

«2020 ԹՎԱԿԱՆԻ ՀՀ ՍԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»

ՄՐՑՈՒՅԹԻ 11-ՐԴ ՇՐՋԱՆԻ

V ՓՈՒԼ

«2020թ. ՀՀ մարդկային ռեսուրսների լավագույն կառավարիչ» անվանակարգում հայտարարված մրցույթի 11-րդ շրջանի հինգերորդ փուլին ներկայացվում է հինգ հարցից բաղկացած մեկ հարցաշար, մեկ խնդիր, առաջադրանքներ՝ «Հակասություններ և բացահայտումներ» ու «Գրագիտություն և իրազեկվածություն» թեմաներից, ինչպես նաև հոգեմտածողության առաջադրանքից:

Հարցաշարի հարցերի ճիշտ պատասխանները կգնահատվեն յուրաքանչյուրը 2 միավոր, սխալ պատասխանը՝ 0 միավոր: Հարցաշարի առավելագույն միավորների թիվը կազմում է 10 միավոր:

Խնդիրը ճիշտ պատասխանը կգնահատվի 10 միավոր՝ սխալ պատասխանը՝ 0 միավոր: Խնդրի առավելագույն միավորների թիվը կազմում է 10 միավոր:

«Հակասություններ և բացահայտումներ» առաջադրանքի առումով հակասությունները բացահայտելու համար տրվում է 2 միավոր, իսկ իրավական տեսանկյունից ընդունելի (այլ հոդվածներին հետ չհակասող, հոդվածի էությունը չխեղաթյուրող և այլն) վերլուծված և հիմնավորված առաջարկության համար՝ 8 միավոր:

«Գրագիտություն և իրազեկվածություն» մասում առաջարկվում է գտնել ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքի 2 հոդվածների միջև առկա է անհամապատասխանությունները: Անհամապատասխանությունը բացահայտելու համար տրվում է 2 միավոր, իսկ իրավական տեսանկյունից ընդունելի (այլ հոդվածներին հետ չհակասող, հոդվածի էությունը չխեղաթյուրող և այլն) վերլուծված և հիմնավորված, օրենքի նախագծի կառուցվածքին համապատասխան մշակված առաջարկության համար՝ 10 միավոր:

«Հոգեմտածողություն և իրավակիրառական պրակտիկա» խորագրի ներքո առաջարկվում է տնտեսական մի իրավիճակ, որտեղ պետք է ըստ առաջնահերթության գործատուն ընտրություն կատարի առաջարկվող գործողություններում: Ճիշտ պատասխանը կգնահատվի 7 միավոր՝ սխալ պատասխանը՝ 0 միավոր: Լրացուցիչ լուրաքանչյուր առաջարկության դեպքում մրցույթի մասնակցին կտրվի ևս 5 միավոր:

Հինգերորդ փուլին ներկայացված առաջադրանքների ընդհանուր միավորների առավելագույն թիվը գերազանցում է 54 միավորը:

Հինգերորդ փուլին ներկայացված առաջադրանքներից և I-IV փուլերի հաշվով առավել բարձր միավոր հավաքած մասնակիցների անունը, ազգանունը, միավորների թիվը (աճման կարգով) կտպագրվի ամսագրի հաջորդ համարներում, որպեսզի յուրաքանչյուր ընթերցող նույնպես մասնակիցը դառնա հաղթողի որոշման գործընթացին:

Հինգերորդ փուլին ներկայացված առաջադրանքների պատասխաններն ուղարկել [press@gortsq.am](mailto:press@gortsq.am) էլեկտրոնային հասցեին մինչև 2020թ. նոյեմբերի 30-ը: Առաջադրանքների ճիշտ պատասխանները կտեղադրվեն [www.gortsq.am](http://www.gortsq.am) կայքէջում՝ 2020թ. դեկտեմբերի 1-ին:

**ՌԵԿՐՈՒԹՅՈՒՆ** – Մրցանակաբաշխությունը, պատվոգիրը, HR-ի միջազգային խորհրդանիշով ոսկեպատ շքանշանը, հուշանվերը և վկայական հանձնելու արարողությունը տեղի կունենա 2021 թվականի փետրվարին՝ Ծաղկաձորում:

**«2020Թ.ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»**

**ՄՐՑՈՒՅԹԻ 11-ՐԴ ՇՐՋԱՆԻ ԸՆՏՐԱԿԱՆ V ՓՈՒԼԻ**

**ՀԱՐՑԱՇԱՐԸ ԵՎ ՊԱՏԱՍԽԱՆԸ**

**1. Զինվորական վարժանքին կամ զորավարժությանը կամ վարժական հավաքներին մասնակցելու դեպքերում պահպանվում է աշխատողի աշխատատեղը և աշխատավարձը՝**

ա) միայն հիմնական աշխատատեղում:

բ) հիմնական և համատեղությամբ աշխատավայրերում.

գ) «ա» և «բ» պատասխանները սխալ են:

**2. Գործադիր մարմնի ղեկավարը՝ տնօրենը հանկարծակի հիվանացել և հոսպիտալացվել է: Ո՞վ պետք է փոխարինի նրան, եթե կազմակերպությունը չունի փոխտնօրենի հաստիք՝**

ա) գործադիր մարմինը ժամանակավորապես կարող է մնալ առանց ղեկավարի.

բ) կազմակերպության աշխատավորական կոլեկտիվի ընդհանուր ժողովի կողմից ընտրված անձը.

գ) «ա» և «բ» պատասխանները սխալ են:

**Պատասխան «գ»:** Եթե որևէ աշխատողի պաշտոնի անձնագրում տնօրենի ժամանակավոր բացակայության դեպքում նրան փոխարինելու պայմանը բացակայում է, ապա տնօրենի ժամանակավոր բացակայության դեպքում նրան փոխարինում է աշխատողներից մեկը՝ հիմնադրի (ների) որոշմամբ.

**3. Դժբախտ պատահարի պատճառով մահացել է կազմակերպության միակ հիմնադիրը: Ո՞վ կարող է դառնալ կազմակերպության հիմնադիր՝**

ա) կազմակերպության ընդհանուր ժողովի որոշմամբ աշխատողներից մեկը.

բ) արհմիութենական կազմակերպության ընդհանուր ժողովի որոշմամբ՝ արհմիության անդամներից մեկը.

գ) «ա» և «բ» պատասխանները սխալ են:

**Պատասխան «գ»:** «Իրավաբանական անձանց պետական գրանցման, իրավաբանական անձանց առանձնացված ստորաբաժանումների, հիմնարկների և անհատ ձեռնարկատերերի պետական հաշվառման մասին» ՀՀ օրենքի 40-րդ հոդվածի 6-րդ մասի համաձայն՝ մահացած միակ հիմնադրի ժառանգ ճանաչված անձը:

**4. Դժբախտ պատահարի պատճառով մահացել է գործատու համարվող անհատ ձեռնարկատերը: Նրան ո՞վ կարող է փոխարինել՝**

ա) աշխատողներից մեկը.

բ) արհմիութենական կազմակերպության ընդհանուր ժողովի որոշմամբ՝ արհմիության անդամներից մեկը.

գ) «ա» և «բ» պատասխանները սխալ են:

**Պատասխան «գ»:** Օրենքով սահմանված կարգով ֆիզիկական անձ գործատուի գույքի հավատարմագրային կառավարիչը:

**5. Գործադիր մարմնի ղեկավարը՝ տնօրենը հանկարծակի հիվանացել և հոսպիտալացվել է: Նրան ժամանակավորապես փոխարինել է փոխտնօրենը: Այդ փաստը պե՞տք է գրանցել պետական ռեգիստրում՝**

- ա) այո, տնօրենին ժամանակավոր փոխարինման փաստը ենթակա է գրանցման՝ պետական ռեգիստրում, որպես տնօրենի ժամանակավոր պաշտոնակատար.
- բ) այո, տնօրենին ժամանակավոր փոխարինման փաստը ենթակա է գրանցման՝ պետական ռեգիստրում, սակայն ոչ որպես տնօրենի ժամանակավոր պաշտոնակատար.
- գ) տնօրենին ժամանակավոր փոխարինելու փաստը, որպես տնօրենի ժամանակավոր պաշտոնակատար պետական ռեգիստրում գրանցման ենթակա չէ:

**«2020Թ.ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»**

**ՄՐՑՈՒՅԹԻ 10-ՐԴ ՇՐՋԱՆԻ V ՓՈՒԼԻ**

**ԽՆԴԻՐԸ ԵՎ ՊԱՏԱՍԽԱՆԸ**

Ամենամյա արձակուրդի մեջ գտնվելուց մի քանի օր հետո աշխատողը 3 օրով հետ է կանչվել աշխատանքի: Գործատուն չօգտագործված արձակուրդային օրերը տրամադրել է աշխատողին՝ կողմերի համաձայնությամբ սահմանված օրը և նույն օրն էլ վճարել է չօգտագործված արձակուրդի համար միջին ամսական աշխատավարձ:

Աշխատողը դիմել է գործատուին և պահանջել երկարաձգել ամենամյա արձակուրդի տևողությունը արձակուրդային գումարի վճարման կետանցված օրերի չափով և այդ օրերի համար կրկին վճարել: Գործատուն մերժել է աշխատողի պահանջը, պատճառաբանելով, որ ամենամյա արձակուրդի համար աշխատավարձի վճարումն իրականացվում է ոչ ուշ, քան ամենամյա արձակուրդն սկսելուց երեք օր առաջ ԶԶ աշխատանքային օրենսգրքի պահանջը արդեն մեկ անգամ կիրառել է և այդ կանոնը երկրորդ անգամ կիրառելու պահանջը ԶԶ աշխատանքային օրենսգրքով սահմանված չէ:

Աշխատողը դիմել է դատարան՝ պահանջելով դատարանից հարկադրական միջոցներ կիրառել գործատուի նկատմամբ, որպեսզի գործատուն վճարի ԶԶ աշխատանքային օրենսգրքով իրեն հասնելիք չվճարված արձակուրդային գումարները և երկարաձգի ամենամյա արձակուրդի տևողությունը՝ արձակուրդային գումարի վճարման կետանցված օրերի չափով:

Ի՞նչ եք կարծում ո՞վ է ճիշտ՝ գործատու՞ն, թե աշխատողը: Պատասխանը հիմնավորել:

**Պատասխան**

Աշխատողը ճիշտ է և հետևաբար դատարանի վճիռը կլինի ի օգուտ աշխատողի, քանի որ ամենամյա արձակուրդից հետո կանչելու պատճառով առաջացած չօգտագործված ամենամյա արձակուրդը նույնպես ամենամյա արձակուրդ է, հետևաբար արձակուրդային գումարի վճարման կանոնները տարածվում են նաև չօգտագործված ամենամյա արձակուրդի վճարման վրա:

**«2020Թ.ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»**

**ՄՐՑՈՒՅԹԻ 10-ՐԴ ՇՐՋԱՆԻ ԸՆՏՐԱԿԱՆ V ՓՈՒԼ**

**«ՀԱՎԱՍՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԵՎ/ԿԱՍ ԲԱՑԱՅԱՅՏՈՒՄՆԵՐ»**

ԶԶ աշխատանքային օրենսգրքի 84-րդ հոդվածում առկա է «Նորմատիվ իրավական ակտերի մասին» ԶԶ օրենքի պահանջներին հակասող դրույթներ: Համաձայն եք, թե ոչ: Եթե համաձայն եք, ապա նշեք դրանք և տվեք ձեր առաջարկությունը՝ օրենքի նախագծի տեսքով:

Հակասությունները բացահայտելու համար տրվում է 2 միավոր, իսկ իրավական տեսանկյունից ընդունելի (այլ հոդվածներին հետ չհակասող, հոդվածի էությունը չխեղաթյուրող և այլն) վերլուծված և հիմնավորված առաջարկության համար՝ 8 միավոր:

**Պատասխան`**

ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքի 84-րդ հոդվածը շարադրված է չափազանց թափթփված: «Աշխատանքի ընդունման մասին անհատական իրավական ակտ» «աշխատանքային պայմանագիր» արտահայտությունները մի դեպքում գրվում են իրար կողքի` բաժանվելով ստորակետով. օրինակ վերնագրում, 1-ին մասում, 1-ին մասի 1-ին կետում, մյուս դեպքում այս երկու արտահայտություններն իրարից բաժանվում են «կամ» շղկապով (1-ին մասի 9-րդ կետ), իսկ 3-րդ մասում բացի վերոհիշյալից աշխատանքային պայմանագիր հասկացությունից առաջ ավելացել է նաև «գրավոր» բառը: Կա նաև երրորդ տարբերակը` այս երկու արտահայտություններից օգտագործվում է միայն մեկը` «իրավական ակտը ստորագրողի անունը, ազգանունը» (1-ին մասի 13-րդ կետ):

«Նորմատիվ իրավական ակտերի մասին» ՀՀ օրենքի 15-րդ հոդվածի 2-րդ մասի համաձայն` «Նորմատիվ իրավական ակտում միևնույն միտքն արտահայտելիս կիրառվում են միևնույն բառերը, տերմինները կամ բառակապակցությունները` որոշակի հերթականությամբ»: Հետևաբար, առաջարկվում է Օրենսգրքի 84-րդ հոդվածում նշված արտահայտություններն համապատասխանեցնել «Նորմատիվ իրավական ակտերի մասին» ՀՀ օրենքի 15-րդ հոդվածի 2-րդ մասի պահանջներին:

Հետևաբար, օրենսգրքում առաջարկվող փոփոխության նախագիծը պետք է շարադրվի հետևյալ բովանդակությամբ.

Նախագիծ

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ  
ՕՐԵՆՔ**

**ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՕՐԵՆՍԳՐՔՈՒՄ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ  
ԿԱՏԱՐԵԼՈՒ ՄԱՍԻՆ**

Հոդված 1. Հայաստանի Հանրապետության 2004 թվականի նոյեմբերի 9-ի աշխատանքային օրենսգրքի (այսուհետ` Օրենսգիրք) 84-րդ հոդվածի

ա) վերնագրում, 1-ին մասի առաջին պարբերությունում, 1-ին մասի 1-ին կետում «աշխատանքային» բառից առաջ ստորակետի փոխարեն լրացնել «կամ» արտահայտությունը:

**Հոդված 2.** 1-ին մասի 13-րդ կետում «ազգանունը» բառից հետո լրացնել` «կամ աշխատանքային պայմանագիրը կնքած կողմերի անունը, ազգանունը» արտահայտությունը:

**Հոդված 3.** 3-րդ մասից հանել «գրավոր» բառը:

**Հոդված 4.** Օրենքի ուժի մեջ մտնելը

Սույն օրենքն ուժի մեջ է մտնում պաշտոնական հրապարակմանը հաջորդող օրվանից:

**«2020Թ.ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»  
ՄՐՑՈՒՅԹԻ 11-ՐԴ ՇՐՋԱՆԻ ԸՆՏՐԱԿԱՆ V ՓՈՒԼ  
«ԳՐԱԳԻՏՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ԻՐԱԶԵԿՎԱԾՈՒԹՅՈՒՆ»**

ՀՀ աշխատանքային օրենսգրքի 17-րդ հոդվածի և 89-րդ հոդվածի միջև առկա է անհամապատասխանություն: Գտեք այն և ներկայացրեք Ձեր առաջարկությունը` օրենքի նախագծի տեսքով:

Անհամապատասխանությունը բացահայտելու համար տրվում է 2 միավոր, իսկ իրավական տեսանկյունից ընդունելի (այլ հոդվածներին հետ չհակասող, հոդվածի էությունը չխեղաթյուրող և այլն)

վերլուծված և հիմնավորված, օրենքի նախագծի կառուցվածքին համապատասխան մշակված առաջարկության համար՝ 10 միավոր:

### **Պատասխան**

«Նորմատիվ իրավական ակտերի մասին» ՀՀ օրենքի 15-րդ հոդվածի 2-րդ մասի համաձայն՝ «Նորմատիվ իրավական ակտում միևնույն միտքն արտահայտելիս կիրառվում են միևնույն բառերը, տերմինները կամ բառակապակցությունները՝ որոշակի հերթականությամբ»:

Օրենսգրքի 17-րդ հոդվածի 2.2-րդ մասում մինչև տասնչորս տարեկան անձանց աշխատանքի ընդունելու համար պահանջվում է ծնողներից մեկի կամ որդեգրողի կամ խնամակալի կամ խնամակալության և հոգաբարձության մարմնի գրավոր համաձայնությունը, իսկ աշխատանքի ընդունման ժամանակ պահանջվող անհրաժեշտ փաստաթղթերը սահմանող ցանկում բացակայում է խնամակալության և հոգաբարձության մարմնի գրավոր համաձայնությունը (Օրենսգրքի 89-րդ հոդվածի 1-ին մասի 5-րդ կետ):

Անհրաժեշտ է վերացնել այս անհամապատասխանությունը և այն համապատասխանեցնել «Նորմատիվ իրավական ակտերի մասին» ՀՀ օրենքի 15-րդ հոդվածի պահանջներին: Այդ կապակցությամբ Օրենսգրքի 89-րդ հոդվածում առաջարկվում է կատարել համապատասխան փոփոխություն: Ներկայացվում է այդ փոփոխությունը սահմանող օրենքի նախագիծը՝

<b>Նախագիծ</b>
<b>ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ՕՐԵՆՔ</b>
<b>ՀԱՅԱՍՏԱՆԻ ՀԱՆՐԱՊԵՏՈՒԹՅԱՆ ԱՇԽԱՏԱՆՔԱՅԻՆ ՕՐԵՆԱԳՐՔՈՒՄ ՓՈՓՈԽՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ ԿԱՏԱՐԵԼՈՒ ՄԱՍԻՆ</b>
<b>Հոդված 1.</b> Հայաստանի Հանրապետության 2004 թվականի նոյեմբերի 9-ի աշխատանքային օրենսգրքի (այսուհետ՝ Օրենսգիրք) 89-րդ հոդվածի 1-ին մասի 5-րդ կետը շարադրել հետևյալ խմբագրությամբ՝ «5) ծնողներից մեկի կամ որդեգրողի կամ խնամակալի կամ խնամակալության և հոգաբարձության մարմնի գրավոր համաձայնությունը, եթե աշխատանքի է ընդունվում մինչև տասնվեց տարեկան անչափահաս քաղաքացին.»:
<b>Հոդված 2.</b> Օրենքի ուժի մեջ մտնելը Սույն օրենքն ուժի մեջ է մտնում պաշտոնական հրապարակմանը հաջորդող օրվանից:

### **«2020Թ. ՄԱՐԴԿԱՅԻՆ ՌԵՍՈՒՐՍՆԵՐԻ ԼԱՎԱԳՈՒՅՆ ԿԱՌԱՎԱՐԻՉ»**

#### **ՄՐՑՈՒՅԹԻ 11-ՐԴ ԸՆՏՐԱԿԱՆ ՇՐՋԱՆԻ V ՓՈԽԼԻ**

#### **ՀՈԳԵՏՏԱԾՈՂՈՒԹՅԱՆ ԱՌԱՋԱԴՐԱՆՔԸ ԵՎ ՊԱՏԱՍԽԱՆԸ**

Նոր ներդրումներից, տեխնոլոգիական վերազինումից հետո պարզվել է, որ աշխատողը չի համապատասխանում զբաղեցրած պաշտոնին: Դուք եք գործատուն, ստորև ներկայացվող տարբերակներից ո՞րը կընտրեք: Ո՞րն է տնտեսապես շահավետ գործատուի համար: Դասակարգեք ձեր գործողություններն՝ ըստ առաջնահերթության: Որ տարբերակը պետք է՝ դեմ նետեք: Եթե ունեք առաջարկվող տարբերակներից տարբերվող այլ տարբերակ՝ ներկայացրեք:

1. աշխատողին կազատեն աշխատանքից և աշխատաշուկայից կներգրավեն նոր աշխատողի.
2. աշխատողի նկատմամբ կկիրառեն կարգապահական տույժ.

3. իմ միջոցների հաշվին ներդրում կկատարեմ աշխատողի մարդկային ռեսուրսների վրա՝ նրան ներգրավելով վերապատրաստման և/կամ որակավորման բարձրացման դասընթացների.
4. կնվազեցնեմ աշխատավարձը.
5. կվերանայեմ պարգևատրությունը.
6. կնվազեցնեմ որակավորումը.
7. աշխատողին կքաջալերեմ իր միջոցների հաշվին, բարձրացնելու մասնագիտական գիտելիքները՝ վերապատրաստման և/կամ որակավորման բարձրացման դասընթացներ հաճախելու միջոցով:

### ***Պատասխան***

Գործատուի համար տնտեսապես շահավետ է, իհարկե, 7-րդ պատասխանը, այն է՝ «աշխատողին կքաջալերեմ իր միջոցների հաշվին, բարձրացնելու մասնագիտական գիտելիքները՝ վերապատրաստման և/կամ որակավորման բարձրացման դասընթացներ հաճախելու միջոցով»: Սակայն պետք չէ անտեսել նաև «իմ (այսինքն գործատուի) միջոցների հաշվին ներդրում կկատարեմ աշխատողի մարդկային ռեսուրսների վրա՝ նրան ներգրավելով վերապատրաստման և/կամ որակավորման բարձրացման դասընթացների.» 3-րդ պատասխանը:

Որպես այլընտրանք կարել է կիրառել հիբրիդային տարբերակը, այսինքն՝ թե աշխատողը և թե գործատուն պետք է մասնակցություն ունենան վերապատրաստման դասընթացների համար կատարվող ծախսերում, առաջնորդվելով «ուն ձեռնատու է, նա էլ պետք է վճարի» կարգախոսով: Եվ դա ամենաարդյունավետն է: Քանի որ մարդկային ռեսուրսների զարգացման հարցում շահագրգիռ է ոչ միայն գործատուն այլ, առավել ևս, աշխատողը, հետևաբար կողմերը պետք է համաչափորեն մասնակցություն ունենան կատարվող ծախսերում: Ուստի, վերապատրաստման և/կամ որակավորման բարձրացման դասընթացների համար ծախսվող գումարի մի մասը պետք է կատարվի գործատուի, իսկ մյուս մասը՝ աշխատողի կողմից:

Միայն գործատուի կողմից կատարվող ծախսը մեկ այլ տեսանկյունից էլ է տնտեսապես անարդյունավետ, հետևյալի բացատրությամբ՝

Ենթադրենք A կազմակերպությունը աշխատողների մարդկային ռեսուրսների զարգացման վրա կատարվող ծախսը կատարում է աշխատողի հաշվին, իսկ B կազմակերպությունը այդ ծախսը կատարում է իր հաշվին, ապա բնականաբար, B կազմակերպության թողարկված արտադրանքը կամ մատուցված ծառայությունը ապրանքային շուկայում կդառնա անմրցունակ, քանի որ ուսումնական դասընթացի համար ծախսված գումարները մտցնելով ապրանքի կամ ծառայության ինքնարժեքի մեջ կմեծացնի դրանց գինը, ինչը նրան կարող է դարձնել ոչ մրցունակ:

Մյուս կողմից, ծախսը միանշանակ արդյունավետ է այն բոլոր դեպքերում, երբ անձն իր միջոցների հաշվին է ձեռք բերում տվյալ ծառայությունը՝ մեր դեպքում վերապատրաստումը: Սակայն վերապատրաստման ծախսը թողնել միայն աշխատողի վրա, կրկին ճիշտ չէ, քանի որ գործատուն նույնպես ունի տնտեսական շահագրգռվածություն՝ մասնագիտական ուժեղ աշխատուժ ունենալու հարցում: Հետևաբար, կրկին հանգում ենք այն եզրակացության, որ մարդկային ռեսուրսների վրա կատարվող ծախսերի ամենաարդյունավետ ձևը՝ ծախսերի բաժանում է կողմերի միջև:

