

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

ขอบเขตของข้อมูล

ผู้ค้นคว้าได้ทำการการศึกษาข้อมูลการเบิกจ่ายเงินงบประมาณของสำนักงานอัยการสูงสุด จากหน่วยเบิกจ่ายของสำนักงานอัยการสูงสุด ได้แก่ กองคลัง ซึ่งเป็นหน่วยเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ส่วนกลาง โดยมีผู้อำนวยการกองคลังเป็นผู้บริหาร พร้อมทั้งศึกษากฎหมายกฎระเบียบคำสั่งหนังสือเวียนที่เกี่ยวข้อง โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร (Knowledge Decision) และผู้เชี่ยวชาญ (Knowledge Provider) ทางด้านการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ ศึกษาข้อมูลจาก KM Team ด้านงานการคลัง ตามคำสั่งสำนักงานอำนวยการ ที่ 8/2553 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ (KM Team) และผู้ใช้งานระบบ (Knowledge User)

การศึกษาครั้งนี้สัมภาษณ์ นายสำราญ หวังกุลศล ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองคลัง และรองหัวหน้าคณะทำงานจัดการความรู้ (KM Team) พร้อมทั้งให้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทราบถึงขอบเขตและสิ่งที่ต้องการในระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management Systems) เพื่อพัฒนาระบบงานคลังด้านการเบิกจ่ายงบประมาณจากคลัง ในหมวดสวัสดิการและค่าตอบแทนภารกิจที่ต้องใช้ความรู้ Task ของงานการเงิน ได้แก่ งานสวัสดิการ และงานค่าตอบแทน งานสวัสดิการประกอบด้วยค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร และงานค่าตอบแทน ประกอบด้วย ค่าเช่าบ้านข้าราชการ ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการในประเทศและต่างประเทศ ค่าถ่ายเอกสาร ค่าไปรษณีย์ ค่าใช้จ่ายในการจัดงาน ค่าตอบแทนการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ ค่าตอบแทนเบี้ยประชุม และค่าพยาบาลยาน ค่าตอบแทนการสอบและกรรมการฯ ค่าทุนความอาสา เงินยืมทรองราชการ ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม ค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานในวันเปิดทำการศาล ค่าตอบแทนพนักงานอัยการเข้าร่วมคุ้มครองเด็กในคดีอาญา ค่าตอบแทนพนักงานอัยการเข้าร่วมชั้นสูตรพลิกศพ ค่าตอบแทนทุนความอาสาเดินทางไปศาล และทุนการศึกษา โดยให้ศึกษาจากค่าเช่าบ้านข้าราชการและค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปราชการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

การดำเนินการสำรวจความต้องการระบบการจัดการความรู้ในรูปแบบการตอบแบบสอบถามของผู้ใช้งานระบบหรือผู้ปฏิบัติงานเบิกจ่ายภายในกองคลังและหน่วยเบิกจ่ายภูมิภาค เพื่อทราบความต้องการ สิ่งที่ต้องการให้มีอยู่บนระบบการจัดการความรู้ เพื่อตอบสนองการใช้งานของผู้ปฏิบัติงาน

การทดลองวิจัยพัฒนา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยตามมาตรฐาน ระบบการจัดการความรู้ของสำนักงานอัยการสูงสุดตามมาตรฐาน ISO12207 และ ISO 15504 ของกองคลัง ประกอบด้วย Tasks ต่างๆ 15 Tasks ที่จำเป็นเพื่อให้ระบบการจัดการความรู้มีวงจรการสร้งการนำสู่การปฏิบัติ การใช้งาน และพัฒนา ดังรูป 11 แผนผัง 15 Tasks ตามมาตรฐาน ISO 12207/15504 และมีรายละเอียด ดังนี้

กระบวนการด้านการบริหารองค์กร

1. การสื่อสารในองค์กร: Organizational Alignment (MAN 1)

1) ศึกษาบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบ ของกองคลัง สำนักงานอำนวยการ และวิสัยทัศน์ของการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกับงานกองคลัง สำนักงาน อำนวยการ

พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 “ข้อ 11 ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลผลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัดให้เป็นเป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามพระราชกฤษฎีกานี้”

วิสัยทัศน์ KM สำนักงานอัยการสูงสุด : สำนักงานอัยการสูงสุดจะพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ทันสมัย และเชื่อถือได้

นโยบายอัยการสูงสุด ข้อที่ 6 “พัฒนาศักยภาพการทำงานของพนักงานอัยการสู่ระดับสากล และสร้างคลังสมองให้เกิดการพัฒนาผู้ชำนาญการเฉพาะด้านทั้งนี้ โดยพัฒนาการทำงานของข้าราชการตุลาการและบุคลากรอื่นของสำนักงานอัยการสูงสุดควบคู่ไปด้วยกัน พร้อมทั้งจัดหาทุนการศึกษาเพื่อพัฒนาการปฏิบัติราชการในทุกระดับชั้น” (วิสัยทัศน์การจัดการความรู้, 2554)

กองคลัง มีอำนาจหน้าที่รับผิดชอบงานการเงิน งานบัญชี งานค่าธรรมเนียมความแพ่ง งานเงินเดือนและบำนาญ และงานพัสดุ

กองคลังเป็นหน่วยเบิกจ่ายเงินงบประมาณที่ใช้ในการบริหารสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นหน่วยงานสนับสนุนองค์กร เปรียบเสมือนกับน้ำหล่อเลี้ยงต้นไม้ ต้นไม้เปรียบเสมือนสำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อให้การบริหารงานของสำนักงานอัยการสูงสุดมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล



รูป 11 แผนผัง 15 Tasks ตามมาตรฐาน ISO 12207/15504

2) มีกิจกรรมในการสร้างความเข้าใจให้กับหน่วยเบิกจ่ายทั่วประเทศในระยะเวลา 3 ปี โดยการสร้างองค์ความรู้โดยการนำทฤษฎี Knowledge Conversion: Knowledge Spiral : SECI Model โดยมีขั้นตอนดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 กระบวนการสังคมแหล่งการเรียนรู้ (Socialization: Tacit Knowledge to Tacit Knowledge = Sympathized Knowledge) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนแบ่งปันประสบการณ์ (Experience) และความรู้ระหว่างกันของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ซ่อนเร้น (Tacit Knowledge) ที่เกิดจากการสังสมความรู้จากการปฏิบัติงาน การสังเกต การลอกเลียนแบบ การฝึกหัด และการอบรมสั่งสอน เพื่อให้ได้ความรู้ความเข้าใจความรู้ที่เห็นพ้องต้องกัน (Sympathized Knowledge)
- ขั้นตอนที่ 2 กระบวนการถ่ายทอดความรู้ (Externalization: From Tacit Knowledge to Explicit Knowledge = Conceptual Knowledge) เป็นกระบวนการนำความรู้ซ่อนเร้นในตัวผู้เชี่ยวชาญ จากขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำเป็นความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ซึ่งเป็นรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้กว้างและครอบคลุมมากขึ้น เป็นหัวใจของกระบวนการสร้างความรู้เพื่อให้ได้แนวคิด เป็นการยอมรับหลักการและเหตุผล ขั้นตอนนี้จึงมีลักษณะที่เรียกกันว่า “ความรู้ที่เกี่ยวกับการสร้างแนวคิด” Conceptual Knowledge
- ขั้นตอนที่ 3 การรวบรวมอย่างเป็นระบบ (Combination: Explicit Knowledge to Explicit Knowledge: Systemic Knowledge) เป็นกระบวนการของการทำให้ความคิดต่างๆ เป็นระบบ เพื่อให้กลายเป็นความรู้ที่ชัดแจ้งจะถูกรวมกัน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนของบุคคลภายในองค์กรเป็นหลัก ความรู้จะเกิดการรวมตัวกันผ่านสื่อต่างๆ เช่น การสนทนา การติดต่อผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ในระบบอินเทอร์เน็ต อินทราเน็ต เป็นต้น ความรู้ลักษณะนี้เรียกว่า “ความรู้ที่เป็นระบบ” Systematic Knowledge
- ขั้นตอนที่ 4 กระบวนการความรู้ไปสู่การปฏิบัติ (Internalization: Operation Knowledge = Explicit Knowledge to Tacit Knowledge) เป็นกระบวนการของการประมวลให้ความรู้ที่ชัดแจ้ง กลายเป็นความรู้ที่ประจักษ์จากขั้นตอนที่ 3 จะเปลี่ยนกลับไปเป็นความรู้ซ่อนเร้นอีกครั้ง ซึ่งเปรียบเทียบได้กับการเรียนรู้จากการกระทำ (Learning by Doing) ซึ่งเป็นประสบการณ์ในการปฏิบัติงานทำให้บุคคลกลายเป็นทรัพย์สิน ที่มีค่า ความรู้ที่ถูกสร้างขึ้นจึงมีลักษณะที่เรียกว่า ความรู้เชิงปฏิบัติการ “Operational Knowledge”

แผนกิจกรรม 3 ปี มีรายละเอียด ดังนี้

ปีที่ 1 โครงการเตรียมความพร้อมการใช้งานระบบการจัดการความรู้(KMS) แบ่งเป็น

- การเตรียมความพร้อมทางด้านระบบ
 - (1) มีคำสั่งมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ในกองคลัง มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการ Upload ข้อมูลขึ้นสู่ระบบ การดูแลระบบ KMS ตรวจสอบข้อมูลในระบบ KMS โดยเฉพาะผู้ดูแลระบบ KMS ที่เรียกว่า Knowledge Engineering
- การเตรียมความพร้อมทางด้านบุคลากร
 - (1) สื่อสารการสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องการจัดการความรู้และการใช้ระบบการจัดการความรู้ โดยแบ่งเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาคต่างๆ
 - (2) นำเสนอและสาธิตระบบ KMS
 - (3) การจัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการให้แก่ ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติงาน
- การทบทวนและสรุปผล
 - (1) นำความรู้ที่ได้จากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการมาปรับปรุงข้อมูลในระบบ KMS
 - (2) ประเมินผลระบบ KMS และแผนกิจกรรมที่ได้ดำเนินการแล้วว่ามีเหมาะสมหรือไม่ หรือมีผลกระทบจากปัจจัยด้านใด

ปีที่ 2 โครงการสร้างความรู้ในระบบ KMS งานการเงิน

- 1) จัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากประสบการณ์จริง โดยการ Brain Storming หรือจัดเวทีแลกเปลี่ยนความรู้งานการเงิน การแลกเปลี่ยนความรู้ในระบบ KMS ก่อให้เกิดชุมชนนักปฏิบัติ
- 2) สร้างหลักการในการจัดการความรู้โดยปรับปรุงความรู้ และพัฒนาระบบการจัดการความรู้ (Creating Concepts)
 - วิเคราะห์ความรู้จากเจ้าหน้าที่การเงินและผู้เชี่ยวชาญที่เคยปฏิบัติงานการเงิน โดยใช้วิธีการ Common KADS
 - สังเคราะห์ความรู้ที่เป็น Tacit Knowledge ให้เป็น Explicit Knowledge ในรูปของ Knowledge Map
 - รวบรวมเอกสาร สารสนเทศ กรณีศึกษา และผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน
 - พัฒนาระบบการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติงาน Learning by Doing

3) การทดลององค์ความรู้และระบบการจัดการความรู้ (Justify Concepts) ให้การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่การเงินนำองค์ความรู้และระบบการจัดการความรู้ไปทดลองปฏิบัติงานงานจริง

4) ประเมินผลและการปรับปรุงองค์ความรู้

- จัดสัมมนาผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเพื่อสรุปผลการนำองค์ความรู้ และระบบการจัดการความรู้ไปทดลองใช้ เพื่อสร้างองค์ความรู้และระบบจัดการความรู้ต้นแบบ (Build an Archetype)

5) แลกเปลี่ยนความรู้ข้ามชั้นบังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน (Cross Leveling Knowledge)

ปีที่ 3 โครงการประเมินผลและปรับปรุงองค์ความรู้และระบบการจัดการความรู้ (KMS)

ดำเนินการตามแผนกิจกรรมปีที่ 2 โดยกำหนดระยะเวลาให้สั้นลง เพียงทบทวนความรู้ให้เหมาะสมและทันสมัยเป็นปัจจุบัน

โครงการขยายเครือข่ายการใช้ระบบ KMS

- สร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Cop: Community of Practice) บนระบบ KMS เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ในวงกว้างให้ครอบคลุมทุกด้านสู่ส่วนภูมิภาค
- การประชาสัมพันธ์ให้เจ้าหน้าที่การเงินเข้าไปค้นหาภาวะเบี่ยงที่เกี่ยวกับการเงิน แบบฟอร์มที่ใช้สำหรับการเบิกจ่าย และตัวอย่างกรณีศึกษาที่เกิดจากการถามบ่อย

2. การจัดการองค์กร: Organization Management (MAN 2)

วิเคราะห์โครงสร้างของกองคลัง สำนักงานอำนวยการ ในการจัดการความรู้ด้านงานคลัง โดยการให้เจ้าหน้าที่ในกองคลังดำเนินการจัดการความรู้ด้านงานคลัง โดยไม่จำเป็นต้องรับเจ้าหน้าที่เพิ่ม แต่มีข้อเสียเนื่องจากงานประจำมีปริมาณมาก

3. การจัดการโครงการ: Project Management (MAN 3)

- มี Gantt Chart 4 เดือน สำหรับสร้าง KMS และ CoP
- มีการระบุ Project Team และมีการแบ่งงานใน Team (Work Break Down Structure) ภายใต้งานของเวลาและทรัพยากร (งบประมาณ บุคลากร และเครื่องมือ) ที่มีอยู่

4. การจัดเก็บความต้องการ: Requirement Elicitation (ENG1)

- มีการกำหนดการและขอบเขตการจับความรู้ (Scoping) เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์
- มีการกำหนดเป้าหมายผู้บริหาร (Knowledge Decision Maker) และผู้เชี่ยวชาญ (Knowledge Provider) ได้แก่ ผู้อำนวยการกองคลัง เจ้าหน้าที่การเงินที่มีความชำนาญในการเบิกจ่ายในแต่ละงาน

- มีการกำหนดการที่จะขอสัมภาษณ์
- วางแผนการจัดทำวาระสัมภาษณ์ และเตรียมคำถาม

5. การวิเคราะห์ความต้องการของระบบการจัดการความรู้ System Requirement Analysis

(ENG 2)

- มีการสอบถามความต้องการของกองคลังและหรือหน่วยเบิกจ่ายต่างจังหวัด ว่าต้องการระบบการจัดการความรู้ในรูปแบบใด
- เป็น To – Be System ความต้องการในอนาคตเมื่อมีระบบการจัดการความรู้แล้ว
- แบ่งประเภทผู้ใช้งานแต่ละประเภทให้สอดคล้องกับผู้บริหาร (Knowledge Decision Maker) ผู้เชี่ยวชาญ (Knowledge Provider) และผู้ใช้งานระบบ (Knowledge User)

6. การวิเคราะห์ความต้องการซอฟต์แวร์ที่ใช้: Software Requirement Analysis

(ENG3)

- วิธีการและหลักการในการวางระบบจัดการความรู้ให้สอดคล้องกับ ENG 1 และ ENG 2 (การแบ่ง CoP)
- มีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ความรู้การใช้งานเพื่อนำมาออกแบบระบบจัดการความรู้

7. การออกแบบซอฟต์แวร์: Software Design (ENG 4)

สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้ (สฝปร.) กำหนดรูปแบบ ซอฟต์แวร์ที่สอดคล้องกับ REU 2 (การใช้ซ้ำโปรแกรมข้อมูลต่างๆ: Reuse Program Management)

กระบวนการด้านทรัพยากรและโครงสร้างพื้นฐาน

8. การบริหารทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management (RIN 1)

- มีกฎหมายและระเบียบ (ที่เกี่ยวข้องกับอัตราค่าจ้าง)
- การมีศึกษากรอบอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ต่อการพัฒนาความรู้
- มี User Specification (เจ้าหน้าที่ที่ทำการเบิกจ่ายเงิน)

9. การฝึกอบรม: Training (RIN 2)

- มีการวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ของผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ปฏิบัติ
- สืบค้นหลักสูตรการฝึกอบรม (Domain Knowledge, Technology Knowledge, Management Knowledge, Collaboration) ซึ่งต้องมีความสอดคล้องกับสถานการณ์การใช้ความรู้ในปัจจุบันและอนาคต

- วางแผนฝึกอบรมบน KMS เพื่อให้เจ้าหน้าที่ไม่เสียเวลาการปฏิบัติงาน

10. การจัดการความรู้: Knowledge Management (RIN 3)

สฝปร. จัดทำระบบจัดการความรู้เพื่อใช้ในโครงการ โดยมีลิ้นชักความรู้ 15 Tasks

11. โครงสร้างพื้นฐาน: Infrastructure (RIN 4)

- มีแผนการสำรวจอุปกรณ์ที่มีอยู่แล้ว
- มีแผนการสำรวจเทคโนโลยีที่สามารถรองรับการจัดการความรู้
- แผนการสำรวจมีความสอดคล้องตามความต้องการและลักษณะการใช้งานจริงกับ

ผู้ใช้ (ENG2)

กระบวนการด้านการใช้ซ้ำ

12. การจัดการทรัพย์สิน: Asset Management (REU 1)

สำรวจครุภัณฑ์ที่มีอยู่และสภาพการใช้งานปัจจุบัน และสอดคล้องกับ ENG 2, MAN 1, RIN 1 ในการใช้ KM ให้คุ้มค่าที่สุด

13. การใช้ซ้ำโปรแกรมข้อมูลต่างๆ: Reuse Program Management (REU 2)

- สำรวจ Template ของสำนักงานอัยการสูงสุดที่สามารถนำมาใช้ได้ หรือ
- เลือกใช้และออกแบบ Template เพิ่มเติมตาม ENG 4

14. จัดเก็บความรู้เฉพาะงาน ที่อาจนำมาใช้ซ้ำ หรือเป็นต้นแบบ เพื่อการพัฒนาและต่อยอด ในการสร้างระบบการจัดการความรู้ในครั้งต่อไป: Domain Engineering (REU 3)

วิเคราะห์ผล ENG1- ENG4 และMAN1 เพื่อศึกษาว่าสามารถนำความรู้ไปใช้ซ้ำต่อไป
ได้อีกหรือไม่

15. การประกันคุณภาพ Quality Assurance (QA)

- ความเข้าใจเกี่ยวกับ Quality Guideline
- จัดทำรายการการประเมินตนเอง (Self Assessment Report : SAR)

กระบวนการประเมินค่าข้อมูล (Data Analysis ด้วย Common KADS)

จากการศึกษาตามมาตรฐาน ISO12207 และ ISO 15504 โดยใช้หลักการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานสากล โดยเริ่มที่การตรวจสอบความรู้ (Knowledge Audit) และวิธีการวิศวกรรมความรู้ (Knowledge Engineering) ที่มีขั้นตอนการจับความรู้ (Knowledge Capture) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) การสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Synthesis) และการนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization) รวมไปถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนวิธีการวิศวกรรมความรู้วิธีหนึ่งที่น่าเน้นการวิเคราะห์และการสังเคราะห์ความรู้ มีวิธีคิดสำคัญคือการสมมุติแบบจำลองความรู้ (Knowledge Model) ในการแก้ปัญหาเป็น 3 ระดับได้แก่ (1) ระดับงาน (Task Level) คือความรู้ในขั้นตอนของการคิด (2) ระดับคิด (Inference Level) คือความรู้ในขั้นตอนของการคิด Knowledge Analysis and Data Structuring ให้ Template สามารถประยุกต์ใช้ในการจัดทำวาระการสัมภาษณ์การจับความรู้ ช่วยในการวิเคราะห์เป็นความหมายสำคัญ (Semantic Annotation) ในการวิเคราะห์และการสังเคราะห์แบบจำลองความรู้ (3) ระดับปัญญา (Domain Level) คือความรู้เกี่ยวกับปัญหานั้นๆ หลักการที่เป็นเหตุผลและความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลที่ใช้ในการทำงานแก้ปัญหาและตัดสินใจ

วิธีการตรวจสอบความรู้เบื้องต้น (Knowledge Audit) เป็นหลักการที่สำคัญ ในการกำหนดและระบุถึงองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร (Strategic Knowledge) และรายละเอียดเกี่ยวกับความรู้ซึ่งได้แก่ สาระ (Context) แนวคิดและหลักการ (Concept) และข้อมูลสารสนเทศหรือเนื้อหา (Content) เพื่อการพัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ โดยการนำความรู้ขององค์กรที่มีสะสมอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ ทักษะ ความชำนาญ เทคนิค ในการทำงาน หรือความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มีอยู่ในเอกสาร (Document) หรือจัดเก็บในระบบสารสนเทศ (Information) ที่ใช้สำหรับการแก้ปัญหา โดยการตรวจสอบความรู้ในมุมมองของผู้บริหารหรือผู้ใช้ความรู้ในการทำงาน โดยใช้ Context Model ตามมาตรฐานการวิเคราะห์ของ Common KADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) ซึ่งประกอบด้วย (1) วิธีการจับความรู้ (Knowledge Capture) กระบวนการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญ (2) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) กระบวนการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ (Scrip) เพื่อสร้าง Transcript นำไปสังเคราะห์ (Modeling) โดยใช้ Common KADS (Knowledge Analysis and Data Structuring) เช่น งาน (Task) การคิด (Inference) โครงสร้างความคิด (Inference Structure) สิ่งที่เกิดหลักการที่ใช้แก้ปัญหาเฉพาะ (Domain Concept) (3) การสังเคราะห์แบบจำลองความรู้ (Knowledge Modeling) คำนี้ถึงการใช้งานเหมาะสมสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือแก้ปัญหาและการทำงานของ

กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน (Community of Practice) และ (4) การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization) ได้แก่ ความรู้ระดับงาน (Task Knowledge) ใช้สำหรับผู้บริหารในการควบคุมงาน ในการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจ ทำการเชื่อมโยงกับประเด็นสาระ Context ตามความต้องการขององค์กร ความรู้ระดับการคิด (Inference Knowledge) ใช้สำหรับการเรียนรู้ขั้นตอนในภาคของงานวิกฤติ สนับสนุนการเรียนรู้วิธีการทำงาน แก้ปัญหา และการตัดสินใจ เป็นการสร้างตัวสำรองในการทำงาน ทดแทนกันได้ (Redundancy) ความรู้ระดับความสัมพันธ์ของปัญหาเฉพาะ (Domain Knowledge) ให้ผู้บริหารใช้ในการนำ (Conduct) กลุ่มนักปฏิบัติในการหาหลักการเหตุผลสำหรับการแก้ปัญหา หรือการตัดสินใจ

ผลจากการสัมภาษณ์โดยใช้วิธีการ Common KADS ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อทราบถึงขอบเขตในการศึกษางานวิกฤติ (Critical Task) และผู้เชี่ยวชาญ (Experts) ในปัญหาหรือขั้นตอน Critical Task ซึ่งประกอบด้วย Task Inference Domain นำไปสู่ K-Map, Knowledge Base ประกอบด้วย Who Document Data/Information, Ontology ที่อธิบายคำศัพท์เทคนิค สารนุกรม ที่เป็นข้อมูลในการจัดทำระบบ KMS (Knowledge Management System) เพื่อตอบสนองความต้องการ Knowledge Decision Maker, Knowledge Provider and Knowledge User ต่อไป