

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีโรงเรือน
รายใหม่ แขวงกระทู้มราย แขวงโคกแฝด เขตหนองจอก

จัดทำโดย นางธนพร วชิรธำกูร
ตำแหน่ง เจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ชำนาญงาน
สังกัด ฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตหนองจอก

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๒๘
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๙

๑. ชื่อเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดิน แขวงกระทุ่มราย แขวงโคกแฝด เขตหนองจอก

๒. หลักการและเหตุผล

เขตหนองจอกเป็นเขตที่มีพื้นที่มากที่สุดใน ๕๐ เขต ของกรุงเทพมหานคร โดยมีพื้นที่ประมาณ ๒๓๖.๒๖ ตารางกิโลเมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นเกษตรกรรมร้อยละ ๗๖.๒๗ เป็นที่อยู่อาศัย สถานที่ราชการ การศึกษาและศาสนา ร้อยละ ๗.๖๒ เป็นแหล่งน้ำและถนนร้อยละ ๑๒.๓๙ ส่วนพื้นที่พาณิชย์กรรมอุตสาหกรรมและคลังสินค้า มีเพียง ๑.๔๖ ตารางกิโลเมตรหรือเพียงร้อยละ ๓.๗๒ และ พื้นที่ส่วนใหญ่เขตหนองจอกเป็นพื้นที่สีเขียว การก่อสร้างต่อเติมอาคารขนาดใหญ่ต้องอยู่ในเงื่อนไขตามที่สำนักผังเมืองกำหนด ทำให้ไม่สามารถสร้างโรงงานได้ เขตหนองจอกได้ถูกกำหนดให้เป็นท้องที่ชนบท ดังคำขวัญของเขตหนองจอก “ธารน้ำใสสะอาด พฤษชาติเขียวขจี พื้นที่กว้างใหญ่ มหาวิทยาลัยระดับชาติรักบทบาท “บรมบวร”พัฒนาประชากรหนองจอก วิสัยทัศน์ของเขตหนองจอก เขตหนองจอกเป็นเมืองเกษตรกรรม นำอยู่อย่างยั่งยืน ดังนั้นถึงแม้เขตหนองจอกจะมีพื้นที่เกษตรกรรมแต่สามารถจัดเก็บภาษีโรงเรือน ได้ปีละ ๖๐,๔๕๕,๐๑๑.๕๘ บาท มีผู้มาเสียภาษีเฉลี่ยปีละ ๒,๐๑๐ ราย ส่วนการจัดเก็บภาษีป้าย ๕,๓๖๖,๓๕๑.๕๘ บาท มีผู้มาเสียเฉลี่ยปีละ ๑,๐๑๑ ราย ส่วนใหญ่เป็นป้ายที่ติดอยู่หน้าร้านค้า โรงงาน อพาร์ทเมนต์ บันนํ้ามันและหน้าทางเข้าหมู่บ้าน เนื่องจากเขตหนองจอกยังมีลักษณะชนบท กำลังซื้อของประชาชนค่อนข้างต่ำ ประกอบกับ ๔-๕ ปี ที่ผ่านมาเศรษฐกิจของประเทศและของโลกยังคงตกต่ำอย่างต่อเนื่องส่งผลให้โรงงานหลายแห่งลดกำลังการผลิตลง การใช้ประโยชน์ในอาคารลดลง ร้านค้าและสถานประกอบการบางแห่งประสบปัญหาขาดทุนทำให้ต้องเลิกกิจการ ส่งผลให้ยอดจัดเก็บลดลงโดยแต่พบว่า ปัจจุบันเขตหนองจอก มีการขยายตัวด้านเศรษฐกิจสังคม มีการปรับปรุงและขยายถนนหนทาง มีการก่อสร้างบ้านจัดสรรเพิ่มขึ้น ทำให้มีประชากรย้ายเข้าอาศัยในพื้นที่เขตจำนวนมากเนื่องจากปี ๒๕๕๙ กรุงเทพมหานคร ตั้งประมาณการรายรับเพิ่มขึ้นตามที่กรุงเทพมหานคร กำหนดไว้ร้อยละ ๔๐ จากยอดประมาณการเดิม

ปีงบประมาณ	ภาษีโรงเรือนและที่ดิน	ภาษีบำรุงท้องที่	ภาษีป้าย
พ.ศ. ๒๕๕๘	๕๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๒,๔๐๐,๐๐๐.๐๐	๕,๐๐๐,๐๐๐.๐๐
พ.ศ. ๒๕๕๙	๗๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐	๒,๕๖๐,๐๐๐.๐๐	๖,๗๐๐,๐๐๐.๐๐

ดังนั้นผู้จัดทำรายงานการศึกษาส่วนบุคคลดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานจัดเก็บรายได้ชำนาญงาน (รักษาการอันดับ ๑) ของฝ่ายรายได้ สำนักงานเขตหนองจอกได้พิจารณาเห็นว่าในสภาวะเศรษฐกิจที่เป็นอยู่หากให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดเก็บภาษีโดยไม่มีทิศทาง เปรียบเสมือนเรือที่ไร้หางเสือ การจัดเก็บจะไม่สามารถจัดเก็บได้ตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนด การจัดเก็บรายได้ในปัจจุบัน ยังมีรายใหม่ที่ไม่เคยยื่นประเมินเพื่อชำระภาษีอีกจำนวนมาก ถึงแม้ว่าจะสามารถจัดเก็บได้ตามเป้าหมายที่กรุงเทพมหานครกำหนดไว้ก็ตาม ประกอบกับผู้บริหารกรุงเทพมหานคร มีนโยบายด้านเศรษฐกิจ กำหนดภารกิจด้านการจัดเก็บรายได้ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๕๖-๒๕๗๕ และแผนปฏิบัติการราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปี พ.ศ.๒๕๕๙ ยุทธศาสตร์ ที่ ๗ การบริหารจัดการ ประเด็นยุทธศาสตร์ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ กลยุทธ์ที่ ๗.๔.๑.๒ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการเก็บภาษีท้องถิ่น ด้านการจัดเก็บรายได้ให้มีการปฏิรูประบบการจัดเก็บรายได้ของกรุงเทพ-

มหานคร ให้ได้มาตรฐานและมีประสิทธิภาพ จึงควรพัฒนาระบบการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้มี การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่เพิ่มขึ้น ให้ครบถ้วน ถูกต้อง และเป็นธรรม เป็นการเพิ่มรายได้ ให้กรุงเทพมหานครซึ่งจะนำไปใช้ในการพัฒนากรุงเทพมหานครต่อไป

ฝ่ายรายได้ เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานเขตหนองจอกมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการเร่งรัด จัดเก็บภาษีได้แก่ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีป้าย ภาษีน้ำมันและอาชญาบัตร ในพื้นที่ เขตหนองจอกหากผู้ที่ยื่นแบบและไม่มาชำระภาษีภายในกำหนดยังมีหน้าที่ในการรวบรวมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินคดี บังคับคดี และสืบสวนหาทรัพย์สินเพื่อดำเนินการยึด และอายัด ทรัพย์สิน ของผู้ค้างภาษีตามกฎหมายกำหนด กับทั้งปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังวิสัยทัศน์ที่ว่า จัดเก็บรายได้ ถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ สามารถจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่เพิ่มขึ้นได้อย่างครบถ้วน ถูกต้อง และให้กรุงเทพมหานครมีรายได้เพิ่มมากขึ้น
- ๓.๓ ประชาชนในพื้นที่เขตหนองจอกมีความรู้ความเข้าใจในการเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน ให้ความร่วมมือในการเสียภาษีเป็นอย่างดี

๔. เป้าหมาย

- ๔.๑ ออกสำรวจพื้นที่ของเขตหนองจอก (จำนวนแขวงกระท่อมรายแขวงโคกแฝด) เดือน ต.ค.- พ.ย. ๒๕๕๘
- ๔.๒ จัดกิจกรรม ประชาสัมพันธ์

๕. ความรู้ที่ใช้ในการจัดทำรายงาน

ความรู้ทางวิชาการ โดยอิงหลักเกณฑ์การจัดเก็บภาษีที่ดี อัดัม สมิท นักเศรษฐศาสตร์ชื่อดัง ของโลก ที่มีหลักการจัดเก็บภาษี ๘ ประการ ประกอบด้วย

๑. หลักความยุติธรรม (EQUITY)

รัฐควรเก็บภาษีจากผู้มีหน้าที่เสียภาษีโดยเท่าเทียมกับทั่วหน้า ไม่ควรให้สิทธิพิเศษ หรือ ข้อยกเว้นแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นพิเศษเก็บความสามารถ โดยกระจายภาระภาษีทั่วหน้ากัน

๒. หลักความแน่นอน (CERTAINTY)

ภาษีที่เรียกเก็บควรมีลักษณะแน่นอน มิใช่ปราศจากหลักเกณฑ์ต้องกำหนดระยะเวลาที่ต้องชำระวิธีการ ชำระจำนวนเงินที่พึงชำระจะต้องชัดเจนเพื่อให้ผู้เสียภาษีจะได้มีโอกาสที่จะปรับปรุงการดำเนินธุรกิจของ ตนตระเตรียมค่าใช้จ่ายค่าภาษีได้ล่วงหน้าทันเวลาที่กำหนด

๓. หลักความสะดวก (CONVENIENCE)

คือภาษีควรเรียกเก็บด้วยวิธีการที่ให้ความสะดวกที่สุดรวดเร็วไม่ต้องเสียเวลาหรือค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปเพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือเพื่อจะได้จัดเก็บได้ครบถ้วน

๔. หลักความประหยัด (ECONOMY)

หมายถึง การการบริหารจัดการ ควรให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดทั้งผู้เสียภาษี และผู้เก็บ

๕. หลักการทำได้ดี (PRODUCTIVITY)

การเก็บภาษีอากรจากประชาชนควรเก็บเฉพาะประเภทที่สามารถทำได้ดีไม่ควรจัดเก็บภาษีหลายประเภทมากเกินไป การที่ภาษีอากรจะผลิตรายได้ให้มากหรือน้อยเพียงใด นอกจากอัตราภาษีแล้วยังขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ๒ ประการคือ ลักษณะของฐานภาษี ได้แก่ ฐานกว้าง คือภาษีอากรที่จัดเก็บครอบคลุมถึงผู้เสียภาษี จำนวนมาก หรือมีกิจการที่อยู่ในข่ายต้องเสียภาษีจำนวนมาก ย่อมสามารถจัดเก็บได้มากกว่าภาษีที่มี ฐานแคบ ขนาดของฐานภาษีได้แก่การที่เก็บภาษีจากฐานที่มีขนาดใหญ่คือเก็บได้เป็นจำนวนมากจากผู้เสียภาษีแต่ละราย แม้ผู้เสียภาษีดังกล่าวจะมีจำนวนน้อย ก็สามารถเก็บภาษีได้มา

๖. หลักความยืดหยุ่น (FLEXBLITY)

คือ จัดเก็บภาษีเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้ตามสภาวะการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจ

๗. หลักการยอมรับของประชาชน

การเก็บภาษีอากรที่ดีนั้น ประชาชนจะยอมรับและยินดีที่จะได้ ภาษีมากกว่า การหลีกเลี่ยง

๘. หลักการบริหารที่ดี

วิธีการในการจัดเก็บภาษีนั้นควรจัดเก็บอย่างมีหลักเกณฑ์ที่รัดกุมประสิทธิภาพในการจัดเก็บ และสามารถควบคุมการหลีกเลี่ยงภาษี ได้อย่างดี

- ต้องให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษี โดยจะต้องยึดหลักว่าผู้ที่มีรายได้มากควรจะต้องเสียภาษี มากคนมีรายได้น้อยควรเสียภาษีน้อย ตามกำลังความสามารถในการชำระภาษี (Ability to Pay) ของแต่ละคน

- ต้องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บให้รัดกุมและแน่นอน เช่น ผู้เสียภาษีจะต้องชำระภาษีเมื่อใด ที่ไหน ถ้าผู้ใดละเลย หลีกเลี่ยง หรือล่าช้า จะต้องได้รับโทษอย่างไร เป็นต้น

- ต้องอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษีมากที่สุด เช่น ควรกำหนดช่วงเวลาในการชำระ ภาษีให้นานพอสมควร เพื่อให้โอกาสแก่ผู้เสียภาษี และควรใช้วิธีการที่ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน เพื่อมิให้ผู้เสียภาษีเกิดความเบื่อหน่าย หรือให้ผ่อนชำระได้ในกรณีที่ต้องเสียภาษีเป็นจำนวนมาก เป็นต้น

- ต้องถือหลักจัดเก็บในอัตราต่ำแต่เก็บได้มากและทั่วถึง ดีกว่าที่จะเก็บในอัตราสูงแต่เก็บได้น้อยเนื่องจากเก็บแต่เฉพาะคนที่มีรายได้มาก อีกประการหนึ่งก็คือ การเรียกเก็บภาษีในอัตราสูง ย่อมเป็นการยั่วให้ผู้เสียภาษีเกิดความรู้สึกเสียตายเงิน และพยายามหลีกเลี่ยงภาษีกล่าวไว้ในหนังสือ The

Wealth of Nation เมื่อปี ค.ศ. ๑๗๗๖ ว่าหลักการจัดเก็บภาษีอากรที่ดีนั้นจะต้องประกอบด้วย หลักเกณฑ์ ๔ ประการ หรือที่เรียกว่า Adam Smith's Canons ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

๑. ต้องให้เกิดความเป็นธรรมแก่ผู้เสียภาษี โดยจะต้องยึดหลักว่า ผู้ที่มีรายได้มากควรจะต้องเสียภาษีมาก คนมีรายได้น้อยควรเสียภาษีน้อย ตามกำลังความสามารถในการชำระภาษี (Ability to Pay) ของแต่ละคน

๒. ต้องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการจัดเก็บให้รัดกุมและแน่นอน เช่น ผู้เสียภาษีจะต้องชำระภาษีเมื่อใด ที่ไหน ถ้าผู้ใดละเลย หลีกเลียง หรือล่าช้า จะต้องได้รับโทษอย่างไร เป็นต้น

๓. ต้องอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้เสียภาษีมากที่สุด เช่น ควรกำหนดช่วงเวลาในการชำระ ภาษีให้นานพอสมควร เพื่อให้โอกาสแก่ผู้เสียภาษี และควรใช้วิธีการที่ง่ายไม่ยุ่งยากซับซ้อน เพื่อให้ผู้เสียภาษีเกิดความเบื่อหน่าย หรือให้ผ่อนชำระได้ในกรณีที่ต้องเสียภาษีเป็นจำนวนมาก เป็นต้น

๔. ต้องถือหลักจัดเก็บในอัตราต่ำแต่เก็บได้มากและทั่วถึง ดีกว่าที่จะเก็บในอัตราสูงแต่เก็บได้น้อยเนื่องจากเก็บแต่เฉพาะคนที่มีรายได้มาก อีกประการหนึ่งก็คือ การเรียกเก็บภาษีในอัตราสูงย่อมเป็นการยั่วยุให้ผู้เสียภาษีเกิดความรู้สึกเสียตายเงินและพยายามหลีกเลี่ยงภาษี

แนวความคิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพิจารณาจากแนวคิด ทฤษฎีต่างๆ มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือเมื่อผลการปฏิบัติงานที่ดีก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูงและถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดีก็ถือได้ว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพ ดังนี้ ไรอันและสมิทซ์(Ryan & Smith๑๙๕๔:๒๗๖)ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human efficiency) ไว้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทให้กับงานซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับสิ่งที่ให้กับงานเช่นกำลังงานกับผลลัพธ์ที่ได้จากงานนั้น ธงชัย สันติวงษ์ (๒๕๓๗,๓๐) กล่าวว่า ความมีประสิทธิภาพหมายถึงการมีสมรรถนะสูง สามารถมีระบบการทำงานสร้างสมทรัพย์ากรและความมั่งคั่งเก็บไว้ภายในเพื่อขยายตัวต่อไปและเพื่อเอาไว้สำหรับรองรับสถานการณ์ที่อาจเกิดวิกฤตการณ์จากภายนอกได้ด้วยกันตา เพิ่มผล. (๒๕๔๑, ๒) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพหมายถึงขนาดและความสามารถของความสำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของตนเองและองค์กร ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (๒๕๔๑,๑๗) ได้ให้ความหมายไว้ว่าประสิทธิภาพหมายถึง ความสามารถในการบรรลุจุดมุ่งหมาย โดยใช้ทรัพยากรต่างๆ ให้น้อยที่สุด กล่าวคือ ใช้วิธีการให้เกิดการจัดการทรัพยากรที่สิ้นเปลืองให้น้อยที่สุดโดยมีเป้าหมายคือประสิทธิผลหรือให้บรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้สูงสุดMillet (อ้างถึงใน แสวง รัตนมงคลมาศ, ๒๕๑๔,๙๙) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพว่า (efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวล มนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (human satisfaction and benefit produced) Simon (อ้างถึงใน แสวง รัตนมงคลมาศ,๒๕๑๔,๙๙) ให้ทัศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกัน คือ ถ้าพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุดให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า(input)กับผลผลิต (output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทัศนะนี้ประสิทธิภาพ

นี้จึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการและองค์กรของรัฐก็ควรบวกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วยซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = EFFICIENCY คือประสิทธิภาพของงาน

O = OUTPUT คือผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = INPUT คือปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = SATISFACTION คือความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

วิทยากร เชียงกุล, ๒๕๔๐, ๑๗๓ ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของคนงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานเหมาะสมเพียงไร

จินดาลักษณ์ วัฒนสินธุ์, ๒๕๓๐, ๗๐ ประสิทธิภาพ ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของประสิทธิผล

ผู้ขอเข้ารับการศึกษาอบรมจึงได้ใช้กรอบแนวคิดกับ SWOT มาวิเคราะห์ดังนี้

ขั้นตอนในการดำเนินการประกอบด้วย ขั้นตอนต่างดังนี้

๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) หรือปัจจัยการผลิต
๒. การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารการจัดเก็บภาษีโรงเรือนรายใหม่

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)

(๑) บุคลากร มีความรับผิดชอบสูง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เสียสละ อดทน เป็นการรักษาสภาพประโยชน์ของทางราชการ

(๒) อุปกรณ์เครื่องมือ (คอมพิวเตอร์) มีเพียงพอที่จะใช้ปฏิบัติงาน

(๓) มีการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

จุดอ่อน (Weakness)

(๑) บุคลากร มีการโยกย้ายสับเปลี่ยนบ่อย ทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

(๒) ประชาชนได้รับหนังสือเตือนแล้วไม่มาติดต่อ

(๓) เอกสารที่นำมาไม่ครบถ้วน สูญหายหาไม่ครบ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โอกาส (Opportunities)

(๑) ประชาชนต้องการรับบริการที่รวดเร็ว โปร่งใส ตรวจสอบได้ เนื่องจากมีสภาพสังคมชนบท

(๒) ในพื้นที่เขต มีการก่อสร้างอาคารพักอาศัย

(๓) เป็นเขตที่อยู่ชานเมือง ท่าเล ที่ตั้ง สะดวกต่อการเดินทางเข้า-ออกเมือง การส่งสินค้าทางรถไฟหรือท่าเรือ ทำได้รวดเร็วประกอบด้วยราคาที่ดินยังไม่สูงมากนักและอยู่สภาพสังคมเป็นชนบท

นามบินสุวรรณภูมิ จึงเป็นทางเลือกที่เจ้าของกิจการใช้ในการตัดสินใจที่จะลงทุนสร้างสถานประกอบการในพื้นที่เขตหนองจอก

(๔) ในพื้นที่เขต มีการขยายถนน ซึ่งจะทำให้การคมนาคม สะดวก รวดเร็วขึ้น อันจะส่งผลให้มีการสร้างอาคารริมถนนเพิ่มขึ้น

(๕) มีการก่อสร้างสนามบินกีฬาเพื่อแข่งขันกีฬาระดับนานาชาติ บริเวณถนนสายหลักในขนาดตอันใกล้จะมีการขยายเส้นทางการเดินทางทำให้การเดินทางมีความสะดวกเร็วขึ้น

อุปสรรค (Threats)

(๑) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ

(๒) สำนักผังเมืองกำหนดให้พื้นที่ส่วนใหญ่ของเป็นพื้นที่สีเขียว มีส่วนน้อยที่เป็นที่สีม่วง จึงเป็นข้อจำกัดที่ทำให้นักลงทุนต้องนำไปพิจารณาก่อนตัดสินใจที่จะมาลงทุน ส่งผลให้พื้นที่เขตมีการขยายตัวด้านเศรษฐกิจค่อนข้างต่ำ

ขั้นตอนที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์ในการจัดการภาษีโรงเรือนรายใหม่

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค พบว่าเขตหนองจอกมีโอกาสมากกว่าข้อจำกัดที่เป็นอุปสรรคเพราะสถานที่ตั้งเขตอยู่ระหว่างเส้นทางเข้า-ออกเมืองประกอบกับอยู่ใกล้สนามบินสุวรรณภูมิ การเดินทางสะดวก รวดเร็ว เหมาะที่จะลงทุนสร้างสถานประกอบการรวมทั้งปัจจุบันมีการก่อสร้างบ้านพักอาศัยเพิ่มขึ้นทำให้จำนวนประชากรจากอื่นย้ายเข้ามาอาศัยในพื้นที่เขตมากขึ้นส่งผลให้ความต้องการสินค้าและบริการในด้านต่างๆ เพิ่มขึ้นจำนวนมาก ก่อให้เกิดการขยายตัวด้านเศรษฐกิจ แต่ถึงแม้จะมีจุดอ่อนในเรื่องบุคคลากรโยกย้ายกันบ่อยการทำงานไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้การจัดเก็บล่าช้า แต่ก็มีจุดแข็งเนื่องจากเจ้าหน้าที่มีความรับผิดชอบสูง ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เสียสละอดทน เป็นการรักษาผลประโยชน์ของทางราชการ ดังนั้นเพื่อให้การจัดเก็บภาษีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

วิธีการดำเนินการ

ขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

๑. กำหนดนโยบายและวางแผน ในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนรายใหม่ของเขตหนองจอกโดยการจัดเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินแบ่งพื้นที่ออกเป็น ๘ แขวง ดำเนินการจัดทำสมุดทะเบียนโรงเรือนให้ถูกต้อง ครบถ้วนเป็นปัจจุบันและนำข้อมูลโรงเรือนพร้อมรหัสประจำบ้าน (HIID) จำนวน ๒,๒๑๐ หลังคาเรือน จัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์พร้อมทั้งจัดทำตารางออกสำรวจโรงเรือนทุกหลังคาเรือนในพื้นที่เขต โดยอาศัยทะเบียนบ้านของฝ่ายทะเบียนจำนวน ๔๘,๓๐๑ หลังคาเรือน และข้อมูลจากโครงการสำรวจเลขหมายประจำบ้านประกอบการออกสำรวจการสำรวจเรียงตามลำดับเลขที่บ้าน โดยแยกเป็นถนน ตรอก ซอย กำหนดระยะ เวลาการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ โดยออกปฏิบัติงานภายในเวลาปกติ

๒.วางแนวทางการประสานงานภายในสำนักเขต โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องส่งหลักฐานและข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางให้สามารถสืบเสาะติดตามผู้มีหน้าที่ที่เสียภาษีใหม่ยื่นเสียภาษีให้ครบถ้วนได้แก่ ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายสิ่งแวดล้อมและสุขาภิบาล ฝ่ายโยธา และฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ

๓.นำข้อมูลโรเรียนจากการออกสำรวจและข้อมูลจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาตรวจสอบกับทะเบียนผู้เสียภาษีโรเรียนว่าอยู่ในระบบภาษีแล้วหรือไม่ถ้ายังไม่อยู่ในระบบก็ให้เจ้าหน้าที่ ผู้รับผิดชอบดำเนินการออกหนังสือเตือนแจ้งเจ้าของกรรมสิทธิ์ให้มาทำการยื่นแบบแจ้งรายการเพื่อเสียภาษีโรเรียนและที่ดิน ในกรณีที่ไม่เคยยื่นแบบฯ ให้ดำเนินการประเมินย้อนหลังได้ไม่เกิน ๑๐ ปี และในกรณีที่ยื่นแบบฯ ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงหรือไม่บริบูรณ์ ให้ดำเนินการประเมินย้อนหลังได้ไม่เกิน ๕ ปี ตามมาตรา ๒๔ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติภาษีโรเรียนและที่ดิน พ.ศ. ๒๕๓๕ ในการประเมินได้นำหลักเกณฑ์ที่ดีในการจัดเก็บภาษีมาใช้เพื่อความโปร่งใสเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับของประชาชน สามารถขยายฐานการจัดเก็บและฐานผู้เสียภาษียุคใหม่ได้เพิ่มขึ้น

๔.ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เสียภาษีและผู้ที่อยู่ในข่ายที่ต้องเสียภาษีให้ทราบถึงกำหนดในการยื่นแบบฯ โดยมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการดังนี้

๔.๑.ได้จัดทำแผ่นพับเป็นหนังสือไปยังผู้เสียที่ยังไม่ยื่นแบบแจ้งรายการเพื่อเสียโรเรียนและที่ดิน (ภ.ร.ด.๒) ในรายที่สำรวจได้ทุกราย และออกประชาสัมพันธ์ตามที่ชุมชนพร้อมทั้งออกหน่วยเขตเคลื่อนที่ในวันหยุดราชการเกี่ยวกับเรื่องการเสียภาษีโรเรียนและที่ดิน หานคร

