

5. Ганза І.В. Специфіка формування проєктної команди: управлінський аспект. *Ефективна економіка*. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4212>.

6. Сенча І., Пеклун К. Компетентнісний підхід до управління людськими ресурсами проєктів: ефективність сучасних методів та інструментів. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. № 4(80). С. 127-131. DOI: <https://doi.org/10.35432/1993-8330appa4802019194126>. URL: <http://uran.oridu.odessa.ua/article/view/194126>.

*Васильєв С.Г.,  
здобувач ступеня PhD,  
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

## **УПРАВЛІННЯ ЗАЦІКАВЛЕНИМИ СТОРОНАМИ ПРОЄКТІВ З ВИКОРИСТАННЯМ ФУНКЦІЙ БІЗНЕС-АРХІТЕКТУРИ**

Основним завданням сучасної України є глибоке коригування економіки, яка знаходиться у стані кризи внаслідок війни, масштабного руйнування поселенської мережі, вимушеного переселення населення в межах країни та його виїзду за кордон. Відбудова зруйнованого міграції та пошук можливостей економічного зростання господарського комплексу потребує розробки новітніх методів та інструментів інноваційного розвитку, прикладного використання функцій бізнес-архітектури, ефективної взаємодії з зацікавленими сторонами проєктів (стейкхолдерів).

Дослідження показують, що бізнес архітектури підприємства (EBA-EnterpriseBusinessArchitecture) – це цільова побудова організаційної структури підприємства, заснована на його місії, стратегії та бізнес цілях.

Бізнес архітектуру ми розглядатимемо як комплекс, що складається з бізнес процесів, організаційних, культурних та соціальних елементів діяльності підприємства. Необхідно враховувати профіль підприємства, його цілі, варіанти реалізації стратегій розвитку.

Архітектура бізнес процесів буде визначатися основними функціями організації та може досить сильно змінюватись під впливом зовнішнього середовища а також впливом зацікавлених осіб.

Бізнес архітектура підприємства має нерозривний зв'язок із процесами його управління.

Під управлінням підприємством розуміється цілеспрямований вплив на відповідний суб'єкт господарювання, з урахуванням змін у навколишньому його економічному та соціальному середовищах включно з роботою з усіма зацікавленими сторонами, для забезпечення розширеного відтворення.

Завдання керуючого персоналу - максимально ефективно розподіляти фінансові, трудові та матеріальні ресурси для досягнення стратегічних цілей та завдань підприємства.

У ході розробки бізнес-архітектури потрібно докладно вивчити різні моделі побудови підприємства, щоб визначити їхню відповідність стратегії його розвитку а також участь та вплив на всіх учасників у роботі підприємства як всередині самого підприємства так і пов'язаних з ним осіб.

Загальне бачення бізнес архітектури підприємства включає аналіз основних функцій, ланцюжків створення додаткової вартості (Value Landscape Analysis), моделі бізнес сценаріїв (Business Scenario Models), аналіз інформаційних зв'язків та процесів (Information Value Chain Analysis).

Основу архітектури підприємства складає:

- аналіз бізнес подій(Business Event Analysis),
- декомпозиція функцій та процесів(Function/Process Decomposition),
- модель розташування(Location Model),
- модель інтеграції(Integration Model).

Бізнес архітектура представляється у вигляді набору бізнес моделей. Бізнес моделі – це «набір подій, пов'язаних із бізнесом, до якого залучені різні функції бізнесу, організаційні одиниці та активи підприємства».

Завдання взаємодії між зацікавленими особами формують додаткову складність у роботі підприємства, особливо у формуванні та впровадженні проєктів. Ця складність об'єктивна й спричинена не тільки великою кількістю елементів, а й тим, що ці елементи різноманітні й мають абсолютно несхожу природу: це і люди, і техніка, і технології, а найчастіше й абстрактні поняття, такі як цілі, правила, обмеження.

Ось далеко не повний список концепцій, які відображає бізнес архітектура підприємства:

- Цілі та місія
- Бізнес-функції
- Бізнес-процеси
- Ролі та посади
- Продукти
- Проєкти
- Сервіси
- Організаційна структура
- Програмне забезпечення
- Структури та потоки даних
- Комунікації

Різнманітність понять, використовуваних у бізнес архітектурі, безпосередньо пов'язана також із різноманіттям стейхолдерів. Особи, які впливають на бізнес архітектуру та залежать від нього, обіймають різні посади, працюють у різних підрозділах, володіють різними знаннями, підготовкою та навіть менталітетом.

Стейколдери в даному випадку – це індивідууми, команда, організація або їхні групи, зацікавлені у створенні бізнес-архітектури або ті, що мають певні впливи на неї.

Як же впоратися з цією складністю понять та невизначеністю аудиторії? Бізнес архітектура в цьому відношенні не вигадала нічого революційного, а

використовує широко відомий метод моделювання. Будь-яка модель - це спрощення. Як наслідок, усі моделі є, загалом-то, умовними по відношенню до оригіналу, але деякі з них при цьому можуть бути корисними.

На противагу бізнес архітектура пропонує використовувати холістичний підхід. Холізм спирається на принцип: ціле завжди є чимось більшим, ніж проста сума його частин. І тому просте вивчення окремих складових не дасть повного уявлення про систему в цілому. Для того, щоб його отримати, потрібно розглядати систему з різних боків, з різних точок зору, поєднуючи отримані знання.

Отримані уявлення певним чином пов'язані між собою, оскільки відображають одні й ті самі об'єкти та зв'язки між ними. Ці зв'язки мають велике значення, саме вони складають основу прийнятих бізнес-архітектурних рішень. Тому для забезпечення цієї цілісності поряд із графічними схемами моделі містять супровідні описи, глосарії, керівні принципи та методики.

Таким чином, опис бізнес-архітектури пов'язаний з великою кількістю інформації, що відображає різноманітні концепції та представлена у різних форматах: текст, графічні моделі, схеми тощо. З цією інформацією має працювати досить велика кількість людей, які відіграють на підприємстві різні ролі.

Сформовані моделі показують як наявність зв'язків між зацікавленими особами, так і можливі конфлікти, що виникають, пов'язані з повноваженнями, що перетинаються, та функціями управління або, навпаки, з виявленням тих функцій та процесів, які залишилися без закріплення між відповідальними особами. Бізнес-архітектура дає змогу виявити та усунути можливі протиріччя у взаємодії широкого кола зацікавлених осіб, особливо під час розробки проєктів.

Побудова бізнес-архітектури на прикладі конкретного підприємства дозволяє отримати цілісну картину щодо його роботи, що дає великі можливості щодо аналізу його роботи. А також можливості щодо розробки

стратегій щодо його інноваційного розвитку на прикладі регулювання відносин між зацікавленими особами які беруть участь у роботі над проектами.

Впровадження бізнес-архітектури у роботу підприємств будівельної галузі дозволить створити базу для їх інноваційного розвитку.

### **Список використаних джерел:**

1. Башинська І. Формування системи управління бізнес-процесами промислового підприємства з ідентифікацією чинників та індикаторів економічної безпеки. БІЗНЕСІНФОРМ № 8 '2019. С. 211–212.

2. Minoli D. Enterprise Architecture A to Z: Frameworks, Business Process Modeling, SOA, and Infrastructure Technology. Auerbach Publications, 2008. 512 p.

3. Schekkerman Ja. How to Survive in the Jungle of Enterprise Architecture Frameworks: Creating or Choosing an Enterprise Architecture Framework. Trafford Publishing, 2004. 195 p.

4. Бортнік А. М. Моделювання бізнес-архітектури підприємства, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», <http://www.prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/547>

5. Бондар О.С., Трофимчук М.І. Системний підхід до управління підприємствами на основі автоматизації бізнес-процесів, <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3477&i=4>