

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล

(Individual Study)

ชื่อเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน(รายใหม่)

สำนักงานเขตพระนคร

จัดทำโดย นายสโชค ณ ศรีโต

ตำแหน่ง นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ชำนาญการพิเศษ

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม

หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘

สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

บทนำ

โดยทั่วไปแล้ว องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่จัดบริการสาธารณะพื้นฐานต่างๆเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนในแต่ละท้องถิ่น โดยการจัดบริการสาธารณะพื้นฐานดังกล่าว ได้แก่ การจัดเก็บและกำจัดขยะสิ่งปฏิกูล การจัดทำท่อระบายน้ำและบำบัดน้ำเสีย การสร้างและบำรุงรักษาถนนและทางเดินเท้า การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของชุมชน การดำเนินงานต่าง ๆ เหล่านี้ ท้องถิ่นจำเป็นต้องมีรายได้เพื่อเป็นรายจ่ายในการดำเนินการ

กรุงเทพมหานคร เป็นท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ ที่มีผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มาจากการเลือกตั้ง มีรายได้ที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล และ จากภาษีที่จัดเก็บจากฐานทรัพย์สินที่ตั้งอยู่ในเขตแต่ละเขตได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ และภาษีอื่นๆ ซึ่งรายได้ที่จัดเก็บนี้กรุงเทพมหานคร จะนำมาเป็นรายจ่ายในการดำเนินการ การให้บริการสาธารณะต่างๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้น การจัดเก็บภาษีของกรุงเทพมหานครจึงมีความสำคัญเป็นอย่างมาก ต่อการบริหารงานในด้านต่างๆ เพื่อความเจริญของกรุงเทพมหานคร ซึ่งถือเป็นมหานครที่มีความสำคัญต่อประเทศ

บทสรุปผู้บริหาร

การบริหารการจัดเก็บรายได้เป็นกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ กรุงเทพมหานคร นโยบายการบริหารกรุงเทพมหานครของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคือ นโยบายด้าน เศรษฐกิจ: เปลี่ยนกรุงเทพฯให้เป็นมหานครแห่งการค้า และการท่องเที่ยวของภูมิภาคอย่างแท้จริง และ ยุทธศาสตร์ในการบริหารกรุงเทพมหานคร คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบ ด้านการบริหารมหานคร(Mastering Best Service and Mega-City Management)

ในปัจจุบัน เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะชะลอตัว และ นโยบายทางด้านการเมืองของรัฐบาล มี ผลกระทบต่อการจัดเก็บภาษีของผู้เสียภาษีในพื้นที่ ทำให้การจัดเก็บภาษีลดน้อยลงจากฐานเดิม ประกอบกับ ในคราวการประชุมแนวตั้งระหว่างผู้บริหารกรุงเทพมหานครกับหัวหน้าฝ่ายรายได้ เมื่อวันที่ ๑๗ มีนาคม ๒๕๕๙ ซึ่งมีรองปลัดกรุงเทพมหานคร (ท่านรัชนิกร อิศวิตานนท์) เป็นประธาน ได้กล่าวว่า กรุงเทพมหานครตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๙ เป็นเงิน ๗๐,๐๐๐ ล้านบาท ซึ่งกรุงเทพมหานคร จะต้องจัดเก็บเองเป็นเงิน ๕,๐๐๐ ล้านบาท จากเหตุผลที่กล่าวมาทำให้ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ต้อง มาวิเคราะห์ว่าในปีภาษี ๒๕๕๙ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ซึ่งเป็นฐานรายได้หลักของกรุงเทพมหานคร จักต้องถูก ตัดประมาณการรายรับให้สูงขึ้น เพื่อให้พอกับรายจ่ายของกรุงเทพมหานคร ผู้ศึกษาในฐานะหัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร จึงให้คำแนะนำกับทีมงานในฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร โดยทำการตรวจสอบว่า โรงเรือนที่เสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน (รายเก่า) Value Asset ที่ปรากฏในทะเบียนโรงเรือนประจำปีภาษี ๒๕๕๘ ทำให้ทราบว่าภาษีโรงเรือนและที่ดิน ของเขตพระนครมีอยู่จริงรวมเป็นเงิน ๑๘๒ ล้านบาท ดังนั้น ใน ปีภาษี ๒๕๕๙ สำนักงานเขตพระนคร ได้รับมอบประมาณการให้จัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน เป็นเงิน ๒๓๙ ล้านบาท (เพิ่มขึ้นจากทรัพย์สินที่มีอยู่เดิม ๕๗ ล้านบาท) จึงงานยากที่จะไปเรียกเก็บภาษีเพิ่มขึ้นจากผู้เสียภาษี รายเดิม การสำรวจผู้มีหน้าที่เสียภาษีรายใหม่จึงเกิดขึ้น จากการสำรวจพบว่าในพื้นที่เขตพระนคร ส่วนใหญ่มี สภาพเป็นตึกแถว หรืออาคารพาณิชย์ สูงไม่เกิน ๔ ชั้น เพราะเป็นเขตพระราชฐานชั้นใน มีวัด เวียง วัง คูบ้าน คูเมือง จึงเกิดการปรับสภาพ (Renovate) จากโรงเรือนเพื่อการอยู่อาศัย มาเป็นแบ่งให้เช่าท่องเที่ยวได้พักค้าง ชั่วระยะเวลานั้นๆ บ้าง ซึ่งส่วนนี้ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนครได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการเร่งรัดการ จัดเก็บภาษีรายใหม่ และเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้จึงได้กำหนดแผนการดำเนินการ ทั้งในระยะ สั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยมีการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ให้เป็นแผนการดำเนินเชิงรุก โดยมุ่ง ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเป็นสำคัญ

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาค้นคว้าอย่างอิสระฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความกรุณาของบุคคลหลายท่านซึ่งผู้มีพระคุณท่านแรกและผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ คือ ท่านสมรรถน์ อรรถนิตย์ ผู้อำนวยการกองรายได้ ซึ่งท่านกรุณาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา แนะนำแนวทางในการศึกษารายงาน ขอกราบขอบพระคุณ ท่านโกสิน เทศวงศ์ และท่านนงนุช สุขะพันธุ์ ที่กรุณาให้คำชี้แนะ ตรวจสอบ แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของรายงานฉบับนี้ เพื่อให้การศึกษารายงานฉบับนี้สมบูรณ์ที่สุด นอกจากนี้ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณ ท่านสมชัย ไตรพิทยากุล ผู้อำนวยการเขตพระนคร ซึ่งกรุณาให้โอกาสแก่ผู้ศึกษาได้เข้ารับการฝึกอบรม หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๘ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

สบโชค ณ ศรีโต

สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร	
กิตติกรรมประกาศ	
หลักการและเหตุผล	๑
วัตถุประสงค์	๒
เป้าหมาย	๒
ปัจจัยความสำเร็จ	๓
ขั้นตอนการปฏิบัติและผู้รับผิดชอบ	๓
ขั้นตอนการวางแผน (Action Plan)	๒๐
แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๒๑
การประเมินผล	๒๒
ข้อเสนอแนะ	๒๓
บรรณานุกรม	๒๔
ภาคผนวก	๒๕
ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	๓๔

เรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน(รายใหม่) สำนักงานเขตพระนคร

หลักการและเหตุผล

การปกครองท้องถิ่นเป็นการกระจายอำนาจของรัฐ ให้แก่ประชาชนในท้องถิ่น ได้ปกครองตนเอง และบริหารจัดการนโยบายของรัฐบาลในพื้นที่ของตนเอง ซึ่งรัฐบาลจะเป็นผู้กำหนดการจัดสรรรายได้ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ว่ารายได้ประเภทใดบ้างที่ให้เป็นของท้องถิ่น และรายได้ประเภทใดบ้างที่ยังคงเป็นของส่วนกลาง โดยการกำหนดรายได้จะขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญหลายประการ อาทิ ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจของประเทศ ฐานะการคลังของรัฐบาล ความพร้อมของท้องถิ่น ปัจจัยทางด้านการบริหารและการเมือง เป็นต้น และนอกเหนือจากการรับเงินจัดสรรรายได้จากรัฐบาล เพื่อเป็นเงินงบประมาณในการดำเนินงานแล้ว ในอีกทางหนึ่งของเงินรายได้ของท้องถิ่น คือ การจัดหารายได้ของตนเองด้วยวิธีการจัดเก็บภาษีภายในท้องถิ่นของตนเอง โดยอาศัยการออกพระราชบัญญัติ ในการบังคับใช้ตามกฎหมาย

กรุงเทพมหานครในฐานะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบพิเศษ มีอำนาจหน้าที่ในการจัดบริการสาธารณะตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานครพุทธศักราช ๒๕๒๘ และ พระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช ๒๕๔๒

ในการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนที่อาศัยอยู่ในเมือง กรุงเทพมหานครจำเป็นต้องมีรายได้ที่นอกเหนือจากเงินอุดหนุนที่รัฐบาลจัดสรรให้ทุกปี นั่นคือการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย และ ภาษีอื่นๆ รวมทั้งค่าธรรมเนียมต่างๆ ซึ่งรายได้ที่จัดเก็บนี้ กรุงเทพมหานครจะนำมาเป็นรายจ่ายในการบริหารจัดการ ตามนโยบาย ๖ ด้าน ของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ต้องการพัฒนากรุงเทพมหานครมุ่งสู่การเป็นมหานครน่าอยู่ อย่างยั่งยืน ด้วยการ “ รวมพลคนรักกรุงเทพ ร่วมสร้างกรุงเทพฯ ” ให้เป็น

