

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 12.05.2026 15:47:25  
Уникальный программный ключ:  
ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Высшая школа управления**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **AGILE И ГИБРИДНЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

#### **38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

#### **УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНЫМ КОМПЛЕКСОМ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства» входит в программу магистратуры «Управление гостиничным комплексом» по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и изучается в 3 семестре 2 курса. Дисциплину реализует Кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса. Дисциплина состоит из 11 разделов и 11 тем и направлена на изучение целостной методологической картины современного управления проектами и выработку способности определять релевантную проектным задачам методологию (традиционную, гибкую, гибридную).

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов целостной методологической картины современного управления проектами и выработку способности определять релевантную проектным задачам методологию (традиционную, гибкую, гибридную).

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
УК-7	Способен к использованию цифровых технологий и методов поиска, обработки, анализа, хранения и представления информации (в профессиональной области) в условиях цифровой экономики и современной корпоративной информационной культуры	УК-7.1 Осуществляет поиск нужных источников информации и данных, воспринимает, анализирует, запоминает и передает информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач; УК-7.2 Проводит оценку информации, ее достоверность, строит логические умозаключения на основании поступающих информации и данных;
ОПК-6	Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность	ОПК-6.1 Владеет цифровыми технологиями для успешного решения профессиональных задач; ОПК-6.2 Способен работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность; ОПК-6.3 Умеет применять общие или специализированные пакеты прикладных программ, предназначенных для выполнения профессиональных задач;
ПК-1	Способен анализировать и проводить оценку деятельности гостиничного комплекса	ПК-1.1 Способен проводить мониторинг внешней и внутренней среды гостиничного комплекса; ПК-1.2 Способен применять методы стратегического и ситуационного анализа деятельности гостиничного комплекса; ПК-1.3 Способен руководить работами по совершенствованию гостиничного продукта;
ПК-3	Способен управлять проектами и изменениями в гостиничном комплексе	ПК-3.1 Способен управлять разработкой и реализацией проектов, направленных на развитие и повышение конкурентоспособности гостиничного комплекса; ПК-3.2 Владеет методиками анализа основных факторов, определяющих необходимость изменений в стратегии и тактике гостиничного комплекса; ПК-3.3 Способен планировать и управлять внедрением изменений в деятельности гостиничного комплекса;

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
УК-7	Способен к использованию цифровых технологий и методов поиска, обработки, анализа, хранения и представления информации ( в профессиональной области) в условиях цифровой экономики и современной корпоративной информационной культуры	Проектно-технологическая практика; Операционный менеджмент (предпринимательство) в индустрии гостеприимства; Управленческая экономика предприятий гостеприимства; Цифровой маркетинг в индустрии гостеприимства;	Преддипломная практика;
ОПК-6	Способен критически оценивать возможности цифровых технологий для решения профессиональных задач, работать с цифровыми данными, оценивать их источники и релевантность	Управленческая экономика предприятий гостеприимства; Управление брендом и медиа-стратегии в индустрии гостеприимства; Цифровой маркетинг в индустрии гостеприимства;	Преддипломная практика;
ПК-1	Способен анализировать и проводить оценку деятельности гостиничного комплекса	Научно -исследовательская работа; Проектно-технологическая практика; Учебная практика; Управление ресурсами департаментов гостинично-ресторанного комплекса; Моделирование и оптимизация бизнес-процессов сферы гостеприимства; Управление качеством и стандарты в индустрии гостеприимства; Цифровой маркетинг в индустрии гостеприимства;	Преддипломная практика;
ПК-3	Способен управлять проектами и изменениями в гостиничном комплексе	Научно -исследовательская работа; Проектно-технологическая практика;	Преддипломная практика;

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
		Моделирование и оптимизация бизнес-процессов сферы гостеприимства; <i>Управление F&amp;B**;</i> <i>Аналитика данных и методология исследований в гостиничном бизнесе**;</i>	

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства» составляет «2» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

Вид учебной работы	ВСЕГО, ак.ч.		Семестр(-ы)
			3
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	24		24
Лекции (ЛК)	12		12
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	12		12
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	39		39
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		9
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>72</b>	<b>72</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Объекты управления	1.1	Проекты: классический взгляд	Программы и портфели проектов. Продуктовый подход. Стартапы. RUN / CHANGE / DISRUPT.	ЛК, СЗ
Раздел 2	Основы Agile	2.1	Основы Agile. Agile-манифест	Итеративно-инкрементальный подход. Отличия классического и гибкого подходов. Какие организационные проблемы помогает решить Agile.	ЛК, СЗ
Раздел 3	SCRUM	3.1	Теория и ценности Scrum	Роли и события Scrum.Arteфакты Scrum.	ЛК, СЗ
Раздел 4	KANBAN	4.1	Основы Канбан-метода	Вытягивающие системы. Визуализация в Канбан-методе. Ограничение одновременно выполняемой работы. Управление потоком. Выявление правил.	ЛК, СЗ
Раздел 5	Бэклог	5.1	Бэклог продукта: цель продукта	Бэклог продукта: карта путешествий клиента и карта пользовательских историй. Критерии хорошей пользовательской истории: виды пользовательских историй.	ЛК, СЗ
Раздел 6	Agile команда	6.1	Жизненный цикл команды	Стили лидерства в зависимости от стадии развития команды. Делегирование. Дисфункции в Agile-команде. Teaming в Agile. Конфликтология. Стратегии решения конфликтов. Конфликтология. Модель эскалации конфликтов.	ЛК, СЗ
Раздел 7	Lean Startup	7.1	История и суть Lean Startup	Этап Реализация (Build). Этап Измерение (Measure). Этап Обучение (Learn). Виды Минимально жизнеспособных продуктов (MVP).	ЛК, СЗ
Раздел 8	Тестирование бизнес-идей	8.1	Работа с гипотезами	Работа с экспериментами. Каталог экспериментов и метрики успешности. Работа с доказательствами и инсайтами. Принятие решений.	ЛК, СЗ
Раздел 9	Фреймворки масштабирования Agile	9.1	Фреймворки масштабирования	Scrum of scrums (SoS, Meta Scrum). Nexus framework. LeSS. Large-Scale Scrum. SAFe. Scaled Agile Framework. PI Planning.	ЛК, СЗ
Раздел 10	Гибридное проектное управление	10.1	Модель CYNEFIN и различные подходы к проектам	Гибридный подход Уж и Еж. Варианты гибридизации через неопределенные элементы и через уровни управления. Варианты гибридизации через факторы сложности и по этапам. Гибридизация через выбор актуальных инструментов.	ЛК, СЗ
Раздел 11	Управление изменениями при внедрении Agile	11.1	Что такое управление изменениями	Базовые модели изменений. Модель Треугольник изменений и Agile-трансформация. «Круглый стол»: Agile-трансформация.	ЛК, СЗ

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Тип аудитории	Оснащение аудитории	Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости)
Лекционная	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Microsoft, Гарант, Консультант Плюс, Windows 7 KMS Corp (OS, Windows), MSOffice Professional Plus (офисные приложения, MSOffice)

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература:

1. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023 — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>

2. Управление проектами: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.]; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568979>

### Дополнительная литература:

1. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023 — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511434>

2. Спивак В.А. Лидерство: учебник для вузов / В. А. Спивак. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN

978-5-534-17456-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560463>

3. Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами: учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва: Издательство Юрайт, 2023 — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516193>

4. Чекмарев, А. В. Управление цифровыми проектами и процессами: учебное пособие для академического бакалавриата / А. В. Чекмарев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024 — 424 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18522-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535238>

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров

- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>

- ЭБС «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru>

- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)

- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>

- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>

- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>

- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Agile и гибридные методы управления проектами в индустрии гостеприимства».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

Старший преподаватель, к.э.н.

*Должность, БУП*

*Подпись*

Калыгина Екатерина

Васильевна

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой

*Должность БУП*

*Подпись*

Горяинов Константин

Станиславович

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Директор

*Должность, БУП*

*Подпись*

Островская Анна

Александровна

*Фамилия И.О.*