

บทที่ 1

บทนำ

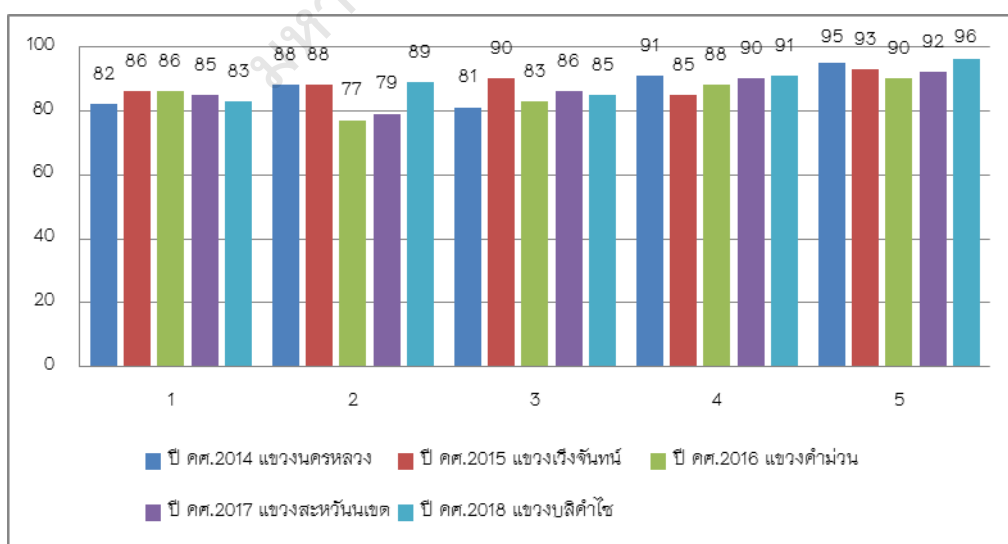
ภูมิหลัง

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ครั้งที่ 8 ปี ค.ศ. 2016 – 2020 บนพื้นฐานเศรษฐกิจ สังคมของประเทศในปัจจุบันภายใต้การนำพาของพรรคมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องตลอด 5 ปีที่ผ่านมาเฉลี่ยต่อปี ร้อยละ 7.9 ในปี ค.ศ. 2014 – 2015 รวมยอดมูลค่าผลิตภัณฑ์ภายใน (GDP) เฉลี่ยปฏิบัติได้ 1,970 ดอลลาร์ต่อคน แผนกสรรพากรมีนโยบายเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้เพื่อให้ประเทศชาติหลุดพ้นออกจากบัญชีประเทศด้อยพัฒนาภายในปี ค.ศ. 2020 เพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อหัว/ปี เท่ากับ 2520 USD. ภายในปี ค.ศ. 2020 การขยายตัวของ GDP ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 7.5 รายรับของงบประมาณ ร้อยละ 23–25 ของ GDP และ เพิ่มรายได้ให้กับบุคลากรของภาครัฐในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว (แผนพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ครั้งที่ 8 ปี ค.ศ. 2016 – 2020)

แผนกสรรพากร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเป็นหน่วยงานที่สร้างรายได้หลักให้กับรัฐโดยการเก็บภาษีอากรจากประชาชน หน้าที่ของแผนกสรรพากรคือการเก็บภาษีจากรฐานรายได้และฐานบริโภคภายในประเทศตามกฎหมายเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาประเทศ เช่น ภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ภาษีเงินได้นิติบุคคล ภาษีมูลค่าเพิ่ม และอากรแสตมป์ นอกจากนี้ยังมีบทบาทหน้าที่ในการปรับปรุง แก้ไขกฎหมายและระบบการบริหารจัดเก็บภาษีเพื่อส่งเสริม การลงทุนและการแข่งขันในการผลิตและการส่งออกกับนานาประเทศ ตลอดจนสร้างความเป็นธรรมในการกระจายรายได้ และเสริมสร้างความสมัครใจในการเสียภาษีและยังทำความตกลงระหว่างประเทศเพื่อจัดการเก็บภาษีซ้ำซ้อนระหว่างกัน เพื่อสนับสนุนการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศ (แผนกสรรพากร สปป.ลาว. 2560, หน้า 5) ส่วนรูปแบบในการจัดเก็บรายได้ของแผนกสรรพากร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ได้แบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ 1) การจัดเก็บรายได้จากภาษีทางตรง

เป็นภาษีที่เก็บจากประชาชนที่มีรายได้จากการประกอบอาชีพและภาษีที่ได้จากการประกอบกิจการทางการค้า บริการ และอุตสาหกรรม มี 5 ประเภท คือ อากรกำไรร้อยละ 24 อากรรายได้ร้อยละ 5 – 24 อากรมอบเหมาร้อยละ 3 – 7 อากรสิ่งแวดล้อมร้อยละ และค่าธรรมเนียมและค่าบริการวิชาการและ 2) ภาษีทางอ้อม เป็นภาษีที่เก็บจากประชาชนเมื่อซื้อสินค้าและบริการต่างๆ อากรทางตรง มี 2 ประเภท คือ อากรมูลค่าเพิ่มร้อยละ 10 และอากรสรรพสามิตร้อยละ 5 – 90

ปัญหาที่เกิดขึ้นในแผนกสรรพากรสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวในการจัดเก็บรายได้ เช่น 1) ระเบียบ กฎหมายมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ 2) ขาดความเสถียรภาพ 3) การวางแผนรายรับเป็นแบบก้าวกระโดดของการจัดเก็บรายได้ 4) การถือบัญชีของบริษัทยังไม่ได้มาตรฐานตามกฎหมายบัญชี วิสาหกิจ ทำให้การแจ้งรายการขาดความชัดเจน และไม่ถูกต้องตามความระเบียบ พร้อมทั้งยังมีการหลบเลี่ยงการละเว้นการเสียอากร 5) การนำใช้มาตรการต่อผู้ละเมิดระเบียบ ข้อบังคับยังไม่ชัดเจน 6) การประชาสัมพันธ์เผยแพร่ 7) ความรู้ ความเข้าใจของประชาชนและ 8) บุคลากรขาดทักษะในภาคปฏิบัติงาน (ยุทธศาสตร์การพัฒนาแผนกสรรพากร. 2560, หน้า 67) และจากบทสรุปรายได้ประจำปีแขวง)พบว่า ปัญหาการจัดเก็บรายได้ของแผนกสรรพากรแต่และแขวงในช่วงปี ค.ศ. 2014–2018 ของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ดังภาพประกอบ



ที่มา : บทสรุปรายได้ประจำปีแขวง (2019, หน้า 7)

การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ เป็นแนวคิดพื้นฐานของการบริหารจัดการ ภาครัฐซึ่งจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ของภาครัฐและแนวทางของยุทธศาสตร์ ด้านต่าง ๆ ที่เป็นรูปธรรมมีแนวทางในการบริหารจัดการ ได้แก่ การให้บริการที่มีคุณภาพ แก่ประชาชนโดยคำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก รัฐพึงทำบทบาทเฉพาะที่รัฐ ทำได้เท่านั้น และความสำคัญของการปฏิรูปการจัดการภาครัฐ เพื่อแก้ไขปัญหาพื้นฐานเดิม ที่องค์กรแบบระบบราชการที่มีอยู่ เนื่องจากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ มีความซับซ้อนสูง มีการทำงานที่ยืดกฏ ระเบียบเป็นลายลักษณ์อักษร มีการกำหนดหน้าที่เป็นทางการ เป็นเครื่องมือในการทำงานเพื่อตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น ทั้งภายในและภายนอกขององค์กร เพื่อทำให้เกิดความทันสมัยในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับความทันสมัยของสังคมที่เกิดขึ้น เพื่อตอบสนองต่อความต้องการและ ความคาดหวังของประชาชน ซึ่งสอดคล้องกับทัศนะของ วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2548, หน้า 5) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (Management Administration) การบริหารการพัฒนา (Development Administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (Service Administration) เพื่อเป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐและ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ เป็นกระบวนการ บริหารงานขององค์กรมี 3 ขั้นตอน คือ 1) การคิด (Thinking) หรือการวางแผน (Planning) 2) การดำเนินงาน (Acting) และ 3) การประเมินผล (Evaluating) และ ยังมีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติ มีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น ในทัศนะของชัยวัตร คำศรีสวัสดิ์ (2553, หน้า 25) และชันทะลัก โพไชย (2552, หน้า 20) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารไว้ 5 ประการคือ การวางแผน การจัดองค์กร การบังคับบัญชา การประสานงาน และการควบคุม

แนวคิดเรื่องระบบการจัดการคุณภาพโดยรวมหรือ Total Quality Management (TQM) คือปรัชญาแนวความคิดและเทคนิควิธีการในการบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งยึดความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้าและความเป็นศูนย์กลางที่ดำเนินการ โดยเน้นกระบวนการบริหาร งานด้านปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Lezotte, 2001) โดยทุกคนจะต้องเข้าร่วมปรับปรุงกระบวนการและสภาพแวดล้อมในการทำงานด้านการมีส่วนร่วมของทีมงาน ด้านคุณภาพต้องปรับปรุง ด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

ในด้านเครื่องมืออุปกรณ์ เพื่อรองรับการแข่งขันของโลกยุคเสรีที่นับวันยิ่งทวีความรุนแรง ให้องค์กรทั้งหลายต้องดิ้นรนแสวงหาหนทางเพื่อพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ Robert (2004) การจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของผู้บริหารระดับสูงในกิจกรรมทั้งหลายในกระบวนการ โดยที่องค์กรที่นำการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผลนั้น จะเห็นได้จากการที่บุคลากรได้รับการฝึกและกระตุ้นให้มีสำนึกด้านคุณภาพ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่สร้างสรรค์ริเริ่มไว้วางใจซึ่งกันและกันและทุกคนทุ่มเทให้แก่งานแสวงหาคุณภาพที่ดีกว่า เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด คือ ผลผลิตและบริการที่น่าพอใจ Trobin (1993) อีกทั้งทำให้องค์กรเกิดความสามรถเชิงได้เปรียบในการแข่งขันและถือเป็นระบบคุณภาพที่ต้องมีการเชื่อมโยงกับการพิจารณาทางการเงิน มีการนำไปประยุกต์ใช้ในรูปแบบของกระบวนการที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ Yukl (2002) การนำแนวคิดและหลักการบริหารจัดการทั่วทั้งองค์กร มาใช้กำหนดกิจกรรมการบริหารงานเพื่อให้เกิดผลทางปฏิบัติ กำหนดเป็นระบบเรียกว่า ระบบคุณภาพ (Quality System) จะมีการกำหนดนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) กิจกรรมและเทคนิคการปฏิบัติต่าง ๆ ของระบบคุณภาพและมีการสร้างระบบการทำงานที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นในการบริหารงาน โดยจะกำหนดอย่างชัดเจนว่า กิจกรรมของฝ่ายบริหารที่เป็นลักษณะจากบนลงล่าง (Top Down) และกิจกรรมของฝ่ายบริหารที่เป็นลักษณะจากล่างสู่บน (Bottom up) แนวคิดดังกล่าวนี้ถ้าสามารถนำมาใช้กำหนดเป็นระบบคุณภาพในองค์กรได้อย่างเหมาะสม ก็จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ในการพัฒนาระบบคุณภาพในองค์กรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคมโลก (นราวัลย์ สุรงค์สุริยกุล, 2555, หน้า 28)

ปัจจุบันมีองค์กรของภาครัฐจึงต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การดำเนินงานจะต้องมีการแก้ไขปรับปรุงในกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้เกิดภาพแห่งความสำเร็จ โดยเฉพาะผู้มารับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประโยชน์อย่างสูงสุดไปใช้ในแผนกสรรพากร ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวเพื่อ 1) สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า 2) พัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมทุกด้าน 3) ความยอดเยี่ยมขององค์กรและสามารถเจริญเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้ภาวะการณ์ แข่งขันที่รุนแรง 4) ยกกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคน 5) รักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น 6) แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมวัตถุประสงค์สำคัญที่สุด และ 7) การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของ

ตนเองได้อย่างเต็มที่ โดยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและปรับปรุงคุณภาพขององค์กร หรือการให้บริการ อันจะทำให้คุณภาพชีวิตของบุคลากรทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (วิฑูรย์ สิมะโชติ 2550) การนำแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ มาใช้ในองค์การให้ประสบความสำเร็จนั้น องค์การนั้นจะต้องประกาศนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) และกำหนดระบบงานขององค์การให้มีกิจกรรมที่มุ่งคุณภาพงาน เพื่อให้ได้คุณภาพของผลงาน (Quality Products) และจะต้องเน้นการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ขณะที่สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (2550, หน้า 1), ตรีทศ เหล่าศิริหงษ์ทอง (2550, หน้า 68) ได้นำหลักของการบริหารคุณภาพ 8 ประการ ได้แก่ 1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า 2) ความเป็นผู้นำ 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร 4) การบริหารเชิงกระบวนการ 5) การบริหารเชิงระบบ 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7) การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริงและ 8) ความสัมพันธ์กับผู้ชายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน และทัศนะของ สรวิชญ์ เปรมชื่น (2555, หน้า 10) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการนำ TQM ไปสู่การปฏิบัติมีดังนี้ ขั้นตอน 1 การคัดเลือกและแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ขั้นตอน 2 การวางแผนปฏิบัติผู้บริหารและทีมงานร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย และกลยุทธ์ด้านคุณภาพ ขั้นตอนที่ 3 การดำเนินงาน โดยนำแผนไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการแก้ไข ปัญหาที่สาเหตุและเป็นระบบ ขั้นตอนที่ 4 ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและแก้ไข มีความมุ่งมั่นในการแก้ไขปรับปรุง และหาแนวทางการปฏิบัติงานที่บรรลุคุณภาพสูงสุดอยู่เสมอต้องมุ่งมั่นปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา และขั้นตอนที่ 5 เป็นการเสริมแรงเพื่อรักษา ปรัชญาและวัฒนธรรมการดำเนินงานแบบ TQM ให้คงอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยกิจกรรมที่นำ TQM มาประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติ ถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในทุกๆ ด้าน และสอดคล้องกับทัศนะของ Dean and Evans (1994) ยังกล่าวว่า TQM ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขึ้น ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยการแข่งขันเสรีและลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลต่าง ๆ ได้โดยง่าย และในส่วนของ Dale (1994, pp. 10-13) ได้อธิบายว่า TQM มีองค์ประกอบที่สำคัญ ที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) ภารกิจและภาวะผู้นำของผู้บริหาร 2) การวางแผนและการจัดการองค์กร 3) การใช้เครื่องมือและเทคนิค 4) การศึกษาและ

การฝึกอบรม 5) การมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย 6) การทำงานเป็นทีม 7) การวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ และ 8) การเปลี่ยนวัฒนธรรมการวัดผลและการรับข้อมูลย้อนกลับ

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เพื่อเป็นแนวทางในการจัดเก็บรายได้และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ – สังคมของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

คำถามของการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ดังนี้

1. สภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร
3. รูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว เป็นอย่างไร
4. ข้อเสนอเชิงนโยบายการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มีลักษณะอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน

2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากร
ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
4. เพื่อศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากร
ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ได้ทราบสภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากร
ในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นข้อมูล
พื้นฐานและสารสนเทศของแผนกสรรพากรในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
2. ได้ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาค
กลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวในการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการ
จัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลางเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร
ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ของแผนกสรรพากรและองค์กรอื่นๆ ที่มีบริบทที่คล้ายคลึงกัน
ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว
3. รูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาวที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ
แผนกสรรพากรทั่วสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวและหน่วยงานอื่น ๆ ที่สังกัด
ในกระทรวงการคลัง
4. ได้ข้อเสนอเชิงนโยบายการเพิ่มความสามารถในการบริหารจัดการจัดเก็บ
รายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรกลุ่มตัวอย่างและกลุ่มเป้าหมาย

1.1 ประชากรในภาคกลาง จำนวน 350 คน จำแนกเป็น แขวงคำม่วน จำนวน 70 คน แขวงสะหวันนะเขต จำนวน 76 คน แขวงบอลิคำไซ จำนวน 56 คน แขวงเวียงจันทน์ จำนวน 69 คน และนครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 79 คน

1.2 ประชากรภาคสถานประกอบ จำนวน 5,172 คน ได้แก่ 1) ตัวแทนการค้า จำนวน 1,329 คน 2) การผลิต จำนวน 1,301 คน และ 3) การบริการ จำนวน 2,542 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1.2.1 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน จำนวน 20 คน จำแนกเป็น

1.2.1.1 แขวงเวียงจันทน์ จำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน และหัวหน้าห้องคุ้มครองการเก็บรายรับ 1 คน

1.2.1.2 แขวงนครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน และหัวหน้าห้องคุ้มครองการเก็บรายรับ 1 คน

1.2.1.3 แขวงบอลิคำไซ จำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน และหัวหน้าห้องคุ้มครองการเก็บรายรับ 1 คน

1.2.1.4 แขวงคำม่วน จำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน และหัวหน้าห้องคุ้มครองการเก็บรายรับ 1 คน

1.2.1.5 แขวงสะหวันนะเขต จำนวน 2 คน ได้แก่ หัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน และรองหัวหน้าแผนกสรรพากร 1 คน

1.2.1.6 ผู้ประกอบการ จำนวน 10 คน เลือกเอาแขวงละ 2 คน ได้แก่ 1) สภาก่อการค้าแขวงละ 1 คน 2) ตัวแทนภาคธุรกิจ 1 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตย ประชาชนลาว จำนวน 35 คน

ใช้วิธีการเลือกสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำแนกเป็น

1.2.2.1 แขนงเวียงจันทน์ จำนวน 5 คน ได้แก่ รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร จำนวน 2 คน รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ จำนวน 2 คน นักวิชาการ 1 คน

1.2.2.2 แขนงนครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 5 คน ได้แก่ รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร จำนวน 2 คน รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ จำนวน 2 คน นักวิชาการ 1 คน

1.2.2.3 แขนงบอลิคำไซ จำนวน 5 คน ได้แก่ รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร จำนวน 2 คน รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ จำนวน 2 คน นักวิชาการ 1 คน

1.2.2.4 แขนงคำม่วน จำนวน 5 คน ได้แก่ รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร จำนวน 2 คน รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ จำนวน 2 คน นักวิชาการ 1 คน

1.2.2.5 แขนงสะหวันนะเขต จำนวน 5 คน ได้แก่ รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร จำนวน 2 คน รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ จำนวน 2 คน นักวิชาการ 1 คน

1.2.2.6 ผู้ประกอบการ จำนวน 10 คน เลือกเอาแขวงละ 2 คน ได้แก่ 1) สภาหอการค้าแขวงละ 1 คน 2) ตัวแทนภาคธุรกิจ 1 คน

1.2.4 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้การสร้างรูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง จำนวน 20 คน ได้แก่ แขนงคำม่วน จำนวน 4 คน แขนงสะหวันนะเขต จำนวน 4 คน แขนงบอลิคำไซ จำนวน 4 คน แขนงเวียงจันทน์ จำนวน 4 คน และนครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 4 คน จำแนกเป็นแขวงละคน ได้แก่ 1) หัวหน้าแผนกสรรพยากร 2) รองหัวหน้าแผนกสรรพยากร 3) รองหัวหน้าห้องตรวจสอบบัญชีภาคธุรกิจ และ 4) นักวิชาการ 1 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2.5 กลุ่มตัวอย่างให้ความคิดเห็นต่อรูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง จำแนก ประชากรในภาคกลาง จำนวน 350 คนและภาคสถานประกอบ จำนวน 5,172 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp.607-610) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 มีดังนี้

1.2.5.1 กลุ่มตัวอย่างสถานประกอบการ จำนวน 357 คน ได้แก่ ตัวแทน
การค้า การผลิตและการบริการ

1.2.5.1 กลุ่มตัวอย่างบุคลากรของแผนกสรรพยากร จำนวน 187 คน ได้แก่
แขวงคำม่วน แขวงสะหวันนะเขต แขวงบอลิคำไซ แขวงเวียงจันทน์และนครหลวงเวียงจันทน์

1.2.6 กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดเก็บรายได้
ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จำนวน 20 คน
จำแนกเป็น แขวงเวียงจันทน์ จำนวน 4 คน นครหลวงเวียงจันทน์ จำนวน 4 คน
แขวงบอลิคำไซ จำนวน 4 คน แขวงคำม่วน จำนวน 4 คน และแขวงสะหวันนะเขต จำนวน 4
คน ซึ่งในแต่ละแขวง ประกอบด้วย 1) หัวหน้าแผนก 2) หัวหน้าห้องเก็บรายรับ 3) หัวหน้าห้อง
ตรวจสอบบัญชี และ 4) หัวหน้าห้องอากรรายได้และค่าธรรมเนียม ใช้วิธีการเลือก
สุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2. ด้านเนื้อหา

2.1 สภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับภาษี
อากร 2) การประชาสัมพันธ์ 3) โครงสร้างภาษีอากร 4) วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี
5) ความรู้ ความเข้าใจ/ ทักษะของเจ้าหน้าที่ภาษีอากร และ 6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง
สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ ความเข้าใจ
2) การประชาสัมพันธ์ 3) การฝึกอบรม 4) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ 5) โครงสร้างภาษีอากร และ
6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 7) การอำนวยความสะดวก 8) การประสานงาน และ 9) การมีส่วนร่วมของ
ประชาชน

2.3 รูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพยากรในภาคกลาง สาธารณรัฐ
ประชาธิปไตยประชาชนลาว มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัด
องค์การ 3) การวัดและประเมินผล 4) ภาวะผู้นำ 5) การจัดคนเข้าทำงานและ 6) การ
ประชาสัมพันธ์

2.4 ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

กรอบแนวคิดของการวิจัย

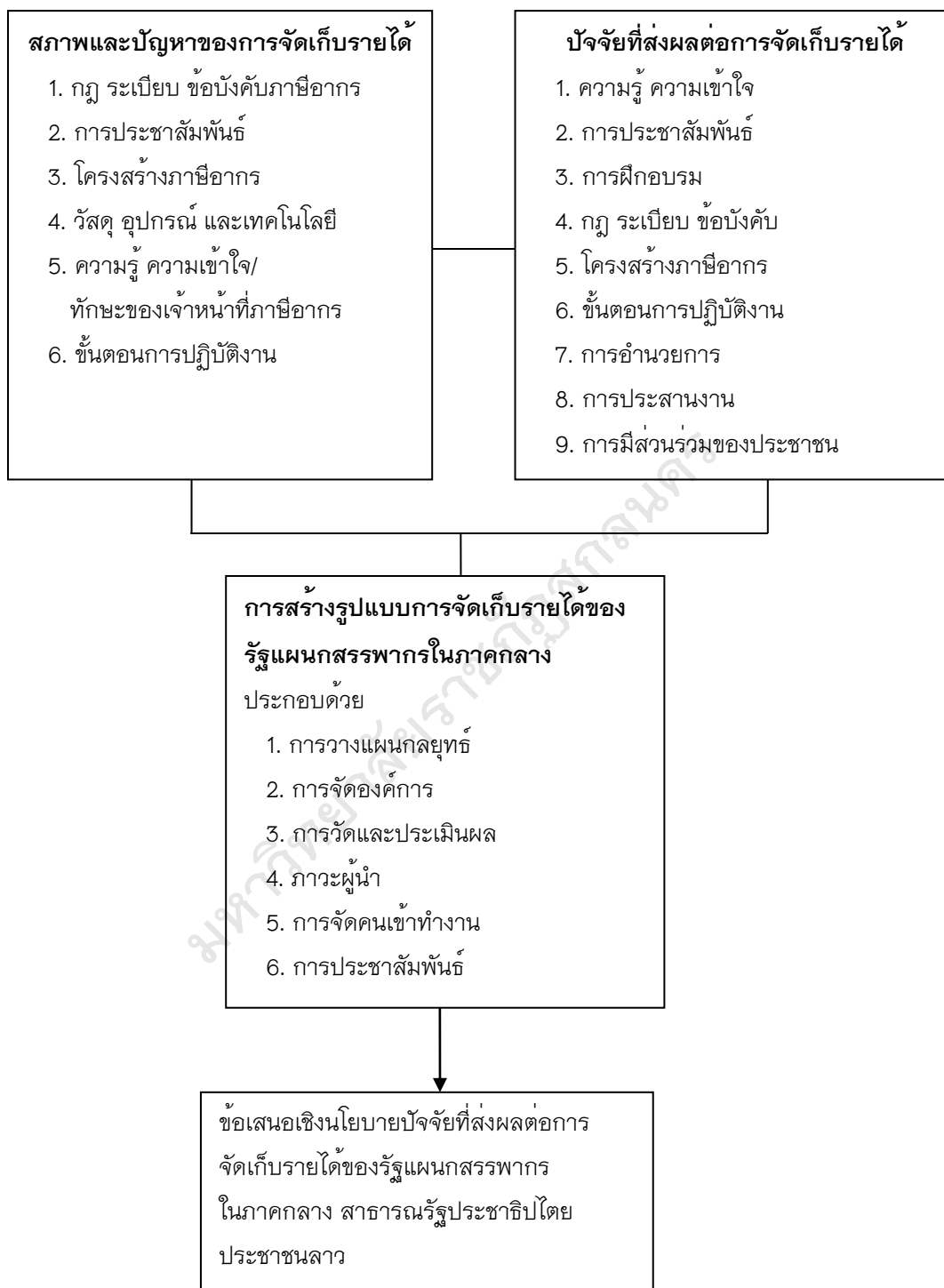
การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed – methods) ของการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) และการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantity Research) มีการดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ขั้นตอนที่ 2 ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ขั้นตอนที่ 3 สร้างรูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว และ ขั้นตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

1. สภาพและปัญหาในการจัดเก็บรายได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยจากเวทวาท ศรีคำสุข, (2546); นิคม ทิรัญโรจน์, (2549); อนันต์ จันทร์หงษ์, (2550); วันทนี อินทร์ศรี, (2550); สายฝน แซมเพชร, (2551); พิจิตรา อินคาคร, (2551); พนิตนารถ เย็นทรัพย์, (2551); มนัส มนูญกุลกิจ, (2552); ยุวภา วงศ์ประชา, (2553); มะยูรี สุดตา, (2553); สมฤทัย มานิตย์, (2554); อัจฉรา ทรัพย์สงเสริม, (2554) โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.00 ขึ้นไป สามารถสรุปองค์ประกอบ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับภาษีอากร 2) การประชาสัมพันธ์ 3) โครงสร้างภาษีอากร 4) วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี 5) ความรู้ ความเข้าใจ/ ทักษะของเจ้าหน้าที่ภาษีอากร และ 6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยจาก อนันต์ จันทร์หงษ์, (2550); วันทนี อินทร์ศรี, (2550); มนญา กัปวัฒนวรสุข, (2550); พรพรรณ ตันมันทอง, (2550); ดาวเด่น ชูแก้ว, (2551); รสสุคนธ์ ฟองมูล, (2551); พนิตนารถ เย็นทรัพย์, (2551); มนัส มนูญกุลกิจ, (2552); สายสมร สังข์เมฆ, (2553); ยุวภา วงศ์ประชา,

(2553); นุชรี ปลั่งเปรี๊ยะ, (2553); ศรินรัตน์ วิรุณพันธ์, (2553); เตือนน้อย จันทรสาขา, (2553); มะยูรี สุคตา, (2553); สมฤทัย มานิตย์, (2554); อัจฉรา ทรัพย์สงเสริม, (2554); สร้อยเพชร ลิสนิ, (2557); ศศิกานต์ จัตุปา, (2557); เอมมิกา साครินทร์, (2557); ธนกร แข็งพิลา, (2557); วาสนา ขอนทอง, (2557); ศิริพร สีสว่าง, (2558); ปาริฉัตร ภูตองลม, (2558) โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 21.73 ขึ้นไปสามารถสรุปองค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ความเข้าใจ 2) การประชาสัมพันธ์ 3) การฝึกอบรม 4) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ 5) โครงสร้างภาษีอากร และ 6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 7) การอำนวยความสะดวก 8) การประสานงาน และ 9) การมีส่วนร่วมของประชาชน

3. รูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นไปจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยและการสัมภาษณ์ สถาบันเพิ่มผลผลิต, (2547); สนง.คณะกรรมการ กพร, (2548); สาคร สุขศรีวงศ์, (2550); Mayo, (1933); Fayol, (1949); Gulick and Urwick, (1973); Prajogo & Sohal, (2003); Prakash & Alan, (2004); Prajogo & Sohal, (2004); Drucker, (2005); Dinh Thai et al (2005); Dalf (2006); Jung & Wang, (2006); Jiang et al, (2006); Perdomo – Oritiz et al, (2006) โดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 53.33 ขึ้นไป ดังนั้นองค์ประกอบการเก็บรายได้ มี 6 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1)การวางแผนกลยุทธ์ 2) การจัดองค์การ 3) การวัดและประเมินผล 4) ภาวะผู้นำ 5) การจัดคนเข้าทำงาน และ 6) การประชาสัมพันธ์ สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นียมคัพทเฉพาะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ผู้วิจัยได้กำหนดนียมคัพทเฉพาะ ไว้ดังนี้

1. สภาพและปัญหาของการจัดเก็บรายได้ หมายถึง การดำเนินงานของแผนกสรรพากรที่มีปัญหาในการบริหารจัดการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประกอบด้วย 1) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับภาษีอากร 2) การประชาสัมพันธ์ 3) โครงสร้างภาษีอากร 4) วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี 5) ความรู้ ความเข้าใจ/ ทักษะของเจ้าหน้าที่ภาษีอากร และ 6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ที่บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

2.1 ความรู้ ความเข้าใจ หมายถึง การดำเนินการของเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจในภาระหน้าที่ของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ที่บรรลุเป้าหมาย

2.2 การประชาสัมพันธ์ หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ที่บรรลุเป้าหมายโดยมีกระบวนการประชาสัมพันธ์

2.3 การฝึกอบรม หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ที่มีการจัดฝึกอบรมบุคลากร สัมมนา ศึกษาดูงานต่างประเทศและการศึกษาค้นคว้าและการวิจัยเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.4 กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หมายถึง การกำหนด หลักการ ระเบียบการ วิธีการในดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.5 โครงสร้างภาษีอากร หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ระเบียบ ข้อบังคับของภาษีอากร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวที่ใช้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างภาษีอากร

2.6 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายได้ระเบียบ ข้อบังคับของภาษีอากร และมาตรการเกี่ยวกับการคุ้มครองและ

การตรวจสอบภาษี สถานประกอบการ การดำเนินการผลิตธุรกิจ การใช้สินค้าและการให้บริการอยู่ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.7 การอำนวยความสะดวก หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายเป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการบริหารและเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร เพราะการสั่งการและคำสั่งของผู้บริหารจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมขององค์การหรือหน่วยงาน ซึ่งอาจจะเป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ก็ได้ การสั่งการเป็นการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดให้ผู้ร่วมงานในการปฏิบัติงาน หรือดำเนินการในลักษณะใดลักษณะหนึ่งเป็นการตัดสินใจในการเลือกทางเดินขององค์การก็ได้

2.8 การประสานงาน หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายเพื่อบรรลุเป้าหมาย ด้วยการประสานงานระหว่างหน่วยงานหรือตำแหน่งที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ เพื่อให้การดำเนินงานของแผนกสรรพากรหรือหน่วยงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การตั้งนั้นการประสานงานเป็นขั้นหนึ่งของกระบวนการบริหารของแผนกสรรพากร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

2.9 การมีส่วนร่วมของประชาชน หมายถึง การดำเนินการของแผนกสรรพากรในการจัดเก็บรายเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การเริ่มตั้งแต่ร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมปฏิบัติ ร่วมประเมินผลและร่วมรับผลประโยชน์ร่วมกันของแผนกสรรพากร สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว

3 รูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรในภาคกลาง หมายถึง สิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิด ทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเองเพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้เพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้นประกอบด้วย

3.1 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การรวบรวม/ ศึกษาข้อมูลพื้นฐาน กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องในการวางแผน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน โดยใช้เทคนิค SWOT การกำหนดวิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าประสงค์ การกำหนดเป้าหมายผลผลิต การกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงาน/ ระดับแผนงาน/ ระดับโครงการ การกำหนด

ตัวชี้วัดและผลผลิต การกำหนดความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ ระดับแผนงาน วัตถุประสงค์ และตัวชี้วัดความสำเร็จ การประเมินผลความสำเร็จการวางแผนกลยุทธ์ การทบทวน ปรับปรุง แผลกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์จาก บุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์แผนกลยุทธ์ของหน่วยงาน การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ การรับรู้ภายในองค์กร (การถ่ายทอด) และความพร้อมด้าน ทรัพยากร(คน อุปกรณ์ งบประมาณ)

3.2 การจัดองค์การ หมายถึง การพัฒนาระบบบริหารความรู้ในองค์กรอย่าง ทัวถึงการสนับสนุนงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ภาระงาน ที่ได้รับมอบหมายและมีอิสระในการตัดสินใจในงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรที่เอื้อต่อการทำงาน กระบวนการแก้ไขปัญหา และการยุติความขัดแย้งในองค์กร บรรยากาศการทำงานขององค์กรที่ส่งเสริมความผูกพัน ระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์วัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน สัมพันธ์ภาพกับบุคลากรในองค์กรการ ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน การองค์กรที่ให้ความสำคัญในการสร้างการมีส่วนร่วมของ บุคลากรในการทำงาน เป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอข้อมูลและข้อคิดเห็นต่อผู้บริหารใน การพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานของซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในความสำเร็จขององค์กร นโยบาย มาตรการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับบุคลากร

3.3 การวัดและประเมินผล หมายถึง การแต่งตั้งคณะกรรมการ ติดตาม ตรวจสอบ การชี้แจง ระเบียบ ข้อบังคับในการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ การติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็นประจำวัน เดือนและปี การวิเคราะห์ข้อมูลและนำผลที่ได้ไป ปรับปรุงแก้ไข คู่มือการวัดและประเมินผลและสามารถตรวจสอบได้ การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้สาธารณชนได้รับทราบอย่างทั่วถึงและ การวัดและประเมินผลมีความ โปร่งใสและยุติธรรม

3.4 ภาวะผู้นำ หมายถึง การพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ เช่น ทักษะ ทางเทคนิค ทักษะมนุษยสัมพันธ์และทักษะคตินิยม ปลูกฝังความคิดใหม่ ๆ เข้าสู่ระบบการ ทำงานการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล ความสามารถในการสื่อสารกับ ผู้ร่วมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำ ผู้ริเริ่มแสดงประเด็นในการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งแสดง จุดยืนตามหลักวิชาการอย่างเหมาะสม ความสามารถในการปรับตัวและทำงานร่วมกับผู้อื่น

ทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพความสามารถในการสอนงานให้ผู้อื่นได้บังคับบัญชาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ข้อมูลสารสนเทศ และประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน สามารถถ่ายทอด เป้าหมายในการจัดทำแผนพัฒนาได้อย่างชัดเจน การโน้มน้าวให้บุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

3.5 การจัดคนเข้าทำงาน หมายถึง การสรรหา บุคลากรตามวุฒิการศึกษาของตำแหน่งการโยกย้ายตำแหน่งตามวาระ การอบรมบุคลากรก่อนเข้าทำงาน การประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การส่งเสริม ความรู้ ความสามารถของบุคลากร แผนกสรรพากรมีการกำหนดตำแหน่งและลักษณะงานที่องค์กรต้องการชัดเจน การกำหนดความต้องการกำลังคนในอนาคต การกำหนดทักษะ ความรู้ ประสบการณ์และความสามารถสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร การกำหนดบุคคลที่จะรับผิดชอบการปฏิบัติงานแต่ละส่วนชัดเจน การประเมินผลเพื่อปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังระยะต่อไป การกำหนดทัศนคติ ค่านิยม แรงจูงใจในการทำงานสอดคล้องกับตำแหน่งงาน ระบบข่าวสารข้อมูลเพื่อประชาสัมพันธ์คุณสมบัติของตำแหน่งที่ต้องการแก่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมและทั่วถึง

3.6 การประชาสัมพันธ์ หมายถึง เว็บไซต์ประจำแขวง สื่อสิ่งพิมพ์ เช่น หนังสือพิมพ์ / ไปสเตอร์ แผ่นพับ คู่มือ และวารสาร เป็นต้น ข่าวสารแจก สื่อโทรทัศน์ ไปสเตอร์ดิจิทัล และวิทยุหนังสือเวียน อินเทอร์เน็ตและสื่อสังคมออนไลน์ Website / Youtube / Line / Facebook / Twitter / นสพ.ออนไลน์ / ระบุ Call center ประจำแขวง

4. ข้อเสนอเชิงนโยบายการเพิ่มความสามารถในการจัดเก็บรายได้ หมายถึง การนำรูปแบบการจัดเก็บรายได้ของรัฐแผนกสรรพากรที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย โดยการสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญเสนอความคิดเห็นเพื่อเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายในแต่ละด้าน

5. แผนกสรรพากรในภาคกลาง สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว หมายถึง เป็นหน่วยงานภาครัฐของสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ทำหน้าที่เก็บภาษีอากรของสินค้าทั้งภายในและภายนอกของประเทศ ประกอบด้วย แขวงสะหวันนะเขต แขวงบอลิคำไซ แขวงเวียงจันทน์ แขวงคำม่วน และนครหลวงเวียงจันทน์