

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.02.02 Управление бизнес-процессами

- 1. Шифр и наименование направления подготовки:** 38.03.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Менеджмент организаций
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** к.э.н., доц. Булавина Ирина Владимировна, преп. Данилкова Екатерина Борисовна
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол № 4 от 15.04.2021 г.
- 8. Учебный год:** 2024/2025 **Семестр:** 8

9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целями освоения учебной дисциплины являются:

Формирование у обучающихся способности управлять производственной (операционной) деятельностью с применением процессного подхода и построения бизнес-процессов.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомиться с методами и инструментами проведения анализа состояния бизнес-процессов в организации;
- научиться организовывать работы по составлению текущих и перспективных планов (программ, проектов) с использованием процессного-подхода в управлении организацией;

10. Место учебной дисциплины в структуре ООП: Часть, формируемая участниками образовательных отношений, дисциплины по выбору.

11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-6	Способен управлять производственной (операционной) деятельностью	ПК-6.2	Выполняет расчеты, необходимые для составления текущих и перспективных планов (программ, проектов)	Знать: - методики и инструмента проведения анализа состояния бизнес-процессов организации. - основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов) Уметь: - разрабатывать карту процессов организации; - организовывать работы по составлению текущих и перспективных планов (программ, проектов) Владеть: - методологией моделирования бизнес-процессов; - методами обоснования целесообразности реализации планов (программ, проектов).
		ПК-6.5	Анализирует причины отклонений результатов бизнес-процессов от целевых показателей и разрабатывает предложения по их устранению	Знать: теорию и методику проведения анализа причин отклонений результатов бизнес-процессов от целевых показателей. Уметь: - выявлять ключевые бизнес-процессы и критические факторы успеха; - отбирать процессы для реинжиниринга на основе их ранжирования; - разрабатывать предложения по совершенствованию бизнес-процессов организации.

				Владеть: - количественными и качественными методами для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами; - методами оценки эффективности управления бизнес-процессами.
--	--	--	--	---

12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час: 3/108

Форма промежуточной аттестации зачет

13. Трудоемкость по видам учебной работы

Вид учебной работы		Трудоемкость	
		Всего	По семестрам
			8 семестр
Аудиторные занятия		32	32
в том числе:	лекции	10	10
	практические	22	22
	лабораторные		
Самостоятельная работа		76	76
в том числе: курсовая работа (проект)			
Форма промежуточной аттестации <i>зачет</i>			
Итого:		108	108

13.1. Содержание дисциплины

п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
1. Лекции			
1.1	Введение в управление бизнес-процессами	Условия и предпосылки формирования концепции управления бизнес-процессами. Зарубежные и отечественные концепции эффективной организации и управления компаниями (предприятиями) с использованием процессного подхода.	
1.2	Бизнес-процессы	Понятия «процесс» и «бизнес-процесс». Типы (виды) бизнес-процессов. Отбор бизнес-процессов для реинжиниринга.	
1.3	Принципы и методы Управления бизнес-процессами в организации	Характеристика базовых принципов управления бизнес-процессами.	
1.4	Планирование работ по проведению реинжиниринга	Оценка используемых ресурсов, длительности процесса и его отдельных стадий. Структурный анализ процессов (Structured Process Analysis - SPA): разработка схемы внешней среды процесса, графиков информационных потоков, создание алгоритмических схем.	

1.5	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	Структурно-функциональное моделирование бизнес-процессов (SADT): общие принципы, построение схем процессов методом декомпозиции.	
1.6	Информационные технологии в управлении бизнес-процессами	Определяющая и конструктивная роль информационных технологий (ИТ) для успешного управления бизнес-процессами. Переход от дедуктивного к индуктивному мышлению. Сравнение старых (без использования ИТ) и новых правил – способов работы (при применении ИТ). Развитие информационных технологий в аспекте управления бизнес-процессами	
1.7	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	Анализ опыта зарубежных и отечественных компаний, осуществивших проекты по реинжинирингу бизнес-процессов.	
1.8	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	Концепция описания, регламентации и аудита бизнес-процессов. Методика описания бизнес-процессов: требования, состав работ, анализ качества и эффективности. Структура регламента выполнения бизнес-процесса. Требования и состав работ по регламентации.	
2. Практические занятия			
2.1	Введение в управление бизнес-процессами	Ключевые характеристики: фундаментальный, радикальный, существенный, бизнес-процесс. Эволюция концепции РБП. Сравнение реинжиниринга с другими концепциями построения бизнеса	
2.2	Бизнес-процессы	Выявление ключевых бизнес-процессов и критических факторов успеха, ранжирование процессов. Формирование группы по проведению РБП	
2.3	Принципы и методы Управления бизнес-процессами в организации	Методы перепроектирования карты процесса: анализ методом пяти вопросов, анализ добавленной стоимости, анализ длительности цикла.	
2.4	Планирование работ по проведению реинжиниринга	Составление списка процессов и выбор процесса для реинжиниринга. Мониторинг прохождения процесса. Перепроектирование процесса. Испытание и проверка. Выявление участков процесса, задач функциональных подразделений и границ ответственности.	
2.5	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	Моделирование процессно-ориентированной компании.	

2.6	Информационные технологии в управлении бизнес-процессами	Методология IDEF (Integrated Definitions) для анализа и реинжиниринга бизнес-процессов. Корпоративная система ARIS. Система SAP R/3.	
2.7	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов	Анализ типичных ошибок при проведении реинжиниринга. Тенденции развития реинжиниринга в организациях.	
2.8	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	Концепция описания, регламентации и аудита бизнес-процессов. Методика описания бизнес-процессов: требования, состав работ, анализ качества и эффективности. Структура регламента выполнения бизнес-процесса.	
2.9	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	Методика проведения аудита бизнес-процессов: требования, состав работ, анализ качества и эффективности	

13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Введение в управление бизнес-процессами	1		3	9	13
2	Бизнес-процессы	1		3	10	14
3	Принципы и методы Управления бизнес-процессами в организации	1		3	9	13
4	Планирование работ по проведению реинжиниринга	1		2	9	12
5	Моделирование бизнеса при применении процессного подхода	1		3	10	14
6	Информационные технологии в управлении бизнес-процессами	1		3	10	14
7	Опыт зарубежных	2		2	9	13

	компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов					
8	Методика описания, регламентации и аудита бизнес-процессов	2		3	10	15
	Итого:	10		22	76	108

14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. В процессе лекции, обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на практическом занятии.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы.

Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступить с заранее подготовленным докладом. Также он

должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения. Прежде чем приступить к решению задач, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1.	Елиферов В. Г. Бизнес-процессы. Регламентация и управление / В.Г. Елиферов, В.В. Репин ; Ин-т экономики и финансов "Синергия"; науч. редсов.: В.И. Видяпин (пред.) [и др.] .— Москва : ИНФРА-М, 2018 .— 317 с.
2.	Реинжиниринг бизнес-процессов : практикум / Воронеж. гос. ун-т; [сост. Е.Б. Данилкова]. — Воронеж : Волми, 2018 .— 43 с.
3.	Хаммер М. Быстрее, лучше, дешевле. Девять методов реинжиниринга бизнес-процессов = Faster Cheaper Better. The 9 Levers for Transforming How Work Gets Done : пер. с англ. / Майкл Хаммер, Лиза Хершман .— 4-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2017 .— 351 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
4	Блинов А.О. Управление бизнес-процессами / А.О. Блинов ; Рудакова О. С. ; Захаров В. Я. ; Захаров И. В. — Москва : Юнити-Дана, 2015 .— 342 с. - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=117146&sr=1 >.
5	Козлов А.С. Проектирование и исследование бизнес-процессов / А.С. Козлов : учебное пособие . – Флинта, 2017 . - <URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=103541&sr=1 >.
6	
7	Рыбаков М. Бизнес-процессы. Как их описать, отладить и внедрить / М. Рыбаков : практикум. – М.: Издательство Михаила Рыбакова, 2019. – 392 с

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Источник
8.	https://edu.vsu.ru/ — образовательный портал «Электронный университет ВГУ»/LMS Moodle
9	www.finexpert.ru
10	Университетская библиотека «онлайн»
11	ЭБС «Лань»
12	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ». – (https://edu.vsu.ru).
13	Ассоциация менеджеров России. - (http://www.amr.ru).
14	Global Reporting Initiative. - (http://www.globalreporting.org).

16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы (учебно-методические рекомендации, пособия, задачки, методические указания по выполнению практических (контрольных) работ и др.)

№ п/п	Источник
15	<u>Чупров К. К.</u> Управление процессами в современных организациях. Теория и практика процессного управления / К.К. Чупров .— Москва : Красногорская типография, 2013 .— 246 с.

17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение): оборудование, предоставляющее технические возможности для просмотра компьютерных презентаций; доступ к сети Интернет. Программа курса может реализовываться с применением дистанционных технологий

18. Материально-техническое обеспечение дисциплины: специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1	Введение в управление бизнес-процессами	ПК-6	ПК-6.2 ПК-6.5	Тестирование
2	Бизнес-процессы			
3	Принципы и методы реинжиниринга			
4	Планирование работ по проведению реинжиниринга	ПК-6	ПК-6.2 ПК-6.5	Контрольная работа
5	Моделирование бизнеса при применении			
6	процессного подхода			
7	Информационные технологии как инструмент реинжиниринга			
8	Опыт зарубежных компаний и отечественных организаций по реинжинирингу бизнес-процессов Методика описания, регламентации и аудит бизнес-процессов			
Промежуточная аттестация формы контроля – зачет				Перечень вопросов Практическое задание

20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

20.1. Текущий контроль успеваемости

Концепция игры Вам как члену команды по управлению бизнес-процессами для выбранной Вами организации (место производственной практики, место работы или др.) предлагается выполнить следующие действия:

- 1) выделите критические факторы успеха с учетом особенностей деятельности организации;
- 2) предложите ключевые бизнес-процессы, характерные для организации;

- 3) проведите отбор (ранжирование) бизнес-процессов, используя методику отбора бизнес-процессов. Для этого необходимо:
- проанализировать и отметить «крестиком» те факторы успеха, на которые влияют бизнес-процессы БП1 – БПN;
 - рассчитать количество факторов успеха (количество крестиков) и поместить в соответствующую колонку таблицы;
 - дать оценку выполнения бизнес-процесса опираясь на характеристику, и проставить ее в соответствующую колонку таблицы;
 - поместить номера процессов в матрицу ранжирования;
 - сделать вывод об очередности проведения реинжиниринга бизнес-процесса.

Таблица 1

	Критические факторы успеха							Σ КФУ	Оценка Работы БП
	КФУ 1	КФУ 2	КФУ 3	КФУ 4	КФУ 5	КФУ... N	КФУ N		
БП-1									
БП-2									
БП....									
БП-N									

Следующим шагом выбора приоритетных бизнес-процессов является оценка степени их проблемности.

Для этого нужно каждый бизнес-процесс оценить по шкале:

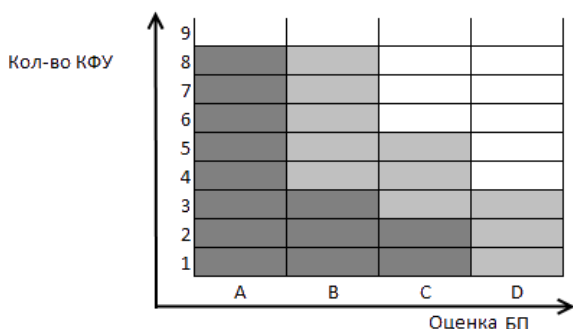
- A – отличная работа;
- B – хорошая работа;
- C – удовлетворительная работа;
- D – неудовлетворительная работа.

Для оценки степени проблемности бизнес-процессов рекомендуется использовать следующие критерии, приведенные в таблице 2.

Таблица 2. Критерии оценки степени проблемности бизнес-процессов

Степень проблемности процесса	Критерии
A. Отличные	Потребители, аудиторы и владельцы считают, что выход процесса в значительной степени лишен дефектов. Нет серьезных операционных недостатков. Достигнуто серьезное улучшение в работе бизнес-процесса. Ожидаются и планируются изменения в будущем.
B. Хорошие	Было достигнуто значительное улучшение качества бизнес-процесса по сравнению с уже разработанными критериями отсутствия дефектов. Ожидаются и планируются положительные изменения в будущем.
C. Удовлетворительные	Бизнес-процесс обладает некоторыми операционными недостатками, которые требуют принятия мер для исправления. Недостатки можно исправить. Проводятся основные мероприятия по управлению качеством.
D. Неудовлетворительные	Бизнес-процесс неэффективен или почти не действует. Существуют серьезные недостатки, требующие принятия мер для исправления. Основные мероприятия по управлению качеством не проводятся.

Матрица Ранжирования бизнес-процессов



Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Критерии оценки:

- оценка «отлично». Все расчеты выполнены корректно, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов, правильно определены критические факторы успеха на предприятии, аргументировано выделены процессы, требующие проведения реинжиниринга, предложены программы проведения реинжиниринговых мероприятий.

- оценка «хорошо». Расчеты выполнены корректно. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Предложенные стратегии и тактические мероприятия недостаточно проработаны.

- оценка «удовлетворительно». В расчетах имеют место ошибки. Имеются затруднения с выводами. Стратегия слабо аргументирована.

- оценка «неудовлетворительно». Грубые ошибки в расчетах. Знания по дисциплине обрывочны, не представляют определенной системы. Бизнес-процессы не проанализированы. Обучающийся неправильно определяет критические факторы успеха. Не способен выявить процессы, нуждающиеся в реинжиниринге.

Тестовые задания.

Вариант 1.

1) Бизнес-процесс – это:

- а) любой процесс в бизнесе;
- б) группа связанных между собой задач, обеспечивающих ценности для потребителя;
- в) производительная деятельность.

2) Метод «структурный анализ процессов» предполагает построение:

- а) организационных схем;
- б) ролевых схем;
- в) схем информационных потоков.

3) Методы усовершенствования процессов:

- а) анализ длительности цикла;
- б) анализ конструкции изделия;
- в) анализ добавленной стоимости;
- г) анализ издержек.

4) Критические факторы успеха:

- а) работа над качеством продукции;
- б) отличные поставщики;
- в) самое высокое качество продукции в отрасли;
- г) обучение сотрудников.

5) Верно ли утверждение «Реинжиниринг и усовершенствование – одно и то же»:

- а) да;
- б) нет.

Вариант 2

- 1) Аудит бизнес-процессов может быть:
 - а) плановый;
 - б) внеплановый;
 - в) оба случая.
- 2) Применение новых информационных технологий при проведении реинжиниринга порождает новые правила работы:
 - а) работу эксперта выполняет специалист по общим вопросам;
 - б) информация может появляться в одно время в одном месте;
 - в) план пересматривается оперативно.
- 3) Примеры бизнес-процессов:
 - а) исследование рынка;
 - б) высококвалифицированные сотрудники;
 - в) новые продукты, отвечающие требованиям рынка;
 - г) выполнение текущего заказа.
- 4) Прецедент – это:
 - а) событие, предшествующее выполнению отдельной функции;
 - б) последовательность действий, создающих ценность для клиента бизнес-процесса;
 - в) последовательность транзакций в системе выполняемых для получения измеримой потребительской ценности для некоторого индивидуального субъекта бизнес-системы.
- 5) Обратный реинжиниринг – это:
 - а) создание модели существующего бизнеса;
 - б) создание модели нового бизнеса.

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если он правильно ответил на все вопросы теста;
- оценка «хорошо» выставляется студенту, если он правильно ответил на 70% и более вопросов теста;
- оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он правильно ответил на 50% и более теста;
- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он правильно ответил менее чем на 50% вопросов теста.

20.2. Промежуточная аттестация

Для оценивания результатов обучения на зачете используются следующие показатели: владение понятийным аппаратом данной области науки (теоретическими основами дисциплины), применять теоретические знания для решения практических задач, умение использовать известные методики, умение решать задачи.

Зачет проводится в письменной форме. Для ответа на вопросы обучающимся представляется 60 минут. После проведения зачета проводится проверка и оценивание представленных работ

Перечень вопросов к зачету:

№	Содержание вопроса
1	Условия и предпосылки формирования концепции «Управление бизнес-процессами». Корни реинжиниринга.
2	Сущность и этапы развития концепции «Управление бизнес-процессами».
3	Отличия реинжиниринга от других концепций построения бизнеса.
4	Бизнес-процесс: сущность и виды.
5	Отбор бизнес-процессов для реинжиниринга.
6	Формирование группы и распределение ролей при проведении реинжиниринга.
7	Принципы управления бизнес-процессами.

8	Методы управления бизнес-процессами.
9	Переосмысление бизнес-процессов при проведении реинжиниринга.
10	Последствия проведения реинжиниринга в организации.
11	Разработка плана действий (работ) для проведения реинжиниринга
12	Создание карты процесса с использованием метода «Структурный анализ процессов».
13	Роль и место информационных технологий в реинжиниринге бизнес-процессов.
14	Корпоративная система ARIS как инструмент управления бизнес-процессами.
15	Опыт зарубежных компаний по проведению реинжиниринга.
16	Опыт российских организаций по проведению реинжиниринга.
17	Типичные ошибки при проведении реинжиниринга.
18	Общая характеристика SADT - моделирования бизнес-процессов.
19	Оптимизация бизнес-процессов при помощи системы SAP R/3.
20	Характеристика модулей системы SAP R/3 и их взаимодействия.
21	Концепция проектирования модели компании, ориентированной на процессы.
22	Методика анализа структуры управления и производства для целей перепроектирования.
23	Методика проектирования структуры управления, ориентированной на БП.
24	Методика описания бизнес-процессов: цели и требования.
25	Типовой план по описанию бизнес-процесса.
26	Методика регламентации бизнес-процессов.
27	Аудит бизнес-процессов.

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Соотношение показателей, критериев и шкалы оценивания результатов обучения.

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание методик и инструментов проведения анализа состояния бизнес-процессов организации; основы разработки текущих и перспективных планов (программ, проектов); может разработать карту проектов для организации; способен выявить ключевые бизнес-процессы и критические факторы успеха; умеет выявлять проблемы при анализе конкретных бизнес-процессов и предлагает направления совершенствования «дефектных» бизнес-процессов.	Зачтено
Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания основных терминов, показателей, используемых в дисциплине Реинжиниринг бизнес-процессов. Не способен выявлять критические факторы успеха и ключевые бизнес-процессы. Не владеет методикой анализа и обоснования необходимости проведения реинжиниринга бизнес-процессов в организации.	Не зачтено