



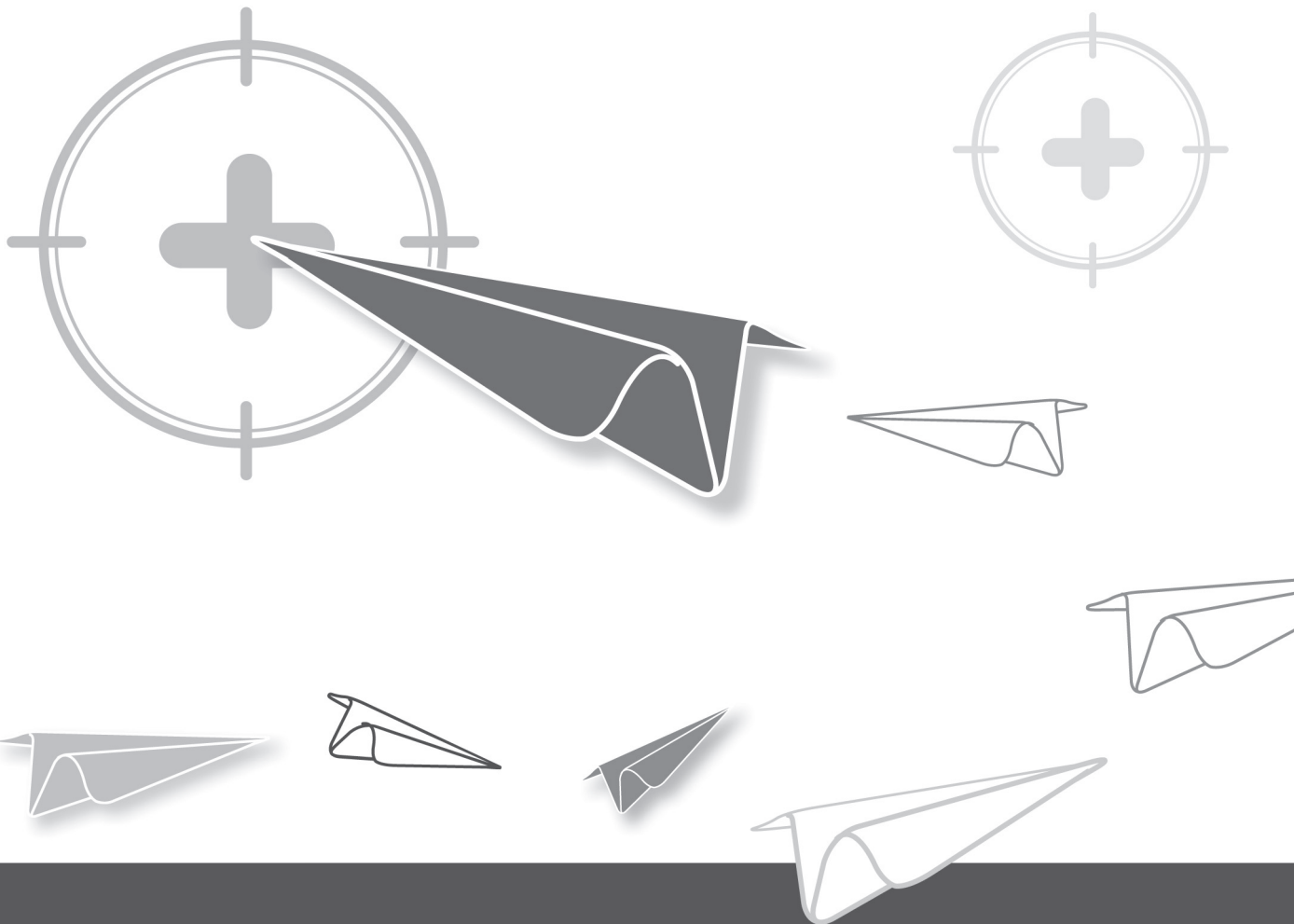
Konrad
Adenauer
Stiftung



สำนักงาน ก.พ.
Office of the Civil Service Commission

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ

๑ แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย



สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล

สำนักงาน ก.พ.

