

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การสอนงานด้านการจัดเก็บ  
ภาษีโรงเรือนและที่ดิน

จัดทำโดย นางสาวไพรวรรณ โพธิ์ขาว

ตำแหน่ง นักวิชาการจัดเก็บรายได้ชำนาญการ  
สังกัด ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตวัฒนา

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๘  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

## ๑. ชื่อเรื่อง การสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน

### ๒. หลักการและเหตุผล

เขตวัฒนามีพื้นที่ ๑๒.๕๖๕ ตารางกิโลเมตร มีประชากรตามหลักฐานทะเบียนราษฎร จำนวน ๘๔,๒๑๔ คน มีประชากรต่างชาติพักอาศัยจำนวน ๑๐,๑๔๙ คน และประชากรแฝงกว่า ๗๐,๐๐๐ คน และเป็นที่ตั้งของสถานทูตและสถานกงสุลจำนวน ๑๗ แห่ง แบ่งพื้นที่การปกครองออกเป็น ๓ แขวง คือ แขวงคลองเตยเหนือ แขวงคลองตันเหนือ และแขวงพระโขนงเหนือ ตั้งอยู่ระหว่างแนวถนน สุขุมวิทซอย ๑ - ๘๑ (เลขคี่) เขตวัฒนานับเป็นเขตที่มีความเจริญเติบโตทางกายภาพและด้าน สาธารณูปโภคพื้นฐานที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว เนื่องจากตั้งอยู่ในพื้นที่เขตชั้นในของกรุงเทพมหานคร มีความสะดวกในการคมนาคมและระบบขนส่งมวลชน ทั้งรถไฟฟ้าบีทีเอส รถไฟฟ้าใต้ดินเอ็มอาร์ที เรือโดยสาร และรถโดยสาร โดยมีถนนสุขุมวิท ซอยอโศกมนตรี ซอยทองหล่อ ซอยเอกมัย เป็นถนนสายหลักเชื่อมโยงแหล่งธุรกิจพาณิชยกรรมในพื้นที่ และการขนส่งสู่ภาคตะวันออกของประเทศ

สภาพพื้นที่ของเขตวัฒนาถือว่าเป็นเขตเศรษฐกิจเมือง เป็นแหล่งธุรกิจและพาณิชยกรรมขนาดใหญ่ อาทิเช่น ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ โรงแรม อาคารสำนักงานฯ ตั้งอยู่ตามแนวรถไฟฟ้า ถนนสายหลักและถนนสายรอง รวมทั้งเป็นแหล่งท่องเที่ยวของกรุงเทพมหานคร มีร้านค้า ร้านอาหาร นานาชาติ สถานประกอบการ และแหล่งให้บริการด้านต่างๆ จำนวนมาก รวมทั้งเป็นที่ตั้งของสถาบัน ที่ได้รับการยอมรับจากนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

เพื่อให้กรุงเทพมหานครเป็นมหานครน่าอยู่อย่างยั่งยืน(Sustainable Metropolis) สำนักงานเขตวัฒนาจึงมุ่งพัฒนาการให้บริการทุกด้านเพื่อให้ประชาชนในพื้นที่มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการมีคุณภาพชีวิตที่ดี เข้าถึงการบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตอยู่ในระดับมาตรฐาน เพื่อให้เขตวัฒนาเป็นเขตที่น่าอยู่รวมถึงเป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจและท่องเที่ยวของ กรุงเทพมหานคร จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารงานว่า “**เมื่องนานาชาติที่น่าอยู่ นำทำงาน และมีความสุข**”

