

บทที่ 4

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จากการศึกษาการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยการสัมภาษณ์ และสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 รวมทั้ง ค้นคว้าจากหนังสือและเอกสารต่าง ๆ ทำให้ทราบถึงข้อมูลที่จะสามารถเชื่อมโยงไปสู่การออกแบบ ตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยการปฏิบัติตาม ขั้นตอนในกระบวนการสร้างการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ ดังนี้

1. ศึกษาลักษณะธุรกิจ ความเป็นมาและบทบาทของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
2. ยืนยันในวิสัยทัศน์ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
3. การกำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
4. การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
5. การพัฒนาวิธีการวัด และกำหนดวิธีการวัดของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

ให้ชัดเจน

ศึกษาลักษณะธุรกิจความเป็นมาและบทบาทของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จากการศึกษาการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 และการสัมภาษณ์ สรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ได้ โดยผลการวิเคราะห์นั้นทำให้ทราบถึง ลักษณะธุรกิจและความเป็นมา รวมถึงบทบาทของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เพื่อที่จะ นำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์

ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่ เชียงใหม่ 1 เป็นดังนี้

จุดแข็ง

1. สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 สามารถจัดเก็บภาษีได้เกินเป้าหมาย
2. บุคลากรภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 มีศักยภาพ ความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กรมสรรพากรกำหนดไว้

3. สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและมีการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ได้มีการจัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อให้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ และเป็นการเพิ่มการให้บริการเพื่อความสะดวกต่อการติดต่อของผู้เสียภาษี โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น

4. มีระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

5. มีการรณรงค์ให้ประหยัดค่าใช้จ่ายอย่างต่อเนื่องภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จุดอ่อน

1. องค์กรมีขนาดใหญ่ การขับเคลื่อนทำได้ช้า เนื่องจากสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เป็นหน่วยงานในระบบราชการ การทำงานบางอย่างไม่สามารถปฏิบัติได้ เนื่องจากต้องมีขั้นตอนในการอนุมัติ และการพัฒนาองค์กรก็ใช้งบประมาณเป็นจำนวนมากทำให้มีปัญหาในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังมีระเบียบข้อปฏิบัติทางราชการที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปรับปรุงองค์กร

2. ขาดระบบการให้แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ในระบบราชการไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ไม่มีโบนัส หรือการให้ผลตอบแทนที่เป็นรูปธรรม อีกทั้งอัตราเงินเดือนในระบบราชการยังต่ำกว่าในภาคเอกชน

3. อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ นั้นต้องมาจากการจัดสรรจากกรมสรรพากร ทำให้ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

4. จำนวนบุคลากรในแต่ละฝ่ายมีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

5. สถานที่ในการปฏิบัติงาน มีพื้นที่ใช้สอยน้อยกว่าจำนวนบุคลากรและงานที่ได้รับมอบหมาย

6. ผู้ประกอบการบางส่วนมีทัศนคติเชิงลบกับสรรพากร

โอกาส

1. เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนไปสู่เศรษฐกิจรากหญ้า และมีการสนับสนุนการส่งออกมากขึ้น ทำให้การขยายตัวทางเศรษฐกิจเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มีผลกำไรมากขึ้น อีกทั้ง

กรมสรรพากรยังมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนกิจการส่งออก กิจการขนาดย่อม ในการลดอัตราภาษี จึงส่งผลให้ผู้ประกอบการในพื้นที่แต่ละพื้นที่มีการขยายธุรกิจ การลงทุนมากขึ้น

2. ธุรกิจมีความหลากหลาย ปัจจุบันธุรกิจมีความหลากหลายมากขึ้นในด้านการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ได้มีการแบ่งการกำกับดูแลผู้ประกอบการออกเป็นทีมกำกับดูแลตามประเภทกิจการ ทำให้มีการกำกับดูแลผู้ประกอบการได้ทั่วถึงทุกประเภทธุรกิจ

3. ประชาชนและภาคเอกชนมีการใช้ไอที อย่างแพร่หลายและมีการปลูกฝังความรู้ด้านไอที ทำให้การขยายงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ทางด้านไอที สามารถทำได้ง่ายขึ้น และผู้เสียภาษีสามารถหาข้อมูลทางภาษี รวมทั้งการตอบปัญหาทางอินเทอร์เน็ต และการยื่นแบบชำระภาษีผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4. การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยมีการนำคอมพิวเตอร์และระบบไอที เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
อุปสรรค

1. ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และความต้องการในการรับบริการของผู้เสียภาษีและภาคเอกชนมีไม่จำกัด

- การที่ธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วรวมทั้งปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ทำให้การปรับตัวของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง อาจเป็นไปได้ที่ไม่ทันกับเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นเนื่องจากการเป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีระเบียบขั้นตอนมาก

- ด้านการให้บริการ เนื่องจากมีกำหนดในการยื่นแบบชำระภาษีผ่านทางอินเทอร์เน็ต ทำให้มีการมาใช้บริการกันมากในวันหยุดท้าย ส่งผลให้ระบบมีปัญหา ไม่สามารถรองรับบริการที่พร้อม ๆ กันจำนวนมากได้

2. ปัญหาด้านไวรัส (Virus) ทั้งในด้านผู้เสียภาษีและสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ในการบริการตอบปัญหาทางอินเทอร์เน็ต เมื่อรับไฟล์หรืออีเมลตามปัญหา ไฟล์ที่แนบส่งมาบ้างครั้งอาจมีไวรัสแฝงอยู่ ประกอบกับผู้ใช้งานไม่มีความชำนาญด้านคอมพิวเตอร์ อาจทำให้ระบบได้รับความเสียหายจากไวรัสที่แฝงมา หรือการใช้งานภายในสำนักงานเองก็สามารถทำให้ระบบได้รับความเสียหายจากไวรัสได้หากไม่มีความระมัดระวัง

ยืนยันในวิสัยทัศน์ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จากวิสัยทัศน์ของสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 (ดังที่กล่าวรายละเอียดแล้วในบทที่ 3) ทำให้สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ต้องปฏิบัติตามภารกิจที่กรมสรรพากรกำหนดไว้ (ดังที่กล่าวรายละเอียดแล้วในบทที่ 3) และจากการสัมภาษณ์สรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ได้สรุปกลยุทธ์ในการดำเนินงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน และเป้าหมายของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ที่ได้รับมาจากกรมสรรพากร ดังนี้

