

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการเบิกค่าใช้จ่ายตามภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีโดยใช้หลักการวิเคราะห์หาความสูญเสียเปล่าในขั้นตอนการปฏิบัติงานใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรที่ศึกษาจากผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกค่าใช้จ่ายตามภารกิจของมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี แบ่งเป็น 3 กลุ่ม จำนวน 17 ท่าน เป็นการการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กำหนดคำถามสัมภาษณ์แบบเจาะจงผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นผู้ปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมจากกลุ่มประชากร โดยแต่ละกลุ่มมีการเก็บข้อมูลด้วยคำถามแบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วยกลุ่มประชากร ดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายของหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นขอเบิก หน่วยงานระดับคณะและสำนัก เป็นผู้มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี หรือ ตำแหน่งนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการเรียนการสอน หรือ ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งอื่นในหน่วยงานที่ไม่มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี และเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่พิจารณาเงินงบประมาณ ผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน จำนวน 8 ท่าน ให้ข้อมูลในกิจกรรมที่บุคลากรแต่ละคนปฏิบัติ

2. ผู้ปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานคลัง ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจอนุมัติ และผู้ปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่าย เป็นผู้มีตำแหน่งนักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 6 ท่าน ให้ข้อมูลสำคัญในกิจกรรมการเบิกจ่ายตามภาระงานที่ปฏิบัติการตรวจอนุมัติและผู้ปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่าย

3. ผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ท่าน ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย มีตำแหน่ง นักตรวจสอบภายใน และผู้อำนวยการบริหารงานคลัง จำนวน 1 ท่าน มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารหน่วยงานกลุ่มบริหารงานคลัง ตรวจสอบข้อมูลการเบิกจ่าย กำหนดจุดควบคุมการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบของแต่ละกิจกรรมการเบิกจ่าย

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

งานวิจัยฉบับนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก จากกลุ่มประชากรที่ปฏิบัติงานจริงในการดำเนินการเบิกจ่ายแต่ละกิจกรรมทั้งผู้ปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยงานเบิกจ่าย ผู้ปฏิบัติหน้าที่หน่วยงานคลังของมหาวิทยาลัย และผู้ตรวจสอบการเบิกจ่าย ในการศึกษาในครั้งนี้ เป็นการค้นหาการปฏิบัติงานการเบิกจ่ายที่เป็นมาตรฐานการเบิกจ่าย จำนวน 14 กิจกรรม เพื่อเป็นต้นแบบการปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน และสามารถนำข้อมูลที่ได้รับนำไปสู่การวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางการปรับปรุงขั้นตอนพัฒนาเป็นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ที่ลดความซ้ำซ้อนและความสูญเสียเปล่าในการปฏิบัติงาน

วิธีการสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ โดยการกำหนดขั้นตอนและประเด็นที่สำคัญในการดำเนินการเบิกจ่ายใช้เป็นกรอบในการกำหนดคำถามสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างชัดเจน ส่ง

ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ศึกษาก่อนเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการปฏิบัติงานและความคิดเห็นอย่างเป็นประโยชน์ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ และให้เกิดประโยชน์ในการรวบรวมข้อมูลสามารถสรุปได้ตามกรอบประเด็นที่ต้องการศึกษาได้อย่างชัดเจน จึงกำหนดเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การจัดทำเอกสารสรุปเปรียบเทียบและประเด็นสำคัญที่ใช้ในการเบิกจ่าย สรุปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่ใช้ในการเบิกจ่ายของแต่ละกิจกรรม เพื่อใช้ประกอบการสัมภาษณ์

2. การจัดทำเอกสารคำถามแบบมีโครงสร้าง จัดทำดับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตามกลุ่มประชากร ในการสัมภาษณ์ ประเด็นคำถาม จากระเบียบ ข้อบังคับที่ได้ศึกษา ตามขั้นตอนที่ระเบียบกำหนดอำนาจและหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละกลุ่ม และโครงสร้างคำถามความคิดเห็น ตามแนวคิดทฤษฎีความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์แยกตามกลุ่มประชากรดังนี้

2.1 โครงสร้างคำถาม สัมภาษณ์กลุ่มประชากรผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายหน่วยงาน ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานเบิกจ่ายในกิจกรรมที่กำหนด 1-3 ท่านแล้วแต่จำนวนหน่วยงานที่มีการเบิกจ่ายในกิจกรรมที่ศึกษา เอกสารประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เอกสารสรุปเปรียบเทียบและประเด็นสำคัญของแต่ละกิจกรรม
- ส่วนที่ 2 เอกสารโครงสร้างคำถาม

1) การปฏิบัติงานของหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ หรือ ผู้ขอเบิก

1.1) ขั้นตอนการพิจารณางบประมาณ

1.2) ขั้นตอนการพิจารณาอนุมัติโครงการพร้อมวิเคราะห์ระเบียบที่ใช้ในการเบิกจ่าย

การเบิกจ่าย

1.3) ขั้นตอนการดำเนินงานและการจัดทำหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายตามแบบ

ที่ระเบียบกำหนด

2) การพิจารณาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเบิกจ่าย

2.1. ความสูญเปล่าเนื่องจากมีกิจกรรมการดำเนินงานมาก

2.2. ความสูญเปล่าเนื่องจากกระบวนการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ

2.3. ความสูญเปล่าเนื่องจากการพฤติกรรมการปฏิบัติแต่ละงานมาก

2.4. ความสูญเปล่าจากการรอคอยปฏิบัติงาน

2.5. ความสูญเปล่าเนื่องจากการเดินทางของเรื่องการเบิกจ่ายหรือการต้องหา

ข้อมูลจากหลายหน่วยงานประกอบการเบิกจ่าย

2.6. ความสูญเปล่าเนื่องจากการใช้วัสดุหรือเอกสารประกอบการเบิกจ่าย

2.7. ความสูญเปล่าจากการดำเนินการเบิกจ่ายเสียเปล่าจากจำนวนการเบิกจ่ายมาก

2.2 โครงสร้างคำถาม สัมภาษณ์กลุ่มประชากรผู้ปฏิบัติงานคลัง ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานตรวจสอบมติเรื่องเบิกจ่าย และผู้ปฏิบัติงานจ่ายเรื่องเบิกจ่าย ในทุกกิจกรรม เอกสารประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

- ส่วนที่ 1 เอกสารสรุปเปรียบเทียบและประเด็นสำคัญของแต่ละกิจกรรม
- ส่วนที่ 2 เอกสารโครงสร้างคำถาม

1) การปฏิบัติงานคลัง

- 1.1 ขั้นตอนการตรวจเอกสารหลักฐานตามระเบียบ การเบิกจ่าย
- 1.2 ขั้นตอนการเบิกจ่าย
  - 2) การพิจารณาความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเบิกจ่าย
    - 2.1. ความสูญเปล่าเนื่องจากมีกิจกรรมการดำเนินงานมาก
    - 2.2. ความสูญเปล่าเนื่องจากกระบวนการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ
    - 2.3. ความสูญเปล่าเนื่องจากการพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติแต่ละงานมาก
    - 2.4. ความสูญเปล่าจากการรอคอยปฏิบัติงาน
    - 2.5. ความสูญเปล่าเนื่องจากการเดินทางของเรื่องการเบิกจ่ายหรือการต้องหาข้อมูลจากหลายหน่วยงานประกอบการเบิกจ่าย
    - 2.6. ความสูญเปล่าเนื่องจากการใช้วัสดุหรือเอกสารประกอบการเบิกจ่าย
    - 2.7. ความสูญเปล่าจากการดำเนินการเบิกจ่ายเสียเปล่าจากจำนวนการเบิกจ่ายมาก
- 2.3 โครงสร้างคำถาม สัมภาษณ์กลุ่มประชากรผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย ใช้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย เอกสารประกอบด้วย 2 ส่วน คือ
  - ส่วนที่ 1 เอกสารสรุประเบียบและประเด็นสำคัญของแต่ละกิจกรรม
  - ส่วนที่ 2 เอกสารโครงสร้างคำถาม การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
    - 1) การควบคุมความถูกต้องในการปฏิบัติงานการพิจารณางบประมาณ
    - 2) การควบคุมความถูกต้องในการปฏิบัติงานการพิจารณาอนุมัติโครงการพร้อมวิเคราะห์ระเบียบที่ใช้ในการเบิกจ่าย
    - 3) การควบคุมความถูกต้องในการปฏิบัติงานการดำเนินงานและการจัดทำหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายตามแบบที่ระเบียบกำหนด
    - 4) การควบคุมความถูกต้องในการปฏิบัติงานการตรวจเอกสารหลักฐานตามระเบียบการเบิกจ่าย
    - 5) การควบคุมความถูกต้องในการปฏิบัติงานการเบิกจ่าย
3. การหาคุณภาพของเครื่องมือ เมื่อจัดทำแบบโครงสร้างคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์แต่ละกลุ่มแล้วส่งให้ผู้เชี่ยวชาญการตรวจอนุมัติในการเบิกจ่ายและเป็นผู้บริหารงานคลัง เป็นผู้ตรวจสอบคำถามแต่ละส่วนก่อนใช้ในการสัมภาษณ์

### การเก็บและรวบรวมข้อมูล

ผู้ทำการวิจัยได้แบ่งวิธีการเข้าเก็บรวบรวมข้อมูล 3 ขั้นตอน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร ระเบียบที่ใช้ในการเบิกจ่ายและแนวคิดการขจัดความสูญเปล่าในการปฏิบัติงาน การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากการสัมภาษณ์ สักเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานเบิกจ่ายกำหนดขั้นตอนที่สำคัญเป็นแนวทางปรับลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีรายละเอียด ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร ศึกษาเอกสาร ระเบียบ แนวปฏิบัติเดิม เอกสารคู่มือการเบิกจ่ายจากหน่วยงานอื่น จากแหล่งข้อมูล และสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เช่น เอกสารทางวิชาการ นิตยสาร เอกสารการประชุม ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญ

ของระเบียบและวิธีการที่ใช้ในการเบิกจ่าย เพื่อ จัดทำต้นแบบกระบวนการแสดงขั้นตอนการทำงาน เบิกจ่ายค่าใช้จ่ายตามภารกิจมหาวิทยาลัย 14 กิจกรรม ประกอบด้วย 1. การเบิกค่าใช้จ่ายเดินทางไปราชการ 2. การเบิกค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม การจัดงาน และการประชุมระหว่างประเทศ 3. การเบิกเงินค่าตอบแทนปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ 4. การเบิกเงินค่าตอบแทนนักเรียน นักศึกษา ที่ช่วยปฏิบัติงานราชการ 5. ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการสอบแข่งขันบุคคลเป็นเจ้าหน้าที่ของรัฐที่หักค่าธรรมเนียมการสอบ 6. การเช่ารถยนต์มาใช้ในราชการ 7. การทำประกันภัยทรัพย์สินของรัฐ 8. การติดตั้งและการใช้โทรศัพท์ของทางราชการ 9. ค่าตอบแทนคณะกรรมการตรวจการจ้างและผู้ควบคุมงานก่อสร้าง 10. เบี้ยประชุมกรรมการ 11. ค่าตอบแทนการสอนอาจารย์พิเศษ สอนเกินภาระงาน 12. ค่าใช้จ่ายรับรองแขกชาวต่างประเทศ 13. ค่าใช้จ่ายทุนอุดหนุนการวิจัย 14. ค่าตอบแทนการสอน ค่านิเทศ ค่ากรรมการและผู้ประสานงานจัดการเรียนการสอนภาคพิเศษ สรุปสาระสำคัญของระเบียบที่ใช้ในการเบิกจ่ายของแต่ละกิจกรรม และแนวคิดการจัดความสูญเปล่าในการปฏิบัติ

2. สัมภาษณ์แบบการสัมภาษณ์เจาะลึกโดยเจาะจงผู้ให้ข้อมูลมีความรู้ความสามารถเป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องหรือประเด็นที่ศึกษา สรุปขั้นตอนการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทุกกิจกรรม ที่ปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายของหน่วยงานเจ้าของเงินงบประมาณ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานคลังหน้าที่ตรวจอนุมัติ และหน้าที่เบิกจ่าย และกลุ่มผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจควบคุมภายในของมหาวิทยาลัย ด้วยคำถามแบบมีโครงสร้างชัดเจน ประเด็นขั้นตอนการปฏิบัติงานเบิกจ่ายของแต่ละกิจกรรม ประเด็นข้อสังเกตควบคุมการปฏิบัติงานเบิกจ่ายของแต่ละกิจกรรม และประเด็นความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของผู้ให้สัมภาษณ์ทั้ง 3 กลุ่ม ตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

2.1 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายของหน่วยงานเจ้าของงบประมาณ ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติหน้าที่เป็นขอเบิก ผู้ปฏิบัติหน้าที่พิจารณาเงินงบประมาณ ผู้ปฏิบัติหน้าที่การเงิน จ่ายข้อมูลด้านขั้นตอนการพิจารณางบประมาณ การพิจารณาอนุมัติโครงการพร้อมวิเคราะห์ระเบียบที่ใช้ในการเบิกจ่าย การดำเนินงานและการจัดทำหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายตามแบบที่ระเบียบกำหนด และข้อมูลด้านความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเบิกจ่ายสาเหตุที่ค้นพบ และการปรับปรุงหรือข้อเสนอแนะ

2.2 กลุ่มผู้ปฏิบัติงานกลุ่มบริหารงานคลัง ประกอบด้วย ผู้ปฏิบัติหน้าที่ตรวจอนุมัติ และผู้ปฏิบัติหน้าที่เบิกจ่าย ข้อมูลด้านขั้นตอนการตรวจเอกสารหลักฐานตามระเบียบ การเบิกจ่าย การเบิกจ่าย และข้อควรระวังในการปฏิบัติงานเบิกจ่าย และข้อมูลด้านความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานเบิกจ่ายสาเหตุที่ค้นพบ และการปรับปรุงหรือข้อเสนอแนะ

2.3 กลุ่มผู้ตรวจสอบประกอบด้วย ผู้ตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัย ข้อมูลการตรวจสอบการเบิกจ่าย กำหนดจุดควบคุมการเบิกจ่ายให้ถูกต้องตามระเบียบของแต่ละกิจกรรมการเบิกจ่าย

2.4 ตรวจสอบข้อมูลการสัมภาษณ์ จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกกลุ่ม จากผู้ปฏิบัติงานการเงินระดับชำนาญการพิเศษที่ปฏิบัติงานด้านการเบิกจ่ายส่วนราชการระดับสูง ใน กิจกรรมการเบิกจ่าย 14 กิจกรรม และจากเอกสารการเบิกจ่ายจริงที่ใช้ในปัจจุบัน

2.5 วิเคราะห์ข้อมูลที่ตรวจสอบแล้ว จัดทำขั้นตอนการเบิกค่าใช้จ่ายตามภารกิจของมหาวิทยาลัยแสดงเป็นผังวงจรรายการเบิกจ่าย 14 กิจกรรม แสดงสัญลักษณ์ในผังการปฏิบัติ ขั้นตอนการทำงาน รายละเอียดการปฏิบัติงาน ผู้รับผิดชอบ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

3. สังเคราะห์ขั้นตอนการปฏิบัติงานเบิกจ่ายตามภารกิจของมหาวิทยาลัย ทั้ง 14 กิจกรรม จัดทำเป็นตัวแบบมาตรฐาน วิเคราะห์ความสำคัญที่มาของขั้นตอนการเบิกจ่าย กับหลักการลดความสูญเปล่าในการปฏิบัติงาน จัดทำแนวทางการปรับปรุงการปฏิบัติงาน เพื่อกำหนดเป็นขั้นตอนการเบิกจ่ายใหม่ ที่สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้ตามเป้าของแต่ละกิจกรรมการเบิกจ่าย และมีความถูกต้องเป็นไปตามระเบียบการเบิกจ่ายของมหาวิทยาลัย โดยก่อนที่จะนำไปใช้ปฏิบัติงานจริง ให้มีการทดลองในหน่วยงานต้นแบบ วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ผู้เชี่ยวชาญการเบิกจ่ายตรวจสอบอีกครั้งก่อนนำไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติการเบิกจ่ายมาตรฐานของมหาวิทยาลัย

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์และสังเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญตามประเด็นคำถามตามโครงสร้างที่จัดทำขึ้น และความคิดเห็นและหลักทฤษฎีวิเคราะห์ความสูญเปล่าในการปฏิบัติงานของกลุ่มประชากรทุกกลุ่ม นำมาวิเคราะห์จัดทำผังวงจรรายการปฏิบัติงานใหม่ ได้ดังนี้

1. วิเคราะห์ขั้นตอนปฏิบัติงาน ประเด็นสำคัญ ขั้นตอนตามระเบียบ ผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่าย การเตรียมการเบิกจ่ายและตรวจสอบการทำงานแต่ละขั้นตอน การจัดทำหลักฐานหลักฐานที่จำเป็น การลงนามอนุมัติ ตามนโยบายที่มหาวิทยาลัยกำหนดที่มอบอำนาจและหน้าที่การปฏิบัติงาน และการตรวจสอบในทุกขั้นตอนการทำงาน

2. วิเคราะห์ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล กลุ่มประชากรผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายหน่วยงาน ตรวจสอบเปรียบเทียบในการเบิกจ่ายกิจกรรมเดียวกัน ที่มีความแตกต่าง ลักษณะภารกิจของแต่ละหน่วยงานเป็นหน่วยงานคณะหรือหน่วยงานสนับสนุน ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการเบิกจ่ายตลอดปีหรือเป็นช่วงเวลา และบุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เป็นตำแหน่งเฉพาะหรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย นำมาเปรียบเทียบตรวจสอบข้อมูล ส่วนกลุ่มปฏิบัติงานคลังตรวจสอบจากเอกสารหลักฐานข้อมูลที่ใช้ในการเบิกจ่ายจริง สรุปเป็นต้นแบบขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ใช้ปฏิบัติงานในปัจจุบันที่สามารถใช้เป็นมาตรฐานขั้นตอนการปฏิบัติงานได้

3. วิเคราะห์ต้นแบบขั้นตอนการเบิกจ่ายที่ใช้ปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการดำเนินการตาม ข้อ 2 ขั้นตอนมาตรฐานการเบิกจ่ายตามผังวงจรรายการปฏิบัติงาน 14 กิจกรรม ที่สรุปได้จากข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ นำมาวิเคราะห์หาความสูญเปล่าในแต่ละขั้นตอนด้วยหลักการวิเคราะห์ความสูญเปล่า ในแต่ละกิจกรรมการเบิกจ่าย ทบทวนที่ทำให้เกิดความสูญเปล่าในการปฏิบัติงาน ในหลักความสูญเปล่า 7 ประการ คือ ความสูญเปล่าเนื่องจากมีกิจกรรมการดำเนินงาน ความสูญเปล่าเนื่องจากกระบวนการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ความสูญเปล่าเนื่องจากการพฤติกรรมปฏิบัติแต่ละงานมาก ความสูญเปล่าจากการรอคอยปฏิบัติงาน ความสูญเปล่าเนื่องจากการเดินทางของเรื่องการเบิกจ่ายหรือการต้องหาข้อมูลจากหลายหน่วยงาน ประกอบการเบิกจ่าย ความสูญเปล่าเนื่องจากการใช้วัสดุหรือเอกสารประกอบการเบิกจ่าย และ

ความสูญเปล่าจากการดำเนินการเบิกจ่ายเสียเปล่าจากจำนวนการเบิกจ่ายมาก เพื่อนำสรุปเป็นแนวทางการปรับปรุงขั้นตอนพัฒนาเป็นวิธีการปฏิบัติงานใหม่ ที่นำไปทดลองใช้ในหน่วยงานต้นแบบปรับปรุงพัฒนาเป็นขั้นตอนมาตรฐานใช้ในการเบิกค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามภารกิจของมหาวิทยาลัยต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี