

แนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

ของเทศบาลนครสมุทรสาคร

Guidelines for the Development of Land and Building Tax

Collection of Samutsakhon City Municipality

¹กรณิศารณ ขวัญสิริบุญมี

Kornnisaporn Kwansiriboonmee¹

นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

Master of Public Administration, College of Management Innovation

Rajamangala University of Technology Rattanakosin

E-mail: sara008_sara@hotmail.com

Retrieved 31-10-2023; Revised 06-12-2023; Accepted 12-12-2023

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ (1) เพื่อพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร (2) เพื่อระบุปัญหาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร และ (3) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาล การวิจัยนี้เป็นการวิจัยคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 10 คน ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานคลัง เทศบาลนครสมุทรสาคร เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก และใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์แก่นสาระ ผลการวิจัย (1) ด้านบริบทการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ประกอบด้วย (ก) ดำเนินการจัดเก็บตามกฎหมายพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ.2562 และ (ข) ดำเนินการโดยหน่วยงานส่วนกลางและหน่วยงานส่วนท้องถิ่น (2) ด้านปัญหาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ประกอบด้วย (ก) ขาดข้อมูลที่สมบูรณ์เพื่อใช้ในการกำหนดแผน (ข) จำนวนเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอต่อการให้บริการ และ (ค) ขาดการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามหลักการ และ (3) แนวทางการพัฒนา ประกอบด้วย (ก) การจัดเตรียมรายละเอียดข้อมูลให้พร้อมก่อนการวางแผน (ข) การจัดหาเจ้าหน้าที่ให้เพียงพอต่อการบริการในทุกช่องทาง และ (ค) การควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักที่กำหนด

คำสำคัญ: การจัดเก็บภาษี ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เทศบาลนครสมุทรสาคร

Abstract

This research has three objectives: (1) to describe the collection of land and buildings tax of Samutsakhon City Municipality, (2) to identify the problem of land and building tax collection of Samutsakhon City Municipality, and (3) to propose Guidance on the development of land and building tax collection of the municipality This research is a quality research. The information providers consist of 10 people, including those working in the Office of Finance. Samutsakhon City Municipality Data was collected using in-depth interviews. and using a structured interview as a research tool. Analyze the data by analyzing the essence. Research findings (1) Context of land and buildings tax collection consists of (a) collecting under the Land and Building Tax Act B.E. 2562 (2019) and (b) operated by central authorities and Local authorities (2) the problem of land and building tax collection consists of (a) lack of complete information to use in formulating plans, (b) insufficient number of officers to provide services, and (c) lack of control over operations. and (3) the development guidelines consist of (a) the preparation of detailed information before planning; (b) the provision of sufficient staff to serve all channels; and (c) control. to operate in accordance with the established principles

Keywords: tax collection, Land and Building tax, Samutsakhon City Municipality

บทนำ

ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง เป็นภาษีประเภทใหม่ที่จะนำมาใช้จัดเก็บแทนภาษีโรงเรือนและที่ดินและภาษีบำรุงท้องที่ ที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดเก็บอยู่ในปัจจุบัน โดยรายได้จากการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างทั้งหมดจะเป็นขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาท้องถิ่น โดยไม่ต้องนำส่งเป็นรายได้แผ่นดินหรือรายได้ของรัฐบาล เนื่องจากพระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2475 และพระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508 เป็นกฎหมายที่ออกมานาน ทำให้การจัดเก็บภาษีโรงเรือนและที่ดินและภาษีบำรุงท้องที่มีปัญหาและข้อจำกัดเกี่ยวกับฐานภาษี อัตราภาษี และการลดหย่อนภาษีที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ทำให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีรายได้ไม่เพียงพอในการพัฒนาท้องถิ่น รัฐบาลจึงต้องจัดสรรงบประมาณเพื่ออุดหนุนเพิ่มเติม 1) ภาษีโรงเรือนและที่ดิน ใช้ฐานค่ารายปีหรือค่าเช่าต่อปีในการประเมินภาษีจึงซ้ำซ้อนกับการเก็บภาษีเงินได้จากการให้เช่าทรัพย์สิน การประเมินค่ารายปีขึ้นกับดุลยพินิจของพนักงานเจ้าหน้าที่ในการกำหนดค่าเช่าที่สมควรให้เข้าได้ในปีหนึ่ง นอกจากนี้อัตราภาษีกำหนดไว้สูงมาก คือ ร้อยละ 12.5 ของค่ารายปีหรือเทียบเท่ากับค่าเช่าเดือนครึ่ง 2) ภาษีบำรุงท้องที่ มี 2 แบบ คือ

(1) ฐานภาษีไม่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากใช้ราคาปานกลางของที่ดินซึ่งปกติต้องปรับปรุงทุกรอบ 4 ปี แต่ปัจจุบันยังคงใช้ราคาปานกลางที่ดินเดิมที่ใช้ในการประเมินภาษีปี 2521 – 2524 และยังมีการลดหย่อนเนื้อที่ดินที่นำมาคำนวณภาษีเป็นจำนวนมาก

(2) อัตราภาษีมีการกำหนดตามชั้นของราคาปานกลางที่ดินถึง 34 ชั้น และมีลักษณะถดถอยโดยที่ดินที่มีมูลค่าสูงเสียภาษีในอัตราภาษีเฉลี่ยที่ต่ำกว่าที่ดินที่มีมูลค่าต่ำ

นโยบายในการจัดเก็บภาษีทรัพย์สินถือเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญในการพัฒนาโครงสร้างภาษีของประเทศไทย เนื่องจากภาษีทรัพย์สินเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญของรัฐทั้งในระดับประเทศและระดับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งยังเป็นเครื่องมือที่จะช่วยการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการใช้ประโยชน์จากที่ดินให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยการปรับปรุงพระราชบัญญัติภาษีโรงเรือนและที่ดิน พ.ศ. 2475 พระราชบัญญัติภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2508 และพระราชบัญญัติกำหนดราคากลางที่ดินสำหรับการประเมินภาษีบำรุงท้องที่ พ.ศ. 2529 ซึ่งร่างพระราชบัญญัติฉบับนี้ได้รับการกล่าวถึงทั้งจากภาคธุรกิจ นักวิชาการและประชาชนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยทั่วไปว่าจะสามารถบังคับใช้ได้จริงทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติหรือไม่เพียงใด เนื่องจากระบบภาษีทรัพย์สินย่อมต้องมีผลกระทบต่อภาระภาษีของประชาชนผู้ถือสิทธิ์ครองที่ดินโดยตรง ประกอบกับลักษณะของการจัดเก็บภาษีตลอดจนสาระสำคัญของร่างพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างและประโยชน์ของการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของไทย

การปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บภาษีและ การพัฒนารายได้นับว่าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่ง เพื่อให้การบริหารการจัดเก็บภาษีเป็นไปอย่างมีระบบป้องกันการสูญเสียเงินรายได้ เพื่อรักษาทรัพย์สินและผลประโยชน์ของทางราชการและสามารถบริหารงบประมาณได้อย่างโปร่งใสมีประสิทธิภาพ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น การปฏิบัติงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์สู่กระบวนการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมทุกกระบวนการของการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานมีหลักการปฏิบัติราชการ 3 ด้าน ด้านแรก เข้าใจระเบียบ กฎหมาย ข้อบังคับ หนังสือสั่งการก่อนการลงมือปฏิบัติงาน ด้านที่สอง ต้องเข้าถึงหลักเกณฑ์ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติราชการและด้านที่สาม ต้องพัฒนาคนและพัฒนากลไกการปฏิบัติงานให้สามารถดำเนินการควบคู่กันไปอย่างเป็นระบบ

การบริหารการจัดเก็บภาษีเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานของเทศบาลนครสมุทรสาคร มีการบริหารจัดการด้านการจัดเก็บภาษีและ การพัฒนารายได้เป็นไปอย่างถูกต้องย่อมสะท้อนให้เห็นว่าเทศบาลนครสมุทรสาครมีประสิทธิภาพในการบริหารงาน การที่จะปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บรายได้อย่างถูกต้องนั้นจะต้องถือปฏิบัติตามระเบียบและหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้อง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความพยายามในการพัฒนาระบบการจัดเก็บรายได้ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การจัดทำแผนปฏิบัติการจัดเก็บภาษี การจัดทำแผนที่ภาษี และทะเบียนทรัพย์สินการสำรวจและประเมินฐานภาษีอย่างต่อเนื่องการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บการสร้างความร่วมมือกับประชาชน การสร้างแรงจูงใจและประชาสัมพันธ์เชิงรุก การออกหน่วยบริการเคลื่อนที่ลดขั้นตอนในการชำระภาษี และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมกระบวนการจัดเก็บรายได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพรณนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร
2. เพื่อระบุปัญหาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร
3. เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการ

สมคิด บางโม (2542, หน้า 61) มีความเห็นว่า การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ขององค์การและนอกองค์การ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพจากความหมายดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดการองค์การมีองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

1. การจัดการเป็นศิลปะในการใช้คนทำงาน
2. การจัดการต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐาน คือ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
3. การจัดการเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคล

การจัดการมิใช่เป็นการทำงานเพื่อให้งานเสร็จสิ้นไปแต่เพียงอย่างเดียว ในภาวะปัจจุบันซึ่งวิทยาก้าวหน้า การจัดการจึงจำเป็นต้องใช้หลักวิชาการเข้ามาช่วยมิใช่ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียว การศึกษาวิชาการจัดการ มาประยุกต์ให้เหมาะสมกับงานย่อมจะเกิดคุณค่าหลายประการ คือ (สมคิด บางโม, 2542, หน้า 32-33)

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 24-25) กล่าวว่ากระบวนการบริหารควรประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1. การวางแผน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการพิจารณาถึงความพร้อมขององค์การตลอดจน ปัจจัยที่ช่วยให้้องค์การหรือหน่วยงานบรรลุเป้าหมายและจัดทำแผนงานขึ้นมาเพื่อดำเนินงาน
2. การจัดองค์การ หมายถึง การให้รายละเอียดงานทุกอย่างที่ต้องกระทำเพื่อความสำเร็จของเป้าหมายของ องค์การการแบ่งปริมาณงานทั้งหมดเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่สามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลคนเดียวและการกำหนด กลไกของการประสานงานของสมาชิกขององค์การเพื่อทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
3. การสั่งการ หมายถึง กระบวนการของการสั่งการและการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของสมาชิกของ กลุ่ม
4. การควบคุม หมายถึง ความพยายามอย่างมีระบบเพื่อกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงานการออกแบบ ระบบข้อมูลย้อนกลับ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ล่วงหน้า พิจารณา ว่ามีข้อแตกต่างหรือไม่และทำการแก้ไขใด ๆ ที่ต้องการเพื่อเป็นหลักประกันว่าทรัพยากรทุกอย่างขององค์การได้ ถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์การ

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง

ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างถูกจัดว่าเป็นภาษีชนิดหนึ่งโดยจัดเก็บกับทรัพย์สินเฉพาะอย่างซึ่งตลอดระยะเวลาที่ ผ่านมาได้มีการเรียกร้องให้มีการแก้ไขมาโดยตลอด ทั้งนี้ในอดีตภาษีที่จัดเก็บบนฐานของทรัพย์สินนั้นมีอยู่ 2 ประเภท กล่าวคือ ภาษีโรงเรือนและที่ดิน และภาษีบำรุงท้องที่ โดยได้มีการเสนอให้มีการยกเลิกหรือปฏิรูปมาโดย

ตลอดเพื่อให้มีกฎหมายชนิดเดียว โดยในเดือนมีนาคม 2562 ได้มีการยกเลิกกฎหมายภาษีทั้งสองประเภทดังกล่าวข้างต้นและประกาศใช้ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างแทน หากมีการจัดเก็บภาษีได้มากก็จะเป็นการส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่นในที่อยู่ของตนเองดังนั้นหากให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาท้องถิ่นก็จะสามารถพัฒนาประเทศได้ โดยเริ่มจากท้องถิ่นที่ตนอาศัยอยู่ก่อน

Harrington (1996, pp. 1853-1931) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพขององค์กรโดยให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์กร (Organization's Structure and its Goals) ซึ่งกำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ ที่สะท้อนถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและการบริหารจัดการที่มีระบบโดยมุ่งที่การทำงานให้เหมาะสมและง่ายขึ้นซึ่งจะลดความสับสนเปลืองในด้านต่าง ๆ

แนวคิดเกี่ยวกับเทศบาล

บทบาท และหน้าที่ของเทศบาลระบบเทศบาลของไทย จัดแบ่งออกเป็นระดับ คือเทศบาลตำบล เทศบาลเมืองและเทศบาลนคร และปัจจุบันจึงได้มีการให้ความหมายของเทศบาล (พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.2496 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2546) ไว้ดังนี้

1. เทศบาลตำบลได้แก่ท้องถิ่นซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะขึ้นเป็นเทศบาลตำบลประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้

2. เทศบาลเมือง ได้แก่ท้องถิ่นอันเป็นที่ตั้งศาลากลางจังหวัด หรือ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่หนึ่งหมื่นคนขึ้นไป ทั้งที่มีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลเมือง ประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

3. เทศบาลนคร ได้แก่ ท้องถิ่นชุมนุมชนที่มีราษฎรตั้งแต่ห้าหมื่นคนขึ้นไปทั้งที่มีรายได้พอควรแก่การที่จะปฏิบัติหน้าที่อันต้องทำตามพระราชบัญญัตินี้ และซึ่งมีประกาศกระทรวงมหาดไทยยกฐานะเป็นเทศบาลนครประกาศกระทรวงมหาดไทยนั้นให้ระบุชื่อและเขตของเทศบาลไว้ด้วย

อำนาจหน้าที่ของเทศบาล เมื่อพิจารณา อำนาจหน้าที่ของเทศบาลโดยทั่วไปในขอบเขตที่กว้างอาจกล่าวได้ว่าสภาเทศบาลเป็นองค์กรที่มีหน้าที่อย่างน้อย 3 ประการคือ

1. กำหนดนโยบายในการให้บริการสาธารณะต่าง ๆ แก่ประชาชนในท้องถิ่นนั้น
2. อนุมัติงบประมาณประจำปีเพื่อนำไปใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน
3. ควบคุมการบริหารงานของคณะผู้บริหาร

หลักการจัดการ POCCC ขององรี ฟาร์โยล

ทฤษฎี POCCC นั้นมาจากหน้าที่ 5 ประการ ที่ อดรี ฟาโยล (Henri Fayol) กำหนดขึ้นสำหรับการบริหารจัดการองค์กร ในแต่ละหน้าที่นั้นต่างก็มีความสำคัญในตัวเอง ขณะเดียวกันก็มีการเชื่อมโยงและส่งผลในกันและกัน เพื่อให้การทำงานสมบูรณ์และประสบความสำเร็จอีกด้วย โดยรายละเอียดของหน้าที่ทั้ง 5 ประการ นั้นมีดังนี้

P – Planning: การวางแผน การกำหนดแผนปฏิบัติการหรือวิถีทางที่จะปฏิบัติงานไว้ตั้งแต่ต้นจนจบ ให้ครอบคลุมทุกกระบวนการ เป็นแนวทางที่วางไว้สำหรับการทำงานในอนาคต ซึ่งการวางแผนนี้จะเกิดขึ้นจาก

วิสัยทัศน์บวกกับจินตนาการในการบริหารจัดการที่คาดการณ์ล่วงหน้า ซึ่งจะถ่ายทอดออกมาเป็นแผนปฏิบัติการการทำงานและเป้าหมายที่จะต้องบรรลุสู่ความสำเร็จ

O – Organizing: การจัดองค์กร การกำหนดตำแหน่งงาน ภาระ หน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนจำนวนคน ให้ครอบคลุมการทำงานครบทุกกระบวนการ รวมถึงการจัดโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างองค์กร เพื่อจัดลำดับการบริหารและสั่งการด้วย หากองค์กรมีการจัดการองค์กรที่เป็นระบบระเบียบ แบ่งงานชัดเจน ไม่ทับซ้อน มีหน้าที่ครบ มีปริมาณคนพอกับที่ต้องการ ก็ย่อมทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ และโอกาสบรรลุผลสำเร็จ

