



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล
ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

จัดทำโดย นางธาราพร สิงห์พันธุ์ มหิตธาฟองกุล
รหัส 9815

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566
ลิขสิทธิ์ของสำนักงาน ก.พ.



รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล
ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในทรัพย์สิน

จัดทำโดย นางธาราพร สิงห์พันธุ์ มหิตาพองกุล
รหัส 9815

หลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98
วิทยาลัยนักบริหาร สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
ประจำปี 2566

รายงานนี้เป็นความคิดเห็นเฉพาะบุคคลของผู้ศึกษา



สำนักงาน ก.พ.

เอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคลนี้ อนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตร
นักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม ของสำนักงาน ก.พ.

ลงชื่อ.....

นางสาวสุชาดา ไทยบรรเทา
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

นางปัทมา เจริญวิเศษกุล
อาจารย์ที่ปรึกษา

ลงชื่อ.....

นางระรินทิพย์ ศิริรัตน์
อาจารย์ที่ปรึกษา

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

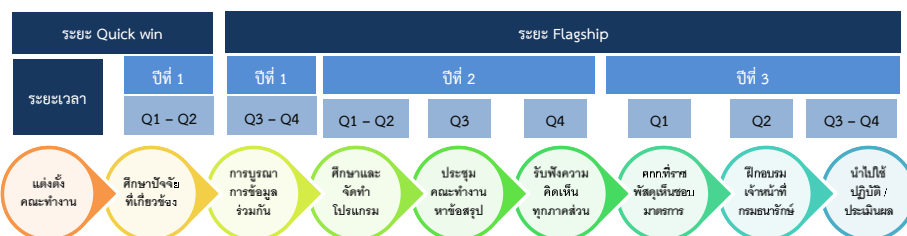
ปัจจุบันความต้องการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทั้งจากการขยายตัวของเมือง และตามนโยบายของรัฐบาล ในขณะที่ที่ราชพัสดุที่กรมธนารักษ์บริหารจัดการอยู่มีจำนวนจำกัด เนื่องจากที่ราชพัสดุ โดยส่วนใหญ่อยู่ในความครอบครองใช้ประโยชน์ของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยแนวทางการ บริหารจัดการที่ราชพัสดุในปัจจุบัน กรมธนารักษ์ได้ใช้เครื่องมือทางด้านกฎหมายในการพิจารณาอนุญาตให้ใช้ ที่ราชพัสดุในทางราชการและการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุเพื่อสร้างรายได้ให้กับรัฐ รวมทั้งนำระบบงานสารสนเทศ มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านที่ราชพัสดุเพื่อเก็บรวบรวม ประมวลผล และรายงานข้อมูลด้านที่ราชพัสดุเชิงสถิติเพื่อใช้ ในการวางแผนการบริหารจัดการ สำหรับเครื่องมือทางด้านดัชนีอสังหาริมทรัพย์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์นั้นยังไม่มีการพัฒนาและจัดทำโปรแกรมที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ที่เป็นอัตโนมัติและ สามารถเรียกดูผลการวิเคราะห์ได้ในทันที โดยยังคงเป็นการดำเนินการแบบ manual ซึ่งใช้ระยะเวลาประมวลผล ค่อนข้างมาก ทำให้ในบางครั้งขาดข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน จากเหตุผล ความจำเป็นดังกล่าวจึงเห็นว่ากรมธนารักษ์มีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ โดยการพัฒนาฐานข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และพัฒนากระบวนการประเมินศักยภาพที่ราชพัสดุเพื่อสร้างทางเลือกในการใช้ประโยชน์ของที่ดินให้สอดคล้องกับ ศักยภาพของที่ดิน โดยการจัดทำ “โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ” เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นเกณฑ์ชี้วัดด้าน การใช้และการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะช่วยให้กรมธนารักษ์สามารถนำไปใช้ในการ วางแผนการบริหารจัดการที่ราชพัสดุในอนาคต รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในแต่ละ ช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ในการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการหลักไว้ 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์โจทย์และกำหนดสูตรการ วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในมิติต่าง ๆ โดยในการวิเคราะห์ข้อมูลจะต้องพิจารณาทั้งจาก องค์ประกอบของปัจจัยด้านกฎระเบียบและองค์ประกอบของปัจจัยข้อมูลเชิงเทคนิคตามดัชนีทางด้าน อสังหาริมทรัพย์ต่าง ๆ รวมทั้งให้ค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละปัจจัยเพื่อใช้ในการประมวลผล ซึ่งผลจากการ วิเคราะห์จะต้องสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจในมิติต่าง ๆ ประกอบด้วย (1) กลยุทธ์การ ตัดสินใจด้านการอนุญาตให้ส่วนราชการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อประโยชน์ในทางราชการ ว่ามีความเหมาะสมในการ อนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุหรือไม่ หรือควรกำหนดเงื่อนไขหรือมาตรการเพิ่มเติมอย่างไร (2) กลยุทธ์การตัดสินใจ ด้านการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมในการใช้ประโยชน์ในที่ราชพัสดุ (3) กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการ พิจารณาผลการคัดเลือกโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุจากเอกชน (4) กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการกำหนด นโยบายการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุที่จะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราช พักสุในแต่ละช่วงเวลา ประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน กรอบระยะเวลาเช่า และกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน ทั้งนี้ ในการกำหนดสูตรอย่างน้อยควรมีสสูตรการวิเคราะห์ข้อมูล 3 รายการ ประกอบด้วย สูตรการวิเคราะห์ ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ สูตรการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการจัดหาประโยชน์ใน ที่ราชพัสดุ และสูตรการวิเคราะห์ศักยภาพที่ราชพัสดุและแนวทางการใช้ประโยชน์ ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ และกลั่นกรองข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโปรแกรมจากระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงาน

จัดประโยชน์และสัญญาเช่า แล้วนำมาจัดกลุ่มข้อมูลที่จะต้องนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลและการกำหนดกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ดังนี้



สำหรับการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัตินั้นจะต้องดำเนินการ (1) แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ซึ่งมีองค์ประกอบทั้งหน่วยงานภายในกรมธนารักษ์ ภาคเอกชน และภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ เพื่อพิจารณาจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล รวมทั้งนำไปพัฒนา ประมวลผล และแสดงผลการวิเคราะห์ในระบบงานสารสนเทศด้านที่ราชพัสดุ (2) การบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลราคาซื้อขายอสังหาริมทรัพย์และข้อมูลราคาค่าเช่า ข้อมูลแนวเขตที่ดินของรัฐประเภทต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการประสานงานและหารือร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลร่วมกัน (3) การชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างกรมธนารักษ์และส่วนราชการต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวคิดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ (4) การนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบในการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุจากคณะกรรมการที่ราชพัสดุ (5) การจัดทำคู่มือการใช้งานและการจัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของกรมธนารักษ์เกี่ยวกับการใช้งานโปรแกรม (6) การมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์ด้านที่ราชพัสดุในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า โดยมีกรอบระยะเวลาในการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติดังนี้



ทั้งนี้ “โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ” ดังกล่าวข้างต้นจะทำให้กรมธนารักษ์สามารถนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการที่ราชพัสดุในอนาคต รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสมต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การพัฒนาโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในтираขพัสดุ เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง : ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และคุณธรรม รุ่นที่ 98 ซึ่งการทำรายงานฉบับนี้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี ด้วยความกรุณาของอาจารย์สุชาติา ไทยบรรเทา ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษา ในการให้ความรู้และคำแนะนำตั้งแต่การกำหนดหัวข้อการศึกษา วิธีการจัดทำรายละเอียดการศึกษาในแต่ละหัวข้อ หลักการและแนวคิดที่เป็นระบบและทิศทางในการจัดทำข้อเสนอ รวมทั้งได้กรุณาให้กำลังใจและปรับปรุงแก้ไขข้อเสนอของผู้ศึกษาให้มีความชัดเจนและมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น รวมไปถึงความกรุณาของอาจารย์ปัทมา เจริญวิเศษกุล และอาจารย์ระรินทิพย์ ศิริรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ที่ให้กำลังใจและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการปรับปรุงรายงานให้มีความสมบูรณ์มากขึ้น ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณอาจารย์ทั้ง 3 ท่าน มา ณ โอกาสนี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณวิทยากรในหลักสูตรทุกท่าน ตลอดจนผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน ก.พ. ที่ช่วยดูแลประสานงานและอำนวยความสะดวกตลอดการฝึกอบรมในครั้งนี้

นางธราพร สิงห์พันธุ์ มหิตาฟองกุล

29 สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	1
1.1 การวิเคราะห์บริบทและทิศทางเชิงยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ	1
1.2 ตำแหน่งรองอธิบดีที่เป็นเป้าหมาย	5
1.3 กำหนดวิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย	7
2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ	9
2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา	9
2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย	12
2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ	28
3. แผนพัฒนาตนเอง	30
3.1 การวิเคราะห์ตนเอง	30
3.2 การวางแผนพัฒนาตนเอง	31
3.3 ผลการพัฒนาตนเอง	32
บรรณานุกรม	38
ประวัติผู้เขียนรายงานการศึกษาส่วนบุคคล	39

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	อัตราผลตอบแทนในการลงทุนอสังหาริมทรัพย์จากมูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย
ตารางที่ 2	ตัวอย่างรายงานสรุปการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุรายส่วนราชการ
ตารางที่ 3	ตัวอย่างรายงานที่ราชพัสดุแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกระทรวง
ตารางที่ 4	ตัวอย่างรายงานรายได้ตามประเภทสัญญา

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1	ผังความเชื่อมโยงแผน 3 ระดับของกรมธนารักษ์
ภาพที่ 2	โครงสร้างการบริหารงานของกรมธนารักษ์
ภาพที่ 3	ภาพรวมการบริหารจัดการที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์
ภาพที่ 4	ขั้นตอนการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล
ภาพที่ 5	รายละเอียดการวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโปรแกรม
ภาพที่ 6	สรุปขั้นตอนตามกรอบระยะเวลาในการนำเสนอไปสู่การปฏิบัติ

1. วิสัยทัศน์ของตำแหน่งเป้าหมาย

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

2. ข้อเสนอเพื่อขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

2.1 การกำหนดประเด็นการศึกษา

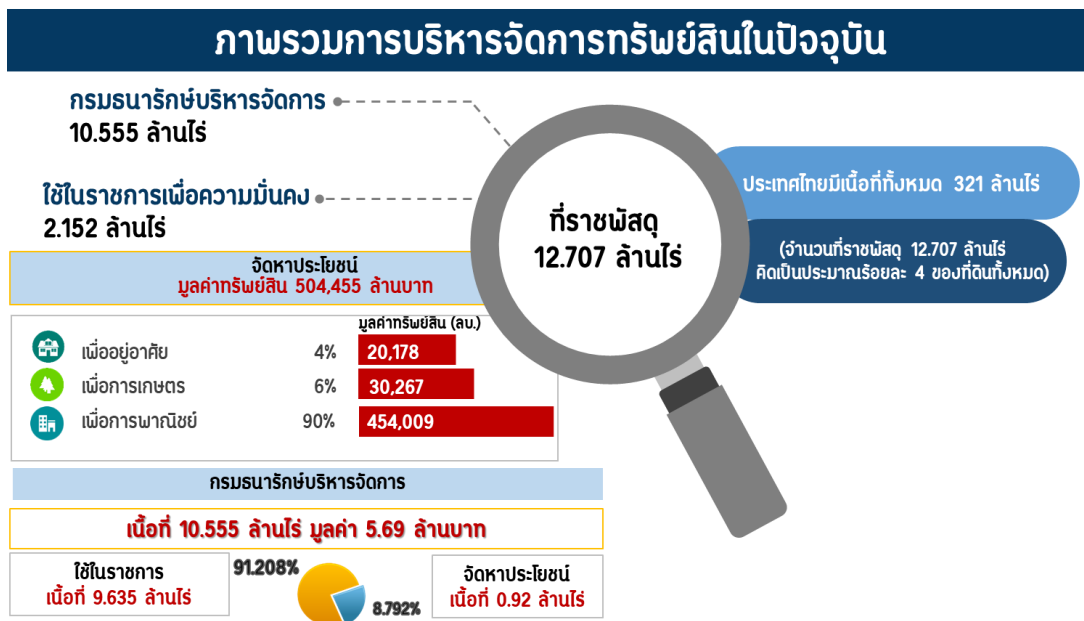
2.1.1 การพัฒนาที่เลือกศึกษา

การพัฒนาโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ดินราชพัสดุ โดยการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล แล้วนำไปพัฒนา ประมวลผล และแสดงผลการวิเคราะห์ในระบบสารสนเทศด้านที่ดินราชพัสดุ เพื่อใช้ในการกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ดินราชพัสดุของกรมธนารักษ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

2.1.2 สภาพปัญหาและความท้าทาย

(1) ภาพรวมการบริหารจัดการที่ดินราชพัสดุในปัจจุบัน

กรมธนารักษ์ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ในการปกครอง ดูแล และบำรุงรักษาที่ดินราชพัสดุ ตามมาตรา 8 แห่งพระราชบัญญัติที่ดินราชพัสดุ พ.ศ. 2562 ได้ดูแลที่ดินราชพัสดุทั่วประเทศซึ่งตั้งกระจายอยู่ใน กรุงเทพมหานครและส่วนภูมิภาคทั้ง 76 จังหวัด ปัจจุบันมีที่ดินราชพัสดุทั่วประเทศประมาณ 12.707 ล้านไร่ ประกอบด้วย ที่ดินราชพัสดุที่กรมธนารักษ์บริหารจัดการ 10.555 ล้านไร่ และที่ดินราชพัสดุที่ใช้ในราชการเพื่อความมั่นคงซึ่งอยู่ในพื้นที่หวงห้ามไว้ใช้ในราชการตามพระราชกฤษฎีกาหวงห้ามที่ดินและยังไม่ได้นำเสนอขึ้นทะเบียนที่ดินราชพัสดุ 2.152 ล้านไร่ โดยที่ดินราชพัสดุที่กรมธนารักษ์บริหารจัดการนั้น มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อใช้ประโยชน์ในทางราชการ มีเนื้อที่ที่ใช้ประโยชน์ในทางราชการทั้งสิ้น 9.635 ล้านไร่ หรือคิดเป็น 91.208% ของที่ดินราชพัสดุที่กรมธนารักษ์บริหารจัดการทั้งหมด สำหรับที่ดินราชพัสดุที่กรมธนารักษ์นำไปจัดหาประโยชน์ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์รองนั้นมีจำนวน 0.92 ล้านไร่ หรือคิดเป็น 8.792% ของที่ดินราชพัสดุที่กรมธนารักษ์บริหารจัดการทั้งหมด



ภาพที่ 3 ภาพรวมการบริหารจัดการที่ดินราชพัสดุของกรมธนารักษ์

และโดยที่ปัจจุบันความต้องการใช้ที่ดินทั้งในเชิงพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามการขยายตัวของระบบเศรษฐกิจและส่งผลต่อไปยังความต้องการที่อยู่อาศัยของแรงงานในทุกภาคส่วนของธุรกิจ รวมถึงความต้องการใช้ที่ดินของหน่วยงานภาครัฐที่มีการขยายตัวไปพร้อมกับการพัฒนาของประเทศเพื่อขยายหน่วยงานให้สามารถรองรับในการให้บริการประชาชนอย่างทั่วถึงมากขึ้น ในขณะที่ที่ดินมีจำนวนจำกัด ดังนั้น ในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุที่มีจำนวนจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด จึงมีความจำเป็นต้องวางแผนและควบคุมการใช้ประโยชน์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านการพัฒนาที่ราชพัสดุเชิงเศรษฐกิจ สังคม อนุรักษ์ และสิ่งแวดล้อม โดยการนำกลไก เครื่องมือ และองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการที่ดินมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อไป

(2) ข้อจำกัดของระบบสารสนเทศด้านที่ราชพัสดุ

ปัจจุบันกรมธนารักษ์ได้มีการนำระบบงานสารสนเทศมาใช้ในการเก็บรวบรวม ประมวลผล รายงานข้อมูลด้านที่ราชพัสดุต่าง ๆ แล้วจำนวน 6 ระบบ ประกอบด้วย ระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ ระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า ระบบสืบค้นข้อมูลความรู้ทางด้านกฎหมาย ระบบบริหารการประมวลของกรมธนารักษ์ ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์สำหรับผู้บริหาร ระบบสารสนเทศทางภูมิศาสตร์เพื่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ แต่เนื่องจากข้อมูลและแบบรายงานต่าง ๆ ในระบบงานข้างต้นเป็นเพียงการรายงานข้อมูลในเชิงสถิติ เพื่อให้กรมธนารักษ์ได้รับทราบข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในเบื้องต้นเท่านั้น โดยยังไม่มีการดำเนินการจัดทำฐานข้อมูลด้านที่ราชพัสดุเชิงวิเคราะห์เพื่อใช้ในการพิจารณาประกอบตั้งเช่นหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานด้านอสังหาริมทรัพย์ภาคเอกชน ที่มีการนำอัตราส่วนทางด้านอสังหาริมทรัพย์ที่สำคัญมาใช้ในการวิเคราะห์ประสิทธิภาพในการดำเนินการด้านต่าง ๆ จึงทำให้ขาดข้อมูลเชิงลึกเพื่อประกอบการตัดสินใจและวางแผนการบริหารจัดการที่ราชพัสดุให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งเกิดข้อจำกัดในการวางแผนแม่บทการใช้ที่ราชพัสดุในภาพรวมให้เกิดความคุ้มค่าและมีความยั่งยืน

สำหรับการวางแผนการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุในปัจจุบันนั้น ได้ดำเนินการโดยหน่วยงานในส่วนกลาง โดยการศึกษาวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการที่ราชพัสดุเป็นรายแปลง รวมทั้งศึกษาวิเคราะห์เพื่อกำหนดหลักเกณฑ์และกลยุทธ์ต่าง ๆ จากการนำข้อมูลสารสนเทศในเชิงสถิติมาใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงาน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลตามดัชนีการวิเคราะห์ทางด้านอสังหาริมทรัพย์เพื่อวัดประสิทธิภาพในการดำเนินการนั้น หน่วยงานในส่วนกลางได้มีการดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเฉพาะอัตราผลตอบแทนจากการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุในภาพรวมเป็นรายครั้งเมื่อมีความต้องการใช้ข้อมูลเชิงนโยบาย โดยเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติจะต้องนำข้อมูลเชิงสถิติจากแบบรายงานต่าง ๆ ในระบบงานด้านที่ราชพัสดุมาประมวลผลวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งใช้ระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างมาก อีกทั้งการประมวลผลดังกล่าวยังไม่ครอบคลุมในมิติด้านความเหมาะสมของศักยภาพที่ดินและมิติประสิทธิภาพในการใช้ที่ราชพัสดุของส่วนราชการแต่อย่างใด เนื่องจากมีข้อจำกัดเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ในระบบงานด้านที่ราชพัสดุที่ไม่ครอบคลุม นอกจากนี้อาจมีข้อมูลเชิงวิเคราะห์ดังกล่าวยังไม่ได้นำไปพัฒนาในระบบงานด้านที่ราชพัสดุเพื่อให้สำนักงานธนารักษ์พื้นที่ 76 พื้นที่ซึ่งได้รับมอบอำนาจจากกรมธนารักษ์ในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุสามารถเข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุที่อยู่ในความรับผิดชอบได้

ทั้งนี้ ในปัจจุบันกรมธนารักษ์ได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านที่ราชพัสดุ และกำหนดให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการปฏิบัติงานผ่านระบบงานด้านที่ราชพัสดุในทุกขั้นตอนเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ไว้ในระบบงาน ทั้งในเรื่อง

การดำเนินการทางทะเบียน การสำรวจรังวัดจัดทำแผนที่ การจัดให้เช่าและการบริหารจัดการสัญญาเช่า อีกทั้งยังได้ดำเนินการปรับปรุงฐานข้อมูลด้านที่ราชพัสดุทั้งในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่าเพื่อให้มีความถูกต้องและครบถ้วนอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลโดยส่วนใหญ่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องและครบถ้วนเรียบร้อยแล้ว รวมทั้งได้มีการบูรณาการข้อมูลด้านราคาประเมินที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจากระบบงานด้านการประเมินราคาทรัพย์สินเพื่อให้ข้อมูลด้านราคาที่ดินที่ราชพัสดุมีความเป็นปัจจุบันและมีการเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบเรียบร้อยแล้ว จึงถือได้ว่าปัจจุบันข้อมูลในเชิงสถิติด้านที่ราชพัสดุมีความครบถ้วนสมบูรณ์ เพียงแต่ยังไม่ได้ถูกนำมาพัฒนาต่อยอดเป็นฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงลึกเพื่อนำไปใช้กำหนดนโยบายการดำเนินการในอนาคตของกรมธนารักษ์เท่านั้น

(3) หลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ

ปัจจุบันกรมธนารักษ์ได้มีการปรับปรุงแก้ไขกฎหมายด้านที่ราชพัสดุที่ใช้บังคับมาเป็นเวลานาน และมีบทบัญญัติบางประการที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งทำให้การบริหารจัดการที่ราชพัสดุไม่สัมฤทธิ์ผลเท่าที่ควรและขาดความคล่องตัวในการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ โดยได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 ที่มีการกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม และนโยบายของรัฐบาล และให้อำนาจกรมธนารักษ์ในการเรียกคืนที่ราชพัสดุจากผู้ที่ใช้ที่ราชพัสดุในกรณีต่าง ๆ รวมทั้งกำหนดโทษอาญาสำหรับกรณีที่มีการบุกรุกที่ราชพัสดุ เพื่อเป็นการรักษาที่ดินของรัฐไว้เพื่อใช้ประโยชน์ของทางราชการต่อไป ต่อมาได้ออกกฎกระทรวงการใช้ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2563 ซึ่งได้กำหนดหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุและกำหนดหลักเกณฑ์มาตรฐานเนื้อที่การใช้ที่ราชพัสดุสำหรับส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ขอใช้ที่ราชพัสดุเพื่อเป็นที่ทำการ บ้านพัก การก่อสร้างกิจการสาธารณูปโภคและกิจการสาธารณูปการ โดยส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นนั้น ๆ จะต้องใช้ที่ราชพัสดุตามหลักเกณฑ์มาตรฐานเนื้อที่ที่กรมธนารักษ์กำหนดตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 367/2564 สั่ง ณ วันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2564 และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 26/2566 สั่ง ณ วันที่ 20 มกราคม 2566 ซึ่งเป็นหลักเกณฑ์ที่กรมธนารักษ์ใช้ในการควบคุมประสิทธิภาพการใช้ที่ราชพัสดุในทางราชการให้เกิดประโยชน์สูงสุด แต่โดยที่ที่ราชพัสดุในปัจจุบันโดยส่วนใหญ่เป็นที่ราชพัสดุที่ส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นครอบครองใช้ประโยชน์มาแต่เดิม มิได้เป็นกรณีการขอใช้ที่ราชพัสดุใหม่จากกรมธนารักษ์ ดังนั้น หลักเกณฑ์ประสิทธิภาพการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อประโยชน์ในทางราชการดังกล่าวข้างต้นจึงมิได้ถูกนำไปใช้กับส่วนราชการที่ครอบครองใช้ประโยชน์มาแต่เดิม ที่โดยส่วนใหญ่ยังมิได้มีการเข้าใช้ประโยชน์เต็มพื้นที่ เพียงแต่สงวนที่ราชพัสดุไว้เพื่อใช้ประโยชน์ในทางราชการเท่านั้น

2.1.3 แนวโน้มของปัญหาในอนาคต ผลกระทบที่เกิดขึ้น และความจำเป็นในการพัฒนา

จากข้อมูลที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ตามข้อ 2.1.2 ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า

(1) ปัจจุบันความต้องการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นทั้งจากการขยายตัวของเมืองและตามนโยบายของรัฐบาล ในขณะที่ที่ราชพัสดุที่กรมธนารักษ์ครอบครองใช้ประโยชน์อยู่มีจำนวนจำกัด เนื่องจากที่ราชพัสดุโดยส่วนใหญ่อยู่ในความครอบครองใช้ประโยชน์ของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั้งหมด ดังนั้น หากกรมธนารักษ์ไม่มีการกำหนดมาตรการการบริหารจัดการที่ดินเพิ่มเติมและไม่มีการจัดหาระบบฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์เพื่อใช้ในการวางแผนการใช้ประโยชน์ทั้งในระดับจังหวัดโดยสำนักงานธนารักษ์พื้นที่ที่ได้รับมอบอำนาจจากกรมธนารักษ์ และในระดับประเทศโดยกรมธนารักษ์ อาจส่งผลต่อ

การบริหารจัดการของกรมธนารักษ์เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกหน่วยงานได้อย่างทั่วถึง ทั้งในด้านการอนุญาตให้ใช้ประโยชน์ในทางราชการ โดยส่วนราชการที่ไม่สามารถใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุเพื่อเป็นที่ตั้งที่ทำการ และบ้านพักจะต้องเช่าที่ดินอื่นเพื่อใช้ในการดำเนินการ ซึ่งเป็นภาระทางงบประมาณอย่างมาก รวมทั้งกรมธนารักษ์ยังไม่สามารถนำที่ราชพัสดุที่มีศักยภาพเหมาะสมมาใช้รองรับการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลและสร้างรายได้ให้กับประเทศได้

(2) การวิเคราะห์อัตราส่วนดัชนีชี้วัดทางด้านอสังหาริมทรัพย์ในปัจจุบันเป็นการดำเนินการแบบ manual ซึ่งใช้ระยะเวลาในการดำเนินการค่อนข้างมาก เนื่องจากยังไม่มีโปรแกรมที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ที่เป็นอัตโนมัติที่สามารถเรียกดูผลการวิเคราะห์ได้ทันที ทำให้ในบางครั้งขาดข้อมูลเชิงลึกเพื่อประกอบการตัดสินใจในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน

จากเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวข้างต้นจึงเห็นว่า กรมธนารักษ์มีความจำเป็นที่จะต้องนำกลไก เครื่องมือ องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการที่ดินมาใช้ในการปฏิบัติงานด้านที่ราชพัสดุเพิ่มเติมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ โดยการพัฒนาฐานข้อมูลเชิงลึกเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจและวางแผนการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด และพัฒนากระบวนการประเมินศักยภาพที่ราชพัสดุเพื่อสร้างทางเลือกในการใช้ประโยชน์ของที่ดินให้สอดคล้องกับศักยภาพของที่ดิน โดยการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ และนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าวมาใช้เป็นเกณฑ์ชี้วัดด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุ แล้วนำเสนอคณะกรรมการที่ราชพัสดุเพื่อกำหนดเป็นแนวนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อใช้ถือปฏิบัติต่อไป

2.2 การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบาย

2.2.1 หลักการ แนวคิด ในการจัดทำข้อเสนอ

(1) นโยบายและแผนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ พ.ศ. 2566-2580

ตามนโยบายและแผนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ (พ.ศ. 2566-2580) ซึ่งเป็นกรอบนโยบายและทิศทางการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินในภาพรวมของประเทศอย่างบูรณาการ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สมดุล เป็นธรรม และยั่งยืน และมีประเด็นนโยบาย 4 ด้าน คือ ประเด็นนโยบายด้านที่ 1 การสงวนหวงห้ามที่ดินของรัฐอย่างมีประสิทธิภาพและการรักษาสมดุลทางธรรมชาติ ประเด็นนโยบายด้านที่ 2 การใช้ที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ประเด็นนโยบายด้านที่ 3 การกระจายการถือครองที่ดินอย่างเป็นธรรมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน และประเด็นนโยบายด้านที่ 4 การบูรณาการและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรดินอย่างมีเอกภาพ โดยได้มีการวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาในเรื่องการขาดประสิทธิภาพของเครื่องมือทางกฎหมายและมาตรการทางเศรษฐศาสตร์ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการที่ดิน ว่ายังไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่มีต่อการใช้ดินในอนาคต เครื่องมือที่ใช้ส่วนใหญ่มุ่งไปที่การจัดสรรที่ดินอย่างเหมาะสมในเชิงเศรษฐกิจ จึงจำเป็นต้องมีการผลักดันให้เกิดการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจัง รวมถึงการปรับปรุงกฎหมายที่ดินให้คำนึงถึงความสมดุลด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม สังคมมากขึ้น

ทั้งนี้ ในประเด็นนโยบายด้านที่ 2 การใช้ที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด และประเด็นนโยบายด้านที่ 4 การบูรณาการและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรดินอย่างมีเอกภาพ ได้กำหนดหลักการที่สำคัญไว้ดังนี้

ประเด็นนโยบายด้านที่ 2 การใช้ที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ได้กำหนดกรอบวัตถุประสงค์เพื่อให้การใช้ประโยชน์ที่ดินของรัฐและเอกชนมีความเหมาะสมกับศักยภาพของที่ดินและสมรรถนะของดินภายใต้ขีดความสามารถในการรองรับของพื้นที่ได้อย่างสมดุล และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อสังคม เศรษฐกิจทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม รวมถึงความมั่นคงของประเทศตามหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน และกำหนดตัวชี้วัดไว้ว่าสัดส่วนของที่ดินที่มีการใช้ประโยชน์ไม่เหมาะสมกับศักยภาพของที่ดินและสมรรถนะของดินต้องลดลง และสัดส่วนของที่ดินที่ถูกทิ้งร้างหรือไม่ได้ใช้ประโยชน์ต้องลดลง โดยจะต้องวางแผนการใช้ประโยชน์ที่ดินของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ สังคม และประโยชน์สาธารณะ รวมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนให้พื้นที่ดินรกร้างว่างเปล่า หรือไม่ได้ใช้ประโยชน์ทั้งของภาครัฐและเอกชนมาใช้ประโยชน์และเพิ่มมูลค่า

ประเด็นนโยบายด้านที่ 4 การบูรณาการและเสริมสร้างการมีส่วนร่วมเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรดินอย่างมีเอกภาพ ได้กำหนดกรอบวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มศักยภาพของระบบบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินให้เอื้อต่อการกำหนดทิศทาง และกำกับดูแลการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดความเป็นเอกภาพ และกำหนดตัวชี้วัดในการพัฒนาเครื่องมือเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรม โดยการพัฒนาหลักเกณฑ์และดัชนีชี้วัดด้านการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินเพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ และใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์ มาตรการทางสังคม และมาตรการทางเลือกเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรม

(2) ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) หมายถึง ระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการบริหารงานภายในองค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร โดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และออกแบบรายงาน โดยจะใช้ข้อมูลสารสนเทศ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งในอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งสิ่งที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องในอนาคตประกอบในการวิเคราะห์วางแผน และติดตาม นอกจากนี้ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการจะต้องนำเสนอสารสนเทศ ในช่วงเวลาที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการวางแผน การควบคุม และการปฏิบัติการได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

(3) ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

สถาบันพระปกเกล้าได้แบ่งกระบวนการของการมีส่วนร่วมในลักษณะที่เป็นพลวัต หรือขั้นตอนการมีส่วนร่วมในลักษณะเป็นกระบวนการต่อเนื่อง 4 ขั้นตอน คือ 1) การมีส่วนร่วมในการวางแผน ประกอบด้วย การรับรู้ การเข้าถึงเกี่ยวกับ การวางแผน และร่วมวางแผนกิจกรรม 2) การปฏิบัติการและดำเนินการ ประกอบด้วย การเกี่ยวข้องกับการดำเนินการ ในกิจกรรมต่าง ๆ และการตัดสินใจ 3) การจัดสรรผลประโยชน์ร่วมกัน เป็นการมีส่วนร่วมในการจัดสรร ผลประโยชน์หรือผลกิจกรรม หรือผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้น 4) การติดตามประเมินผลเกี่ยวข้องกับการพยายามที่จะประเมินประสิทธิภาพ กิจกรรมต่าง ๆ และพิจารณาวิธีการที่จะดำเนินการต่อเนื่องต่อไป

ทั้งนี้ จากการพิจารณาหลักการและแนวคิดในการจัดทำข้อเสนอดังกล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของกรมธนารักษ์แล้วมีความเห็นว่า ปัจจุบันกรมธนารักษ์ได้นำระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงานด้านที่ราชพัสดุในทุกขั้นตอน ทั้งในเรื่องการดำเนินการทางทะเบียน การสำรวจรังวัดจัดทำแผนที่ การจัดให้เช่าและการบริหารจัดการสัญญาเช่า โดยในระบบงานด้านที่ราชพัสดุสามารถประมวลผลในเชิงสถิติเกี่ยวกับผลการดำเนินการในแต่ละภารกิจได้เรียบร้อยแล้ว อย่างไรก็ตามนโยบายและแผนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ (พ.ศ. 2566-2580) ได้กำหนดให้พัฒนาหลักเกณฑ์และดัชนีชี้วัดด้านการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินเพื่อขับเคลื่อนนโยบายและแผนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ และใช้มาตรการทางเศรษฐศาสตร์ มาตรการทางสังคม และมาตรการทางเลือกเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเป็นธรรม ในชั้นนี้จึงเห็นว่า หากมีการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information System: MIS) ด้านที่ราชพัสดุเพิ่มเติม โดยการนำดัชนีชี้วัดด้านอสังหาริมทรัพย์มาประมวลผลและจัดทำฐานข้อมูลในเชิงวิเคราะห์จะช่วยให้กรมธนารักษ์สามารถนำไปใช้ในการวางแผนการบริหารจัดการที่ราชพัสดุในอนาคต รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างเหมาะสม

2.2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการจัดทำข้อเสนอ

(1) ข้อมูลเกี่ยวกับดัชนีทางด้านอสังหาริมทรัพย์

(1.1) อัตราผลตอบแทนในการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ - มูลนิธิการประเมินค่านายหน้าแห่งประเทศไทยได้ดำเนินการประเมินอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ประเภทต่าง ๆ ตั้งแต่ปี 2551-2564 โดยรวบรวมข้อมูลอัตราผลตอบแทนในการลงทุนในการซื้อหน่วยลงทุนของกองทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ตั้งแต่ปี 2549-2563 ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จำนวน 22 กองทุนเพื่อใช้เป็นข้อมูลอ้างอิง และระดมความคิดเห็นจากผู้ประกอบการ นักลงทุน ผู้ประเมินราคาทรัพย์สิน และสถาบันการเงิน โดยสรุปอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนได้ดังนี้

อัตราผลตอบแทนในการลงทุน ปี 2551-2564															
ประเภท	เม.ย.-51	พ.ค.-52	กค.2553	ต.ค.-54	ต.ค.-55	พ.ย.-56	ธ.ค.-57	ธ.ค.2558	ธ.ค.2559	กพ.60	ธ.ค.61	ธ.ค.62	ธ.ค.63	ธ.ค.64	แนวโน้ม
โกดัง/โรงงาน	7-10%	7-10%	7-10%	6-8%	9-12%	8-10%	8-11%	7-10%	6-8%	6-8%	6-9%	6-7%	6-7%	6-7%	↔
	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	เชียงใหม่ (ปริมณฑล)	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	ปริมณฑล	↔
ศูนย์การค้า	8-10%	8-12%	8-12%	8-12%	12-15%	10-12%	8-10%	8-10%	8-10.5%	8-9%	7-8%	6-7%	5-7%	5-7%	↔
	กทม.	กทม.	กทม.	กทม.	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	↔
					10-12%	8-10%	7-9%	7-9%	7-9%	7-8%	6-7%	5-7%	5-7%	5-7%	↔
					กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	↔
อาคารสำนักงาน	7-8%	7-10%	7-8%	7-8%	7-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-9%	6-8%	5-8%	5-7%	↘
	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	กทม.CBD	↘
	5-6%	5-7%	5-7%	6-7%	6-7%	5-7%	5-7%	5-7%	6-7%	6-7%	6-7%	6-7%	5-7%	5-6%	↘
	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	กทม.เขตCBD	↘
เชอร์วิส	8-9%	7-10%	6-8%	6-8%	7-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-8%	6-8%	5-7%	5-7%	5-7%	↔
	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	กทม.เกรตA	↔
	7-8%	6-8%	6-8%	5-7%	6-7%	5-7%	5-7%	6-7%	6-7%	6-7%	6-7%	5-6%	4-5%	4-5%	↔
	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	กทม.เกรตB	↔
อพาร์ทเมนต์	6-7%	6-8%	6-8%	5-7%	6-7%	5-7%	5-7%	5-7%	5-7%	5-6%	4-5%	3-4%	3-4%	4-5%	↗
โรงแรม	8-10%	8-12%	7-8%	7-9%	10-12%	8-10%	7-9%	8-10%	8-10%	8-10%	8-10%	6-8%			
	กทม.	กทม.	กทม.	กทม.	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	กทม.4-5ดาว	ไม่กำหนด	ไม่กำหนด	
					8-10%	7-8%	6-8%	7-9%	6-8%	6-8%	6-8%	5-7%			
					กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว	กทม.3ดาว			

ตารางที่ 1 อัตราผลตอบแทนในการลงทุนอสังหาริมทรัพย์จากมูลนิธิประเมินค่านายหน้าแห่งประเทศไทย

สำหรับอัตราผลตอบแทนในกรณีของการให้เช่าอสังหาริมทรัพย์ (สิทธิการเช่า - Leasehold) สามารถคำนวณได้จากสูตรอัตราผลตอบแทนจากการให้เช่า (Rental Yield) ที่คำนวณต้นทุนราคาอสังหาริมทรัพย์และค่าเช่าที่คาดว่าจะได้รับต่อปี โดยใช้สูตรการคำนวณ = $[(\text{ค่าเช่าที่คาดว่าจะได้รับตลอดปี} - \text{ค่าใช้จ่ายตลอดปี}) \div \text{ราคาอสังหาริมทรัพย์}] \times 100$ ทั้งนี้ เห็นว่าอัตราส่วนดังกล่าวสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ เพื่อใช้ประเมินความคุ้มค่าและความสามารถในการสร้างรายได้จากการบริหารทรัพย์สินประเภทต่าง ๆ ต่อไปนี้ โดยปัจจุบันอัตราผลตอบแทนของหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินการใกล้เคียงกับกรมธนารักษ์ ประกอบด้วย สำนักงานจัดการทรัพย์สินจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ และการรถไฟแห่งประเทศไทย มีอัตราส่วนผลตอบแทนดังกล่าวเฉลี่ยอยู่ที่ประมาณ 4-7%

(1.2) อัตราส่วนของที่ว่างต่อพื้นที่อาคารรวม OSR (Open Space Ratio) คืออัตราส่วนที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงให้ใช้ผังเมืองรวมในแต่ละจังหวัด ซึ่งหมายถึงอัตราส่วนของที่ว่างอันปราศจากสิ่งปกคลุมของพื้นที่ดินซึ่งใช้เป็นที่ตั้งอาคารต่อพื้นที่อาคารรวมทุกชั้นของอาคารทุกหลัง โดยอัตราส่วนดังกล่าวจะมีความแตกต่างกันในผังเมืองแต่ละฉบับ ทั้งนี้ เห็นว่าอัตราส่วน OSR สามารถนำมาใช้เพื่อประเมินแนวทางการพัฒนาและใช้ประโยชน์ที่ดินให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งกรณีที่หน่วยงานครอบครองที่ราชพัสดุไว้เกินความจำเป็น หรือหน่วยงานที่ได้รับอนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุใช้ที่ราชพัสดุไม่คุ้มค่า หรือมิได้ใช้ตามที่ได้รับอนุญาตแต่ไม่ยินยอมส่งคืนที่ราชพัสดุในความครอบครองให้กรมธนารักษ์นำไปบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์ต่อทางราชการ

(1.3) หลักเกณฑ์มาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ ตามคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 367/2564 สั ง ณ วันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2564 และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 26/2566 สั ง ณ วันที่ 20 มกราคม 2566 ประกอบด้วย มาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อเป็นที่ทำการ มาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อก่อสร้างบ้านพักข้าราชการ มาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อก่อสร้างกิจการสาธารณูปโภค และมาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อก่อสร้างกิจการสาธารณูปการ

(1.4) หลักเกณฑ์การประเมินด้วยวิธีถ่วงน้ำหนักคะแนนคุณภาพ (Weighted Quality Score – WQS) ซึ่งมีหลักการประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การให้น้ำหนักปัจจัยในแต่ละปัจจัยที่ส่งผลถึงมูลค่าทรัพย์สิน โดยน้ำหนักปัจจัยทั้งหมดทุกปัจจัยรวมกันแล้วจะเป็น 100% และการให้คะแนนคุณภาพในแต่ละปัจจัยที่กำหนดขึ้น

(2) ข้อมูลที่ราชพัสดุในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า

(2.1) ข้อมูลในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ

ในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุได้มีแบบรายงานทั้งสิ้น 3 ประเภท 40 รายงาน

(2.1.1) รายงานทะเบียนที่ดิน จำนวน 16 รายงาน ประกอบด้วย รายงานที่ราชพัสดุแยกตามทะเบียน รายงานที่ราชพัสดุทั่วประเทศแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกระทรวง รายงานที่ราชพัสดุทั่วประเทศแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกรม รายงานที่ราชพัสดุทั่วประเทศแยกตามประเภทการใช้ประโยชน์ รายงานที่ราชพัสดุทั่วประเทศแยกตามจังหวัด รายงานที่ราชพัสดุทั่วประเทศแยกตามประเภทการได้มา รายงานสรุปที่ราชพัสดुरายจังหวัด รายงานรายละเอียดที่ดิน

ราชพัสดุที่มีหนังสือสำคัญ รายงานรายละเอียดที่ดินตามจำนวนเนื้อที่ รายงานสรุปข้อมูลที่ราชพัสดุราย ส่วนราชการแยกตามประเภททะเบียน รายงานสรุปที่ดินราชพัสดุตามราคาประเมินทั้งแปลง รายงานสรุปที่ดินราชพัสดุตามราคาประเมินต่อตารางวา รายงานสรุปการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุรายส่วนราชการ รายละเอียดที่ดินราชพัสดุที่หน่วยงานระดับกระทรวงและหน่วยงานระดับกรมใช้ประโยชน์ รายงานที่ราชพัสดุ ทั่วประเทศแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกรมทั่วประเทศแยกรายจังหวัด รายงาน รายละเอียดที่ดินราชพัสดุตามการใช้ประโยชน์

รายงานสรุปการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุรายส่วนราชการ				
ส่วนราชการ กระทรวงกลาโหม				
หน่วยงาน กองทัพบก				
การใช้ประโยชน์	จำนวน (แปลง)	เนื้อที่ (ไร่-งาน-ตารางวา)	ราคา ณ. วันที่ได้มา (บาท)	ราคาประเมิน (บาท)
เช่าเพื่ออยู่อาศัย	3	167 - 3 - 27.00	150,791,014.62	167,057,008.77
ใช้ในราชการ	1	37 - 3 - 64.00	568,561.03	9,096,976.53
ใช้ในการทหาร	796	3,121,262 - 3 - 30.60	127,112,694,183.82	1,207,115,892,272.38
ถนน	2	3 - 3 - 92.00	2,056,872.04	6,353,402.84
ที่ดินบุกรุกในความครอบครองของส่วนราชการ/ หน่วยงาน	1	20,271 - 0 - 0.00	304,047,461.23	4,256,664,457.21
ที่ทำการ/สำนักงาน	65	113,614 - 1 - 78.96	22,244,923,439.41	272,272,437,316.78
ที่ว่างอยู่ในความครอบครองของส่วนราชการ/หน่วยงาน	4	11 - 0 - 32.20	53,022,500.00	110,317,000.00
พิพิธภัณฑ์	2	79 - 2 - 60.90	2,388,818,016.61	2,388,818,016.61
รถตรวจสอบ	6	495 - 0 - 74.00	15,246,000.02	31,841,750.03
โรงพยาบาล	3	1,230 - 2 - 27.00	3,741,937,574.49	7,825,498,376.19
โรงเรียน	7	20,021 - 2 - 92.00	299,696,607.21	4,211,197,751.50
ศูนย์ราชการ	1	1,048 - 1 - 73.30	43,537,330.00	3,657,135,720.00
สวนวารีใช้ในราชการ	2	307 - 3 - 60.00	2,247,353.56	77,126,092.37
สนามบิน	8	3,706 - 3 - 75.50	45,645,554.32	1,682,464,604.15
สร้างบ้านพัก	49	822 - 0 - 97.90	411,648,343.92	5,773,772,903.02
อ่างเก็บน้ำ	2	440 - 0 - 0.00	4,260,145,050.13	71,002,417.50
อื่น ๆ	50	92,380 - 1 - 49.34	3,284,013,104.24	26,159,342,472.82
	13	717,371 - 1 - 94.30	14,200,013.00	229,455,942,253.71
หมายเหตุ - หมายถึง ไม่มีข้อมูลในระบบ				
-----จบรวมงาน-----				

ตารางที่ 2 ตัวอย่างรายงานสรุปการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุรายส่วนราชการ

รายงานที่ราชพัสดุแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกระทรวง							
ทั่วประเทศ							
ส่วนราชการ	จำนวนแปลง	เนื้อที่ใช้ประโยชน์		สิ่งปลูกสร้าง		สิ่งปลูกสร้าง	
		(ไร่-งาน-ตารางวา)	ราคา ณ. วันที่ได้มา(บาท)	ราคาประเมิน(บาท)	(หลัง)	ราคา ณ. วันที่ได้มา(บาท)	ราคาสุดท้าย(บาท)
สำนักนายกรัฐมนตรี	200	12,497 - 3 - 41.70	8,628,202,308.75	7,398,455,793.00	1,732	7,357,018,465.07	6,909,379,281.56
กระทรวงกลาโหม	1,864	4,536,369 - 0 - 86.90	620,189,691,156.56	83,738,033,106.50	6,013	106,058,499,602.28	102,766,504,591.01
กระทรวงการคลัง	12,693	1,671,601 - 2 - 63.45	468,665,632,571.82	19,628,030,890.50	21,390	61,104,285,244.12	60,260,901,143.44
กระทรวงการต่างประเทศ	10	168 - 2 - 38.70	1,495,993,416.50	351,821,275.00	40	2,771,547,951.00	1,636,435,051.80
กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา	84	4,156 - 2 - 82.80	4,460,006,887.38	8,965,052,459.50	1,786	7,387,642,919.76	6,701,092,394.34
กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	292	12,647 - 2 - 71.08	8,754,978,484.77	12,352,164,162.00	5,217	206,107,996,999.27	205,979,031,325.67
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	38,817	2,194,901 - 0 - 70.89	144,161,006,645.20	47,865,813,300.50	42,424	36,304,380,377.95	35,601,382,516.83
กระทรวงคมนาคม	3,066	91,505 - 3 - 19.30	131,393,320,212.58	10,122,661,327.50	13,522	32,863,977,636.18	32,615,312,830.54
กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	1,190	374,427 - 1 - 2.15	108,157,514,423.41	5,337,391,227.00	28,116	16,542,356,055.78	16,349,235,193.84
กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	281	1,819 - 2 - 96.93	133,362,153,468.44	21,895,778,298.08	2,223	2,252,527,262.42	2,236,150,480.29
กระทรวงพลังงาน	1,043	5,004 - 3 - 37.15	1,418,503,881.08	5,864,282,401.50	1,977	4,980,220,162.61	4,839,642,018.98
กระทรวงพาณิชย์	109	231 - 2 - 7.90	4,357,255,627.53	3,276,651,200.00	506	5,102,259,464.43	2,320,167,854.96
กระทรวงมหาดไทย	3,743	102,477 - 2 - 57.21	87,435,461,608.82	61,786,231,764.50	22,568	111,650,889,966.08	108,727,328,562.60
กระทรวงยุติธรรม	741	190,267 - 3 - 71.84	24,709,349,951.81	1,024,936,890,952.50	11,740	40,355,781,758.52	39,245,638,576.66
กระทรวงแรงงาน	161	1,971 - 1 - 8.62	8,636,342,945.28	55,043,729,621.00	2,301	6,660,427,817.53	6,299,616,252.88
กระทรวงวัฒนธรรม	314	48,652 - 0 - 41.35	16,515,180,781.95	5,306,823,815.00	1,217	3,223,912,791.55	3,129,637,374.70
กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม	38	1,398 - 1 - 1.50	3,955,681,145.14	14,545,693,454.00	583	12,633,181,177.72	10,571,119,276.05
กระทรวงศึกษาธิการ	398	7,734 - 1 - 29.71	98,952,839,303.71	163,083,274,719.75	356,684	581,322,493,672.89	575,228,560,432.36
กระทรวงสาธารณสุข	9,400	54,188 - 0 - 72.98	60,389,097,623.68	150,647,303,884.06	79,548	581,907,336,007.49	335,853,351,718.99
กระทรวงอุตสาหกรรม	278	6,341 - 0 - 9.10	5,507,995,945.94	13,805,398,677.00	1,536	4,139,758,999.15	3,735,656,904.18
ส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง กรม	3,752	60,654 - 1 - 54.06	354,862,179,031.12	172,670,185.00	27,874	100,872,922,314.14	100,864,926,604.53
องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	1,807	16,969 - 0 - 13.93	347,087,032,702.71	28,952,357,535.13	1,658	4,557,183,517.05	4,444,206,016.61
รัฐวิสาหกิจ	1,000	408,140 - 3 - 36.68	140,868,234,632.55	367,746,170.00	3,740	7,742,780,593.20	7,741,501,931.18
สำนักงานคณะกรรมการการกระจายเสียง กิจการ โทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.)	1	12 - 2 - 13.30	445,287.50	12,533,250.00	31	30,779,478.00	15,857,287.02
ศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้	3	31 - 2 - 85.00	399,047,500.00	1,221,143,830.00	19	203,059,620.00	107,219,032.40
ไม่มีรหัสหน่วยงาน	5	290 - 3 - 58.30	19,034,006.00	158,579,478.00	104	1,375,698,244.25	532,395,772.75
รวมทั้งสิ้น	81,290	9,804,462 - 0 - 72.53	2,784,862,181,550.23	1,746,836,512,777.02	634,549	1,945,508,918,098.43	1,674,712,250,426.18
หมายเหตุ	จำนวนแปลงการใช้ประโยชน์	81,290	แปลง	จากที่ดินตามจำนวนทะเบียน	105,227	แปลง	
	จำนวนหลังการใช้ประโยชน์	634,549	แปลง	จากสิ่งปลูกสร้างตามจำนวนทะเบียน	468,601	หลัง	
-----จบรวมงาน-----							

ตารางที่ 3 ตัวอย่างรายงานที่ราชพัสดุแยกตามการครอบครองใช้ประโยชน์ของหน่วยงานระดับกระทรวง

(2.1.2) รายงานทะเบียนสิ่งปลูกสร้าง จำนวน 10 รายงาน ประกอบด้วย รายงานสรุปสิ่งปลูกสร้างแยกตามประเภทการได้มา รายงานสรุปสิ่งปลูกสร้างรายจังหวัดแยกตามลักษณะการใช้ประโยชน์ รายงานรายละเอียดอาคารสิ่งปลูกสร้างที่กระทรวงและหน่วยงานระดับกรมใช้ประโยชน์ รายงานรายละเอียดอาคารสิ่งปลูกสร้างตามการได้มา รายงานสรุปอาคารสิ่งปลูกสร้างตามมูลค่า รายงานรายละเอียดอาคารสิ่งปลูกสร้างตามลำดับทะเบียน รายงานรายละเอียดอาคารสิ่งปลูกสร้างรายแปลง ข้อมูลอาคารราชพัสดุที่เป็นอาคารก่อสร้างยกกรรมสิทธิ์ รายงานรายละเอียดอาคารสิ่งปลูกสร้างแยกตามประเภทการใช้ประโยชน์ รายงานรายละเอียดอาคารหรือสิ่งปลูกสร้างที่เป็นที่ราชพัสดุที่มีลักษณะยังทรงคุณค่าทางประวัติศาสตร์

(2.1.3) รายงานผลการดำเนินการ จำนวน 16 รายงาน ประกอบด้วย รายงานสรุปการรับขึ้นทะเบียนที่ดินราชพัสดุ รายงานสรุปการจำหน่ายที่ดินราชพัสดุ รายงานสรุปการเพิกถอนรายการที่ดินราชพัสดุ รายงานสรุปการรับขึ้นทะเบียนอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการรื้อถอนอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการจำหน่ายอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการเพิกถอนรายการสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการส่งคืน-รับคืนที่ดินราชพัสดุ รายงานรายละเอียดการส่งคืน-รับคืนที่ดินราชพัสดุ รายงานรายละเอียดการจำหน่ายที่ดินราชพัสดุ รายงานรายละเอียดการจำหน่ายอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการแก้ไขปรับปรุงทะเบียนที่ราชพัสดุ รายงานสรุปการส่งคืน-รับคืนอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานรายละเอียดการส่งคืนรับคืนอาคารสิ่งปลูกสร้าง รายงานรายละเอียดการรื้อถอนอาคารหรือสิ่งปลูกสร้าง รายงานสรุปการรื้อถอนพร้อมจำหน่ายอาคารหรือสิ่งปลูกสร้าง

(2.2) ข้อมูลในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า

ในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่าได้มีแบบรายงานทั้งสิ้น 5 ประเภท 40 รายงาน

(2.2.1) รายงานการรับเงิน จำนวน 12 รายงาน ประกอบด้วย รายงานรับเงินประจำวัน ทะเบียนคุมการรับหลักประกัน รายงานการชำระเงินค่าเช่าที่ราชพัสดุ รายละเอียดที่ส่วนราชการอื่นจัดเก็บแทน รายละเอียดการรับเงินผ่านบัตรเครดิตและ QR Code (EDC) ประจำวัน รายงานทะเบียนคุมค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง สรุปการรับชำระเงินผ่านช่องทางให้บริการ รายงานการรับเงินแยกตามช่องทางการชำระ รายงานสรุปการรับเงิน รายงานการรับเงินแยกตามช่องทางการชำระ (จำนวนเงิน) รายงานการชำระเงินผ่านแอปพลิเคชัน TRD SMART PAY รายงานข้อมูลการจัดเก็บรายได้ของกรมธนารักษ์ผ่านช่องทางต่างๆ แยกตามจังหวัด

(2.2.2) รายงานค่าเช่าค้ำชำระ จำนวน 7 รายงาน ประกอบด้วย สรุปรายการค้ำชำระของผู้เช่า รายงานรายละเอียดประกอบรายการค้ำชำระ รายงานรายละเอียดประกอบรายการค้ำชำระค่าเช่าแยกตามประเภทการค้ำชำระ รายงานรายละเอียดประกอบรายการค้ำชำระค่าเช่าแยกตามประเภทการค้ำสัญญาพิเศษ สรุปค่าเช่าที่ราชพัสดुक้ำชำระตามประเภทการเช่าทั่วประเทศ สรุปรายงานค่าเช่าค้ำชำระ รายงานรายละเอียดค่าเช่าค้ำชำระแยกตามปีที่ค้ำ

(2.2.3) รายงานข้อมูลทะเบียนรายตัว จำนวน 11 รายงาน ประกอบด้วย ทะเบียนคุมกรรมธรรม์ประกันภัย รายงานแสดงทะเบียนรายตัวแยกตามประเภทสัญญา รายงานตรวจสอบอัตราค่าเช่า รายงานรายละเอียดข้อมูลทะเบียนรายตัว รายงานแสดงสถานะรับชำระค่าเบี้ยประกันอัคคีภัยรายจังหวัด รายงานข้อมูลผู้เช่าที่ราชพัสดุและเลขบัตรประชาชน รายงานสรุปจำนวนกรรมธรรม์แยกตามรายจังหวัด รายงานแสดงจำนวนสัญญาเช่าที่หมดอายุ รายงานผู้เช่าที่ชำระเงินผ่านช่องทาง e-Payment รายงานสรุปค่าเช่าแยกตามประเภทสัญญา รายงานสรุปผลการจัดหาประโยชน์ที่ราชพัสดุทั่วประเทศ

(2.2.4) รายงานสรุปรายได้ที่ราชพัสดุ จำนวน 4 รายงาน ประกอบด้วย รายงานสรุปผลการจัดเก็บรายได้ทั่วประเทศจำแนกตามประเภทรายได้ รายงานการจัดเก็บรายได้รายจังหวัดจำแนกตามประเภทรายได้ รายงานรายได้แยกตามประเภทสัญญา สรุปผลการจัดเก็บรายได้ทั่วประเทศจำแนกตามจังหวัดและช่องทางการจัดเก็บ

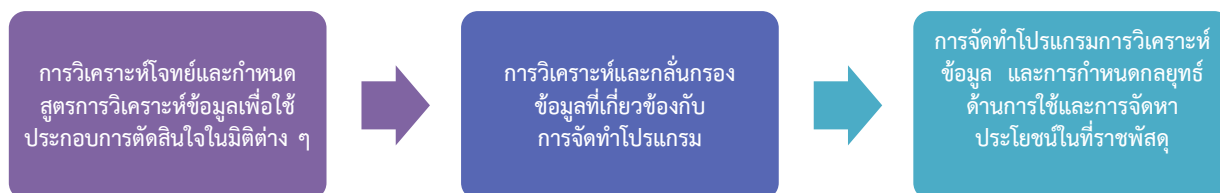
(2.2.5) รายงานเกี่ยวกับการจัดหาประโยชน์ จำนวน 6 รายงาน ประกอบด้วย รายงานการจัดประโยชน์ที่ราชพัสดุจำแนกรายจังหวัด รายงานการจัดประโยชน์ที่ดินราชพัสดุเรียงตามทะเบียนที่ราชพัสดุ รายงานสรุปรายได้แยกตามประเภทการเช่า รายงานการจัดประโยชน์ที่ราชพัสดุตามหนังสือเอกสารสิทธิ รายงานเนื้อที่เช่าแยกตามประเภทการเช่า รายงานสรุปจำนวนคำขอแยกตามกระบวนการ

RPT (20914)	รายงานรายได้แยกตามประเภทสัญญา									
จังหวัด	เช่าที่ดินเพื่ออยู่อาศัย		เช่าที่ดินเพื่อการเกษตร		เช่าอาคารราชพัสดุ		เช่าที่ดินเพื่อประโยชน์อื่น		สัญญาก่อสร้างอาคารกรรมสิทธิ์	
	จำนวน (ราย)	รายได้ (บาท)	จำนวน (ราย)	รายได้ (บาท)	จำนวน (ราย)	รายได้ (บาท)	จำนวน (ราย)	รายได้ (บาท)	จำนวน (ราย)	รายได้ (บาท)
กระบี่	294	465,930	1	1,959	59	1,425,947	27	3,089,691	1	60,356
กรุงเทพมหานคร	906	4,079,065	8	2,039	1,738	2,314,091,029	350	292,885,846	11	276,235,530
กาญจนบุรี	474	1,875,709	679	1,747,111	453	15,584,797	94	43,507,858	2	180,938
กาฬสินธุ์	1,629	1,495,291	4,059	1,535,554	397	13,702,791	115	3,134,547	3	333,659
กำแพงเพชร	608	1,395,477	23	3,145	113	2,879,429	21	1,580,027	-	-
ขอนแก่น	556	517,776	170	181,666	1,634	34,492,865	112	24,941,241	2	138,628
จันทบุรี	317	698,239	152	1,312,174	133	6,413,614	74	2,551,966	1	130,466
ฉะเชิงเทรา	266	913,112	163	122,552	34	4,413,019	31	6,598,093	-	-
ชลบุรี	334	745,302	3	400	157	11,149,243	87	257,826,445	1	100
ชัยนาท	225	109,190	168	38,398	19	942,629	37	4,540,797	-	-
ชัยภูมิ	63	88,848	239	21,133	351	9,237,926	52	4,169,912	1	17,460
ชุมพร	346	758,628	8	229,577	124	5,660,680	39	1,695,845	-	-
เชียงราย	1,060	2,057,148	236	197,785	531	12,670,293	78	17,484,011	8	236,846
เชียงใหม่	1,254	8,596,920	1,629	1,225,231	287	7,568,590	152	27,039,105	1	9,216
ตรัง	194	324,988	22	27,051	149	6,993,285	57	2,923,917	-	-
ตราด	47	105,788	2	3,789	54	1,140,287	33	1,328,366	2	185,516
ตาก	282	612,696	50	84,969	397	8,463,144	64	22,234,857	-	-
นครนายก	462	454,925	405	731,488	61	6,949,842	834	3,326,454	-	-
นครปฐม	107	204,391	10	3,762	573	16,006,056	29	1,613,302	-	-
นครพนม	165	245,146	78	21,835	165	2,886,256	46	4,753,164	4	371,465
นครราชสีมา	4,461	8,360,501	3,220	4,227,091	453	24,808,429	110	14,671,435	1	12,391
นครศรีธรรมราช	681	1,838,042	35	90,132	260	10,362,735	114	7,106,415	1	4,704
นครสวรรค์	1,947	5,251,606	1,394	1,508,799	704	18,083,859	105	9,791,148	2	311,614
นนทบุรี	511	677,419	36	20,938	159	17,541,622	63	32,219,309	3	2,364,447
นราธิวาส	144	230,456	22	25,974	75	2,424,438	58	6,527,441	-	-
น่าน	153	210,653	15	9,378	306	7,010,607	52	1,335,121	1	1,954
บึงกาฬ	242	595,444	348	518,069	241	4,842,900	32	2,392,017	14	230,979
บุรีรัมย์	256	493,016	73	127,687	277	7,270,061	61	7,437,993	-	-
ปทุมธานี	657	869,810	157	478,817	250	16,647,032	49	9,098,248	-	-
ประจวบคีรีขันธ์	535	1,345,300	124	565,629	162	15,531,618	56	6,715,876	11	10,091,194
ปราจีนบุรี	568	1,084,895	127	114,860	136	12,425,987	41	1,613,490	1	249,138
ปัตตานี	31	59,427	107	48,805	45	1,960,111	30	1,964,099	1	9,145
พระนครศรีอยุธยา	1,379	2,301,660	127	117,624	990	20,787,531	123	5,395,349	5	643,965
พะเยา	137	93,935	36	81,088	176	4,138,909	76	3,386,200	-	-
พังงา	394	1,236,324	98	275,026	19	438,677	55	1,012,870	3	305,435
พิจิตร	120	177,802	24	112,575	108	1,380,756	46	2,362,960	-	-
พิษณุโลก	649	545,591	867	264,117	78	1,964,095	21	5,765,981	-	-

ตารางที่ 4 ตัวอย่างรายงานรายได้แยกตามประเภทสัญญา

2.2.3 การกำหนดกรอบขั้นตอนการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

ขั้นตอนการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุควรประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ



ภาพที่ 4 ขั้นตอนการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูล

และมีรายละเอียดการดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

(1) การวิเคราะห์เจตย์และกำหนดสูตรการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในมิติต่าง ๆ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ จะต้องดำเนินการโดยพิจารณาจากปัจจัยภารกิจหลักด้านที่ราชพัสดุที่กรมธนารักษ์จะต้องดำเนินการบริหารจัดการที่ราชพัสดุอย่างสมดุลและยั่งยืน ทั้งในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อให้ส่วนราชการใช้ประโยชน์ในทางราชการ การบริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาล และการบริหารจัดการที่ราชพัสดุเพื่อสร้างรายได้ให้กับรัฐ เพื่อนำไปใช้วิเคราะห์ประเด็นความต้องการเกี่ยวกับข้อมูลเชิงลึกเพื่อประกอบการตัดสินใจและวางแผนการบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยผลจากการวิเคราะห์ในครั้งนี้จะต้องสามารถนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตัดสินใจในมิติต่าง ๆ ดังนี้

กลยุทธ์การตัดสินใจ	รายละเอียด
1. กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการอนุญาตให้ส่วนราชการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อประโยชน์ในทางราชการ	<p>ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ ประกอบด้วย</p> <p>1.1 องค์ประกอบของปัจจัยการตัดสินใจและค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละปัจจัย ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> ดัชนีประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ เปรียบเทียบกับค่าดัชนีมาตรฐานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และค่าดัชนีมาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ Check list ปัจจัยด้านคุณลักษณะของที่ราชพัสดุที่มีความเหมาะสมสำหรับการใช้ราชการแต่ละประเภท (ที่ทำการ บ้านพัก สาธารณูปโภค สาธารณูปการ) ผลการดำเนินการเกี่ยวกับการใช้ ปกครอง ดูแล และบำรุงรักษาที่ราชพัสดุประจำปีของส่วนราชการ ประมาณการความต้องการใช้ที่ราชพัสดุของส่วนราชการ <p>1.2 กลยุทธ์และมาตรการในการตัดสินใจตามผลลัพธ์ค่าคะแนน ว่ามีความเหมาะสมในการอนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุหรือไม่ หรือควรกำหนดเงื่อนไขหรือมาตรการเพิ่มเติมอย่างไร</p>

กลยุทธ์การตัดสินใจ	รายละเอียด
2. กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการวิเคราะห์ทางเลือกในการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุ	<p>ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ ประกอบด้วย</p> <p>2.1 องค์ประกอบของปัจจัยการตัดสินใจและค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละปัจจัย ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ดัชนีศักยภาพที่ราชพัสดุและแนวทางการใช้ประโยชน์เบื้องต้น ▪ ดัชนีอัตราผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจและเชิงสังคมจากโครงการอสังหาริมทรัพย์แต่ละประเภท ▪ Check list ปัจจัยด้านคุณลักษณะของที่ราชพัสดุที่มีความเหมาะสมสำหรับอสังหาริมทรัพย์แต่ละประเภททั้งในเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ <p>2.2 กลยุทธ์และมาตรการในการตัดสินใจแนวทางการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุที่มีความเหมาะสมตามผลลัพธ์ค่าคะแนน</p>
3. กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการพิจารณาผลการคัดเลือกโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุจากเอกชน	<p>ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ ประกอบด้วย</p> <p>3.1 องค์ประกอบของปัจจัยการตัดสินใจและค่าน้ำหนักคะแนนของแต่ละปัจจัย ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ดัชนีศักยภาพที่ราชพัสดุและแนวทางการใช้ประโยชน์เบื้องต้น ▪ ดัชนีอัตราผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจและเชิงสังคมจากโครงการอสังหาริมทรัพย์แต่ละประเภท ▪ เกณฑ์การพิจารณาข้อเสนอโครงการตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ ประกอบด้วย ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปตัวเงิน มูลค่าโครงการ และคุณภาพของโครงการ <p>3.2 กลยุทธ์และมาตรการในการตัดสินใจคัดเลือกโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุจากเอกชนตามผลลัพธ์ค่าคะแนน</p>
4. กลยุทธ์การตัดสินใจด้านการกำหนดนโยบายการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ	<p>ผลการวิเคราะห์ที่ต้องการ ประกอบด้วย</p> <p>4.1 ดัชนีอัตราผลตอบแทนของกรมธนารักษ์จากการบริหารจัดการทรัพย์สินตามประเภทการจัดให้เช่าและตามกรอบระยะเวลาการเช่า เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยมาตรฐานของอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินการใกล้เคียงกับกรมธนารักษ์</p> <p>4.2 หลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจัดหาประโยชน์ตามกฎหมายว่าด้วยที่ราชพัสดุ เปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์มาตรฐานของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์</p> <p>4.3 กลยุทธ์และมาตรการในการตัดสินใจในเรื่องหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจัดหาประโยชน์ ที่จะต้องปรับเปลี่ยนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ ประกอบด้วย อัตราผลตอบแทน กรอบระยะเวลาเช่า และกรรมสิทธิ์ในทรัพย์สิน</p>

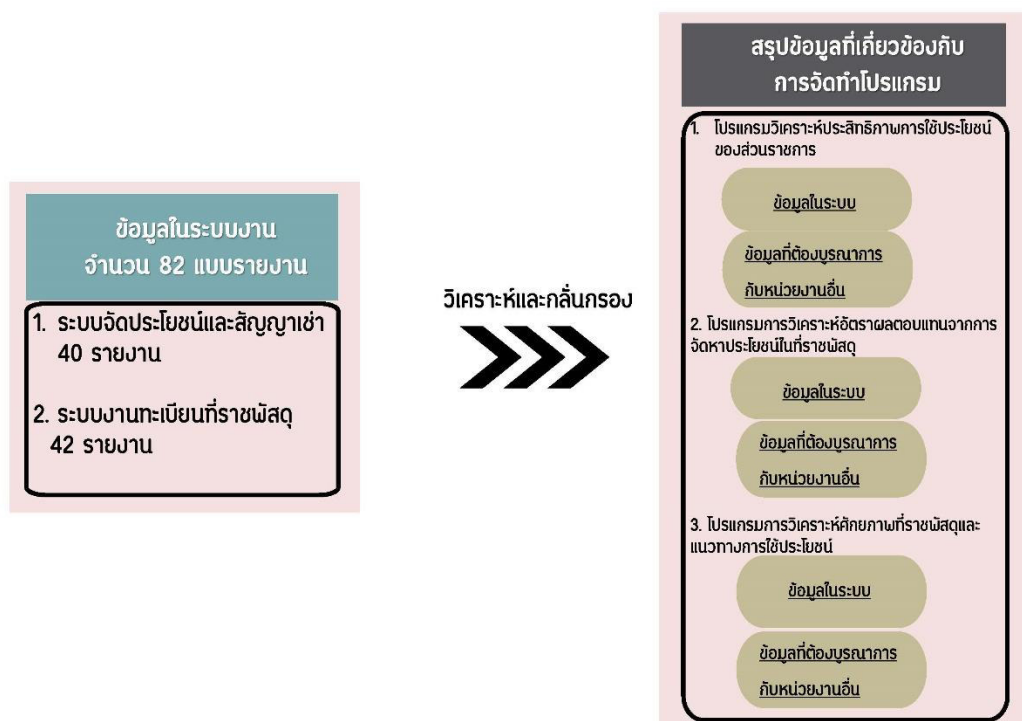
และอย่างน้อยควรมีสูตรการวิเคราะห์ข้อมูล 3 รายการ ดังนี้

สูตรการวิเคราะห์	วัตถุประสงค์
1. สูตรการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ	<p>เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และประเมินประสิทธิภาพการใช้ที่ราชพัสดุของแต่ละหน่วยงาน แล้วนำข้อมูลไปใช้ประกอบการพิจารณากำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้ที่ราชพัสดุเพื่อใช้บังคับกับส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้ที่ราชพัสดุ</p>

สูตรการวิเคราะห์	วัตถุประสงค์
2. สูตรการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ	เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าและความสามารถในการสร้างรายได้จากการบริหารจัดการทรัพย์สินตามประเภทการจัดให้เช่าต่าง ๆ ของกรมธนารักษ์ เปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยมาตรฐานของอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนในตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในภาพรวม และเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนจากการจัดให้เช่าของหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินการใกล้เคียงกับกรมธนารักษ์ เช่น การรถไฟแห่งประเทศไทย สำนักงานจัดการทรัพย์สิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ เป็นต้น
3. สูตรการวิเคราะห์ศักยภาพที่ราชพัสดุและแนวทางการใช้ประโยชน์	เพื่อใช้วิเคราะห์และจัดลำดับศักยภาพของที่ราชพัสดุ และกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์ที่เหมาะสมกับศักยภาพของที่ดิน (การใช้ราชการ / การเปิดประมูลพัฒนาเพื่อสร้างรายได้ให้กับรัฐ / การสนับสนุนนโยบายภาครัฐ)

(2) การวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโปรแกรม

เมื่อได้สูตรการวิเคราะห์ข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1 แล้ว จึงนำมาวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลจากระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่าที่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดทำโปรแกรม โดยพิจารณาจากข้อมูลในแบบรายงานต่าง ๆ แล้วนำมาจัดกลุ่มข้อมูลที่จะต้องนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ โดยแยกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มข้อมูลที่มีความพร้อมที่จะนำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ และกลุ่มข้อมูลที่ต้องบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ 5 รายละเอียดการวิเคราะห์และกลั่นกรองข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำโปรแกรม

(3) การจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

เมื่อได้สูตรการวิเคราะห์ข้อมูลและข้อมูลที่จะต้องใช้ในการวิเคราะห์จากแบบรายงานต่าง ๆ ในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่าตามขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 แล้ว จะต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาจัดทำสูตรการคำนวณและแนวทางการวิเคราะห์ พร้อมทั้งกำหนดมาตรการเพิ่มเติมสำหรับการใช้ที่ราชพัสดุของส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อใช้บังคับและถือปฏิบัติ ดังแสดงตัวอย่างได้ดังนี้

(3.1) ตัวอย่างการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์ของส่วนราชการ

ส่วนราชการ	เนื้อที่ครอบครองใช้ประโยชน์ทั้งหมด	เนื้อที่ใช้ประโยชน์ในทางราชการ	เนื้อที่สงวนไว้ใช้ในราชการ		% ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์
			ที่ว่าง	บุกรุก	
สำนักงานรัฐมนตรี	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
กระทรวงกลาโหม	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
กระทรวงการคลัง	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
กระทรวงคมนาคม	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %

ส่วนราชการ : สำนักงานรัฐมนตรี	เนื้อที่ครอบครองใช้ประโยชน์ทั้งหมด	เนื้อที่ใช้ประโยชน์ในทางราชการ	เนื้อที่สงวนไว้ใช้ในราชการ		% ประสิทธิภาพการใช้ประโยชน์
			ที่ว่าง	บุกรุก	
สำนักงานรัฐมนตรี	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
สำนักงานปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
กรมประชาสัมพันธ์	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %
สำนักเลขาธิการนายกรัฐมนตรี	xxxxx	xxx	xx	xx	xx %

(3.2) ตัวอย่างการวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนจากการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

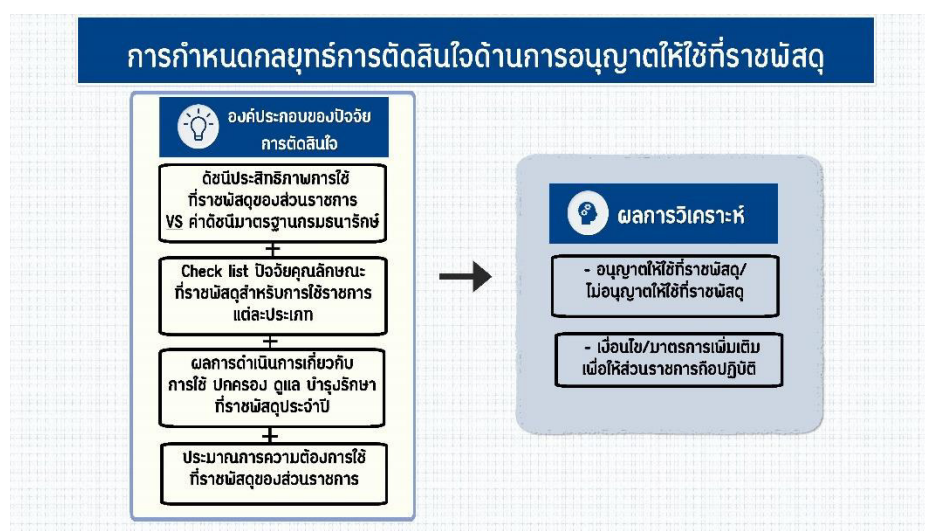
ประเภทการเช่า	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield
การเช่าที่ดินราชพัสดุเพื่ออยู่อาศัย	xxxxxxxx	xxxx	x%
การเช่าที่ดินราชพัสดุเพื่อประกอบการเกษตร	xxxxxxxx	xxxx	x%
การเช่าที่ดินราชพัสดุเพื่อประโยชน์อย่างอื่น	xxxxxxxx	xxxx	x%
การเช่าอาคารราชพัสดุ	xxxxxxxx	xxxx	x%
รวมทั้งสิ้น	xxxxxxxx	xxxx	x%

จังหวัด	การเช่าที่ดินเพื่ออยู่อาศัย			การเช่าที่ดินเพื่อประกอบการเกษตร			การเช่าที่ดินเพื่อประโยชน์อย่างอื่น			การเช่าอาคารราชพัสดุ			รวมทั้งสิ้น		
	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield	มูลค่าทรัพย์สิน (ล้านบาท)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	Rental Yield
กระบี่	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
กรุงเทพมหานคร	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
กาญจนบุรี	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
กาฬสินธุ์	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
กำแพงเพชร	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
ขอนแก่น	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%
รวมทั้งสิ้น	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%	xxxxxxxx	xxxx	x%

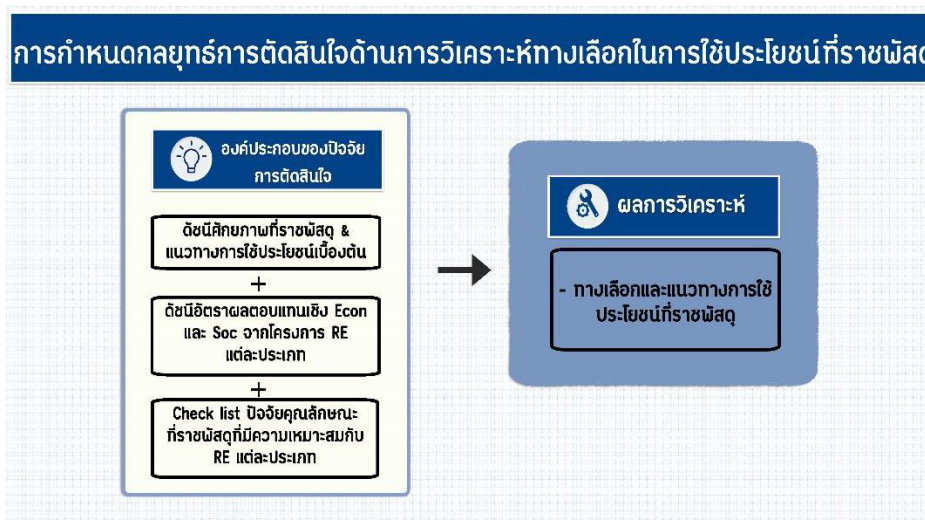
(3.3) ตัวอย่างการวิเคราะห์ศักยภาพที่ราชพัสดุและแนวทางการใช้ประโยชน์

ปัจจัย	เกณฑ์การวัด	ศักยภาพของที่ราชพัสดุ (A / B / C / D)	แนวทางการบริหารจัดการ
1. ปัจจัยการเข้าถึง 2. ปัจจัยทางกายภาพที่ดิน 3. ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม 4. ปัจจัยด้านกฎหมาย	XX – XX คะแนน XX – XX คะแนน XX – XX คะแนน XX – XX คะแนน		<ul style="list-style-type: none"> ■ ใช้ราชการ ■ เปิดประมูลพัฒนา ■ สนับสนุนนโยบายภาครัฐ

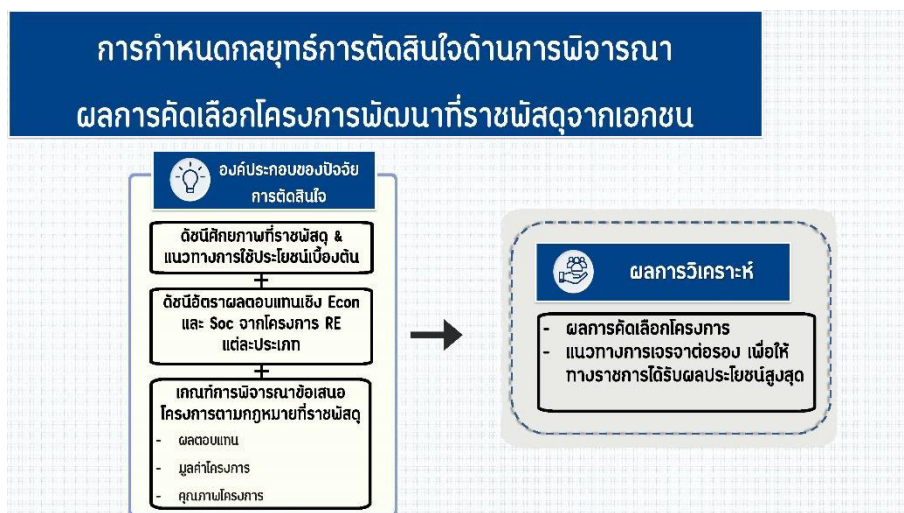
(3.4) ตัวอย่างการใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการอนุญาตให้ใช้ที่ราชพัสดุเพื่อประโยชน์ในทางราชการ



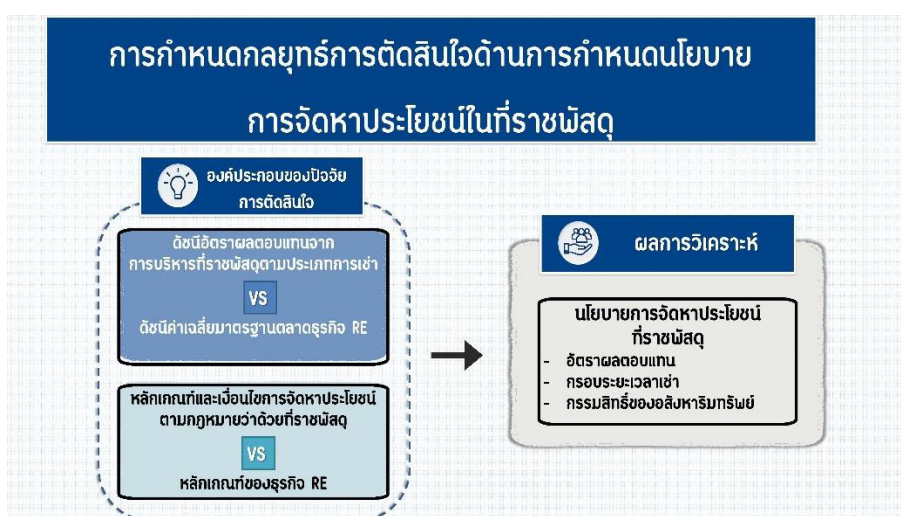
(3.5) ตัวอย่างการใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ทางเลือกในการใช้ประโยชน์ที่ราชพัสดุ



(3.6) ตัวอย่างการใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการพิจารณาผลการคัดเลือกโครงการพัฒนาที่ราชพัสดุจากเอกชน



(3.7) ตัวอย่างการใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบายการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ



2.2.4 การนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ

ในการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ จะต้องดำเนินการดังนี้

(1) การแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ โดยมีรองอธิบดีกรมธนารักษ์ด้านที่ราชพัสดุเป็นประธานคณะทำงาน และผู้แทนจากหน่วยงานภายในกรมธนารักษ์ ประกอบด้วย กองเทคโนโลยีการสำรวจและฐานข้อมูลที่ราชพัสดุ กองมาตรฐานการประเมินราคาทรัพย์สิน ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นคณะทำงาน และผู้แทนจากภาคเอกชนและภาคการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประกอบด้วย ภาควิชาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มหาวิทยาลัย

ธรรมศาสตร์ ภาควิชาเคหะการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย เป็นคณะทำงาน และมอบหมายให้กองพัฒนารัฐกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการในการดำเนินการ โดยมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังนี้

หน่วยงาน	บทบาทหน้าที่
กองพัฒนารัฐกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาและรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการกำหนดปัจจัยที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแต่ละโปรแกรม - จัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ - กำหนดมาตรการและกลยุทธ์ในด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ โดยใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ
กองเทคโนโลยีการสำรวจและฐานข้อมูลที่ราชพัสดุ	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำรายละเอียดและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลทะเบียนที่ราชพัสดุ และข้อมูล GIS ตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแต่ละโปรแกรม
กองมาตรฐานการประเมินราคาทรัพย์สิน	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาและวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การประเมินด้วยวิธีถ่วงน้ำหนักคะแนนคุณภาพ (Weighted Quality Score – WQS) - จัดทำรายละเอียดและตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลราคาประเมินที่ราชพัสดุตามปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแต่ละโปรแกรม
ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> - นำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ไปพัฒนา ประมวลผล และแสดงผลการวิเคราะห์ในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า
ภาควิชาธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ภาควิชาเคหะการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และมูลนิธิประเมินค่าทรัพย์สินแห่งประเทศไทย	<ul style="list-style-type: none"> - ให้ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราส่วนมาตรฐานทางอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย เพื่อใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการเปรียบเทียบ - ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการจัดทำโมเดลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

(2) การบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ในการจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์จำเป็นต้องเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของหน่วยงานอื่น ซึ่งบางส่วนกรมธนารักษ์ได้ดำเนินการเชื่อมโยงไว้ในระบบงาน GIS ของกรมธนารักษ์เรียบร้อยแล้ว ประกอบด้วย ข้อกำหนดผังเมืองจากกรุงเทพมหานครและกรมโยธาธิการและผังเมือง ข้อมูลด้านโครงข่ายคมนาคมขนส่งจากกระทรวงคมนาคม แต่ยังคงมีข้อมูลบางส่วนที่มีความจำเป็นต้องใช้ในการวิเคราะห์และจะต้องทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ข้อมูลราคาซื้อขายอสังหาริมทรัพย์และข้อมูลราคาค่าเช่าตามปกติในท้องตลาดจากกรมที่ดิน และข้อมูลอสังหาริมทรัพย์ที่จัดให้เช่าและอัตราผลตอบแทนจากการให้เช่าในแต่ละพื้นที่ของการรถไฟแห่งประเทศไทยและสำนักงานจัดการทรัพย์สิน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และข้อมูลแนวเขตที่ดินของรัฐประเภทต่าง ๆ ของกรมป่าไม้ กรมอุทยานแห่งชาติสัตว์ป่าและพันธุ์พืช กระทรวงมหาดไทย กรมทางหลวง กรมเจ้าท่า กรมศิลปากร การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย การเคหะแห่งชาติ และ ส.ป.ก. ซึ่งกรณีนี้กรมธนารักษ์โดยกองพัฒนารัฐกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุจะต้องมีการประสานงานและหารือร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการขอใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการวิเคราะห์ และเมื่อได้ข้อสรุปแล้วจะต้องมอบหมายให้ศูนย์เทคโนโลยีและการสื่อสารดำเนินการเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวกับข้อมูลในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุ ข้อมูลในระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ และข้อมูลในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่าต่อไป

(3) การชี้แจงและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างกรมธนารักษ์และส่วนราชการต่าง ๆ เกี่ยวกับการใช้ที่ราชพัสดุ

เมื่อคณะทำงานฯ ได้ดำเนินการจัดทำโปรแกรม รวมทั้งกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ ในด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุโดยใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจแล้วเสร็จ และ กรมธนารักษ์ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว กรมธนารักษ์โดยกองพัฒนาธุรกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุจะต้องดำเนินการ ชี้แจงและสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างกรมธนารักษ์และส่วนราชการต่าง ๆ โดยการจัดสัมมนาสร้างความ เข้าใจและรับฟังความคิดเห็นจากส่วนราชการและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นผู้ใช้ที่ราชพัสดุ เพื่อให้ทราบ แนวทางการดำเนินการและประโยชน์ของการจัดทำมาตรการและกลยุทธ์ดังกล่าว ก่อนที่จะนำเสนอ คณะกรรมการที่ราชพัสดุเพื่อใช้ถือปฏิบัติต่อไป

(4) การนำเสนอเพื่อขอความเห็นชอบในการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุจากคณะกรรมการที่ราชพัสดุ

ตามพระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้คณะกรรมการที่ราชพัสดุมี หน้าที่และอำนาจในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการบริหารจัดการที่ราชพัสดุ ดังนั้น เมื่อคณะทำงานฯ ได้ ดำเนินการจัดทำโปรแกรมและกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุโดยใช้ โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจในมิติต่าง ๆ แล้วเสร็จและกรมธนารักษ์ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว กองกฎหมาย ซึ่งเป็นหน่วยงานที่กรมธนารักษ์มอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการที่ราชพัสดุ ดำเนินการขอความเห็นชอบในการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ ในที่ราชพัสดุจากคณะกรรมการที่ราชพัสดุ จากนั้นจึงแจ้งเวียนส่วนราชการที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ถือปฏิบัติเป็นการ ทั่วไปต่อไป

(5) การจัดทำคู่มือการใช้งานและการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ของกรมธนารักษ์เกี่ยวกับการใช้ งานโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ

เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของกรมธนารักษ์ด้านที่ราชพัสดุมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้ โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์โดยกองพัฒนาธุรกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุจะต้องดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้งานและ จัดฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทราบถึงรายละเอียดวิธีการใช้งาน รวมทั้งซักซ้อมความเข้าใจเกี่ยวกับ แนวทางในการนำไปใช้ปฏิบัติ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ของกรมธนารักษ์ด้านที่ราชพัสดุสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้อย่าง ถูกต้องต่อไป

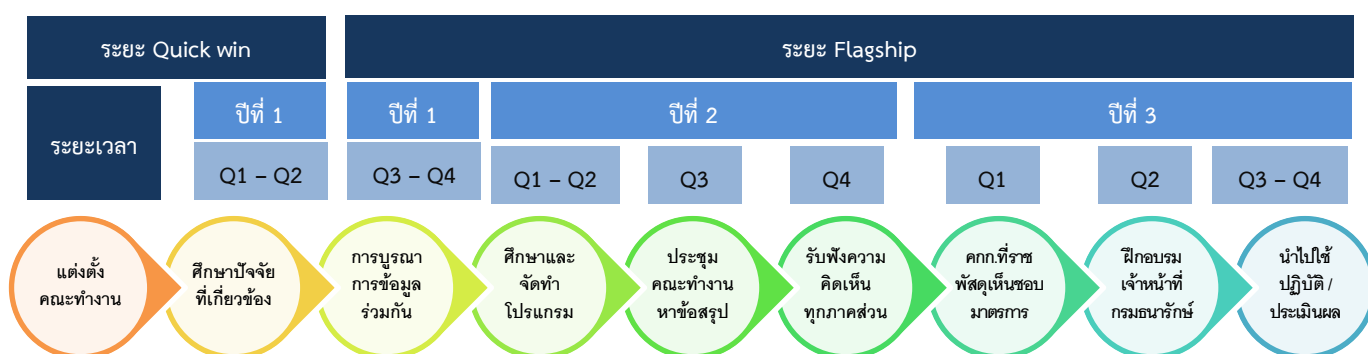
(6) การมอบหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดูแลฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์ด้านที่ราชพัสดุ ในระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า

เพื่อให้ระบบฐานข้อมูลเชิงวิเคราะห์ด้านที่ราชพัสดุมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงเวลา ควรให้กองพัฒนาธุรกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุ ซึ่งเป็นหน่วยงานวิชาการด้านที่ราชพัสดุของกรมธนารักษ์ เป็นหน่วยงานผู้รับผิดชอบในการดูแลระบบ และ ประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและดำเนินการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ เนื่องจากข้อมูลในระบบงานด้านที่ราชพัสดุอาจมีไม่ครบถ้วนตามปัจจัยที่กำหนดไว้ในโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลฯ ดังนั้น จึงควรแบ่งระยะเวลาในการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะ คือ

Quick win (1-6 เดือน) ดำเนินการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำโปรแกรม และจัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่มีองค์ประกอบข้อมูลครบถ้วนในระบบงานทะเบียนที่ราชพัสดุและระบบงานจัดประโยชน์และสัญญาเช่า

Flagship (1-3 ปี) ดำเนินการบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างกรมธนารักษ์และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่จะต้องเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง กำหนดมาตรการและกลยุทธ์ในการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุโดยใช้โปรแกรมเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและบริหารจัดการ รับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำเสนอคณะกรรมการที่ราชพัสดุเพื่อให้ความเห็นชอบในการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่กรมธนารักษ์ และนำไปใช้ปฏิบัติพร้อมประเมินผลการดำเนินการ



ภาพที่ 6 สรุปขั้นตอนตามกรอบระยะเวลาในการนำข้อเสนอไปสู่การปฏิบัติ

2.2.4 ปัจจัยที่อาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินการตามข้อเสนอและแนวทางการบริหารจัดการ

(1) ฐานข้อมูลในระบบงานด้านที่ราชพัสดุไม่ครบถ้วนตามปัจจัยที่กำหนดไว้ในโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลฯ และฐานข้อมูลบางส่วนไม่เป็นปัจจุบัน ทำให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุไม่แม่นยำและบางโปรแกรมไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ ส่งผลกระทบต่อแนวทางการวางแผนกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ ซึ่งกรมธนารักษ์โดยกองพัฒนาธุรกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุและกองเทคโนโลยีการสำรวจและฐานข้อมูลที่ราชพัสดุจะต้องบริหารจัดการโดยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของฐานข้อมูลทะเบียนที่ราชพัสดุและฐานข้อมูลจัดประโยชน์และสัญญาเช่าอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการตรวจสอบฐานข้อมูลที่ราชพัสดุเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติราชการของกองบริหารที่ราชพัสดุกองเทพมหานครและสำนักงานธนารักษ์พื้นที่ 76 พื้นที่เป็นประจำทุกปี นอกจากนี้จะต้องประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อบูรณาการข้อมูลร่วมกันและเชื่อมโยงข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการวิเคราะห์

(2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการศึกษาวิเคราะห์และจัดทำโปรแกรม ซึ่งกรมธนารักษ์โดยกองพัฒนารัฐกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุจะต้องบริหารจัดการโดยการประสานงานและประชุมหารือเพื่อชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยจะต้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการบูรณาการข้อมูลร่วมกัน พร้อมทั้งจัดทำเป็นบันทึกข้อตกลงการใช้ข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยกำหนดเงื่อนไขในการเข้าใช้ข้อมูลตามความประสงค์ของแต่ละหน่วยงาน

(3) คณะกรรมการที่ราชพัสดุไม่ให้ความเห็นชอบตามข้อเสนอของกรมธนารักษ์เกี่ยวกับการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุ เนื่องจากอาจมีข้อกังวลเกี่ยวกับผลกระทบต่อการใช้ประโยชน์ในทางราชการของส่วนราชการ ซึ่งกรมธนารักษ์โดยกองพัฒนารัฐกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุและกองกฎหมายจะต้องนำเสนอข้อมูลแนวทางการดำเนินการต่อคณะกรรมการที่ราชพัสดุให้ครบถ้วนในทุกมิติ ประกอบด้วย เหตุผลความจำเป็น หลักการและแนวทางการดำเนินการตามมาตรฐานธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ข้อเสนอในการใช้โปรแกรมเพื่อกำหนดมาตรการและกลยุทธ์ด้านการใช้และการจัดหาประโยชน์ในที่ราชพัสดุตามผลลัพธ์และค่าคะแนนที่ได้จากโปรแกรม ประโยชน์จากการใช้โปรแกรมเพื่อใช้ในการบริหารจัดการที่ราชพัสดุให้เกิดประสิทธิภาพ ผลการรับฟังความคิดเห็นจากทุกภาคส่วน การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินการ (ความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ผลกระทบในกรณีที่เกิดความเสี่ยง) และวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ผลการวิเคราะห์ความพร้อมของหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้อง ปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ พร้อมทั้งเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคดังกล่าวต่อคณะกรรมการที่ราชพัสดุ

2.3 ภาวะผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนข้อเสนอ

2.3.1 การเป็นผู้นำแบบ Agile Leadership โดยจะต้องมีความสามารถในการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ประสานการดำเนินการภายในองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจในวัตถุประสงค์เดียวกันและเกิดความสอดคล้องและมีการแก้ไขร่วมกัน สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรในการทำงานและสนับสนุนให้เกิดการบูรณาการการทำงานร่วมกันในทุกขั้นตอน รวมทั้งสร้างการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมและความสามารถทางดิจิทัล เพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

2.3.2 การสร้างและส่งเสริมให้เกิดการทำงานบูรณาการและความร่วมมืออย่างเต็มที่ (Facilitating Hyper-collaboration) โดยจะต้องมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือและการทำงานบูรณาการกับภาคส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และการทำงานร่วมกับประชาชนและผู้รับบริการ โดยการแบ่งปันข้อมูลอย่างเหมาะสม การสร้างความสัมพันธ์เพื่อการขับเคลื่อนงานที่มีคุณค่าและเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

2.3.3 การผลักดันให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง (Driving Innovation and Change) โดยจะต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแสวงหาโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพ เรียนรู้จากงานที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลวเพื่อพัฒนาและปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น นำไปสู่การยกระดับคุณภาพบริหาร ระบบการทำงาน และนโยบายของภาครัฐ เพื่อให้ทันต่อบริบทความเปลี่ยนแปลงโดยมุ่งประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

2.3.4 การผลักดันให้เกิดการปฏิบัติและผลสัมฤทธิ์ (Driving Execution and Results) โดยจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างทันการณ เป็นไปตามหลักการและอาศัยข้อมูลที่รอบด้าน การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการบริหารการปฏิบัติงานของตนเองและผู้อื่นให้เป็นไปตามเป้าหมายและนำไปสู่ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

2.3.5 การมีทักษะดิจิทัล (Digital Skill) โดยจะต้องเป็นผู้นำที่สามารถมองเห็นประโยชน์ของเทคโนโลยีและสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถทำงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data-driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง

2.3.6 การมีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าวและเจรจาต่อรอง (Communicating and Influencing) เนื่องจากในการบูรณาการข้อมูลร่วมกันระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้บางหน่วยงานไม่ให้ความร่วมมือในการเชื่อมโยงข้อมูล และภาคส่วนต่าง ๆ อาจไม่ยอมรับในมาตรการและกลยุทธ์ที่เกิดจากเครื่องมือดังกล่าว ดังนั้น ทักษะในการสื่อสารโน้มน้าวและเจรจาต่อรองจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะต้องสื่อสารและจูงใจให้ทุกหน่วยงานเห็นประโยชน์และให้ความร่วมมือในการดำเนินการร่วมกัน

3. แผนพัฒนาตนเอง

(ข้อมูลส่วนบุคคลไม่เผยแพร่)

บรรณานุกรม

1. ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)
3. ยุทธศาสตร์กระทรวงการคลัง ตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (2560-2579)
4. ยุทธศาสตร์กรมธนารักษ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
<https://www.mof.go.th/th/view/attachment/file/343931/MOFStrategy2560-79.pdf>
5. ประกาศคณะกรรมการนโยบายแห่งชาติ เรื่อง นโยบายการบริหารจัดการที่ดินและทรัพยากรดินของประเทศ (พ.ศ. 2566-2580) ฉบับลงวันที่ 18 มกราคม 2566
<https://drive.google.com/file/d/1i3JFX5cSlh3F6FBc3A-YC5UXwMfb5DA5/view?pli=1>
6. พระราชบัญญัติที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2562
7. กฎกระทรวงการใช้ที่ราชพัสดุ พ.ศ. 2563
8. คำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 367/2564 สั่ง ณ วันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2564 และคำสั่งกรมธนารักษ์ ที่ 26/2566 สั่ง ณ วันที่ 20 มกราคม 2566 เรื่อง หลักเกณฑ์มาตรฐานการใช้ที่ราชพัสดุ
9. สรุปอัตราผลตอบแทนในการลงทุนอสังหาริมทรัพย์ พ.ศ. 2566 มุลนิธิประเมินค่าายหน้าแห่งประเทศไทย
<https://lobbyistsantayasuk.files.wordpress.com/2023/07/2023-07-019cap-rate-2565.pdf>

ประวัติผู้เขียนเอกสารรายงานการศึกษาส่วนบุคคล

นางธาราพร สิงห์พันธุ์ มหิตธาฟองกุล

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี ศิลปศาสตรบัณฑิต(รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ 2542
 ปริญญาโท วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต(ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ 2545

ประสบการณ์การรับราชการ

ปี 2542 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ 3 กรมธนารักษ์
 ปี 2544 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ 4 กรมธนารักษ์
 ปี 2546 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ 5 กรมธนารักษ์
 ปี 2548 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ 6 ว กรมธนารักษ์
 ปี 2551 เจ้าหน้าที่จัดผลประโยชน์ชำนาญการ กรมธนารักษ์
 ปี 2559 ผู้อำนวยการส่วนงานวิจัยการตลาดและพัฒนาธุรกิจ กรมธนารักษ์
 ปี 2564 ธนารักษ์พื้นที่สิงห์บุรี กรมธนารักษ์

ผลงานทางวิชาการ

-

รางวัลหรือทุนการศึกษา (เฉพาะที่สำคัญ)

ข้าราชการพลเรือนดีเด่น ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2549

ตำแหน่งหน้าที่ปัจจุบันและสถานที่ทำงาน

ปี 2565-ปัจจุบัน ผู้อำนวยการกองพัฒนาธุรกิจและศักยภาพที่ราชพัสดุ กรมธนารักษ์