ФГОС ВО
(версия3++)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МЕЖКУЛЬТУРНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Челябинск 2026

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
1
Сертификат: 45880B7BBB8A2AEBAD39360286A0AA3C
Владелец: Синецкий Сергей Борисович
Действителен: с 29.09.2025 до 23.12.2026

МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ЧЕЛЯБИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ КУЛЬТУРЫ»

Кафедра педагогики и этнокультурного образования

Фонд оценочных средств по дисциплине «Межкультурный менеджмент»

программа магистратуры
«Управление и образовательная деятельность в этнокультурной сфере»
по направлению подготовки
51.04.02 Народная художественная культура
квалификация: магистр

Челябинск2026

Фонд оценочных средств по дисциплине «Межкультурный менеджмент» составлен в соответствии с требованиями ФГОСВО по направлению подготовки 51.04.02 Народная художественная культура.

Автор-составитель: К. Л. Япринцева, доцент кафедры педагогики и этнокультурного образования, канд. культурологии.

Фонд оценочных средств по дисциплине «Межкультурный менеджмент» как составная часть ОПОП на заседании совета культурологического факультета рекомендован к рассмотрению экспертной комиссией, протокол № 8 от 22.04.2023.

Экспертиза проведена 15.05.2023, акт № 2023/НХК ЭЦм

Фонд оценочных средств по дисциплине «Межкультурный менеджмент» как составная часть ОПОП утвержден на заседании Ученого совета института протокол № 08 от 29.05.2023.

Срок действия фонда оценочных средств по дисциплине «Межкультурный менеджмент» продлен на заседании Ученого совета института:

Учебный год	**№ протокола, дата утверждения**
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026
2027/28	

1. **Составные части** ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Фонд оценочных средств (далее – ФОС) представлен:

– ФОС в составе рабочей программы дисциплины;

– комплектом аттестационных педагогических измерительных материалов;

–материалами, необходимыми для оценки умений и владений (практико-ориентированные задания, используемые в период проведения промежуточной аттестации).

2. ФОС в составе рабочей программы дисциплины

ФОС в соответствии с Положением «О порядке разработки и утверждении основных профессиональных образовательных программ – программ бакалавриата, специалитета и магистратуры» (утв. Ученым советом, протокол № 7 от22.04.2019, приказ 83-п от 24.04.2019) входит в состав рабочей программы дисциплины (раздел № 6) и включает следующие пункты и подпункты:

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Таблица 6, 7.

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.

6.2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования Таблицы 8, 9

6.2.2.Описание шкал оценивания.

6.2.2.1. Описание шкалы оценивания ответа на экзамене (зачете) (пятибалльная система). Таблица10.

6.2.2.2. Описание шкалы оценивания Таблица 11.

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

6.3.1. Материалы для подготовки к зачету. Таблица 12, 13.

6.3.2. Темы и методические указания по подготовке рефератов, эссе и творческих заданий по дисциплине.

6.3.3. Методические указания по выполнению курсовой работы.

6.3.4. Типовые задания для проведения текущего контроля формирования компетенций.

6.3.4.1. Планы семинарских занятий.

6.3.4.2. Задания для практических занятий.

6.3.4.3. Темы и задания для мелкогрупповых/индивидуальных занятий.

6.3.4.4. Типовые темы и задания контрольных работ (контрольного урока).

6.3.4.5. Тестовые задания.

6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений, характеризующих этапы формирования компетенций.

3. КОМПЛЕКТ АТТЕСТАЦИОННЫХ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИЗМЕРИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Спецификация АПИМ

Цель АПИМ	Оценка учебных достижений
Функция АПИМ	Контроль, диагностика
Вид контроля	Текущий контроль знаний обучающихся. Возможно применение в рамках промежуточной аттестации и проверки остаточных знаний
Модель АПИМ	**Уровневая модель** представлена в трех взаимосвязанных блоках заданий: – *Блок 1. З*адания **на уровне «знать»** в форме «выбор одного, двух и более правильных ответов из предложенных» выявляют в основном знаниевый компонент по дисциплине и оцениваются по бинарной шкале «правильно-неправильно»; – Блок 2. Задания **на уровне «знать» и «уметь» в форме «**установление соответствия (последовательности)**»,** в которых нет явного указания на способ выполнения, для их решения обучающийся самостоятельно выбирает один из изученных способов. Задания данного блока позволяют оценить не только знания по дисциплине, но и умения пользоваться ими при решении стандартных, типовых задач. – Блок 3. Задания**на уровне «знать», «уметь», «владеть»** представлены в форме кейс-задания, содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая междисциплинарные знания. Кейс-задание представляет собой учебное задание, состоящее из описания реальной ситуации и совокупности сформулированных к ней вопросов. Выполнение обучающимся кейс-заданий требует решения поставленной проблемы (ситуации) в целом и проявления умения анализировать конкретную информацию, прослеживать причинно-следственные связи, выделять ключевые проблемы и методы их решения. – Блок 4. Задания**на уровне «знать», «уметь», «владеть»** представлены в форме открытых вопросов, предполагающих **краткий свободный ответ.**
Количество тестовых заданий	Не каждую компетенцию должно быть разработано 40 задний, в т. ч. Блок 1 – 10 тестовых заданий; Блок 2 – 10 тестовых заданий; Блок 3 – 4 кейса Блок 4 – 16 открытых вопросов
Время тестирования (мин)	90 мин.
Планируемые результаты освоения	УК-5; ПК-6; ПК-19
Перечень документов, используемых при планировании содержания теста	ФГОС ВО по направлению подготовки, рабочая программа дисциплины
Разработчики	К. Л. Япринцева, доцент кафедры педагогики и этнокультурного образования, канд. культурологии.
Экспертиза тестовых заданий	Проведена в рамках общей экспертизы ОПОП

Банк заданий с ответами

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
Блок 1	**Выберите правильный ответ(ы)**	
1.1	*Что из перечисленного относится к механизмам межкультурного взаимодействия в обществе?* 1) Культурная диффузия 2) Этническая стереотипизация 3) Культурная изоляция 4) Межкультурная коммуникация	*124*
1.2	*Какой подход предполагает признание равноценности всех культур и отказ от их иерархии?* 1) Этноцентризм 2) Культурный релятивизм 3) Диффузионизм 4) Функционализм	*2*
1.3	*Что понимается под «культурным шоком»?* 1) Положительное восприятие новой культуры 2) Эмоциональный стресс, вызванный столкновением с незнакомой культурной средой 3) Процесс изучения иностранного языка 4) Реакция на изменение климата	*2*
1.4	*Какие факторы учитываются при анализе разнообразия культур в межкультурном взаимодействии?* 1) Язык и вербальная коммуникация 2) Система ценностей и норм 3) Религиозные убеждения 4) Только географическое положение	*123*
1.5	*Что является основой продуктивного межкультурного взаимодействия?* 1) Культурная ассимиляция 2) Взаимное уважение и толерантность 3) Доминирование одной культуры 4) Изоляция от других культур	*2*
1.6	*Какой из перечисленных параметров не относится к модели культурных измерений Г. Хофстеде?* 1) Дистанция власти 2) Индивидуализм / коллективизм 3) Уровень урбанизации 4) Маскулинность / феминность	*3*
1.7	*Стереотипы в межкультурной коммуникации – это:* 1) Объективные знания о культуре 2) Упрощенные, обобщенные представления о группе людей 3) Научно обоснованные теории 4) Результаты полевых исследований	*2*
1.8	*Что из перечисленного способствует успешной адаптации в иной культурной среде?* 1) Открытость новому опыту	*124*

<table>
<tr><td></td><td>2) Гибкость мышления
3) Этноцентризм
4) Коммуникативные навыки</td><td></td></tr>
<tr><td>1.9</td><td>Процесс усвоения индивидом культурных норм и ценностей называется:
1) Аккультурация
2) Социализация
3) Инкультурация
4) Адаптация</td><td>3</td></tr>
<tr><td>1.10</td><td>Что означает принцип «не оценивать другую культуру по меркам своей»?
1) Культурная апроприация
2) Культурный релятивизм
3) Культурный империализм
4) Культурная диффузия</td><td>2</td></tr>
<tr><td>Блок 2</td><td>Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр и букв, соблюдая последовательность левого столбца, без пробелов и знаков препинания. Например, 1А2Б3В</td><td></td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Установите соответствие между параметрами культурных измерений Г. Хофстеде и их характеристиками:
<table>
<tr><td>Параметры</td><td>ХАрактеристика</td></tr>
<tr><td>1) Дистанция власти</td><td>А) Степень, в которой члены общества чувствуют дискомфорт в неструктурированных ситуациях</td></tr>
<tr><td>2) Индивидуализм</td><td>Б) Степень неравенства в распределении власти между институтами и людьми</td></tr>
<tr><td>3) Избегание неопределенности</td><td>В) Степень, в которой люди заботятся только о себе и своих близких</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Фокус на достижениях и конкуренции</td></tr>
</table></td><td>1Б 2В3А</td></tr>
<tr><td>2.2</td><td>Установите соответствие между типами культур по Э. Холлу и их характеристиками:
<table>
<tr><td>Тип культуры</td><td>Харатеристика</td></tr>
<tr><td>А) Высококонтекстные культуры</td><td>1) Информация передается преимущественно через слова</td></tr>
<tr><td>Б) Низкоконтекстные культуры</td><td>2) Большое значение имеют невербальные сигналы и контекст</td></tr>
<tr><td></td><td>3) Коммуникация прямолинейна и однозначна</td></tr>
<tr><td></td><td>4) Многое остается недосказанным, считывается из ситуации</td></tr>
</table></td><td>1Б2А3Б4А</td></tr>
<tr><td>2.3</td><td>Установите соответствие между понятиями и их определениями:</td><td>1Б2В3А</td></tr>
</table>

<table>
<tr><td></td><td><table>
<tr><td>Понятие</td><td>Определение</td></tr>
<tr><td>1)Этноцентризм</td><td>А) Страх или неприязнь к чужакам</td></tr>
<tr><td>2) Толерантность</td><td>Б) Склонность воспринимать свою культуру как эталон</td></tr>
<tr><td>3) Ксенофобия</td><td>В) Уважение и терпимость к иным культурам</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Утрата собственной культурной идентичности</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
<tr><td>2.4</td><td>Установите соответствие между стратегиями аккультурации по Дж. Берри:<table>
<tr><td>Стратегия</td><td>Сущность</td></tr>
<tr><td>1)Интеграция</td><td>А) Сохранение своей культуры и отказ от контакта с другой</td></tr>
<tr><td>2) Сепарация</td><td>Б) Утрата своей культуры и отсутствие контакта с другой</td></tr>
<tr><td>3) Маргинализация</td><td>В) Сохранение своей культуры и взаимодействие с другой</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Отказ от своей культуры в пользу другой</td></tr>
</table></td><td>1В2А3Б</td></tr>
<tr><td>2.5</td><td>Установите соответствие между уровнями культурного анализа:<table>
<tr><td>Уровни</td><td>Характеристика</td></tr>
<tr><td>1)Универсалии</td><td>А) Общие для всех людей нормы</td></tr>
<tr><td>2) Культурные паттерны</td><td>Б) Уникальные проявления личности</td></tr>
<tr><td>3) Индивидуальное поведение</td><td>В) Типичные для культуры способы действия</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Географические особенности</td></tr>
</table></td><td>1А2В3Б</td></tr>
<tr><td></td><td>Расположите следующие события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр, которыми обозначены события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности, без пробелов и знаков препинания. Например, 3421</td><td></td></tr>
<tr><td>2.6</td><td>Установите последовательность этапов адаптации к новой культуре (модель U-кривой):
1) Приспособление
2) Шок
3) Эйфория
4) Восстановление</td><td>3214</td></tr>
<tr><td>2.7</td><td>Установите последовательность уровней межкультурной компетенции по М. Беннету (от этноцентрических к этнорелятивистским):
1) Интеграция
2) Защита
3) Отрицание
4) Минимизация</td><td>3241</td></tr>
<tr><td>2.8</td><td>Расположите этапы формирования стереотипа в правильной последовательности:
1) Закрепление стереотипа</td><td>3241</td></tr>
</table>

	2) Категоризация 3) Первичное восприятие 4) Обобщение	
2.9	*Установите последовательность этапов межкультурного конфликта:* 1) Эскалация 2) Разрешение 3) Инцидент 4) Латентная стадия	*4312*
2.10	*Установите последовательность стадий развития толерантности:* 1) Принятие 2) Терпимость 3) Уважение 4) Понимание	*2431*
Блок 3	***Кейс-задания предполагают работу с предложенным текстом. После его прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания***	
3.1	Российский менеджер приехал в Японию для заключения контракта. На переговорах он активно жестикулировал, говорил громко и прямо, часто перебивал партнеров. Японская сторона демонстрировала молчаливое согласие, но контракт так и не был подписан. Вопрос: Какие культурные особенности японской деловой культуры были нарушены?	Нарушены: приоритет групповой гармонии, непрямая коммуникация, высококонтекстность, избегание конфликтов
3.2	В международной компании, где работают представители 15 национальностей, возник конфликт между сотрудниками из Германии и Индии. Немецкие коллеги жаловались, что индийские сотрудники не соблюдают дедлайны и часто меняют планы. Индийские сотрудники считали, что немцы слишком жесткие и не учитывают человеческий фактор. Вопрос: Какие меры может предпринять HR-менеджер для гармонизации взаимодействия?	Провести кросс-культурный тренинг; разработать общие стандарты по срокам, но с учетом гибкости; создать систему обратной связи.
3.3	Студент из Китая поступил в российский вуз. На первом курсе он столкнулся с трудностями: стеснялся задавать вопросы, не участвовал в дискуссиях, избегал критики в адрес преподавателей. Одногруппники считали его пассивным, а преподаватели – недостаточно мотивированным. Вопросы: 1) Какие культурные особенности китайской образовательной традиции объясняют поведение студента? 2) Как следует адаптировать учебный процесс для международных студентов?	1) уважение к учителю как авторитету, избегание «потери лица», ориентация на группу, приоритет слушания, а не говорения, конфуцианские ценности. 2) проводить адаптационные семинары, объяснять правила академической дискуссии, предлагать альтернативные формы участия
3.4	При организации международного фестиваля народной культуры организаторы столкнулись с проблемой: часть участников отказалась выступать в один день с представителями некоторых других культур. При этом все ссылались на религиозные и исторические причины. Вопросы:	1) этноконфессиональная (наложение этнических и религиозных противоречий, историческая память). 2) сепарация во времени/пространстве (разные дни), медиация с участием

	1) Какова природа данного конфликта? 2) Какие стратегии управления конфликтом можно использовать? 3) Как предотвратить подобные ситуации в будущем?	уважаемых лидеров, культурно-образовательная программа, подчеркивающая ценности диалога, вместо принудительного смешивания. 3) предварительный сбор информации о культурных и религиозных особенностях участников, создание консультативного совета экспертов, разработка кодекса участника.
Блок 4	**Открытые вопросы**	
4.1	Перечислите основные механизмы межкультурного взаимодействия	Аккультурация, культурная диффузия, культурная трансмиссия, межкультурная коммуникация, культурный обмен.
4.2	В чем отличие этноцентризма от культурного релятивизма?	Этноцентризм –оценка других культур через призму своей как эталонной; культурный релятивизм – признание равноценности всех культур и их самоценности в собственном контексте.
4.3	Какие факторы влияют на успешность межкультурной адаптации?	1) Культурная дистанция; 2) личностные качества (открытость, гибкость); 3) знание языка; 4) социальная поддержка; 5) мотивация.
4.4	Что такое «культурный шок» и какие стадии он включает?	Культурный шок – эмоциональный стресс от столкновения с незнакомой культурой. Стадии: эйфория, раздражение/враждебность, адаптация
4.5	Какую роль играют стереотипы в межкультурном взаимодействии?	Стереотипы упрощают восприятие, но часто искажают реальность, ведут к предрассудкам и барьерам. Могут быть как позитивными (облегчают первичный контакт), так и негативными (препятствуют пониманию).
4.6	Назовите три уровня культурного анализа	1) Универсалии (общечеловеческие нормы); 2) культурные паттерны (типичные для конкретной культуры способы действия); 3) индивидуальное поведение (уникальные

		проявления личности).
4.7	Какие вербальные и невербальные аспекты общения необходимо учитывать в межкультурной коммуникации?	Вербальные: язык, тон, темп речи. Невербальные: жесты, мимика, дистанция, зрительный контакт, тактильность.
4.8	Что означает принцип «культурного релятивизма» в практике управления?	В управлении означает, что управленческие решения и оценки должны учитывать культурный контекст, нельзя навязывать стандарты одной культуры другой. Необходимо искать формы, приемлемые для всех участников.
4.9	Какие умения необходимы для выстраивания продуктивного межкультурного взаимодействия?	Эмпатия, активное слушание, способность к децентрации (взгляд с позиции другого), гибкость, рефлексия собственных культурных установок, знание культурных кодов партнера
4.10	В чем суть высококонтекстных и низкоконтекстных культур по Э. Холлу?	В высококонтекстных культурах значительная часть информации передается через контекст, невербально; в низкоконтекстных – информация выражается прямо, явно, в словах.
4.11	Как управлять многообразием культур в организации?	1) Разработать политику инклюзивности; 2) проводить кросс-культурные тренинги; 3) поощрять смешанные команды; 4) создавать площадки для диалога; 5) адаптировать системы мотивации
4.12	Почему знание культурных особенностей необходимо для управленческой деятельности в этнокультурной сфере?	позволяет эффективно выстраивать отношения с разными группами, предотвращать конфликты, использовать ресурсы культурного разнообразия.
4.13	Каковы признаки успешной межкультурной коммуникации?	Взаимопонимание, отсутствие конфликтов на культурной почве, удовлетворенность участников общением, обогащение опытом
4.14	Назовите основные барьеры межкультурного взаимодействия.	Языковые барьеры, стереотипы и предрассудки, этноцентризм, различные невербальные коды, разли-

		чия в ценностях, культурный шок

ПК-6. Способен участвовать в разработке и научном обосновании программ и проектов межкультурного взаимодействия

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
Блок 1	**Выберите правильный ответ(ы)**	
1.1	*Какой документ определяет стратегию государственной национальной политики Российской Федерации?* 1) Конституция РФ 2) Стратегия государственной национальной политики российской федерации на период до 2036 года 3) Федеральный закон «Об образовании» 4) Указ Президента «О мерах по укреплению межнационального согласия»	*2*
1.2	*Что из перечисленного является инструментом реализации государственной национальной политики на региональном уровне?* 1) Международные договоры 2) Региональные целевые программы 3) Корпоративные уставы 4) Внутренние приказы Минкультуры	*2*
1.3	*К органам исполнительной власти федерального уровня, ответственным за национальную политику, относится:* 1) Министерство просвещения РФ 2) Федеральное агентство по делам национальностей (ФАДН) 3) Министерство экономического развития 4) Росмолодежь	*2*
1.4	*Что является основным признаком этнополитического конфликта?* 1) Столкновение экономических интересов 2) Противоречия между этническими группами по поводу власти, территории или статуса 3) Личная неприязнь между руководителями 4) Конкуренция на рынке труда	*2*
1.5	*Какие способы урегулирования межэтнических конфликтов относятся к ненасильственным?* 1) Переговоры и медиация 2) Военное вмешательство 3) Экономические санкции 4) Культурный обмен	*1,4*
1.6	*Что такое «мониторинг межэтнической напряженности»?* 1)Разовое социологическое исследование 2) Систематическое наблюдение и оценка состояния межнациональных отношений 3)Наблюдение за деятельностью СМИ 4) Контроль за миграционными потоками	*2*
1.7	*Каким документом регулируются вопросы мигра-*	*2*

<table>
<tr><td></td><td>ции и интеграции иностранных граждан в РФ?
1) Конституция РФ
2) Федеральный закон «О правовом положении иностранных граждан в РФ»
3) Гражданский кодекс РФ
4) Стратегия национальной безопасности</td><td></td></tr>
<tr><td>1.8</td><td>Что из перечисленного относится к ресурсной базе для реализации проектов межкультурного взаимодействия?
1) Грантовые средства
2) Волонтерский потенциал
3) Информационный капитал
4) Бюджетные средства</td><td>123</td></tr>
<tr><td>1.9</td><td>Какой федеральный орган осуществляет регистрацию национально-культурных автономий?
1) Минюст России
2) ФАДН России
3) МВД России
4) Минкультуры России</td><td>1</td></tr>
<tr><td>1.10</td><td>Что является целью социокультурной адаптации иностранных граждан в РФ?
1) Ассимиляция и полная утрата своей культуры
2) Формирование уважения к законам и культуре РФ при сохранении своей идентичности
3) Изоляция мигрантов от местного населения
4) Создание национальных анклавов</td><td>2</td></tr>
<tr><td>Блок 2</td><td>Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр и букв, соблюдая последовательность левого столбца, без пробелов и знаков препинания. Например, 1А2Б3В</td><td></td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Установите соответствие между уровнями власти и их функциями в реализации национальной политики:
<table>
<tr><td>Уровни власти</td><td>Функции</td></tr>
<tr><td>1)Федеральный уровень</td><td>А) Разработка и принятие стратегии национальной политики</td></tr>
<tr><td>2)Региональный уровень</td><td>Б) Реализация программ адаптации мигрантов на местах</td></tr>
<tr><td>3) Муниципальный уровень</td><td>В) Утверждение региональных этнокультурных программ</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Заключение международных договоров</td></tr>
</table></td><td>1А2В3Б</td></tr>
<tr><td>2.2</td><td>Установите соответствие между типами конфликтов и их характеристиками:
<table>
<tr><td>Типы конфликтов</td><td>Характеристика</td></tr>
<tr><td>1) Этнополитический</td><td>А) Противоречия между представителями разных религий внут-</td></tr>
</table></td><td>1В2А3Б</td></tr>
</table>

		ри этноса или между этносами	
	2) Этноконфессиональный	Б) Конфликт между этническими группами по поводу повседневных ресурсов и статуса	
	3) Межэтнический бытовой	В) Противоречия по поводу власти, территории и политических прав	
		Г) Экономическая конкуренция между регионами	
2.3	*Установите соответствие между стадией конфликта и его содержанием:* *Стадия конфликта* — *Содержание стадии* *1) Латентная* — А) Усиление противостояния, переход к активным действиям *2) Эскалация* — Б) Скрытое накопление противоречий *3) Разрешение* — В) Достижение соглашения или подавление одной из сторон Г) Инцидент как повод для конфликта		*1Б2А3В*
2.4	*Установите соответствие между способами управления конфликтами и их сущностью:* *Способы* — *Сущность* *1) Медиация* — А) Принятие решения третьей стороной, обязательного для исполнения *2) Арбитраж* — Б) Прямое обсуждение между сторонами с целью достижения соглашения *3) Переговоры* — В) Помощь нейтрального посредника в нахождении решения Г) Применение военной силы		*1В2А3Б*
2.5	*Установите соответствие между понятиями и их определениями в области миграционной политики:* *Понятие* — *Определения* 1) Адаптация мигрантов — А) Возвращение на историческую родину 2) Интеграция мигрантов — Б) Приспособление к новым условиям жизни 3) Репатриация — В) Вхождение в новое общество с сохранением своей идентичности		*1Б2В3А*

	Г) Полное растворение в принимающем обществе	
	Расположите следующие события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности. Ответ к заданиям запишите в виде сочетания цифр, которыми обозначены события (явления, процессы и т.п.) в правильной последовательности, без пробелов и знаков препинания. Например, 3421	
2.6	*Установите последовательность этапов проектирования программ межкультурного взаимодействия:* 1) Анализ проблемы и целевой аудитории 2) Реализация и мониторинг 3) Оценка и корректировка 4) Определение целей, задач и ресурсов	*1423*
2.7	*Установите последовательность этапов развития этнополитического конфликта:* 1) Эскалация 2) Постконфликтное восстановление 3) Латентный период 4) Кульминация (открытое противостояние)	*3142*
2.8	*Установите последовательность процедуры мониторинга межэтнической напряженности:* 1) Анализ данных 2) Сбор информации 3) Выработка рекомендаций 4) Определение индикаторов	*4213*
2.9	*Расположите стадии реализации региональной целевой программы:* 1) Разработка концепции 2) Финансирование и выполнение мероприятий 3) Оценка эффективности 4) Проектирование и планирование	*1423*
2.10	*Установите последовательность действий при разработке проекта грантовой заявки:* 1) Формулировка целей и задач 2) Составление бюджета 3) Описание проблемы 4) Определение результатов	*3124*
Блок 3	***Кейс-задания предполагают работу с предложенным текстом. После его прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания***	
3.1	В регионе с многонациональным составом (русские, татары, башкиры, чуваши) зафиксирован рост межэтнической напряженности в сфере образования из-за распределения мест в школах с этнокультурным компонентом. Местные власти планируют принять программу гармонизации. Вопрос: Какие индикаторы эффективности программы вы бы предложили?	снижение числа конфликтных обращений, положительная динамика в соцопросах, количество мероприятий, удовлетворенность населения
3.2	Общественная организация «Наследие» подала заявку на президентский грант на проект «Этнокуль-	1) кадровые (преподаватели, волонтеры), материально-

	турный лагерь для молодежи». Эксперты отметили, что в заявке недостаточно проработана ресурсная база и не описаны риски. Вопросы: 1) Какие ресурсы необходимы для реализации такого проекта? 2) Какие риски должны быть учтены?	технические (место проведения, оборудование), информационные (сайт, соцсети), финансовые (грант, софинансирование). 2) недостаток участников, межкультурные конфликты в лагере, погодные условия, бюрократические препятствия
3.3	В ходе мониторинга межэтнических отношений в регионе выявлено, что 40% опрошенных считают, что СМИ формируют негативный образ мигрантов. При этом 30% респондентов поддерживают ужесточение миграционной политики. Вопрос: Как можно интерпретировать эти данные?	существует корреляция между образом мигрантов в СМИ и негативным отношением к ним. СМИ – мощный фактор формирования общественного мнения.
3.4	В небольшом городе компактно проживают представители двух этнических групп, между которыми периодически возникают конфликты из-за использования общественных пространств. Администрация города хочет разработать программу совместных этнокультурных мероприятий. Вопрос: Какие риски следует учесть и как их минимизировать?	использование мероприятия в политических целях, формальный подход; минимизация: утверждение программы на совете, мониторинг удовлетворенности, обеспечение равного представительства в организации.
Блок 4	*Открытые вопросы*	
4.1	Каковы основные цели государственной национальной политики РФ?	Укрепление единства и гражданской идентичности, сохранение и развитие этнокультурного многообразия, гармонизация межнациональных отношений, обеспечение прав народов, социально-экономическое развитие регионов.
4.2	Что включает в себя процесс разработки проекта межкультурного взаимодействия?	1) Анализ ситуации; 2) определение целей и задач; 3) описание целевой аудитории; 4) проектирование мероприятий; 5) ресурсное обеспечение; 6) календарный план; 7) система мониторинга и оценки.
4.3	Какие ресурсы необходимы для реализации этнокультурных проектов?	1) Кадровые (команда, эксперты); 2) материально-технические (площадки, оборудование); 3) финансовые (бюджет, гранты, спонсорство); 4) информационные (сайты, соцсети, партнеры-СМИ); 5) административный ресурс (поддержка власти)
4.4	Что такое «этнополитический конфликт»?	Этнополитический конфликт – столкновение интересов этнических групп по поводу власти, территории, статуса,

		ресурсов
4.5	Перечислите основные способы урегулирования межэтнических конфликтов	1) Переговоры; 2) медиация (посредничество); 3) арбитраж; 4) нормативный (правовой) способ; 5) принуждение/силовой (как крайняя мера); 6) культурно-образовательные программы
4.6	Какие задачи решает мониторинг межэтнической напряженности?	1) Раннее выявление признаков напряженности; 2) оценка эффективности политики; 3) информационная основа для принятия решений; 4) прогнозирование конфликтов; 5) контроль за ситуацией в динамике.
4.7	В чем заключаются особенности социальной и культурной адаптации иностранных граждан в РФ?	многонациональный характер России, разнообразие принимающих регионов, значительные культурные и религиозные различия, бюрократические барьеры, необходимость изучения русского языка и законов, наличие традиций взаимопомощи в диаспорах
4.8	Какую роль играют институты гражданского общества в системе межнациональных отношений?	1) Общественный контроль; 2) посредничество между властью и этническими группами; 3) реализация образовательных и адаптационных программ; 4) формирование толерантности; 5) защита прав этнических меньшинств
4.9	Какие критерии вы предложите для оценки эффективности проекта межкультурного взаимодействия?	1) Количество участников/благополучателей; 2) степень удовлетворенности; 3) изменение установок, стереотипов, паттернов (например, снижение ксенофобии); 4) создание устойчивых форм взаимодействия; 5) медийный резонанс; 6) соответствие бюджету
4.10	Назовите основные принципы предотвращения межэтнических конфликтов	1) Соблюдение законов и прав человека; 2) диалог и коммуникация; 3) профилактическая работа с молодежью; 4) информационная безопасность; 5) экономическое и социальное выравнивание регионов
4.11	Каким образом можно вовлечь молодежь в проекты межкультурного взаимодействия?	1) Через молодежные форумы и слеты; 2) волонтерские программы; 3) конкурсы проектов; 4) этнокультурные лаге-

		ря; 5) создание студенческих клубов; 6) использование соцсетей и геймификации
4.12	Как миграционные процессы влияют на межкультурный менеджмент в регионе?	Они создают новые вызовы для управления: необходимость организации адаптационных программ, риск конфликтов, потребность в межкультурной компетенции государственных и муниципальных служащих, изменение этнической структуры населения, необходимость пересмотра кадровой политики и образовательных программ

ПК-19. Способен руководить деятельностью организаций и учреждений в условиях полиэтнического региона

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
Блок 1	**Выберите правильный ответ(ы)**	
1.1	*Что является ключевой особенностью управления учреждениями в полиэтническом регионе?* 1) Необходимость учета культурных, языковых и религиозных особенностей сотрудников и посетителей 2) Приоритет экономической эффективности 3) Отказ от культурных традиций 4) Централизация управления	*1*
1.2	*Какой стиль управления наиболее эффективен в полиэтническом коллективе?* 1) Авторитарный 2) Попустительский 3) Демократический с элементами ситуационного подхода 4) Только бюрократический	*3*
1.3	*Что из перечисленного относится к организационно-управленческой деятельности в этнокультурных организациях?* 1) Разработка устава и планирование работы 2) Управление персоналом и мотивация 3) Проведение этнографических экспедиций 4) Организация культурно-досуговых программ	*124*
1.4	*Какие факторы необходимо учитывать при формировании коллектива этнокультурного учреждения?*	*123*

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
	1) Профессиональные компетенции 2) Этническую принадлежность как культурный капитал 3) Языковые предпочтения 4) Только возраст сотрудников	
1.5	*Какой подход к руководству предполагает учет этнокультурных особенностей сотрудников?* 1) Культурно-релятивистский 2) Универсалистский 3) Технократический 4) Бюрократический	*1*
1.6	*Что из перечисленного является задачей руководителя этнокультурного учреждения?* 1) Организация коллективной научно-методической деятельности 2) Обеспечение межкультурного диалога в коллективе 3) Только финансовая отчетность 4) Проведение культурных мероприятий	*12*
1.7	*Какой элемент корпоративной культуры особенно важен в полиэтническом коллективе?* 1) Единая униформа 2) Политика инклюзивности и уважения 3) Строгая иерархия 4) Конкурентная среда	*2*
1.8	*Какие навыки необходимы руководителю для управления в полиэтническом регионе?* 1) Эмпатия и культурная чувствительность 2) Навыки медиации 3) Знание этнокультурных особенностей региона 4) Только юридические знания	*123*
1.9	*Что означает «управление многообразием» применительно к этнокультурной организации?* 1) Создание условий для эффективной работы людей с разными культурными характеристиками 2) Увольнение «неудобных» сотрудников 3) Создание моноэтнических отделов 4) Ограничение найма по национальному признаку	*1*
1.10	*Какие формы работы с коллективом способствуют гармонизации межэтнических отношений в организации?* 1) Совместные тренинги и тимбилдинги 2) Организация праздников разных народов 3) Конкурсы профессионального мастерства	*123*

<table>
<tr><th>Код задания</th><th>Задание</th><th>Ключ правильного ответа</th></tr>
<tr><td></td><td>4) Изоляция этнических групп друг от друга</td><td></td></tr>
<tr><td>Блок 2</td><td>Установите соответствие. Каждому элементу левого столбца соответствует только один элемент правого. Учтите, что один из элементов правого столбца лишний. Ответ запишите в виде сочетания цифр и букв, например, 1А2Б3В</td><td></td></tr>
<tr><td>2.1</td><td>Установите соответствие между уровнями управления в этнокультурной сфере и их функциями:
<table>
<tr><td>Уровни управления</td><td>Функции</td></tr>
<tr><td>1) Стратегический (директор)</td><td>А) Обеспечение ежедневной работы, контроль качества</td></tr>
<tr><td>2) Тактический (заместители)</td><td>Б) Разработка миссии, общих целей, внешних связей</td></tr>
<tr><td>3) Операционный (руководители отделов)</td><td>В) Координация отдельных направлений, разработка локальных программ</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Выполнение разовых поручений</td></tr>
</table></td><td>1Б2В3А</td></tr>
<tr><td>2.2</td><td>Установите соответствие между стилями управления и их характеристиками:
<table>
<tr><td>Стиль управления</td><td>Характеристика</td></tr>
<tr><td>1) Авторитарный</td><td>А) Минимальное вмешательство, делегирование почти всех полномочий</td></tr>
<tr><td>2) Демократический</td><td>Б) Жесткая централизация власти, единоличные решения</td></tr>
<tr><td>3) Либеральный</td><td>В) Участие коллектива в принятии решений</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Бюрократическое следование инструкциям</td></tr>
</table></td><td>1Б2В3А</td></tr>
<tr><td>2.3</td><td>Установите соответствие между элементами управления организацией и их содержанием:
<table>
<tr><td>Элементы управления</td><td>Содержание</td></tr>
<tr><td>1) Планирование</td><td>А) Стимулирование сотрудников для достижения целей</td></tr>
<tr><td>2) Мотивация</td><td>Б) Сравнение фактических результатов с пла-</td></tr>
</table></td><td>1В2А3Б</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>Код задания</th><th>Задание</th><th>Ключ правильного ответа</th></tr>
<tr><td></td><td><table>
<tr><td></td><td>новыми</td></tr>
<tr><td>3) Контроль</td><td>В) Определение целей и путей их достижения</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Поиск и отбор персонала</td></tr>
</table></td><td></td></tr>
<tr><td>2.4</td><td>Установите соответствие между функциями руководителя в полиэтническом коллективе и их описанием:<table>
<tr><td>Функция руководителя</td><td>Описание</td></tr>
<tr><td>1) Медиатор</td><td>А) Обеспечение согласованности действий разных этнических групп</td></tr>
<tr><td>2) Культурный проводник</td><td>Б) Посредничество при разрешении конфликтов между сотрудниками</td></tr>
<tr><td>3) Координатор</td><td>В) Знакомство сотрудников с культурными особенностями друг друга</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Выполнение бухгалтерской отчетности</td></tr>
</table></td><td>1Б2В3А</td></tr>
<tr><td>2.5</td><td>Установите соответствие между типами конфликтов в полиэтнической организации и их причинами:<table>
<tr><td></td><td></td></tr>
<tr><td>1) Культурно-ценностный</td><td>А) Разные представления о нормах поведения, иерархии</td></tr>
<tr><td>2) Коммуникационный</td><td>Б) Непонимание из-за разных невербальных кодов и языков</td></tr>
<tr><td>3) Социально-статусный</td><td>В) Борьба за более высокие должности и привилегии</td></tr>
<tr><td></td><td>Г) Личная неприязнь на бытовом уровне</td></tr>
</table></td><td>1А2Б3В</td></tr>
<tr><td>2.6</td><td>Установите последовательность этапов управления организацией в полиэтническом регионе:
1) Реализация
2) Планирование с учетом этнокультурных факторов
3) Мониторинг межэтнических отношений в коллективе</td><td>2134</td></tr>
</table>

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
	4) Корректировка стратегии	
2.7	*Установите последовательность действий при формировании полиэтнического коллектива:* 1) Оценка профессиональных компетенций 2) Учет культурной совместимости 3) Проведение адаптационных мероприятий 4) Формирование команды	*1423*
2.8	*Установите последовательность этапов разрешения конфликта в полиэтническом коллективе:* 1) Диагностика 2) Выбор стратегии 3) Реализация решений 4) Мониторинг результата	*1234*
2.9	*Расположите этапы реализации образовательного проекта в этнокультурном центре:* 1) Организация мероприятий 2) Разработка концепции 3) Оценка эффективности 4) Ресурсное обеспечение	*2413*
2.10	*Установите последовательность уровней корпоративной культуры в этнокультурной организации:* 1) Ценности и нормы 2) Внешние атрибуты (символика) 3) Поведенческие паттерны 4) Стратегия	*4123*
Блок 3	***Кейс-задания предполагают работу с предложенной ситуацией. После ее прочтения необходимо ответить на поставленные вопросы или выполнить задания***	
3.1	В этнокультурном центре работает коллектив из 30 человек: русские, татары, башкиры, марийцы и чуваши. Руководитель заметил, что сотрудники группируются по национальному признаку, что снижает общую эффективность. Особенно напряженная ситуация возникла при распределении премий. Вопрос: Предложите систему нематериальной мотивации, учитывающую этнокультурные особенности.	Система мотивации: публичное признание достижений через СМИ и соцсети; гибкий график работы; обучение за счет центра; организация корпоративных праздников всех культур, представленных в коллективе.
3.2	В Доме дружбы народов разработали стратегию развития, но она не учитывает языковые предпочтения сотрудников и посетителей. Многие мероприятия проводятся только на русском языке, что вызывает недовольство представителей национальных	Изменения: включить многоязычие в стратегию, разработать политику языкового равенства, предусмотреть дублирование информации на

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
	диаспор. Вопрос: Какие изменения необходимо внести в стратегию развития учреждения?	нескольких языках, создавать условия для сохранения языков
3.3	В учреждении культуры полиэтнического региона назрел конфликт между представителями старшего поколения (носители традиций) и молодыми сотрудниками (ориентированы на инновации). Руководитель должен организовать совместную работу, сохранив преемственность и внедряя новые форматы. Вопрос: Предложите проект для совместной реализации.	Напр., Проект: "Цифровой архив традиций" — совместный проект, где старшие собирают и описывают материал, а молодые — оцифровывают и продвигают его в соцсетях.
3.4	Руководитель этнокультурного центра заметил, что при разработке образовательных программ не всегда учитывается многообразие культур региона. Программы ориентированы преимущественно на русскую культуру, что отдаляет представителей других народов. Вопросы: Предложите новую концепцию образовательной программы с учетом полиэтничности.	Напр., Концепция: «Этнокультурный калейдоскоп» – программа, где каждый модуль посвящен культуре конкретного народа региона, с привлечением его представителей, итоговым межкультурным фестивалем и созданием совместных продуктов (например, межкультурный календарь праздников).
Блок 4	**Открытые вопросы**	
4.1	Назовите особенности управления учреждениями в полиэтническом регионе.	Учет культурных различий, многоязычие, необходимость межкультурного диалога, работа с этническими сообществами, сложность кадровой политики, адаптация продуктов и услуг.
4.2	Какими навыками должен обладать руководитель в полиэтническом коллективе?	Межкультурная компетентность, эмпатия, навыки фасилитации и медиации, гибкость, стратегическое мышление, знание региональной специфики, коммуникативные навыки.
4.3	Как организовать коллективную научно-методическую деятельность в условиях полиэтнического коллектива?	Создавать смешанные рабочие группы, привлекать представителей разных этносов к разработке методик, использовать совместные проекты,

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
		проводить рефлексивные сессии, поощрять обмен опытом.
4.4	Какие проблемы характерны для управления человеческими ресурсами в этнокультурных организациях?	Разные культурные ожидания, языковые барьеры, риск группировок, сложность единой системы мотивации, высокая текучесть, специфические требования к компетенциям, проблемы межпоколенческого взаимодействия.
4.5	Что такое организационно-управленческая деятельность в этнокультурной сфере?	Это деятельность по планированию, организации, координации, мотивации и контролю работы учреждений, реализующих задачи в области сохранения и развития народной культуры, с учетом этнического и конфессионального разнообразия.
4.6	Какие подходы к мотивации сотрудников эффективны в полиэтнической организации?	Индивидуальный подход с учетом культурных ценностей, признание достижений, создание возможностей для профессионального роста, гибкость, вовлечение в принятие решений, учет религиозных и культурных особенностей.
4.7	Как руководителю предотвратить конфликты на этнической почве в коллективе?	Проводить профилактическую работу, повышать межкультурную компетенцию, внедрять политику нулевой терпимости к дискриминации, создавать механизмы обратной связи, включать в коллектив представителей разных этносов на руководящие позиции.
4.8	Какова роль руководителя в формировании корпоративной культуры этнокультурного учреждения?	Задавать ценности, личным примером демонстрировать уважение к разным культурам, разрабатывать и внедрять кодексы этики, организовывать мероприятия, поощрять сотрудников за про-

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
		явление толерантности.
4.9	Какие компетенции необходимы руководителю для работы с педагогическими кадрами в этнокультурной сфере?	Понимание специфики этнокультурного образования, умение организовать методическую работу, знание педагогических технологий для разных аудиторий, умение работать с наследием, управление коллективом творческих сотрудников.
4.10	Что такое «межпоколенческий конфликт» в этнокультурной организации и как им управлять?	Это конфликт между старшим поколением (носители традиций) и молодым (инновации). Управление: создавать проекты, где нужны и опыт, и новаторство; внедрять взаимное наставничество; признавать ценность обеих групп.
4.11	Как руководитель может способствовать сохранению и развитию народной художественной культуры в условиях полиэтнического региона?	Через поддержку традиционных ремесел, организацию фестивалей, включение этнокультурного компонента в программы, поиск грантов, налаживание связей с мастерами, экспертами и образовательными учреждениями.
4.12	Назовите принципы взаимодействия с органами власти и общественными организациями в полиэтническом регионе.	Открытость, партнерство, учет интересов всех сторон, прозрачность, системность, долгосрочность, уважение к каждой культуре.
4.13	Как руководителю учитывать конфессиональные особенности сотрудников и посетителей учреждения?	Знать религиозные календари, предоставлять возможности для исполнения религиозных практик (место для молитвы, гибкий график), уважать религиозные праздники и пищевые запреты, привлекать религиозных лидеров к консультациям.
4.14	Как развивать лидерские качества у сотрудников этнокультурного учреждения?	Через делегирование полномочий, обучение, поддержку инициатив, создание проект-

Код задания	Задание	Ключ правильного ответа
		ных групп, наставничество, публичное признание успехов, вовлечение в планирование.
4.15	В чем заключается специфика управленческого учета в этнокультурных учреждениях?	Учет специфики грантовой деятельности, необходимость финансовой отчетности по нескольким источникам, учет внебюджетной деятельности, культурные и социальные показатели, помимо финансовых.
4.16	Как руководителю организовать работу по мониторингу межэтнических отношений в своем учреждении?	Проводить регулярные анонимные опросы, создавать "ящики доверия", анализировать текучесть кадров по этническому признаку, организовывать встречи с диаспорами, привлекать внешних экспертов.

4. МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ **УМЕНИЙ И ВЛАДЕНИЙ** (ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАНИЯ**, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В ПЕРИОД ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)**

№ п/п	Темы примерных практико-ориентированных заданий	Код компетенций
1.	Анализ данных мониторинга оценки межэтнической ситуации в регионе (Чел. области)	УК-5, ПК-6, ПК-19

Лист изменений в **ФОС по дисциплине**

В ФОС по дисциплине внесены следующие изменения:

Учебный год	**Реквизиты протокола Ученого совета**	**Номер раздела, подраздела**	**Содержание изменений и дополнений**
2024/25	Протокол № 11 от 27.05.2024	Р. 3 Б.2	Внесены коррективы
2025/26	Протокол № 8 от 26.05.2025	Р. 3 Б.4	Внесены коррективы
2026/27	Протокол № 10 от 25.05.2026		Без изменений
2027/28			