C – Commanding: การบังคับบัญชาสั่งการ การจัดองค์กรตลอดจนจัดโครงสร้างการทำงานนั้นจะทำให้เราเห็นสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน เห็นลำดับความสำคัญ ตลอดจนอำนาจหน้าที่ในการสั่งการ เพราะการทำงานหุ้มน่าจำเป็นต้องมีผู้บังคับบัญชาเพื่อให้การทำงานดำเนินไปได้อย่างราบรื่น มีคนคอยควบคุม สั่งการ คุมภาพรวม ตลอดจนสอดส่องปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขให้ไวที่สุด ข้อดีในการมีอำนาจสั่งการอีกอย่างก็คือช่วยให้เกิดการตัดสินใจอย่างทันท่วงที ผู้ที่มีอำนาจการตัดสินใจจะต้องสามารถวิเคราะห์สิ่งต่างๆ ได้อย่างรอบคอบ และตัดสินใจได้เฉียบขาด ว่องไว ตลอดจนมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนด้วย และผู้บังคับบัญชาที่ดียังสามารถที่จะสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เข้าใจและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจ รวมถึงอยู่ข้างๆ ในยามที่เกิดวิกฤติ

C – Coordination: การประสานงาน หมายถึงภาระหน้าที่ในการเชื่อมโยงงานตลอดจนการปฏิบัติการทุกอย่างรวมถึงกำลังคนที่หน่วยให้ทำงานเข้ากันได้ กำกับให้มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน อำนาจให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามที่วางไว้ ทุกอย่างหากขาดการประสานงานที่ดีก็อาจทำให้เกิดความล้มเหลวได้ เมื่อมีการแบ่งโครงสร้างตลอดจนมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนชัดเจนแล้วการประสานงานให้เกิดการทำงานที่ดีที่สุดนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะแต่ละส่วนต้องทำงานสอดประสานกันเพื่อผลสำเร็จเดียวกันนั่นเอง การประสานงานที่ดีนั้นจำเป็นจะต้องมีในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคลต่อบุคคล หัวหน้างานต่อลูกน้อง แผนกต่อแผนก ไปจนถึงผู้บริหารต่อทุกหน่วยงานในองค์กรเช่นกัน

C – Controlling: การควบคุม การควบคุมในที่นี้หมายถึงการกำกับตลอดจนบริหารจัดการทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงไปตามแผนที่วางไว้ ประครองการดำเนินงานให้เป็นไปตามกรอบที่กำหนด ทั้งในเรื่องของกรอบเวลา มาตรฐานการปฏิบัติการ ขั้นตอนการทำงาน ไปจนถึงการประสานงานทุกฝ่ายให้เกิดความราบรื่น การควบคุมนี้ยังรวมไปถึงการบริหารที่ไม่ใช่ทรัพยากรบุคคลอีกด้วย แต่รวมถึงทรัพยากรที่เป็นวัตถุดิบ เครื่องจักร ผลผลิตที่ได้ ตลอดจนงบประมาณในการดำเนินงานทั้งหมดด้วย เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพที่สุด

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร โดยใช้ทฤษฎีของ อองรี ฟาร์โวล์ หลักการจัดการ POCCC เป็นกรอบแนวความคิด



ที่มา: พัฒนามาจากทฤษฎีของ อองรี ฟาร์โยล์ หลักการจัดการ POCCC เป็นกรอบแนวความคิด (Henri Fayol, 1916)

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเทศบาลนครสมุทรสาคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาการพัฒนาในการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) ในการศึกษาครั้งนี้ คัดเลือกโดยใช้เกณฑ์คุณลักษณะของประชากรที่ต้องการศึกษา โดยมีเกณฑ์คือ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในสำนักคลัง เทศบาลนครสมุทรสาคร และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การศึกษาครั้งนี้ ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือในการวิจัยโดยคำถามที่กำหนดไว้แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 บริบทการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร ส่วนที่ 3 ปัญหาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร ส่วนที่ 4 แนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล (1) การสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-dept interview) โดยใช้การสัมภาษณ์ มีการแนะนำตัว และเรื่องที่จะสัมภาษณ์พูดคุยในบรรยากาศที่เป็นกันเอง ซักถาม ข้อมูลและความคิดเห็น ควบคู่ไปกับการสังเกตการณ์ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informant) จำนวน 10 คน (2) การสังเกตการณ์ (Observation) ใช้ในการสังเกตการณ์ทั้งแบบมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงานในองค์กรโดยหาการสังเกตการณ์ในการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในด้านต่าง ๆ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์แบบแก่นสาระ (Thematic Analysis) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากผู้สัมภาษณ์ทั้งหมดแล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่วางไว้ กระบวนการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic analysis) มี 6 ขั้นตอนคือ (1) การทำความเข้าใจกับข้อมูล (2) การทำให้เกิดข้อมูลเบื้องต้น (3) การค้นหาแก่นสาระ (4) การตรวจสอบซ้ำแก่นสาระ (5) การระบุและตั้งชื่อแก่นสาระ (6) การจัดทำรายงาน โดยเครื่องมือที่ใช้มีการสร้างกรอบในการวิเคราะห์เนื้อหาจากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างประเด็นสำคัญสำหรับการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

การจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาครในปัจจุบัน พบว่าเป็นไปตามกฎหมายพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ.2562 โดยการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างมีการกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่แน่นอน แต่สามารถขยายระยะเวลาได้หากได้รับการอนุมัติจากผู้บริหารท้องถิ่น ในปีงบประมาณ 2563 เป็นปีแรกที่ใช้พระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง ฝ่ายแผนที่ภาษีจะออกสำรวจที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในการใช้ประโยชน์ของประชาชนยังมีกรมธนารักษ์และสำนักงานที่ดินส่งข้อมูลเกี่ยวกับกรรมสิทธิ์ สิทธิครอบครองให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พร้อมประกาศบัญชีรายการที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่สำรวจประจำปีเพื่อให้เจ้าของทรัพย์สินตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จากนั้นส่งให้ฝ่ายพัฒนารายได้เพื่อประกาศราคาประเมินทุนทรัพย์ของที่ดินและสิ่งปลูกสร้างและอัตราภาษีที่จะจัดเก็บก่อนวันที่ 1 กุมภาพันธ์ และจัดทำหนังสือแจ้งการประเมินไปยังเจ้าของทรัพย์สินภายในเดือนกุมภาพันธ์ โดยเจ้าของทรัพย์สินจะต้องชำระภายในเดือนเมษายนของปีนั้น หากไม่พอใจในการประเมินสามารถยื่นคัดค้านการประเมินได้ภายใน 30 วันนับแต่วันที่ได้รับแจ้ง แต่หากพ้นกำหนดจะต้องเสียเบี้ยปรับและเงินเพิ่ม เทศบาลนครสมุทรสาครจะส่งหนังสือแจ้งเตือนให้ชำระภาษี 1 ครั้ง หากยังไม่ชำระจะจัดส่งรายชื่อให้สำนักงานที่ดินพื้นที่ระงับการดำเนินการในที่ดินและสิ่งปลูกสร้างที่ค้างชำระต่อไป

ปัญหาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นปัญหาที่บุคลากรไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติหน้าที่เนื่องจากงานสำรวจจำเป็นต้องให้พนักงานออกไปสำรวจทรัพย์สินของเจ้าของทรัพย์สิน ลักษณะของโรงเรือนหรือสิ่งปลูกสร้าง การใช้ประโยชน์ และอายุของโรงเรือนหรือสิ่งปลูกสร้าง เพื่อพนักงานประเมินจะได้ทำการคำนวณเพื่อเสียภาษีต่อไป ทำให้พนักงานสำรวจจะต้องทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้เกิดการทำงานไม่ทัน ด้านการกำหนดเป้าประสงค์ของการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พบว่า ในการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจะมีการกำหนดเป้าประสงค์ในการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาครปีละ 32,000,0000 บาท แต่เนื่องจาก

สถานการณ์โควิดรัฐบาลได้ลดการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างเหลือเพียง 10% เทศบาลนครสมุทรสาคร จัดเก็บได้ 4 ล้านบาท โดยไม่ได้มีการชดเชยภาษีให้กับเทศบาล ด้านกรอบมาตรฐานดำเนินการของการจัดเก็บ ภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร พบว่า มีการกำหนดกรอบมาตรฐานการทำงานที่ ชัดเจนแต่กฎหมายตามพระราชบัญญัติภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง พ.ศ.2562 มีความซับซ้อนมากทำให้ต้องมึ ความระมัดระวังในการปฏิบัติงาน

แนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างของเทศบาลนครสมุทรสาคร พบว่า 1) แนว ททางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างด้านการวางแผน ควรมีการเตรียมตัวจัดเตรียมข้อมูล ทรัพย์สินของเจ้าของทรัพย์สินให้พร้อมเพื่อนำไปสู่การประเมินทรัพย์สินได้อย่างถูกต้องและยังต้องมีการ อำนวยความสะดวกแก่ประชาชนให้มากที่สุด 2) แนวทางการพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างด้าน การจัดการ ควรให้การจัดเก็บภาษีจะต้องดำเนินการในส่วนของการให้บริการที่สะดวก โดยจะต้อง มีการพัฒนาทั้งสถานที่และช่องทางบริการที่สะดวกสบายแก่ประชาชน รวมทั้งการพัฒนาการตรวจสอบ ข้อมูลผ่านระบบที่สะดวกมากขึ้นควรจัดให้มีบุคลากรท้องถิ่นด้านการสำรวจและการจัดเก็บภาษีให้มีเพียงพอ ต่อการปฏิบัติงานด้านการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างในเขตเทศบาลนครสมุทรสาคร 3) แนวทางการ พัฒนาการจัดเก็บภาษีและสิ่งปลูกสร้างด้านการควบคุม ควรมีการควบคุมการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูก สร้างต้องให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักเกณฑ์ขั้นตอนวิธีการจัดเก็บภาษีอย่างถูกต้องและมีเจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ ควรมีโปรแกรมสำเร็จรูปที่พัฒนาโดยกรมส่งเสริมการปกครอง ที่สามารถจัดเก็บ ข้อมูลและคำนวณภาษีภายใต้เงื่อนไขที่ซับซ้อนได้และพร้อมใช้งาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. เทศบาลนครสมุทรสาคร ควรมีการประชาสัมพันธ์ถึงขั้นตอน กระบวนการ วัน เวลาสถานที่ และ อัตราในการจัดเก็บภาษีให้ชัดเจน โดยประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องมุ่งเน้นด้านการเสียภาษีออนไลน์เพื่อนำ นโยบายด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการกิจกรรมในพื้นที่

2. เทศบาลนครสมุทรสาคร ควรปรับปรุงแบบการดำเนินงานในการจัดเก็บภาษีตามที่กฎหมายและ หนังสือสั่งการของกระทรวงมหาดไทยกำหนดไว้อย่างเคร่งครัด เช่น การประมาณการรายรับ ภาษีที่ดินและสิ่ง ปลูกสร้างและภาษีป้าย ให้ประมาณการจากยอดประมาณการตามจำนวนผู้อยู่ในข่ายชำระภาษีจากทะเบียนผู้ เสียภาษีนอกจากนี้ควรปรับปรุงฐานข้อมูลแผนที่ภาษีและทะเบียนทรัพย์สินให้เป็นปัจจุบัน คำนวณพื้นที่ ต่อเนื่องและส่วนควบคำนวณค่ารายปี ตรวจสอบ การยื่นแบบแสดงรายการที่ดินเป็นรายแปลง เป็นต้น

3. เทศบาลนครสมุทรสาคร ควรจัดให้มีการประชุมชี้แจงให้ความรู้แก่กลุ่มผู้เสียภาษีได้ทราบและ เข้าใจตรงกันในการเสียภาษีและแจ้งการนำเงินที่ได้รับจากการชำระภาษีต่าง ๆ มาใช้ในการพัฒนาชุมชน มีการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและหลากหลายช่องทาง

4. เทศบาลนครสมุทรสาคร ควรเน้นออกพื้นที่บริการการเก็บภาษีตามหมู่บ้าน เพื่อเป็นการบริการ และอำนวยความสะดวกให้กับผู้เสียภาษีรวมถึงการสำรวจเขตพื้นที่และติดตามผลงานการจัดเก็บภาษี

5. เทศบาลนครสมุทรสาคร ควรมีนโยบายให้การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน ส่งบุคลากรและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไปอบรม ศึกษาเรียนรู้ ศึกษาดูงานองค์กรอื่น รวมทั้งด้านกฎหมายปรับแก้ไขเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพื่อพัฒนาการจัดเก็บภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างให้เพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

สมคิด บางโม. (2539). *การบริหารองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์บรรณกิจ.

Harrington, H. (1996). *High performance benchmarking – 20 steps to success*. New York: McGraw-Hill.

Henri Fayol. (1916). *General and industrial management*. London: Sir Isaac Pitman and Son.