

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการค้นคว้าอิสระนี้ หลังจากที่ได้จัดทำระบบจัดการความรู้ในหัวข้อความรู้ที่กำหนดแล้ว (KMS) เพื่อดำเนินการถ่ายทอดความรู้ให้แก่องค์กรและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ผู้ค้นคว้าได้ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการความรู้ในองค์กรและบุคลากรในองค์กร

2.1 ทฤษฎีการเรียนรู้จากการทำงาน (Learning in action)

ทฤษฎี Learning in action หรือเรียนรู้จากการทำงาน พัฒนาขึ้นโดย David A. Garvin ซึ่งเป็นทฤษฎีใช้งานที่จำเป็นต้องทำอยู่แล้ว เป็นโอกาส ฝึกหัด พัฒนาทักษะในการเรียนรู้ขององค์กร หรือใช้งานเป็นการเรียนรู้ ประโยชน์ข้อดีของทฤษฎีนี้ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องออกจากหน้างานเพื่อไปฝึกอบรมเรียนรู้เพิ่มเติม สามารถใช้การทำงานเป็นโอกาสในการเรียนรู้ได้ ซึ่งในบางครั้งบางโอกาส การเรียนรู้จากการฝึกอบรม ก็ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อบรมแต่อย่างใด ในการฝึกอบรมบางครั้งอาจได้เพียงแค่โอกาสในการพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น รับฟังสารทุกข์สุขดิบของผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาฝึกอบรม เนื่องจากนานๆ จะได้มีโอกาสมาพบกัน แต่ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรม อาจจะไม่ได้ตามเป้าประสงค์ของหลักสูตร และในบางครั้งบางกรณีการเรียนรู้มักจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ปฏิบัติงานในองค์กร มากกว่าประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับในทันทีซึ่งหลังจากการผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ไปแล้วประโยชน์ต่อองค์กรอาจจะยังไม่ปรากฏ ซึ่งประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับจากการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติอาจจะต้องใช้ระยะเวลาอีกระยะหนึ่ง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานที่มีความเชี่ยวชาญ มักจะไม่มีเวลาสำหรับการฝึกอบรม การฝึกอบรมจึงอาจไม่เหมาะสมสำหรับผู้เชี่ยวชาญ ที่ต้องออกจากหน้างานมาเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้น หากให้ผู้ปฏิบัติงานใช้โอกาสในการทำงานที่ต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำเป็นโอกาสในการเรียนรู้ องค์กรก็ได้ผลงาน เพราะไม่ต้องให้คนหยุดงานเพื่อไปฝึกอบรม และผู้ปฏิบัติงานก็ได้ความรู้ไปในขณะเดียวกัน การเรียนรู้จากการทำงานจึงเป็นทฤษฎีที่เหมาะสมที่สุด ที่จะนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างโอกาสในการเรียนรู้ในองค์กร

นอกจากนี้ มีผู้ให้คำอธิบายของ Learning In Action ไว้กล่าวคือ การทำงานในเรื่องเดียวซ้ำๆ ทำให้เกิดทักษะความชำนาญงาน แต่การทำงานใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อนถือเป็นโอกาส

ในการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการที่สำคัญ คือ การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic Problem Solving) ทดลองปฏิบัติจริงด้วยวิธีการใหม่ๆ (Experimentation with new Approach) เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและประวัติศาสตร์ที่ผ่านมา (Learning from their own experience and past history) เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนและความเป็นเลิศของผู้อื่น (Learning from experiences and best practices of others) และถ่ายโอนความรู้ให้มีประสิทธิภาพอย่างรวดเร็ว (Transferring knowledge quickly and efficiently) หรืออาจสรุปได้ว่าการแบ่งการเรียนรู้ออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ๆ คือ

- (1) เรียนรู้โดยการใช้จักใช้ญาณวิทยาหรือปัญญาในการตั้งคำถามทางญาณวิทยา (Epistemological Question) และกำหนดแนวทางในการค้นหา (Search) และการสอบถาม (Inquiry) เพื่อแสวงหาคำตอบจึงเรียกวิธีการเรียนรู้แบบนี้ว่าเป็นการเรียนรู้ทางปัญญา (Intellectual Learning)
- (2) เรียนรู้จากบทเรียนขององค์กร โดยเรียนรู้จากการศึกษาผลกระทบและทบทวนความผิดพลาดขององค์กร (Reflects and Review) จึงเรียกวิธีการเรียนรู้แบบนี้ว่าเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning)
- (3) เรียนรู้จากการทดสอบสมมติฐาน ทดสอบและทำจริง (Hypothesis, Test and Exploration) การเรียนรู้แบบนี้จึงเรียกว่าการเรียนรู้แบบทดลอง (Experimental Learning)
- (4) เรียนรู้ที่จะทำหน้าที่เป็นผู้นำองค์กร โดยการฝึกฝนภาวะผู้นำและการฝึกพัฒนา (Leadership and Coaching) การเรียนรู้แบบนี้เรียกว่าเรียนรู้แบบนำองค์กร”

การเรียนรู้จากการทำงาน จึงมีหลักการเรียนรู้หรือรูปแบบอยู่ 4 ประการ กล่าวคือ

- 1.) เรียนรู้โดยการสืบความลับ (Intelligent)
- 2.) เรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential)
- 3.) เรียนรู้โดยการทดลอง (Experimental)
- 4.) เรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading)

โดยในการศึกษาอิสระนี้จะนำรูปแบบการเรียนรู้โดยการทดลอง การเรียนรู้จากประสบการณ์และการเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ มาประยุกต์ใช้

2.1.1 การเรียนรู้โดยการทดลอง (Experimental Learning) คือการทดลองเพื่อเรียนรู้หรือค้นหาความรู้จากการทดลอง เพื่อหาสาเหตุที่ทำให้เกิดผลต่างๆ หรือทดลองจำลองสาเหตุต่างๆ เพื่อหาผล เป็นการตั้งสมมุติฐานและพิสูจน์สมมุติฐานต่างๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ ซึ่งอาจแบ่งการเรียนรู้โดยการทดลองเป็น 2 ลักษณะ

2.1.1.1 การทดลองลักษณะสำรวจผลโดยไม่สามารถคาดหมายผลลัพธ์ก่อนการทดลอง หรือไม่สามารถตั้งสมมุติฐานได้ ได้แก่

(ก.) กระบวนการเรียนรู้จากการตรวจสอบ (Probe-Learn Process)

(ข.) โครงการสาธิต (Demonstration Project)

2.1.1.2 การทดลองเพื่อทดสอบสมมุติฐาน (Hypothesis and Test) จากผลทดลองหาเหตุ และจากเหตุทดลองหาผล

2.1.2 การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) ซึ่งเป็นรูปแบบที่ 2 ของทฤษฎี Learning In Action เป็นการเรียนรู้การประสบการณ์ในอดีตของตนเอง ว่า การดำเนินการที่ผ่านมาประสบความสำเร็จหรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด จะแก้ไขอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อในอนาคตที่ดีกว่า การเรียนรู้จากประสบการณ์จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ลดขั้นตอนการทำงานลดระยะเวลาการทำงานได้

การเรียนรู้จากประสบการณ์จะมีหลักการสำคัญอยู่อย่างหนึ่ง คือ การทบทวน (Reflects And Review) ซึ่งกรณีที่จะกล่าวถึงนี้ เป็นการทบทวนหลังการทำงาน (After Action Review) หรือ ARR การทบทวนหลังการทำงาน เป็นวิธีการเพื่อตรวจสอบกระบวนการขั้นตอนการทำงานที่เสร็จสิ้นลง ว่า ผลจากการทำงานเป็นอย่างไร เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขปัญหาในการทำงานให้ดีขึ้นต่อไป เหตุที่ต้องทบทวนหลังการทำงาน เนื่องจากเมื่อทำงานเสร็จลงใหม่ๆ ผู้ปฏิบัติยังคงจดจำรายละเอียดในการทำงานนั้นได้ดี หากมีการทบทวนหลังจากการทำงานเสร็จสิ้นลงก็จะได้

ข้อมูลการทำงานที่ชัดเจน และครบถ้วน เพราะเพิ่งทำลงไปไม่นานมานี้ ทำให้ได้ข้อมูลในการทำงานที่ดีกว่าการนำงานที่ทำเสร็จไปนานแล้วนำกลับมาศึกษาในภายหลัง ซึ่งการจดจำสิ่งต่างๆ ในภายหลังอาจลดทอนลง ข้อมูลที่ได้จากการทำงานอาจไม่ชัดเจน และไม่ครบถ้วน

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้คำอธิบายของการเรียนรู้หลังการทำงาน กล่าวคือ “AAR: After Action Review การเปิดใจและการเรียนรู้หลังการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเสร็จสิ้นลงเพื่อถอดบทเรียนซึ่งชมความสำเร็จและหาทางพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นเป็นขั้นตอนหนึ่งในวงจรการทำงาน เป็นการทบทวนวิธีการทำงานทั้งด้านความสำเร็จ และปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งนี้ไม่ใช่เพื่อค้นหาคนที่ทำผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษใครทั้งสิ้นแต่เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ไม่ให้เกิดปัญหานี้ขึ้นอีก ในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว

2.1.3 การเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading) ในการดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้ในองค์กร (Organizational Learning) ต่างๆ ทั้งการเรียนรู้โดยการสืบความลับ (Intelligent Learning) เรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) และเรียนรู้โดยการทดลอง (Experimental Learning) ผู้บริหารองค์กรที่จะต้องไปนำในกิจกรรมการเรียนรู้ต่างๆ จำเป็นต้องฝึกทักษะในการเป็นผู้นำในการเรียนรู้ ได้แก่

2.1.3.1 ฝึกฝนวิธีการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ให้กับบุคลากรได้บังคับบัญชา

ก. การเรียนรู้โดยการสนทนาปัญหาอย่างต่อเนื่อง รู้จักนำในการสนทนาที่น่าสนใจ ไม่น่าเบื่อ

ข. การมอบหมายให้ไปสำรวจศึกษาเรื่องต่างๆ รู้จักแบ่งหน้าที่ตามความถนัดหรือศักยภาพของผู้บังคับบัญชา

ค. การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ควรเปิดกว้าง เปิดเวที ให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้มีโอกาสบอกเล่าและซักถามประสบการณ์ ลดความอายไม่กล้าไม่ยอมแสดงออก หรือพยายามปิดบัง

2.1.3.2 การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ร่วมกัน

ก. บางครั้งต้องท้าทายผู้ได้บังคับบัญชาให้การเรียนรู้ กระตุ้นให้แสดงออก หรือ เพิ่ม ความ พยายามในการวิเคราะห์สาเหตุและหาวิธีแก้ไขปัญหา

ข. ให้ความคุ้มครองในกรณีเกิดความผิดพลาด และสนับสนุน ผู้ได้บังคับบัญชาในกรณีที่อาจเกิดความผิดพลาด ควรปกป้อง โดยต้องคิดว่าการทำงานผิดพลาดดีกว่าไม่พยายามทำอะไรเลย หรือไม่พยายามทำอะไรใหม่ๆ หรือปรับปรุงงานต่าง ๆ

ค. การยอมรับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ถึงแม้ว่าผู้บริหารจะมี ประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนและเชื่อมั่นในประสบการณ์หรือวิธีการที่เคยทำให้ได้ผลในอดีต แต่ควรรับฟังแนวความคิดใหม่ๆ หรือการเปลี่ยนแปลง สิ่งแวดล้อมใหม่ๆ ที่อาจทำให้ประสบการณ์ของผู้บริหารใช้ไม่ได้แล้ว ผู้บริหารต้องพร้อมในการเรียนรู้ด้วยเช่นกัน

2.1.3.3 การเป็นผู้นำในการสนทนา

ก. การตั้งคำถาม ต้องตั้งคำถามที่ทำให้เกิดความรู้ ได้แก่ ทำอย่างไร (How) ทำไม (Why) เพื่อทำให้มีการใช้เหตุผล ทำให้รู้จริงในปัญหานั้นๆ

ข. การฟัง ต้องฟังความคิดทุกแง่มุม บางครั้งความคิดที่แย่ที่สุดอาจเป็นวิธีการ แก้ปัญหาที่ดี หรือในกรณีที่ความคิดที่ดีใช้ไม่ได้ผล อาจจำเป็นต้องทดลองใน ความคิดที่ดีน้อยถัดๆ ไป

ค. การโต้ตอบ ในบางครั้งมีการให้ข้อมูลหรือเหตุผลที่คลุมเครือ ควรมีการโต้ตอบเพื่อกระตุ้นให้พยายามคิดหาคำตอบหรือคำอธิบายที่มีเหตุผล มีหลักฐานชัดเจน

นอกจากนี้ ผู้บริหารยังต้องฝึกฝนการเปิดใจกว้างรับแนวความคิดใหม่ๆ ข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ใหม่ๆ ของผู้ได้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน ไม่ยึดติดกับความคิดหรือประสบการณ์เดิมๆ ในอดีต (ดร.ณพศิษฐ์, 2551)

2.2 แนวคิดการวิเคราะห์ สังเคราะห์ความรู้ขององค์กร (Common KADS)

การจัดการความรู้ขององค์กรต้องพิจารณาในสามมิติ คือ ระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กร การวิเคราะห์ความรู้และสังเคราะห์ความรู้ที่ใช้ร่วมกันในองค์กรจึงต้องวิเคราะห์ทั้ง 3 ระดับ การจัดการความรู้ให้บรรลุผลทั้ง 3 ระดับ คือ การพัฒนาคน พัฒนาทีม และพัฒนาองค์กร โดยมีเป้าหมายสุดท้ายให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แนวทางของกลุ่มนี้เรียกว่า Common KADS (Common Knowledge Analysis and Diagnosis System) เป็นวิธีการที่มีความเป็นรูปธรรมมาก เพราะใช้วิธีการแยกวิเคราะห์ สังเคราะห์ และจัดเป็นแบบจำลองโดยระบอบองค์ประกอบของแต่ละองค์ประกอบความรู้ (Domain) อย่างชัดเจน โดยมีขั้นตอนสำคัญรวม 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ขอบเขตความรู้ โดยเริ่มวิเคราะห์ภาพรวมขององค์กรตั้งแต่โครงสร้างและลักษณะสำคัญขององค์กรทั้ง 3 ระดับคือระดับองค์กร ระดับทีม และระดับบุคคล โดยอาจแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ ความรู้สำหรับการปฏิบัติการกิจประจำ และความรู้เชิงพัฒนาหรือความรู้ในการปฏิบัติการกิจเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

ขั้นที่ 2 การแสวงหาความรู้ระดับองค์กร เป็นการแสวงหาว่าองค์กรต้องใช้ความรู้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์ได้บ้าง โดยเป็นการอธิบายวิธีการปฏิบัติการขององค์กร สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ความสัมพันธ์ที่สำคัญในการปฏิบัติการ และความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการการดำเนินการขององค์กรโดยรวม การวิเคราะห์ความรู้ระดับองค์กร โดยการแสวงหาคำถามมาให้ผู้บริหารองค์กรตอบถือเป็นวิธีการที่นิยมใช้ ในการประเมินตนเอง แบบจำลองระดับองค์กร (Organization Model: OM)

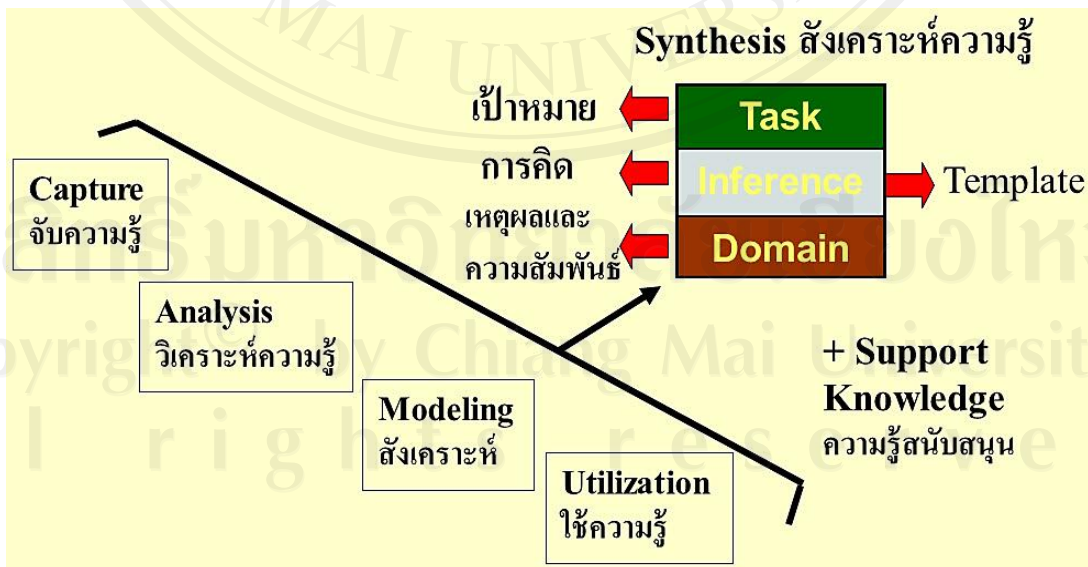
ขั้นที่ 3 การแสวงหาความรู้ระดับทีมหรือระดับงาน ภายใต้องค์กรจะประกอบด้วยทีมหรือกลุ่มงานต่างๆ ซึ่งจะมีกระบวนการทำงานเป็นสองแบบคือปฏิบัติการกิจตามบทบาทหน้าที่หรืองาน

ประจำ และการปฏิบัติภารกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การวิเคราะห์ความรู้จากงานจึงเรียกว่าแบบจำลองงาน (Task Model: TM)

ขั้นที่ 4 การแสวงหาความรู้จากผู้ปฏิบัติงานในทีมหรือในกระบวนการงาน อาจถามคำถามต่อไปนี้นำมาประมวลเป็นความรู้เป้าหมายเพื่อจะได้รวบรวมและพัฒนาให้เป็นระบบ แบบจำลองนี้จึงเป็นแบบจำลองระดับบุคคล (Agent Model: AM)”

2.3 วิธีการวิศวกรรมความรู้ Common KADS

วิศวกรรมความรู้เป็นสาขาหนึ่งของวิชาการปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) ซึ่งเป็นวิชาที่ว่าด้วยการสร้างระบบคอมพิวเตอร์ให้ทำงานโดยมีพฤติกรรมเหมือนมนุษย์ หรือกลุ่มมนุษย์ (Human-Like) ตามลักษณะแบบจำลองความคิดหรือความรู้ของมนุษย์ในการแก้ปัญหา ตัดสินใจ และเรียนรู้ จากความรู้ที่สะสมในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ชัดแจ้งที่สามารถค้นหาได้จากเอกสาร (Explicit Knowledge) นำมาสร้างให้เกิดการเปลี่ยนถ่ายระหว่างความรู้ทั้งสองด้านเพื่อให้เกิดความรู้ใหม่อย่างเป็นระบบ และนำไปใช้ได้อย่างสะดวกด้วยระบบสารสนเทศ สำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจ และในการแก้ปัญหาหรือในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการมาตรฐานของ Common KADS: Knowledge Analysis and Data Structuring ซึ่งประกอบด้วย วิธีการจับความรู้ (Knowledge Capture) การวิเคราะห์ความรู้ (Knowledge Analysis) การสังเคราะห์ความรู้ (Knowledge Synthesis) และ การนำความรู้ไปใช้ (Knowledge Utilization)



รูปที่ 2.1 ภาพสรุปการใช้ วิธีการ Common KADS: Knowledge Analysis and Data Structuring

Common KADS จะมีหลักการวิเคราะห์ความรู้ในระดับต่างๆ ได้แก่

- 1.) ระดับงาน (Task) - งานสำคัญ
- 2.) ระดับคิด (Inference) - ข้อที่ต้องคำนึงถึง
- 3.) ระดับปัญหา (Domain) - ข้อสำคัญใน Inference

ผู้ค้นคว้าได้นำวิธีการของ Common KADS มาประยุกต์ใช้ เพื่อที่จะหาความรู้ที่เป็น Tacit Knowledge จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ แล้ววิเคราะห์ สังเคราะห์ ตามวิธีการของ Common KADS ในความรู้นั้น เพื่อจัดทำให้อยู่ในรูปของ Explicit Knowledge เพื่อที่จะนำมาเป็นความรู้ขององค์กรต่อไป (วิทยาลัยศิลปะ สื่อ และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2553)

2.4 เหตุผลในการเลือกใช้ทฤษฎี

2.4.1 ในการจัดการความรู้หัวข้อ การดำเนินคดีตามพระราชบัญญัติมาตรการในการปราบปรามผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด พ.ศ.2534 เรื่อง การสมคบกันกระทำความผิดฯ และการยื่นคำร้องขอริบทรัพย์สิน ตาม พ.ร.บ.มาตรการฯ พ.ศ.2534 มาตรา 27, 30 ได้ดำเนินการในสำนักงานคดียาเสพติดที่ประกอบด้วยสำนักงานคดี 7 สำนักงาน เพื่อถ่ายทอดความรู้ในการดำเนินคดีให้กับพนักงานอัยการ นิติกร ผู้ดำเนินคดียาเสพติดโดยตรง ซึ่งรวมถึงการดำเนินคดีตาม พ.ร.บ. มาตรการในการปราบปรามผู้กระทำความผิดเกี่ยวกับยาเสพติด พ.ศ.2534 ด้วย และตามที่ได้กล่าวมาแล้วว่าสภาพแวดล้อมของสำนักงานคดียาเสพติดที่ประกอบด้วย

2.4.2 คดียาเสพติดมีปริมาณมาก ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จโดยรวดเร็วเพื่อรองรับคดีอื่นๆ ที่ติดตามมา บุคลากรมีภาระงานประจำวันอย่างต่อเนื่อง หากจะให้บุคลากรดังกล่าวไปเรียนรู้หรืออบรมเรื่องใดๆ โดยหยุดงานประจำ ก็จะทำให้เกิดความเสียหายแก่งานได้ ทำให้บุคลากรไม่อยากและไม่เต็มใจไปอบรมเรียนรู้

2.4.3 ประเพณีและวัฒนธรรมขององค์กรแต่เดิมที่มีการถ่ายทอดความรู้โดยการเรียนรู้จากผู้ที่ทำงานอยู่ก่อน โดยการซักถาม ติดตามดู จำตัวอย่าง และทำตาม ซึ่งอาจกล่าวโดยรวมว่าเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของผู้ที่เคยผ่านงานนั้นๆ มาก่อน

ดังนั้น เมื่อสภาพแวดล้อมขององค์กร และบุคลากรเป็นดังกล่าวแล้ว ผู้ค้นคว้าจึงเห็นว่า การใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ที่ควรจะนำมาปรับใช้ คือ ทฤษฎีการเรียนรู้ขณะทำงาน (Learning In Action) ที่มีประโยชน์ข้อดีที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่ต้องออกจากหน้างานเพื่อไปฝึกอบรมเรียนรู้เพิ่มเติม สามารถใช้การทำงานเป็นโอกาสในการเรียนรู้ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ปฏิบัติงานที่มีความ

ผู้เชี่ยวชาญ มักจะไม่มีเวลาสำหรับการฝึกอบรม การฝึกอบรมจึงอาจไม่เหมาะสำหรับผู้เชี่ยวชาญ ที่ต้องออกจากหน้างานมาเพื่อเข้ารับการฝึกอบรม ดังนั้น หากให้ผู้ปฏิบัติงานใช้โอกาสในการทำงานที่ต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำเป็นโอกาสในการเรียนรู้ องค์กรก็ได้ผลงาน เพราะไม่ต้องให้คนหยุดงานเพื่อไปฝึกอบรม และผู้ปฏิบัติงานก็ได้ความรู้ไปในขณะเดียวกัน นอกจากนี้ในการเรียนรู้โดยทฤษฎีนี้ที่ใช้การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential) การเรียนรู้โดยการทดลอง (Experimental) และเรียนรู้เพื่อนำการเรียนรู้ (Leading) มีลักษณะใกล้เคียงกับวิธีการถ่ายทอดความรู้เดิมที่มีอยู่ในองค์กรมาก่อน บุคลากรจะสามารถปรับตัวและเรียนรู้ตามทฤษฎีดังกล่าวได้โดยง่าย

2.5 ผลที่ได้จากการใช้ทฤษฎีความรู้

2.5.1 บุคลากรไม่จำเป็นต้องหยุดงาน ยังคงสามารถปฏิบัติงานประจำได้ตามปกติ งานประจำไม่เสียหาย องค์กรไม่ขาดคนปฏิบัติงาน บุคลากรเต็มใจและให้ความร่วมมือในการเรียนรู้

2.5.2 บุคลากรสามารถปรับตัวและเรียนรู้ได้โดยง่าย

2.5.3 บุคลากรได้ความรู้ในขณะที่ทำงานไปด้วยทำให้สามารถพัฒนาตนเองและพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2.5.4 องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์