เนื่องจากสภาพพื้นที่ของเขตวัฒนาเป็นเขตเศรษฐกิจ เป็นแหล่งธุรกิจมีการขยายตัว และเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว ตลอดจนการเพิ่มขึ้นของประชากรที่เข้ามาพักอาศัยในกรุงเทพมหานคร ทำให้ต้องใช้งบประมาณในการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาเมือง และการให้บริการสาธารณะเพิ่มสูงขึ้นมาก เมื่อเทียบกับอดีตที่ผ่านมา การเพิ่มรายได้จากการจัดเก็บภาษีเป็นช่องทางหนึ่งที่จะทำให้รายได้ของ กรุงเทพมหานครเพิ่มมากขึ้นสำนักงานเขตวัฒนาเป็นหน่วยงานหนึ่งของกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๕๙ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา กรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๖ - ๒๕๕๗) ยุทธศาสตร์ที่ ๗ การบริหารจัดการ โดยกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ๗.๓.๕ “**บริหารจัดการการเงินการคลังของกรุงเทพมหานครในภาพรวมด้านการจัดเก็บรายได้ การงบประมาณของกรุงเทพมหานครอย่างมีประสิทธิภาพ**” เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดเก็บรายได้ และลดรายจ่าย กำกับค่าใช้จ่ายให้เป็นไปอย่างคุ้มค่า รักษาเสถียรภาพทางการคลัง และเพิ่มประสิทธิภาพการคลัง ให้มีฐานะการคลังที่แข็งแกร่งด้วยมาตรการ / กลยุทธ์

๑. จัดหาและจัดเก็บรายได้ของกรุงเทพมหานครอย่างเป็นทางการเป็นธรรม ถูกต้อง ครบถ้วน โปร่งใส มีประสิทธิภาพ

๒. บริหารงบประมาณเชิงรุก ด้วยการเร่งรัดการก่อหนี้ การเบิกจ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ฝ่ายรายได้ เป็นส่วนราชการหนึ่งของสำนักงานเขตวัฒนา มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการเร่งรัดจัดเก็บภาษี ได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย และภาษีน้ำมัน และมีหน้าที่ในการรวบรวมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินคดี บังคับคดี และสืบสวนทรัพย์สิน เพื่อดำเนินการยึด และอายัดทรัพย์สิน ของผู้ค้างภาษีตามที่กฎหมายกำหนด และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า “จัดเก็บรายได้ ถูกต้อง เป็นธรรม สู่การพัฒนากรุงเทพมหานคร” โดยมีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวน ๑๕ คน แบ่งเป็น ข้าราชการ ๑๒ คน ลูกจ้างประจำ ๑ คน และลูกจ้างชั่วคราว ๒ คน

ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตวัฒนา ได้มอบหมายเจ้าหน้าที่ในการปฏิบัติหน้าที่จัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินจำนวน ๗ คนภายใต้การกำกับดูแล และสั่งการของหัวหน้าฝ่ายรายได้ ซึ่งผู้เสนอรายงานการศึกษาได้รับมอบหมายให้มีหน้าที่ในการเร่งรัดจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน แขวงคลองเตยเหนือ โซน ๑ พื้นที่รับผิดชอบซอยสุขุมวิท ๑ ถึง ซอยสุขุมวิท ๒๑ ผังซ้าย การปฏิบัติงานจะพบปัญหาในการเร่งรัดจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินมาจากหลายสาเหตุ เช่น การขยายตัวของธุรกิจและความเจริญก้าวหน้าของระบบขนส่งมวลชน ส่งผลให้ในพื้นที่เขตวัฒนามีการปลูกสร้าง อาคารประเภทต่างๆ ซึ่งเป็นอาคารขนาดใหญ่มีโครงสร้างซับซ้อน มีการใช้ประโยชน์หลากหลายประเภทในอาคารเดียวกัน ซึ่งอาคารเหล่านี้อยู่ในพิกัดต้องเสียภาษีโรงเรือนและที่ดินอาคารบางแห่ง บางประเภท ประกอบกิจการหลายปีแล้วยังไม่ได้เสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน หรือบางรายได้ยื่นเอกสารบางส่วนแต่ยังไม่เพียงพอที่จะประเมินภาษีได้ ดังนั้นจึงขอสรุปสภาพและประเด็นปัญหาพอสังเขป ดังนี้

### สภาพปัญหา

๑. โรงเรือนพิกัดภาษีไม่ได้รับการตรวจสอบและประเมินภาษี
๒. ผู้เสียภาษียื่นเอกสารแล้วไม่ได้รับการประเมินภาษี หรือได้รับการประเมินล่าช้าทำให้ต้องเสียภาษีย้อนหลังหลายปี

### สาเหตุของปัญหา

๑. เจ้าหน้าที่ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เช่น เจ้าหน้าที่ที่อาวุโส และมีประสบการณ์ ได้รับแต่งตั้งและย้ายไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นซึ่งผู้ที่ได้รับบรรจุหรือย้ายมาใหม่ยังขาดประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ความชำนาญ ในการเร่งรัดจัดเก็บภาษี
๒. เจ้าหน้าที่ออกสำรวจพื้นที่ไม่ต่อเนื่องและขาดการประสานงานกับส่วนราชการอื่นในหน่วยงานหรือหน่วยงานภายนอก
๓. ผู้เสียภาษีไม่ให้ความร่วมมือในเรื่องเอกสารหลักฐานและการตรวจสอบข้อเท็จจริง

## ข้อมูลหลังคาเรือนและการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน สำนักงานเขตวัฒนา

ปีงบประมาณ	จำนวนหลังคาเรือน (หลัง)	เสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน (หลัง)
๒๕๕๗	๖๒,๐๘๐	๓,๙๐๕
๒๕๕๘	๖๔,๖๔๖	๓,๘๖๓
๒๕๕๙	๖๗,๙๐๗	๓,๗๒๔

จากสถิติข้อมูลหลังคาเรือนรวมทั้งหมด ของสำนักงานเขตวัฒนา ซึ่งแยกเป็นรายปี มีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี และอาจมีการใช้ประโยชน์แตกต่างกันอาทิเช่น ที่อยู่อาศัย สถานที่ราชการ สถานที่ทางศาสนา รัฐวิสาหกิจ อาคารชุด ร้านค้า สำนักงาน โรงแรม ฯลฯ ส่วนจำนวนหลังที่เสียภาษีโรงเรือนและที่ดินมีจำนวนลดลง ดังนั้น เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินจึงเห็นความสำคัญในการตรวจสอบข้อเท็จจริงการใช้ประโยชน์ของหลังคาเรือนเหล่านั้นว่าอยู่ในพิกัดภาษีโรงเรือนและที่ดินหรือไม่ จึงจำเป็นต้องจัดการสอนงานให้กับเจ้าหน้าที่ดังกล่าว เพื่อให้เกิดความรู้ความชำนาญในการตรวจสอบข้อเท็จจริง ซึ่งจะทำให้สำนักงานเขตวัฒนาสามารถจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินได้เพิ่มมากขึ้น

## ข้อมูลประมาณการรายรับส่วนของภาษีโรงเรือนและที่ดิน

ปีงบประมาณ	ประมาณการรายรับ	จำนวนเงินเพิ่มขึ้น	คิดเป็นร้อยละ
๒๕๕๗	๖๐๐,๐๐๐,๐๐๐	๒๐,๐๐๐,๐๐๐	๓.๔๕
๒๕๕๘	๖๔๐,๐๐๐,๐๐๐	๔๐,๐๐๐,๐๐๐	๖.๖๗
๒๕๕๙	๘๗๗,๐๐๐,๐๐๐	๒๓๗,๐๐๐,๐๐๐	๓๗.๐๔

จากประมาณการรายรับที่กรุงเทพมหานครกำหนดให้เขตวัฒนาจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินมียอดเพิ่มขึ้นทุกปี และจากสภาพและสาเหตุของปัญหาในการเร่งรัดจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินในพื้นที่เขตวัฒนา จึงจำเป็นต้องจัดการสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินให้กับเจ้าหน้าที่เพื่อพัฒนาทักษะ เทคนิควิธี ให้เกิดความรู้ความชำนาญ สามารถจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเป็นธรรม ไม่เกิดการผิดพลาด อันจะทำให้หน่วยงานมีบุคลากรด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน มีศักยภาพเป็นประโยชน์ต่อกรุงเทพมหานคร ต่อไป

### ๓. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
๒. เพื่อให้การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินมีจำนวนเงินที่เพิ่มขึ้น

### ๔. เป้าหมาย

จัดการสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้ จำนวน ๑๔ คน ในเดือน ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๕๙

### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงาน

#### ๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ หรือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือโครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

#### ความหมายของ SWOT

คำว่า “สวอต” หรือ “SWOT” นั้นมาจากตัวย่อภาษาอังกฤษ ๔ ตัว ได้แก่

**S** มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์

**W** มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ขององค์กร ซึ่งจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น

**O** มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาส อยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

**T** มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งองค์กรจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทำงาน ให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้จริง

ผู้เสนอรายงานการศึกษาวเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตวัฒนา ดังนี้

### ๑.๑ สภาพแวดล้อมภายใน

#### จุดแข็ง (Strength)

- ๑) ผู้บังคับบัญชาให้ความสำคัญและเอาใจใส่ต่อการปฏิบัติภารกิจด้านการจัดเก็บภาษี
- ๒) มีการมอบหมายงานให้บุคลากรรับผิดชอบภารกิจชัดเจน
- ๓) มีการประสานงานภายในสำนักงานเขตที่มีประสิทธิภาพ

#### จุดอ่อน (Weakness)

- ๑) บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ คุณลักษณะและค่านิยมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
- ๒) ระบบข้อมูลภาษีไม่ครบถ้วนและไม่เป็นปัจจุบัน
- ๓) กระบวนการจัดเก็บภาษีมีความซ้ำซ้อน ล้าสมัย

### ๑.๒ สภาพแวดล้อมภายนอก

#### โอกาส (Opportunity)

- ๑) กรุงเทพมหานครมีนโยบายมอบโล่ขอบคุณผู้เสียภาษีที่ดี
- ๒) กรุงเทพมหานครมีนโยบายมอบโล่และรางวัลแก่สำนักงานเขตที่ดำเนินการจัดเก็บ

ภาษียอดเยี่ยม

- ๓) เขตวัฒนา เป็นเขตที่มีการขยายตัวทางเศรษฐกิจ

#### อุปสรรค (Threat)

- ๑) สภาวะทางเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทยอยู่ในภาวะตกต่ำ
- ๒) ประชาชนส่วนใหญ่ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องภาษี
- ๓) บทกำหนดโทษสำหรับผู้หลีกเลี่ยงภาษีไม่รุนแรง ทำให้ประชาชนไม่เกรงกลัว
- ๔) ช่องทางในการชำระภาษีมีจำกัด ทำให้ประชาชนไม่ได้รับความสะดวกเท่าที่ควร

## ๒. การสอนงาน (COACHING)

การสอนงาน (COACHING) คือการที่คนๆ หนึ่ง ช่วยให้ใครก็ตามพัฒนาขีดความสามารถในการทำงาน การสอนงานไม่ได้หมายถึงสาระของการสอนหรือบอกถึงวิธีการทำงานเท่านั้น แต่หมายรวมถึงการช่วยเหลือการให้คำแนะนำ การให้กำลังใจ และให้โอกาสในการทำสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้น

การสอนงาน เป็นหน้าที่ประการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาที่พึงปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในอันที่จะให้เขาเกิดความเข้าใจงาน มีความชำนาญ และสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ วิธีการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและชัดเจน เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จของงาน การสอนงานถือเป็นกระบวนการเรียนรู้ และยังช่วยให้เกิดความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน มีประโยชน์มากมายทั้งต่อ ผู้ได้รับการสอน ผู้สอน และต่อองค์กร

### ความสำคัญของการสอนงานมีดังนี้

๑. ไม่เกิดการลองผิดลองถูก การสอนงานเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดเสียหาย และเวลาการทำงาน

๒. การเรียนรู้เป็นไปอย่างถูกต้องสมบูรณ์ เกิดการถ่ายทอดงานและเทคนิคการปฏิบัติงานจากหัวหน้าไปสู่ผู้ร่วมทีมงานช่วยทำให้เกิดความรู้ในการทำงานที่ต้องเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
๓. การปฏิบัติงานสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย สามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
๔. ไม่เสียเวลาแก่ทีมงานที่ผิดพลาดและบกพร่อง
๕. ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาไว้วางใจกัน และเป็นโอกาสที่จะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน
๖. ทำให้องค์ความรู้ไม่ติดกับตัวบุคคลเมื่อมีการเข้าออกจากงานก็มีผู้สืบทอดงานได้

### บทบาทของผู้สอนงาน

๑. ให้การสนับสนุนแก่พนักงานที่สนใจในการปรับปรุงการทำงาน
๒. ให้การสนับสนุนสำหรับพนักงานที่สนใจในการปรับปรุงทักษะและประสบการณ์ใหม่
๓. ให้คำแนะนำแก่พนักงานที่ต้องการทิศทางของอาชีพ
๔. ให้ Feedback ของการปฏิบัติงานอย่างจริงจังและเป็นธรรม
๕. ให้การสนับสนุนหรือแนะนำสำหรับพนักงานที่สนใจในการเปลี่ยนงานภายใน

### คุณลักษณะของผู้สอนงาน

๑. มีความรู้และความสามารถในงานที่จะสอน
๒. มีความรักในการถ่ายทอดความรู้และมุ่งมั่นจริงจังในการสอนให้เกิดผลสำเร็จ
๓. การสร้างความเชื่อใจร่วมกันทั้งสองฝ่าย
๔. เชื่อมั่นในตนเองและมีความตั้งใจในการสอน
๕. ปราศจากความกลัวที่จะช่วยเหลือผู้อื่น
๖. มีทักษะในการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ
๗. มีความอดทนต่อพฤติกรรมของผู้รับการสอน

### หลักในการสอนงาน

๑. ต้องชี้แจงให้ผู้รับการสอนเข้าใจวัตถุประสงค์ของการสอน
๒. ต้องทำให้ผู้รับการสอนสนใจใคร่จะเรียนรู้งานที่จะสอน
๓. ต้องมุ่งผลของการสอนงานโดยคำนึงถึงผู้รับการสอนเป็นสำคัญ
๔. ต้องให้ผู้รับการสอนรู้ว่าจะงานอยู่ในขั้นตอนไหนและจัดการสอนให้มีสภาพเหมือนปฏิบัติงานจริงทำให้ผู้รับการสอนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์
๕. ทำโปรแกรมการสอนงานให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้รับการสอน

### กระบวนการสอนงานมีขั้นตอนดังนี้

๑. การหาความจำเป็นในการสอนงาน
๒. การจัดทำแผนการสอน
๓. การเตรียมเนื้อหาวิชา

๔. การจัดทำแบบขอยางงานคือการนำงานที่จะสอนมาวิเคราะห์แยกเป็นส่วนๆ
๕. การจัดเตรียมเอกสารและอุปกรณ์
๖. การจัดเตรียมสถานที่
๗. การประเมินผลการสอน

### บทสรุป

มีการแปลคำว่า coaching เป็น “การชี้แนะ” เป็นการบอกทิศทางให้การแนะก็เป็นการเสนอแนวทางให้เดินไปสู่ทิศทางนั้นส่วนการจะเดินไปทิศทางนั้นหรือจะเลือกเดินทางใดก็ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจเลือกของผู้รับการชี้แนะเป็นหลักการชี้แนะคือวิธีการในการพัฒนาสมรรถภาพการทำงานของคุณบุคคลโดยเน้นไปที่การทำงานให้ได้ตามเป้าหมายของงานนั้นหรือการช่วยให้สามารถนำความรู้ความเข้าใจที่มีอยู่และ/หรือได้รับการอบรมมาไปสู่การปฏิบัติได้จากความหมายของการชี้แนะสรุปได้ดังนี้

๑. มีลักษณะเป็นกระบวนการคือประกอบด้วยวิธีการหรือเทคนิคต่างๆที่วางแผนไว้อย่างดี ดำเนินการตามขั้นตอนจนกระทั่งบรรลุเป้าหมาย

๒. มีเป้าหมายที่ต้องการไปให้ถึง ๓ ประการคือ

๒.๑ การแก้ปัญหาในการทำงาน

๒.๒ พัฒนาความรู้ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน

๒.๓ การประยุกต์ใช้ทักษะหรือความรู้ในการทำงาน

๓. มีลักษณะปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ชี้แนะกับผู้รับการชี้แนะคือเป็นกลุ่มเล็กหรือรายบุคคลและใช้เวลาในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

๔. มีหลักการพื้นฐานในการทำงานได้แก่

๔.๑ การเรียนรู้ร่วมกันคือไม่มีใครรู้มากกว่าใครจึงต้องเรียนไปพร้อมกัน

๔.๒ การให้ค้นพบวิธีการแก้ปัญหาด้วยตนเอง

๔.๓ การเสริมพลังอำนาจเป็นการช่วยค้นหาพลังในตัวบุคคลเมื่อค้นเจอก็คืนพลังนั้นให้ไป

๕. เป็นกระบวนการที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาวิชาชีพกล่าวคือในการพัฒนาวิชาชีพต้องมีความสัมพันธ์กับวิธีการพัฒนาอื่นๆถ้าพึ่งการชี้แนะอย่างเดียวไม่อาจทำให้การดำเนินงานสำเร็จได้

การสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ให้กับเจ้าหน้าที่จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็น เพื่อไม่ให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติมีความรู้ ความเข้าใจ ในข้อกฎหมายและข้อเท็จจริง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ ทั้งส่วนตัวและต่อองค์กร

### ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก (SWOT Analysis) และหลักการสอนงาน (COACHING) ดังกล่าวข้างต้น พบว่าบุคลากรด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินบางส่วนยังขาดความรู้ ความเข้าใจทักษะ และค่านิยม ที่เหมาะสม และจากการตรวจสอบรวบรวมข้อมูลผู้เสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน ที่ยังไม่ยื่นแบบในพื้นที่เขตวัฒนา ยังพบอีกว่ามีโรงเรือนในพิกัดภาษีรายใหม่ยังไม่ยื่นแบบ จำนวนมาก เพื่อเป็นการแก้ปัญหาในด้านบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ ตลอดจนเทคนิควิธีในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน เขตวัฒนาจึงได้จัดทำ “โครงการสอนงานบุคลากรด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน” โดยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

- ๖.๑ รวบรวมข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- ๖.๒ จัดทำโครงการสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- ๖.๓ เสนอขออนุมัติโครงการต่อผู้อำนวยการเขตวัฒนา
- ๖.๔ ดำเนินการตามโครงการ

๑) หัวหน้าฝ่ายรายได้ เป็นวิทยากรและผู้สอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินให้กับเจ้าหน้าที่จำนวน ๑๔ คน ในเดือน ตุลาคม ๒๕๕๙ โดยให้ความรู้และเทคนิควิธีดังนี้

- กฎหมายหลัก และกฎหมายอื่น ระเบียบ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน
- เทคนิควิธี ในการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่จำเป็นประกอบการยื่นแบบ
- เทคนิควิธี ในการตรวจสอบข้อเท็จจริงอาคารสูงที่มีการใช้ประโยชน์ซับซ้อน
- เทคนิควิธี ในการคำนวณพื้นที่อาคารตามการใช้ประโยชน์
- เทคนิควิธี ในการขอเอกสารจำเป็นเพิ่มเติม ตลอดจนวิธีการประสานหน่วยงานภายในและภายนอก
- หลักเกณฑ์ ในการประเมินภาษีที่ถูกต้อง สมควร เหมาะสม และเป็นธรรมกับผู้เสียภาษี

๒) หัวหน้าฝ่ายรายได้ และบุคลากรด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน ออกตรวจสอบข้อเท็จจริงภาคสนาม โดยแบ่งเป็น โซน ซอย ตามแผนงาน /โครงการในเดือน ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๕๙

๖.๕ รวบรวมเอกสารหลักฐานประกอบข้อเท็จจริงที่ตรวจพบ ให้ครบถ้วน เพียงพอในการประเมินภาษี แล้วทำการประเมินภาษีนำส่งคณะกรรมการพิจารณากำหนดค่ารายปี - ค่าภาษี ต่อไป

๖.๖ ติดตามและรวบรวมข้อมูลตามโครงการ

๖.๗ ประเมินผลและสรุปผลโครงการเดือน ธันวาคม ๒๕๕๙

#### กรอบแนวทางดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลำดับที่	รายการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๑	รวบรวมข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน	หัวหน้าฝ่ายรายได้	เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้
๒	จัดทำโครงการสอนงานด้านการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน	หัวหน้าฝ่ายรายได้	เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้
๓	ขออนุมัติโครงการ	หัวหน้าฝ่ายรายได้	- ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตวัฒนา - ผู้อำนวยการเขตวัฒนา

ลำดับที่	รายการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๔	ดำเนินการตามโครงการ - สอนงานด้านกฎหมาย หนังสือสั่งการ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน วิธีการ ประเมินภาษี - สอนงานภาคสนามโดยลงสถานที่จริง เพื่อตรวจสอบและประเมินภาษี	หัวหน้าฝ่ายรายได้  หัวหน้าฝ่ายรายได้	- เจ้าหน้าที่ฝ่ายรายได้  - เจ้าหน้าที่ภาษีโรงเรือนฯ - ผู้เสียภาษีโรงเรือนฯ
๕	ประเมินภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่ พร้อมส่งเอกสารที่เกี่ยวข้อง นำเสนอ คณะกรรมการพิจารณา กำหนด ค่ารายปี-ค่าภาษี เพื่อพิจารณาอนุมัติ	หัวหน้าฝ่ายรายได้	- ผู้เสียภาษีโรงเรือนฯ - คณะกรรมการพิจารณา กำหนดค่ารายปี-ค่าภาษี
๖	ติดตามและรวบรวมข้อมูลตามโครงการ	- หัวหน้าฝ่ายรายได้ - เจ้าหน้าที่ฝ่าย รายได้	- เจ้าหน้าที่ภาษีโรงเรือนฯ - ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตวัฒนา - ผู้อำนวยการเขตวัฒนา - คณะกรรมการพิจารณา กำหนดค่ารายปี-ค่าภาษี
๗	ประเมินผลและสรุปผลโครงการ	- หัวหน้าฝ่ายรายได้ - เจ้าหน้าที่ฝ่าย รายได้	- เจ้าหน้าที่ภาษีโรงเรือนฯ - ผู้ช่วยผู้อำนวยการเขตวัฒนา - ผู้อำนวยการเขตวัฒนา - คณะกรรมการพิจารณา กำหนดค่ารายปี-ค่าภาษี

#### ๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

๑ ตุลาคม - ๓๑ ธันวาคม ๒๕๕๙

#### ๘. งบประมาณ

ใช้งบประมาณตามปกติของหน่วยงาน

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย /วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ /เครื่องมือ
<b>เป้าหมาย (Output)</b> ๑. จัดการสอนงานด้านกฎหมายให้กับเจ้าหน้าที่จำนวน ๑๔ คน ในเดือนตุลาคม ๒๕๕๙  ๒. จัดการสอนงานภาคสนามตามสถานที่จริงในเดือน ตุลาคม - ธันวาคม ๒๕๕๙	- สอนงานจำนวน ๑ ครั้ง  - สอนงานภาคสนามจำนวน ๗ ครั้ง	- จัดประชุมสอนงาน  - จัดการสอนงานภาคสนามตามสถานที่จริง
<b>วัตถุประสงค์ (Outcome)</b> ๑. เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความชำนาญและทักษะในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน  ๒. เพื่อให้การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินมีจำนวนเงินเพิ่มขึ้น	- บุคลากรมีความรู้ความชำนาญและทักษะเพิ่มขึ้น: มีคะแนนหลังสอนงานเพิ่มขึ้นอย่างน้อย ร้อยละ ๒๐  - จำนวนเงินในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินเพิ่มขึ้นร้อยละ ๕	- ประเมินผลจากแบบทดสอบก่อนการสอบ /หลังการสอน  - เอกสารรายงานการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน

## ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑๐.๑ ควรจัดให้มีการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านการจัดเก็บภาษี โดยฝึกปฏิบัติการเสมือนจริง เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ มากกว่าการฝึกอบรมที่เป็นการถ่ายทอดความรู้จากเอกสารอย่างเดียว

๑๐.๒ กรุงเทพมหานคร ควรจัดสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างแรงจูงใจและจิตสำนึกให้กับประชาชนผู้เสียภาษีให้มากกว่าในปัจจุบัน

๑๐.๓ กรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนให้มีการจัดทำฐานข้อมูลภาษีโรงเรือนและที่ดินที่มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบันเพื่อจกได้นำไปใช้ประโยชน์หรือรองรับกับการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่มีผลบังคับใช้ในอนาคต