๑. มหานครแห่งความปลอดภัย แยกเป็น ปลอดภัยพิช ปลอดภัยอาชญากรรมและยาเสพติด ปลอดภัยอุบัติเหตุ ปลอดภัยพิบัติ ปลอดภัยจากโรคและโภชนาการ

๒. มหานครแห่งความสุข โดยส่งเสริมระบบพัฒนาสุขภาพเพื่อให้ประชาชนทุกกลุ่มห่างไกลโรค พัฒนาระบบขนส่งสาธารณะแบบบูรณาการ

๓. มหานครสีเขียว โดยปรับภูมิทัศน์ให้สวยงาม เพิ่มพื้นที่สวนสาธารณะกระจายทั่วทุกพื้นที่

๔. มหานครแห่งการเรียนรู้ ด้วยการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ คุณภาพชีวิต ส่งเสริมเด็กและเยาวชนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดกิจกรรมเพื่อการเรียนรู้วัฒนธรรมเมืองกรุงเทพฯ ในรูปแบบต่าง ๆ

๕. มหานครแห่งโอกาสของทุกคนสนับสนุนให้ประชาชนทุกคนดำรงชีวิตตามความต้องการที่เหมาะสม ส่งเสริมการจัดกิจกรรมพัฒนาความสามารถของเด็กรุ่นใหม่ สนับสนุนให้ผู้สูงอายุและคนพิการสามารถเข้าถึงสวัสดิการสาธาณูปโภคได้อย่างทั่วถึง

๖. มหานครแห่งอาเซียนด้วยการส่งเสริมให้กรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางของการผลิตและจัดจำหน่ายอาหารฮาลาล ส่งเสริม SMEs ในด้านการท่องเที่ยวและวัฒนธรรม

กรุงเทพมหานครได้จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2556 -2560) โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากรุงเทพมหานครสู่การเป็นศูนย์กลางในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และการเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน โดยการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการรวมตัวเป็นประชาคมอาเซียน (Asean Community) ใน 3 ด้าน กล่าวคือ

๑. ด้านเศรษฐกิจ เพื่อการเป็น “ประชาคม-เศรษฐกิจอาเซียน” (Asean Economic Community : AEC)
๒. ด้านสังคม เพื่อการเป็น “ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน” (Asean Socio - Cultural Community : ASCC)
๓. ด้านความมั่นคง สู่การเป็น “ประชาคมการเมืองและความมั่นคงอาเซียน” (Asean Political Security Community : APSC)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้กรุงเทพมหานครมีรายได้เพิ่มขึ้น เพื่อการพัฒนาเมือง
๒. เพื่อให้ผู้อยู่ในชายฝั่งต้องเสียภาษีที่ยังไม่เคยเสียภาษี มีความเข้าใจและยินยอมเข้าสู่ระบบการเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินอย่างถูกต้อง

เป้าหมาย

๑. เพิ่มจำนวนผู้เสียภาษียาใหม่ให้มากขึ้น
๒. จัดเก็บภาษีให้ได้อย่างน้อยไม่ต่ำกว่าประมาณการ เพื่อเป็นรายจ่ายในการพัฒนาเมือง
๓. ให้ความรู้ด้านการเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินแก่ประชาชนผู้มีหน้าที่เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง และให้ความร่วมมือในการชำระภาษี

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำในการปรับปรุง และคัดเลือกเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถในการปรับปรุงเพื่อให้เกิดความสำเร็จ
๑. องค์กรต้องมีความพร้อม เช่น วัฒนธรรมที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และระบบสารสนเทศที่สามารถตรวจสอบได้
 ๒. มีนโยบายคุณภาพที่เน้นการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ (ผู้ชำระภาษี)

ขั้นตอนและผู้รับผิดชอบ

สำนักงานเขตพระนคร เป็น ๑ ใน ๕๐ เขตการปกครองของกรุงเทพมหานคร อยู่ในกลุ่มเขตกรุงเทพมหานครกลาง ถือเป็นเขตอนุรักษ์เมืองเก่า แหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศิลปวัฒนธรรมทางฝั่งพระนคร เนื่องจากมีสถานที่สำคัญทั้งทางด้านวัฒนธรรมและด้านการเมืองการปกครองตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก ซึ่งเขตพระนครเป็นที่ตั้งของเกาะรัตนโกสินทร์ในปัจจุบัน ซึ่งเป็นบริเวณตะวันตกสุดของฝั่งพระนคร มีอาณาบริเวณติดต่อกับเขตข้างเคียง ดังนี้

- ทิศเหนือ ติดต่อกับเขตดุสิต มีคลองผดุงกรุงเกษมเป็นเส้นแบ่งเขต
- ทิศตะวันออก ติดต่อกับเขตป้อมปราบศัตรูพ่ายและเขตสัมพันธวงศ์ มีถนนราชดำเนินนอกและคลองรอบกรุง (คลองโอ่งอ่าง) เป็นเส้นแบ่งเขต
- ทิศใต้ ติดต่อกับเขตคลองสานและเขตธนบุรี มีแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นเส้นแบ่งเขต
- ทิศตะวันตก ติดต่อกับเขตบางกอกใหญ่ เขตบางกอกน้อย และเขตบางพลัด มีแนวกึ่งกลางแม่น้ำเจ้าพระยาเป็นเส้นแบ่งเขต

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดเก็บรายได้ให้แก่กรุงเทพมหานคร สามารถแบ่งการปฏิบัติงานออกเป็น ๒ กระบวนการ คือ ภารกิจหลักและภารกิจสนับสนุน

ภารกิจหลัก : กระบวนการจัดเก็บภาษี ซึ่งแบ่งออกเป็นการจัดเก็บภาษีทั้ง ๓ ประเภท ดังนี้

๑. กระบวนการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
๒. กระบวนการจัดเก็บภาษีบำรุงท้องที่
๓. กระบวนการจัดเก็บภาษีป้าย

ทั้ง ๓ กระบวนการมีกระบวนการย่อยๆ ดังนี้

๑. กระบวนการรับแบบและประเมินภาษี
๒. กระบวนการเร่งรัดติดตามผู้ค้างยื่นแบบ
๓. กระบวนการออกฤทธิ์ภาษี
๔. กระบวนการเร่งรัดติดตามผู้ค้างชำระภาษี

ภารกิจสนับสนุน : กระบวนการด้านธุรการ

๑. กระบวนการจัดทำรายงานและสถิติการจัดเก็บและกระบวนการนี้
๒. จะแสดงขั้นตอนการจัดทำรายงานและสถิติการจัดเก็บภาษี
๓. กระบวนการรับหนังสือ
๔. กระบวนการส่งหนังสือ
๕. กระบวนการควบคุมการเบิกจ่ายพัสดุ
๖. กระบวนการควบคุมการเบิกจ่ายน้ำมันเชื้อเพลิง

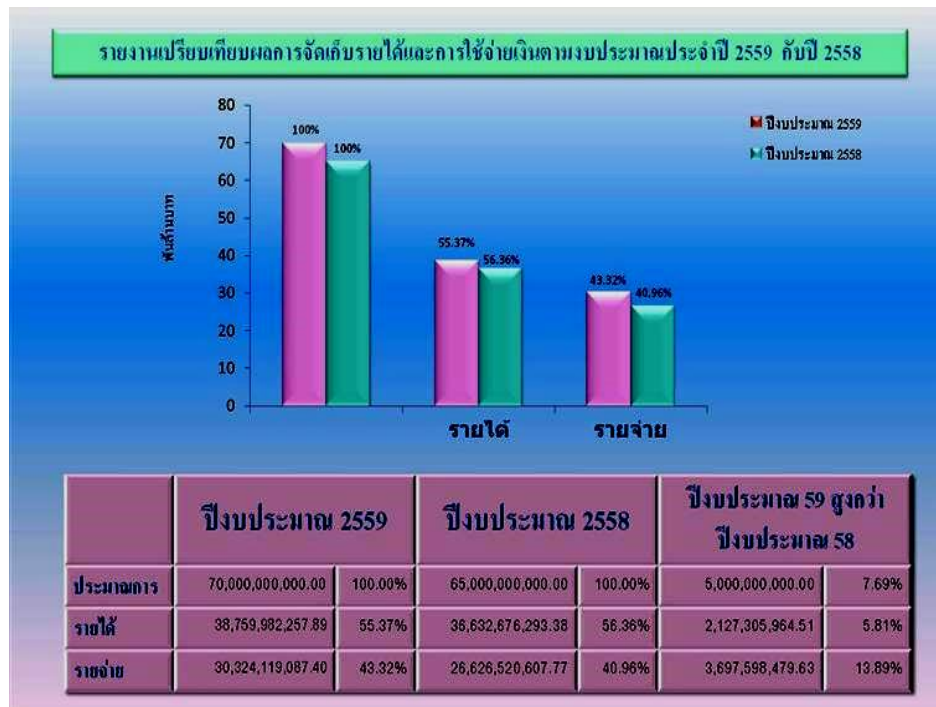
สำนักงานเขตพระนคร แบ่งแขวงการปกครองย่อยออกเป็น ๑๒ แขวง ได้แก่