๔.๒.เดือนธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๘ ได้จัดส่งประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การยื่นแบบและการชำระเงินค่าภาษีโรเรียนและที่ดิน ภาษีป้าย และภาษีบำรุงท้องที่ ประจำปีภาษี พ.ศ. ๒๕๕๘ แจ้งไปยังผู้เสียภาษีเพื่อให้ทราบกำหนดระยะเวลาการยื่นแบบฯ จำนวน ๒,๐๐๐ ฉบับนอกจากการดำเนินการข้างต้นแล้ว กรณีเจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบรู้จักหรือมีความสัมพันธ์กับผู้เสียภาษีเป็นการส่วนตัว ให้เจ้าหน้าที่ข้างต้นประสานงานกับผู้เสียภาษีโดยตรงทางโทรศัพท์หรือไปพบผู้เสียภาษีเป็นการส่วนตัวอีกทางหนึ่ง

ผู้ที่ให้ความร่วมมือและช่วยขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

๖.กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ลำดับ ที่	รายการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๑	กำหนดนโยบายและวางแผน ในการจัดเก็บภาษีโรงเรียนรายใหม่ของเขตหนองจอกโดยการจดทะเบียนภาษีโรงเรียนและที่ดินแบ่งพื้นที่ออกเป็น ๘ แขวง ดำเนินการจัดทำสมุดทะเบียนโรงเรียนให้ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบันและนำข้อมูลโรงเรียนพร้อมรหัสประจำบ้าน (HUID) จำนวน ๒,๒๑๐ หลังคาเรือน จัดเก็บในระบบคอมพิวเตอร์พร้อมทั้งจัดทำตารางออกสำรวจโรงเรียนทุกหลังคาเรือนในพื้นที่เขต โดยอาศัยทะเบียนบ้านของฝ่ายทะเบียนจำนวน ๔๘,๓๐๑ หลังคาเรือน และข้อมูลจากโครงการสำรวจเลขหมายประจำบ้านประกอบการออกสำรวจ การสำรวจเรียงตามลำดับเลขที่บ้าน โดยแยกเป็นถนน ตรอก ซอย กำหนดระยะเวลาการดำเนินการ เริ่มตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ ถึง ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙ โดยออกปฏิบัติงานภายในเวลาปกติ	ฝ่ายรายได้	หัวหน้า ฝ่ายรายได้
๒	วางแนวทางการประสานงานภายในสำนักเขต โดยขอความร่วมมือจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องส่งหลักฐานและข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางให้สามารถสืบเสาะติดตามผู้มีหน้าที่เสียภาษีใหม่ ยื่นเสียภาษีให้ครบถ้วนได้แก่ ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายสิ่งแวดลอม และสุขภาพ ฝ่ายโยธา และฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ	ฝ่ายรายได้	ฝ่ายทะเบียน ฝ่ายสิ่ง- แวดลอม และ สุขภาพ ฝ่ายโยธา และฝ่าย รักษาความ สะอาดสวน สาธารณะ

ลำดับที่	รายการ	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
๓	<p>นำข้อมูลโรงเรือนจากการออกสำรวจและข้อมูลจากฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาตรวจสอบกับทะเบียนผู้เสียหายโรงเรือนว่าอยู่ในระบบภาษีแล้วหรือไม่ถ้ายังไม่อยู่ในระบบก็ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบดำเนินการออกหนังสือเตือนแจ้งเจ้าของกรรมสิทธิ์ให้มาทำการยื่นแบบแจ้งรายการเพื่อเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน ในกรณีที่ไม่เคยยื่นแบบฯ ให้ดำเนินการประเมินย้อนหลังได้ไม่เกิน ๑๐ ปี และในกรณีที่ยื่นแบบฯ ไม่ถูกต้องตามความเป็นจริงหรือไม่บริบูรณ์ ให้ดำเนินการประเมินย้อนหลังได้ไม่เกิน ๕ ปี ตามมาตรา ๒๔ ทวิ แห่งพระราชบัญญัติภาษีของประชาชน สามารถขยายฐานการจัดเก็บและฐานผู้เสียภาษียาใหม่ได้เพิ่มขึ้นโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. ๒๕๗๕ ในการประเมินได้นำหลักเกณฑ์ที่ดีในการจัดเก็บภาษีมาใช้เพื่อความโปร่งใสเป็นธรรมและเป็นที่ยอมรับ</p>	ฝ่ายรายได้	หัวหน้าฝ่ายรายได้ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ
๔	<p>ประชาสัมพันธ์ให้ผู้เสียหายและผู้ที่อยู่ในข่ายที่ต้องเสียภาษีให้ทราบถึงกำหนดในการยื่นแบบฯ โดยมีขั้นตอนและวิธีดำเนินการดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. ได้จัดทำแผ่นพับเป็นหนังสือไปยังผู้เสียที่ยังไม่ยื่นแบบแจ้งรายการเพื่อเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน (ภ.ร.ด.๒) ในรายที่สำรวจได้ทุกราย และออกประชาสัมพันธ์ตามที่ชุมชนพร้อมทั้งออกหน่วยเขตเคลื่อนที่ในวันหยุดราชการ ๒. ในเดือนธันวาคม พ.ศ.๒๕๕๘ ได้จัดส่งประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การยื่นแบบและการชำระเงินค่าภาษีโรงเรือนและที่ดิน ประจำปีภาษี พ.ศ. ๒๕๕๘ 	ฝ่ายรายได้	หัวหน้าฝ่ายรายได้ เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ พนักงานขับรถ

๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

๑ ตุลาคม ๒๕๕๘ – ๓๐ กันยายน ๒๕๕๙

๘. งบประมาณ

ใช้งบประมาณตามปกติของหน่วยงาน

๙. แนวทางการติดตามและประเมินผลจากผลของการปฏิบัติงานตามแผน ก่อให้เกิดผลสำเร็จของงานสามารถจัดเก็บภาษีได้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	วิธีการ/เครื่องมือ
<p><u>เป้าหมาย (Output)</u></p> <p>๑.ออกสำรวจพื้นที่ของเขตหนองจอก (จำนวนแขวงกระท่อมรายแขวงโคกแฝด) เดือน ต.ค.-พ.ย.๒๕๕๘</p> <p>๒.จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์</p>	<p>- เดือน ตุลาคม ๒๕๕๘ ออกสำรวจแขวงโคกแฝด ถนนเลียบริวารและเชื่อมสัมพันธ์</p> <p>- เดือน พฤศจิกายน ๒๕๕๘ ออกสำรวจ แขวงกระท่อมราย ถนนเชื่อมสัมพันธ์และ ถนนสุวินทวงศ์ ถนน สังฆสันติสุข</p> <p>- จัดทำแผ่นพับเป็นหนังสือไปยังผู้เสียที่ยังไม่ยื่นแบบแจ้งรายการเพื่อเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน</p>	<p>- ใบทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)</p> <p>- ใบทำแผนปฏิบัติงาน (Action Plan)</p>
<p><u>วัตถุประสงค์ (Outcome)</u></p> <p>๑. สามารถจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินรายใหม่เพิ่มขึ้นได้อย่างครบถ้วนถูกต้อง</p> <p>๒.เพื่อให้รายได้ของกรุงเทพมหานคร เพิ่มขึ้น</p> <p>๓.ประชาชนในพื้นที่เขตหนองจอกมีความรู้ความเข้าใจในการเสียภาษีโรงเรือนและที่ดิน ให้ความร่วมมือในการเสียภาษีเป็นอย่างดี</p>	<p>- สามารถจัดเก็บได้ ร้อยละ ๕ ของยอดจำนวนรายที่จัดเก็บเดิม</p> <p>- ทำให้กรุงเทพมหานครมีรายได้เพิ่มขึ้นสูงจากประมาณการที่ได้รับ</p> <p>- ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการชำระภาษีโรงเรือนและที่ดิน</p>	<p>- ทำให้กรุงเทพมหานครมีรายได้เพิ่มขึ้น ตามประมาณการที่เพิ่มขึ้น</p> <p>- สามารถจัดเก็บตามประมาณการที่ได้รับ</p> <p>- ประชาชนมีความพึงพอใจในการชำระภาษีโรงเรือน</p>

๑๐. ข้อเสนอแนะ

- ๑๐.๑. ปรับปรุงแผนที่ภาษีให้เป็นปัจจุบัน
- ๑๐.๒. ต้องมีการวางแผนปฏิบัติงาน ในการจัดเก็บภาษีให้ชัดเจน ควบคุม กำกับ ดูแล เจ้าหน้าที่ให้ทำงานรวดเร็ว ถูกต้องและใช้หลักธรรมาภิบาล

- ๑๐.๓. มีการประชาสัมพันธ์ โดยสม่ำเสมอ เพื่อกระตุ้นเตือน และทำความเข้าใจแก่ประชาชน
- ๑๐.๔. ปรับปรุงข้อกำหนดให้มีบทกำหนดโทษสูงขึ้น
- ๑๐.๕. พัฒนาการบริการชำระภาษีผ่านระบบธนาคารพาณิชย์และให้ถึงขั้นระบบ Internet ได้