

การจัดสรรและพัฒนากำลังคนในการบริหารงานภาชีอกรของกรมสรรพากร



นางสาวนฤมล นาคศรีขุ่ม

003636

ศูนย์วิทยพัรพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานพนธ์นี้ เป็นส่วนหน่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัชิต

แผนกวิชาวิทยาศาสตร


บัชิตวิทยาศาสตร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. ๒๕๒๒

๕ 159165bX

๕

ALLOCATION AND DEVELOPMENT OF MANPOWER IN THE TAX ADMINISTRATION  
OF REVENUE DEPARTMENT



Miss Naruepol Waksrichum

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Commerce

Department of Commerce

Graduate School


Chulalongkorn University

1979

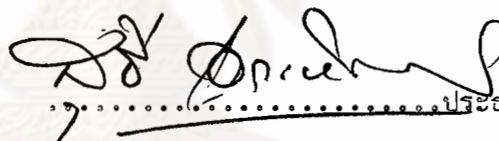
หัวข้อวิทยานิพนธ์      การจัดสรรและพัฒนางานกำลังคนในการบริหารงานภาชีอาคารของกรมสรรพากร  
โดย                              นางสาวนฤมล นาคศรีขุ่ม  
แผนกวิชา                      พาณิชยศาสตร์  
อาจารย์ที่ปรึกษา              อาจารย์ไอฟาร ไกรฤกษ์


---

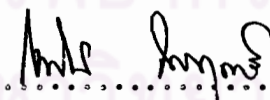
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการ  
ศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

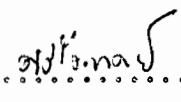
  
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุประสิทธิ์ นูนาค)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

  
.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุชี เอกะทีตานนท์)

  
.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์วิไล วีระปรีย)

  
.....กรรมการ  
(อาจารย์ไอฟาร ไกรฤกษ์)

  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวข้อวิทยานิพนธ์      การจัดสรรและพัฒนากำลังคนในการบริหารงานภาชีอกรของกรมสรรพากร  
 ชื่อนิสิต                      นางสาวนฤมล นาคศรีชุม  
 อาจารย์ที่ปรึกษา            อาจารย์โอฬาร ไกรฤกษ์  
 แผนกวิชา                      พาณิชยศาสตร์  
 ปีการศึกษา                    ๒๕๒๑



บทคัดย่อ

ในปัจจุบันมีหลายองค์การที่ต้องประสบกับปัญหาด้านการบริหารบุคคลอยู่เสมอ กรมสรรพากรก็เช่นเดียวกันต้องประสบกับปัญหาทางด้านนี้และมักจะมากกว่าในองค์การอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะงานของกรมสรรพากรเป็นงานที่มีส่วนสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความมั่นคงของชาติ ดังนั้นจึงสมควรที่กรมสรรพากรจะต้องให้ความสนใจในการพัฒนาด้านบุคคลอยู่เสมอในทุก ๆ ทาง อย่างไรก็ตามในการศึกษาเรื่องการ จัดสรรและพัฒนากำลังคนในการบริหารงานภาชีอกรของผู้เขียนนี้ พบว่ามีปัญหาต่าง ๆ ที่กรมสรรพากร ต้องเผชิญอยู่ได้แก่

๑. ปัญหาการขาดแคลนเจ้าหน้าที่บุคลากรในด้านการวิเคราะห์และจัดระบบงานที่จะมา ทำหน้าที่ด้านการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการวางแผนอัตราากำลังคนของกรมสรรพากร
๒. ปัญหาเกี่ยวกับอัตรากำลังคนไม่เหมาะสม
๓. ปัญหาการจัดสรรอัตรากำลังคนในสายงานการบริหารงานภาชีอกรยังไม่เหมาะสม
๔. ปัญหาการขาดแคลนการวางแผนด้านกำลังคนที่ดีพอ
๕. ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาบุคคล

ในการศึกษานี้ ผู้เขียนใช้ทั้งวิธีการสังเกตจากเจ้าหน้าที่ผู้มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติ งานทางด้านนี้โดยตรง และใช้วิธีค้นคว้าจากเอกสารของทางราชการประกอบด้วยตำราอื่น ๆ อันเกี่ยวกับ การบริหารบุคคล

จากผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าในการจัดสรรและพัฒนากำลังคนในการบริหารงานภาคีอากรของกรมสรรพากรนั้นมีความจำเป็นต้องพิจารณาดำเนินการได้แก่ การวางแผนกำลังคนรวมถึงการรู้จักนำเอาปริมาณงานในแต่ละสายงานจะต้องนำมาประกอบการพิจารณาในการจัดสรรกำลังคนด้วย นอกจากนี้โปรแกรมการฝึกอบรมต่าง ๆ ก็ควรจะมีการปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพขึ้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Thesis Title        Allocation and Development of Manpower in the Tax  
                         Administration of Revenue Department

Name                 Miss Naruemol Naksrichum

Thesis Advisors    Mr. Olarn Krairiksh

Department         Commerce

Academic Year      1978

#### ABSTRACT

At present many organizations have frequently faced personnel administration problems. The Revenue Department of Thailand is no doubt also plunged into this condition and a lot more serious than other organizations due to its work effect very closely to the security of the nation. For this reason, the Revenue Department should pay more attention to in developing personnel management in very many ways. The study has an intention to analyze personnel management problems prevailed in the Revenue Department, Such problems are as follows:

1. The lack of the qualified officials for analyzing and arranging the working system for personnel planning of the Revenue Department;
2. The underemployment or overemployment;
3. The improper allocation of work force in the tax administration field;
4. The improper personnel planning;
5. The budget and technique which will be used in developing manpower.

