

Л. С. Чикилева, Е. В. Ливская, Л. С. Есина

АНГЛИЙСКИЙ ЯЗЫК

ДЛЯ МЕНЕДЖЕРОВ

(B1–B2)

УЧЕБНИК И ПРАКТИКУМ ДЛЯ СПО

2-е издание, переработанное и дополненное

Рекомендовано Учебно-методическим отделом среднего профессионального образования в качестве учебника и практикума для студентов образовательных учреждений среднего профессионального образования

**Книга доступна в электронной библиотеке biblio-online.ru,
а также в мобильном приложении «Юрайт.Библиотека»**

Москва ■ Юрайт ■ 2019

УДК 811.111-26(075.32)

ББК 81.2Англ922

Ч-60

Авторы:

Чикилева Людмила Сергеевна — доктор филологических наук, доцент, профессор Департамента языковой подготовки Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Член Российской национальной ассоциации преподавателей английского языка и Национального общества прикладной лингвистики;

Ливская Евгения Валентиновна — кандидат филологических наук, доцент кафедры литературы Калужского государственного университета имени К. Э. Циолковского. Академик Афинского исследовательского института в области науки и образования (Athens Institute for Education and Research, Афины, Греция);

Есина Людмила Сергеевна — магистр лингвистики, старший преподаватель Департамента языковой подготовки Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Рецензенты:

Левина Т. В. — профессор, доктор филологических наук, профессор кафедры философии, истории, права и межкультурной коммуникации Владимирского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;

Никулина Е. А. — доктор филологических наук, профессор, заведующая кафедрой фонетики и лексики английского языка Московского педагогического государственного университета.

Чикилева, Л. С.

Ч-60

Английский язык для менеджеров (B1–B2) : учебник и практикум для СПО / Л. С. Чикилева, Е. В. Ливская, Л. С. Есина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 203 с. — (Серия : Профессиональное образование).

ISBN 978-5-534-08492-4

Учебник содержит аутентичные тексты, взятые из средств массовой информации. Представленные в текстах сведения (прохождение и проведение собеседований, ведение переговоров и деловой переписки, выступление с презентациями и докладами и т. д.) будут полезны для профессиональной подготовки студентов.

Учебник может применяться на практических занятиях и в самостоятельной работе, в том числе в рамках курса иностранного языка в профессиональной сфере. Материалы этой книги способствуют формированию у учащихся общекультурных и профессиональных компетенций.

Соответствует актуальным требованиям Федерального государственного образовательного стандарта среднего профессионального образования и профессиональным требованиям.

Учебник предназначен для студентов образовательных учреждений среднего профессионального образования, изучающих менеджмент по специальности «Управление персоналом», для специалистов по работе с кадрами, а также для всех, кто стремится повысить свой уровень владения английским языком с целью профессионального роста.

УДК 811.111-26(075.32)

ББК 81.2Англ922



Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая компания «Дельфи».

© Чикилева Л. С., Ливская Е. В., Есина Л. С., 2017

© Чикилева Л. С., Ливская Е. В., Есина Л. С., 2018, с изменениями

© ООО «Издательство Юрайт», 2019

ISBN 978-5-534-08492-4

Оглавление

Предисловие	4
--------------------------	----------

Part 1

Unit 1. Globalization and Competition Trends in Human Resource Management	12
Unit 2. The Effectiveness of Recruiting	18
Unit 3. Recruiting Diverse Workforce.....	23
Unit 4. Employee Selection.....	29
Unit 5. Interviewing Candidates	34
Unit 6. Motivation and Incentives	40
Unit 7. Business Letters	45
Unit 8. Equal Opportunity and the Law.....	50
Unit 9. Discriminatory Employment Practices	56
Unit 10. Sexual Harassment in the Workplace.....	62
Unit 11. Ethics and Employee Rights	68
Unit 12. Managing Dismissals.....	74
Unit 13. Employee Safety and Health.....	79
Unit 14. Workplace Health Risks: Problems and Solutions.....	84
Unit 15. Insurance Benefits.....	91
Tests	96

Part 2

Reader	154
Glossary	172
Bibliography	187
Web Sources	190
Keys	192
Новые издания по дисциплине «Английский язык» и смежным дисциплинам.....	200

Предисловие

Данный учебник предназначен для студентов управленческих специальностей (менеджмент, управление персоналом) с уровнем владения английским языком B1 и выше по шкале CEFR, или 5,0 и выше по шкале IELTS. Учебник может быть использован на практических занятиях по английскому языку, в том числе — в рамках курса иностранного языка в профессиональной сфере. Кроме того, материалы книги вносят вклад в формирование общекультурных и профессиональных компетенций учащихся. Работа с учебником основана на принципах личностно-ориентированного подхода.

Учебник состоит из 15 разделов (*Units*) и сборника лексических и лексико-грамматических тестов (*Tests*), а также сборника текстов для дополнительного чтения (*Reader*); имеет глоссарий (*Glossary*), список использованной литературы (*Bibliography*), список интернет-источников (*Web Sources*) и ключи к заданиям (*Keys*).

Первая часть учебника включает 15 разделов (юнитов), которые составлены на материале аутентичных текстов и содержат профессиональную лексику. Тексты учебника посвящены таким вопросам, как трудоустройство, роль финансового поощрения сотрудников, профессиональная этика, привлечение на работу представителей национальных меньшинств, разрешение конфликтов различных уровней, соблюдение безопасности на рабочем месте и т.п. Разделы учебника имеют следующую структуру: подготовительные упражнения (*Warm-up Activities*), лексико-грамматические задания (*Vocabulary*), задания на чтение и понимание (*Reading, Comprehension*), обсуждение (*Discussion*), задания для самостоятельной работы или работы в группах (*Individual Activity* и *Group Activity*) и задания на аудирование (*Listening*).

Каждый юнит открывается цитатой, связанной с его основной темой. Занятие начинается с группового обсуждения приведенной

цитаты и выполнения подготовительных упражнений (*Warm-Up Activities*), цель которых — ознакомление учащихся с темой урока. Выполнение этих упражнений является своего рода разминкой, создающей нужную семантическую обстановку на занятии. Далее студентам предлагается ответить на вопросы, связанные с основной темой урока. В разделе *Vocabulary* дается перевод лексических единиц, которые встречаются в тексте юнита. В этом разделе представлены как лексика для активного пользования, отобранная по принципу частотности употребления лексических единиц и их тематической значимости, так и лексические единицы пассивного словаря, предназначенные для однократного применения. В учебнике предусмотрена повторяемость новых лексических единиц в рамках уроков. Эпизодическое включение в тексты незнакомых слов направлено на развитие языковой догадки и умения понять смысл высказывания в целом.

В разделе *Tests* представлены лексические тесты (*Vocabulary Tests*) и грамматические тесты (*Grammar Tests*), которые могут быть использованы как в аудиторной, так и в самостоятельной работе. Во всех тестах используется профессиональная лексика. Ко всем тестам даны ключи.

Раздел *Reading* содержит аутентичные тексты, представляющие профессиональный интерес для специалистов в области менеджмента и управления персоналом. Тексты взяты из англо-американских средств массовой информации и отражают ключевые моменты современной общественно-экономической жизни. Содержащиеся в текстах сведения (например, рекомендации по прохождению и проведению собеседований, ведению переговоров и деловой переписки, выступлению с презентацией или речью и т.д.) будут полезны учащимся в дальнейшей профессиональной деятельности. Кроме приобретения переводческих навыков, в процессе работы с текстами студенты развивают такие коммуникативные и аналитические навыки и умения, как умение рассуждать на профессиональные темы на английском языке, излагать и аргументировать собственную точку зрения, реферировать тексты профессиональной направленности. В раздел *Reading* входят упражнения следующих типов:

— проверяющие понимание основного содержания текста (тип задания — установление соответствия между текстом и заголовком);

— оценивающие понимание структурно-смысловых связей текста (тип задания — установление соответствий: заполнение пропусков в тексте предлагаемыми после текста предложениями; заполнение пропусков в предложении предлагаемыми словами и словосочетаниями);

— оценивающие умение полностью или детально понять смысл текста (тип задания — выбор ответа из представленных вариантов).

Далее следуют разделы *Discussion* и *Individual Activity* и (или) *Group Activity*. Упражнения, содержащиеся в этих разделах, направлены на развитие навыков неподготовленной ситуативно-обусловленной речи.

