

Содержание

Введение.....	5
Тема 1. РОЛЬ МАРКЕТИНГА И МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА.....	7
Контрольные вопросы для самопроверки	7
Практические задания.....	7
Тесты для контроля знаний.....	8
Тема 2. СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА.....	9
Контрольные вопросы для самопроверки	9
Практические задания.....	9
Тесты для контроля знаний.....	10
Тема 3. НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА И РАЗРАБОТКА ПРАКТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ.....	12
Контрольные вопросы для самопроверки	12
Практические задания.....	12
Тесты для контроля знаний	14
Тема 4. ИМИДЖ КОМПАНИИ КАК РАБОТОДАТЕЛЯ И МЕТОДЫ ЕГО ИССЛЕДОВАНИЯ	16
Контрольные вопросы для самопроверки	16
Практические задания.....	16
Тесты для контроля знаний	16
Тема 5. МЕХАНИЗМ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА.....	18
Контрольные вопросы для самопроверки	18
Практические задания.....	18
Тесты для контроля знаний	19
Тема 6. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	20
Контрольные вопросы для самопроверки	20
Практические задания.....	20
Тесты для контроля знаний.....	21
Тема 7. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА.....	23

Контрольные вопросы для самопроверки.....	23
Практические задания	23
Тесты для контроля знаний.....	27
Тема 8. РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА И ЕГО НАПРАВЛЕНИЯ.....	29
Контрольные вопросы для самопроверки.....	29
Практические задания	29
Тесты для контроля знаний.....	32
Тема 9. ПОВЫШЕНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ	34
Контрольные вопросы для самопроверки.....	34
Практические задания	34
Тесты для контроля знаний.....	36
Словарь терминов	38
Вопросы к итоговой аттестации по дисциплине «Маркетинг персонала»	47
Список тем курсовых работ по дисциплине «Маркетинг персонала».....	49
Методические рекомендации по выполнению курсовой работы.....	51
Ключи к тестам для контроля знаний.....	53
Список использованных источников и литературы.....	56

Введение

Настоящий практикум рассчитан на студентов бакалавриата всех форм обучения, обучающихся по специальностям 38.03.02 «Менеджмент организации» (профиль «Управление человеческими ресурсами»), 38.03.03 «Управление персоналом», 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление» а также на преподавателей экономических и управленческих дисциплин.

Он является дополнением к базовым учебникам и учебным пособиям по данному курсу и ряду смежных дисциплин. При этом авторы рекомендуют использовать учебное пособие Шапиро С. А., Самраилова Е. К., Говорова Н. А. «Маркетинг персонала». М.: КНОРУС, 2018.

Название учебного курса в различных вузах может отличаться в соответствии со стандартами образования по специальностям и учебными планами, но с точки зрения изучаемого предмета это не имеет значения.

Цель данного практикума — предоставить возможность студентам лучше закрепить теоретический материал, выполнив на семинарских занятиях или самостоятельно, практические задания, ответив на контрольные вопросы по каждой теме, выбрав правильные ответы в разработанных авторами контрольных тестах.

Практические задания дают возможность студентам, совмещающим работу с обучением, проверить полученные знания в конкретной производственной ситуации, получив, таким образом, навыки управленческого мышления, как в рамках организации в целом, так и в системе управления человеческими ресурсами. Студенты очной формы обучения, гипотетически не работающие, смогут научиться моделировать реально возможные ситуации в сфере управленческого маркетинга персонала и закрепить, таким образом, навыки анализа рынка труда.

В сборнике также приведены темы для курсовых работ, предусмотренных учебным планом, которые студенты должны написать в ходе изучения дисциплины «Маркетинг

персонала», методика выполнения работ такого рода, а также список тем для итоговой аттестации.

Авторы: профессор кафедры «Экономика труда и управление персоналом», ОУП ВО «АТиСО», канд. экон. наук, доцент Шапиро С. А. и профессор кафедры «Экономика труда и управление человеческими ресурсами», д-р полит. наук, профессор Самраилова Е. К., благодарны рецензентам: доктору экономических наук, профессору Е. В. Галаевой и кандидату экономических наук Е. В. Вашаломидзе за ценные замечания и рекомендации, учтенные при создании данной работы.

Москва, сентябрь 2019 года.

Тема 1. РОЛЬ МАРКЕТИНГА И МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Что представляет собой маркетинг?
2. Охарактеризуйте маркетинговый цикл и опишите его основные элементы.
3. Что такое благо? Какие виды благ вы знаете?
4. Дайте объяснение понятию человеческие ресурсы.
5. Что такое потребность? Как классифицируются потребности?
6. Объясните понятия «товар», «обмен», «делка» и их разновидности.
7. В чем заключается сущность рыночного механизма?
8. Что такое управление маркетингом?
9. В чем смысл маркетингового управления фирмой?
10. Объясните сущность концепции интенсификации коммерческих усилий.
11. В чем заключается сущность концепции маркетинга?

Практические задания

Задание 1

Вспомните ситуацию из своей жизни, когда вам нужно было сделать кому-либо подарок. Подумайте и опишите, можно ли считать этот ваш поступок сделкой или обменом, какие потребности, вы планировали удовлетворить, совершая это действие. Насколько вам удалось достигнуть желаемой цели.

Задание 2

Используя приведенный выше маркетинговый цикл, опишите, используя приведенную терминологию совершенную вами значимую покупку или осуществление какой-либо идеи, которая была для вас важна. При этом следует подробно показать, как возникла нужда в том или ином благе, каким образом сформировалась потребность, отвечала ли она вашим запросам и т. д. вплоть до полного удовлетворения

нужды и получения искомого блага. Это даст возможность осознать осуществление вами маркетинговой деятельности.

Тесты для контроля знаний

Выберите все варианты ответов, которые Вы считаете правильными.

1. Маркетинг это:

- 1) деятельность по управлению персоналом;
- 2) деятельность по управлению финансами;
- 3) деятельность по управлению спросом;
- 4) деятельность по управлению производством.

2. Потребность это:

- 1) то или иное благо;
- 2) побуждение человека к деятельности;
- 3) ощущение отсутствия блага;
- 4) результат сделки.

3. Блага бывают:

- 1) некоммерческие;
- 2) экономические;
- 3) государственные;
- 4) религиозные.

4. К ресурсам относятся:

- 1) физиологические;
- 2) человеческие;
- 3) общественные;
- 4) коммерческие.

5. Конечной целью управления маркетингом является получение прибыли за счет:

- 1) роста уровня цен;
- 2) роста объема продаж;
- 3) роста товарного ассортимента;
- 4) роста эффективности труда.

6. Концепция маркетинга заключается в:

- 1) удовлетворении нужд производства;
- 2) удовлетворении потребности в персонале;
- 3) удовлетворении потребностей потребителей;
- 4) удовлетворении нужд продавцов.

Тема 2. СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Объясните сущность маркетинга персонала.
2. Какие элементы включает в себя активный маркетинг персонала, а какие пассивный?
3. В чем заключается информационная функция маркетинга персонала?
4. Поясните сущность коммуникационной функции маркетинга персонала.
5. Назовите 4 этапа маркетинговой деятельности в рамках информационной функции.
6. Перечислите внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на маркетинговую деятельность.
7. Что представляет собой имидж компании как работодателя?
8. Объясните разницу между понятиями компетенция и компетентность.
9. Приведите примеры специальных и личностных компетенций.
10. В чем заключается метод профессиографии?

Практические задания

Задание 1

Изучите динамику уровня занятости населения за 2013–2018 годы в России с использованием материалов Госкомстата — www.gks.ru. Сделайте выводы об изменении спроса и предложения на рынке труда и определите взаимосвязь с макроэкономическими явлениями, имевшими место в этот временной период.

Задание 2

Составьте профессиограмму на одну из административных должностей в компании (менеджер по персоналу, главный бухгалтер и т. п.). Выделите основные профессиональные компетенции, способствующие эффективной работе на данной должности.

Задание 3

Разработайте кадровую заявку на одну из административных должностей в компании, в соответствии с профессиограммой, указанной в предыдущем задании.

Задание 4

Разработайте требования к оценке профессиональных компетенций, включенных в кадровую заявку, и вопросы или кейсовые ситуации, способствующие их выявлению.

Задание 5

Разработайте требования к оценке личностных качеств работников и вопросы или кейсовые ситуации, способствующие их выявлению.

Тесты для контроля знаний

Выберите все варианты ответов, которые Вы считаете правильными.

1. Маркетинг персонала это вид деятельности по:

- 1) обеспечению организации финансами;
- 2) обеспечению организации человеческими ресурсами;
- 3) обеспечению организации рынками сбыта;
- 4) обеспечению организации соответствующей рекламной продукцией.

2. К внутренним факторам организации относятся:

- 1) конкуренты;
- 2) финансовые ресурсы;
- 3) социальные потребности;
- 4) законодательные изменения.

3. К внешним факторам по отношению к организации относятся:

- 1) цели и миссия фирмы;
- 2) кадровый потенциал организации;
- 3) влияние научно-технического прогресса;
- 4) источники покрытия потребности в персонале.

4. Информационная функция маркетинга персонала включает в себя:

- 1) исследование производственных резервов;
- 2) анализ мотивационных потребностей персонала;

- 3) изучение имиджа организации как работодателя;
- 4) анализ финансовых рынков.

5. Объектами коммуникационной функции маркетинга персонала являются:

- 1) реклама и связи с общественностью;
- 2) сотрудники организации на внутрифирменном рынке труда;
- 3) количественная и качественная потребность в персонале;
- 4) целевые группы соискателей на внешнем рынке труда.

6. К основным этапам деятельности маркетинга персонала относятся:

- 1) сегментирование рынка труда;
- 2) выбор и анализ источников информации;
- 3) развитие корпоративной культуры;
- 4) адаптация персонала.

Тема 3. НАПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА И РАЗРАБОТКА ПРАКТИЧЕСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ

Контрольные вопросы для самопроверки

1. В чем заключается сущность определения и описания рабочего места (штатной должности)?
2. Перечислите задачи определения и описания рабочего места (штатной должности).
3. Назовите методы проведения анализа рабочих мест и дайте их характеристику.
4. Что такое должностная инструкция и какие разделы она в себя включает?
5. Какую информацию должны содержать требования к вакантной должности?
6. Назовите стандартные требования к кандидату на вакантную должность.
7. Какая информация должна содержаться в условиях найма?
8. Назовите основные методы определения потребности в персонале.
9. Перечислите основные составляющие затрат и издержек на персонал.
10. Какие источники привлечения персонала вы знаете? Перечислите их.

Практические задания

Задание 1

Составьте должностную инструкцию на одну из административных позиций в компании (можно на выбранную при выполнении задания в предыдущей главе).

Задание 2

На основании данных предприятия, на котором вы работаете, проходили производственную практику, или гипотетически выбранного, заполните таблицу, внося в нее реальные затраты на персонал, и цифровые проанализируйте показатели.

Система показателей расходов на персонал

№	Наименование показателя	Единица измерения	Характеристика показателя
1	Численность персонала	чел.	Величина организации
2	Удельный вес работников (рабочих, руководителей, специалистов)	%	Структура персонала
3	Текучесть кадров	чел.	Неудовлетворенность условиями труда
4	Средний возраст работников	лет	Потенциал человеческих ресурсов
5	Общая величина расходов на персонал	тыс. руб.	Расходы на человеческие ресурсы
6	Затраты на заработную плату	тыс. руб.	Рациональность организации з/п.
	Удельный вес з/п в издержках	%	
7	Средняя з/п	руб.	Уровень оплаты труда
8	Зарботная плата руководителей	руб.	Дифференциация в оплате труда
9	Расходы на социальные выплаты, предусмотренные законом	тыс. руб.	Степень социальной защищенности работников
	Удельный вес в издержках	%	
10	Расходы на дополнительные социальные льготы и выплаты в рамках социальной политики	тыс. руб.	Степень социальной защищенности работников
	Удельный вес в издержках	%	
11	Расходы на содержание социальной инфраструктуры	тыс. руб.	Уровень социального развития
	Удельный вес в издержках	%	
12	Расходы на программу «Участие в прибылях»	тыс. руб.	Вовлеченность персонала в управление организацией
13	Средний размер дивидендов	руб.	Структура доходов персонала
14	Расходы на персонал, отнесенные на единицу выпуска продукции (работ, услуг)	тыс. руб.	Эффективность использования человеческих ресурсов
15	Удельный вес расходов на персонал в общих издержках организации	%	Эффективность использования человеческих ресурсов
16	Расходы на выплату льгот и компенсаций за неблагоприятные условия труда	тыс. руб.	Забота о здоровье работника (стимулирующие выплаты)

Продолжение табл.

№	Наименование показателя	Единица измерения	Характеристика показателя
17	Производительность труда		
А)	В натуральном выражении	шт.	Эффективность использования трудовых ресурсов
Б)	В стоимостном размере	тыс. руб.	Финансовое состояние организации

В данной таблице приведен минимальный набор показателей, с помощью которых организации смогут проводить анализ и сопоставлять результаты своей деятельности с деятельностью конкурентов и, следовательно, закладывать в основу планирования такие показатели, которые обеспечивали бы необходимый уровень конкурентоспособности.

Показатели, приведенные в данной таблице можно разделить на две группы: *кадровые и экономические*. Кадровые показатели дают возможность оценить рациональность профессиональной структуры кадров, правильность расстановки персонала, потенциал трудового коллектива. Экономические позволят оценить уровень своей конкурентоспособности и финансовые возможности, а также уровень социального развития с теми же показателями фирм-конкурентов.

Расходы на персонал, относятся к экономическим показателям. Анализ величины этих расходов и их удельного веса в общих издержках фирмы позволяет оценить эффективность использования трудовых ресурсов, рациональность организации материального стимулирования, структуру доходов работников, степень их социальной защищенности.

Тесты для контроля знаний

Выберите все варианты ответов, которые Вы считаете правильными.

1. Должностная инструкция не включает в себя:

- 1) права;
- 2) ответственность;

- 3) информацию о заработной плате;
- 4) функции.

2. К методам анализа рабочих мест не относится:

- 1) анкетирование;
- 2) социометрическую процедуру;
- 3) собеседование;
- 4) наблюдение.

3. Методы определения потребности в персонале бывают:

- 1) стохастические;
- 2) нормативные;
- 3) эвристические;
- 4) экспертных оценок.

4. Показатели затрат на персонал подразделяются на:

- 1) экономические;
- 2) правовые;
- 3) психологические;
- 4) кадровые.

5. Внутренние источники найма персонала включают в себя:

- 1) совмещение профессий;
- 2) сверхурочную работу;
- 3) кадровую ротацию;
- 4) аутсорсинг.

6. К внешним источникам набора персонала относятся:

- 1) кадровые агентства;
- 2) внутренний конкурс;
- 3) специализированные Интернет-сайты;
- 4) родные и знакомые работников фирмы.

Тема 4. ИМИДЖ КОМПАНИИ КАК РАБОТОДАТЕЛЯ И МЕТОДЫ ЕГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Объясните происхождение термина «имидж».
2. Дайте определение корпоративному имиджу.
3. Как вы понимаете смысл имиджа в маркетинге персонала?
4. Какова основная цель изучения имиджа фирмы как работодателя?
5. Охарактеризуйте наиболее значимые элементы имиджа компании как работодателя.
6. Перечислите основные способы выявления запросов соискателей к работодателям.
7. Назовите основные запросы соискателей на рынке труда.

