



### สรุปและขอเสนอแนะ

ในการบริหารงานหรือปฏิบัติงานใด ๆ คนนับว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในบรรดาปัจจัยต่าง ๆ อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ และวิธีการจัดการ เพราะคนเป็นผู้ทำให้เกิดองค์ประกอบอื่น ๆ ขึ้นด้วย ในการปฏิบัติงานต่าง ๆ การใช้คนที่พอเหมาะกั้งงาน ย่อมจะทำให้เกิดประสิทธิภาพ การประเมินค่างานจะช่วยให้การจ่ายค่าจ้าง เงินเดือน เหมาะสมกั้งงานที่ปฏิบัติอยู่ตามหลักของเงินเท่ากัน งานเท่ากัน และเป็นวิธีการที่มีระบบเพื่อตีราคาหรือกำหนดคุณค่าของแต่ละตำแหน่งเพื่อกำหนดเงินเดือน ค่าตอบแทน แก่ตำแหน่งนั้น ๆ ตามค่าหรือความสำคัญมากน้อย ตามลำดับอันจะก่อให้เกิดขวัญในการทำงาน นั่นคือจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจที่ได้ทราบว่าทำไมตนจึงได้รับค่าจ้างน้อยกว่าบางคนและทำไมตนจึงได้รับค่าจ้างมากกว่าบางคน

การศึกษาการประเมินค่างานของการไฟฟ้านครหลวง จึงทำให้ทราบถึงวิธีการประเมินค่างาน ปัญหา และอุปสรรค เมื่อการไฟฟ้านครหลวงได้นำเอาหลักวิชาการประเมินค่างานมาใช้ และเพื่อเป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่ง จากการศึกษาผู้เขียนพบว่าในการประเมินค่างานของ กฟน. มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างของค่าจ้าง เงินเดือน และเป็นการขยายตำแหน่งเพื่อเลื่อนอันดับตามที่หน่วยงานและสภาพแรงงานของ กฟน. ร้องขอมา โดย กฟน. ได้นำวิธีการประเมินค่างานมาใช้เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2518 เพื่อพิจารณาค่าตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของพนักงานแผนกโรงพิมพ์ กองบริการภายใน โดยวิธีการให้ค่าคะแนน กฟน. ได้แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินค่างาน ประกอบด้วยตัวแทนของหน่วยงานต่าง ๆ ของ กฟน. ซึ่งดำรงตำแหน่งตั้งแต่รองหัวหน้ากองขึ้นไปได้รับมอบหมายให้ดำเนินการเกี่ยวกับชื่อตำแหน่ง และอันดับเงินเดือน หรืออันดับของตำแหน่งหลังจากนั้นก็ได้มีการประเมินค่างานของตำแหน่งที่มีปัญหาโดยการพิจารณาและปรับปรุงโครงสร้างของค่าจ้าง เงินเดือน และเพื่อปรับปรุงตำแหน่ง (ดังรายละเอียดในบทที่ 3) ซึ่งแต่เดิมมานั้นโครงสร้างบัญชีเงินเดือนของ กฟน. อยู่ในลักษณะกระจัดกระจายโดยไม่ทราบว่าตำแหน่งไหนจะมาจากระดับไหน ดังนั้นในปี พ.ศ. 2523 คณะกรรมการประเมินค่างานได้ดำเนินการศึกษาปรับปรุงบัญชีเงินเดือนทั้งระบบและได้นำวิธีการประเมินค่างานแบบ การจำแนก

ตำแหน่งมาใช้โดยได้รับอนุมัติเมื่อ 1 ตุลาคม 2525 โดยมีการจัดสรรพนักงานเข้าระดับชั้น ซึ่งมีวัตถุประสงค์จะปรับระดับชั้นที่แตกต่างกันอยู่ให้เป็นระบบเดียวกัน เพื่อเป็นพื้นฐานของระบบการจำแนกตำแหน่งต่อไปโดยยังคงชื่อตำแหน่งเดิมอยู่ จนกระทั่งเมื่อ 1 ตุลาคม 2526 จึงมีการจัดสรรพนักงานเข้าตำแหน่งตามระบบการจำแนกตำแหน่งโดยนำคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่ง หรือ คำจาระไนตำแหน่งของแต่ละตำแหน่งมาจัดตามลักษณะงานเพื่อแสดงถึงชื่อและระดับตำแหน่งจากแนวทางการศึกษาและการวิเคราะห์การประเมินค่างานของ กพน. ดังกล่าวมาแล้วสามารถสรุปสมมติฐานที่ตั้งขึ้น คือ

1. เมื่อการไฟฟ้านครหลวงได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์กรแล้วทำให้ปัญหาเรื่องค่าจ้างเปรียบเทียบของพนักงานมีน้อยลง
2. เมื่อได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์กรแล้ว ก่อให้เกิดแนวทางในการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งที่ใช้ได้สะดวกยิ่งขึ้น

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ออกแบบสอบถามไปยังคณะกรรมการประเมินค่างานและพนักงานระดับบังคับบัญชา จากการศึกษาในบทที่ 4 คณะกรรมการประเมินค่างานได้เห็นว่าเมื่อได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์กรแล้วทำให้ปัญหาเรื่องค่าจ้างเปรียบเทียบของพนักงานมีน้อยลงเป็นจำนวนร้อยละ 61.11 ส่วนพนักงานระดับบังคับบัญชามีความคิดเห็นว่า ยังมีปัญหาที่เกิดจากพนักงานที่มีลักษณะงานคล้ายกันเปรียบเทียบกับหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นจำนวนร้อยละ 52.19 สำหรับในการศึกษาครั้งต่อไป ผู้สนใจควรจะศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการนำการประเมินค่างานมาใช้ในชุดของพนักงานระดับบังคับบัญชา โดยที่ชุดของคณะกรรมการประเมินค่างานร้อยละ 68.42 เห็นว่าก่อให้เกิดความยุติธรรมในการจ่ายค่าจ้าง หลังจากได้นำการประเมินค่างานมาใช้แล้วจะเป็นวิธีหรือแนวทางที่ค่อนข้างใหม่ในประเทศไทย ซึ่งเป็นเรื่องที่เขาใจได้ยากโดยสามารถนำเอาหลักวิชาการมาใช้อ้างอิงและอธิบายให้ผู้ที่ปัญหาเห็นได้ด้วยตัวเลข และเป็นระบบดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนที่จะมีการประเมินค่างาน ซึ่งชุดของคณะกรรมการประเมินค่างานร้อยละ 84.21 เห็นว่าเมื่อได้นำเอาวิธีการประเมินค่างานมาใช้ภายในองค์กรแล้ว ก่อให้เกิดแนวทางในการปรับปรุงระบบการจำแนกตำแหน่งที่ใช้ได้สะดวกยิ่งขึ้นซึ่งระบบการจำแนกตำแหน่งก็คือ วิธีการประเมินค่างานแบบวิธีการจัดระดับชั้นนั่นเอง นอกจากนี้ทำให้ทราบว่าบุคคลที่จะได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับลักษณะความสำคัญ และประโยชน์ของการประเมินค่างานไม่ได้ขึ้นกับระดับตำแหน่ง ความเข้าใจระบบการจำแนกตำแหน่งก็ไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่งเช่นกัน และการทราบถึงลักษณะ ความสำคัญ และประโยชน์ของการประเมินค่างานมีความสัมพันธ์กับความเข้าใจในระบบการจำแนกตำแหน่งอีกด้วย



การจัดทำการประเมินค่างานนั้นได้รับการสนับสนุนเป็นอย่างดีจากฝ่ายบริหารระดับสูงของ กปน. ซึ่งได้เห็นความสำคัญ และวิธีการที่จะได้อิงหลักวิชาการทางด้านการบริหารงานบุคคลในเรื่องของค่าจ้าง เงินเดือน โดยจัดให้มีการฝึกอบรมให้ทราบถึงวิธีการและแนวทางในการประเมินค่างานก่อนที่จะมีการประเมินค่างาน ซึ่งคณะกรรมการประเมินค่างานได้รับแต่งตั้งมาจากตัวแทนของหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่ระดับตำแหน่งรองหัวหน้ากองขึ้นไป โดยมีจำนวนที่เหมาะสม ปัจจุบันมีคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของการไฟฟ้านครหลวง (กน.) และคณะกรรมการบริหารงานบุคคลประจำหน่วยงาน (อกน.) ขึ้นมาปฏิบัติหน้าที่แทนชุดคณะกรรมการประเมินค่างานในการเขียนค่าจ้าง ระบุในตำแหน่งของพนักงานนั้นยังไม่ครบทุกคน นอกจากตำแหน่งที่ต้องการจะประเมินค่างาน โดยพนักงานระดับบังคับบัญชาส่วนใหญ่ได้รับการชี้แจงลักษณะความสำคัญและประโยชน์ของการประเมินค่างานโดยคิดว่าเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องจัดทำขึ้น ส่วนระบบการจำแนกตำแหน่งนั้นพนักงานระดับบังคับบัญชามีความเข้าใจพอสมควร แม้ว่าจะส่วนน้อยเคยได้รับการชี้แจงก่อนที่จะนำระบบการจำแนกตำแหน่งมาใช้ ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการชี้แจงที่ได้รับตรงกับความเป็นจริงในระบบการจำแนกตำแหน่งโดยมีความเข้าใจถึงหลักของการจำแนกตำแหน่งว่า เพื่อให้ได้คนตรงกับงานและจ่ายค่าตอบแทนตามค่าของงาน ซึ่งยึดถือหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นสำคัญการที่อัตราเงินเดือนไม่สัมพันธ์กับความยากง่ายของงานเป็นเพราะส่วนใหญ่การกำหนดอัตราเงินเดือนผูกพันกับตำแหน่งก่อนใช้ พี.ซี. โดยส่วนใหญ่เห็นว่า ระบบการจำแนกตำแหน่งช่วยแก้ปัญหาการบรรจุคนไม่ตรงกับงานได้ แต่ก็ยังมีข้อบกพร่องซึ่งมาจากการเลื่อนตำแหน่งตามระบบ พี.ซี. ยังไม่เป็นไปตามหลักการโดยคำนึงถึงคุณวุฒิและความอาวุโส อย่างไรก็ตามพนักงานระดับบังคับบัญชาเห็นว่า การประเมินค่างานเป็นวิธีที่มีเหตุผลและเป็นระบบที่แสดงให้เห็นถึงค่าของงานต่าง ๆ เปรียบเทียบกัน

#### ปัญหาและอุปสรรคในการนำเอาการประเมินค่างานมาใช้

การประเมินค่างานทุกวิธีและทุกแบบ เมื่อนำมาใช้ปฏิบัติแล้วอาจเกิดปัญหาขึ้นได้เนื่องมาจากระบบการประเมิน คณะกรรมการประเมินค่างาน และผู้ที่ได้รับการประเมินค่างานซึ่งปัญหาและอุปสรรค มีดังนี้

1. ปัญหาในการให้ค่าคะแนนของคณะกรรมการประเมินค่างานก่อให้เกิดความล่าช้า เนื่องมาจากการเขียนคำบรรยายลักษณะงานของตำแหน่ง หรือค่าจ้างระบุในตำแหน่งนั้นยังไม่ชัดเจน อาจจะเขียนรายละเอียดที่เกินความเป็นจริง หรือเขียนอย่างสั้นกะทัดรัดซึ่งแสดงว่าพนักงานส่วนใหญ่

ไม่เข้าใจถึงวิธีและรายละเอียดในการเขียนคำจรรยาในตำแหน่ง นอกจากนี้งานส่วนใหญ่ใน กฟน. เป็นงานสนามและเป็นสายงานช่าง พนักงานในสายงานดังกล่าวจึงมีความสามารถในการเขียนคำจรรยาในตำแหน่งอย่างจำกัด

2. ทายบุคคลที่มีความรู้ทางการประเมินค่างานได้ยาก เนื่องจากการประเมินค่างานเป็นวิธีการทางบริหารงานบุคคลที่ค่อนข้างใหม่ในประเทศไทย ในเรื่องของการประเมินค่างานเป็นนามธรรม ซึ่งไม่สามารถจะมองเห็นและเข้าใจได้ง่าย แม้ว่าจะมีการฝึกอบรมก่อนที่จะมีการประเมินค่างานก็ตาม โดยที่คณะกรรมการประเมินค่างานส่วนใหญ่มีความรู้ในงานด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะไม่กว้างขวางครอบคลุมงานทั้งหมดขององค์การได้

3. ปัญหาอคติ ความรู้สึกส่วนตัว และความลำเอียงของคณะกรรมการประเมินค่างาน อาจเกิดขึ้นในลักษณะที่จงใจและไม่จงใจ ไม่ว่าจะเป็นในด้านดีหรือไม่ดีย่อมมีผลกระทบต่อ การประเมินค่างานอย่างมาก ก่อให้เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นได้ เพราะคณะกรรมการประเมินค่างานแต่ละท่านต่างมีประสบการณ์ ความชำนาญในงานแตกต่างกัน มีพื้นฐานในด้านอื่น ๆ ตลอดจนบุคลิกภาพที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นตัวสร้างการรับรู้ด้วยกัน จึงทำให้มาตรฐานที่คณะกรรมการประเมินค่างานแต่ละคนใช้ประเมินอยู่ในระดับต่างกัน ซึ่งพยายามให้ค่าคะแนนที่จะให้ผลประโยชน์แก่หน่วยงานของตนมากที่สุด โดยลืมนำที่และความรับผิดชอบในการเป็นคณะกรรมการประเมินค่างาน ซึ่งจะต้องมีความเป็นกลางและยุติธรรม

4. ปัญหาเรื่องเวลา โดยที่คณะกรรมการประเมินค่างานมาจากตัวแทน ของหน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้ดำรงตำแหน่งตั้งแต่ระดับรองหัวหน้ากองขึ้นไป ต่างก็มีภาระกิจประจำอยู่แล้ว ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานในการประเมินค่างานได้อย่างเต็มที่

5. ปัญหาคณะกรรมการประเมินค่างานต่างชุดกัน ทำให้เสียเวลาในการศึกษาและการเรียนรู้เกี่ยวกับหลักการและวิธีการประเมินค่างาน เพราะการประเมินค่างานมีลักษณะพิเศษ กล่าวคือ ต้องใช้เวลาในการศึกษาพอสมควร เมื่อสามารถเข้าใจในทฤษฎีก็ควรที่จะมีการประเมินค่างานอย่างต่อเนื่องกันไป ซึ่งจะทำให้การแยกแยะน้ำหนักเพื่อที่จะให้ค่าคะแนนของงานออกมาได้อย่างมีเหตุและผล

6. การประเมินค่างานของ กฟน. เป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เมื่อพนักงานติดเพดานเงินเดือนและเพื่อปรับปรุงตำแหน่ง ซึ่งทำให้การเปรียบเทียบของงานทั้งหมดขององค์การไม่สัมพันธ์กัน



7. พนักงานที่ได้รับการประเมินค่างานไม่ทราบว่าตำแหน่งงานของตนนั้นองค์การได้ใช้วิธีการประเมินเพื่อพิจารณาค่าความยากง่ายของงาน ดังนั้นเมื่อตำแหน่งของพนักงานคนใดสามารถขยายหรือปรับตำแหน่งให้สูงขึ้นได้พนักงานเหล่านั้นย่อมพอใจ ในทางตรงกันข้าม พนักงานก็จะไม่พอใจเมื่อตำแหน่งของตนไม่ได้รับการขยายหรือปรับตำแหน่งให้สูงขึ้น พนักงานก็จะเสียขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

8. การประเมินค่างานยังขึ้นอยู่กับวิจารณ์ของคณะกรรมการเสียเป็นส่วนใหญ่ อาศัยการตัดสินใจมาพิจารณา อาจทำให้ผลการประเมินค่างานไม่ได้มาตรฐานก่อให้เกิดข้อโต้แย้งขึ้นได้

9. งานประเมินค่างานเป็นงานที่ละเอียด เข้าใจยาก คณะกรรมการประเมินค่างานส่วนใหญ่มาจากสายงานช่าง ดังนั้นจึงพยายามที่จะศึกษาออกมาในลักษณะศาสตร์บริสุทธิ์ โดยยึดถือ "ตัวเลข" เป็นสำคัญและมากกว่า "ความถูกต้อง" ที่ควรจะเป็นจึงก่อให้เกิดปัญหาในการกำหนดและแยกแยะในรายละเอียดที่แตกต่างกัน ความเป็นนักคำนวณอยู่แล้ว อาจนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาใช้ไปในทางที่เป็นประโยชน์เพื่อให้การประเมินค่างานเบนไปในที่ประสงค์ จนมีคำกล่าวว่า "คณะกรรมการประเมินค่างานของท่านทำตนเป็นคณะกรรมการคำนวณค่างาน"

10. ปัญหาสภาพแรงงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการแสวงหาและคุ้มครองสิทธิ์ ผลประโยชน์เกี่ยวกับ สภาพการจ้าง สภาพแรงงานของ กปน. มีลักษณะแข็งและสามารถมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหาร ดังนั้นองค์การจะนำวิธีการประเมินค่ามาใช้จึงต้องคำนึงถึงแรงต่อต้านจากสภาพอีกด้วย

#### ข้อเสนอแนะ

จากปัญหาและอุปสรรคเมื่อ กปน. นำเอาการประเมินค่างานมาใช้ดังกล่าวข้างต้นโดยมีการปรับปรุงแก้ไขบ้างแล้ว สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวตามความเห็นของผู้เขียนข้อเสนอแนะในลักษณะกว้าง ๆ ดังนี้ คือ

1. การเขียนคำจรรยาบรรณในตำแหน่งเป็นหัวใจสำคัญของการประเมินค่างาน เมื่อเขียนได้ตรงตามเป้าหมายในการประเมินค่างานก่อให้เกิดความสะดวกและประหยัดเวลาในการพิจารณาค่าคะแนนของปัจจัยและชี้ชัดขึ้นของงาน การเขียนคำจรรยาบรรณในตำแหน่งได้ตรงตามวัตถุประสงค์ ในการประเมินค่างานสมควรจัดให้มี

- อบรมบุคลากรทั้งหมดที่หน้าที่เกี่ยวข้องกับคำจาระไนตำแหน่งทั้งหมด เช่น แผนกมาตรฐานตำแหน่ง แผนกจัดองค์การและระบบงาน และแผนกผลประโยชน์ตอบแทน ให้มีความรู้ความสามารถที่จะไปทำการอบรมพนักงานอื่นได้โดยกว้างขวางและลึกซึ้ง

- จัดการฝึกอบรมพนักงานใหม่มีความรู้ความสามารถในการเขียนคำจาระไนตำแหน่งที่ถูกต้องและชัดเจน

- เมื่อพัฒนาคำจาระไนตำแหน่งให้สามารถอธิบายถึงความคาดหวังขององค์การที่มีต่อพนักงานและแสดงความเกี่ยวเนื่องระหว่างภาระกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงาน ซึ่งการเขียนคำจาระไนตำแหน่งที่ดีจะทำให้เกิดความเข้าใจในการพิจารณาทำงานได้ดียิ่งขึ้น

2. การประเมินค่างานควรมีลักษณะต่อเนื่องกัน ซึ่งทำให้มาตรฐานของงานในแต่ละตำแหน่งมีลักษณะคงที่แน่นอน และมีความสัมพันธ์กัน กพน. ได้ใช้วิธีการประเมินค่างานเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าจึงควรที่จะจัดทำการประเมินค่างานทุกตำแหน่งภายใน กพน. ขึ้น จะทำให้เห็นถึงคุณค่าของงานทุกงานโดยเทียบกับงานอื่น ๆ ได้ และทำให้ทราบค่าสัมพัทธ์ของงานทุกงานทั้งองค์การได้แม้ว่าจะต่างสายงานกัน เช่น งานในสำนักงาน งานช่าง และงานที่ต้องให้บริการแก่ประชาชน

3. สร้างการยอมรับวิธีการประเมินค่างานและระบบการจำแนกตำแหน่งแก่พนักงาน เพื่อให้ทราบถึงเป้าหมายในการดำเนินการ ลักษณะ ความสำคัญและประโยชน์โดยอาจเริ่มที่พนักงานระดับบังคับบัญชาก่อน เพราะเป็นผู้รับเอานโยบายต่าง ๆ ไปปฏิบัติและยังมีความใกล้ชิดกับผู้บังคับบัญชา จึงมีโอกาสให้คำแนะนำชี้แจงเรื่องราวต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่อาจจะชี้แจงให้รู้เป็นพื้นฐานเบื้องต้นโดยการแจกเอกสารถึงวัตถุประสงค์ ความสำคัญ เป้าหมาย และวิธีการดังกล่าวเพื่อเป็นการเสริมสร้างความเข้าใจอันดี ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยทุกคนต้องยอมรับถึงการคิดเพดานเงินเดือนก่อนซึ่งการประเมินค่างานจะมีความเหมาะสมและใช้ได้ผลนั้นต้องเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายภายในองค์การด้วย

4. หน้าที่ของคณะกรรมการประเมินค่างานจะต้องมีความรู้ เข้าใจงานกว้างขวาง ซึ่งครอบคลุมงานทุกลักษณะที่เกี่ยวข้องกัน ปัจจุบันคณะกรรมการประเมินค่างานส่วนใหญ่ ดำรงตำแหน่งทางด้านบริหารด้วย ทำให้ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะทำงานทางด้านนี้ ถ้าสามารถตั้งกลุ่มบุคคลที่มีระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 9 ขึ้นไปโดยมิได้ดำรงตำแหน่งทางด้านการบริหารมีเวลาที่จะอุทิศและเสียสละให้แก่ส่วนรวม ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการประเมินค่างาน



5. คณะกรรมการประเมินผลงานบางท่านไม่สามารถรู้ลักษณะงานแต่ละงานได้ทั้งหมด อาจให้คะแนนตามความรู้สึกและความเกรงใจ ก่อให้เกิดความไม่เป็นกลางในการให้คะแนน ดังนั้น เพื่อลดความลำเอียงที่เกิดขึ้นการประเมินผลงานไม่ควรทำเพียงครั้งเดียว แต่ควรกระทำหลาย ๆ ครั้ง แล้วนำผลจากหลาย ๆ ครั้งมาพิจารณาโดยการนำเอาเครื่องคอมพิวเตอร์มาช่วยในการเก็บข้อมูลเพื่อให้เกิดความสะดวกและลดเวลาในการประเมินผลงาน

6. การใช้วิทยากรจากภายนอกมาช่วยเสริมให้เกิดการยอมรับยิ่งขึ้น โดยหลักของธรรมชาติแล้ว พนักงานภายในองค์กรมักจะยอมรับและเห็นคุณค่าของวิทยากรที่มาจากภายนอก องค์กรมากกว่าวิทยากรภายในองค์กร นอกจากจะเป็นการเสริมแนวความคิดในการประเมินผลงานแล้วยังสร้างความสำคัญ ความเชื่อต่อวิธีการประเมินผลงานให้แก่คณะกรรมการประเมินผลงานอีกด้วย

7. ควรให้มีตัวแทนของสภาพแรงงานเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการประเมินผลงาน สภาพแรงงานเป็นสถาบันที่เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดอัตราค่าจ้าง โดยมีอำนาจต่อรองกับฝ่ายบริหารเพื่อขจัดความไม่พอใจและเป็นตัวแทนของพนักงานที่ชี้แจงเหตุผลต่าง ๆ ได้ การพยายามสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม และร่วมรับรู้ถึงปัญหาขององค์กรย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน

8. สำหรับบุคคลที่สนใจจะนำวิธีการประเมินผลงานมาใช้ภายในองค์กรของตนนั้นควรที่จะศึกษารายละเอียดในการจัดทำ การประเมินผลงาน โดยเฉพาะบุคคลที่จะทำการวิจัยในเรื่องการประเมินผลงาน ควรจะศึกษาถึงวิธีการประเมินผลงานสำหรับผู้บังคับบัญชาในการไฟฟ้านครหลวงอีกต่อไป