Последний раздел урока, *Listening*, включает задания на развитие и совершенствование навыков аудирования. Ядром данного раздела является аутентичный звучащий текст¹. Прослушивание происходит с предварительной коммуникативной установкой на полное детальное понимание (*listening for detailed comprehension*). Уровень сформированности данного умения проверяется с помощью заданий тестового типа, где учащиеся должны выбрать правильный вариант ответа из трех предложенных. После выполнения заданий проводится их автоматическая проверка, предоставляется возможность узнать результаты теста и посмотреть правильные ответы.

Аудиоматериалы представлены как ситуациями повседневного общения, связанными с учебой и бытом студентов, так и ситуациями, связанными с их будущей профессиональной деятельностью. Очевидно, что использование таких ситуаций способствует повышению заинтересованности студентов.

В сборник текстов *Reader*, открывающий вторую часть учебника, вошли 20 текстов для дополнительного чтения, которые представляют профессиональный интерес для учащихся; их можно предложить студентам для самостоятельной работы. После каждого текста даются вопросы на проверку понимания прочитанного.

В глоссарии собрана лексика из всех разделов учебника. Наличие глоссария облегчает самостоятельную работу студентов.

¹ Список активных ссылок на аудиотексты доступен в ЭБС «Юрайт».

Все использованные материалы и рекомендуемые для самостоятельной работы источники приведены в списке литературы и списке веб-сайтов.

В конце учебника даны ключи к заданиям для самопроверки.

По изучении материала данного учебника учащиеся должны освоить:

трудовые действия владения перечисленными ниже навыками и умениями в основных видах речевой деятельности:

• *Говорение и аудирование*

Студенты должны владеть следующими умениями:

— понимать звучащие аутентичные тексты и выполнять задания, связанные с проверкой понимания на слух;

— использовать формы речевого этикета.

Содержание обучения монологической речи состоит в овладении разными видами монолога, включая высказывания по поводу прочитанного. Для этого предусматривается развитие следующих умений:

— делать сообщения, содержащие наиболее важную информацию по теме/проблеме;

— кратко передавать основное содержание/основную мысль прочитанного или услышанного.

• *Чтение*

В результате обучения у студентов должно сформироваться умение читать со словарем и без словаря тексты по специальности. При обучении поисковому чтению с выборочным извлечением информации развивается способность быстро находить нужную информацию, опуская несущественные детали. Основные умения при данном виде чтения следующие:

— определять тему, выделять основную мысль;

— выбирать из текста основные факты, опуская второстепенные;

— прогнозировать содержание текста по заголовку, началу текста;

— догадываться о значении ключевых слов и обходить незнакомые слова, которые не препятствуют пониманию основного содержания.

• *Письмо*

Письмо как продуктивное умение включает следующие частные умения:

— уметь написать текст в соответствии с поставленной задачей;

— соответствовать заданию с точки зрения структуры и объема текста.

необходимые умения

- использовать английский язык в межличностном общении и профессиональной деятельности;
- адекватно выражать свои мысли и понимать речь собеседника на иностранном языке;
- сообщать информацию на основе прочитанного текста в формате подготовленного монологического высказывания;
- соблюдать речевой этикет в ситуациях повседневного и делового общения (уметь устанавливать и поддерживать контакты, завершать беседу, запрашивать и сообщать информацию);

необходимые знания

- английского языка в объеме, необходимом для получения профессиональной информации из зарубежных источников и для делового общения, а также межличностного общения в профессиональной деятельности;
- общей, деловой и профессиональной лексики английского языка в объеме, необходимом для общения, чтения и перевода (со словарем);
- основных грамматических явлений и структуры английского языка, используемые в устном и письменном общении;
- межкультурных различий, культурных традиций и реалий, культурного наследия своей страны и стран изучаемого языка;
- основных норм социального поведения и речевого этикета, принятый в странах изучаемого языка.

Материалы, представленные в данном учебнике, призваны развить творческое мышление и критический подход к изучаемым явлениям, научить извлекать из текстов необходимую информацию, самостоятельно делать обобщения и выводы из положений, содержащихся в тексте.

Интегрированным результатом работы с учебником является формирование и развитие базовых компетенций (языковой, речевой, компенсаторной, познавательной, социокультурной, лингвокультурологической, предметной, информационной и самообразовательной), составляющих иноязычную профессиональную компетентность.

Работа с учебником также ориентирована на формирование общекультурных и профессиональных компетенций (ОК и ПК). По освоению материала данного учебника учащийся должен обладать следующими компетенциями:

- **общекультурными:**

- владеть культурой мышления, быть способным к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;

- логически верно строить устную и письменную речь;

- использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики;

- **общепрофессиональными:**

- владеть английским языком на уровне, достаточном для профессионального общения;

- быть способными к подготовке и редактированию текстов профессионального и социально-значимого содержания;

- **специальными:**

- владеть навыками восприятия, понимания, а также многоаспектного анализа устной и письменной речи на английском языке;

- уметь использовать языковые средства для достижения коммуникативных целей в конкретной ситуации общения на английском языке;

- уметь выстраивать стратегию устного и письменного общения на английском языке в соответствии с социокультурными особенностями этого языка.

Авторы выражают глубокую признательность рецензентам: заведующей кафедрой фонетики и лексики английского языка МПГУ доктору филологических наук профессору Е. А. Никулиной, а также профессору кафедры философии, истории, права и межкультурной коммуникации Владимирского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации доктору филологических наук профессору Т. В. Левиной за полезные замечания и высокую оценку. Хочется выразить глубокую признательность руководителю Департамента языковой подготовки Финансового университета при Правительстве Российской Федерации кандидату филологических наук профессору И. И. Климовой и доктору экономических наук профессору Департамента языковой подго-

товки Финансового университета при Правительстве Российской Федерации М. В. Мельничук за профессиональную и моральную поддержку. Авторы выражают искреннюю благодарность директору Калужского филиала Финансового университета при Правительстве РФ кандидату экономических наук Т. Э. Пироговой и заведующему кафедрой «Иностранные языки» Калужского филиала Финансового университета при Правительстве РФ кандидату педагогических наук Е. В. Клименко, а также коллегам за интерес к этому учебнику и желание применять его в учебном процессе.

Выражаем также искреннюю признательность и благодарность своим родным и близким за постоянную заботу, внимание и понимание, стремление вдохновить и поддержать авторов в процессе работы.

Надеемся, что данный учебник и практикум будет полезен всем, кто изучает английский язык для профессиональных целей и интересуется вопросами менеджмента, управления персоналом и эффективной организацией труда.

PART 1



Unit 1

GLOBALIZATION AND COMPETITION TRENDS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

Your work is going to fill a large part of your life, and the only way to be truly satisfied is to do what you believe is great work. And the only way to do great work is to love what you do.

Steve Jobs

Warm-up Activities

Exercise 1. Discuss the following with your partner:

The shortest correspondence in history is said to have been between Victor Hugo and his publisher Hurst and Blackett in 1862. Hugo was vacationing when the novel was released, and he wanted to know the reaction his work had got. He sent a single character to his publisher “?” and they sent a single character response back, “!”

Answer the questions in teams of two:

What does business writing really mean for you and your company?
Is it necessary to develop and improve your writing skills?

There are no body language signals in writing. How do you engage interest and involve people in what you want them to do?

Vocabulary

organization — организация, устройство, объединение, структура

manager — менеджер, управляющий, руководитель, директор

Human Resource Management (HRM) — управление персоналом

authority — власть, полномочие, орган власти, авторитет, закон

globalization — глобализация, всемирное распространение

human capital — человеческий капитал

employee — работник, сотрудник, служащий

employer — работодатель, наниматель

workforce — рабочая сила

competition — *здесь* конкуренция

productivity — производительность, продуктивность, выработка

costs — затраты

Exercise 2. Match the words with their definitions:

- | | |
|-----------------|---|
| 1. tendency | A. to become larger in size and fill more space |
| 2. free trade | B. a system of international trade in which companies do not have to pay high taxes on the goods bought from or sold in other countries |
| 3. prospect | C. to suggest that someone does something that you believe would be good |
| 4. labour costs | D. to continue for a particular distance or in a particular direction |
| 5. agreement | E. a strong chance that something will happen in a particular way |
| 6. tariff | F. the sum of all wages paid to employees, as well as the cost of employee benefits paid by an employer |
| 7. to encourage | G. a tax that a government charges on goods that enter or leave their country |
| 8. to extend | H. something that you expect or know is going to happen in the future |
| 9. to expand | I. a word for the clothes, used especially in stores or other businesses |
| 10. apparel | J. an arrangement or decision about what to do, made by two or more people, groups, organizations |

Reading & Comprehension

GLOBALIZATION AND COMPETITION TRENDS IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

A changing environment today is influencing what human resource managers do and how they do it. Globalization refers to the tendency

of firms to extend their sales, ownership, and manufacturing to new markets abroad. Examples surround us. Toyota produces the Camry in Kentucky, while Dell produces PCs in China. Free trade areas agreements that reduce tariffs and barriers among trading partners then encourage international trade. NAFTA (the North American Free Trade Agreement) and the EU (European Union) are just a few examples.

Companies expand abroad for several reasons. Sales expansion is one of them. Walmart is opening new stores in South America. Dell, knowing that China will soon be the world's biggest market for PCs, is aggressively selling there.

Firms go abroad for other reasons as well. Some manufacturers seek new foreign products and services to sell, and to cut labour costs. Thus, some apparel manufacturers design and cut fabrics in Miami, and then assemble the actual products in Central America, where labour costs are relatively low.

For business people, or employers, globalization means more competition, and more competition means more pressure to be world-class: to lower costs, to make employees more productive and to do things better and less expensively. Both workers and companies have to work harder and smarter than they did without globalization.

Globalization therefore brings both benefits and threats. For consumers it means lower prices and higher quality of products from computers to cars, but for labour force it means the prospect of working harder and perhaps less secure jobs. Technology has also had a huge impact on how people work and therefore on the skills and training today's workers need.

Exercise 3. Decide whether the following statements are true (T), false (F) or information is not available in the text (N/A):

1. Globalization means more competition, and more competition means less pressure to make the staff more productive and quality-conscious.
2. Technology requires more employees to be technologically well informed and apply new technological tools.
3. Labour force and demographic changes mean that the labour force is becoming older and more diverse.
4. Today's changing world has a great impact on what human resource managers do and how they do it.

5. While globalization brings benefits to consumers, for business people and employees it brings challenges.

6. 'Human capital' is built on a base of education, training, skills and knowledge of the staff.

7. While globalization brings benefits to consumers, business people and firms have a tendency to reduce their sales and manufacturing to new markets.

Exercise 4. The following sentence can be added to the text:

For business owners globalization means potentially millions of new consumers but also the threat of facing new and powerful global competitors.

Where would it fit best in the text?

Exercise 5. Which of the following statements best expresses the main idea of the text?

- A. Trends in HRM are examined in the paper.
- B. Globalization brings both benefits and threats.
- C. The text is about globalization and its advantages for different types of market participants.
- D. The analysis of the benefits of globalization shows that the companies have a tendency to extend their sales to new markets abroad.

Exercise 6. Complete each sentence with the following words:

refers, cut, threats, among, agreements, extend, both, without, seek

- 1. Globalization ... to the tendency of firms to ... their sales, ownership, and/or manufacturing to new markets abroad.
- 2. Some manufacturers ... new foreign products and services to sell, and to ... labour costs.
- 3. Free trade areas ... that reduce tariffs and barriers ... trading partners then encourage international trade.
- 4. ... workers and companies have to work harder and smarter than they did ... globalization.
- 5. Globalization therefore brings both benefits and

Discussion

Exercise 7. Discuss the following questions with your partner:

Explain what globalization trend in HR management is. How does it affect business writing?

What are benefits and threats of globalization for consumers and labour force?

Use the following phrases:

Generally...

To my mind...

In my opinion...

The main problem is...

Individual and Group Activities

Exercise 8.

A) Access several business publications such as *Bloomberg Business Week* and *The Wall Street Journal* via the Web and bring them to class. Based on their contents, compile a list titled ‘What Do HR Managers and Departments Do Today?’

Based on your personal experience, list 3–5 examples showing how you used (or could use) HR management techniques at work or at university.

B) Comment on the following statements relating to business writing. Prove your point of view if opposed.

Writing for business differs from writing you were taught at school. Apart from getting your punctuation and grammar right, the similarities often end there.

As you start your career, you need to understand how to get the basics right. You need to understand how to write correctly, how spelling, punctuation and grammar matter. You will not get to the next phase in your career without getting the basics right.

Good business English writing will generate ideas that capture readers’ attention and take your career forward. Powerful writing can sell your proposals so well – weak writing can do the opposite.

English business writing needs at the height of your career: mastery of written word power required for leadership – to be a good manager.

C) Read the following tips for effective business writing. Rank the tips below. Discuss them with your partner. Explain why you think some of them are on the top of the list.

Recognizing writing as a fundamental skill is vital for you as an individual and for your business.

Develop and improve your writing at every opportunity throughout your career.

Remember that English business writing in its many forms is your most common route to market. Be the best.

Listening

Exercise 9. Listen to the text *A University Degree* using the link below and answer the questions that follow the audio recording.

<http://esl-lab.com/universitydegree/universitydegreerd1.htm>

Unit 2

THE EFFECTIVENESS OF RECRUITING

Whenever it is possible, a boy should choose some occupation which he should do even if he did not need the money.

William Lyon Phelps

Warm-up Activities

Exercise 1. Discuss the following with your partner:

What do you know about recruiting practices? Does it make sense to use your current employees to fill open positions?

Vocabulary

to recruit — вербовать, нанимать, комплектовать

recruiting — рекрутинг, набор, вербовка, подбор

an applicant — претендент, кандидат

to emphasize — придавать особое значение, подчеркивать

to overemphasize — преувеличивать, переоценивать

to screen out — отсеивать

unemployment — безработица

internal — внутренний

strength — сила, сильная сторона

weakness — слабость, слабое место, недостаток

discontented — недовольный, неудовлетворенный

crucial — решающий, ключевой, важнейший

booth — стенд, павильон

setup — устройство, система, организация

live — *здесь* прямой

to participate — участвовать

Exercise 2. Match the words with their definitions:

- | | |
|------------------|--|
| 1. classified ad | A. loyal to a belief, organization, or a group, and willing to work hard for it |
| 2. backfire | B. a short advertisement that you put in a newspaper |
| 3. to apply for | C. to treat someone in an unfair or cruel way |
| 4. opening | D. to have the reverse of the desired or expected effect |
| 5. committed to | E. to make an official request for a job or a place in a college or university |
| 6. job fair | F. a job that needs a person to do it |
| 7. to reject | G. to refuse to accept someone for a job or a course of study |
| 8. adverse | H. negative, unpleasant, or harmful |
| 9. to mistreat | I. an event where employers offer information about their companies to people who are looking for jobs |
| 10. credit | J. praise for something you have done or achieved |

Reading & Comprehension

THE NEED FOR EFFECTIVE RECRUITING

Employee recruiting means finding applicants for the employer's open positions. It's hard to overemphasize the importance of effective recruiting. If only two candidates apply for two openings, you may have little choice but to hire them. If 10 or 20 applicants appear, you can use techniques like interviews and tests to screen out all but the best. Even high unemployment doesn't necessarily mean that it is easy to find good candidates.

Recruiting typically brings to mind employment agencies and classified ads, but internal sources such as current employees or 'hiring from within' are often the best source of candidates.

Filling open positions with inside candidates has several advantages. There is really no substitute for knowing a candidate's strengths and weaknesses, as you should after working with them for some time. Current employees may also be more committed to the company. And inside candidates should require less orientation and (perhaps) training than outsiders.

However, hiring from within can also have some disadvantages. Employees who apply for jobs and don't get them may become discontented; telling them why you rejected them and what actions they might take is crucial.

Should you rehire someone who left your employ? It depends. On the plus side, former employees are already familiar with how you do things. On the other hand, employees who you let go may return with negative attitudes. In any event, you can reduce the chance of adverse reactions. After employees have been back on the job for a while, credit them with the years of service they had accumulated before they left. In addition, inquire (before rehiring them) about what they did during the layoff and how they feel about returning: 'You don't want someone coming back who feels they've been mistreated', said one manager.

Firms can't always get all the employees they need from their current staff, and sometimes they just don't want to. We'll look at the sources firms use to find outside candidates next.

For most employers and for most jobs, Internet-based recruiting is by far the recruiting source of choice. Most employers recruit through their own websites, or use job boards.

Virtual (fully online) job fairs are another option. At a virtual job fair, online visitors see a very similar setup to a regular job fair. They can listen to presentations, visit booths, leave résumés and business cards, participate in live chats, and get contact information from recruiters, HR managers, and even hiring managers.

Exercise 3. Decide whether the following statements are true (T), false (F) or information is not available in the text (N/A):

1. Filling the open position with inside candidates is always the best decision.
2. For most employers Internet-based recruiting is the most popular source of choice.
3. It is definitely a bad idea to rehire someone who left your company.
4. Web-based recruiting generates more responses quicker and for a longer time at less cost.
5. Knowing your current candidates' strengths and weaknesses is one of advantages of using internal sources of candidates.
6. Employment law prescribes what you can and cannot do when recruiting.