แขวง	พื้นที่ (ตร.กม.)	จำนวนประชากร (ม.ค.๕๙)	ความหนาแน่นประชากร (ม.ค.๕๙)
แขวงพระบรมมหาราชวัง	๑.๖๔๗	๔,๒๖๓	๒,๕๘๘.๓๔
แขวงวังบูรพาภิรมย์	๐.๗๒๐	๑๑,๖๕๘	๑๖,๑๙๑.๖๖
แขวงวัดราชบพิธ	๐.๒๒๐	๓,๔๘๔	๑๕,๘๓๖.๓๖
แขวงสำราญราษฎร์	๐.๒๓๐	๓,๕๑๓	๑๕,๒๗๓.๙๑
แขวงศาลเจ้าพ่อเสือ	๐.๑๔๔	๓,๓๕๑	๒๓,๒๗๐.๘๓
แขวงเสาชิงช้า	๐.๑๕๓	๒,๔๔๐	๑๕,๙๔๗.๗๑
แขวงบวรนิเวศ	๐.๔๙๖	๕,๓๐๒	๑๐,๖๘๙.๕๑
แขวงตลาดยอด	๐.๑๙๓	๒,๖๗๒	๑๓,๘๔๔.๕๕
แขวงชนะสงคราม	๐.๓๓๙	๒,๐๗๔	๖,๑๑๗.๙๙
แขวงบ้านพานถม	๐.๔๑๔	๗,๑๒๐	๑๗,๑๙๘.๐๖
แขวงบางขุนพรหม	๐.๔๕๘	๒,๑๐๖	๑๐,๖๐๒.๖๒
แขวงวัดสามพระยา	๐.๕๒๒	๓,๐๖๔	๕,๘๖๙.๗๓
รวม	๕.๕๓๖	๕๓,๗๙๗	๑๕๓,๔๓๑.๒๗

สถานการณ์

การบริหารการจัดเก็บรายได้เป็นกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ กรุงเทพมหานคร นโยบายการบริหารกรุงเทพมหานครของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคือ นโยบายด้าน เศรษฐกิจ : เปลี่ยนกรุงเทพฯให้เป็นมหานครแห่งการค้า และการท่องเที่ยวของภูมิภาคอย่างแท้จริง และ ยุทธศาสตร์ในการบริหารกรุงเทพมหานคร คือ ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อเป็นต้นแบบ ด้านการบริหารมหานคร(Mastering Best Service and Mega-City Management)

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ กรุงเทพมหานครได้ตั้งประมาณการรายรับ ๗๐,๐๐๐ ล้านบาทแบ่งเป็น รายได้ที่กรุงเทพมหานครจัดเก็บเอง ๑๕,๒๐๐ ล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ ๒๑.๗๑ ของประมาณการรายได้ รวม และเป็นรายได้ที่ส่วนราชการอื่นจัดเก็บให้ ๕๔,๘๐๐ ล้านบาทหรือคิดเป็นร้อยละ ๗๘.๒๙ ของประมาณ การรายได้รวม โดยกำหนดยอดประมาณการรายได้ที่ กรุงเทพมหานครจัดเก็บเองเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมาร้อยละ ๑๑.๐๗



การจัดเก็บรายได้ที่กรุงเทพมหานครจัดเก็บเองในช่วงไตรมาสแรกของปีงบประมาณ ๒๕๕๙ สามารถจัดเก็บรายได้ทั้งสิ้นจำนวน ๑,๔๑๐.๗๒ ล้านบาท สะท้อนว่าลดลงจากช่วงไตรมาสแรกของ ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ คิดเป็น ๓๙๘.๙๕ ล้านบาทหรือร้อยละ ๒๒.๐๕ และเมื่อเปรียบเทียบกับประมาณการ สามารถจัดเก็บรายได้คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ ๙.๒๘ จากประมาณการที่ตั้งไว้ ถือว่าค่อนข้างน้อยมากซึ่งเป็นผล มาจากการจัดเก็บรายได้จากภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีป้าย รายได้จากทรัพย์สิน และรายได้เบ็ดเตล็ด ที่ ปรับตัวลดลง

ผลการจัดเก็บรายได้และการใช้จ่ายเงินงบประมาณประจำปี 2559			
1 ตุลาคม 2558 – 21 เมษายน 2559			
รายได้			
ประมาณการรายรับตั้งไว้	70,000,000,000.00 บาท		100.00%
รับจริง	<u>38,759,982,257.89</u>	"	55.37%
รับจริงต่ำกว่าประมาณการ	<u>31,240,017,742.11</u>	"	44.63%
รายจ่าย			
ประมาณการรายจ่ายตั้งไว้	70,000,000,000.00 บาท		100.00%
จ่ายจริง	<u>30,324,119,087.40</u>	"	43.32%
จ่ายจริงต่ำกว่าประมาณการ	<u>39,675,880,912.60</u>	"	56.68%
ผลการรับ-จ่ายเงิน			
รับจริง	38,759,982,257.89 บาท		
จ่ายจริง	<u>30,324,119,087.40</u>	"	
รับจริงสูงกว่าจ่ายจริง	<u>8,435,863,170.49</u>	"	

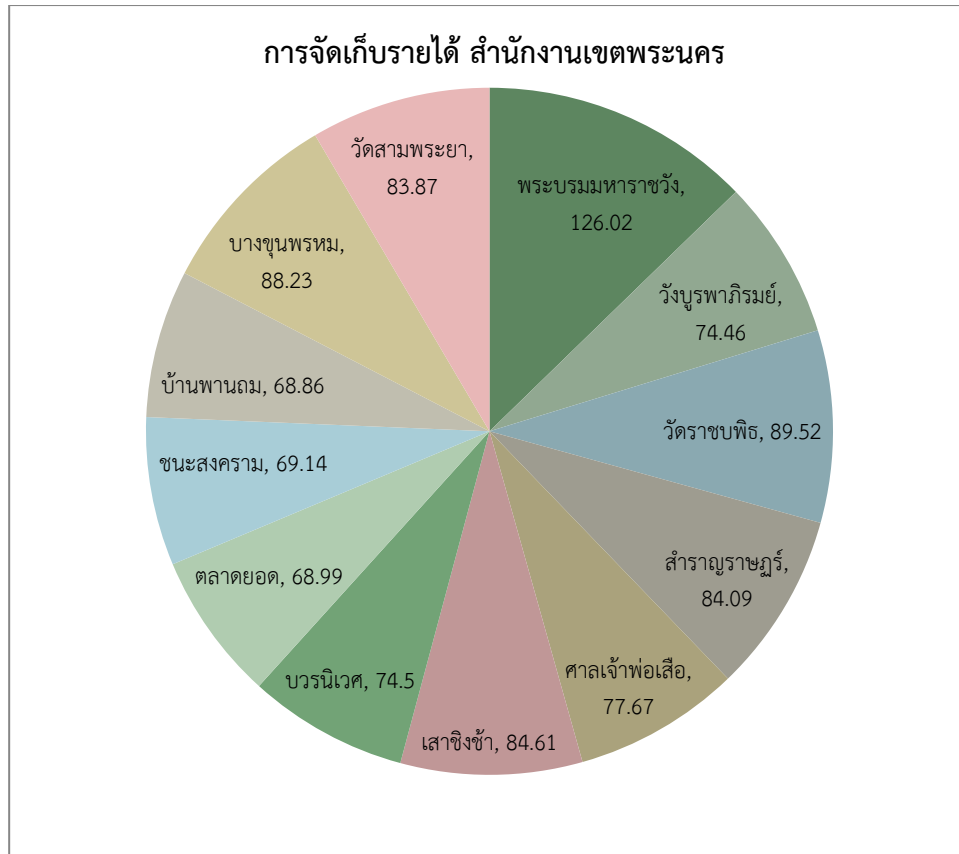
การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินและภาษีป้าย ที่ลดลงจากช่วงเดียวกันของปีที่ผ่านมา เป็นผลจากภาวะทางเศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงการชะลอตัว ทำให้กระทบต่อการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจในพื้นที่กรุงเทพมหานคร ส่งผลต่อการจัดเก็บภาษีได้ลดลงเมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่แล้ว และจากสัดส่วนการจัดเก็บภาษีที่ค่อนข้างน้อยจากประมาณการที่ตั้งไว้อาจเนื่องจากเป็นช่วงเวลาของการสำรวจและตรวจสอบผู้รับประเมินรายเก่าและรายใหม่ และไม่ใช่ช่วงเวลาของการรับชำระภาษี ซึ่งคาดว่าในช่วงเวลาของการรับชำระภาษีในไตรมาสสองและไตรมาสสามจะมีรายได้จากภาษีที่เพิ่มมากขึ้น หากยังมีการเร่งรัดการจัดเก็บภาษีอยู่เช่นเดิม จะทำให้กรุงเทพมหานครสามารถจัดเก็บรายได้จากภาษีได้สูงกว่าประมาณการ

ในส่วนของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ได้รับยอดประมาณการจากกรุงเทพมหานคร ให้จัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ในปีภาษี ๒๕๕๙ เป็นเงินจำนวน ๒๓๙,๑๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท ซึ่งทำการประเมินภาษีไตรมาสที่สองไปแล้วเป็นยอดจำนวน ๑๘๖,๐๒๘,๕๕๓.๑๘ บาท (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๒ เม.ย. ๒๕๕๙) คิดเป็นร้อยละ ๗๗.๘๐ ซึ่งหากเทียบกับตัวเลขประมาณการ ยังขาดอีกเป็นเงิน ๕๓,๐๗๑,๔๔๖.๘๒ จากตัวเลขนี้ทำให้ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร จำเป็นต้องเร่งดำเนินการสำรวจผู้มีหน้าที่เสียภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่ เพื่อให้ยอดการประเมินและจัดเก็บได้ตามตัวเลขประมาณการ (เนื่องจากเมื่อพิจารณาจากทะเบียนภาษีโรงเรือนและที่ดิน ประจำปีภาษี ๒๕๕๘ สำนักงานเขตพระนครมีฐานภาษีโรงเรือนและที่ดิน Value Assets รวมเป็นเงิน ๑๘๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท ข้อมูล ณ วันที่ ๒๒ เมษายน ๒๕๕๙)

การดำเนินการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ประจำปี ๒๕๕๙ (ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร)

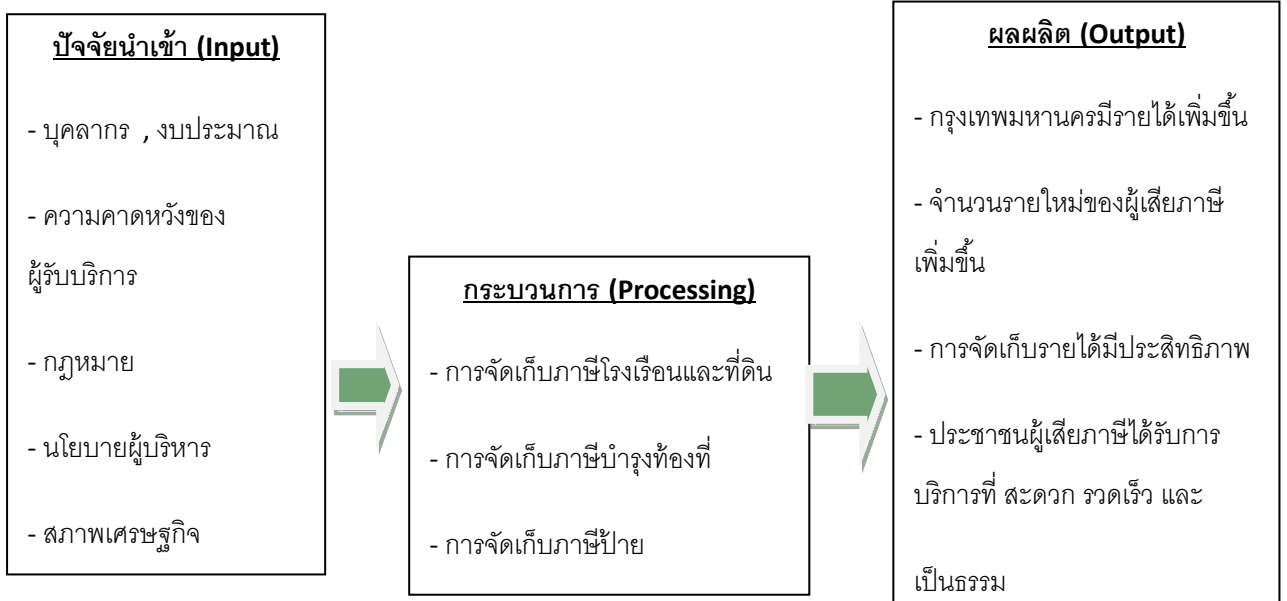
แขวง	ยอดประมาณการ	ยอดประเมิน	ผลต่าง	ยอดประเมิน คิดเป็น %	ผลต่าง คิดเป็น %
พระบรมมหาราชวัง	๙,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๑,๓๔๒,๐๖๒.๓๙	๒,๓๔๒,๐๖๒.๓๙	๑๒๖.๐๒	๒๖.๐๒
วังบูรพาภิรมย์	๗๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๕๔,๓๑๖,๕๓๖.๔๒	๑๘,๖๘๓,๔๖๓.๕๘	๗๔.๔๑	๒๕.๕๙
วัดราชบพิธ	๕,๘๐๐,๐๐๐.๐๐	๕,๑๙๒,๓๖๗.๐๓	๖๐๗,๖๓๒.๙๗	๘๙.๕๒	๑๐.๔๘
สำราญราษฎร์	๗,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๕,๘๘๖,๖๔๖.๘๓	๑,๑๑๓,๓๕๓.๑๗	๘๔.๐๙	๑๕.๙๑
ศาลเจ้าพ่อเสือ	๕,๘๐๐,๐๐๐.๐๐	๔,๕๐๔,๘๔๕.๐๘	๑,๒๙๕,๑๕๕.๙๒	๗๗.๖๗	๒๒.๓๓
เสาชิงช้า	๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๔,๒๓๐,๖๘๒.๖๒	๗๖๙,๓๑๗.๓๘	๘๔.๖๑	๑๕.๓๙
บวรนิเวศ	๒๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๖,๓๙๐,๗๑๙.๑๖	๕,๖๐๙,๒๘๐.๘๔	๗๔.๕๐	๒๕.๕๐
ตลาดยอด	๓๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๒๔,๑๔๖,๕๕๒.๗๘	๑๐,๘๕๓,๔๔๗.๒๒	๖๘.๙๙	๓๑.๐๑
ชนะสงคราม	๑๖,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๑,๐๖๑,๗๗๘.๗๗	๖,๐๑๕,๕๕๕.๕๕	๖๙.๑๔	๓๐.๘๖
บ้านพานถม	๑๔,๕๐๐,๐๐๐.๐๐	๙,๙๘๔,๔๔๔.๔๖	๔,๕๑๕,๕๕๕.๕๔	๖๘.๘๖	๓๑.๑๔
บางขุนพรหม	๙,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๗,๙๔๐,๖๖๐.๓๑	๑,๐๕๙,๓๓๙.๖๙	๘๘.๒๓	๑๑.๗๗
วัดสามพระยา	๓๗,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๓๑,๐๓๑,๒๕๗.๓๓	๕,๙๖๘,๗๔๒.๖๗	๘๓.๘๗	๑๖.๑๓
ยอดรวม	๒๓๙,๑๐๐,๐๐๐.๐๐	๑๘๖,๐๒๘,๕๕๓.๑๘	๕๓,๐๗๑,๔๔๖.๘๒	๗๗.๘๐	๒๒.๒๐

ข้อมูล ณ ๒๒/๔/๕๙



กรอบแนวคิดในการทำแผนยุทธศาสตร์การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน(รายใหม่)

สำหรับกรอบแนวคิดในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีการนำข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิต หรือ ที่เรียกว่า Input – Output Analysis มาวิเคราะห์ข้อมูลนำเข้าและผลผลิตเป็นเครื่องมือสำคัญอันดับแรกที่จะช่วยในการทำให้เห็นทั้งภาพใหญ่และภาพย่อยของกระบวนการทั้งหมด ถือเป็นจุดเริ่มของการมองลำดับขั้นตอนต่างๆ ให้ออกมาเห็นภาพชัดเจน



เมื่อกำหนดกรอบแนวความคิดในการกำหนดยุทธศาสตร์แล้วก็จะนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เป็นกิจกรรมที่สามารถควบคุมได้ภายในหน่วยงาน

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นกิจกรรมที่ไม่สามารถควบคุมได้ ขึ้นอยู่กับลักษณะเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย นโยบายรัฐบาล

การวิเคราะห์ SWOT Analysis ก็มีความมุ่งหมายเพื่อ

๑. ให้เข้าใจถึงจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง
๒. ค้นหาโอกาส และ กำจัดอุปสรรคที่กำลังเผชิญ

SWOT ANALYSIS ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

S (strength) จุดแข็ง

- วิสัยทัศน์ของผู้บริหารระดับสูง
- การทำงานเป็น Team work
- มีการประสานงานภายในหน่วยงานเดียวกัน อย่างเป็นระบบ
- บุคลากร สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

W (Weakness) จุดอ่อน

- เจ้าหน้าที่บางรายเพิ่งบรรจุใหม่ ยังไม่มีความชำนาญงาน
- ขาดความแม่นยำและความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
- ขาดความร่วมมือจากต่างหน่วยงาน

O (Opportunity) โอกาส

- นโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับอัตราการเสียภาษีการค้า ภาษีนิติบุคคล และ กิจการ SMEs
- การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน ทำให้เกิดธุรกิจใหม่ๆ ที่เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศ
- เขตพระนครมีสถานที่ท่องเที่ยวโดยรอบ ทำให้มีผู้ประกอบการรายใหม่ๆ เกิดขึ้น

T (Threat) อุปสรรค

- ขาดความร่วมมือจากประชาชนในการเข้าสำรวจพื้นที่
- ผู้มีหน้าที่เสียภาษีขาดความเข้าใจในการเสียภาษีตามกฎหมาย
- เศรษฐกิจของประเทศอยู่ในภาวะชะลอตัว

เมื่อวิเคราะห์ SWOT Analysis แล้ว ก็จะนำมาสู่การจัดทำกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งกลยุทธ์ที่หน่วยงานใช้คือ Growth Strategies กลยุทธ์การเจริญเติบโต หรือ กลยุทธ์รุก เป็นการเพิ่มหรือขยายฐานผู้เสียภาษีรายใหม่ โดยได้มีการวางกลยุทธ์ในการดำเนินงานเป็น ๓ ระยะคือ

๑. ระยะสั้น เป็นระยะที่สามารถปฏิบัติให้เกิดผลได้เร็วที่สุด โดยการเดินสำรวจและประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีหน้าที่เสียภาษี มาชำระภาษีภายในระยะเวลาที่กำหนด (ระยะเวลาดำเนินการ ๓๐ วัน)
๒. ระยะกลาง เป็นระยะการทำงานต่อเนื่องจากงานระยะสั้นที่เริ่มเก็บข้อมูลที่ได้มาก่อนหน้าและปรับปรุงข้อมูลผู้เสียภาษี ในระบบ MIS 2 เพื่อหารายเก่า (รายได้ที่ไม่ได้ใส่เลขรับ เลขแขวง จะถือว่าเป็นรายใหม่) เพื่อเก็บเป็นประวัติในการประเมินภาษีต่อไป (ระยะเวลาดำเนินการ ๑๒๐ วัน)
๓. ระยะยาว เป็นขั้นตอนการทำงานสืบต่อจากระยะสั้นและระยะกลาง เป็นกรณีที่ไม่สามารถดำเนินการไปแล้วเสร็จอาจประสบปัญหาด้านข้อกฎหมายหรือความไม่พร้อมในเรื่องเศรษฐกิจของผู้รับประเมินข้อมูลที่ได้รับก็จะถูกประมวล และจัดเก็บไว้ในฐานข้อมูล (Data) ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ประจำแขวงจะต้องเอาใจใส่ ไปพบปะเยี่ยมเยียนผู้รับประเมินอยู่เป็นประจำ และสม่ำเสมอ (อีกนัยหนึ่งเสมือนเป็นการทวงถาม การปฏิบัติหน้าที่ให้บริการในลักษณะนี้ เป็นกลยุทธ์ที่ผู้ศึกษาเคยใช้เมื่อครั้งเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตสายไหมและสำนักงานเขตบางกอกน้อย) ข้อมูลดังกล่าวสามารถนำขึ้นมาใช้ได้ทันทีเมื่อปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไขเป็นที่เรียบร้อยแล้ว เพื่อให้การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ (ระยะเวลาดำเนินการ ๒๑๐ วัน)

