

ՀԱՐԿԱՅԻՆ ԾԱՌԱՅՈՂՆԵՐԻ ԱՇԽԱՏԱՆՔՆԵՐԻ ԳՆԱՀԱՏՄԱՆ ՀԻՄՆԱԿԱՆ
ՍԿՋԲՈՒՆՔՆԵՐԸ ՀՀ-ՈՒՄ

<https://doi.org/10.59982/18294359-23.14.2-ms-03>

Մհեր Ֆրանգուլյան

տն. թ.

ՀԵՀ, Կառավարման ամբիոն

mherfrangulyan1987@gmail.com

Ամփոփագիր

ՀՀ-ում հարկային արդյունավետ համակարգի ձևավորման համատեքստում անառարկելի դեր ու նշանակություն ունի հարկային ծառայողների՝ որպես հարկային համակարգում հարկային գործառույթներ իրականացնող անձնակազմի, աշխատանքի գնահատումը: Վերջինիս նպատակը հարկային ծառայողների կողմից հարկային գործառույթների իրականացման արդյունավետության որոշումն է, ինչը հնարավորություն կտա հասկանալու, թե հարկային այս կամ այն գործառույթի իրականացումը հարկային ծառայողների կողմից որքանով է նպատակահարմար, անհրաժեշտ կամ ապահովում այն ցանկալի արդյունքը, որին ձգտում է հարկային համակարգը: Եվ ինչպես ցանկացած գնահատման գործընթաց, այնպես էլ հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատումը անհրաժեշտ է իրականացնել որոշակի սկզբունքների պահպանմամբ, ինչը միտված է ապահովելու գնահատման գործընթացի օբյեկտիվության, արդարացիության և արդյունավետության բարձրացմանը:

Այս առումով հողվածում ներկայացվում են այն հիմնական սկզբունքները, որոնք անհրաժեշտ է հաշվի առնել և պահպանել ՀՀ հարկային համակարգում հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատումը առավել օբյեկտիվ իրականացնելու համար՝ նպաստելով հարկային արդյունավետ համակարգի ձևավորմանը: Ուստի նախ և առաջ հաշվի են առնվել այն սկզբունքները, որոնց կիրառմամբ, ՀՀ-ում հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատումը հնարավորություն կտա բացահայտելու հարկային գործառույթների իրականացման ժամանակ առաջացող խնդիրները և բացառելու այնպիսի գործառույթների իրականացումը, որոնք միտված չեն հարկային համակարգի արդյունավետության բարձրացմանը:

Հիմնաբառեր. գործառույթ, արդյունավետություն, պլանային ցուցանիշ, նախաձեռնողականություն:

Ներածություն

ՀՀ-ում հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատումը՝ որպես արդյունավետ հարկային համակարգի ձևավորման կարևորագույն գործոն դիտարկելու

գործընթացում ի հայտ են գալիս հարցադրումներ այն մասին, թե ինչպիսին պետք է լինի հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատականը և ինչ սկզբունքների կիրառմամբ պետք է իրականացնել այդ գնահատումը, որպեսզի հարկային ծառայողի աշխատանքի գնահատականը լինի ոչ միայն օբյեկտիվ և արդարացի, այլ նաև հնարավորություն տա կատարելագործել հարկային ծառայողների կողմից հարկային գործառույթների իրականացման գործընթացը [Ֆրանգուլյան, Հարկային մարմնի, 147-155]: Ավելին, հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատման սկզբունքները հարկային ծառայողների գործառույթների գնահատման հայեցակարգի անբաժանելի մասն են կազմում [Կիրակոսյան, Ֆրանգուլյան, 213-221] և դրանց ճիշտ կիրառությամբ է պայմանավորված հարկային ծառայողների գործառույթների գնահատման համակարգի արդյունավետությունը [Հարությունյան, 184], որն ի վերջո ուղղված է ՀՀ-ում արդյունավետ հարկային համակարգի ձևավորմանը և ստվերային տնտեսության կրճատմանը [Ֆրանգուլյան, Ստվերային տնտեսությունը, 162-171]: Ուստի այդպիսի սկզբունքների շարքում պետք է նախ և առաջ ներառել այնպիսիք, որոնք ուղղված են հարկային համակարգում աշխատող մարդու աշխատանքի որակական գնահատմանը՝ այդ գնահատականը հնարավորինս հասկանալի և հասանելի դարձնելով նրան և ապահովելով նրա աշխատանքի հետագա կատարելագործումը:

Հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատման սկզբունքների սահմանումը կարևորագույն հիմնախնդիր է ՀՀ-ում, ինչով էլ պայմանավորված է թեմայի արդիականությունը, հրատապությունն ու այժմեականությունը:

Վերլուծություն

Հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատման գործընթացն առավել արդյունավետ և օբյեկտիվ իրականացնելու համար առաջարկում ենք սահմանել գնահատման հիմնարար սկզբունքներ: Վերջիններս այն ուղենիշներն են, որոնք պետք է հաշվի առնվեն բոլոր ժամանակներում հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատման ժամանակ [Սուվարյան, 560]: Դրանք են.

1. Աշխատանքի գնահատման ժամանակ ըստ անհրաժեշտության պլանային ցուցանիշների բացառում: Այս սկզբունքը ենթադրում է, որ հարկային ծառայողների գնահատման ժամանակ որպես չափանիշներ, անհրաժեշտության դեպքում, կարող են չդիտարկվել պլանային ցուցանիշները, եթե պլանային ցուցանիշների կիսումը կարող է խախտել գնահատականի օբյեկտիվությունը: Նմանատիպ նախագծեր, օրինակ, կարող են սահմանվել, ստուգումների մասով, երբ հարկային ծառայողը ամսական կտրվածքով ունի նախագիծ՝ իրականացնել սահմանված և պլանավորված քանակի ստուգում: Տվյալ դեպքում, երբ պլանային նախագծի կատարումը դիտարկվում է հարկային ծառայողի գնահատման չափանիշ, նախագծի կատարումը կարող է ձևայնացվել: Նախագծի կատարման որակի փոխարեն կարևորություն են ստանում ամեն գնով նախագիծը կատարելը և կատարված նախագծի համար բարձր

գնահատական ստանալը, ինչի արդյունքում հարկային ծառայողի գնահատականը լինում է ոչ օբյեկտիվ և ամբողջությամբ չի արտացոլում աշխատանքի այն իրական պատկերն ու արդյունքը, որոնք ստացվել են գործառույթը իրականացնելիս: Նման գործառույթների գնահատման դեպքում ըստ անհրաժեշտության պլանային ցուցանիշների կիրառության բացառումը կնպաստի գնահատականի օբյեկտիվության ու արդարացիության բարձրացմանը:

2. Աշխատանքի քանակական գնահատման ժամանակ հարաբերական ցուցանիշների կիրառությունը: Այս սկզբունքը ենթադրում է, որ հարկային ծառայողների աշխատանքի գնահատման ժամանակ ոչ թե պետք է դիտարկվի կատարված աշխատանքի քանակը, այլ աշխատանքի կատարման չափաբաժինը: Չեն բացառվում այն դեպքերը, երբ աշխատանքի կատարման քանակը կարող է տարբերվել՝ կախված հարկային ստորաբաժանումներից և հարկային ծառայողներից: Մասնավորապես, օրինակ, Լոռու մարզի տարածաշրջանում գրանցված և փաստացի գործող հարկ վճարողների քանակը անպայմանորեն տարբերվում են Տավուշի մարզի տարածաշրջանում գրանցված և գործող հարկ վճարողների քանակից: Բնական է, որ Լոռու տարածաշրջանում աշխատող հարկային ծառայողի աշխատանքի ծավալը չի կարող լինել նույնը, ինչ Տավուշի տարածաշրջանում աշխատող հարկային ծառայողինը: Նույն կերպ՝ Լոռու տարածաշրջանում աշխատող երկու տարբեր հարկային ծառայողներ կարող են տարբեր ծավալի աշխատանք իրականացնել՝ կախված իրենց մասնագիտական ունակություններից և հմտություններից: Հետևաբար, երբ հարկային ծառայողի գնահատման ժամանակ անհրաժեշտ է դիտարկել հարաբերական ցուցանիշներ, ինչպիսիք են, օրինակ՝ հանձնարարված աշխատանքի քանի տոկոսն է իրականացվել, կատարված աշխատանքը որքանով է արդյունավետ և այլն:

3. Քանակական գնահատմանը զուգահեռ հարկային ծառայողների աշխատանքի որակական գնահատում: Բացի քանակական գնահատումից անհրաժեշտ է իրականացնել աշխատանքի որակական գնահատում: Որակական գնահատման մեթոդների կիրառման օգնությամբ անհրաժեշտ է հասկանալ, թե որոնք են աշխատանքի թերի իրականացման պատճառները, ինչ խոչընդոտներ գոյություն ունեն, ինչ նոր մեթոդներ կարելի է կիրառել աշխատանքի արտադրողականությունը բարձրացնելու համար և այլն: Այս տեսանկյունից անհրաժեշտ է կիրառել տնտեսագիտական գրականության մեջ հայտնի ռիսկերի որակական գնահատման այնպիսի մեթոդներ ինչպիսիք են՝ «Ուղեղների գրոհի» մեթոդը, հանձնաժողովների մեթոդը, պատճառահետևանքային կապերի բացահայտման մեթոդը, սցենարների մեթոդը և այլ մեթոդներ:

4. Հարկային ծառայողի աշխատանքի գնահատականը պետք է լինի պարզ և հասկանալի նրան: Հարկային ծառայողը պետք է հասկանա, թե ինչի համար է ինքը գնահատվում, ինչպես է որոշվում իր աշխատանքի գնահատականը, որոնք են նրա

թերացումները և ինչ պետք է անի հարկային ծառայողը աշխատանքի գնահատականը բարձրացնելու համար:

5. Հարկային ծառայողի աշխատանքի գնահատականը պետք է լինի հասանելի: Հարկային ծառայողը պետք է հնարավորություն ունենա իր աշխատանքով ստանալ ամենաբարձր գնահատականը: Այլ կերպ ասած, եթե հարկային ծառայողը նախագիծը կատարել է ամբողջությամբ և սահմանված ժամկետներում, ապա նա պետք է ստանա ամենաբարձր գնահատականը: Անհրաժեշտ է ստեղծել պայմաններ, որպեսզի հարկային ծառայողը կատարելագործի իր ունակությունները, շտկի առկա թերությունները և արժանանա ամենաբարձր գնահատականին: Միևնույն ժամանակ, որ հարկային ծառայողին տրված նախագծերը լինեն համապատասխան իր ունակություններին, լինեն իրականանալի և կախված չլինի այնպիսի գործոններից, որոնք դուրս են հարկային ծառայողի վերահսկողությունից:

6. Հարկային ծառայողների գնահատումը պետք է իրականացվի մեկ միասնական կենտրոնից: Անհրաժեշտ է բացառել բոլոր այն դեպքերը, երբ հարկային ծառայողը գնահատվում է մի քանի ղեկավարների կողմից, հատկապես տարբեր չափանիշների կիրառմամբ: Մասնավորապես, օրինակ, ՀՀ պետական իշխանության մարմիններում աշխատանքային ծրագրերի կազմման և գնահատման որոշման համաձայն՝ հարկային ծառայողը գնահատվում է անմիջական ղեկավարի կողմից: Մյուս կողմից ստուգումներ իրականացնող հարկային ծառայողը իր ստուգումներ իրականացնելու իր նախագծերը ստանում է վարչությունից, հետևաբար նրա աշխատանքի գնահատումը իրականացվում է նաև վարչության կողմից: Ստացվում է, որ հարկային ծառայողը իր աշխատանքի համար ստանում է երկու տարբեր գնահատականներ, որոնց ժամանակ կիրառվում են տարբեր չափանիշներ: Հարկային ծառայողների գնահատման չափանիշները պետք է լինեն միասնական և հարկային ծառայողը իր աշխատանքի համար պետք է ստանա միայն մեկ գնահատական:

7. Հարկային ծառայողի գնահատականը պետք է լինի անհատական: Հարկային ծառայողը պետք է գնահատվի անհատապես իրականացված գործառույթների և աշխատանքների համար: Հետևաբար, նրա գնահատականը պետք է վերաբերվի այն նախագծերին, որոնք հարկային ծառայողը իրականացրել է անհատապես: Այն նախագծերը, որոնք հարկային ծառայողը իրականացրել է թիմով կամ այլ հարկային ծառայողների խմբի հետ, ապա անհրաժեշտ է որոշել նախագծի իրականացմանը հարկային ծառայողի մասնակցությունը և դերը նախագծի իրականացման ժամանակ: Նման նախագծերի համար հարկային ծառայողը կարող է գնահատվել միայն այն դեպքում, երբ հանդես է եկել, որպես նախագծի ղեկավար: Մնացած դեպքերում հարկային ծառայողի մասնակցության աստիճանի որոշման տեսանկյունից գնահատականը կարող է չհամապատասխանել իրականությանը և առիթ հանդիսանա գնահատականի խեղաթյուրման:

8. Հարկային ծառայողի գնահատականը պետք է ցույց տա իր վերապատրաստման և կատարելագործման ուղղությունները: Աշխատանքների և գործառույթների իրականացման ժամանակ անհրաժեշտ է բացահայտել, թե որ աշխատանքների իրականացման մեջ է թերանում հարկային ծառայողը, որոնց մասով հարկային ծառայողը պետք է ստանա ցածր գնահատական: Դրանով գնահատականը ոչ թե պետք է լինի սպառնալիք, որ հարկային ծառայողը աշխատանքից կազատվի, այլ այն պետք է ցույց տա, թե հարկային ծառայողի որ ունակություններն ու հմտությունները կարիք ունեն կատարելագործման: Հենց գնահատականից ելնելով պետք է գնահատվեն հարկային ծառայողների վերապատրաստման կարիքները և կազմվեն նրանց վերապատրաստման ծրագրերը:

9. Հարկային ծառայողի գնահատման մեջ կարևոր դեր պետք է հատկացնել հարկային ծառայողի նախաձեռնողականությանը: Անհրաժեշտ է բարձր գնահատել, երբ հարկային ծառայողը նախագիծը իրականացնելիս հանդես է բերել նախաձեռնողականություն և իրականացրել է աշխատանք, որը նախատեսված չէր, սակայն այդ աշխատանքը ապահովել է լրացուցիչ արդյունք: Ուստի անհրաժեշտ է խթանել հարկային ծառայողների այն նախաձեռնությունները, որոնք միտված են սովորական տնտեսության կրճատմանը և ապահովում են լրացուցիչ արդյունք՝ դրանց կարևորություն տալով հարկային ծառայողների գործառույթներում:

Եզրակացություն

Հարկային ծառայողների գնահատման տեսանկյունից կարելի է սահմանել նաև այլ սկզբունքներ, սակայն սրանք այն հիմնարար սկզբունքներն են, որոնք անհրաժեշտ է պահպանել հարկային ծառայողներին գնահատելիս: Այս սկզբունքների պահպանմամբ՝ հարկային ծառայողի աշխատանքը պետք է գնահատվի յուրաքանչյուր նախագծի կատարման ժամանակ, նախագիծը ավարտելուց հետո: Ամսական, եռամսյակային կամ տարեկան կտրվածքով հարկային ծառայողի աշխատանքի գնահատականը պետք է հաշվարկել բոլոր նախագծերի համար ստացված գնահատականների միջին կշռված գնահատականը հաշվարկելու օգնությամբ: Ի տարբերություն հարկային ծառայողների աշխատանքի քանակական գնահատման՝ հարկային ծառայողների գործառույթների համապատասխանության գնահատման համար անհրաժեշտ է պարբերաբար վերլուծության ենթարկել հարկային ծառայողների կողմից իրականացվող բոլոր գործառույթները: Կիրառելով վերոնշյալ սկզբունքները՝ հարկային ծառայողների գործառույթների վերլուծության և գնահատման համար անհրաժեշտ է սահմանել հետևյալ նպատակները.

- Հաշվարկել հարկային ծառայողների գործառույթների և սովորական տնտեսության միջև առկա կապը: Այս նպատակի իրագործման համար անհրաժեշտ է հաշվարկել, թե կոնկրետ գործառույթի կամ գործառույթների խմբի

իրականացման արդյունքում քանի հարկ վճարողի մոտ է կրճատվել ստվերի ցուցանիշը և քանի տոկոսով:

- Բացահայտել հարկային ծառայողների գործառույթների իրականացման բացասական հետևանքները և խնդիրները: Անհրաժեշտ է ուսումնասիրել, թե ինչ բացասական արդյունքներ են գրանցվել այս կամ այն գործառույթի իրականացման ժամանակ:
- Բացահայտել ստվերային տնտեսության կրճատմանն ուղղված գործառույթների իրականացման նոր մեթոդներ և մեխանիզմներ, ուսումնասիրել դրանց կիրառման հնարավորությունները:
- Գնահատել հարկային ծառայողների գործառույթների իրականացման նպատակով ներդրված համակարգերի արդյունավետությունը:
- Կատարելագործել գործառույթների իրականացումը՝ դրանց ծառայեցնելով հարկային համակարգում առկա խնդիրների լուծմանը և աշխատանքի արտադրողականության բարձրացմանը:

Գրականության ցանկ

1. **Մ. Ֆրանգուլյան:** Հարկային մարմնի գործառույթների գնահատման դերը ՀՀ հարկային քաղաքականության մեջ, ԵՀ գիտ. հոդվ. Ժող., 2018, Գիրք 9, էջ 147-155:
2. **Մ. Ֆրանգուլյան:** Ստվերային տնտեսությունը որպես հարկային մարմնի գործառույթների անարդյունավետ գնահատման արդյունք, ԵՀ գիտական հոդվածների ժողովածու, 2019, Գիրք 10(1), էջ 162-171:
3. «Մենեջմենթ», տ.գ.դ. պրոֆ. Յու. Սուվարյանի ընդհանուր ղեկավարությամբ և խմբագրությամբ, Եր., Տնտեսագետ, 2002 – 560 էջ:
4. **Ն.Կիրակոսյան, Մ. Ֆրանգուլյան:** Հարկային մարմնի գործառույթների գնահատման հայեցակարգի հիմնական ուղղությունները ՀՀ-ում, Այլընտրանք գիտական հանդես, Երևան, #4 (հոկտեմբեր-դեկտեմբեր) 2021թ, էջ 213-221:
5. **Տ.Վ.Հարությունյան:** Հարկման արդյունավետության բարձրացման ուղիները Հայաստանի Հանրապետությունում: Կառավարման և տնտեսական բարեփոխումների ինստիտուտ, Եր., «Ձանգակ», 2006, 184 էջ:

**BASIC PRINCIPLES OF ASSESSMENT OF THE WORK OF
TAX SPECIALISTS IN RA**

Mher Frangulyan

PhD in Economics

EUA, Chair of Management

mherfrangulyan1987@gmail.com

Abstract

In the context of the formation of an effective tax system in RA, the assessment of the work of tax officials as personnel performers of tax functions in the tax system, has an undeniable role and importance. The purpose of the latter is to determine the effectiveness of the implementation of tax functions by tax officials, which will give an opportunity to understand to what extent the implementation of this or that tax function by tax officials is appropriate, necessary or provides the desired result. As any evaluation process, the evaluation of the work of tax officials must also be carried out with the observance of certain principles, which is aimed at ensuring the objectivity, fairness and efficiency of the evaluation process. In this regard, the article presents the main principles that need to be taken into account and maintained in order to more objectively evaluate the work of tax officials in the RA tax system, contributing to the formation of an effective tax system. Therefore, first of all, the principles were taken into account, by the application of which, the evaluation of the work of tax officials in RA will enable to identify the problems arising during the implementation of tax functions and to exclude the implementation of such functions, which are not aimed at increasing the efficiency of the tax system.

Keywords: function, efficiency, planning indicator, initiation.

Ներկայացվել է՝ 05.10.2023թ.

Ուղարկվել է գրախոսման՝ 20.11.2023թ.