

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

บทบาทสำคัญของมูลนิธินิคมเอเชีย คือ ปรับปรุง พัฒนา และขยายโอกาสการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชากรในภูมิภาคเอเชียอย่างทั่วถึง ให้การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส มีพันธกิจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก ครอบครัวผู้ยากไร้ ด้อยโอกาส ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจนสามารถพึ่งตนเองได้ในที่สุด มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ เพราะถือว่าเด็กและเยาวชนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาภูมิภาคเอเชียในอนาคต

มูลนิธินิคมเอเชีย (Asia's Hope Foundation) เป็นองค์กรคริสเตียน มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุง พัฒนา และขยายโอกาสการพัฒนาคุณภาพชีวิตประชากรในภูมิภาคเอเชียอย่างทั่วถึง ให้การช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาส มีพันธกิจในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็ก ครอบครัวผู้ยากไร้ ด้อยโอกาส ให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นจนสามารถพึ่งตนเองได้ในที่สุด มุ่งเน้นการพัฒนาเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ เพราะถือว่าเด็กและเยาวชนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาภูมิภาคเอเชียในอนาคต โดยมูลนิธิฯ ทำงานร่วมกับผู้นำชุมชนในการร่วมกันสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ครอบคลุมการบริหารงานในภูมิภาคเอเชีย มูลนิธิฯ จึงได้แบ่งการบริหารงานออกเป็นรายประเทศทั่วภูมิภาคเอเชีย สำหรับประเทศไทยได้รับการกำกับดูแลโดยมูลนิธินิคมเอเชียแห่งประเทศไทย

มูลนิธิฯ ดำเนินงานตามแบบอย่างขององค์พระเยซูคริสต์การแสดงความรักเมตตาและการช่วยเหลือสงเคราะห์เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตและการตอบสนองความต้องการของผู้ยากไร้ด้อยโอกาสด้วยการสนับสนุนและความร่วมมือกับหน่วยงานเอกชนคริสตจักร และผู้มีจิตเมตตาทั้งหลายตลอดจนประชาสัมพันธ์และรณรงค์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในพันธกิจของมูลนิธินิคมเอเชียแห่งประเทศไทยปัจจุบันมูลนิธินิคมเอเชียแห่งประเทศไทยมีจำนวน 6 สาขาคือสาขาที่ 1 ซึ่งเป็นสาขาใหญ่ของมูลนิธินิคมเอเชีย ตั้งอยู่เลขที่ 266 หมู่ 12 ต.เชิงค้อย อ.ค้อยสะแกก จ.เชียงใหม่และสาขาที่ 2, 3, 4 อยู่บริเวณใกล้เคียงนิคมเอเชียสาขาที่ 1 ในตำบลเชิงค้อย จ.เชียงใหม่ ส่วนสาขาที่ 5 จะเป็นสาขาน้ำพุร้อนสันกำแพง อ.แม่อน จ.เชียงใหม่ และสาขาที่ 6 ตั้งอยู่ที่ อ.เวียงป่าเป้า จ.เชียงราย ตามลำดับ

ปัจจุบันเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือมีจำนวนเพิ่มขึ้น และอยู่กระจายหลายพื้นที่ทำให้ในอนาคตมีโอกาสขยายสาขาของมูลนิธิเพิ่มขึ้นอีกด้วย มูลนิธิจึงจำเป็นต้องหาช่องทางในการถ่ายทอด

องค์ความรู้ในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณจากพนักงานมูลนิธิฯ ที่มีความเชี่ยวชาญไปยังพนักงานผู้ปฏิบัติงานในทุกสาขา การศึกษาวิจัยจึงสนใจที่จะทำการจัดการความรู้เรื่องแนวทางการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธินิมิตเอเชีย กรณีศึกษาการจัดการโดยใช้คู่มือความรู้ เพื่อให้ผู้ที่เข้ามาทำงานในมูลนิธิฯ สามารถปฏิบัติงานด้านการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณได้ จากการศึกษาบริบทขององค์กรยังไม่พบการจัดเก็บรวบรวมองค์ความรู้สำคัญนี้ และในขณะเดียวกันผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการเสนองบประมาณมีจำกัด ซึ่งองค์ความรู้นี้มีความจำเป็นต่อองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้องในสายงานมูลนิธินิมิตเอเชีย แต่ด้วยข้อจำกัดด้านเวลาผู้เชี่ยวชาญจึงไม่มีโอกาสจะถ่ายทอดงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง

จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเด็กขาดโอกาส ไม่ได้รับสิทธิเสรีภาพ ความคุ้มครอง ตามที่พึงจะได้รับถูกจำแนกออกเป็นหลายกลุ่ม บางกลุ่มปัญหาเกิดจากความยากจน สภาพสังคม ความเป็นอยู่ของครอบครัว บางกลุ่มถูกล่วงละเมิดสิทธิโดยคนในสังคมซึ่งเป็นผู้ใหญ่ หรือแม้กระทั่งคนในครอบครัวเอง อีกกลุ่มที่ได้รับความสนใจพิจารณาเป็นพิเศษ คือเด็กในชนกลุ่มน้อย เด็กเหล่านี้เกิดจากพ่อแม่ซึ่งเป็นชนกลุ่มน้อย บางจำพวกเป็นคนไร้รัฐ ไร้สัญชาติ หรือแรงงานต่างด้าวซึ่งอพยพเข้ามาในเมือง โดยบางกรณีอาจเป็นการลักลอบเข้าเมืองอย่างผิดกฎหมาย เมื่อไม่มีสัญชาติไทย เด็กเหล่านี้ก็จะไม่ได้รับความคุ้มครองในฐานะที่เป็นพลเมืองของประเทศไทย ไม่มีโอกาสเข้าถึงทั้งทางการศึกษา การแพทย์ การบริหารของหน่วยงานรัฐ และความคุ้มครองสิทธิขั้นพื้นฐานจากภาครัฐ ซึ่งจัดเป็นประเด็นสำคัญที่สมควรจะมีผู้ดูแล อุปการะ หรือให้ความช่วยเหลือสงเคราะห์ให้เด็กและเยาวชนเหล่านี้มีคุณภาพชีวิตที่ดีในสังคม ไม่ก่อให้เกิดปัญหาในสังคมในที่สุด

ปัจจุบันเด็กที่อยู่ในความดูแลของมูลนิธิฯ มีทั้งหมด 187 คน ซึ่งมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกปี แหล่งเงินทุนสนับสนุนหลักได้มาจากมูลนิธินิมิตเอเชียต่างประเทศ เพื่อบริหารจัดการในการดูแลเด็กและเยาวชนดังนั้นการบริหารจัดการด้านการเงินภายในมูลนิธินิมิตเอเชียจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งทำให้มูลนิธินิมิตเอเชียคงอยู่เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของเด็กและเยาวชน ภาระงานที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการเสนองบประมาณเพื่อให้เพียงพอในการบริหารจัดการภายในองค์กร ซึ่งกรรมการประจำสาขาใหญ่และหัวหน้าฝ่ายประสานงานระหว่างประเทศของมูลนิธินิมิตเอเชียแห่งประเทศไทยได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการประเทศสหรัฐอเมริกาเพื่อบริหารงานในสาขาประเทศไทยเป็นผู้เสนองบประมาณ โดยจะรับข้อมูลเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือจากผู้นำชุมชน และทำการเสนองบประมาณเพื่อบริหาร จัดการ ควบคุม ดูแลเด็กเป็นรายบุคคลในแต่ละเดือนไปยังคณะกรรมการต่างประเทศ ในส่วนของสิ่งของที่แต่ละสาขาต้องการในแต่ละเดือน กรรมการประจำสาขาใหญ่ของมูลนิธิฯ จะทำการรวบรวมรายการจากพ่อแม่บ้านของแต่ละสาขา และนำเสนอไปยังคณะกรรมการต่างประเทศเพื่อขอรับการอนุมัติงบประมาณสำหรับนำมาใช้บริหารงานในมูลนิธิฯ ซึ่งบ่อยครั้งก็มักเกิดความล่าช้าในการดำเนินการ ซึ่งในบางกรณีอาจเกิดจากการที่ผู้เสนองบประมาณ

มิได้อธิบายรายละเอียดในเชิงลึกของปัญหาที่เด็กประสบพบเจออย่างละเอียด บางกรณีไม่ได้แสดงรายการสิ่งจำเป็นที่เด็กมีความต้องการ และในบางกรณีพบว่าผู้เสนอของบประมาณมิได้มีคู่มือสำหรับใช้เพื่อเป็นแนวทางในการยื่นเสนอของอนุมัติงบประมาณ ส่งผลให้เรียงลำดับก่อนหลังความสำคัญในเขตข้อมูลที่น่าเสนอได้ไม่ถูกต้อง หรือไม่ครบถ้วน เมื่อคณะกรรมการต่างประเทศพิจารณาจึงเกิดความสับสน และความเข้าใจผิดที่คลาดเคลื่อนไปจากความเป็นจริง

งานดังกล่าวได้รับการสนับสนุนงบประมาณและความร่วมมือจากหน่วยงานเอกชน คริสตจักร และผู้มีจิตเมตตาทั้งหลายตลอดจนประชาสัมพันธ์และบรรณรักษ์ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในพันธกิจของมูลนิธินิคมเอเชียแห่งประเทศไทย ซึ่งที่ผ่านมากระบวนการในการเสนอของบประมาณจะประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1) ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูล เพื่อแสวงหาสาเหตุแห่งปัญหา แนวทางแก้ไข และความ ต้องการในจุดประสงค์ของโครงการ

2) ขั้นตอนการตรวจสอบข้อมูล เป็นขั้นตอนเพื่อพิสูจน์ข้อบ่งชี้ว่าในจุดประสงค์ของโครงการดังกล่าว มีแนวโน้มสัมฤทธิ์ผลหรือไม่ อย่างไร ดำเนินการเพื่อใคร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือใคร ประโยชน์ที่ได้รับจากการดำเนินโครงการมีอะไรบ้าง

3) ขั้นตอนการกรอกข้อมูล เป็นขั้นตอนการระบุนรายละเอียดของกลุ่มเป้าหมายที่จะเข้าร่วมโครงการจากนั้นเรียบเรียงเพื่อนำเสนอคณะกรรมการพิจารณาจากต่างประเทศ

4) ขั้นตอนการอนุมัติ เป็นขั้นตอนที่คณะกรรมการพิจารณาจากต่างประเทศจะร่วมกันพิจารณาถึงความเป็นไปได้ของโครงการ โอกาสสัมฤทธิ์ผลของโครงการ ซึ่งผลจากการพิจารณาจำแนกได้เป็น 2 แนวทาง คือ

4.1) พิจารณาอนุมัติ เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการและผู้เกี่ยวข้องจะดำเนินการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ในโครงการต่อไป

4.2) พิจารณาไม่อนุมัติเจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการและผู้เกี่ยวข้องจะต้องสืบราคาเพื่อเสนออีกครั้ง สำหรับโครงการจะต้องกลับไปอยู่ในขั้นตอนของการตรวจสอบตามข้อ (2) และดำเนินการตามระเบียบต่อไป

ภายหลังจากการรับงบประมาณเรียบร้อยแล้ว ต้องทำการรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธิฯ ด้วยการทำประวัติเกี่ยวกับพัฒนาการเด็กแต่ละคนภายในรั้วมูลนิธินิคมเอเชียต่อผู้สนับสนุนงบประมาณของมูลนิธิฯ

ทั้งนี้ ในแต่ละปีในการดำเนินการของมูลนิธิฯ จะต้องทำการจัดทำแผนงานในรูปแบบของโครงการที่จะทำในแต่ละปีตามขั้นตอนต่าง ๆ ข้างต้น เพื่อจัดทำเป็น โครงร่าง (Proposal) เพื่อเสนอของบประมาณไปยังผู้ให้ทุนยังต่างประเทศ ทั้งนี้ ผู้ให้ทุนจะพิจารณาถึงรายละเอียดการใช้งบประมาณ

ความสมเหตุสมผลของการใช้งบประมาณ และความจำเป็นในกิจกรรม ซึ่งที่ผ่านมาจากมูลนิธิฯ มักจะประสบปัญหาที่สำคัญ 2 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง งบประมาณที่ขอไปไม่ได้รับการอนุมัติ เพราะไม่มีการแจกแจงรายละเอียดที่จำเป็น

ประการที่สอง โครงการได้รับการอนุมัติ แต่ถูกตัดทอนงบประมาณจนเมื่อถึงเวลาดำเนินกิจกรรมแล้วงบประมาณที่ได้ไม่เพียงพอ

ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาทั้งสองประการข้างต้น คือ เนื่องจากผู้เชี่ยวชาญในการเสนองบประมาณติดภารกิจ ลาภิจ โคน โยกย้ายตำแหน่งหรือหน้าที่อื่น ๆ บางท่านเกษียณงานออกไป คณะกรรมการมูลนิธิฯ จึงสั่งการต่อบุคลากรในมูลนิธิฯ ในการดำเนินการเป็นผู้เขียนเสนองบประมาณ แทนผู้เชี่ยวชาญในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ ซึ่งเมื่อดำเนินการแล้วพบว่าไม่สามารถจัดเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อการจัดทำโครงร่างอย่างเพียงพอรอบด้าน จึงทำให้โครงร่าง (Proposal) ที่จัดทำขึ้นไม่สมบูรณ์ และส่งผลกระทบต่อกรดำเนินการของมูลนิธิฯ ซึ่งต้องพึ่งพาแหล่งทุนจากผู้สนับสนุนกลุ่มดังกล่าวเป็นหลัก ดังนั้น การจัดทำโครงร่าง (Proposal) ที่สมบูรณ์ จึงเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง และจำเป็นต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในงานดังกล่าวมาเป็นผู้จัดทำ

อย่างไรก็ตาม ปัญหาสำคัญคือผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญในด้านนี้มีอยู่น้อย และบ่อยครั้งถูกโยกย้ายไปทำหน้าที่อื่น ๆ จึงทำให้ผู้เข้ามาทำหน้าที่นี้แทนขาดประสบการณ์ นำไปสู่ความไม่สมบูรณ์ของโครงร่าง (Proposal) ในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธิฯ

จากปัญหาดังกล่าว การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานในการดำเนินงานการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธิฯ

ผลจากการศึกษาทำให้ทราบถึงแนวทางการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธิฯ ศึกษารณีศึกษาดูงานการจัดการโดยใช้คู่มือความรู้ รวมตลอดถึงจุดเด่นและจุดด้อยของกลุ่มความรู้ที่ได้กำหนดขึ้นสำหรับใช้เป็นตัวชี้วัด ซึ่งจะเป็นการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น หรือแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นแล้วให้ได้รับการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ทั้งนี้ เพื่อจะได้นำคู่มือที่ผ่านการสังเคราะห์ข้อมูลแล้วนำไปใช้เป็นต้นแบบในการยื่นเสนอของบประมาณต่อไป

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ทำการเลือกผู้เชี่ยวชาญทั้ง 9 ท่าน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญ 2 ท่านที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการมูลนิธิฯ แห่งประเทศไทยและหัวหน้าฝ่ายประสานงานระหว่างประเทศที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการมูลนิธิฯ ในประเทศสหรัฐอเมริกาจะเป็นผู้ตัดสินใจสุดท้ายในการอนุมัติงบประมาณ ด้วยประสบการณ์ในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ ท่านได้แนะนำผู้ชำนาญการหรือผู้ที่มีความเกี่ยวข้องอีก 7 ท่าน เพื่อทำการจัดการความรู้ตามทฤษฎีวงจร

ความรู้ (SECI Model) ของ Nonaka ซึ่งแนวคิดทฤษฎีนี้เป็นการบริหารความรู้โดยการถ่ายทอดจากคนสู่คนเป็นแนวคิดการไหลเวียนของความรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุดระหว่างความรู้ภายในตัวคน (Tacit Knowledge) ที่ผ่านประสบการณ์การปฏิบัติจนเกิดความชำนาญเรื่อย ๆ และความรู้ภายนอก (Explicit Knowledge) ที่ถ่ายทอดออกมาเป็นตำราคู่มือผสมผสานกันเกิดเป็นความรู้ใหม่ตามทฤษฎีวงจรความรู้ (SECI Model) จาก Socialization เป็นการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้, Externalization เป็นการดึงความรู้ออกมาเป็น Explicit Knowledge, Combination เป็นการรวบรวมความรู้และ Internalization เป็นการนำความรู้จาก Explicit Knowledge กลับเข้าไปเป็นความรู้ Tacit Knowledge ซึ่งปัจจุบันมูลนิธิยังขาดคู่มือในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ การศึกษาวิจัยจึงได้ใช้หลักการวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering) ช่วยในการจัดเก็บความรู้ โดยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อจับความรู้ จากนั้นนำความรู้มาวิเคราะห์ความรู้ ตั้งเคราะห์ความรู้ โดยใช้เครื่องมือตามมาตรฐานการวิเคราะห์ของกระบวนการ CommonKADS และจัดเก็บความรู้ในรูปแบบของคู่มือที่ประกอบไปด้วยการไหลของงาน (Work flow) เอกสารที่ระบุถึงวิธีการทำงานแต่ละขั้นตอนให้สำเร็จ เอกสารที่ใช้อ้างอิงเพื่อเสนองบประมาณ รวมถึงวิธีการแก้ปัญหาเมื่อพบเหตุการณ์เฉพาะหน้า ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ทำงานเกี่ยวกับการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ นอกเหนือจากนั้นเมื่อผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานครบวาระต้องลาออกจากองค์กรไป การจัดเก็บความรู้ก็ยังคงเป็นทรัพย์สินทางปัญญาให้แก่คนในองค์กรได้เรียนรู้

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อทำการจัดการความรู้ด้านการดำเนินการในงานการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ โดยใช้กระบวนการ CommonKADS มาใช้ในการสกัดความรู้ และสังเคราะห์ออกมาเป็นองค์ความรู้

2. เพื่อเรียบเรียงออกมาเป็นคู่มือปฏิบัติงาน สำหรับใช้ในการถ่ายทอดแก่ผู้ปฏิบัติงาน

1.3 ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้มาจากผู้เชี่ยวชาญของมูลนิธินิคมเอเชีย ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณในงานตลอดทั้งปีของมูลนิธิฯ โดยเสนองบประมาณไปยังคณะกรรมการต่างประเทศ การศึกษาวิจัยจึงใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ได้องค์ความรู้ ดังนั้นขอบเขตในการศึกษามีดังนี้

1.3.1 เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษาครั้งนี้จะทำการจัดการความรู้ด้านการดำเนินการในกิจกรรมเพื่อจัดทำโครงร่าง (Proposal) สำหรับการเสนองบประมาณของโครงการต่าง ๆ ที่มูลนิธิฯ ต้องดำเนินการภายในระยะเวลา 1 ปี ซึ่งประกอบไปด้วยโครงการทั้งสิ้น 14 โครงการ ดังแสดงในตารางที่ 1 โดยจะทำการคัดเลือกโครงการที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมูลนิธิฯ มากที่สุด เพื่อมาจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงานในขั้นต้น ซึ่งจะคัดเลือกจากโครงการที่มีความสำคัญ และมักมีปัญหาในการขออนุมัติงบประมาณ ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาครั้งนี้ต้องมีระยะเวลาทำงานในมูลนิธิฯ ไม่น้อยกว่า 3 ปี หรือปฏิบัติงานที่มีลักษณะงานที่คล้ายกับมูลนิธิฯ มาไม่น้อยกว่า 3 ปี และผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาจากการคัดเลือกของผู้เชี่ยวชาญในพนักงานมูลนิธิฯ ที่มีความเกี่ยวข้องข้องต่องานการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ

1.3.2 ขอบเขตของการศึกษา

เนื่องจากมูลนิธิฯ มีงานที่จำเป็นต้องเสนองบประมาณจากต่างประเทศหลายรายการดังแสดงในตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 กิจกรรมงานที่จำเป็นต้องเสนองบประมาณจากต่างประเทศในรอบปีของมูลนิธิฯ

กิจกรรมงานที่จำเป็นต้องของงบประมาณจากต่างประเทศในรอบปีของมูลนิธิฯ
— งานเสนอรายงานงบประมาณเปิดเทอม
— รายงานงบการเงินเดือนที่ผ่านมา
— งานจัดทำรายงานผลการใช้งบประมาณเด็กกำพร้า เจ้าหน้าที่พนักงาน
— กระจายงานให้เจ้าหน้าที่เดินเรื่องโรงเรียน
— เสนอรายงานงบทักพิพาคณตรี เพื่อจัดกิจกรรม
— การจัดแข่งกีฬาและประกวดคณตรี
— เสนอองบทักสนศึกษา
— พาเด็กกำพร้าและเจ้าหน้าที่พนักงานไปทัศนศึกษา
— เสนอรายงานงบเพื่อทำคริสต์มาสการ์ด
— การประชุมมอบหมายงาน
— การจัดทำคริสต์มาสการ์ด
— เสนอรายงานงบจัดวันคริสต์มาส
— จัดงานวันคริสต์มาส

ตารางที่ 1.1 กิจกรรมงานที่จำเป็นต้องเสนองบประมาณจากต่างประเทศในรอบปีของมูลนิธิฯ (ต่อ)

กิจกรรมงานที่จำเป็นต้องของบประมาณจากต่างประเทศในรอบปีของมูลนิธิฯ
— เสนอรายงานงวันปีใหม่
— การจัดงานปีใหม่
— การจัดทำรายงานประจำปีและภาษีส่งอำเภอและการจัดทำประกันสังคมยื่นศาลากลาง

ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้เพื่อศึกษากระบวนการทำงานของมูลนิธินิคมเอเชีย พร้อมสำรวจความรู้ความเข้าใจในการเสนองบประมาณและกระบวนการทำงานในการเสนองบประมาณของมูลนิธินิคมเอเชีย โดยการสัมภาษณ์คณะผู้บริหารมูลนิธินิคมเอเชียและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการรับงบประมาณ เพื่อทำการสำรวจงานที่สำคัญต่อการเสนองบประมาณของมูลนิธิฯ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารงานในมูลนิธิมากที่สุด หากล่าช้าหรือไม่สำเร็จ จะส่งผลกระทบต่อมูลนิธิฯ แล้วนำงานดังกล่าวมาทำการศึกษาจับความรู้ในการบริหารการดำเนินงานของมูลนิธินิคมเอเชีย ปัญหาที่พบและแนวทางแก้ไขปัญหา

ปัญหากระบวนการดำเนินการตลอดทั้งปีของมูลนิธินิคมเอเชียที่ทำการศึกษานั้น เกี่ยวเนื่องกับการเพิ่มโอกาสในการได้รับอนุมัติงบประมาณ และวิเคราะห์องค์ความรู้ในแต่ละกระบวนการเป็นขั้นตอน โดยการจับองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญให้ออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) เพื่อนำองค์ความรู้ที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาจัดทำเป็นคู่มือให้ผู้ใช้องค์ความรู้ (Knowledge Worker) ได้นำความรู้ไปใช้ โดยแยกเป็นประเด็นการศึกษาจากการดำเนินการสร้างกระบวนการทำงาน (Work flow) ออกมาเป็นขั้นตอน แล้วทำการจับองค์ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) ของผู้เชี่ยวชาญออกมาเป็นความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และให้อยู่รูปแบบของเอกสารความรู้ในคู่มือปฏิบัติการ

ในการศึกษาครั้งนี้จึงได้ทำการจัดการความรู้เพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เชี่ยวชาญไปยังผู้ปฏิบัติงานในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธินิคมเอเชียโดยคู่มือความรู้ ใช้หลักทฤษฎีวงจรความรู้ (SECI Model) โดยใช้วิธีการวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering) ที่มีเครื่องมือตามหลักกระบวนการ CommonKADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) ซึ่งประกอบด้วย การจับความรู้ (Knowledge Capture) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) การสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Synthesis) และการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization) มาบริหารจัดการความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ที่เป็นองค์ความรู้ที่จำเป็นของมูลนิธินิคมเอเชีย เพื่อช่วยเพิ่มขีดความสามารถในด้านการวิจัย สนับสนุนการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ด้านการเสนองบประมาณ และรายงานผลการใช้งบประมาณ เข้าใจในกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานภายใน

องค์กร เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์ความรู้เรื่องการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ
ในอนาคต

1.4 สถานที่ที่ใช้ในการดำเนินการวิจัยและรวบรวมข้อมูล

มูลนิธินิคมเอเชีย อำเภอกอยสะเท็ด จังหวัดเชียงใหม่ (สาขา 1)

1.5 ขอบเขตประชากร

บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าอิสระครั้งนี้ ได้แก่

1.5.1 บุคคลภายในมูลนิธินิคมเอเชีย

- ผู้อำนวยการมูลนิธินิคมเอเชีย (ผู้เชี่ยวชาญและผู้อนุมัติงบประมาณ)
- หัวหน้าฝ่ายประสานงานระหว่างประเทศมูลนิธินิคมเอเชียประจำประเทศไทย (ผู้เชี่ยวชาญและผู้อนุมัติงบประมาณ)
- บุคลากรมูลนิธินิคมเอเชีย สาขาใหญ่ 1 คน (ผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการเสนองบประมาณ)
- บุคลากรมูลนิธินิคมเอเชีย (สาขาย่อย) 5 คน (ผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อการเสนองบประมาณ)

1.5.2 บุคคลภายนอก จำนวน 1 ท่าน

- ผู้อำนวยการมูลนิธิธรรมาวุธ (ผู้เชี่ยวชาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตรวจสอบและรับรองความถูกต้องของโครงการสำหรับใช้ยื่นเสนอของบประมาณ)

1.6 ขอบเขตระยะเวลา

เดือนพฤศจิกายน 2555 ถึงเดือนพฤษภาคม 2556

1.7 ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาวิจัย

ในการวิจัยสามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการความรู้ให้เกิดประโยชน์ต่อมูลนิธินิคมเอเชียและฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องต่อการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นรูปธรรมดังนี้

- 1.7.1 ทำให้ทราบแนวทางการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณของมูลนิธินิคมเอเชีย กรณีศึกษาการจัดการ โดยใช้คู่มือความรู้

- 1.7.2 มีคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานในการจัดเตรียมโครงการเพื่อเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณ
- 1.7.3 ทำให้ทราบถึงต้นแบบการไหลของกระบวนการทำงานในการเสนองบประมาณและรายงานผลการใช้งบประมาณแบบมาตรฐานของทุกสาขา ที่สะดวกต่อการใช้งานของผู้ใช้
- 1.7.4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำคู่มือความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการเสนองบประมาณในวาระต่างๆ ได้

1.8 นิยามศัพท์เฉพาะ

มูลนิธิฯ	หมายถึง	มูลนิธิธนิมิตเอเชีย
งบประมาณ	หมายถึง	งบประมาณการรายรับจากผู้สนับสนุนต่างประเทศ และรายจ่ายที่ได้จัดสรรไว้สำหรับค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นของมูลนิธิธนิมิตเอเชีย
รายงานการใช้งบประมาณ	หมายถึง	การรายงานพัฒนาการของเด็กแต่ละคน เมื่อได้เข้ามาใช้ชีวิตในรั้วมูลนิธิฯ แล้วเจริญเติบโตในทิศทางใดต่อผู้สนับสนุน โดยคณะกรรมการต่างประเทศเป็นผู้กำหนดเกณฑ์ในการจัดทำรายงานไว้
Standard (Std.)	หมายถึง	แบบข้อมูลมาตรฐานที่มูลนิธิธนิมิตเอเชียมี
Form	หมายถึง	แบบมาตรฐานการทำงานเกี่ยวกับงบการเงินใน Microsoft Excel และ Microsoft Word
Disorder (D.)	หมายถึง	ปฏิเสธโดยมีเงื่อนไข
Case study (CA)	หมายถึง	กรณีศึกษา