналітиками, вони часто не відповідали фактичним бізнес-потребам або стратегічним цілям, що призводило до "неправильного продукту". Усвідомлення того, що технічної майстерності самої по собі недостатньо для успіху проекту, і що значні втрати виникали, коли "правильний продукт" не був ідентифікований, безпосередньо призвело до визнання потреби в ролі, зосередженій на розумінні

бізнес-проблеми та її стратегічних наслідків до розробки рішення. Дисципліна "Бізнес-аналіз" виникла, щоб заповнити цю прогалину, забезпечуючи, щоб *мета, цінність та стратегічне узгодження* рішення були ретельно зрозумілі та визначені з самого початку. Це підкреслює, що офіційне прийняття терміна "Бізнес-аналіз" такими органами, як IIBA, було не просто найменуванням посадової функції; воно представляло стратегічне перепріоритизацію в організаціях. Це сигналізувало про перехід до більш проактивного, орієнтованого на цінність підходу, де розуміння "чому" (бізнес-потреб) передує та керує "що" та "як" (розробка рішення), фундаментально змінюючи те, як проекти задумуються та виконуються для максимізації конкурентних переваг.

Структуровані дії з визначення, документування та підтримки вимог, які зараз є центральними для бізнес-аналізу, були формалізовані під егідою "Інженерії вимог" (RE). Термін "інженерія вимог" вперше з'явився в доповіді на конференції у 1964 році, хоча він не набув широкого використання до кінця 1990-х років.⁸ Ранні практики RE, часто узгоджені з каскадною моделлю розробки, зосереджувалися на виявленні, аналізі, документуванні, валідації та управлінні вимогами.⁸ Хоча це заклало основу для структурованих практик вимог, їм часто бракувало ширшого бізнес-контексту та стратегічного узгодження, на яких пізніше зосередиться дисципліна "Бізнес-аналіз". Виникнення та стандартизація бізнес-аналізу були не просто визначенням професійної ролі, а прямою, прагматичною відповіддю на значні фінансові втрати, понесені організаціями через погано визначені вимоги та невідповідні IT-проекти. Дані 2005 року вказували, що "дефекти вимог становлять 56% переробок" і що "250 мільярдів доларів щорічних втрат пов'язані з поганими вимогами в усьому світі", причому "46 мільярдів доларів витрачається на виправлення помилок у вимогах до програмного забезпечення в США".³ Ці значні витрати безпосередньо пов'язані з труднощами в комунікації та відсутністю розуміння при зборі вимог, що призвело до "народження" бізнес-аналізу.¹ Акцент на "високій цінності" "розробки правильного продукту" ще більше посилює цей економічний імператив.² Історичний контекст чітко показує, що організації зазнавали величезних фінансових втрат від "переписування програмного забезпечення, оновлень для задоволення бізнес-потреб, витрат на обслуговування та усунення дефектів програмного забезпечення".¹ Формалізація бізнес-аналізу IIBA та подальша розробка BABOK Guide були, отже, не лише питанням професійної ідентичності, а й наданням стандартизованої, структурованої методології для зменшення цих колосальних фінансових втрат. Забезпечуючи, щоб "бізнес-потреби повинні керувати розробкою технологічних рішень"¹, дисципліна мала на меті покращити показники успішності проектів та зменшити дорогі переробки. Це підносить дисципліну "Бізнес-аналіз" від просто допоміжної функції до критичного стратегічного імперативу для фінансового здоров'я та стійкості організації. Це демонструє, що витoki офіційного значення терміна глибоко вкорінені у вирішенні відчутних економічних проблем, що робить цю роль незамінною для підприємств, які прагнуть оптимізувати свої інвестиції та досягти конкурентних переваг.

3. Міжнародний інститут бізнес-аналізу (IIBA): Формалізація професії

Міжнародний інститут бізнес-аналізу (IIBA) був заснований у Торонто, Канада, у жовтні 2003 року.¹ Його основною метою було "покращити та стандартизувати практики бізнес-аналізу" в усьому світі.² Ця амбітна місія включала визначення ключових областей знань, визначення найкращих практик та активне створення обізнаності та визнання притаманної цінності та незамінного внеску ролі бізнес-аналітика.¹ Цілі IIBA явно включали: "Створення та розвиток обізнаності та визнання цінності та внеску бізнес-аналітика", "Визначення Зводу знань з бізнес-аналізу® (BABOK®)", "Надання форуму для обміну знаннями та внеску в професію бізнес-аналізу" та "Публічне визнання та сертифікація кваліфікованих практиків через міжнародно визнану програму сертифікації".¹⁰

Створення IIBA було прямою та стратегічною відповіддю на зростаюче визнання критичної важливості бізнес-аналітиків у вирішенні складних бізнес-проблем, навіть тих, які не вимагали технологічних змін.¹ Існуючі професійні організації, такі як Інститут управління проектами (PMI), хоча й займалися аспектами, такими як вимоги, насамперед зосереджувалися на управлінні проектами та не пропонували цілісної, на рівні підприємства перспективи, яку швидко розвиваюча галузь бізнес-аналізу все більше вимагала.² IIBA був створений, щоб заповнити цю окрему професійну прогалину, маючи на меті створити єдину, визнану ідентичність та встановити послідовні глобальні стандарти для професії.¹ Це включало зосередження на забезпеченні того, щоб роль бізнес-аналітика полягала в "визначенні правильних речей, які потрібно робити, а не просто правильному виконанні речей".²

Після свого заснування IIBA швидко розпочав створення основоположних ресурсів. Ключовий Комітет зі зведення знань був сформований у жовтні 2004 року, що стало вирішальним кроком, який безпосередньо призвів до початкового випуску BABOK Guide Version 1.0 у січні 2005 року.¹ За цим основоположним документом швидко послідували Версія 1.4 у жовтні 2005 року та Версія 1.6, випущена в чернетці у 2006 році та фіналізована у 2008 році.¹⁰ Організація пережила значне та швидке зростання членства, збільшившись з 5 000 членів у 2008 році до понад 28 000 до 2014 року, маючи 109 відділень на шести континентах.¹ Це експоненціальне зростання яскраво продемонструвало зростаюче визнання, попит та професіоналізацію дисципліни бізнес-аналізу.

Наступна таблиця узагальнює ключові етапи IIBA та їхній вплив на визначення та формалізацію професії бізнес-аналізу:

Таблиця 1: Ключові етапи ІІВА та їхній вплив на визначення бізнес-аналізу

Рік	Етап/Подія	Значення для терміна "Бізнес-аналіз" та професії	Відповідні фрагменти
2003	Заснування ІІВА	Офіційне створення спеціалізованої професійної організації для стандартизації та розвитку дисципліни, що створює окрему ідентичність для "Бізнес-аналізу".	¹
2004	Створення Комітету зі зведення знань	Ініційовано офіційний процес визначення обсягу, практик та термінології бізнес-аналізу, що безпосередньо призвело до BABOK Guide.	¹
2005 (січень)	Випущено BABOK Guide Версія 1.0 (для зворотного зв'язку)	Перший офіційний опис запропонованого змісту та "ключових визначень" для Зводу знань з бізнес-аналізу, що заклало основу для стандартизації.	¹⁰
2005 (жовтень)	Випущено BABOK Guide Версія 1.4	Подальша розробка чорнового змісту в областях знань, що закріпила початкову структуру та обсяг бізнес-аналізу, та	¹⁰

		надала чітке визначення.	
2006-2008	BABOK Guide Версія 1.6 (Чернетка/Фінал)	Включено детальну інформацію для більшості областей знань, що рухається до всеосяжного посібника для практики, та окреслює професійні стандарти.	10
2009	Випущено BABOK Guide Версія 2.0	Метою було "завершити опис усіх областей знань", "спростити структуру" та "покращити послідовність та якість", що свідчить про дозрівання визначеної дисципліни.	10
2004-2014	Зростання кількості сертифікацій (СВАР, ССВА) та членства (з 5 тис. до 28 тис.+)	Продемонстровано зростаюче визнання, попит та професіоналізацію ролі бізнес-аналізу, що підтверджує зусилля IIBA зі стандартизації та сертифікації практиків.	1
2017+	Еволюція до "Стандарту бізнес-аналізу"	Постійна адаптація до мінливих потреб спільноти, акцент на створенні цінності та інтеграція гнучких підходів, що показує постійну актуальність та	21

		адаптивність основного визначення бізнес-аналізу.	
--	--	--	--

Основоположне обґрунтування ІІВА для прийняття та підтримки терміна "Бізнес-аналіз" було свідомим стратегічним кроком для розширення сфери аналітичної ролі за межі простої розробки ІТ-систем. Це позиціонувало дисципліну як критично важливу для загальних змін на підприємстві та цілісного створення цінності, незалежно від того, чи залучалися технології. Офіційне визначення бізнес-аналізу стверджує, що рішення "можуть включати компонент розробки програмних систем, покращення процесів або організаційні зміни".²⁵ Фраза "можуть включати" є критично важливою, вказуючи, що програмне забезпечення є