In analyzing the problems, the study takes two approaches of both interview the competent authority who is directly concerned with the problem, and also study the personnel administration text book and governmental procedure.

The results of this study point to the need for greater emphasis in manpower planning and a consideration of the work load in each unit in determining its allocation of manpower. Training programs designed to improve efficiency and performance assessment are also recommended.

\*\*\*\*\*



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## กิติกรรมประกาศ

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุธี เอกะหิตานนท์ รองศาสตราจารย์วีไล วีระปรีย อาจารย์โอฬาร ไกรฤกษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ ที่ได้กรุณาได้รับเป็น ประธานกรรมการ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อีกทั้งยังได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่าง ๆ ซึ่ง ทำให้วิทยานิพนธ์นี้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณอาจารย์โอฬาร ไกรฤกษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาในการเขียนวิทยานิพนธ์ ซึ่งได้กรุณาให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำตั้งแต่การเลือกหัวข้อวิทยานิพนธ์ การขออนุมัติ การวางแผนตอน การศึกษาและวิจัย ตลอดจนการตรวจแก้ไขข้อผิดพลาดต่าง ๆ และขอกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในการเขียนวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเอาใจใส่และตรวจทาน แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพิ่มเติม ทั้งยังได้กรุณาให้คำแนะนำและเื้อ้อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการ สอบวิทยานิพนธ์อีกด้วย

อนึ่งในการเขียนวิทยานิพนธ์นี้ ผู้เขียนได้รับความกรุณาและร่วมมือช่วยเหลือเป็นอย่างดีในด้าน การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องหลายท่านของกองการเจ้าหน้าที่ กรมสรรพากร ซึ่ง ผู้เขียนรู้สึกซาบซึ้งใจและใคร่ขอกราบขอบพระคุณไว้ในโอกาสนี้ได้แก่ คุณไพโรจน์ สุภา เจ้าหน้าที่ บุคลากร ๘ งานอัตรากำลังและระบบงาน คุณปิยะพันธ์ นิมมานเหมินทร์ เจ้าหน้าที่บุคลากร ๕ งาน ฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพ คุณไพโรจน์ กิจเกาสงค์ เจ้าหน้าที่บุคลากร ๕ งานบรรจุแต่งตั้ง คุณชัยรัตน์ ชูทองรัตน์ เจ้าหน้าที่ระดับ ๓ งานฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพ คุณรัตนาวดี เรืองเกษตรกรณ์ เจ้าหน้าที่ บุคลากร ๓ งานฝึกอบรมและพัฒนาสมรรถภาพ และคุณสุวิมล พาณิชชานันท์ เจ้าหน้าที่งานฝึกอบรมและ พัฒนาสมรรถภาพ รวมถึงเจ้าหน้าที่หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งผู้เขียนได้ติดต่อสอบถามรายละเอียดบางอย่าง ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาและวิจัยนี้

นอกจากนี้ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ คุณสุจินต์ เจริญยิ่ง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภาษี ๖ กอง ภาษีเงินได้บุคคล กรมสรรพากร ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและรายละเอียดต่าง ๆ เพิ่มเติมในการ เขียนวิทยานิพนธ์นี้

นฤมล นาคศรีชุ่ม



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
รายการตารางประกอบ.....	ฉ
รายการแผนภูมิประกอบ.....	ช
บทที่	
๑. บทนำ.....	๑
๒. โครงสร้างการแบ่งส่วนงานของกรมสรรพากร.....	๖
๓. อัตราค่าจ้างและการจัดสรรค่าจ้างคนในการบริหารภาษีอากร.....	๒๑
๔. การพัฒนาค่าจ้างคนในการบริหารภาษีอากร.....	๗๔
๕. สรุปและเสนอแนะ.....	๑๑๕
หนังสืออ้างอิง.....	๑๑๘
ภาคผนวก.....	๑๒๒
ประวัติการศึกษา.....	๑๒๗

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการตารางประกอบ

ตารางที่	หน้า
๑. อัตราค่าจ้างข้าราชการกองต่าง ๆ และสำนักงานสรรพากรเขต.....	๒๗
๒. อัตราค่าจ้างข้าราชการสำนักงานสรรพากรจังหวัดและสำนักงาน สรรพากรอำเภอและกิ่งอำเภอ.....	๒๙
๓. สายงานและระดับตำแหน่งข้าราชการกรมสรรพากรทั้งหมด ปีงบประมาณ ๒๕๒๑.....	๓๖
๔. สายงานและระดับตำแหน่งข้าราชการกรมสรรพากรทั้งหมด ปีงบประมาณ ๒๕๒๐.....	๔๑
๕. สายงานและระดับตำแหน่งข้าราชการกรมสรรพากรทั้งหมด ปีงบประมาณ ๒๕๑๙.....	๔๖
๖. สายงานและระดับตำแหน่งข้าราชการกรมสรรพากรทั้งหมด ปีงบประมาณ ๒๕๑๘.....	๕๑
๗. การเปรียบเทียบการใช้อัตราค่าจ้างในสายงานการบริหารอื่น ๆ ในรอบ ๔ ปี.....	๕๕
๘. การเปรียบเทียบการใช้อัตราค่าจ้างในการบริหารภาษีอากร ในรอบ ๔ ปี.....	๗๑

รายการแผนภูมิประกอบ

แผนภูมิที่

หน้า

๑. แผนภูมิแสดงการแบ่งหน่วยงานและอัตรากำลังกองการเจ้าหน้าที่

กรมสรรพากร..... ๗๔



ศูนย์วิทยพัชกร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย