

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง กระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย

การศึกษาค้างนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาจากสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทยตามรายชื่อ ที่อยู่จากทะเบียนรายชื่อสำนักงานบัญชีตัวแทน ที่ได้รับอนุญาตจากกรมสรรพากร [www.rd.go.th](http://www.rd.go.th) ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 43 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 43 ราย ทั้งนี้มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 1 รายที่มีตำแหน่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทน จึงไม่นำแบบสอบถามชุดดังกล่าวมาประมวลผลข้อมูลครั้งนี้ คงเหลือแบบสอบถามที่นำมาประมวลผลข้อมูลจำนวน 42 ราย และสามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษาและข้อเสนอดังต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.43 มีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ดำรงตำแหน่งเจ้าของกิจการ/หุ้นส่วนผู้จัดการ/กรรมการ ประกอบกิจการในรูปแบบของบริษัทจำกัด มีจำนวนทุนตามคำขอจดทะเบียน 1 - 10 ล้านบาท ส่วนใหญ่ไม่มีสาขาของสถานประกอบการ มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 - 10 ปี

สำนักงานบัญชีตัวแทนได้รับอนุญาตเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนครั้งแรกในปี พ.ศ. 2549 มากที่สุด มีจำนวนบุคลากรประจำสำนักงานทั้งหมดระหว่าง 11 - 30 คน และบุคลากรในแผนกบัญชีส่วนใหญ่มีคุณวุฒิปริญญาตรีการบัญชี มีจำนวนลูกค้าที่ให้บริการในปัจจุบันระหว่าง 101 - 200 ราย เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากรประจำสำนักงานทั้งหมด ส่วนใหญ่มีจำนวนบุคลากร 11 - 30 คน โดยรูปแบบสถานประกอบการของลูกค้าที่สำนักงานบัญชีตัวแทนให้บริการในปัจจุบันส่วนใหญ่เป็นรูปแบบบริษัทจำกัด

สำนักงานบัญชีตัวแทนส่วนใหญ่คิดว่า จุดเด่นของสำนักงานตนเองคือ การได้รับแต่งตั้งให้เป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน โดยมีเหตุผลในการยื่นคำขอเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เนื่องจากสามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย

ในการยื่นคำขอเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน มีจำนวนผู้ที่มีหน้าที่เสียภาษีแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการ และชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทางเว็บไซต์ของกรมสรรพากร ไม่เกิน 100 ราย โดยมีจำนวนของผู้ที่มีหน้าที่เสียภาษีแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนมากที่สุดใน การยื่นคำขอ ณ สิ้นปีที่ 2 สิ้นปีที่ 3 และ สิ้นปีที่ 4 เท่ากัน ทั้งนี้จำนวนลูกค้าที่แต่งตั้งให้สำนักงานบัญชีตัวแทนยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตส่วนใหญ่มีไม่เกิน 100 ราย โดยมีรูปแบบสถานประกอบการเป็นห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัดและบริษัทจำกัด เหตุผลที่ลูกค้าไม่ได้แต่งตั้งสำนักงานบัญชีตัวแทนให้เป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เนื่องจากไม่สะดวกในเรื่องการชำระค่าภาษี สำนักงานบัญชีตัวแทนส่วนใหญ่มีความต้องการให้กรมสรรพากรช่วยเหลือหรือให้สิทธิพิเศษเพิ่มเติมในด้านการได้รับแจ้งข้อมูลข่าวสาร โดยตรงจากกรมสรรพากร

แบบแสดงรายการที่สำนักงานบัญชีเป็นตัวแทนเป็นตัวแทนในการยื่นผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมากที่สุดคือ แบบ ภ.พ. 30 (แบบแสดงรายการภาษีมูลค่าเพิ่ม) และไม่เป็นตัวแทนในการยื่นแบบ ภ.ง.ด. 52 (แบบแสดงรายการภาษีเงินได้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล เฉพาะกิจการขนส่งผ่านประเทศต่าง ๆ ตามมาตร 67 แห่งประมวลรัษฎากร) ผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมากที่สุด โดยมีเหตุผลที่ไม่เป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการ เนื่องจากไม่มีรายการที่ต้องยื่นแบบแสดงรายการดังกล่าว

วิธีการเลือกที่จะเสนอลูกค้าแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตคือ แล้วแต่ความสะดวกของลูกค้าโดยไม่ได้บังคับ

การจัดระบบการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตคือทยอยยื่นเรื่อย ๆ ไม่แน่นอน

สำนักงานบัญชีตัวแทนทั้งหมดมีความประสงค์จะต่ออายุใบอนุญาตเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเมื่อถึงวันครบกำหนดต่ออายุ

การจัดระบบการชำระภาษีสำหรับแบบแสดงรายการที่ยื่นผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตคือ โอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารจากบัญชีของสำนักงานบัญชีตัวแทน การจัดระบบการเรียกชำระค่าภาษีจากลูกค้า ที่แต่งตั้งเป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตคือ โอนเข้าบัญชีของสำนักงานบัญชีตัวแทน

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย แบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ความเห็นต่อการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการให้บริการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต**

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีความเห็นเกี่ยวกับการให้บริการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเกี่ยวกับเรื่อง สามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย โดยเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมามีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องแบบแสดงรายการครบถ้วน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นเกี่ยวกับเรื่องความสะดวกในวิธีการยื่นแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

**ตอนที่ 2 ความเห็นต่อการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการจัดการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต**

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีความเห็นเกี่ยวกับการจัดการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเกี่ยวกับเป็นการให้ความร่วมมือกับทางราชการ โดยเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมามีความเห็นเกี่ยวกับความสะดวกเนื่องจากไม่ต้องเดินทางไปยื่นแบบที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นเกี่ยวกับเป็นการยกระดับและพัฒนาสำนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

**ตอนที่ 3 ความเห็นต่อการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการเงินในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต**

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีความเห็นเกี่ยวกับการเงินในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.42 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลาง และมีความเห็นที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเกี่ยวกับช่องทางการโอนชำระเงินค่าภาษี โดยเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก รองลงมามีความเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนการชำระเงินและช่องทางการชำระเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก และมีความเห็นเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

### ส่วนที่ 3 ข้อมูลปัญหาและข้อเสนอแนะในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย

ปัญหาขั้นตอนการยื่นคำขอและต่อใบอนุญาตเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ กำหนดระยะเวลาใบอนุญาต 2 ปีสั้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือปัญหาขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติใช้เวลานาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับมาก และมีปัญหาเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานประกอบการยื่นคำขอมีจำนวนมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาคุณสมบัติของผู้ประสงค์จะเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ปัญหาที่มีประวัติการชำระภาษีที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือปัญหาเกี่ยวกับต้องมีประสบการณ์ด้านการทำบัญชีไม่น้อยกว่า 5 ปีและเป็นตัวแทนผู้มีหน้าที่เสียภาษีไม่น้อยกว่า 50 ราย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 เท่ากัน ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเกี่ยวกับการมีทรัพย์สินสุทธิมากกว่าหนี้สินสุทธิ มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 3.36 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ปัญหาสิทธิประโยชน์ที่ได้รับของสำนักงานบัญชีตัวแทนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.97 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ไม่ได้รับสิทธิพิเศษ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.98 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาไม่ได้รับการส่งเสริมจากกรมสรรพากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.95 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีความเห็นเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับ เกี่ยวกับความต้องการสิทธิพิเศษเพิ่มเติมด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นการเสนอแนะสนับสนุนข้อมูลปัญหาเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่ได้รับของสำนักงานบัญชีตัวแทนให้ดียิ่งขึ้น ได้แก่ ต้องการได้รับค่านายหน้าหรือค่าตอบแทนในการเรียกเก็บภาษี เนื่องจากเห็นว่าทำหน้าที่จัดเก็บภาษีคล้ายคลึงกับกรมสรรพากร ต้องการให้กรมสรรพากรตรวจสอบลูกค้าของสำนักงานบัญชีตัวแทนให้น้อยลง ต้องการได้รับสิทธิในการยื่นแบบแสดงรายการค่าเช่า ต้องการให้กรมสรรพากรมีความเชื่อถือในการจัดทำบัญชีของสำนักงานบัญชีตัวแทน ต้องการได้รับข้อมูลข่าวสารโดยตรงจากกรมสรรพากร และต้องการให้กรมสรรพากรจัดตั้งให้สำนักงานบัญชีตัวแทนเป็นหน่วยรับชำระภาษีแทนกรมสรรพากร

ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ของสำนักงานบัญชีตัวแทนโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ช่องทางการชำระภาษีหรือนำส่งภาษีเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของกรมสรรพากร โดยโอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร (โดยสำนักงานบัญชีตัวแทน) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 ซึ่งปัญหาอยู่ใน

ระดับมาก รองลงมาคือ ปัญหาการจัดส่งบุคคลเข้ารับการอบรมทางด้านกฎหมายอากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.50 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และมีปัญหาเกี่ยวกับช่องทางการชำระภาษีหรือนำส่งภาษีเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของกรมสรรพากร โดยโอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร (โดยผู้มีหน้าที่เสียภาษี) มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.38 ซึ่งปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี ปริญญาตรีและปริญญาโท มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทนที่มีรูปแบบของสถานประกอบการห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล/ห้างหุ้นส่วนจำกัด มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับมาก ส่วนสำนักงานบัญชีตัวแทนที่มีรูปแบบของสถานประกอบการบุคคลธรรมดา/ห้างหุ้นส่วนสามัญและบริษัทจำกัด มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทนที่มีจำนวนทุนตามค่าของจดทะเบียน ต่ำกว่า 1 ล้านบาท และ 1-10 ล้านบาท มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทน ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 – 10 ปี 11 – 15 ปี 16 – 20 ปี และมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทน ที่มีจำนวนบุคลากรประจำสำนักงานทั้งหมด ไม่เกิน 10 คน 11 - 30 คน 31 - 50 คน และมากกว่า 50 คนขึ้นไป มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง

สำนักงานบัญชีตัวแทน ที่มีจำนวนลูกค้าที่ให้บริการในปัจจุบัน 50 – 100 ราย 101 – 200 ราย 201 – 300 ราย และ 301 – 500 ราย มีปัญหาเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย อยู่ในระดับปานกลาง

ข้อเสนอแนะในการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เพื่อให้มีผู้สนใจสมัครเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนมากขึ้น โดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ซึ่งข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมาก ข้อเสนอแนะที่มี



ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การได้รับสิทธิพิเศษอบรมฟรีจากกรมสรรพากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 ซึ่งข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือข้อเสนอแนะให้สรรพากรลดความถี่ในการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 ซึ่งข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมาก และข้อเสนอแนะให้ได้รับการส่งเสริมหรือใบประกาศเกียรติคุณจากกรมสรรพากรว่าเป็นสำนักงานบริการชั้นดีด้านการบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ซึ่งข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมาก

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีข้อเสนอแนะในการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เพื่อให้มีผู้สนใจสมัครเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนมากขึ้น ซึ่งเป็นการเสนอแนะสนับสนุนให้มีผู้สนใจสมัครเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเพิ่มมากยิ่งขึ้น ได้แก่ กรมสรรพากรควรส่งเสริมและมอบสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมจากปกติให้แก่สำนักงานบัญชีตัวแทนในปัจจุบัน รวมทั้งควรให้สิทธิในการแก้ไขกรณีเกิดข้อผิดพลาดจากการยื่นแบบแสดงรายการภาษีผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยไม่ต้องเป็นไปตามขั้นตอนกรมสรรพากร

#### อภิปรายผลการศึกษา

จากผลการศึกษากระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์สำคัญของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย คือกระบวนการทางการจัดการในด้านต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ (การบริหารธุรกิจ, หน้า 158-159) กล่าวไว้ในข้อที่ว่า การจัดการเป็นกระบวนการในการกำหนด จัดสรร และตรวจสอบการใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการบริหารทรัพยากรขององค์การ ซึ่งการจัดการประกอบด้วยหน้าที่ที่สำคัญ คือ

1. การวางแผน
2. การจัดองค์การ
3. การนำ
4. การควบคุม

ด้านการวางแผน พบว่า สำนักงานบัญชีตัวแทนทั้งหมด มีความประสงค์ที่จะต่ออายุใบอนุญาตเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เมื่อถึงวันครบกำหนดต่ออายุ เป็นการคาดการณ์ การกำหนดเป้าหมาย และการเตรียมการล่วงหน้าว่า องค์การสมควรจะดำเนินการอย่างไรเพื่อให้บรรลุความต้องการในอนาคต

ด้านการจัดองค์การ พบว่า สำนักงานบัญชีตัวแทน ได้มีการจัดสรรทรัพยากรบุคคลให้มีความเหมาะสมกับงาน โดยมีบุคลากรส่วนใหญ่ประจำสำนักงานในแผนกบัญชีมีคุณวุฒิปริญญาตรี การบัญชี เป็นการจัดโครงสร้างการดำเนินงานและการประสานงานของทรัพยากรการดำเนินงาน

ขององค์กร โดยเฉพาะทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความเหมาะสมกับงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานมีเป้าหมาย มีขอบเขตที่ชัดเจนและสอดคล้องกัน

ด้านการนำ พบว่า สำนักงานบัญชีตัวแทน ได้เล็งเห็นความสำคัญของการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน โดยส่วนใหญ่คิดว่า จุดเด่นของสำนักงานตนเองคือ การได้รับแต่งตั้งให้เป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เป็นกระบวนการที่ใช้ความสามารถหรืออิทธิพลในการชักนำและชักจูงให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามแนวทางที่ถูกต้องและตามเป้าหมายขององค์กร

ด้านการควบคุม พบว่า สำนักงานบัญชีตัวแทนมีจำนวนผู้ที่มีหน้าที่เสียหายแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการ และชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทางเว็บไซต์ของกรมสรรพากรอยู่ระหว่าง 50 - 100 รายอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนของผู้ที่มีหน้าที่เสียหายแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนมากที่สุดในการยื่นคำขอ ณ สิ้นปีที่ 3 และ 4 เป็นการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อที่จะปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

สำนักงานบัญชีตัวแทน มีการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า โดยการเสนอลูกค้าให้แต่งตั้งเป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตามความสะดวกของลูกค้าโดยไม่ได้บังคับ และมีความต้องการให้กรมสรรพากรช่วยเหลือหรือให้สิทธิพิเศษเพิ่มเติมในด้าน การได้รับแจ้งข้อมูลข่าวสารโดยตรงจากกรมสรรพากร มีการจัดการระบบการชำระภาษีสำหรับแบบแสดงรายการที่ยื่นผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยการโอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคารจากบัญชีของสำนักงานบัญชีตัวแทน และเรียกชำระค่าภาษีจากลูกค้าที่แต่งตั้งเป็นตัวแทนในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยการโอนเข้าบัญชีของสำนักงานบัญชีตัวแทน ซึ่งสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (การบริหารการตลาดยุคใหม่ หน้า 434 - 436) กล่าวถึงรูปแบบของกลยุทธ์การตลาดในธุรกิจการให้บริการ ต้องใช้เครื่องมือทั้งทางตลาดภายในและการตลาดภายนอก โดยการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าและการตลาดที่สัมพันธ์กันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย การบริหารความแตกต่างทางการแข่งขันในการตลาดของผู้ให้บริการ คือ จะต้องทำให้ผลิตภัณฑ์แตกต่างจากคู่แข่ง ด้วยบริการการเป็นตัวแทนของผู้มีหน้าที่ในการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทางเว็บไซต์ของกรมสรรพากร เป็นการพัฒนาคุณภาพการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งที่ไม่มีบริการดังกล่าว

ด้านบุคลากร สำนักงานบัญชีตัวแทน มีบุคลากรส่วนใหญ่ประจำสำนักงานในแผนกบัญชีมีคุณวุฒิปริญญาตรีการบัญชี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธรรมศักดิ์ รักษ์ธรรมธัญ(2546) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยส่วนประสมการตลาดบริการที่มีผลต่อการเลือกสำนักงานบัญชีของ

ผู้ประกอบการในจังหวัดเชียงใหม่ โดยพบว่าปัจจัยด้านบุคลากรมีผลต่อการเลือกสำนักงานบัญชีของผู้ประกอบการที่มีรูปแบบการประกอบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัดและห้างหุ้นส่วนจำกัด

กลยุทธ์ที่สำคัญของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย ในกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับการให้บริการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่สามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุกัญญา จันทรประภาพ (2542) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการเลือกใช้สำนักงานบัญชีในการจัดทำบัญชีของธุรกิจ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกใช้บริการของสำนักงานบัญชีคือ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการจัดจ้าง

เกี่ยวกับปัญหาคุณสมบัติของผู้ประสงค์จะเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนคือ ปัญหามีประวัติการชำระภาษีที่ดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ นันทา ส่งสวัสดิ์ (2540) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของสำนักงานบัญชี ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ โดยพบว่าปัญหาด้านการรับชำระเงินค่าบริการ เป็นปัญหาในการดำเนินงานด้านการเงินของสำนักงานบัญชี

#### ข้อค้นพบ

จากการศึกษา กระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย พบข้อค้นพบจากการศึกษาดังนี้

1. ความเห็นของสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการให้บริการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ประกอบด้วย
  - 1.1 แบบแสดงรายการครบถ้วน
  - 1.2 ควรเพิ่มแบบแสดงรายการอื่นให้ครบทุกแบบ
  - 1.3 ควรเพิ่มการรับแบบแสดงรายการยื่นเพิ่มเติม
  - 1.4 ความสะดวกในการบันทึกข้อมูลในแบบ
  - 1.5 ระบบการออกไปเสร็จรับเงิน
  - 1.6 ความรวดเร็วในการยื่นแบบ
  - 1.7 ความสะดวกด้านวิธีการยื่นแบบ
  - 1.8 ความสะดวกด้านระบบอินเทอร์เน็ต
  - 1.9 ความสะดวกในการเพิ่มลดแบบแสดงรายการ
  - 1.10 สามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย
  - 1.11 เป็นการให้บริการที่ดีของกรมสรรพากร
  - 1.12 ขั้นตอนในการยื่นแบบและวิธีการยื่นแบบ



1.13 ระยะเวลาที่ได้รับใบเสร็จรับเงิน

2. ความเห็นของสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการจัดการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ประกอบด้วย

- 2.1 ความสมบูรณ์ของระบบเครือข่าย
- 2.2 สะดวกเนื่องจากไม่ต้องเดินทางไปยื่นแบบที่สำนักงานสรรพากรพื้นที่สาขา
- 2.3 ทำให้ภาพพจน์ของกิจการดีขึ้น
- 2.4 เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- 2.5 เป็นการให้ความร่วมมือกับทางราชการ
- 2.6 เป็นการยกระดับและพัฒนาสำนักงาน
- 2.7 ทำให้ลูกค้ามีความเชื่อถือมากขึ้น
- 2.8 ทันสมัยและมีความเป็นมืออาชีพ
- 2.9 ความเชื่อมั่นในระบบของกรมสรรพากร
- 2.10 กำหนดเวลาอนุญาต 2 ปีขึ้นไป
- 2.11 ความปลอดภัยของข้อมูล

3. ความเห็นของสำนักงานบัญชีตัวแทนเกี่ยวกับการเงินในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ที่มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ประกอบด้วย

- 3.1 ช่องทางการโอนเงินค่าภาษี
- 3.2 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานลดลง
- 3.3 ขั้นตอนการชำระเงินและช่องทางการชำระเงิน

4. ปัญหาเกี่ยวกับเกี่ยวกับการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย ที่มีค่าเฉลี่ยของปัญหาอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย

- 4.1 ขั้นตอนในการพิจารณาอนุมัติใช้เวลานาน
- 4.2 กำหนดระยะเวลาใบอนุญาต 2 ปีขึ้นไป
- 4.3 มีประวัติการชำระภาษีที่ดี
- 4.4 ช่องทางการชำระภาษีหรือนำส่งภาษีเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารของกรมสรรพากร

โดยโอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ของธนาคาร(โดยสำนักงานบัญชีตัวแทน)

- 4.5 การจัดส่งบุคคลเข้ารับการอบรมทางด้านกฎหมายภาษีอากร

5. ข้อเสนอแนะในการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทน เพื่อให้มีผู้สนใจสมัครเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนมากขึ้น ที่มีค่าเฉลี่ยของข้อเสนอแนะอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย

- 5.1 ขยายเวลาใบอนุญาต
- 5.2 ให้สิทธิพิเศษขยายระยะเวลาในการยื่นแบบล่าช้ากว่าเวลาปกติ
- 5.3 เพิ่มการยื่นแบบเพิ่มเติมผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต
- 5.4 สามารถยื่นแบบได้ทุกแบบโดยไม่ต้องทำความตกลงกับผู้มีส่วนที่เสียหาย
- 5.5 ได้รับสิทธิพิเศษอบรมฟรีจากกรมสรรพากร
- 5.6 กรมสรรพากรลดความถี่ในการตรวจสอบ
- 5.7 ได้รับการส่งเสริมหรือโบประกาศเกียรติคุณจากกรมสรรพากรว่าเป็นสำนักงานบริการชั้นดีด้านการบริการ

### ข้อเสนอแนะ

1. ด้านสำนักงานบัญชีตัวแทน
  - กรมสรรพากรควรส่งเสริมและมอบสิทธิประโยชน์เพิ่มเติมจากปกติให้แก่สำนักงานบัญชีตัวแทนในปัจจุบัน ได้แก่ กรมสรรพากรควรส่งเสริมและให้สิทธิประโยชน์เพิ่มเติมให้มากกว่าปกติที่มีให้แก่สำนักงานบัญชีตัวแทนในปัจจุบัน รวมทั้งควรให้สิทธิในการแก้ไขกรณีเกิดข้อผิดพลาดจากการยื่นแบบแสดงรายการภาษีผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต โดยไม่ต้องเป็นไปตามขั้นตอนกรมสรรพากร และควรจัดให้มีระบบการชำระเงินได้หลายช่องทาง
2. ด้านผู้ยื่นแบบอิสระ
  - เกี่ยวกับการให้บริการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต กรมสรรพากรควรพิจารณาเพิ่มประเภทของแบบแสดงรายการให้ครบทุกแบบ สามารถยื่นแบบแสดงรายการภาษีเพิ่มเติมได้ รวมทั้งปรับปรุงระบบการบันทึกข้อมูลให้มีขั้นตอนที่ง่ายต่อการบันทึกเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการยื่นแบบแสดงรายการ ตลอดจนปรับปรุงระบบด้านความสามารถในการออกใบเสร็จรับเงินได้ทันทีที่ระบบยอมรับการยื่นแบบสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วนแล้ว
  - เกี่ยวกับการจัดการในการยื่นแบบแสดงรายการผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต กรมสรรพากรควรพิจารณาปรับปรุงระบบเครือข่ายให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ให้การสนับสนุนยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถของสำนักงานบัญชีตัวแทนให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ภาพพจน์ของสำนักงานบัญชีตัวแทนมีความแตกต่างจากสำนักงานบัญชีทั่วไป มีความทันสมัย มีความเป็นมืออาชีพ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งปรับปรุงระบบความปลอดภัยของข้อมูลให้มีประสิทธิภาพสร้างความเชื่อมั่นให้มากยิ่งขึ้น และควรกำหนดระยะเวลาใบอนุญาตให้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

- เกี่ยวกับขั้นตอนการขออนุญาต การต่ออายุ การใช้สิทธิประโยชน์และกระบวนการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ในกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทน กรมสรรพากรควรใช้ระยะเวลาในการอนุมัติให้รวดเร็วยิ่งขึ้น ลดขั้นตอนการพิจารณาที่ไม่จำเป็นลง ปรับปรุงระบบช่องทางในการชำระภาษีและนำส่งภาษีให้สะดวกยิ่งขึ้น รวมทั้งพิจารณาปรับปรุงจำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมด้านกฎหมายภาษีอากรให้เหมาะสม

- กรมสรรพากร มีช่องทางในการยื่นแบบแสดงรายการและชำระภาษีหลายช่องทาง และแต่ละช่องทางก็มีลักษณะขั้นตอนและวิธีการที่คล้ายคลึงกัน สำนักงานบัญชีตัวแทนก็เป็นอีกช่องทางหนึ่ง ที่เป็นทางเลือกของผู้มีหน้าที่เสียภาษี ซึ่งผู้ค้นคว้าแบบอิสระเห็นว่าบทบาทของสำนักงานบัญชีตัวแทน มีน้อยเกินไปอาจจะไม่คุ้มค่าต่อการยื่นคำขอเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนเมื่อเทียบกับขั้นตอนการยื่นคำขออนุญาตและขั้นตอนการดำเนินงาน จึงทำให้มีผู้สนใจที่จะสมัครเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทยมีจำนวนน้อย หากกรมสรรพากรต้องการที่จะเพิ่มจำนวนสำนักงานบัญชีตัวแทนคงจะต้องปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของสำนักงานบัญชีตัวแทนให้มีความก้าวหน้ากว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ได้แก่ การขยายระยะเวลาใบอนุญาต การให้สิทธิพิเศษขยายระยะเวลาในการยื่นแบบแสดงรายการช้ากว่าระยะเวลาปกติ ส่งเสริมหรือพิจารณาให้เป็นสำนักงานที่บริการชั้นดีกว่าสำนักงานทั่วไปในด้านการบริการ ตลอดจนมีการจัดอบรมฟรีเพื่อพัฒนาความรู้กับสำนักงานบัญชีตัวแทนให้มากยิ่งขึ้น เป็นต้น

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

จากการศึกษา กระบวนการดำเนินงานของสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย พบว่า ความเห็นของสำนักงานบัญชีตัวแทนแต่ละด้าน ส่วนใหญ่มีค่าเฉลี่ยของความเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยปานกลางและเห็นด้วยมาก ดังนั้นผู้ค้นคว้าแบบอิสระมีข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาความคิดเห็นของสำนักงานบัญชีที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตามประกาศของกรมสรรพากรต่อการเป็นสำนักงานบัญชีตัวแทนในประเทศไทย