1. การสร้างฐานการจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน รวมทั้งมีการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี
2. การใช้ไอทีเป็นแกนนำหลักดันองค์กร
3. การบริการผู้เสียภาษีแบบมีเจ้าภาพเพื่อสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี และการบริการผู้เสียภาษีโดยทีมกำกับดูแล
4. การสร้างความประทับใจให้กับผู้เสียภาษี และมีการคืนภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด
5. การสำรวจติดตามธุรกิจนอกระบบภาษี และการสำรวจผู้เสียภาษีรายใหม่
6. การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาษีอากรให้ผู้เสียภาษี
7. การสร้างระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีการบริหารจัดการงบประมาณที่ดี
8. การเพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติให้เจ้าหน้าที่
9. การสร้างมาตรการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การกำหนดมุมมอง (Perspectives) ที่เหมาะสมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จากการศึกษาวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ทำให้สามารถกำหนดมุมมองด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะและรูปแบบ รวมถึงโครงสร้างของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ตามที่กรมสรรพากรได้มีการแบ่งมิติของแนวคิดเพื่อพัฒนากรมสรรพากรออกเป็น 4 มิติ ซึ่งมีความสอดคล้องกับมุมมองตามแนวคิดเบื้องต้นของการวัดผล การปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ จากการศึกษาสภาพแวดล้อม วิสัยทัศน์ และภารกิจของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ผู้ศึกษาเห็นว่าการวัดผลการทำงานเชิงดุลยภาพของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 สามารถแบ่งออกเป็น 5 มิติ และสามารถเปรียบเทียบกับมุมมองตามทฤษฎีของการวัดผลการทำงานเชิงดุลยภาพได้ดังนี้

1. มุมมองด้านการเงินตามทฤษฎีของการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพก็คือ มติการเพิ่มขึ้นของรายได้ ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
2. มุมมองด้านลูกค้าตามทฤษฎีของการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพก็คือ มิติผู้เสียภาษี ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
3. มุมมองด้านกระบวนการภายในตามทฤษฎีของการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพก็คือ มิติการปฏิบัติงานภายใน ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโตตามทฤษฎีของการวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพก็คือ มิตินวัตกรรม ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1
5. มุมมองด้านสังคม มุมมองนี้ผู้ศึกษากำหนดขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะและรูปแบบ รวมถึงโครงสร้างของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ซึ่งก็คือ มิติด้านสังคมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

การกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

จากการสัมภาษณ์สรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ตลอดจนมีการศึกษาแผนปฏิบัติงาน คำสั่ง และเอกสารต่าง ๆ เพิ่มเติม ทำให้ทราบถึงเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมสำหรับปีงบประมาณ 2547 ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยแบ่งออกเป็น 5 มิติ ดังนี้

1. มติการเพิ่มขึ้นของรายได้ มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1.1 การจัดเก็บภาษี โดยมีเป้าหมายให้จัดเก็บภาษีได้เกินเป้าหมาย จำนวน 2,725.614 ล้านบาท สำหรับการติดตามและประเมินผลจัดเก็บภาษี โดยจะเปรียบเทียบกับเป้าหมายจัดเก็บเป็นสำคัญซึ่งผลการจัดเก็บภาษีเป็นปัจจัยสำคัญต่อการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน³¹

1.2 การควบคุมการลดหนี้ภาษีอากรค้างปลายปีลดลงจากหนี้ต้นปีร้อยละ 3 โดยมีเป้าหมายเร่งรัดหนี้ได้ตามเป้าหมายจำนวน 75 ล้านบาท และ ลด - จำหน่ายหนี้ จำนวน 21 ล้านบาท³²

1.3 การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ มีเป้าหมาย ดังนี้³³

³¹สัมภาษณ์ คุณวิจิตา จิยะพงศ์ หัวหน้าฝ่ายวางแผนและประเมินผล (มีนาคม 2547)

³²สัมภาษณ์ คุณเคียงศักดิ์ หนูคง หัวหน้าฝ่ายกฎหมายและเร่งรัดภาษีอากรค้าง (มีนาคม 2547)

³³สัมภาษณ์ คุณวิโรจน์ วัลลภากร หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป (มีนาคม 2547)

- การบริหารการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยก่อนสิ้นปีงบประมาณทางสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 จะต้องตั้งประมาณการค่าใช้จ่ายโดยแบ่งเป็น ค่าตอบแทนใช้สอยและวัสดุ และ ค่าสาธารณูปโภค ไปยังกรมสรรพากรเพื่อจัดสรรเงินประจำงวดมาให้ เมื่อกรมสรรพากรจัดสรรเงินประจำงวดมาให้แล้ว ทางสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ก็จะดำเนินการเบิกจ่ายตามงบประมาณที่กรมสรรพากรจัดสรรมาให้ โดยมีเป้าหมายเบิกจ่ายเงินประจำงวดตามงบประมาณที่กรมสรรพากรจัดสรรมาให้

- การควบคุมตรวจสอบการใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการบัญชี เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับหลักบริหารจัดการที่ดี ในปีงบประมาณหนึ่งจะมีการตรวจสอบการใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการบัญชี โดยสำนักงานสรรพากรภาค 8 กรมสรรพากร ตรวจสอบภายในจังหวัด และสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน โดยมีเป้าหมายเพื่อการควบคุมการใช้จ่ายในการจัดซื้อจัดจ้าง การบริหารการเงินและการบัญชีเป็นไปตามงบประมาณที่กรมสรรพากรจัดสรรมาให้

- ในทุก ๆ เดือน จะมีการรายงานการใช้จ่ายพลังงานให้กับสรรพากรภาค 8 เพื่อเปรียบเทียบการใช้จ่ายพลังงานแต่ละเดือน โดยมีเป้าหมายให้ลดค่าใช้จ่ายในการใช้พลังงานลดลงอย่างน้อยร้อยละ 5

2. มิตินผู้เสียภาษี มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

2.1 การให้บริการที่ดี โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสมัครใจในการเสียภาษีของประชาชนให้เพิ่มขึ้นจากการให้บริการ ที่สะดวก รวดเร็ว โปร่งใส ทัวถึง เป็นธรรม

2.2 การลดระยะเวลาการให้บริการผู้เสียภาษี โดยมีเป้าหมายในการปฏิบัติตามมาตรการการลดขั้นตอนระยะเวลาการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชนและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการให้บริการของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ดังนี้

- การขอมีเลขบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี

■ ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ภายใน 15 นาที

■ แบบออนไลน์ (ทันที)

- การจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มหรือภาษีธุรกิจเฉพาะและการเปลี่ยนแปลง

■ ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ภายใน 30 นาที

■ แบบออนไลน์ (ทันที)

- การยื่นแบบแสดงรายการภาษีและชำระภาษี

■ ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ภายใน 15 นาที

■ แบบออนไลน์ (ทันที)

- การคืนเงินภาษีอากร

▪ ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคืนภาษีและการปฏิบัติงานคืนของเจ้าหน้าที่ได้ตามเวลาที่กำหนดในข้อ 2.3

- การบริการกฎหมาย ข้อมูล ข่าวสาร และการให้บริการควรรวดเร็ว โทลคร แบบแสดงรายการ

▪ ณ สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ภายใน 10 นาที

▪ แบบออนไลน์ (ทันที)

2.3 การคืนภาษีให้รวดเร็วและโปร่งใสขึ้น โดยมีเป้าหมายการทำงาน คือ การปฏิบัติตามแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคืนภาษีและการปฏิบัติงานคืนภาษีของเจ้าหน้าที่ได้ตามเวลาที่กำหนด ดังนี้³⁴

- การคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม แบ่งออกเป็น ดังนี้

(ก) ผู้ส่งออกที่ดี

▪ ภายใน 45 วัน กรณียื่นกระดาษ

▪ ภายใน 15 วัน กรณียื่นทางอินเทอร์เน็ต

(ข) ผู้ส่งออกชั้นทะเบียน

▪ ภายใน 60 วัน กรณียื่นกระดาษ

▪ ภายใน 30 วัน กรณียื่นทางอินเทอร์เน็ต

หากปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเต็มที่ ก็จะไม่มีการค้างคืนเกินกำหนดเวลาข้างต้น

- การคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเป็นเช็ค เพื่อลดขั้นตอนงานและเสี่ยงการทุจริต โดยมีเป้าหมายคือ การคืนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาได้เสร็จร้อยละ 97 ของจำนวนผู้ขอคืนภายในสิ้นเดือนมิถุนายน

- การคืนภาษีเงินได้นิติบุคคล โดยเน้นการวิเคราะห์หรือตรวจเฉพาะประเด็น แทนการออกหมายเรียกตรวจสอบเพื่อลดปริมาณงานที่ทำ และทำให้การคืนภาษีเงินได้นิติบุคคลเร็วขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ จะต้องคืนภาษีรายที่ตรวจเฉพาะประเด็นดังกล่าวได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนรายที่ทำการตรวจสอบเพื่อคืนโดยไม่ออกหมายเรียกภายใน 6 เดือน นับแต่วันได้รับคำร้อง ค. 10

2.4 การประชาสัมพันธ์ผู้เสียภาษี จะดำเนินการตามแผนประชาสัมพันธ์ ดังนี้

³⁴ ด้กับภษณั กุลภทพภกร ภษษภว หัวหน้ฝ่ยภกรภรภวธธและคณภษณ (มธภษภ 2547)

- การสร้างความรู้ความเข้าใจในการเสียภาษี โดยการจัดทำเอกสาร แผ่นพับ ให้บริการข้อกฎหมาย การตอบข้อหารือ การแนะนำการยื่นแบบแสดงรายการ และการจัดสัมมนา ผู้เสียภาษี

- การสร้างทัศนคติที่ดีในการเสียภาษี โดยการโฆษณาตามสื่อ สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ไปรษณีย์ จัดนิทรรศการในและนอกสถานที่ ฯลฯ

ทั้งนี้ เป้าหมายของแผนด้านการประชาสัมพันธ์ผู้เสียภาษี คือการดำเนินงาน เป็นไปตามแผนและตารางเวลาที่กำหนดหรือไม่

3. มิติการปฏิบัติงานภายใน มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

3.1 การกำกับดูแลผู้เสียภาษีโดยใกล้ชิดและเป็นปัจจุบัน โดยมีเป้าหมายกำกับดูแล การเสียภาษีของผู้เสียภาษีให้ครบถ้วนตลอดปีตามแนวทางปฏิบัติในการกำกับดูแลผู้เสียภาษี ดังนี้

- การตรวจสอบสภาพกิจการ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงของการประกอบกิจการ ใช้เปรียบเทียบกับการชำระภาษี และเพื่อกำกับดูแลผู้เสียภาษีโดยใกล้ชิดเป็นรายสถาน ประกอบการให้ครบถ้วนทุกรายและเป็นปัจจุบัน การติดตามและประเมินผลได้แก่ การสอบทาน ความเหมาะสมของแผน การประเมินการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับแผนเป็นระยะ และการจัดให้มีการประเมินแผนเป็นระยะและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยมีเป้าหมาย การออกตรวจสอบสภาพกิจการไม่น้อยกว่า 12 รายต่อทีมย่อยต่อเดือน³⁵

- การตรวจปฏิบัติการทั่วไป ตรวจสอบเฉพาะประเด็น ตรวจสอบการประเมินสถานะ ตรวจเพื่อคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม และตรวจปฏิบัติการอื่น ๆ เพื่อให้มีการเสียภาษีอากรและ คืนภาษีมูลค่าเพิ่มเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เป็นธรรม และเป็นมาตรฐานเดียวกัน การติดตามและประเมินผลได้แก่ สอบทานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ³⁶

- การตรวจสอบภาษีอากร เพื่อเรียกเก็บภาษีเพิ่มเติมจากผู้เสียภาษีที่มีเจตนา หลีกเลี่ยง ป้องปรามผู้เสียภาษีรายอื่น และเพื่อคืนภาษีได้อย่างถูกต้อง การติดตามและประเมินผล ได้แก่ สุ่มตรวจสอบส่วนการตรวจสอบปีละครั้ง³⁷

- การแก้ไขฐานข้อมูลโดยนำผู้ไม่ประกอบการออกจากระบบการกำกับดูแล ผู้เสียภาษี³⁸

³⁵ สัมภาษณ์ คุณมณีนารถ สิริวัฒนวงศ์ หัวหน้าทีมกำกับดูแล 4 (มีนาคม 2547)

³⁶ สัมภาษณ์ คุณอนุช ภูมิระภูติ หัวหน้าทีมกำกับดูแล 6 (มีนาคม 2547)

³⁷ สัมภาษณ์ คุณนงลักษณ์ ขวัญสุวรรณ หัวหน้าทีมกำกับดูแล 7 (มีนาคม 2547)

³⁸ สัมภาษณ์ คุณพนิดา วีระจิต หัวหน้าทีมกำกับดูแล 2 (มีนาคม 2547)

3.2 การสำรวจเพื่อนำผู้เสียภาษีรายใหม่เข้าสู่ระบบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย ผลผลิต กลยุทธ์ที่กำหนด ตลอดจนการสร้างความเป็นธรรมเสมอหน้า จึงได้มีการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้ การสำรวจเพื่อนำผู้เสียภาษีเข้าสู่ระบบเพิ่มใหม่ โดยเฉพาะนิติบุคคลที่จดทะเบียนตั้งใหม่และยังไม่ขอมีเลขประจำตัวผู้เสียภาษีกับผู้ประกอบการรายที่มีหน้าที่เสียภาษีแต่ยังไม่เข้าสู่ระบบภาษีอากร ทั้งนี้ผลสุดท้ายแล้วจะต้องมีรายที่เข้ามาเสียภาษีจริงไม่ต่ำกว่า 1,000 ราย โดยปฏิบัติตามแผนสำรวจพื้นที่เป้าหมายและรายเป้าหมาย³⁹

3.3 การคืนภาษีนักท่องเที่ยว โดยการตรวจแนะนำผู้ประกอบการที่อยู่ในระบบการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้นักท่องเที่ยว และตรวจปฏิบัติการ ณ สถานประกอบการในเขตท่องเที่ยวที่รับผิดชอบ ที่ได้รับอนุมัติคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้นักท่องเที่ยว โดยมีเป้าหมายคือ 8 รายต่อปีงบประมาณ

3.4 การตรวจราชการโดยสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 และฝ่ายวางแผนและประเมินผล เพื่อการติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ นโยบาย โดยมีเป้าหมายคือการตรวจราชการสำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา จำนวน 12 สาขา

3.5 การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยการลดจำนวนเอกสารเพิ่มพื้นที่ใช้สอย โดยมีเป้าหมายคือ การลดเอกสารที่เก็บรักษาร้อยละ 20 และเพิ่มพื้นที่ใช้สอยร้อยละ 10

4. มิตินวัตกรรม มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

4.1 การบริการขึ้นแบบแสดงรายการชำระภาษีและชำระภาษีทางระบบอินเทอร์เน็ตให้ครอบคลุมทุกประเภทภาษี โดยผู้เสียภาษีไม่ต้องมาที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา ลดค่าใช้จ่ายของผู้เสียภาษีและทางการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานและการจัดเก็บเอกสาร เป้าหมายและผลสำเร็จของงานก็คือ การขยายการให้บริการขึ้นแบบแสดงรายการชำระภาษีทางอินเทอร์เน็ตครอบคลุมทุกประเภทภาษีและผู้เสียภาษีสามารถขึ้นแบบผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต ได้ทุกแบบแสดงรายการ โดยสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 มีเป้าหมายให้ผู้ประกอบการเข้ามาใช้บริการขึ้นแบบแสดงรายการชำระภาษีผ่านระบบในปี 2547 จำนวน 37,806 ราย

4.2 การให้บริการที่สะดวก และรวดเร็ว ให้กับผู้ประกอบการส่งออกในการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ส่งออกที่ดี โดยมีเป้าหมาย ดังนี้ การขึ้นแบบทางอินเทอร์เน็ต คืนภายใน 15 วัน และการขึ้นแบบปกติ คืนภายใน 45 วัน เพื่อส่งเสริมในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

³⁹สัมภาษณ์ คุณอภิสิน อินทร์ใจ สรรพากรพื้นที่สาขามืองเชียงใหม่ 2 (มีนาคม 2547)

4.3 การพัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยจะเน้นการพัฒนาฝีมือแรงงานเจ้าหน้าที่ใน การทำงานระบบงานใหม่ การกำกับดูแลผู้เสียภาษี การเร่งรัดภาษีอากรค้างและกฎหมายต่างๆ การพัฒนาเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านเทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานในระบบงาน ใหม่ เช่น การทำงานกับไอที การพัฒนาทางค้ำระบบงานคอมพิวเตอร์เพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานกับโปรแกรมและระบบปฏิบัติการคอมพิวเตอร์ในระดับที่สูงขึ้น เพื่อสามารถสนับสนุน การทำงานในส่วนอื่น นอกจากนี้ยังมุ่งส่งเสริมพัฒนาเจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีความรู้ความชำนาญ ในเชิงธุรกิจทันกับการเปลี่ยนแปลง และปฏิบัติงานเอื้อต่อการแข่งขันของภาคเอกชน โดยเป้าหมาย และผลสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนนี้คือ การจัดการโครงการให้เป็นไปตามแผนและ ตารางเวลาที่กำหนด และผลสำเร็จคือการประเมินผลโครงการและติดตามผลผู้เข้ารับการอบรม เป็นไปตามวัตถุประสงค์โครงการหรือไม่

4.5 การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ ให้มีการศึกษาวิธีการสำหรับการจัดเก็บเอกสารไว้ในระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังสะดวกต่อ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่กำกับดูแลผู้เสียภาษี ในการใช้โปรแกรมการตรวจสอบภาษีผ่าน เครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งสอดคล้องกับแผน e-Revenue สำหรับเป้าหมายของการทำงานต้องกำหนด แนวปฏิบัติในการกำกับดูแลสำหรับกิจการที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ในการจัดทำและเก็บรักษา เอกสาร⁴⁰

5. มิติด้านสังคม มีเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

5.1 การสนับสนุนสิ่งแวดล้อมและสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน โดยมี เป้าหมาย คือ การมีมาตรการในการสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือสังคม

5.2 การให้บริการความรู้ทางด้านภาษีอากรให้แก่ประชาชน ดังนี้

- การให้บริการข้อกฎหมาย การตอบข้อหารือเกี่ยวกับกฎหมายภาษีสรรพากร การพิจารณาอุทธรณ์ การดำเนินคดีแพ่งและอาญา เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจและความโปร่งใส ในการปฏิบัติงานแก่ผู้เสียภาษี เป้าหมายในการปฏิบัติงาน คือ งานค้างในมือลดลง และผลสำเร็จ ของงาน คือ สักส่วนงานเข้าต่องานที่ออกต้องมีแนวโน้มดีขึ้นซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพใน การทำงาน

- การให้บริการคำแนะนำด้านภาษีอากรแก่ผู้ประกอบการ มีเป้าหมายเพื่อให้ ผู้ประกอบการได้รับความรู้ ความเข้าใจในด้านกฎหมายที่เกี่ยวกับการเสียภาษีอากร ทำให้สามารถ

⁴⁰ สัมภาษณ์ คุณรัชฎา ภู่อ่าง หัวหน้าทีมกำกับดูแล 3 (มีนาคม 2547)

ปฏิบัติขั้นตอนต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้องในภายหลัง และลดภาระการถูกประเมินเรียกเก็บ การติดตาม และประเมินผลได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นระยะ และประเมิน ความพึงพอใจของผู้รับบริการ⁴¹

การพัฒนาวิธีการวัด และกำหนดวิธีการวัดของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ให้ชัดเจน

เมื่อได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวม และกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จแล้ว ขั้นตอนต่อไปจะเป็นการกำหนดตัววัดผลสำหรับวัตถุประสงค์ของแต่ละมิติ โดยตัววัดผลของ วัตถุประสงค์ในมิติทั้ง 5 มิติของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ดังนี้

1. มิติการเพิ่มขึ้นของรายได้

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ในมิติการเพิ่มขึ้นของรายได้ของ สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของมิติและสามารถ ออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานได้ดังตารางที่ 1 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการจัดเก็บภาษีได้เกินเป้าหมาย กลยุทธ์ที่ใช้คือ การสร้างฐาน การจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน การบริการผู้เสียภาษีแบบมีเจ้าภาพเพื่อสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี สํารวจติดตามธุรกิจนอกระบบภาษี ตัววัดผลที่ใช้คือ ผลการจัดเก็บภาษีอากร การกำกับดูแล ผู้เสียภาษี ตามรอบภาษี (ครึ่ง – ราย) และจำนวนผู้เสียภาษีที่เพิ่มขึ้น

2. วัตถุประสงค์ด้านการควบคุมการลดหนีภาษีอากรค้างปลายปีให้ลดลงจากหน้ ดันปี กลยุทธ์ที่ใช้คือ การสร้างฐานการจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน ตัววัดผลที่ใช้คือ ผลการเร่งรัดภาษีอากร ค้างและจำนวนหนี้ค้างปลายปีลดลงจากหน้ดันปี

3. วัตถุประสงค์ด้านการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ กลยุทธ์ที่ใช้ คือ การบริหารจัดการงบประมาณที่ดี ตัววัดผลที่ใช้คือ อัตราร้อยละของงบประมาณที่ใช้ใน การจัดเก็บต่อผลการจัดเก็บภาษี อัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อจำนวนบุคลากรบรรจุ จริงเฉลี่ย อัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร และอัตราร้อยละการลด ค่าใช้จ่ายในการใช้พลังงาน

⁴¹ ทัมภาน์ คุณวิระพันธ์ โอศกพร หัวหน้าทีมกำกับดูแล 5 (มีนาคม 2547)

ตารางที่ 1 การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติการเพิ่มขึ้นของรายได้ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
1.การจัดเก็บภาษีได้เกินเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างฐานการจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน - การบริการผู้เสียภาษีแบบมีเจ้าภาพเพื่อสร้างความสมัครใจในการเสียภาษี - ดำรงจิตตาคามศรัทธาจนอกระบบภาษี 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการจัดเก็บภาษีอากร - การกำกับดูแลผู้เสียภาษีตามรอบภาษี (ครึ่ง – ราย) - จำนวนผู้เสียภาษีที่เพิ่มขึ้น
2. การควบคุมการลดหนีภาษีอากรค้างปลายปีให้ลดลงจากหนึ่งต้นปี	<ul style="list-style-type: none"> - การสร้างฐานการจัดเก็บภาษีที่ยั่งยืน 	<ul style="list-style-type: none"> - ผลการเร่งรัดภาษีอากรค้าง - จำนวนหนี้ค้างปลายปีลดลงจากหนึ่งต้นปี
3. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงบประมาณ	<ul style="list-style-type: none"> - การบริหารจัดการงบประมาณที่ดี 	<ul style="list-style-type: none"> - อัตราร้อยละของงบประมาณที่ใช้ในการจัดเก็บต่อผลการจัดเก็บภาษี - อัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อจำนวนบุคลากรบรรจุจริงเฉลี่ย - อัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร - อัตราร้อยละการลดค่าใช้จ่ายในการใช้พลังงาน

เมื่อได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานในมิติการเพิ่มขึ้นของรายได้ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่ เชียงใหม่ 1 แล้ว ควรทราบด้วยว่าจะได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัววัดผลของผลการจัดเก็บภาษีอากร จัดเก็บจากรายงานการจัดเก็บภาษีอากรจาก ฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
2. ตัววัดผลของการกำกับดูแลผู้เสียภาษีตามรอบภาษี (ครึ่ง - ราย) จัดเก็บจากรายงาน การบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
3. ตัววัดผลของจำนวนผู้เสียภาษีที่เพิ่มขึ้น จัดเก็บจากรายงานผู้ประกอบการรายใหม่จาก ฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
4. ตัววัดผลของผลการเร่งรัดภาษีอากรค้าง จัดเก็บจากรายงานภาษีอากรค้างจาก ฝ่ายกฎหมายและเร่งรัดภาษีอากรค้าง
5. ตัววัดผลของจำนวนหนี้ค้างปลดลงจากหนี้ต้นปี จัดเก็บจากรายงานภาษีอากร ค้างจากฝ่ายกฎหมายและเร่งรัดภาษีอากรค้าง
6. ตัววัดผลของอัตราร้อยละของงบประมาณที่ใช้ในการจัดเก็บต่อผลการจัดเก็บภาษี จัดเก็บจากงบประมาณที่ได้รับจากกรมสรรพากรจากฝ่ายบริหารงานทั่วไปกับรายงานการจัดเก็บภาษี อากรจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
7. ตัววัดผลของอัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อจำนวนบุคลากรบรรจจริง เฉลี่ย จัดเก็บจากรายงานการจัดเก็บภาษีอากรจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบ อินทราเน็ตของกรมสรรพากรกับอัตราค่าจ้างของบุคลากรจากฝ่ายบริหารงานทั่วไป
8. ตัววัดผลของอัตราร้อยละการเพิ่มของรายได้ที่จัดเก็บได้ต่อค่าใช้จ่ายบุคลากร จัดเก็บ จากรายงานการจัดเก็บภาษีอากรจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบอินทราเน็ตของ กรมสรรพากรกับจำนวนค่าใช้จ่ายของบุคลากรจากฝ่ายบริหารงานทั่วไป
9. ตัววัดผลของอัตราร้อยละการลดค่าใช้จ่ายในการใช้พลังงาน จัดเก็บจากรายงานการ ใช้พลังงานจากฝ่ายบริหารทั่วไป

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

๑/กน
336.๒
น 4550

๕ 2

เลขหมู่.....

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

2. มิติผู้เสียหาย

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติผู้เสียหายของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของมิติและสามารถออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานได้ดังตารางที่ 2 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เสียหายได้รับบริการที่ดี รวดเร็ว กลยุทธ์ที่ใช้คือการสร้างความประทับใจให้กับผู้เสียหาย ตัววัดผลที่ใช้คือ ระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้เสียหาย โดยผู้ศึกษาได้เสนอแบบแสดงความคิดเห็นของผู้เสียหายในแบบสอบถามได้แบ่งคำถามเป็นสองส่วน คือ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับผู้เสียหาย และส่วนข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เสียหายที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แสดงดังรูปที่ 6
2. วัตถุประสงค์ด้านการลดระยะเวลาการให้บริการผู้เสียหาย กลยุทธ์ที่ใช้คือการบริหารจัดการจัดเก็บภาษีตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตัววัดผลที่ใช้คือ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยช่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
3. วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เสียหายได้รับคืนภาษีรวดเร็วและโปร่งใส กลยุทธ์ที่ใช้คือ การคืนภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนภาษีที่คืนภายในกำหนดเวลา
4. วัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้เสียหายมีความรู้ความเข้าใจ ทักษะที่ดีในการเสียภาษี กลยุทธ์ที่ใช้คือ การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาษีอากรให้ผู้เสียหาย ตัววัดผลที่ใช้คือ ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงาน จำนวนรายชื่อที่ขึ้นแบบแสดงรายการผ่านระบบอินเตอร์เน็ต และระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้เสียหาย โดยผู้ศึกษาได้เสนอแบบแสดงความคิดเห็นของผู้เสียหายในแบบสอบถาม ได้แบ่งคำถามเป็นสองส่วน คือ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับ ผู้เสียหาย และส่วนข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้เสียหายที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แสดงดังรูปที่ 6

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University

All rights reserved

ตารางที่ 2 การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติผู้เสียภาษีของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
1. ผู้เสียภาษีได้รับบริการที่ดี รวดเร็ว	- การสร้างความประทับใจให้กับผู้เสียภาษี	- ระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้เสียภาษี
2. การลดระยะเวลาการให้บริการผู้เสียภาษี	- การบริหารการจัดเก็บภาษีตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี	- ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ
3. ผู้เสียภาษีได้รับคืนภาษี รวดเร็วและโปร่งใส	- การคืนภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด	- จำนวนภาษีที่คืนภายในกำหนดเวลา
4. ผู้เสียภาษีมีความรู้ความเข้าใจ ทศนคติที่ดีในการเสียภาษี	- การประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับภาษีอากรให้ผู้เสียภาษี	- ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงาน - จำนวนรายชื่อที่ขึ้นแบบแสดงรายการผ่านระบบอินเตอร์เน็ต - ระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้เสียภาษี

เมื่อได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานในมิติผู้เสียภาษีของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แล้ว ควรทราบด้วยว่าจะได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานมาอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัววัดผลของระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของผู้เสียภาษี จัดเก็บจากแบบแสดงความเห็นของผู้เสียภาษี
2. ตัววัดผลของระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลครอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จัดเก็บจากรายงานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
3. ตัววัดผลของจำนวนภาษีที่คืนภายในกำหนดเวลา จัดเก็บจากรายงานการตรวจคืนภาษีจากฝ่ายกรรมวิธีและคืนภาษี
4. ตัววัดผลของระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนงาน จัดเก็บจากรายงานแผนการดำเนินการจากฝ่ายบริหารทั่วไป
5. ตัววัดผลของจำนวนรายที่ยื่นแบบแสดงรายการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต จัดเก็บจากรายงานการยื่นแบบทางอินเทอร์เน็ตจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล

รูปที่ 6 แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เสียภาษี

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เสียภาษี

สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วันที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. ลักษณะการประกอบการ บุคคลธรรมดา คณะบุคคล
- นิติบุคคล ผู้มีหน้าที่หัก ณ ที่จ่าย

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อการให้บริการของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น			
	ดีมาก	ดี	พอใช้	ปรับปรุง
1. สถานที่สะอาดสวยงาม				
2. การจัดวางเอกสารและอุปกรณ์สะดวกแก่การใช้งาน				
3. การให้บริการในเวลาที่รวดเร็ว				
4. การให้บริการที่ถูกต้อง				
5. เจ้าหน้าที่ให้บริการด้วยความสุภาพ				
6. การให้คำแนะนำของเจ้าหน้าที่				
7. ความรู้ ความเข้าใจหลังจากได้รับคำแนะนำ				

ข้อเสนอแนะ.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่เสียสละเวลาในการให้ข้อคิดเห็น

เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

3. มติการปฏิบัติงานภายใน

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมติการปฏิบัติงานภายในของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของมุมมองและสามารถออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานได้ดังตารางที่ 3 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการกำกับดูแลผู้เสียภาษีโดยใกล้ชิดและเป็นปัจจุบัน กลยุทธ์ที่ใช้คือ การบริการผู้เสียภาษีโดยทีมกำกับดูแล ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนรายชื่อออกตรวจสอบสภาพกิจการตามเป้าหมาย อัตราร้อยละการบันทึกความเห็นของระบบกำกับดูแล และจำนวนรายคงค้างตรวจสอบสภาพกิจการ
2. วัตถุประสงค์ด้านการสำรวจเพื่อนำผู้เสียภาษีรายใหม่เข้าสู่ระบบ กลยุทธ์ที่ใช้คือ การสำรวจผู้เสียภาษีรายใหม่ ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนผู้เสียภาษีรายใหม่ จำนวนนิติบุคคลตั้งใหม่ที่ให้คำแนะนำ
3. วัตถุประสงค์ด้านการตรวจแนะนำและตรวจปฏิบัติการผู้ประกอบการที่อยู่ในระบบการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้นักท่องเที่ยว กลยุทธ์ที่ใช้คือ การบริการผู้เสียภาษีโดยทีมกำกับดูแล ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนรายชื่อออกตรวจแนะนำและตรวจปฏิบัติการตามเป้าหมาย
4. วัตถุประสงค์ด้านการตรวจราชการเพื่อการปฏิบัติงานเป็นไปตามระเบียบนโยบาย กลยุทธ์ที่ใช้คือ การสร้างระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนพื้นที่สาขาที่ตรวจราชการตามเป้าหมาย และระดับความสำเร็จของการปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบและเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด
5. วัตถุประสงค์ด้านการลดจำนวนเอกสารเพิ่มพื้นที่ใช้สอย กลยุทธ์ที่ใช้คือ การใช้ไอทีเป็นแกนนำผลักดันองค์กร ตัววัดผลที่ใช้คือ อัตราร้อยละของการลดเอกสารที่เก็บรักษา และอัตราร้อยละของการเพิ่มพื้นที่ใช้สอย
6. วัตถุประสงค์ด้านเจ้าหน้าที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ใช้คือ การเพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัววัดผลที่ใช้คือ อัตราการหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ และระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ โดยผู้ศึกษาได้เสนอแบบสอบถามเกี่ยวกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ โดยแบ่งเป็น 2 ส่วนคือ ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ และข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน ดังรูปที่ 7
5. วัตถุประสงค์ด้านเจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกของการให้บริการที่ดี กลยุทธ์ที่ใช้คือ การเพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนครั้งที่ได้รับหนังสือร้องเรียนจากผู้เสียภาษีเนื่องจากไม่พอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

ตารางที่ 3 การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติการปฏิบัติงานภายในของ
สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
1. การกำกับดูแลผู้เสียภาษีโดย ใกล้ชิดและเป็นปัจจุบัน	- การบริการผู้เสียภาษีโดย ทีมกำกับดูแล	- จำนวนรายชื่อออกตรวจสภาพ กิจการตามเป้าหมาย - อัตราร้อยละการบันทึก ความเห็นของระบบกำกับ ดูแล - จำนวนรายคงค้างตรวจ สภาพกิจการ
2. การสำรวจเพื่อนำผู้เสียภาษี รายใหม่เข้าสู่ระบบ	- การสำรวจผู้เสียภาษีราย ใหม่	- จำนวนผู้เสียภาษีรายใหม่ - จำนวนนิติบุคคลตั้งใหม่ที่ให้ คำแนะนำ
3. การตรวจแนะนำและตรวจ ปฏิบัติการผู้ประกอบการที่ อยู่ในระบบการคืน ภาษีมูลค่าเพิ่มให้ นักท่องเที่ยวนักท่องเที่ยว	- การบริการผู้เสียภาษีโดย ทีมกำกับดูแล	- จำนวนรายชื่อออกตรวจ แนะนำและตรวจปฏิบัติการ ตามเป้าหมาย
4. การตรวจราชการเพื่อการ ปฏิบัติงานเป็นไปตาม ระเบียบ นโยบาย	- การสร้างระบบการ ควบคุมภายในที่มี ประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	- จำนวนพื้นที่สาขาที่ตรวจ ราชการตามเป้าหมาย - ระดับความสำเร็จของการ ปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบ และเป็นไปตามแผนงานที่ กำหนด
5. การลดจำนวนเอกสารเพิ่ม พื้นที่ใช้สอย	- การใช้ไอทีเป็นแกนนำ หลักคั่นองค์กร	- อัตราร้อยละของการลด เอกสารที่เก็บรักษา - อัตราร้อยละของการเพิ่ม พื้นที่ใช้สอย

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
6. เจ้าหน้าที่ที่มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	- เพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	- อัตราการหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ - ระดับความสำเร็จของการตอบสนองต่อความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่
7. เจ้าหน้าที่ที่มีจิตสำนึกของการให้บริการที่ดี	- เพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	- จำนวนครั้งที่ได้รับหนังสือร้องเรียนจากผู้เสียภาษี เนื่องจากไม่พอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

เมื่อได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานในมิติการปฏิบัติงานภายในของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แล้ว ควรทราบด้วยว่าจะได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานมาอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัววัดผลของจำนวนรายชื่อออกตรวจสภาพกิจการตามเป้าหมาย จัดเก็บจากรายงานการบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร หรือรายการการตรวจสภาพกิจการจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล
2. ตัววัดผลของอัตราร้อยละการบันทึกความเห็นของระบบกำกับดูแล จัดเก็บจากรายงานการบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
3. ตัววัดผลของจำนวนรายชื่อกำหนดตรวจสภาพกิจการ จัดเก็บจากรายงานการบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร หรือรายการการตรวจสภาพกิจการจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล
4. ตัววัดผลของจำนวนผู้เสียภาษีรายใหม่ จัดเก็บจากรายงานผู้ประกอบการรายใหม่จากฝ่ายวางแผนและประเมินผล หรือทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร
5. ตัววัดผลของจำนวนนิติบุคคลตั้งใหม่ที่ให้คำแนะนำ จัดเก็บจากรายงานการบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร หรือรายการการตรวจสภาพกิจการจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล
6. ตัววัดผลของจำนวนรายชื่อออกตรวจแนะนำและตรวจปฏิบัติการตามเป้าหมาย จัดเก็บจากรายงานการบันทึกความเห็นของทีมกำกับดูแลทางระบบอินทราเน็ตของกรมสรรพากร หรือรายงานการตรวจสภาพกิจการจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล

7. ตัววัดผลของจำนวนพื้นที่สาขาที่ตรวจราชการตามเป้าหมาย จัดเก็บจากรายงานการตรวจราชการจากฝ่ายวางแผนและประเมินผล
8. ตัววัดผลของระดับความสำเร็จของการปฏิบัติที่ถูกต้องตามระเบียบและเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด จัดเก็บจากรายงานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่
9. ตัววัดผลของอัตราร้อยละของการลดเอกสารที่เก็บรักษา จัดเก็บจากรายงานการเปรียบเทียบการเบิกเอกสารจากฝ่ายบริหารทั่วไป
10. ตัววัดผลของอัตราร้อยละของการเพิ่มพื้นที่ใช้สอย จัดเก็บจากการสำรวจพื้นที่ใช้สอยของฝ่ายบริหารทั่วไป
11. ตัววัดผลของอัตรากาารหมุนเวียนของเจ้าหน้าที่ จัดเก็บจากอัตรากำลังของบุคลากรจากฝ่ายบริหารงานทั่วไป
12. ตัววัดผลของแบบสอบถามทัศนคติของเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน จัดเก็บจากแบบแสดงความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่
13. ตัววัดผลของเจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกของการให้บริการที่ดี จัดเก็บจากรายงานหนังสือร้องเรียนจากสำนักงานสรรพากรภาค

รูปที่ 7 แบบสอบถามทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

แบบสอบถาม

ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วันที่.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ต่ำกว่า 25 ปี 25–35 ปี 36–60 ปี
3. ระดับ 1–3 4–7 8 ขึ้นไป
4. อายุงาน 0–5 6–20 21 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ทัศนคติของเจ้าหน้าที่ต่อการปฏิบัติงาน

เรื่อง	ระดับความคิดเห็น			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	ไม่
1. ท่านคิดว่างานที่ปฏิบัติอยู่มีความเหมาะสมกับท่าน				
2. ท่านมีความพอใจในหน้าที่ปฏิบัติอยู่				
3. ท่านมีความพอใจในผลตอบแทน				
4. งานที่ปฏิบัติตรงกับความรู้ความสามารถของท่าน				
5. ในการปฏิบัติงานท่านเคยมีปัญหากับเพื่อนร่วมงาน				
6. ในการปฏิบัติงานท่านเคยมีปัญหากับผู้เสียภาษี				
7. ในการปฏิบัติงานท่านมีความพอใจกับผลงาน				
8. สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก มีความเหมาะสม				

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ.....

.....

.....

.....

4. มิตินวัตกรรม

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิตินวัตกรรมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของมิติและสามารถออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานได้ดังตารางที่ 4 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการบริการยื่นแบบแสดง รายการชำระภาษีและชำระภาษีทางระบบอินเทอร์เน็ต กลยุทธ์ที่ใช้คือ การใช้ไอทีเป็นแกนนำหลักคั่นองค์กร ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนรายที่ยื่นแบบแสดงรายการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต
2. วัตถุประสงค์ด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ กลยุทธ์ที่ใช้คือ การคืนภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนรายของการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ส่งออกที่ดี
3. วัตถุประสงค์ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคคลากร กลยุทธ์ที่ใช้คือ การเพิ่มสมรรถนะและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ตัววัดผลที่ใช้คือ อัตราร้อยละของข้าราชการที่การผ่านการทดสอบการใช้ไอที และอัตราร้อยละของข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรม
4. วัตถุประสงค์ด้านการนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ในการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่ใช้คือ การใช้ไอทีเป็นแกนนำหลักคั่นองค์กร ตัววัดผลที่ใช้คือ ระดับความสำเร็จของร้อยละเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ

ตารางที่ 4 การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิตินวัตกรรมของสำนักงาน
สรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
1. การบริการยื่นแบบแสดง รายการชำระภาษีและชำระ ภาษีทางระบบอินเทอร์เน็ต	- การใช้ไอทีเป็นแกนนำ หลักคั่นองค์กร	- จำนวนรายที่ยื่นแบบแสดง รายการผ่านระบบ อินเทอร์เน็ต
2. เพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขันของประเทศ	- การคืนภาษีภายในระยะเวลา ที่กำหนด	- จำนวนรายของการคืน ภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ส่งออกที่ดี
3. การพัฒนาศักยภาพ บุคลากร	- การเพิ่มสมรรถนะและ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	- อัตราร้อยละของข้าราชการที่ ผ่านการทดสอบการใช้ ไอที - อัตราร้อยละของข้าราชการที่ ผ่านการฝึกอบรม
4. การนำระบบอิเล็กทรอนิกส์ มาใช้ในการปฏิบัติงาน	- การใช้ไอทีเป็นแกนนำ หลักคั่นองค์กร	- ระดับความสำเร็จของร้อยละ เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักในการลด รอบระยะเวลาของขั้นตอน การปฏิบัติราชการของส่วน ราชการ

เมื่อได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานในมิติดินวัตกรรมการของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แล้ว ควรทราบด้วยว่าจะได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัววัดผลของจำนวนรายชื่อที่ขึ้นแบบแสดงรายการผ่านระบบอินเทอร์เน็ต จัดเก็บจากรายงานการขึ้นแบบทางอินเทอร์เน็ต จากฝ่ายวางแผนและประเมินผล
2. ตัววัดผลของจำนวนรายชื่อของการคืนภาษีมูลค่าเพิ่มให้ผู้ส่งออกที่ดี จัดเก็บจากรายงานการตรวจคืนภาษีจากฝ่ายกรรมวิธีและคืนภาษี
3. ตัววัดผลของอัตราร้อยละของข้าราชการที่ผ่านการทดสอบการใช้ไอที จัดเก็บจากรายงานการทดสอบการใช้ไอทีจากคณะตรวจราชการ
4. ตัววัดผลของอัตราร้อยละของข้าราชการที่ผ่านการฝึกอบรม จัดเก็บจากรายงานการฝึกอบรมจากสำนักงานสรรพากรภาค 8
5. ตัววัดผลของระดับความสำเร็จของร้อยละผลงานนำหน้าพนักงานในการลดรอบระยะเวลาของขั้นตอนการปฏิบัติราชการของส่วนราชการ จัดเก็บจากรายงานการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

5. มิติด้านสังคม

การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติด้านสังคมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 โดยกำหนดวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของมิติและสามารถออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานได้ดังตารางที่ 5 โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการสนับสนุนสิ่งแวดล้อมและสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน กลยุทธ์ที่ใช้คือ การปรับปรุงมาตรการเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนมาตรการเพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือสังคม
2. วัตถุประสงค์ด้านการบริการความรู้ทางด้านภาษีแก่ประชาชน กลยุทธ์ที่ใช้คือ การบริการผู้เชี่ยวชาญแบบมีเจ้าภาพเพื่อสร้างความ สัมครใจในการเสียภาษี ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนครั้งของการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานภายนอก จำนวนกิจกรรม โครงการที่ให้บริการความรู้ทางด้านภาษีแก่สังคม
3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามการกำกับดูแลของผู้ว่าราชการ (CEO) กลยุทธ์ที่ใช้คือ การบริหารจัดการจัดเก็บภาษีตามหลักบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ตัววัดผลที่ใช้คือ จำนวนคดีในการอุทธรณ์ภาษี

ตารางที่ 5 การออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพในมิติด้านสังคมของสำนักงานสรรพากร
พื้นที่เชียงใหม่ 1

วัตถุประสงค์ (Objective)	กลยุทธ์ (Strategic)	ตัววัดผล (Key Performance Indicators)
1. การสนับสนุนสิ่งแวดล้อม และสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ ดีของประชาชน	- การปรับปรุงมาตรการเพื่อ สังคมและสิ่งแวดล้อม	- จำนวนมาตรการเพื่อ สนับสนุนการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือ สังคม
2. บริการความรู้ทางด้าน ภาษีอากรให้แก่ประชาชน	- การบริการผู้เสียภาษีแบบมี เจ้าภาพเพื่อสร้างความ สมัครใจในการเสียภาษี	- จำนวนครั้งของการเป็น วิทยากรให้กับหน่วยงาน ภายนอก - จำนวนกิจกรรม โครงการที่ ให้บริการความรู้ทางด้าน ภาษีอากรแก่สังคม
3. การปฏิบัติตามการกำกับดูแล ของผู้ว่าราชการ (CEO)	- การบริหารการจัดเก็บภาษี ตามหลักบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี	- จำนวนคดีในการอุทธรณ์ภาษี

เมื่อได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานในด้านสังคมของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 แล้ว ควรทราบด้วยว่าจะได้ตัววัดผลการปฏิบัติงานมาอย่างไร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ตัววัดผลของจำนวนมาตรการเพื่อสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือสังคม จัดเก็บจากรายงานการสนับสนุนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและช่วยเหลือสังคมจากสำนักงานสรรพากรภาค
2. ตัววัดผลของจำนวนครั้งของการเป็นวิทยากรให้กับหน่วยงานภายนอก จัดเก็บจากกำหนดการในการเป็นวิทยากรจากฝ่ายต่าง ๆ
3. ตัววัดผลของจำนวนกิจกรรม โครงการที่ให้บริการความรู้ทางด้านภาษีอากรแก่สังคม จัดเก็บจากจำนวนกิจการ โครงการที่ให้บริการความรู้ทางด้านภาษีอากรแก่สังคมจากฝ่ายต่าง ๆ
4. ตัววัดผลของจำนวนคดีในการอุทธรณ์ภาษี จัดเก็บจากรายงานจำนวนคดีในการอุทธรณ์ภาษีจากฝ่ายกฎหมายและเร่งรัดภาษีอากรค้าง

ข้อจำกัดในการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

ในการออกแบบตัววัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 จากมิติทั้ง 5 มิติ พบว่ามีข้อจำกัดบางประการที่อาจส่งผลกระทบต่อค่าที่ได้จากการประเมินผลจากตัววัดผลการปฏิบัติงานที่ได้ออกแบบขึ้น ดังนี้

1. สำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เป็นหน่วยงานที่ดำเนินงานภายใต้ข้อกำหนดนโยบาย หลักเกณฑ์ และแนวทางของกรมสรรพากร กระทรวงการคลัง ทำให้การตัดสินใจบางอย่างเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กรต้องผ่านความเห็นชอบจากกรมสรรพากร ซึ่งมีขั้นตอนที่ค่อนข้างมาก ซับซ้อน ใช้เวลานาน ส่งผลต่อสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ในหลาย ๆ ด้าน เช่น ทัศนคติของผู้ประกอบการที่มีต่อสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 ความเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยี การให้รางวัลและการลงโทษพนักงาน เป็นต้น ซึ่งส่งผลกระทบต่อตัววัดผลทั้ง 5 มิติ

2. การสื่อสารข้อมูลของกรมสรรพากร ปัจจุบันใช้ระบบออนไลน์ ซึ่งต้องทำการเช่าเครือข่ายขององค์กรโทรศัพท์ ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานยังมีความเร็วไม่เพียงพอในการให้บริการกับผู้เสียภาษีและในการปฏิบัติงาน ในบางครั้งเกิดจากระบบของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 เอง แต่บางครั้งเกิดจากระบบคู่สายขององค์กรโทรศัพท์ ปัญหาดังกล่าวมีผลต่อตัววัดผลการปฏิบัติงานด้านมิติผู้เสียภาษี และมิติการปฏิบัติงานภายใน กล่าวคือ ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ล่าช้า ส่งผลให้ผู้เสียภาษีต้องคอยนานเนื่องจากคู่สายมีปัญหาบางครั้งไม่ได้เกิดจากความผิดพลาดของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

3. ในการจัดการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ จะจัดให้มีการอบรมจากสำนักงานสรรพากรภาค 8 และกรมสรรพากร จะเห็นได้ว่าถ้าสำนักงานสรรพากรภาค 8 และกรมสรรพากร ไม่มีการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ ผลจากการประเมินจะได้ค่าที่ไม่ถูกต้อง ซึ่งผลลัพธ์ดังกล่าวไม่ได้เกิดจากความผิดพลาดของสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1

4. อุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ ภายในสำนักงานสรรพากรพื้นที่เชียงใหม่ 1 มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และการจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ นั้นต้องมาจากการจัดสรรให้จากกรมสรรพากร ทำให้ขาดความคล่องตัว ทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ล่าช้า

5. จำนวนเจ้าหน้าที่มีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ทำให้การบริการล่าช้า และการจัดเก็บภาษียังไม่ทั่วถึง