

Приложение 1 к РПД Антикризисное управление
38.03.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) – Государственное и муниципальное управление
Форма обучения – заочная
Год набора - 2015

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1.	Кафедра	Экономики, управления и социологии
2.	Направление подготовки	38.03.04 Государственное и муниципальное управление
3.	Направленность (профиль)	Государственное и муниципальное управление
4.	Дисциплина (модуль)	Антикризисное управление
5.	Форма обучения	заочная
6.	Год набора	2015

1. Методические рекомендации.

Приступая к изучению дисциплины, студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы. Следует уяснить последовательность выполнения индивидуальных учебных заданий. Самостоятельная работа студента предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания:

- изучают рекомендованную научно-практическую и учебную литературу;
- выполняют задания, предусмотренные для самостоятельной работы.

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические / семинарские занятия.

1.1. Методические рекомендации по организации работы студентов во время проведения лекционных занятий.

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на семинарское занятие и указания на самостоятельную работу.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа

или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

1.2. Методические рекомендации по подготовке к семинарским (практическим занятиям)

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Семинарские занятия завершают изучение наиболее важных тем учебной дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель подводит

итоги обсуждения и объявляет оценки выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

При подготовке к семинару студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Кроме указанных тем студенты вправе, по согласованию с преподавателем, избирать и другие интересующие их темы.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает с использованием технологической карты дисциплины, размещенной на сайте МАГУ.

1.3. Методические рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и

ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;
- фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;
- готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;
- работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;
- пользоваться реферативными и справочными материалами;
- контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;
- обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.
- пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);
- использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;
- повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;
- обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);
- использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

1.4. Методические рекомендации по подготовке к сдаче экзамена

Подготовка к экзамену способствует закреплению, углублению и обобщению знаний, получаемых, в процессе обучения, а также применению их к решению практических задач. Готовясь к экзамену, обучающийся ликвидирует имеющиеся пробелы в знаниях, углубляет, систематизирует и упорядочивает свои знания. На экзамене обучающийся демонстрирует то, что он приобрел в процессе изучения дисциплины.

В условиях применяемой в МАГУ балльно-рейтинговой системы подготовка к экзамену включает в себя самостоятельную и аудиторную работу обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины и непосредственную подготовку в дни, предшествующие экзамену по разделам и темам дисциплины.

При подготовке к экзамену обучающимся целесообразно использовать не только материалы лекций, а и рекомендованные преподавателем правовые акты, основную и дополнительную литературу.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает с использованием технологической карты дисциплины, размещенной на сайте МАГУ.

1.5. Методические рекомендации по составлению опорного конспекта

Составление опорного конспекта представляет собой вид внеаудиторной самостоятельной работы студента по созданию краткой информационной структуры, обобщающей и отражающей суть материала лекции, темы учебника. Опорный конспект призван выделить главные объекты изучения, дать им краткую характеристику, используя символы, отразить связь с другими элементами. Основная цель опорного конспекта – облегчить запоминание. Опорный конспект – это наилучшая форма подготовки к ответу и в процессе ответа.

При составлении опорного конспекта важно придерживаться следующих правил:

- внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;
- выделите главное, в случае его отсутствия, составьте план;
- кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;
- законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно;
- грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли;
- в тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства.

При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

1.6. Методические рекомендации для занятий в интерактивной форме

В учебном процессе, помимо чтения лекций и аудиторных занятий, используются интерактивные формы (разбор конкретных ситуаций как для иллюстрации той или иной теоретической модели, так и в целях выработки навыков применения теории при анализе реальных экономических проблем, обсуждение отдельных разделов дисциплины, консультации). В сочетании с внеаудиторной работой это способствует формированию и развитию профессиональных навыков обучающихся.

Интерактивное обучение представляет собой способ познания, осуществляемый в формах совместной деятельности обучающихся, т.е. все участники образовательного процесса взаимодействуют друг с другом, совместно решают поставленные проблемы, моделируют ситуации, обмениваются информацией, оценивают действие коллег и свое собственное поведение, погружаются в реальную атмосферу делового сотрудничества по разрешению проблем.

В курсе изучаемой дисциплины «Антикризисное управление» интерактивной форме часы используются в виде групповой дискуссии по тематике дисциплины.

Тематика занятий с использованием интерактивных форм

№ п/п	Тема	Интерактивная форма	Часы, отводимые на интерактивные формы	
			лекции	Практические занятия
1.	Практика управленческой кризис-диагностики	Групповая дискуссия	-	2
ИТОГО			2 часа	

2. Планы практических занятий

Тема 4. Управление устойчивостью развития организации (1 час)

План:

Модели устойчивости организации

Виды и показатели устойчивости организации

Алгоритм обеспечения стратегической устойчивости организации

Алгоритм обеспечения текущей устойчивости организации

Вопросы для самоконтроля

1. Каково содержание экономической категории «устойчивость»?
2. Как взаимосвязаны между собой две формы общей устойчивости организации: текущая и стратегическая?
3. Какие показатели используются для оценки текущей устойчивости организации?
4. Какие подходы используются для оценки стратегической устойчивости организации?
5. Какие критерии классификации и соответствующие им виды устойчивости организации вы знаете?
6. В чем сущность антикризисной трансформации стратегий как метода управления стратегической устойчивостью организации?
7. Каковы основные типы стратегических трансформаций в кризисный и предкризисный периоды, которые могут использовать организации в целях стратегической антикризисной адаптации?

Литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.] ; под ред. Н. Д. Корягина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 367 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00539-4; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/antikrizisnoe-upravlenie-412995>, с. 99-146

Задание. Используя опыт трансформации корпорации Нокиа (Режим доступа: <http://espadas.ru/articles/upravlenie-biznesom/79-krizis-i-kreativnye-strategii-vykhoda-iz-nego>) опишите типы трансформаций, которые использовала компания в предкризисный и кризисный периоды.

Тема 6. Антикризисный менеджмент (1 час)

План:

Формы антикризисного менеджмента.

Внешний антикризисный менеджмент.

Внутренний антикризисный менеджмент.

Заинтересованные лица антикризисного менеджмента.

Вопросы для самоконтроля

1. Каково содержание антикризисного менеджмента в условиях внезапного кризиса?
2. Охарактеризуйте содержание антикризисного менеджмента на различных стадиях кризиса.
3. Каковы основные организационные формы антикризисного менеджмента?
4. Кто входит в число участников антикризисного менеджмента?
5. Какова структура внутренних заинтересованных лиц антикризисного менеджмента?

6. Кто составляет группу внешних заинтересованных лиц антикризисного менеджмента?
7. В чем состоят цели и задачи внутреннего антикризисного менеджмента?

Литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.] ; под ред. Н. Д. Корягина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 367 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00539-4; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/antikrizisnoe-upravlenie-412995>, с. 195-222
2. Государственное антикризисное управление : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский [и др.] ; под общ. ред. Е. В. Охотского. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 371 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-006668-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/gosudarstvennoe-antikrizisnoe-upravlenie-414351>, с. 277.

Задание. Ознакомьтесь с кейсом «Пусть кризисы боятся вас» [1, с. 217] и сформулируйте основные принципы эффективного антикризисного менеджмента.

Тема 7. Практика управленческой кризис-диагностики (2 часа)

План:

Цели и задачи диагностики.

Основные параметры диагностирования.

Этапы диагностики.

Источники информации при решении задач антикризисного управления.

Методы диагностики.

Методики прогнозирования вероятности наступления банкротства.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие факторы оцениваются и анализируются при проведении диагностики?
2. Какова роль диагностики в системе элементов антикризисной политики?
3. Каковы основные этапы проведения финансового анализа?
4. Как результаты диагностики влияют на антикризисную политику организации?

Литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.] ; под ред. Н. Д. Корягина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 367 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00539-4; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/antikrizisnoe-upravlenie-412995>, с. 222-259
2. Государственное антикризисное управление : учебник для бакалавриата и магистратуры / Е. В. Охотский [и др.] ; под общ. ред. Е. В. Охотского. - М. : Издательство Юрайт, 2018. - 371 с. - (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-006668-1; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/gosudarstvennoe-antikrizisnoe-upravlenie-414351>, с. 67-73.

Аналитическое задание

1. Выполнить анализ финансового состояния предприятия за два отчетных года на основе бухгалтерских балансов коммерческого предприятия. Источниками информации могут служить бухгалтерские балансы, полученные студентами во время прохождения и производственной практики или данные публичной отчетности, размещенные в сети Интернет.

Последовательность анализа:

- оценить состав, динамику, структуру активов организации;
- проанализировать состав, динамику, структуру источников финансирования;
- выполнить анализ ликвидности бухгалтерского баланса;
- оценить платежеспособность организации на основе абсолютных и относительных показателей;
- выполнить диагностику риска банкротства;
- проанализировать финансовую устойчивость организации (приблизенно; на основе финансовых коэффициентов; оценить обеспеченность запасов тремя видами источников финансирования);
- оценить финансовое состояние организации на основе сводных критериев оценки бухгалтерского баланса.

Разработать практические рекомендации по улучшению финансового состояния (по поддержанию финансового состояния, либо по выходу из финансового кризиса).

2. Выполнить анализ финансовых результатов коммерческой организации за два отчетных года. Источниками информации могут служить отчеты о финансовых результатах, полученные во время прохождения студентами производственной практики, или данные публичной отчетности, размещенные в сети Интернет.

Последовательность анализа:

- выполнить анализ состава, динамики и структуры финансовых результатов;
- оценить влияние факторов на чистую прибыль организации;
- выполнить факторный анализ прибыли от продажи продукции в разрезе видов продукции (при наличии информации);
- проанализировать динамику рентабельности;
- выполнить факторный анализ чистой рентабельности и рентабельности продаж как в общем по организации, так и в разрезе видов продукции.

Разработать практические рекомендации по увеличению прибыли и повышению доходности организации.

3. Оценить возможность наступления банкротства на предприятии по следующим данным:

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.	
	2015 г.	2016 г.
Оборотные активы	41172	41918
Нераспределенная прибыль	109594	0
Краткосрочные обязательства	31545	28498
Выручка	184870	370227

4. Рассчитать значение Z-счета и сделать выводы о возможности наступления банкротства на предприятии по следующим данным:

Показатель	Значение показателя, тыс. руб.	
	2015 г.	2016 г.
Оборотный капитал	238190	222187
Сумма активов	349572	319826
Нераспределенная прибыль	109594	0
Балансовая стоимость акций	304601	289937
Операционная прибыль	384529	170441
Заемные пассивы	44971	29889
Выручка	184870	370227

Вопросы для групповой дискуссии:

1. По каким причинам внутренний мониторинг финансового состояния называют важнейшим инструментом внутреннего антикризисного менеджмента организации? Какая информация используется для проведения данного мониторинга? Кто его проводит и на сколько часто?

2. Каково содержание, порядок организации и кто является основными адресатами внутреннего мониторинга финансового состояния организации? Есть ли в данной процедуре недостатки? Если да, то какие и как их устранить?

3. Как вы думаете, каково место и функции внутреннего мониторинга финансового состояния на стадии ранней диагностики кризиса организации?

4. Как вы думаете, на основании каких показателей в первую очередь формируется план антикризисных мероприятий? Всегда ли эти показатели одинаковы?

5. На основании данных публичной отчетности организации постарайтесь сформулировать для неё первоочередные антикризисные мероприятия.

Тема 8. Арбитражное управление как вид антикризисного управления в условиях несостоятельности организации (1 час)

План:

Понятие «несостоятельность» (банкротство)

Признаки и порядок установления банкротства организаций

Процедуры банкротства

Вопросы для самоконтроля

1. Как в законодательстве определена суть несостоятельности предприятия?

2. Что представляет собой процедура внешнего управления?

3. Каков механизм процедуры конкурсного производства?

4. Каковы основные функции арбитражного управляющего?

5. В чем состоят функции внешнего управляющего?

6. Каковы права и обязанности конкурсного управляющего?

7. Какие реорганизационные процедуры применяются к предприятиям-банкротам?

8. Какие ликвидационные процедуры применяются к предприятиям-банкротам?

Литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.] ; под ред. Н. Д. Корягина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 367 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00539-4; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/antikrizisnoe-upravlenie-412995>, с. 259-318

Вопросы для групповой дискуссии:

1. Проанализируйте законодательства о банкротстве европейских стран, стран Северной Америки, РФ и сравните их по наличию (отсутствию) и порядку реализации процедур наблюдения, финансового оздоровления, конкурсного производства и мирового соглашения.

2. Приведите примеры организаций, прибегавших к преднамеренному или фиктивному банкротству в российской и мировой практике. Что их побудило к этому?

3. Обсудите роль и виды деятельности антикризисных управляющих в процедуре финансового оздоровления

Тема 9. Социальные аспекты несостоятельности (1 час)

План:

Мотивация персонала в условиях кризиса

Регулирование трудовых отношений при проведении различных процедур банкротства

Особенности социальной защиты работников при проведении процедур банкротства.

Вопросы для самоконтроля

1. Какие факторы внутренней среды организации обеспечивают мотивацию сотрудников в благоприятной экономической ситуации?
2. Каковы мотиваторы для сотрудников предприятия в условиях кризиса?
3. В чем состоят основные задачи управления персоналом при реализации вывода предприятия из кризиса?
4. Каким образом обеспечиваются интересы трудового коллектива при проведении процедур банкротства?

Литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. Д. Корягин [и др.] ; под ред. Н. Д. Корягина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 367 с. - (Серия : Бакалавр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00539-4; То же [Электронный ресурс]. - URL: <https://biblio-online.ru/viewer/antikrizisnoe-upravlenie-412995>, с. 318-334

Задание. Ознакомьтесь с кейсом «Приемы удержания» [1, с. 331] и сформулируйте возможные способы обеспечения нормальной жизнедеятельности в организации в последние месяцы перед ликвидацией.