นอกเหนือจากกลยุทธ์การเจริญเติบโตแล้ว กลยุทธ์ที่สำคัญที่ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนครเลือกใช้คือ Six Sigma เป็นกลยุทธ์เน้นการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ โดยมุ่งเน้นให้เจ้าหน้าที่แต่ละคนสร้างผลงานขึ้นมาโดย

๑. การตั้งทีมที่ปรึกษา(Counselling groups) เพื่อให้คำแนะนำเจ้าหน้าที่ในการกำหนดและปรับปรุงการทำงาน
๒. การให้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการปรับปรุง (Providing resource)
๓. การสนับสนุนแนวความคิดใหม่ ๆ (Encouraging Ideas) เพื่อให้โอกาสเจ้าหน้าที่ ในการเสนอแนวความคิดเห็นใหม่ ๆ
๔. การเน้นให้เจ้าหน้าที่ สามารถคิดได้ด้วยตัวเอง (Thinking) เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถกำหนดหัวข้อปรับปรุงขึ้นเอง ภายใต้ข้อกำหนดของหัวหน้าฝ่ายรายได้ ทั้งนี้ การทำงานเพื่อประเมินภาษีจะต้องใช้ดุลพินิจตามกฎหมาย จำต้องใช้ประสบการณ์ (Experience) ในการฝึกทักษะการทำงาน

เป้าหมายของการทำ Six sigma ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร คือ

๑. การลดข้อบกพร่อง (Defect Reduction) จากการประเมินภาษี ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร จะมีการหารือกันเป็นประจำทุกวันศุกร์ หลังเวลา ๑๖.๐๐ น. โดยมีหัวหน้าฝ่ายรายได้เป็นประธานในที่ประชุม ในที่ประชุมจะหารือกันว่าในรอบสัปดาห์ที่ผ่านมาทีมรายได้ ทีมเราได้ปฏิบัติหน้าที่อะไรที่สำเร็จเรียบร้อยบ้าง ปฏิบัติไปอย่างไร และปฏิบัติไปแล้วบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ อย่างไร เป็นการทบทวนถึงสิ่งที่พวกเราได้ทำมาในรอบสัปดาห์ที่ผ่านมา หากยังไม่สำเร็จก็ให้เจ้าหน้าที่เจ้าของเรื่องแจ้งสภาพถึงปัญหา และอุปสรรค เพื่อที่ทางทีมรายได้จะได้ระดมสมอง (Brainstorming) เพื่อช่วยกันแก้ปัญหาจนสำเร็จลุล่วง วาระต่อไปหัวหน้าฝ่ายรายได้ จะแจ้งปฏิทินและแผนการทำงานในสัปดาห์ถัดไป เพื่อให้ทุกคนได้รับทราบทั่วกัน ประกอบกับฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร เสริมสร้างอัตลักษณ์ของการทำงานแบบ Team Work ในทุกกิจกรรม เช่น มีการจัดกิจกรรมวันครอบครัวรายได้ ประกอบกับทางกรุงเทพมหานครนครณรงค์ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ได้พร้อมใจกันสวมใส่ชุดผ้าไทย ซึ่งฝ่ายรายได้ ได้ตอบรับและให้ความร่วมมือกันแต่งกายด้วยชุดผ้าไทยกันอย่างพร้อมเพรียง และสอดคล้องกับการจัดกิจกรรมวันครอบครัวคนรายได้ในทุกวันศุกร์ ซึ่งในกิจกรรมนี้เราจะรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน เมื่อเสร็จในช่วงบ่ายหากไม่มีประชาชนมาติดต่อราชการทางทีมรายได้ก็จะทำกิจกรรมพัฒนาสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานร่วมกัน (ทีมเราทำอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ ดังนั้น จึงไม่ปรากฏภาพของเอกสารล้นโต๊ะ หรือการจัดเก็บเอกสารไม่เป็นระเบียบ) โดยนำหลักการในการจัดการขจัด ลด ยก สร้าง มาปรับใช้กับการทำงานในฝ่ายรายได้

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ (Knowledge Management) โดยมอบให้ผู้ศึกษาหรือเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ในด้านต่างๆ ซึ่งมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ มาเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ในเรื่องที่ตนเองถนัด อยู่เป็นนิจ

๒. การพัฒนาประสิทธิภาพ (Yield Improvement) ทำงานด้วยความถูกต้อง แม่นยำ ภายในเวลาที่กำหนด จากการที่ผู้ศึกษาในฐานะหัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกันกับเจ้าหน้าที่ในทีมงานฝ่ายรายได้ ในลักษณะการสอนงาน (Coaching) ทำให้ผลงานที่ได้รับเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแก้ไขปัญหาของผู้รับประเมินได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ สร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้เสียภาษี ลดปัญหาเรื่องร้องเรียนคงเหลือ ๐ เรื่อง (ข้อมูล ตั้งแต่วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘ ถึงวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๕๙)

๓. เพิ่มความพอใจของผู้เสียภาษี (Improved Customer Satisfaction) ให้บริการรวดเร็ว ถูกต้อง ทีมงานฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีความมุ่งมั่นตั้งใจในการบริการแก่ประชาชนผู้มาเสียภาษี เพราะ ผู้เสียภาษีเหล่านี้ถือเป็นบุคคลสำคัญ ที่ผู้ศึกษาได้กำชับให้ทีมงานทุกคนต้องเอาใจใส่ เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องพัฒนาบุคลิกภาพ ตั้งแต่การแต่งกาย (เราจะสวมใส่เสื้อผ้าที่สะอาดเรียบร้อย เราจะยิ้มด้วยรอยยิ้มที่สดใส เราจะจัดแต่งทรงผมให้สุภาพเรียบร้อย เราจะไม่สวมรองเท้าแตะให้ผู้เสียภาษีพบเห็นโดยเด็ดขาด) ทีมรายได้เราค่อยๆ รวมกันเป็นหนึ่งเดียว ค่อยเป็น ค่อยไปแล้วเดินไปด้วยกัน ด้วยหัวใจที่มุ่งมั่นตั้งแต่วันที่ผู้ศึกษาย้ายมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายรายได้ที่นี่ (วันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘) ในช่วงระยะเวลาที่มีผู้มาเสียภาษีเป็น

จำนวนมาก ทางฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีการทำงานในลักษณะ (Make To Order) กล่าวคือ มีการโทรศัพท์ไปนัดหมายผู้รับประเมินล่วงหน้า หลักการเหมือนแพทย์นัดคนไข้ล่วงหน้า (เฉพาะรายที่ไม่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน หรือลักษณะเป็นโรงเรือนประเภทอยู่อาศัยทำการค้า เท่านั้น) ทำให้ผู้เสียภาษีไม่ต้องเสียเวลาในการไปติดต่อสามารถไปพบเจ้าหน้าที่เจ้าของแขวง ตามวัน เวลาที่นัดหมาย และเพิ่มช่องทางการติดต่อทาง Application Line & Face Book ซึ่งได้รับการตอบรับด้วยดีจากประชาชนคนทั่วไป และผู้เสียภาษีเข้าไป Add ติดตามข้อมูลข่าวสารจากทีมงานฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

๔. เพิ่มรายได้ของการจัดเก็บภาษี (Higher Income) โดยเพิ่มผู้เสียภาษีรายใหม่จากการเดินสำรวจและจัดเก็บรายได้ให้ได้ตามประมาณการ ด้วยวิธีการการทำงานโดยมีการประชุมเตรียมการ การวางแผน การนำเทคโนโลยี (MIS 2) มาช่วยในการเดินสำรวจประกอบกับการใช้แผนที่จากสำนักผังเมือง เช่น ทีมงานฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ผู้ศึกษามั่นใจว่าการเพิ่มผู้เสียภาษีรายใหม่จากการสำรวจให้ได้ตามประมาณ ต้องสำเร็จเป็นแน่แท้ เพราะ ผู้ศึกษาได้พิจารณาจาก SWOT ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

โดยเฉพาะจุดแข็ง (Strength) ผู้บริหารของสำนักงานเขตพระนครและกรุงเทพมหานคร ต่างมีวิสัยทัศน์ที่จะพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งอาเซียน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และเป็นพลังขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญก็คืองบประมาณ (Budgets) ผู้บริหารกรุงเทพมหานครในทุกระดับจึงมุ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้อย่างสุดกำลัง

การทำงานเป็น Team Work ด้วยการทำงานในลักษณะเป็นทีม ประกอบกับการที่หัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีการสอนงานแบบ (Coaching) จึงเกิดการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ ประสานใจในการทำงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชา เชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวหัวหน้าฝ่ายแล้ว ทุกคนจึงมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานเพื่อองค์กรที่ตนรัก ก่อให้เกิดประสิทธิภาพของงาน และประสิทธิผลที่ได้รับจะอยู่ในระดับที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาในระดับสูงเสมอ

มีการประสานงานภายในหน่วยงานเดียวกันอย่างเป็นระบบด้วยความมีมนุษยสัมพันธ์ของทีมงานฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร นอกจากเราจะทำงานเพื่อบริการให้แก่ประชาชนผู้เสียภาษีแล้ว หัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ยังกำชับให้เจ้าหน้าที่ทุกคนรู้จักการให้ เราเลือกที่จะรอยยิ้ม ให้ความสุข และเข้าร่วมกิจกรรมและให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายในทุกกิจกรรมและทุกการร้องขอ ดังนั้น เมื่อเวลาที่ฝ่ายรายได้ ขอข้อมูลหรือขอความร่วมมือจากฝ่ายเกี่ยวข้อง จึงได้รับความร่วมมือด้วยดีเสมอมา

บุคลากร สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้ ด้วยลักษณะของงานที่ปฏิบัติ เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ มีทักษะการทำงานในการตรวจสอบสภาพการใช้ประโยชน์ในโรงเรือนและที่ดิน การกำหนดค่ารายปี การจัดเก็บค่าภาษี การติดตามลูกหนี้ค้างชำระค่าภาษี ซึ่งเป็นงานลักษณะ เฉพาะด้าน เจ้าหน้าที่จึงสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

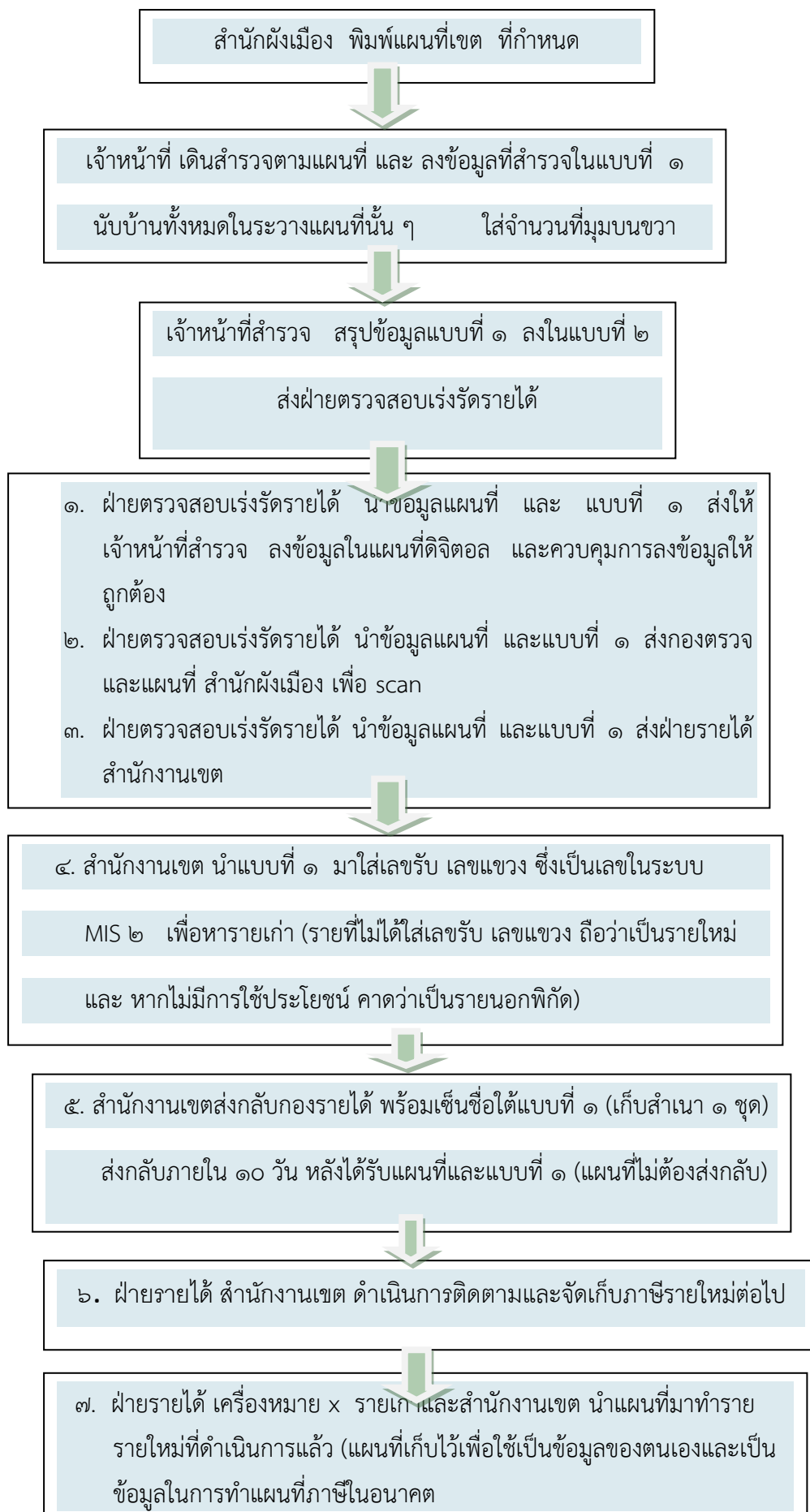
ด้านโอกาส (Opportunity) ในพื้นที่เขตพระนครมีสถานที่ท่องเที่ยวสำคัญตั้งอยู่โดยรอบ แต่ละแหล่งมีเอกลักษณ์ทางด้านสถาปัตยกรรมเป็นการเฉพาะตัว เช่นวัดพระศรีรัตนศาสดาราม พระบรมมหาราชวัง

วัดพระเชตุพนวิมลมังคลารามราชวรมหาวิหาร วัดบวรนิเวศวิหาร วัดชนะสงครามราชวรมหาวิหาร การที่จะท่องเที่ยวเพื่อเก็บประสบการณ์และความรู้สำหรับสถานที่ดังกล่าวในแต่ละแห่งให้สมบูรณ์ครบถ้วนภายในเวลา ๑ วัน จึงมีอาจจะกระทำไม่ได้ จึงทำให้เกิดผู้ประกอบการ การรายใหม่ โดยการนำโรงเรียนซึ่งแต่เดิมใช้ประโยชน์เพื่อการอยู่อาศัยแต่เพียงอย่างเดียว หรือเดิมเป็นอาคารพาณิชย์ (ตึกแถว) ใช้ประโยชน์เพื่อยู่อาศัยและทำการค้า แต่ได้นำโรงเรียนดังกล่าวมาบูรณะ (Renovate) เพื่อปรับสภาพให้เป็นที่พักค้างคืนสำหรับนักท่องเที่ยวเป็นระยะเวลาสั้นๆ ผู้ศึกษาเชื่อว่าเมื่อดำเนินโครงการเดินสำรวจแผนที่ภาษีของสำนักงานเขตพระนครเรียบร้อยแล้ว จะพบว่าผู้ประกอบการรายใหม่ ที่จะต้องเสียภาษีโรงเรียนและที่ดิน แต่ยังมีได้ยื่นแบบแสดงรายการเพื่อเสียภาษีโรงเรียนและที่ดินแต่อย่างใด ซึ่งอาจเป็นเพราะยังขาดความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องภาษีโรงเรียนและที่ดิน ดังนั้น ควรมีการให้ความรู้ด้านการเสียภาษีโรงเรียนและที่ดินแก่ประชาชนผู้มีหน้าที่เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง เพื่อให้ประชาชนผู้เสียภาษีโรงเรียนและที่ดิน ตระหนักถึงหน้าที่ การได้รับความร่วมมือในการชำระภาษี ก็จะสัมฤทธิ์ผลในที่สุด

เมื่อวิเคราะห์ด้านจุดอ่อน (Weakness) ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มีเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งในสายงานจัดเก็บรายได้ จำนวน ๖ คน เจ้าหน้าที่เหล่านั้นจึงขาดความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย ระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ นับเป็นปัญหาสำคัญในการทำงาน ผู้ศึกษาในฐานะหัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร จึงต้องมอบงานให้แก่เจ้าหน้าที่เหล่านี้โดยเริ่มจากงานที่ไม่มีความยุ่งยากโดยมีผู้ศึกษาเป็นผู้สอนงานในลักษณะการ Coaching ส่วนปัญหาความร่วมมือจากต่างหน่วยงาน ผู้ศึกษาเห็นควรที่สำนักงานเขตพระนคร จักได้เชิญหน่วยงานภาคี ซึ่งมีบทบาท หน้าที่ในการบำบัดทุกข์ บำรุงสุขให้แก่ประชาชนในพื้นที่เขตพระนคร เข้าร่วมประชุมกรรมการชุมชน เป็นประจำทุกเดือน เพื่อร่วมรับฟัง หรือเสนอความคิดเห็น ร่วมกัน ในการบูรณาการทำงานร่วมกันต่อไป

อุปสรรค (Threat) โรงเรียนในพื้นที่เขตพระนครส่วนใหญ่ เป็นอาคารพาณิชย์ (ตึกแถว) เดิมเจ้าของใช้ประโยชน์เพื่อการอยู่อาศัยแต่เพียงอย่างเดียว หรือใช้ประโยชน์เพื่อยู่อาศัยและทำการค้า แต่ได้นำโรงเรียนในลักษณะเช่นว่านั้นมาบูรณะ (Renovate) เพื่อปรับสภาพโรงเรียนให้เป็นที่พักสำหรับนักท่องเที่ยว ดังนั้น เวลาที่เจ้าหน้าที่มาทำการสำรวจเพื่อจะจัดเก็บภาษี จึงมิได้รับความร่วมมือจากเจ้าของกิจการในการสำรวจโรงเรียน อาจเป็นเพราะผู้มีหน้าที่เสียภาษีขาดความรู้ความเข้าใจในการเสียภาษีตามกฎหมายหรือภาวะเศรษฐกิจของประเทศอยู่ในช่วง ชะลอตัวการสร้างจิตสำนึกในการรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่ผู้มีหน้าที่เสียภาษี (Responsibility Social) การพบปะพูดคุยกับผู้ประกอบการ หรือเจ้าของโรงเรียนผู้ที่จะต้องเสียภาษีโรงเรียนและที่ดิน เป็นกลยุทธ์เชิงรุก หรือกลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategies) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่ผู้ศึกษาในฐานะหัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร นำมาใช้เพื่อเพิ่มหรือขยายฐานภาษีโรงเรียนและที่ดิน หากเกิดปัญหาในลักษณะเช่นว่านี้

ขั้นตอนในการดำเนินการประเมินภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่



เครื่องมือในการควบคุมคุณภาพการบริหารงาน

ในการบริหารการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน (รายใหม่) จำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการควบคุมเพื่อตรวจสอบ ปรับปรุง และแก้ไข อย่างต่อเนื่อง ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ได้ใช้วิธีที่เรียกว่า PDCA (Plan – Do – Check – Act) เข้ามาเป็นการตรวจสอบและควบคุมการทำงาน เพื่อลดข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น ให้เกิดน้อยที่สุด

Plan (การวางแผน) ในขั้นการวางแผนนั้น จะมีการกำหนดแผนการปฏิบัติงานและเป้าหมายในการสำรวจโรงเรือนและที่ดิน โดยการนำแผนที่ที่ได้รับจากสำนักผังเมือง ซึ่งแบ่งเป็นบล็อกตารางสี่เหลี่ยม (Block) มากำหนดเป็นพื้นที่การเดินสำรวจโรงเรือนในแต่ละวัน ชุดเจ้าหน้าที่เดินสำรวจถือเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานต้องประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ของสำนักงานเขตเพราะเป็นผู้รู้พื้นที่ และมีประสบการณ์ในการจัดประเภทการประโยชน์ของโรงเรือนได้ดี พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่โครงการสำรวจภาษีโรงเรือนและที่ดินจากกองรายได้ สำนักการคลัง การสำรวจข้อมูลของโรงเรือน จะแยกประเภทโรงเรือนออกเป็น ๓ กลุ่มหลัก ๆ ได้แก่ โรงเรือนรายเก่า (หมายถึง โรงเรือนซึ่งผู้เป็นเจ้าของได้ยื่นแบบแสดงรายการและเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินแล้ว) โรงเรือนรายใหม่ (หมายถึง โรงเรือนซึ่งผู้เป็นเจ้าของได้ประโยชน์เพื่อประกอบการพาณิชย์กรรม) และโรงเรือนซึ่งผู้เป็นเจ้าของใช้ประโยชน์เพื่อการอยู่อาศัยแต่เพียงอย่างเดียว โดยจะมีการระบายสีลงในแผนที่ระวาง ดังนี้

- | | |
|--|--------------------------------------|
| ก. โรงเรือน รายเก่า ที่เคยชำระภาษีแล้ว | จะใช้สัญลักษณ์ สีเขียว x ไว้ในแผนที่ |
| ข. โรงเรือน รายใหม่ ที่ยังไม่เคยชำระภาษี | จะใช้สัญลักษณ์ สีฟ้า x ไว้ในแผนที่ |
| ค. โรงเรือนที่ใช้อยู่อาศัย | จะใช้สัญลักษณ์ สีส้ม x ไว้ในแผนที่ |

การเดินสำรวจโรงเรือนควรสำรวจในช่วงเช้า เพราะอากาศไม่ร้อน และก่อนออกปฏิบัติหน้าที่ในทุกวัน ชุดเดินสำรวจทุกชุดควรเข้ามาร่วมประชุมร่วมกันทุกวันเพื่อซักซ้อมเส้นทางและกำหนดเป้าหมายของการเดินในแต่ละวัน

Do (การปฏิบัติ) เมื่อได้กำหนดแผนในการดำเนินงานแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ ลงมือปฏิบัติจริง โดยชุดเดินสำรวจจะออกปฏิบัติงานตามแขวงและตามแผนที่ระวางที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบ การเดินสำรวจนอกจากจะทำการสำรวจโรงเรือน ทั้ง ๓ ประเภทข้างต้นแล้ว เจ้าชุดเดินสำรวจต้องสำรวจป้ายโฆษณาเพิ่มเติมด้วย ในการเดินสำรวจจะใช้วิธีแยกเจ้าหน้าที่เดิน ๒ ฝ่าย (ชาย – หญิง) ทำการสำรวจโรงเรือน และบันทึกข้อมูล หรือหมายเหตุลงในแผนที่ หรือกระดาษ หากพบโรงเรือนที่อยู่ในพิภพภาษีก็จะต้องทำการบันทึกภาพไว้เป็นหลักฐาน (เพื่อประกอบการแจ้งให้เจ้าของโรงเรือนนั้น ๆ ทราบ เพื่อมายื่นแบบและชำระค่าภาษีต่อไป) เมื่อทำการสำรวจโรงเรือนตามแผน และเส้นทางที่กำหนดในแต่ละวันแล้ว เจ้าหน้าที่ชุดเดินสำรวจต้องนำข้อมูลสำรวจกลับเข้าสำนักงานเขต เพื่อแปลผลข้อมูลให้สมบูรณ์โดยให้แล้วเสร็จวันต่อวัน ซึ่งจะกระทำในระยะเวลาบ่ายเป็นต้นไป

Check (การตรวจสอบ) ข้อมูลที่ได้จากการเดินสำรวจจะถูกส่งมอบให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ โรงเรือนและที่ดินประจำแขวง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล โดยเฉพาะข้อมูลที่ถูกระบุว่าโรงเรือน รายใหม่ จะถูกรวบรวมและตรวจสอบการใช้ประโยชน์อีกครั้งหนึ่ง เมื่อปรากฏว่าเป็นโรงเรือนที่อยู่ในพิกัดที่ จะต้องเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินจริง เจ้าหน้าที่ก็จะส่งหนังสือ หรือแจ้งให้ผู้เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในโรงเรือน ดังกล่าวได้ยื่นแบบและชำระค่าภาษีต่อไป

Action (การลงมือทำ) ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร จัดทำโครงการแผนที่สีเขียวเพื่อให้ สอดคล้องกับการเดินสำรวจแผนที่ภาษีของกรุงเทพมหานคร มอบให้เจ้าหน้าที่เจ้าหน้าที่โรงเรือนและที่ดิน ประจำแขวง กำหนดพื้นที่ (ส่วนใหญ่เป็น ตรอก หรือซอย) เป้าหมายขึ้นมาคนละ ๑ พื้นที่ โดยมีวัตถุประสงค์ ให้เจ้าหน้าที่สำรวจโรงเรือนทุกหลังในพื้นที่ซึ่งตนเองเป็นผู้กำหนด ว่าเจ้าของใช้ประโยชน์เพื่อการใด แล้ว ระบายสีลงในแผนที่ และทราบถึงการใช้ประโยชน์ได้ครบทุกหลังคาเรือน เมื่อพื้นที่ใดแล้วเสร็จ ผู้ศึกษาใน ฐานะหัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ได้กำชับให้ทีมงานขยายพื้นที่เป้าหมายไปยังตรอก หรือซอย ข้างเคียง ในขั้นตอนนี้จะเริ่มตั้งแต่แจ้งให้เจ้าของโรงเรือนรายใหม่ เพื่อให้ผู้เป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์ในโรงเรือน และที่ดิน ได้ยื่นแสดงรายการเพื่อเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินประจำปีภายในเวลาที่กำหนด (โดยมันทวงถาม) หากยังคงเพิกเฉย จึงจะส่งเรื่องให้ฝ่ายเทศกิจ ดำเนินคดีเพื่อบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมายต่อไป

ขั้นตอนการวางแผน (Action Plan)

ลำดับ ที่	กิจกรรม	ระยะดำเนินการ (วัน)				ผู้รับผิดชอบ
		๑ - ๙๐	๙๑ - ๑๘๐	๑๘๑ - ๒๗๐	๒๗๐ วันขึ้น ไป	
๑	การจัดเก็บภาษีโรงเรือน					เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ประจำแขวง
	และที่ดิน					
	- ยื่นแบบเพื่อเสียภาษี					
	- ชำระค่าภาษี					
๒	การเร่งรัดผู้ค้างยื่น					เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ประจำแขวง
๓	กระบวนการงานอุทธรณ์					เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ประจำแขวง
๔	กระบวนการงานเร่งรัดติดตาม					เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ประจำแขวง
	ผู้เสียภาษี					
๕	การติดตามและประเมินผล					หัวหน้าฝ่ายรายได้

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การวัดความสามารถที่จะดำเนินการให้วัตถุประสงค์ของงานประสบความสำเร็จ ภายใต้การตัดสินใจ งบประมาณ กำหนดเวลาและข้อจำกัดด้านเทคนิคที่เผชิญอยู่ อย่างเช่น การจัดทำโครงการเป็นชุดของกิจกรรม ที่จะดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งในอนาคต โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด มาดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ ภายใต้กรอบระยะเวลาอันจำกัด ซึ่งเป็นกำหนดการปฏิบัติการในอนาคต ความเสี่ยงจึงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา อันเนื่องมาจากความไม่แน่นอนและความจำกัดของทรัพยากรโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงต้องจัดการความเสี่ยงของโครงการ เพื่อให้ปัญหาของโครงการลดน้อยลง และสามารถดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สำนักงานประกันคุณภาพ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล)

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร ดำเนินการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

๑. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Avoid) เป็นการดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
๒. การลดความเสี่ยง (Reduce) เป็นจัดหามาตรการจัดการ เพื่อลดโอกาสการเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง หรือ ลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓. การยอมรับ (Accept) เป็นการยอมรับความเสี่ยงในปัจจุบันที่อยู่ในระดับยอมรับได้ โดยไม่ดำเนินการใด ๆ เพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก
๔. การควบคุม (Control Activities) เป็นกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อเป้าหมายของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

การประเมินผล

ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)

๑. กรุงเทพมหานครมีรายได้เพิ่มขึ้น
๒. จำนวนรายใหม่ของผู้เสียภาษี เพิ่มขึ้น
๓. การจัดเก็บรายได้มีประสิทธิภาพ
๔. ประชาชนผู้เสียภาษีได้รับการบริการที่ สะดวก รวดเร็ว และเป็นธรรม

ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)

๑. การทำงานเป็น Team work
๒. การประสานงานในหน่วยอย่างเป็นระบบ
๓. บุคลากร สามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

วิธีการประเมินผล

๑. ตรวจสอบยอดการจัดเก็บภาษีเป็นรายสัปดาห์ และ สรุปยอดเป็นรายเดือนเทียบกับ ยอดประมาณการที่ได้รับ
๒. ตั้งคณะทำงานเพื่อตรวจสอบการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่

เครื่องมือที่ใช้การประเมินผล

ข้อเสนอแนะ

การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่นั้น เท่าที่ผ่านมากรุงเทพมหานครยังไม่สามารถที่จะดำเนิน การจัดเก็บอย่างครบถ้วน ทั้งนี้เป็นเพราะการที่กรุงเทพมหานคร เป็นเมืองหลวงของประเทศ และเป็น ศูนย์กลางในการดำเนินธุรกิจ ประกอบกับการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานทางทะเบียนราษฎร์ และการจัดเก็บภาษียังมีหน่วยงานอื่นที่ เป็นผู้จัดเก็บ ดังนั้น เพื่อให้การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่ มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ศึกษาจึงเห็นควรให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างส่วนราชการ เช่น กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำทะเบียนข้อมูลส่วนบุคคล ต้องเป็นฐานข้อมูลเบื้องต้นที่ให้ ส่วนราชการ อื่น สามารถเข้ามาเชื่อมโยงใช้ข้อมูลพื้นฐานในส่วนที่ต้องการใช้ เช่น การเข้าถึงข้อมูลทาง ทะเบียนราษฎร์เบื้องต้น กรมที่ดิน การไฟฟ้านครหลวง การประปานครหลวง ทั้งนี้ เพื่อเป็นประโยชน์ในการ ตรวจสอบ สถานะการเริ่มต้นการใช้ประโยชน์ของโรงเรือนรายใหม่ และตรวจสอบเพื่อประกอบว่าใครเป็น เจ้าของกรรมสิทธิ์ แต่ในขั้นนี้ผู้ศึกษาเห็นว่าสำนักงานเขต มีการประชุมกรรมการชุมชน เป็นประจำทุกเดือน และในการประชุมกรรมการชุดนี้จักมีการเชิญผู้แทนจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตของ ประชาชนในแต่ละพื้นที่ ผู้ศึกษาจึงเห็นควรเชิญหัวหน้าหน่วยงานหรือผู้แทนจาก สำนักงานการไฟฟ้านครหลวง พื้นที่ และสำนักงานการประปานครหลวงพื้นที่ มาร่วมประชุมกับคณะกรรมการชุมชนเป็นประจำทุกเดือน เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความร่วมมือกัน ในการทำงานของหน่วยงานที่ปฏิบัติงานในพื้นที่อันจะนำไปสู่ การบูรณาการการทำงานในที่สุด

กรมสรรพากร เป็น หน่วยงานของรัฐผู้ทำหน้าที่ในการจัดเก็บภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา และนิติ บุคคลการที่นิติบุคคลจะเสียภาษีเงินได้ ส่วนใหญ่นิติบุคคลเช่นว่านั้นจักต้องมีโรงเรือนอันเป็นที่ตั้งสำนักงาน ของนิติบุคคล หรือแหล่งผลิตสินค้า ซึ่งอยู่ในพิกัดที่จักต้องเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน การเชื่อมโยงหรือ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับสำนักงานสรรพากรพื้นที่ จึงมีความสำคัญ เพราะหากสามารถเชื่อมโยงข้อมูลได้ และนำ ข้อมูลดังกล่าวมาสอดคล้องประสานกับการจัดทำแผนที่ภาษีของฝ่ายรายได้แล้ว ควบคู่กับการนำเทคโนโลยี MIS 2 เข้ามาช่วย จะทำให้การจัดเก็บภาษีรายใหม่ของกรุงเทพมหานครมีความสมบูรณ์ เกิดประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ มีจำนวนผู้อยู่ในข่ายที่จะต้องเสียภาษีเพิ่มมากขึ้น ตลอดจนการให้ความรู้ด้านการเสียภาษีโรงเรือน และที่ดินแก่ประชาชนผู้มีหน้าที่ เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง เพื่อให้ประชาชนตระหนักถึงหน้าที่ และให้ความ ร่วมมือในการชำระภาษี รายได้ที่จะพัฒนากรุงเทพมหานครให้เป็นมหานครแห่งอาเซียนก็จะเพิ่มขึ้นเป็นลำดับ

บรรณานุกรม

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร.//(๒๕๕๕).//คู่มือปฏิบัติงาน.//พิมพ์ครั้งที่ ๑.//กรุงเทพมหานคร:กอง
รายได้

จันทนา สาขากร , นิพันธ์ หื่นโชคชัยชนะ , ศิลปพร ศรีจันเพชร .//(๒๕๕๗) .// การควบคุมภายในและ
การตรวจสอบภายใน .// พิมพ์ครั้งที่/ ๑.//กรุงเทพมหานคร: ทีพีเอ็น เพลส

ภาคผนวก



เจ้าหน้าที่ออกสำรวจประโยชน์จากการใช้โรงเรียน



ประชุมข้อราชการภายในฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร



ประชุมเพื่อกำหนดแผนที่ ที่ใช้ในการเดินสำรวจโรงเรียนรายใหม่



เจ้าหน้าที่ออกเดินสำรวจโรงเรียนและที่ดินรายใหม่



หัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร มอบของขวัญให้แก่ผู้เสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน ที่มาชำระ
เป็นรายแรก เพื่อเป็นการขอบคุณผู้มีหน้าที่เสียภาษี ที่มาชำระภาษีตามหน้าที่



การแต่งกายเครื่องแบบข้าราชการในทุกวันจันทร์



การแต่งกายด้วยชุดผ้าไทยในทุกวันศุกร์



กิจกรรมการแต่งกายด้วยชุดผ้าไทยในทุกวันศุกร์



เดินประชาสัมพันธ์การยืนแบบเพื่อैया บริเวณ ถนนข้าวสาร



ประชาสัมพันธ์การยื่นแบบเพื่อเสียภาษีฯ บริเวณท่าเตียน



เดินประชาสัมพันธ์การยื่นแบบเพื่อเสียภาษีฯ บริเวณ ถนนมหาราช



ประชาสัมพันธ์การยื่นแบบเพื่อเสียภาษีฯ บริเวณ ท่าพระจันทร์



ประชาสัมพันธ์การยื่นแบบเพื่อเสียภาษีฯ ให้แก่ผู้ประกอบการค้าบริเวณ ถนนข้าวสาร

ประวัติบุคคล

ชื่อ – สกุล นายสบโชค ณ ศรีโต

วัน/เดือน/ปีเกิด ๒ พฤศจิกายน ๒๕๑๐ อายุ ๔๙ ปี

สังกัด ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

ประวัติการศึกษา

วุฒิปริญญาโท สาขา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ปี ๒๕๕๘ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วุฒิปริญญาโท สาขา นิติศาสตรมหาบัณฑิต ปี ๒๕๔๔ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วุฒิปริญญาตรี สาขา นิติศาสตรบัณฑิต ปี ๒๕๓๒ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตำแหน่งปัจจุบัน

นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าฝ่าย)

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

ประวัติการรับราชการ

๒๘ ก.ค. ๒๕๕๘ – ปัจจุบัน หัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตพระนคร

๔ ม.ค. ๒๕๕๖ หัวหน้าฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตธนบุรี

๒๖ พ.ย. ๒๕๕๐ นักวิชาการจัดเก็บรายได้ ๗ ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตบางกอกน้อย

๗ พ.ค. ๒๕๔๑ เจ้าหน้าที่จัดเก็บรายได้ ๖ ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตสายไหม

๑ ต.ค. ๒๕๓๗ เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป ๕ สำนักงานเลขานุการ สำนักเทศกิจ

๑๖ เม.ย. ๒๕๓๕ นิติกร ๔ ฝ่ายนิติการและบังคับภาษี กองรายได้ สำนักการคลัง

๑๖ เม.ย. ๒๕๓๓ นิติกร ๓ งานบังคับคดี ๑ กองบังคับคดี สำนักเทศกิจ

๒๑ เม.ย. ๒๕๓๒ เจ้าหน้าที่ปกครอง ๑ งานเทศกิจ สำนักงานเขตดุสิต

รางวัลหรือผลงาน ประกาศเกียรติคุณข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญัติเด่น ประจำปี พ.ศ. ๒๕๕๖

ระดับหน่วยงาน (สำนักงานเขตธนบุรี)