однією з можливостей серед інших, а не єдиним фокусом. Це посилюється твердженнями, що роль БА є "ширшою, ніж ІТ", зосереджуючись на "рішеннях у контексті цілей організації, незалежно від того, чи використовують вони технології".³ Крім того, зазначається, що бізнес-аналітики допомагають "вирішувати проблеми, які навіть не вимагають технологічних змін".¹ Це широке визначення різко контрастує з історичною роллю "Системного аналітика", яка "зазвичай була зосереджена на програмній інженерії".¹ Постійне посилення цього ширшого обсягу в різних публікаціях ІІВА, включаючи BABOK Guide та "Стандарт бізнес-аналізу"²¹, демонструє свідомі та стійкі зусилля для підтримки цієї відмінності. Ретельний вибір мови ІІВА та його чіткі заяви щодо не-ІТ рішень вказують на свідомі, стратегічні зусилля щодо визначення дисципліни таким чином, щоб вона була універсально застосовна до будь-якої ініціативи організаційних змін. Ця передбачливість забезпечує довговічність та адаптивність професії, запобігаючи її застаріванню зі змінами в технологіях або методологіях розробки. Не прив'язуючи визначення суворо до ІТ, ІІВА позиціонував бізнес-аналіз як основоположну дисципліну для покращення організації, незалежно від задіяних інструментів чи систем. Ця "агностична до рішень" природа є ключовим відмінником та значним джерелом сили та впливу професії бізнес-аналізу. Це означає, що бізнес-аналітики не є просто технічними виконавцями або збирачами вимог для програмного забезпечення; вони є стратегічними партнерами, які можуть ідентифікувати та рекомендувати

оптимальне рішення — чи то нова ІТ-система, переглянутий бізнес-процес, зміна організаційної структури або стратегічна зміна політики. Цей цілісний підхід забезпечує, що дисципліна максимізує справжню бізнес-цінність та

безпосередньо сприяє стратегічним цілям організації, а не лише тактичним впровадженням. Сам термін "Бізнес-аналіз" за своєю суттю сигналізує про цей ширший, орієнтований на бізнес фокус.

Швидке, нескоординоване зростання та різноманітне застосування аналітичних завдань до заснування IIBA призвели до надзвичайно фрагментованого та непослідовного розуміння аналітичної ролі. Основна місія IIBA була чітко розроблена для протидії цій фрагментації шляхом створення єдиного, глобально визнаного стандарту для професії. До заснування IIBA було "численні згадки про ролі, пов'язані з бізнес-аналізом, у списках найкращих вакансій, хоча часто під такими назвами, як аналітик комп'ютерних систем, консультант з управління та аналітик бізнес-технологій".²⁰ Крім того, існували "сотні різних назв посад для людей, які виконують бізнес-аналіз".²⁶ У відповідь на це IIBA був заснований з чіткою метою "покращити та стандартизувати практики бізнес-аналізу"² та "встановити професійні стандарти" для тих, хто виконує бізнес-аналіз.²² Подальше створення BABOK Guide мало на меті надати "спільну структуру"¹⁸ та "стандартизований довідник"¹⁵ для цієї галузі. Саме розповсюдження різноманітних назв посад та відсутність послідовного визначення вказували на значну проблему професійної фрагментації. Ця фрагментація, ймовірно, перешкоджала кар'єрному зростанню окремих осіб, обмежувала професійне визнання дисципліни та ускладнювала для організацій послідовне досягнення високоякісних результатів від аналітичних зусиль. Формування IIBA та його негайний фокус на розробці BABOK Guide були прямою та необхідною спробою навести порядок, послідовність та довіру до нової, але все більш життєво важливої галузі. Термін "Бізнес-аналіз", як його підтримував та визначав IIBA, став потужним об'єднуючим прапором. Він означав прихильність до спільного зведення знань, послідовного набору найкращих практик та спільного розуміння професійної компетентності. Ця стандартизація була критично важливою для підвищення статусу, впливу та працевлаштування практиків бізнес-аналізу в усьому світі, перетворюючи розрізнені види діяльності на визнану та шановану професію.

4. Визначення дисципліни: Офіційна позиція IIBA щодо бізнес-аналізу

Міжнародний інститут бізнес-аналізу (IIBA) офіційно визначає "Бізнес-аналіз" як

"професійну дисципліну, зосереджену на виявленні бізнес-потреб та визначенні рішень бізнес-проблем".²⁵ Це точне визначення послідовно повторюється та становить основу дисципліни в різних джерелах, пов'язаних з ІІВА.¹¹ Важливо, що визначення підкреслює, що рішення є широкими та багатограними, потенційно охоплюючи "компонент розробки програмних систем, покращення процесів або організаційні зміни", і можуть включати "широкий аналіз, стратегічне планування та розробку політики".²⁵ Подальше уточнення вказує, що рішення "часто включають рекомендації щодо покращення процесів, організаційних структур або стратегій управління".¹²

У рамках цієї визначеної дисципліни особа, яка займається виконанням цих завдань в організації, офіційно називається бізнес-аналітиком або БА.²⁵ Основні обов'язки цієї ролі сформульовані як "внутрішня консультативна роль", яка охоплює "дослідження бізнес-ситуацій, виявлення та оцінку варіантів покращення бізнес-систем, визначення вимог та забезпечення ефективного використання інформаційних систем".²⁵ Це передбачає "цілісний погляд на ситуацію", вивчення організаційних структур, розвитку персоналу, поточних процесів та ІТ-систем.²⁵ Крім того, бізнес-аналітик відповідає за документування бізнес-вимог з використанням відповідних стандартів²⁵ та участь у ширших заходах, таких як створення та підтримка бізнес-архітектури, проведення техніко-економічних обґрунтувань, виявлення та визначення нових бізнес-можливостей, підготовка бізнес-кейсів та проведення початкових оцінок ризиків.²⁵ Додаткові завдання бізнес-аналітика включають "бюджетування та прогнозування, розробку бізнес-стратегій, планування та моніторинг, аналіз відхилень, ціноутворення, звітність та визначення бізнес-вимог для зацікавлених сторін".²⁷

Зрештою, практика бізнес-аналізу, як її визначає ІІВА, має на меті досягти кількох критично важливих результатів: "створювати рішення", "надавати достатньо інструментів для надійного управління проектами", "підвищувати ефективність та зменшувати відходи" та "надавати необхідну документацію, таку як документи ініціації проекту".²⁵ Фундаментальною метою дисципліни є забезпечення того, щоб будь-які зміни, внесені в організацію, були ретельно узгоджені з її стратегічними цілями²⁵ та максимізували цінність, що надається зацікавленим сторонам.³

Хоча офіційне визначення "Бізнес-аналізу" ІІВА часто асоціюється з інформаційними технологіями, воно свідомо наголошує на виявленні потреб та визначенні рішень *широко*, відходячи від суто технологічного фокусу. Це передбачає стратегічну передбачливість у визначенні довготривалої актуальності професії за межами конкретних технологічних тенденцій чи впроваджень.

Офіційне визначення вказує, що рішення "можуть включати компонент розробки програмних систем, покращення процесів або організаційні зміни".²⁵ Фраза "можуть включати" є критично важливою, вказуючи, що програмне забезпечення є

однією з можливостей серед інших, а не єдиним фокусом. Це посилюється твердженням, що роль БА є "ширшою, ніж ІТ", зосереджуючись на "рішеннях у контексті цілей організації, незалежно від того, чи використовують вони технології".³ Крім того, зазначається, що бізнес-аналітики допомагають "вирішувати проблеми, які навіть не вимагають технологічних змін".¹ Це широке, агностичне до рішень визначення різко контрастує з історичною роллю "Системного аналітика", яка "зазвичай була зосереджена на програмній інженерії".¹ Послідовне посилення цього ширшого обсягу в різних публікаціях ІІВА, включаючи BABOK Guide та "Стандарт бізнес-аналізу"²¹, демонструє свідомі та стійкі зусилля для підтримки цієї відмінності. Ретельний вибір мови ІІВА та його чіткі заяви щодо не-ІТ рішень вказують на свідомі, стратегічні зусилля щодо визначення дисципліни таким чином, щоб вона була універсально застосовна до будь-якої ініціативи організаційних змін. Ця передбачливість забезпечує довговічність та адаптивність професії, запобігаючи її застаріванню зі змінами в технологіях або методологіях розробки. Не прив'язуючи визначення суворо до ІТ, ІІВА позиціонував бізнес-аналіз як основоположну дисципліну для покращення організації, незалежно від задіяних інструментів чи систем. Ця "агностична до рішень" природа є ключовим відмінником та значним джерелом сили та впливу професії бізнес-аналізу. Це означає, що бізнес-аналітики не є просто технічними виконавцями або збирачами вимог для програмного забезпечення; вони є стратегічними партнерами, які можуть ідентифікувати та рекомендувати

оптимальне рішення — чи то нова ІТ-система, переглянутий бізнес-процес, зміна організаційної структури або стратегічна зміна політики. Цей цілісний підхід забезпечує, що дисципліна максимізує справжню бізнес-цінність та сприяє безпосередньо стратегічним цілям організації, а не лише тактичним впровадженням.

5. BABOK Guide: Наріжний камінь для стандартизованого розуміння

Посібник зі зведення знань з бізнес-аналізу (BABOK Guide) є визначальним основоположним документом, опублікованим IIBA. Його основною метою є стандартизація практик бізнес-аналізу в усьому світі та надання загальноприйнятої спільної структури для практиків.² Виникнення цього посібника пов'язане з Комітетом зі зведення знань, який був спеціально сформований у жовтні 2004 року з чітким мандатом на визначення та розробку цього глобального стандарту.¹⁰ BABOK Guide визнається як всеосяжний ресурс, що окреслює концепції, принципи, підходи, методи, техніки та інструменти в бізнес-аналізі.²⁸

Еволюція ранніх версій BABOK відіграла вирішальну роль у формальному визначенні дисципліни:

- **Версія 1.0 (січень 2005):** Початковий випуск BABOK Guide був насамперед для зворотного зв'язку від спільноти та "включав опис запропонованого змісту та деякі ключові визначення".¹⁰ Хоча єдине, чітке, всеосяжне визначення "Бізнес-аналізу" з цієї конкретної версії не надається безпосередньо в наявній інформації, саме його існування та окреслені області знань неявно визначали початковий обсяг дисципліни.
- **Версія 1.4 (жовтень 2005):** Ця ітерація була випущена "з чорновим змістом у деяких областях знань".¹⁰ Важливо, що Версія 1.4, або наступна Версія 2.0, яка базувалася на ній, чітко визначила Бізнес-аналіз як "практику забезпечення змін у підприємстві шляхом визначення потреб та рекомендації рішень, що приносять цінність зацікавленим сторонам".¹⁹ Це ознаменувало ключовий момент, коли термін "Бізнес-аналіз" отримав офіційне, широко опубліковане та авторитетне визначення від IIBA, закріпивши його значення в професійній спільноті. Мета самого BABOK Guide була сформульована як "визначення професії бізнес-аналізу та надання набору загальноприйнятих практик".¹⁸
- **Версія 1.6 (чернетка червень 2006, фінал жовтень 2008):** Ця версія значно розширила попередні ітерації, включаючи "детальну інформацію щодо більшості областей знань".¹⁰ Вона ще більше закріпила структуру, окресливши шість основних областей знань: Аналіз підприємства, Планування та управління вимогами, Виявлення вимог, Комунікація вимог, Аналіз та документування вимог, та Оцінка та валідація рішення.²²
- **Версія 2.0 (2009):** Метою цієї редакції було "завершити опис усіх областей знань", "спростити структуру, щоб зробити її легшою для розуміння та застосування", та "покращити послідовність та якість тексту та ілюстрацій".¹⁰ Це постійне вдосконалення підкреслювало прихильність IIBA до надійного та доступного визначення професії.

Структурований підхід BABOK Guide, що охоплює шість основних областей знань (наприклад, Планування та моніторинг бізнес-аналізу, Виявлення та співпраця, Управління життєвим циклом вимог, Стратегічний аналіз, Аналіз вимог та визначення дизайну, Оцінка рішення), забезпечив незамінну "спільну мову" та "стандартизований довідник" для різноманітних видів діяльності, що виконуються бізнес-аналітиками.¹⁵ Ця послідовність була надзвичайно важливою для сприяння професійному розвитку, уможливлення міжнародно визнаних програм сертифікації¹ та, зрештою, встановлення довіри та широкого визнання терміна "Бізнес-аналіз" у всьому світі.

Еволюція та заявлена мета BABOK Guide показують, що він був розроблений для агрегування, валідації та кодифікації загальноприйнятих найкращих практик у бізнес-аналізі, надаючи гнучку структуру, адаптовану до різноманітних контекстів, а не жорсткий, покроковий навчальний посібник. Цей адаптивний підхід був вирішальним для його широкого впровадження та зростання професії. BABOK Guide чітко зазначає, що він "містить опис загальноприйнятих практик"¹⁵ і описується як "основний довідник для бізнес-аналітиків" та "відмінний орієнтир для того, що таке бізнес-аналіз".¹⁷ Співавтор BABOK пояснив, що це "не навчальний посібник, а посібник зі знань, які використовуються БА" і підкреслив, що він був написаний "для застосування до БУДЬ-ЯКОГО типу проекту чи контексту", зробивши висновок, що "Немає ідеальної процедури, яку потрібно дотримуватися, кожна ситуація різна".²⁹ Ітеративний процес розробки, що включав "ранні чернетки", "зворотний зв'язок" та "чорновий зміст" у різних версіях¹⁰, свідчить про спільний, керований спільнотою підхід до визначення зведення знань, а не про директивний, приписний мандат. Чітка згадка про те, що "Адаптація практик необхідна для відповідності конкретним умовам бізнес-аналізу"¹⁵ ще більше підкреслює цю гнучкість. IIBA розумів, що нова та за своєю суттю різноманітна галузь, така як бізнес-аналіз, що застосовується в безлічі галузей та типів проектів, не може бути жорстко регламентована одним посібником. Вибравши кодифікацію "загальноприйнятих практик" та надання "спільної структури"¹⁵, BABOK Guide запропонував авторитетну структуру та легітимність, дозволяючи при цьому притаманну мінливість та професійне судження, необхідні в реальному бізнес-аналізі. Цей "адаптивний стандартний" підхід сприяв широкому впровадженню та дозволив дисципліні органічно розвиватися зі зміною бізнес-потреб та методологій, таких як інтеграція гнучких підходів.²³ Цей стратегічний підхід забезпечив, що термін "Бізнес-аналіз", як його визначає IIBA, сприймався не як обмежувальний набір правил, а як надійний, живий звід знань. Ця гнучкість та акцент на практичному застосуванні, а не на суворому дотриманні, значно сприяли довірі до професії, її широкому визнанню

та її здатності залишатися актуальною в різноманітних організаційних контекстах.

Акт офіційного визначення "Бізнес-аналізу" в BABOK Guide був нерозривно пов'язаний з ширшою місією IIBA щодо досягнення широкого професійного визнання та створення надійних програм сертифікації для бізнес-аналітиків. Визначений звід знань забезпечив необхідну інтелектуальну основу для легітимної та шанованої професії. Заявлені цілі IIBA чітко переплітають "Визначення Зводу знань з бізнес-аналізу® (BABOK®)" з "Публічним визнанням та сертифікацією кваліфікованих практиків через міжнародно визнану програму сертифікації".¹⁰ Випуск BABOK Guide безпосередньо пов'язаний з впровадженням програми сертифікації CBAP.¹ Крім того, сертифікація "підтверджує їхні набуті знання та демонструє їхні навички зацікавленим сторонам та роботодавцям".¹¹ BABOK Guide послідовно описується як "стандартизований довідник"¹⁵ та "відмінний орієнтир для того, що таке бізнес-аналіз, і дає чітке уявлення про загальний набір навичок, якими повинен володіти бізнес-аналітик".¹⁷ Значне зростання членства в IIBA та збільшення кількості сертифікацій безпосередньо послідували за встановленням цих визначень та посібників.¹ Це демонструє чіткий, взаємно підсилюючий зв'язок. Без чіткого, узгодженого визначення "що таке бізнес-аналіз" (наданого BABOK), програми сертифікації не мали б послідовної основи для оцінки компетентності, а професійне визнання було б важко досягти. Офіційне визначення легітимізувало сертифікації, надаючи спільний стандарт для знань та практики, а в свою чергу, сертифікації служили для поширення та посилення визначеного значення терміна "Бізнес-аналіз" у всій галузі. Це підкреслює, що походження значення терміна в IIBA є не просто лінгвістичною чи академічною вправою. Натомість, воно представляє свідоме створення цілої професійної екосистеми, де авторитетне визначення служить інтелектуальною основою для професійної підготовки, оцінки компетентності, кар'єрного зростання та, зрештою, глобального зміцнення статусу та довіри до професії бізнес-аналізу.

6. Висновок: Тривалий вплив IIBA на дисципліну бізнес-аналізу

Міжнародний інститут бізнес-аналізу, заснований у жовтні 2003 року, відіграв унікальну та вирішальну роль у формалізації та підвищенні значення терміна та практики "Бізнес-аналізу". Заснувавши спеціалізовану професійну асоціацію та, що важливо, розробивши *Посібник зі зведення знань з бізнес-аналізу* (BABOK

Guide), починаючи з Версії 1.0 у 2005 році, IIBA забезпечив вкрай необхідну стандартизацію, спільну термінологію та всеосяжну структуру для дисципліни, яка раніше була фрагментованою, непослідовно застосовуваною та часто підпорядкованою іншим ролям.¹

Основоположні та розвиваючі визначення IIBA послідовно розширювали сферу бізнес-аналізу за межі суто IT-орієнтованої інженерії вимог. Цей стратегічний акцент сприяв цілісному, загальнокорпоративному підходу до виявлення бізнес-потреб та надання цінності за допомогою різноманітних рішень, включаючи покращення процесів та організаційні зміни, а не лише розробку програмного забезпечення.³ Це свідоме позиціонування було інструментальним у розрізненні "Бізнес-аналізу" як окремої та життєво важливої професії, зміщуючи фокус на забезпечення того, щоб організації "робили правильні речі" (тобто вирішували правильні проблеми та прагнули оптимальної цінності), а не просто "робили речі правильно" (тобто ефективно виконували проекти, але потенційно за невідповідними цілями).²

IIBA продовжує служити глобальним лідером думок та авторитетним голосом спільноти бізнес-аналізу. Він активно підтримує та розвиває професійні стандарти, пропонує міжнародно визнані програми сертифікації та сприяє професійному розвитку та залученню спільноти.¹² Постійні оновлення та еволюція його основних стандартів, таких як нещодавній "Стандарт бізнес-аналізу", відображають постійну прихильність до адаптації дисципліни до нових контекстів, включаючи гнучкі методології, та забезпечення того, щоб професія залишалася актуальною, впливовою та незамінною у досягненні кращих бізнес-результатів у постійно мінливому глобальному ландшафті.²¹ Термін "Бізнес-аналіз", як його визначає та підтримує IIBA, таким чином, представляє динамічну та розвиваючу дисципліну, центральну для ефективних організаційних змін та стратегічного успіху.

Наступна таблиця надає порівняльний огляд еволюції визначення бізнес-аналізу, підкреслюючи зміну, ініційовану IIBA:

Таблиця 2: Еволюція визначення бізнес-аналізу (до IIBA проти IIBA)

Ера/Джерело	Поширені терміни	Основний фокус/визначення	Ключова відмінність від "Бізнес-аналізу"	Відповідні фрагменти
-------------	------------------	---------------------------	--	----------------------

			" ІІВА	
До ІІВА (наприклад, 1940-ті – початок 2000-х)	Системний аналітик, Інженер з вимог (RE), Аналітик комп'ютерних систем, Консультант з управління, Аналітик бізнес-техноло гій	Переважно зосереджений на програмній інженерії та розробці ІТ-систем. Системні аналітики перетворювали високорівневі бізнес-потреби на технічні/функціо нальні вимоги. RE включала визначення, документуванн я та підтримку вимог, часто в рамках каскадної моделі.	Часто вузько ІТ-орієнтований ; менший акцент на цілісних бізнес-проблем ах, стратегічному узгодженні або не-ІТ рішеннях (наприклад, покращення процесів, організаційні зміни). Роль часто розглядалася як технічний посередник, зосереджений на "правильному виконанні речей", а не на "виконанні правильних речей".	¹
ІІВА (з 2003 року)	Бізнес-аналіз (БА)	"Професійна дисципліна, зосереджена на виявленні бізнес-потреб та визначенні рішень, що приносять цінність зацікавленим сторонам". Рішення явно включають програмні системи, покращення	Цілісна, загальнокорпо ративна перспектива; явно включає не-ІТ рішення та стратегічне планування; наголошує на максимізації цінності, подоланні розриву між бізнесом та технологіями для загальних	³

		процесів або організаційні зміни, що передбачає широкий аналіз, стратегічне планування та розробку політики.	організаційних змін та забезпеченні розробки "правильного продукту".	
--	--	--	--	--

Джерела

1. History of Business Analysis - Harrybaker Training Institute, доступ отримано липня 1, 2025, <https://harrybakertraining.com/business-analysis-training-and-certification/history-of-business-analysis/>
2. IIBA Founded In 2003 - Hans Jonasson, PMP - Simulation Powered ..., доступ отримано липня 1, 2025, <https://simulationpl.com/blog/newsletters/iiba-founded-2003/>
3. Business Analysis: The Evolution of a Profession - Solutions, доступ отримано липня 1, 2025, <https://uploads.weconnect.com/mce/da4b9237baccdf19c0760cab7aec4a8359010b0/Business%20Analysis%20The%20Evolution%20of%20a%20Profession.pdf>
4. Systems Analyst vs. Business Analyst as A Career Choice - EPAM, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.epam.com/careers/blog/systems-analyst-vs-business-analyst-as-a-career-choice>
5. SYSTEMS ANALYSIS Definition & Meaning - Merriam-Webster, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/systems%20analysis>
6. Systems analysis - Wikipedia, доступ отримано липня 1, 2025, https://en.wikipedia.org/wiki/Systems_analysis
7. Business Analyst vs. Systems Analyst: What's the Difference? - Insight Global, доступ отримано липня 1, 2025, <https://insightglobal.com/blog/business-analyst-vs-systems-analyst-whats-the-difference/>
8. Requirements engineering - Wikipedia, доступ отримано липня 1, 2025, https://en.wikipedia.org/wiki/Requirements_engineering
9. Systems Engineering for ITS - Requirements - FHWA Office of Operations - Department of Transportation, доступ отримано липня 1, 2025, https://ops.fhwa.dot.gov/seits/sections/section3/3_3_6.html
10. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge® (BABOK® Guide) Version 2.0 - Páginas Personales UNAM, доступ отримано липня 1, 2025, <https://paginaspersonales.unam.mx/app/webroot/files/1674/general/curriculum.pdf?rand=20240706010315000000>