ISBN : 978 - 616 - 548 - 031 - 4

สงวนลิขสิทธิ์ ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. ๒๕๓๗

โดย สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

พิมพ์ครั้งที่ ๑

จำนวน ๓,๕๐๐ เล่ม

เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๒

หน่วยงานเจ้าของเรื่อง

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จังหวัดนนทบุรี

โทรศัพท์ ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๓๔ ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๓๘

โทรสาร ๐ ๒๕๔๗ ๑๘๖๘

www.ocsc.go.th

พิมพ์ที่ บริษัท พี.เอ.สีฟวิ่ง จำกัด

โทรศัพท์ ๐ ๒๘๘๑ ๙๘๙๐

โทรสาร ๐ ๒๔๒๔ ๓๑๖๕

คำนำ

สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำคู่มือเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติราชการในหลายแง่มุม เพื่อให้ส่วนราชการและจังหวัดนำไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินการในเรื่องดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยคู่มือเล่มแรกที่สำนักงาน ก.พ. ได้จัดทำขึ้น ได้แก่ คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยให้ส่วนราชการและจังหวัดเข้าใจกรอบแนวทางในภาพรวมของการประเมินผลการปฏิบัติราชการตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญ

คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ : แนวทางการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย นี้ เป็นคู่มืออีกเล่มหนึ่งที่สำนักงาน ก.พ. จัดทำขึ้น โดยเป็นข้อแนะนำที่มุ่งหมายเพื่อช่วยให้ข้าราชการพลเรือนสามัญทั้งในฐานะที่เป็นผู้ประเมินและผู้รับการประเมินในส่วนราชการและจังหวัดมีความเข้าใจแนวทางและวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง เพื่อนำไปกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่สะท้อนผลการปฏิบัติราชการในแต่ละรอบการประเมินอย่างแท้จริง และนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

สำนักงาน ก.พ. หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งแก่ส่วนราชการและจังหวัด และขอขอบคุณมูลนิธิคอนราด อเดนาวร์ (KAF) เป็นอย่างยิ่งที่ให้การสนับสนุนการจัดพิมพ์คู่มือในครั้งนี้

สำนักวิจัยและพัฒนาระบบงานบุคคล

สำนักงาน ก.พ.

๑๙ กันยายน ๒๕๕๒

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	(ก)
สารบัญ	(ข)
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ วิธีการกำหนดตัวชี้วัด	๑
๑.๒ การกำหนดค่าเป้าหมาย	๒
๑.๓ กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	๓
บทที่ ๒ การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล	๕
๒.๑ ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	๕
๒.๒ วิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล	๑๑
๒.๓ การประยุกต์ใช้และการบูรณาการ วิธีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล และค่าเป้าหมาย	๒๐
บทที่ ๓ ข้อเสนอแนะในการกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล	๒๕
๓.๑ กำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ SMART Objective	๒๖
๓.๒ กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคลโดยคำนึงถึงการมอบหมายงาน	๒๘
๓.๓ กำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายโดยคำนึงถึงอำนาจจำแนก	๓๐
๓.๔ กำหนดตัวชี้วัดในจำนวนที่เหมาะสม	๓๒
๓.๕ พิจารณาความเป็นไปได้ในการเก็บข้อมูล	๓๓
๓.๖ พิจารณาเลือกวิธีที่เหมาะสมในการวัดความพึงพอใจ	๓๗
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	หนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว ๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการ พลเรือนสามัญ
ภาคผนวก ข	ตัวอย่างแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน
ภาคผนวก ค	ตัวอย่างตัวชี้วัดงานด้านต่างๆ

บทนำ ๑

หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนสามัญตามหนังสือสำนักงาน ก.พ. ที่ นร ๑๐๑๒/ว๒๐ ลงวันที่ ๓ กันยายน ๒๕๕๒ (ภาคผนวก ก) ได้กำหนดให้ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งในการประเมินผลการปฏิบัติราชการ ซึ่งในการประเมินดังกล่าว ผู้บังคับบัญชา (ผู้ประเมิน) และผู้ใต้บังคับบัญชา (ผู้รับการประเมิน) จะต้องร่วมกันกำหนดทั้งตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการและค่าเป้าหมายตั้งแต่ต้นรอบการประเมิน และสิ่งที่กำหนดร่วมกันนี้จะใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน โดยเมื่อทำการประเมิน ก็ให้นำผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงตามตัวชี้วัดนั้นๆ มาพิจารณาเทียบกับค่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินเป็นผลการประเมินหรือคะแนนการประเมิน

กล่าวได้ว่า ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการและค่าเป้าหมายมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจึงควรทำความเข้าใจถึงวิธีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายที่ถูกต้อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติราชการและได้รับผลลัพธ์ที่สะท้อนผลการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินอย่างแท้จริง

ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการหรือที่เรียกสั้นๆ ว่า "ตัวชี้วัด" นั้น นอกจากจะเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัด ติดตาม หรือประเมินว่าการปฏิบัติราชการในเรื่องที่กำลังพิจารณาอยู่นั้นได้ผลเป็นเช่นใดแล้ว ยังเป็นเครื่องมือที่ผู้ประเมินใช้ในการกำกับกับการปฏิบัติราชการของผู้รับการประเมินเพื่อให้การปฏิบัติราชการเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ด้วย

๑.๑ วิธีการกำหนดตัวชี้วัด

การกำหนดตัวชี้วัดมีอย่างน้อย ๔ วิธี ได้แก่

- ๑) การถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method)
- ๒) การสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method)
- ๓) การไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow-Charting Method)
- ๔) การประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการ

ทั้งนี้ วิธีการประเมินความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติราชการนั้น ให้ใช้กับการประเมินข้าราชการผู้ที่ยังอยู่ในระหว่างทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งอาจยังไม่สามารถผลิตผลงานออกมาได้อย่างชัดเจนภายในช่วงระยะเวลาของการประเมิน

สำหรับการประเมินข้าราชการทั่วไปสามารถประยุกต์ใช้วิธีอื่นๆ ดังกล่าวข้างต้น โดยเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่ง หรือหลายวิธีประกอบกัน หรืออาจเลือกใช้วิธีอื่นใดที่นอกเหนือจากที่กล่าวไปข้างต้นก็ได้ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดซึ่งสะท้อนผลการปฏิบัติราชการในช่วงระยะเวลาของการประเมิน

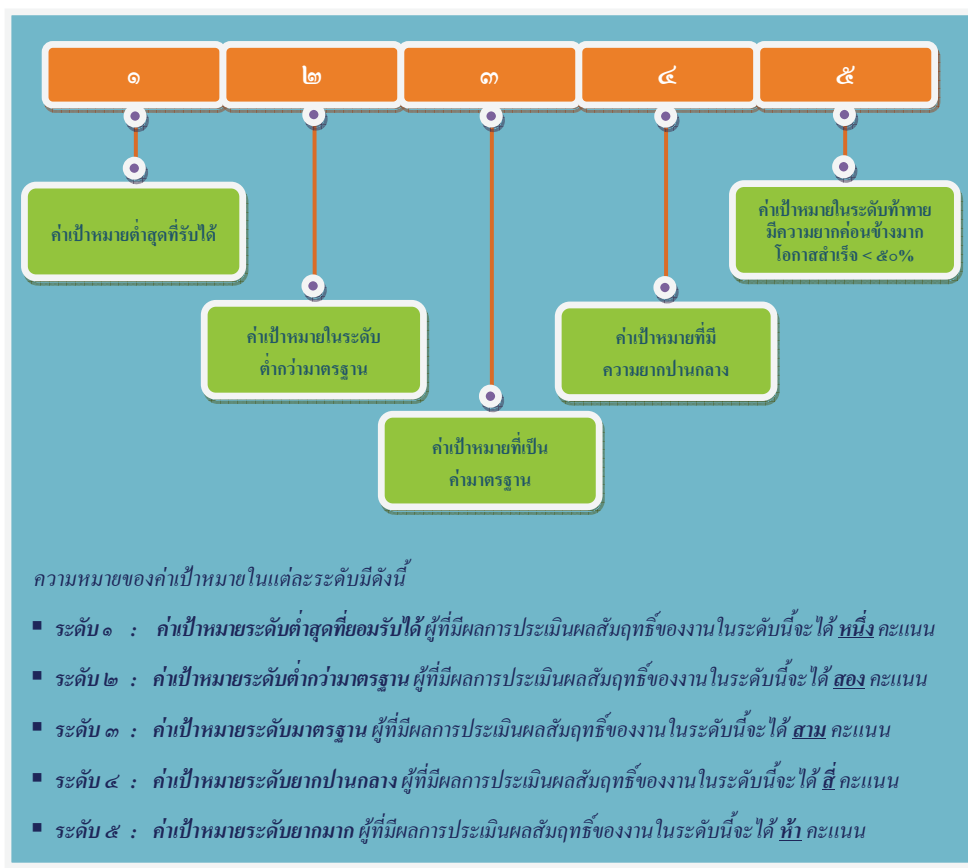
สำหรับวิธีการกำหนดตัวชี้วัดที่จะได้กล่าวโดยละเอียดในคู่มือฉบับนี้ จะเน้นกล่าวถึงเฉพาะวิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่าง (Goal Cascading Method) วิธีการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ (Customer-Focused Method) และวิธีการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน (Workflow-Charting Method) ดังที่ได้อธิบายไว้เบื้องต้นใน “คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการ: ภาพรวมระบบบริหารผลงานและระบบประเมินผลการปฏิบัติราชการ”

๑.๒ การกำหนดค่าเป้าหมาย

ภายหลังจากที่ได้ร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดเรียบร้อยแล้ว ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรร่วมกันพิจารณากำหนดค่าเป้าหมายซึ่งเป็นรายละเอียดที่สะท้อนถึงเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่มุ่งหวัง และเห็นชอบร่วมกันด้วย โดยค่าเป้าหมายดังกล่าวจะเป็นเกณฑ์ที่ใช้อ้างอิงในการให้คะแนนประเมินผลการปฏิบัติราชการต่อไป

การกำหนดค่าเป้าหมายให้กับตัวชี้วัดนั้น ให้แบ่งออกเป็น ๕ ระดับ โดยเริ่มตั้งแต่ระดับ ๑ ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายที่ต่ำที่สุดที่สามารถยอมรับได้ หากผลการปฏิบัติราชการต่ำกว่าระดับนี้แล้ว จะประเมินโดยให้คะแนนเท่ากับศูนย์ไปจนถึงระดับ ๕ ซึ่งเป็นค่าเป้าหมายในระดับท้าทายซึ่งเป็นการปฏิบัติราชการที่มีความยาก โดยผู้รับการประเมินต้องใช้ความสามารถ ความทุ่มเท และความอุตสาหะเป็นอย่างยิ่ง จึงจะสามารถปฏิบัติราชการให้บรรลุผลดังกล่าวได้ โดยการกำหนดระดับค่าเป้าหมายสามารถแสดงได้ดังแผนภาพที่ ๑.๑ ดังต่อไปนี้

แผนภาพที่ ๑.๑ การกำหนดระดับค่าเป้าหมาย



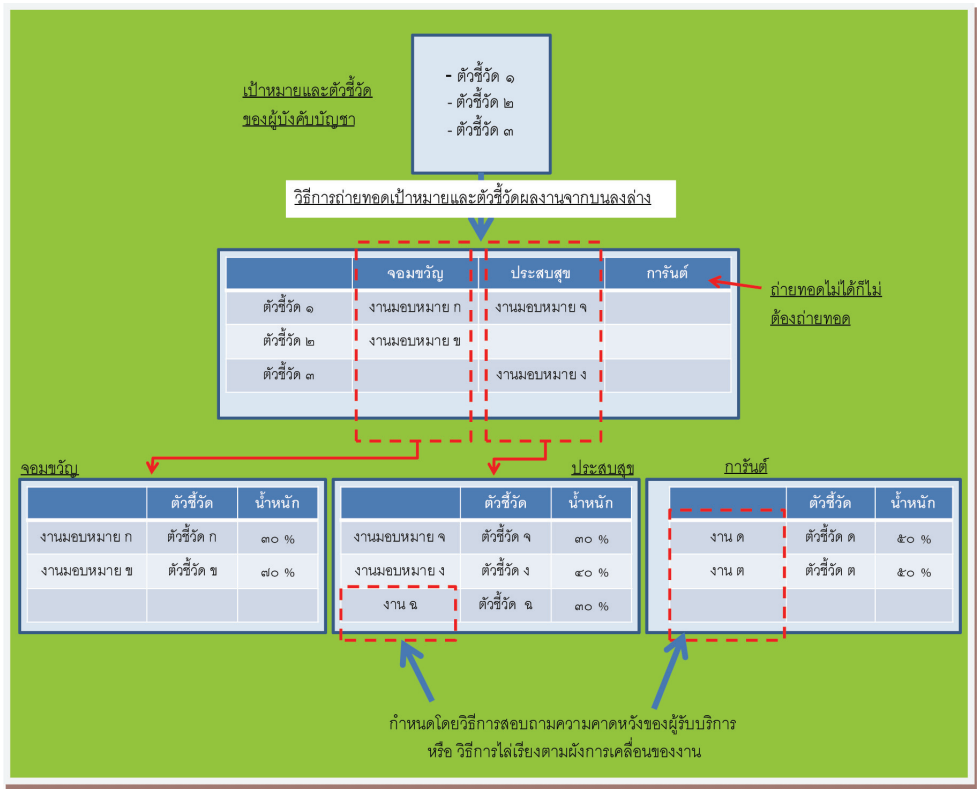
๑.๓ กระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

การดำเนินการตามกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนั้น โดยพื้นฐานแล้ว ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินสามารถบูรณาการวิธีการกำหนดตัวชี้วัดทั้ง ๓ วิธีที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นเข้าด้วยกัน เพื่อจัดทำตัวชี้วัดลงสู่รายบุคคล ดังแผนภาพที่ ๑.๒ โดยมีขั้นตอนดังนี้

- เริ่มต้นจากการใช้วิธีการถ่ายทอดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงานจากบนลงล่างก่อน เพื่อที่จะกำหนดตัวชี้วัดซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการปฏิบัติราชการที่ถ่ายทอดลงมาเป็นลำดับ

- พิจารณาว่าตัวชี้วัดที่ถ่ายทอดลงมายังผู้รับการประเมินครบถ้วนตามหน้าที่และภารกิจที่ได้รับมอบหมายในรอบการประเมินนั้นหรือไม่ หากยังไม่ครบถ้วน หรือไม่มีตัวชี้วัดใดที่สามารถถ่ายทอดลงมายังผู้รับการประเมินได้ ก็ให้พิจารณากำหนดตัวชี้วัดเพิ่มเติม โดยอาจใช้วิธีการสอบถามความคาดหวังของผู้รับบริการ หรือวิธีการไล่เรียงตามผังการเคลื่อนของงาน

แผนภาพที่ ๑.๒ การบูรณาการวิธีการกำหนดตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อจัดทำตัวชี้วัดรายบุคคล



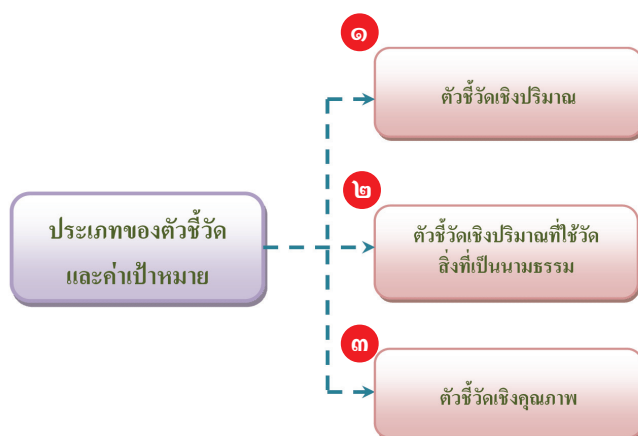
การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล

๒

ในบทที่ ๒ นี้จะกล่าวถึงประเภทของตัวชี้วัด การกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคล ซึ่งครอบคลุมถึงการประยุกต์ใช้วิธีการกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวชี้วัดรายบุคคล ตัวอย่างของตัวชี้วัด ตลอดจนสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายรายบุคคล สิ่งเหล่านี้ เป็นสิ่งที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินควรทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อที่จะสามารถกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสมต่อไป

๒.๑ ประเภทของตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นสิ่งที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดว่าผลการปฏิบัติราชการในเรื่องที่พิจารณาอยู่ได้ผลเป็นเช่นใดนั้น อาจแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้



ตัวชี้วัดทั้ง ๓ ประเภทข้างต้น มีลักษณะที่แตกต่างกันไป ดังนี้

๒.๑.๑ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ คือ ตัวชี้วัดที่ถูกกำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดสิ่งที่นับได้ หรือสิ่งที่มีลักษณะเชิงกายภาพ โดยมีหน่วยการวัด เช่น จำนวน ร้อยละ และระยะเวลา เป็นต้น ตัวชี้วัดเชิงปริมาณจะเหมาะสำหรับการวัดในสิ่งที่จับต้องได้ เป็นรูปธรรม และมีความชัดเจน

- จำนวนพื้นที่ที่ได้รับความเสียหายจากอุทกภัยที่สามารถแก้ไขฟื้นฟูได้ภายใน ๒ สัปดาห์
- ร้อยละของโครงการที่สามารถดำเนินการสำเร็จได้ตามเป้าหมาย
- ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของประชาชนที่เข้ารับบริการ
- ระยะเวลาเฉลี่ยของการจัดทำใบอนุญาตขั้บขี้นาพาหะ

๒.๑.๒ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม

การวัดในหลายกรณีจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นนามธรรม เช่น ความพึงพอใจ ระดับความเข้าใจของผู้เข้ารับการอบรม เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ แม้จะไม่มีลักษณะเชิงกายภาพที่สามารถนับเป็นจำนวนได้อย่างชัดเจน แต่สามารถวัดเป็นเชิงปริมาณได้ โดยสร้างเครื่องมือวัดเพื่อวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมเหล่านี้ขึ้น เช่น การวัดความพึงพอใจอาจทำได้โดยการพัฒนาเครื่องมือวัด ซึ่งได้แก่แบบสอบถามความพึงพอใจ เพื่อให้ผู้รับบริการเป็นผู้ประเมิน โดยคะแนนสูงหมายถึงพึงพอใจมาก ส่วนคะแนนต่ำหมายถึงพึงพอใจน้อย ทั้งนี้ คะแนนที่ได้รับมาจากผู้รับบริการแต่ละราย เมื่อนำมาประมวลผลร่วมกันจะได้คะแนนเฉลี่ยที่แสดงถึงระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการโดยรวม

วิธีการวัดสิ่งที่เป็นนามธรรมดังกล่าว โดยเนื้อแท้แล้ว คือ การดำเนินการตามแนวทางของการวิจัยเชิงสังคม (Social Science Research) โดยผู้กำหนดตัวชี้วัดสามารถประยุกต์แนวทางของการวิจัยเชิงสังคมดังกล่าวมาใช้ในการวัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติราชการได้ ดังนี้

- ๑) พิจารณาส่งสิ่งที่เป็นนามธรรมที่ต้องการวัด จากนั้นจึงกำหนดชื่อตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงสิ่งที่เป็นนามธรรมนั้นๆ

ตัวอย่าง

สิ่งที่เป็นามธรรมที่ต้องการวัด	ตัวชี้วัด
ผู้เข้ารับการอบรมชอบหรือไม่ชอบการจัดอบรมที่จัดขึ้น	คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในปี ๒๕๕๒
ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ความเข้าใจเพิ่มขึ้นเพียงใด	คะแนนสอบโดยเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรม
ประชาชนเข้าใจถึงวิธีการระวางตนเองจากไข้หวัดใหญ่ ๒๐๐๕ มากน้อยเพียงใด	ระดับประสิทธิภาพของเอกสารประชาสัมพันธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนเข้าใจถึงวิธีการระวางตนเองจากไข้หวัดใหญ่ ๒๐๐๕

๒) กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่จะให้ข้อมูลในการวัด และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายเหล่านั้น รวมถึงจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่จะเก็บข้อมูล

ตัวอย่าง

ตัวชี้วัด	กลุ่มเป้าหมาย	วิธีการเก็บข้อมูล
คะแนนความพึงพอใจเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรมต่อการจัดอบรมในปี ๒๕๕๒	ผู้เข้ารับการอบรมทุกคน	แจกแบบสอบถามให้กับผู้เข้ารับการอบรมทุกคนทำการให้คะแนนภายหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม
คะแนนสอบโดยเฉลี่ยของผู้เข้ารับการอบรม	ผู้เข้ารับการอบรมทุกคน	แจกข้อสอบให้ผู้เข้ารับการอบรมสอบภายหลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรมแต่ละครั้ง
ระดับประสิทธิภาพของเอกสารประชาสัมพันธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนเข้าใจถึงวิธีการระวางตนเองจากไข้หวัดใหญ่ ๒๐๐๕	ประชาชน	แจกแบบสอบถาม โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างครอบคลุม ๑๖ จังหวัด โดยมีระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ โดยเก็บข้อมูล ๑ ครั้ง ณ เดือนกุมภาพันธ์ ๒๐๐๕

การเก็บข้อมูลขึ้นอยู่กับสิ่งที่ต้องการวัด กลุ่มเป้าหมายที่จะให้ข้อมูล และความสามารถในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่จะให้ข้อมูล โดยอาจเลือกเก็บข้อมูลได้ดังนี้

(๑) เก็บข้อมูลทันที ณ จุดที่เกิดเหตุการณ์ขึ้น เช่น เก็บข้อมูลวัดความพึงพอใจทันทีเมื่อให้บริการเสร็จ เก็บข้อมูลโดยวิธีการสอบถามทันทีเมื่อทำการฝึกอบรมแล้วเสร็จ เป็นต้น การเก็บข้อมูลแบบนี้ จะเป็นการเก็บข้อมูลที่ลายการ (Transactional) และเมื่อจะประเมินผลการปฏิบัติราชการ ก็ให้นำเอาข้อมูลทุกรายการที่เกิดขึ้นในรอบการประเมินนั้นๆ มาประมวลผลเพื่อสรุปเป็นผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงสำหรับรอบการประเมินดังกล่าว

(๒) เก็บข้อมูลเพื่อประมวลผล ณ ปลายรอบการประเมิน เช่น เก็บข้อมูลวัดความพึงพอใจในเดือนมีนาคม เพื่อวัดความพึงพอใจต่อการให้บริการในรอบการประเมินที่ ๑ (ตุลาคม - มีนาคม) เป็นต้น การเก็บข้อมูลแบบนี้ เป็นการเก็บข้อมูลในลักษณะรวบยอด ดังเช่นตัวอย่างจะทำการออกแบบสอบถามในครั้งเดียว เมื่อได้แบบสอบถามกลับมาแล้ว ก็จะนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาประมวลผลเพื่อสรุปเป็นผลการปฏิบัติราชการที่เกิดขึ้นจริงสำหรับรอบการประเมินนั้นๆ

๓) พัฒนาเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัด โดยเครื่องมือดังกล่าวต้องมีคุณลักษณะอย่างน้อย ๒ ประการ ดังนี้

(๑) ความตรง (Validity) หมายถึง เครื่องมือนั้นต้องสามารถวัดสิ่งที่ต้องการวัดได้จริง

(๒) ความเที่ยง (Reliability) หมายถึง เครื่องมือนั้นมีความคงเส้นคงวา สามารถนำไปใช้วัดซ้ำได้โดยไม่ทำให้ผลการวัดคลาดเคลื่อน

สำหรับการพัฒนาเครื่องมือวัดนั้น ควรดำเนินการดังนี้

(๑) ทำความเข้าใจในตัวชี้วัด และแนวคิดเชิงนามธรรม ตลอดจนนิยามต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดนั้น

(๒) ตีความแนวคิด (Concept) ที่เป็นนามธรรมของตัวชี้วัดนั้น ออกเป็นมิติต่างๆ ที่จะใช้ในการวัด และข้อคำถามที่จะใช้ในการวัดในแต่ละมิติ

ตัวชี้วัด	มิติในการวัด	ตัวอย่างข้อคำถาม
ระดับประสิทธิภาพของเอกสารประชาสัมพันธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อเผยแพร่ให้ประชาชนเข้าใจถึงวิธีการระวังตนเองจากไข้หวัดใหญ่ ๒๐๐๘	๑) ความน่าสนใจและความยาก/ง่ายของเนื้อหา	- คำอธิบายต่างๆ มีความชัดเจน ไม่กำกวม และไม่ต้องตีความ - เนื้อหาอ่านแล้วไม่น่าเบื่อ - ภาษาที่ใช้มีความเหมาะสมกับผู้อ่าน - จำนวนหน้ามีความเหมาะสม ไม่มาก ไม่น้อยเกินไป
	๒) ความน่าสนใจของการจัดรูปเล่ม	- ภาพประกอบมีความสวยงาม - ภาพประกอบดูแล้วเข้าใจง่าย ไม่สับสน - ตัวหนังสือที่ใช้มีขนาดที่เหมาะสม

๒.๑.๓ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ คือ ตัวชี้วัดที่ใช้วัดสิ่งที่ไม่เป็นค่าเชิงปริมาณ หรือเป็นหน่วยวัดใดๆ แต่จะเป็นการวัดที่อิงกับค่าเป้าหมายที่มีลักษณะพรรณนา หรือเป็นคำอธิบายถึงเกณฑ์การประเมิน ณ ระดับค่าเป้าหมายต่างๆ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายนี้ จึงทำหน้าที่เสมือนหนึ่งเป็นเกณฑ์หรือกรอบกำกับการใช้วิจารณ์ญาณของผู้ประเมิน

โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ ควรพิจารณาถึงค่าเป้าหมายควบคู่ไปพร้อมกัน ทั้งนี้ เนื่องจากชื่อของตัวชี้วัดเชิงคุณภาพนั้นมีแนวโน้มที่จะเป็นคำกว้างๆ ไม่เฉพาะเจาะจง เช่น ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบงาน ระดับประสิทธิภาพในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เป็นต้น ดังนั้น ค่าเป้าหมายจึงเป็นตัวที่จะช่วยบอกถึงนิยาม หรือความหมาย หรือความคาดหวังของผลสัมฤทธิ์ของงานที่ตัวชี้วัดนั้นๆ ต้องการสะท้อนถึง