Практические задания

Задание 1

Составьте анкету из 10 вопросов для выявления имиджа работодателя с точки зрения соискателей.

Задание 2

Используя материалы сети интернет или данные предприятия, на котором вы работаете, или проходили практику, опишите позитивные и негативные проявления имиджа компании как работодателя, основываясь на приведенных выше критериях.

Тесты для контроля знаний

Выберите варианты ответов, которые вы считаете правильными

1. Имидж фирмы — это:

- 1) ее финансовое состояние;
- 2) уровень кадрового потенциала;

- 3) привлекательный образ компании;
- 4) результат работы PR-службы.

2. К наиболее значимым элементам имиджа компании-работодателя относятся:

- 1) размер компании;
- 2) ассортимент товаров и услуг;
- 3) корпоративная культура;
- 4) реализуемые бизнес-технологии.

3. К основным способам выявления запросов соискателей не относится:

- 1) опрос целевых групп потенциальных соискателей;
- 2) выявление мнений объектов-посредников на рынке труда;

- 3) экспертная оценка предпочтений руководителей;
- 4) опрос сотрудников организации.

4. В качестве запросов соискателей не выделяют:

- 1) доход сотрудника;
- 2) уровень сложности предлагаемых работ;
- 3) материальную ответственность работника;
- 4) корпоративный стиль управления.

5. К критериям рейтинга работодателей мечты относятся:

- 1) возможность быстрого карьерного роста;
- 2) организация труда персонала;
- 3) высокий уровень требований к квалификации соискателей;
- 4) комфортные условия для адаптации молодых специалистов в компании.

Тема 5. МЕХАНИЗМ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ РЫНКА ТРУДА

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Что представляет собой сегментирование рынка труда?
2. Как осуществляется сегментирование по биографическим признакам?
3. В чем сущность сегментирования по географическим признакам?
4. Что лежит в основе сегментирования по психографическим признакам?
5. Какие факторы определяют сегментирование по демографическим признакам?
6. Как осуществляется сегментирование по социально-экономическому критерию?
7. Каким образом происходит исследование рынка труда по поведенческим признакам?
8. В чем отличие критических и дифференцирующих факторов профиля требований целевой группы?
9. Охарактеризуйте три этапа деятельности по сегментированию рынка труда.
10. В чем смысл компенсирующей модели?

Практические задания

Задание 1

Проведите сегментирование рынка потенциальных выпускников на своем курсе и на других факультетах вуза в рамках выделения целевых групп по указанным признакам.

Задание 2

Составьте анкету из 10 вопросов, для изучения критериев сегментирования тех или иных целевых групп работников (специальности можно взять по своему выбору).

Тесты для контроля знаний

Выберите все ответы, которые вы считаете правильными

1. Сегментирование рынка труда это:

- 1) разделение персонала по уровню оплаты труда;
- 2) исследование имиджа фирмы;
- 3) выделение целевых групп работников;
- 4) подбор персонала из внешних и внутренних источни-

ков.

2. Сегментирование не проводится по следующим критериям:

- 1) поведенческим;
- 2) географическим;
- 3) нематериальным;
- 4) социально-экономическим.

3. К демографическим признакам относятся:

- 1) возраст;
- 2) материальное положение;
- 3) пол;
- 4) социальный статус.

4. Психографические признаки включают в себя:

- 1) тип личности;
- 2) состояние здоровья;
- 3) жизненные потребности;
- 4) ценностные ориентации.

5. Поведенческие признаки не отражают:

- 1) карьерные ориентации работников;
- 2) мотивационные установки;
- 3) эмоциональный настрой сотрудников;
- 4) степень интереса к трудовой деятельности.

6. В профиле запросов целевой группы выделяют:

- 1) критические факторы;
- 2) социально-экономические факторы;
- 3) дифференцирующие факторы;
- 4) мотивационные факторы.

Тема 6. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Перечислите основные функции и задачи анализа использования персонала.
2. Перечислите критерии, которым должна удовлетворять система оценки показателей использования персонала.
3. Назовите основные направления анализа эффективного использования персонала.
4. Назовите, основные показатели, используемые для анализа обеспеченности персоналом предприятия.
5. Что показывают темпы роста трудоемкости рабочей силы?
6. Что понимается под движением персонала, каковы его формы?
7. Перечислите критерии анализа движения персонала.
8. Назовите методы расчета относительных показателей движения персонала.
9. Сгруппируйте показатели по труду, необходимые для анализа интенсивности использования персонала.
10. Что является показателем трудовой мобильности персонала?

Практические задания

Задание 1

На основе данных предприятия, на котором вы работаете, или проходили производственную практику рассчитайте относительные показатели движения персонала.

Задание 2

На основе данных предприятия, на котором вы работаете, или проходили производственную практику проанализируйте реальные показатели по труду, необходимые для анализа интенсивности использования персонала и сделайте выводы об эффективности этого процесса.

Тесты для контроля знаний

Выберите варианты ответов, которые вы считаете правильными

1. Основными функциями анализа персонала являются:

- 1) оценка достоверности документов при приеме на работу;
- 2) оценка профессиональных качеств и знаний работника;
- 3) оценка социально-психологических свойств личности;
- 4) оценка эффективности и качества выполненной работы по итогам определенного периода.

2. Основными задачами анализа использования персонала являются:

- 1) решение вопросов психологической совместимости работников в трудовом коллективе;
- 2) решение вопросов подготовки и переподготовки персонала;
- 3) решение конфликтных ситуаций, возникающих в процессе производства;
- 4) решение вопросов о соответствии сотрудников занимаемой должности, их продвижении по службе, понижении или увольнении.

3. Система оценочных показателей должна удовлетворять следующим требованиям:

- 1) организации и условиям труда на предприятии;
- 2) объективности и достоверности;
- 3) наличию определенной численности работников;
- 4) наличию определенных стандартов и норм оценки.

4. Среди форм профессионально-квалификационного движения персонала выделяют:

- 1) внутриличностное;
- 2) межпрофессиональное;
- 3) межрегиональное;
- 4) социальное.

5. К показателям интенсивного использования персонала относятся:

- 1) анализ профессиональных компетенций персонала;

- 2) анализ использования рабочего времени;
- 3) анализ технологической документации производственного процесса;
- 4) анализ условий труда.

6. Интенсивность использования персонала характеризуют:

- 1) коэффициент трудового участия;
- 2) коэффициент оборота по приему;
- 3) коэффициент выбытия;
- 4) коэффициент сменяемости.

Тема 7. ВНУТРИФИРМЕННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА

Контрольные вопросы для самопроверки

1. Объясните сущность обучения персонала.
2. Какие виды обучения вы знаете?
3. В каких формах проводится обучение персонала?
4. Перечислите основные методы обучения на рабочем месте.
5. Назовите методы обучения вне рабочего места.
6. Охарактеризуйте достоинства и недостатки методов обучения на рабочем месте.
7. Назовите основные достоинства и недостатки методов обучения вне рабочего места.
8. Перечислите основные критерии выбора обучающей компании.
9. Перечислите основные навыки, которые должен демонстрировать обучающий сотрудник (бизнес-тренер).
10. Как можно определить затраты на обучение персонала?

Практические задания

Примечание. Для студентов очной формы обучения, не работающих и не проходивших практику, задания следует выполнять, исходя из теории, изложенной в лекционном курсе, обзора материалов с интернет-порталов, посвященных проблемам внутрифирменного обучения персонала и самостоятельного мышления (целесообразно объединившись в группу, смоделировать гипотетическое предприятие и разработать программу обучения для его персонала, по приведенным ниже заданиям).

Задание 1

Сформулируйте основную цель обучения по данной дисциплине, исходя из своей потенциальной профессии. Укажите, что Вы должны знать и уметь (т. е. знания и навыки) по окончании курса обучения дисциплины «Маркетинг персонала».

Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

e-Univers.ru