11. What is IIBA Business Analysis?: An Ultimate Guide - The Knowledge Academy, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.theknowledgeacademy.com/blog/iiba-business-analysis/>
12. All About IIBA: Certifications, Events, and Publications - Adaptive US, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.adaptiveus.com/iiba-international-institute-of-business-analysis>
13. Business Analysis Certification: IIBA's CBAP Vs PMI's PBA - Afif's, доступ отримано липня 1, 2025, <https://afiftabsh.com/2014/10/26/business-analysis-certification-iibas-cbap-vs-pmis-pba/>
14. PMI-PBA vs CBAP - Which Certification Is Better For You? - Techcanvass, доступ отримано липня 1, 2025, <https://techcanvass.com/blogs/pmi-pba-vs-cbap.aspx>
15. BABOK Certification: Success Guaranteed + Free Ebook - Adaptive US, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.adaptiveus.com/babok/>
16. www.adaptiveus.com, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.adaptiveus.com/blog/the-evolution-of-babok-a-20-year-journey-in-business-analysis#:~:text=The%20first%20version%20was%20released,strong%20base%20for%20detailed%20methods.>
17. What Is BABOK? - Logit.io, доступ отримано липня 1, 2025, <https://logit.io/blog/post/what-is-babok/>
18. A Guide To The Business Analysis Body of Knowledge (BABOK Guide) - ISBN 1927584027, 978-1927584026 | PDF - Scribd, доступ отримано липня 1, 2025, <https://ro.scribd.com/document/754296057/A-Guide-to-the-Business-Analysis-Body-of-Knowledge-BABOK-Guide-ISBN-1927584027-978-1927584026>
19. Full download A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge ..., доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.scribd.com/document/804812338/Full-download-A-Guide-to-the-Business-Analysis-Body-of-Knowledge-3rd-Edition-liba-pdf-docx>
20. A Historical Look at the Business Analysis Profession (2009-2014) - Bridging the Gap, доступ отримано липня 1, 2025, <https://www.bridging-the-gap.com/a-historical-look-at-the-business-analysis-profession-2009-2014/>
21. The Business Analysis Standard - RG Freeman Group, доступ отримано липня 1, 2025, <https://rgfgroup.com/wp-content/uploads/2025/02/IIBA-The-Business-Analysis-Standard.pdf>
22. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge, доступ отримано липня 1, 2025, https://it.nv.gov/uploadedFiles/ITnv.gov/Content/Sections/IT-Investments/Lifecycle/BABOKV1_6.pdf
23. The Business Analysis Standard - David Odepidan, доступ отримано липня 1, 2025, <https://davidodepidan.com/wp-content/uploads/2024/06/the-business-analysis-standard.pdf>
24. The New Standard in Business Analysis - YouTube, доступ отримано липня 1,

2025,

<https://www.youtube.com/watch?v=dxeQ35GLE4Y&pp=0gcJCfwAo7VqN5tD>

25. Business analysis - Wikipedia, доступ отримано липня 1, 2025,
https://en.wikipedia.org/wiki/Business_analysis
26. The official conference of the IIBA® is back! - Rachael Wilterdink, доступ отримано липня 1, 2025,
<https://rachaelwilterdink.com/the-official-conference-of-the-iiba-is-back/2022/business-analysis/>
27. Business analyst - Wikipedia, доступ отримано липня 1, 2025,
https://en.wikipedia.org/wiki/Business_analyst
28. How Does IIBA Define Business Analysis? Definition and Concepts of BA As Per IIBA's BABOK - YouTube, доступ отримано липня 1, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=u0j4rhy5T58>
29. BABOK guide : r/businessanalysis - Reddit, доступ отримано липня 1, 2025,
https://www.reddit.com/r/businessanalysis/comments/1hv2ka9/babok_guide/
30. Business Analysis, Evolution of the Profession and Practice, an IIBA Webinar - YouTube, доступ отримано липня 1, 2025,
<https://www.youtube.com/watch?v=xqZEwhVQNQ0>