

รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของ
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

เสนอ

คณะกรรมการบริหาร
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ วงศ์โสธร และคณะ
สมาคมวิจัยสถาบันและพัฒนาอุดมศึกษา

รายงานการประเมินผลการดำเนินงานของ
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

เสนอ

คณะกรรมการบริหาร
สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน)

โดย

- | | |
|---|-----------------|
| 1. ศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร ศรีสอ้าน | ที่ปรึกษา |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร.ทองอินทร์ งามศรีโสธร | หัวหน้าโครงการ |
| 3. รองศาสตราจารย์ ดร.ประยูร ศรีประสาธน์ | นักวิจัย |
| 4. รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรมจรรย์ | นักวิจัย |
| 5. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณดี แสงประทีปทอง | นักวิจัย |
| 6. รองศาสตราจารย์ ดร.วรรณิ์ แกมเกตุ | นักวิจัย |
| 7. นางเพ็ญศรี ทิพย์สุวรรณกุล | นักวิจัย |
| 8. นางสาวศรีสอางค์ เอี่ยมศิลา | นักวิจัย |
| 9. นางสาวพินดา วราสุนันท์ | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| 10. นางสาวสรัญญา จันทรชูสกุล | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| 11. นางสาวสุกัญญา ทองนาค | ผู้ช่วยนักวิจัย |
| 12. นางทิพวัลย์ ปัญจมะวัต | ผู้ช่วยนักวิจัย |

คำนำ

สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) จัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อบริหารจัดการและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาวิจัย พัฒนา และให้บริการทางการประเมินผลทางการศึกษา และทดสอบทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาในระดับชาติและระดับนานาชาติ สทศ. ดำเนินงานในรูปแบบองค์การมหาชน เพื่อให้การบริหารและการจัดการมีความเป็นอิสระ คล่องตัวและมีประสิทธิภาพ ซึ่งตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2548 มาตรา 39 กำหนดให้มีการประเมินผลการดำเนินงานของสถาบัน และคณะกรรมการบริหาร สทศ. มอบหมายให้สมาคมวิจัยสถาบันและพัฒนาอุดมศึกษาเป็นผู้ประเมิน

คณะผู้วิจัยได้รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและผลการดำเนินงานของ สทศ. สัมภาษณ์ สอบถามบุคคลที่เกี่ยวข้อง สทนากลุ่มและเยี่ยมชมบุคลากรและสถานที่ เพื่อจัดทำรายงานการประเมินผลการดำเนินงานของ สทศ. จึงหวังว่ารายงานฉบับนี้จะสะท้อนภาพการดำเนินงานของ สทศ. ได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางานของ สทศ. ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณประธานกรรมการ และกรรมการบริหาร สทศ. ทุกท่านที่ได้กรุณาให้สัมภาษณ์และร่วมในการสนทนากลุ่ม ขอขอบคุณ ศาสตราจารย์ ดร. อุทุมพร จามรมาน ผู้อำนวยการ สทศ. ที่ให้ความกรุณาเอื้ออำนวยในการเก็บข้อมูล ตลอดจนการให้คำแนะนำและตอบข้อซักถามต่างๆ รวมทั้งบุคลากรของ สทศ. ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและให้ข้อมูลโดยเฉพาะคุณธนาชัย สุนทรอนันต์ชัย และ ดร.ธนันท์ ธนารัษตะภูมิ ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่เขตพื้นที่การศึกษา ศูนย์สอบสถานศึกษา รวมทั้งนิสิตนักศึกษาที่ให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการจัดทำรายงานการประเมินครั้งนี้

คณะผู้วิจัย

ตุลาคม 2552

บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินประสิทธิผลการดำเนินงานของ สทศ. 2) ประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของ สทศ. และ 3) ประเมินการพัฒนาคอร์สของ สทศ. และ 4) ประเมินการบริหารงานของ สทศ. ในรอบปี พ.ศ. 2549-2551 โดยใช้วิธีการประเมินแบบผสมผสาน (mixed method evaluation) เก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพจากข้อมูลหลายแหล่ง ประกอบด้วย แหล่งข้อมูลจากเอกสาร แหล่งข้อมูลในเชิงประเมินและแหล่งข้อมูลจากบุคคล เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบวิเคราะห์เอกสาร แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถาม ข้อมูลเชิงปริมาณใช้การวิเคราะห์ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับข้อมูลเชิงคุณภาพใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปผลการประเมินแบ่งออกเป็น 4 ด้านดังต่อไปนี้

1. ด้านประสิทธิผล

1) การดำเนินงานบรรลุผลตามพระราชกฤษฎีกา การดำเนินงานของ สทศ. ตามภารกิจที่กำหนดในมาตรา 7 8 และ 9 ของพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งที่ สทศ. ในรอบ 3 ปี บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดสอบ O-NET ถึงแม้จะมีปัญหาเป็นอย่างมากเกี่ยวกับการประกาศผลสอบในปี 2549 แต่ปัญหาดังกล่าวก็สามารถแก้ไขได้หมดจนทำให้การจัดสอบในปีต่อๆ มา ทั้งยังสามารถตรวจข้อสอบและประกาศผลสอบได้เร็วกว่าที่กำหนดไว้ และการเข้าสู่ผลการสอบก็ไม่เกิดปัญหาแต่ประการใด ผลการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ พบว่า สทศ. ได้ดำเนินงานในภารกิจ มาตรา 8 ข้อ 1 และ 2 มากที่สุด

การดำเนินงานของ สทศ. ตั้งแต่เริ่มจัดตั้งมาจนถึงปีงบประมาณ 2551 แม้จะเป็นเวลาเพียง 3 ปีก็ตาม แต่ก็สามารถดำเนินงานที่เป็นงานระดับชาติที่ยังไม่เคยมีการดำเนินงานมาก่อนในประเทศไทย ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี เป็นที่พึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงอันได้แก่ ผู้เข้าสอบ ผู้ดำเนินการสอบ และผู้ปกครองนักเรียน

2) การดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ การดำเนินงานมีการกำหนด วิสัยทัศน์ชัดเจนสามารถดำเนินการให้บรรลุผลได้ โดยแผนกลยุทธ์กำหนดเป็น 11 กลยุทธ์ 11 แผนงาน และ 27 โครงการ ซึ่งผลการดำเนินงานบรรลุผลตามเป้าหมาย 22 โครงการ และมีเพียง 1 โครงการที่ยังไม่ได้ดำเนินการ คือ การทดสอบความรู้ภาษาไทยแก่นักเรียน เหลืออีก 4 โครงการดำเนินการได้ บางส่วนระดับคุณภาพของผลการดำเนินงาน สรุปได้ว่าบรรลุผลตามเป้าหมายร้อยละ 81.4 และเกิดผลกระทบจากการดำเนินงาน ได้ส่งผลให้นักเรียนและผู้ปกครองตื่นตัวในการเตรียมตัวสอบ ได้มีการ

สร้างเครื่องมือทดสอบที่มีมาตรฐาน ได้ดัชนีวัดคุณภาพของการจัดการศึกษาแต่ละระดับของประเทศ และนำผลการทดสอบไปใช้ปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน

2. ด้านประสิทธิภาพ

1) การทำงานได้ครบถ้วนตามพันธกิจของ สทศ.

สทศ. ดำเนินงานตามมาตรา 8 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติได้ครบถ้วนในทุกภารกิจ แต่มีบางเรื่องที่ยังไม่ได้ดำเนินการ คือ (1) การสอบวัดมาตรฐานวิชาการและวิชาชีพเพื่อนำผลไปใช้เป็นส่วนหนึ่งในการเทียบระดับและการเรียนที่มาจากการศึกษาในระบบเดียวกันหรือการศึกษาต่างระบบ (2) การติดตามและประเมินคุณภาพบัณฑิต และ (3) การให้การรับรองมาตรฐานของระบบ วิธีการ เครื่องมือวัดของหน่วยงานการประเมินผลและทดสอบทางการศึกษา

2) รูปแบบที่ใช้ในการดำเนินงานถูกต้อง รวดเร็ว และใช้ต้นทุนต่อหน่วยหรือทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รูปแบบที่สทศ.ใช้ในการดำเนินงานมีหลายลักษณะได้แก่ รูปแบบการสร้างข้อสอบ รูปแบบการประชาสัมพันธ์และการรับสมัคร รูปแบบการดำเนินการสอบที่ใช้เครือข่าย รูปแบบการจ้างบุคคลภายนอก และรูปแบบการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบที่ใช้ในการดำเนินงานถูกต้อง รวดเร็ว ประหยัดและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3) ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง พบว่า กลุ่มผู้รับบริการจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศูนย์สอบ ห้องถิ่นจังหวัด และสถานศึกษามีความพึงพอใจในการจัดสอบ O-NET ในภาพรวมระดับมาก สำหรับนักศึกษามีความพึงพอใจต่อการจัดสอบ O-NET ในภาพรวมระดับปานกลาง

3. ด้านการพัฒนาองค์กร

1) นวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มในการจัดวางระบบที่สนับสนุนการพัฒนาของ สทศ. พบว่า สทศ.มีนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มในการจัดวางระบบที่สนับสนุนการพัฒนางานครอบคลุมทุกภารกิจหลัก โดยมีนวัตกรรมหลักหรือความคิดริเริ่มที่สนับสนุนการพัฒนางานของ สทศ.โดยภาพรวม ดังนี้คือ (1) ระบบการจัดสอบและเครือข่ายการจัดสอบ (2) ระบบการจ้างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก และ (3) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

2) ด้านการวางระบบเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองภารกิจของ สทศ.ให้บรรลุเป้าหมาย พบว่า สทศ. มีการวางระบบเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองภารกิจตามอำนาจหน้าที่หลักของ สทศ. ให้บรรลุเป้าหมายได้โดยการวางระบบเครือข่ายที่สำคัญ 2 อย่างคือ (1) เครือข่ายเกี่ยวกับการจัดสอบ ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายศูนย์สอบ สนามสอบ กระจายอยู่ทั่ว

ประเทศ และเครือข่ายกรรมการโดยมีคณะกรรมการระดับศูนย์สอบ และคณะกรรมการระดับสนามสอบ และ (2) เครือข่ายเกี่ยวกับการทำความร่วมมือกับหน่วยงานภายในประเทศ

3) ด้านการจ้างบุคคลภายนอก พัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลักของ สทศ. พบว่า สทศ. มีการจ้างบุคคลภายนอก พัฒนางานที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลักของ สทศ. ได้อย่างเหมาะสม โดยมีการจ้างบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญตามลักษณะงานนั้นๆ โดยเฉพาะในส่วนของการดำเนินงานตามระบบการดำเนินการทดสอบทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การสร้างข้อสอบ การจัดพิมพ์ข้อสอบ การจัดส่งข้อสอบ การดำเนินการสอบ การส่งข้อสอบกลับ การตรวจข้อสอบ และการรายงานผลการสอบ นอกจากนี้ยังมีการจ้างหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านการจัดสอบ และเช่าบริการศูนย์ข้อมูล ซึ่งทำให้การบริหารการจัดสอบและการประกาศผลสอบประสบผลสำเร็จ

4) ด้านการสร้างความน่าเชื่อถือ การเผยแพร่ การประชาสัมพันธ์ให้สาธารณชนยอมรับ พบว่า สทศ. มีการสร้างความน่าเชื่อถือในทางวิชาการและผลการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน ทำให้สาธารณชนยอมรับและเกิดภาพลักษณ์ที่ดี รวมทั้งมีการประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้ปกครอง โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันเกี่ยวกับภารกิจของ สทศ. นอกจากนี้ยังมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกำหนดการและขั้นตอนในการดำเนินการสอบ O-NET ตลอดจนมีการรายงานผลการทดสอบและคุณภาพการศึกษาให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบในทุกระดับเพื่อ การนำผลการทดสอบระดับชาติไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพทางการศึกษาของประเทศ โดย สทศ. ได้ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ NIETS NEWS แผ่นพับ รวมทั้งการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อมวลชนอื่นๆ เพื่อให้โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่และหน่วยงานอื่น ได้รับทราบข่าวสารข้อมูล และจากการสำรวจความพึงพอใจจากผู้เกี่ยวข้องในระดับสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา สถานศึกษา สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร สำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ท้องถิ่นจังหวัด ศูนย์สอบ และนิสิตนักศึกษา พบว่า ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มมีความพึงพอใจในระดับมากเกี่ยวกับความทั่วถึงของการประชาสัมพันธ์ของ สทศ. ความหลากหลายของช่องทางที่สามารถติดต่อกับ สทศ. และความเชื่อมั่นในคะแนนผลการสอบที่สะท้อนความสามารถของนักเรียน

5) ด้านความสามารถในการแก้ปัญหา และปรับปรุงพัฒนางานของ สทศ. ให้ดีขึ้น พบว่า สทศ. มีการแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนางานของ สทศ. โดยอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหาร และนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ แก้ปัญหาและสนับสนุนการดำเนินงานของ สทศ. จนสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสมัครสอบ การจัดสอบ การตรวจข้อสอบ และการประกาศผลสอบ รวมทั้งการประสานงานกับศูนย์สอบและการพัฒนางานตามพันธกิจหลักได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

6) ด้านการดำเนินงานตามมาตรา 20 แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2548 ของคณะกรรมการบริหาร สทศ. พบว่าคณะกรรมการบริหาร สทศ. ได้ดำเนินงาน ได้เกือบครบถ้วน ยกเว้นมาตรา 20(3) ที่ยังไม่ได้ดำเนินการ ซึ่งเป็นเรื่อง "ให้การรับรองการดำเนินการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านการวัดและประเมินผลทางการศึกษาของหน่วยงานอื่นที่จัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่สถาบันกำหนด"

4. ด้านการบริหารงาน

1) การบริหารการเงินและงบประมาณ สรุปได้ว่า การบริหารการเงินของ สทศ. มีความคุ้มค่า และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีระบบบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการเป็นไปตามความเป็นสากลของระบบบัญชีตามหลักสากล

2) การบริหารงานบุคคล สทศ. มีโครงสร้างระบบและอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีหลักเกณฑ์ที่เป็นแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและแน่นอน มีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรกับงานที่ปฏิบัติ

3) การบริหารงานพัสดุ สทศ. สามารถปฏิบัติได้ตามระเบียบ/ข้อบังคับของสทศ.ทุกประการ มีการดำเนินการควบคุมพัสดุ ตามวิธีการที่กำหนดในข้อบังคับฯ คือ การทำบัญชีรายการรับพัสดุ การเก็บรักษาพัสดุ การทำบัญชีจ่ายพัสดุ การตรวจสอบพัสดุประจำปี มีการใช้งานอย่างคุ้มค่าและการบำรุงรักษา รวมทั้งการตรวจสอบและหรือปรับปรุงพัฒนาให้ทันสมัย

4) การบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สทศ. มีการวางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับภารกิจของ สทศ. ด้านการจ้างหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเหมาะสม เป็นไปตามระเบียบ / ข้อบังคับว่าด้วยการพัสดุ และเหมาะสมในด้านการใช้งาน กล่าวคือ สามารถทำงานได้ตามที่ต้องการและทำให้งานทันการใช้ตามแผนงาน รวมทั้งการบริหารระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีระบบควบคุมความเสี่ยง สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

5) การจัดโครงสร้างและระบบบริหารของ สทศ. โครงสร้างและระบบการบริหารของ สทศ. เป็นไปตามพระราชกฤษฎีกา ในปี 2551 สทศ. แบ่งส่วนงานออกเป็น 5 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มงานอำนวยการ (2) กลุ่มงานผลิตและพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลทางการศึกษา (3) กลุ่มงานวิจัยและพัฒนาระบบและวิชาการด้านการทดสอบและประเมินผลทางการศึกษา (4) กลุ่มงานบริหารจัดการและบริการการทดสอบ และ (5) กลุ่มงานสารสนเทศและเทคโนโลยีการทดสอบและการประเมินผลทางการศึกษา สำหรับระดับขององค์การอาจจัดได้เป็น 4 ระดับ คือ ระดับการกำกับดูแล ระดับการควบคุมดูแล ระดับการจัดการ และระดับการปฏิบัติการ สทศ. เป็นองค์กรที่มีความเข้มแข็ง คณะกรรมการบริหารมีวิสัยทัศน์และมีความสามารถในการควบคุม ดูแล ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและ

วิสัยทัศน์ ระดับปฏิบัติการมีความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน การกำกับดูแลมีเป็นระยะๆ โดยรัฐมนตรี
เจ้าสังกัด การบริหารของ สทศ. มีความเป็นธรรมาภิบาลสูง

จุดเด่น

- 1) สทศ. เป็นองค์กรขนาดเล็กที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ กล่าวคือ สทศ.มีบุคลากร
ทั้งหมด 34 คน แต่ สทศ.ก็สามารถดำเนินการตามภารกิจได้ครบถ้วน ให้บริการการสอบ O-NET ได้
ทั่วถึง และ สทศ. ยังเป็นองค์กรแนวราบ (flat organization) ไม่มีระดับชั้นมาก โดยที่มีผู้อำนวยการ
เป็นหมุดเชื่อม (linking pin) ระหว่างระดับนโยบายและระดับปฏิบัติ การถ่ายทอดนโยบายสู่การปฏิบัติ
จึงมีความคล่องตัว ลักษณะดังกล่าวจึงเอื้ออำนวยให้องค์กรสามารถดำเนินการตามภารกิจได้อย่างมี
คุณภาพและประสิทธิภาพ
- 2) มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและปฏิบัติได้ วิสัยทัศน์ของ สทศ. คือ เป็นองค์กรมหาชนที่มุ่ง
ยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศโดยการทดสอบและการประเมินผลการศึกษา ซึ่งวิสัยทัศน์นี้
ประกอบด้วยแนวคิดสำคัญ คือ (1) การยกระดับคุณภาพการศึกษา และ (2) การทดสอบและการ
ประเมินผลทางการศึกษา ด้วยวิสัยทัศน์นี้ สทศ.จึงประสบความสำเร็จในการพัฒนาการทดสอบอย่าง
เป็นระบบได้ในระยะเวลาอันสั้น
- 3) มีโครงสร้างและภาวะผู้นำในระดับควบคุมดูแล นอกจากคณะกรรมการบริหารสถาบัน
แล้ว ในระดับควบคุมดูแลยังมีอนุกรรมการคณะต่างๆ ได้แก่ คณะอนุกรรมการบริหารงานบุคคล
คณะอนุกรรมการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบัน คณะอนุกรรมการบริหารกองทุน
สวัสดิการเพื่อผู้ปฏิบัติงาน และคณะอนุกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร
คณะอนุกรรมการเหล่านี้ เป็นคณะอนุกรรมการประจำ (standing subcommittee) ก็ย่อมมีบทบาท
หน้าที่ประจำตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับ ทำให้การตัดสินใจไม่กระจุกอยู่ที่คณะกรรมการบริหาร แต่
กระจายตามคณะอนุกรรมการชุดต่างๆ
- 4) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ รับผิดชอบและทุ่มเท ผู้บริหารของสถาบันมีความเป็น
ผู้นำที่เข้มแข็ง มีวิสัยทัศน์ รับผิดชอบ เอาใจใส่และทุ่มเท อีกทั้งไม่มีผลประโยชน์ทับซ้อน เป็นผู้ที่
มีความรู้ประสบการณ์และความเชี่ยวชาญทางการวัดและประเมินผลการศึกษา คุณลักษณะดังกล่าว
เป็นที่ยอมรับทั้งภายในและภายนอกองค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญในการนำ สทศ.ไปสู่ความสำเร็จ
- 5) บุคลากรมีความร่วมมือ เชื้อมั่นและพลังในการขับเคลื่อนองค์กร กล่าวคือบุคลากรของ
สทศ. เป็นบุคลากรใหม่ ส่วนใหญ่มีอายุงานไม่เกิน 2 ปี เมื่อมาอยู่ในสิ่งแวดล้อมใหม่ และในองค์กรที่
ตั้งขึ้นใหม่ที่มีขนาดเล็กก็มีความกระตือรือร้นที่จะร่วมมือกันสร้างองค์กรใหม่ให้เจริญก้าวหน้า มีความ
ทุ่มเทและเสียสละในการปฏิบัติงาน มีความร่วมมือและร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ด้วยความพึงพอใจเป็น

อย่างมาก ความพึงพอใจและความมีไฟแรงในการร่วมมือกันเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรเกิดการพัฒนาและการธำรงรักษาต่อไป

6) มีแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับภารกิจและวิสัยทัศน์ แผนกลยุทธ์ของ สทศ.มี 11 แผนงาน แผนงานทั้ง 11 แผนงานสอดคล้องและสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจทั้ง 7 ประการ ตามมาตรา 8 แห่ง พรฎ.จัดตั้งสถาบัน ความสำเร็จของแผนกลยุทธ์จึงเป็นความสำเร็จของภารกิจ

7) ระบบการทดสอบมีคุณภาพและประสิทธิภาพ กล่าวคือ (1) การใช้ผู้เชี่ยวชาญในเนื้อหาวิชาเป็นผู้ออกข้อสอบ ทำให้ได้ข้อสอบที่มีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับ (2) การจัดสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีข้อสอบรั่ว การตรวจข้อสอบมีความรวดเร็วและยุติธรรม ได้รับความเชื่อถือจากนักเรียน ผู้ปกครอง โรงเรียนและสังคมโดยทั่วไป และ (3) การประกาศผลสอบเป็นไปอย่างรวดเร็ว ผู้เข้าสอบสามารถตรวจผลการสอบได้ทางคอมพิวเตอร์ และฐานข้อมูลต่างๆ และสามารถขอตรวจสอบผลการสอบได้อย่างสะดวกรวดเร็ว

8) มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย สทศ. มีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ มีการวางระบบคอมพิวเตอร์ 5 ระบบ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูลผู้เข้าสอบ ระบบการจัดสอบ ระบบรายงานผลสอบ ระบบบริหาร ID ผู้ใช้ระบบและรักษาความปลอดภัย และระบบคลังข้อสอบ การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ การพัฒนาซอฟต์แวร์เพื่อตรวจกระดาษคำตอบทั้งปรนัยและอัตนัยด้วยเครื่อง OMR การจัดตั้งศูนย์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการทดสอบ โดยมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการและการพัฒนาระบบคลังข้อสอบ นอกจากนี้ยังมีการพัฒนารูปแบบของข้อสอบอัตนัยตรวจด้วยเครื่อง OMR การวางระบบและออกระเบียบการสอบเพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหาต่างๆในการจัดสอบ เป็นต้น ทำให้สามารถดำเนินการจัดสอบ ประมวลผลและรายงานผลสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9) มีเครือข่ายความร่วมมือที่สามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง สทศ.มีการวางระบบเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อตอบสนองภารกิจตามอำนาจหน้าที่หลักของ สทศ.ให้บรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี โดยการวางระบบเครือข่ายที่สำคัญ 2 อย่างคือ 1) เครือข่ายเกี่ยวกับการจัดสอบ ซึ่งประกอบด้วย เครือข่ายศูนย์สอบ สนามสอบ กระจายอยู่ทั่วประเทศ และเครือข่ายกรรมการ โดยมีคณะกรรมการระดับศูนย์สอบและคณะกรรมการระดับสนามสอบ นอกจากนี้ยังได้มีการพัฒนาคู่มือการจัดสอบ คู่มือการคุมสอบและ VCD คุมสอบ แจกให้กับศูนย์สอบและสนามสอบ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ตรงกันและมีมาตรฐานในการจัดสอบที่เหมือนกันทั่วประเทศ และ 2) เครือข่ายเกี่ยวกับการทำความร่วมมือ กับหน่วยงานภายในประเทศ

10) มีระบบการจ้างบุคคลภายนอกอย่างกว้างขวาง สทศ.มีแนวคิดในการบริหารจัดการที่ดีภายใต้องค์กรขนาดเล็กแต่สามารถดำเนินงานตามพันธกิจหลักได้ประสบความสำเร็จ โดยใช้ระบบการจ้างบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญตามลักษณะงานนั้นๆในการพัฒนางานที่เกี่ยวข้อง

กับพันธกิจหลักของ สทศ. ได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในส่วนของการดำเนินงานตามระบบการดำเนินการทดสอบทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย การสร้างข้อสอบ การจัดพิมพ์ข้อสอบ การจัดส่งข้อสอบ การดำเนินการสอบ การส่งข้อสอบกลับ การตรวจข้อสอบ และการรายงานผลการสอบ นอกจากนี้ยังมีการจ้างหน่วยงานภายนอกในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีด้านการจัดสอบ และเช่าบริการศูนย์ข้อมูล ซึ่งทำให้การบริหารการจัดสอบและการประกาศผลสอบประสบผลสำเร็จ

11) มีศักยภาพในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางาน สทศ. มีการแก้ปัญหาและปรับปรุงพัฒนางานของ สทศ. โดยอาศัยความสามารถในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ประกอบกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้แก้ปัญหาและสนับสนุนการดำเนินงานของ สทศ. จนสามารถแก้ปัญหาเกี่ยวกับการสมัครสอบ การจัดสอบ การตรวจข้อสอบ และการประกาศผลสอบ รวมทั้งการประสานงานกับศูนย์สอบ ตลอดจนการพัฒนางานตามพันธกิจหลักได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

12) มีการบริหารแบบธรรมาภิบาล ระบบการบริหารงานของ สทศ. เป็นไปตามหลักของการบริหารแบบธรรมาภิบาล ซึ่งประกอบด้วยหลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยมีรัฐมนตรีต้นสังกัดเป็นผู้กำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

13) เป็นชุมชนผู้เชี่ยวชาญ สทศ. ใช้ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ทางด้านการวัดและประเมินผลการศึกษาจำนวนมากในการพัฒนาระบบ วิธีการและเครื่องมือในการทดสอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในขั้นตอนของการสร้างข้อสอบ สทศ. ดำเนินการตั้งคณะกรรมการ 3 ชุด ชุดที่ 1 เป็นคณะกรรมการผู้ผลิตข้อสอบ ชุดที่ 2 เป็นคณะกรรมการพัฒนาข้อสอบ ชุดที่ 3 เป็นคณะกรรมการกลั่นกรองข้อสอบ คณะกรรมการเหล่านี้ล้วนแต่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมาจากโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษา ดังนั้น สทศ. จึงเป็นแหล่งชุมชนของผู้เชี่ยวชาญและผู้มีประสบการณ์ทางการวัดและประเมินผล อันเป็นผลทำให้เกิดความน่าเชื่อถือในคุณภาพของข้อสอบและระบบการทดสอบ

14) มีการกำกับดูแลที่ดีโดยรัฐมนตรีต้นสังกัด นอกเหนือจากการควบคุม ดูแล โดยคณะกรรมการบริหารของสถาบันแล้ว ยังมีรัฐมนตรีต้นสังกัดเป็นผู้กำกับดูแล ซึ่งในระยะเวลาที่ผ่านมา รัฐมนตรีต้นสังกัดก็ได้ให้ความสนใจและให้นโยบายเพื่อพัฒนา สทศ. เป็นระยะๆ ตามความเปลี่ยนแปลงทางการเมือง การกำกับดูแลที่ต่อเนื่องโดยผ่านนโยบายจะเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งต่อนโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

ปัญหาอุปสรรค

ก. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดำเนินงานตามภารกิจ

- 1) ภารกิจที่ยังไม่ได้ดำเนินการ คือ การเทียบโอนผลการเรียน การติดตามและประเมินผลคุณภาพบัณฑิต และการให้การรับรองมาตรฐานของหน่วยงานการประเมินและทดสอบทางการศึกษา
- 2) การพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผล และการทดสอบยังไม่ครอบคลุม ครบตามมาตรฐานและทุกกลุ่มเป้าหมาย
- 3) ขอบเขตของภารกิจค่อนข้างกว้าง
- 4) การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ยังทำได้ไม่ครบถ้วน
- 5) การนำผล O-NET ไปใช้ในระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและท้องถิ่นจังหวัด
- 6) การนำผลการสอบ O-NET ไปใช้ในระดับสถานศึกษา
- 7) ขาดความร่วมมือระหว่าง สทศ. และหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาในการนำผลการสอบ O-NET ไปใช้
- 8) สังคมยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสอบ O-NET
- 9) การประชาสัมพันธ์เน้นข้อเท็จจริงมากกว่าสารสนเทศที่ผ่านการศึกษาวិเคราะห์วิจัย
- 10) ยังไม่มีแผนดำเนินงานเพื่อตอบสนองนโยบายที่กำหนดให้มีการวัดผลระดับชาติในชั้นปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น

ข. ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการบริหารงาน

- 1) สทศ. ยังไม่มีระบบคอมพิวเตอร์ online สำหรับการพัสดุ
- 2) การบริหารบุคคล โดยบุคลากรของ สทศ. มีจำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การเพิ่มอัตรากำลังเพื่อให้เพียงพอต่อการดำเนินการภารกิจจึงมีความจำเป็นเร่งด่วน โดยเฉพาะบุคลากรที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนและการกำกับดูแลการปฏิบัติตามแผน
- 3) สทศ. มีการจ้างบุคคลภายนอก เพื่อดำเนินงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากรประจำจึงมีน้อย สทศ. จึงมีความเสี่ยงในการสูญเสียบุคลากรประจำที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ อีกทั้งภารกิจของ สทศ. ก็ขยายมากขึ้นเพราะกลุ่มเป้าหมายผู้เข้าสอบเพิ่มมากขึ้น ระบบสารสนเทศที่รองรับจึงต้องมีการขยายงาน สทศ. จำเป็นที่จะต้องป้องกันความเสี่ยงทางด้านนี้
- 4) สทศ. ขาดกลุ่มคนหรือกลุ่มงานที่รับผิดชอบในภารกิจตามมาตรา 8(7) คือ การเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาทั้งในระดับประเทศและระดับนานาชาติ งานความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศจะมีเพิ่มมากขึ้นในอนาคต สทศ. อาจต้องมีบุคลากรด้านนี้โดยเฉพาะ เช่น ผู้ประสานงานภายในหรือนักวิเทศสัมพันธ์ เป็นต้น

5) เนื่องจากผู้บริหารปัจจุบันจะครบวาระการบริหารงานในปี 2553 จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่คณะกรรมการบริหารสถาบันจะต้องมีแผนสรรหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถมาเป็นผู้นำขององค์กร ซึ่ง ก.พ.ร. ได้เสนอแนะเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ผู้บริหารคนใหม่จะต้องสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พลังขับเคลื่อนอย่างสูงส่งที่มีมาอาจหยุดชะงักหากได้ผู้นำที่ไม่เหมาะสม

ข้อเสนอแนะ

ก. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงาน

1) ดำรงรักษาจุดเด่นและความเข้มแข็งขององค์กร

สทศ. มีจุดเด่นหลายข้อดังได้เสนอแล้ว ซึ่งจะต้องรักษาและพัฒนาสืบต่อไปโดยการเสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร ดังได้วิเคราะห์มาแล้ว ความเข้มแข็งของ สทศ. มาจากความเข้มแข็ง 3 ส่วน คือ ส่วนสนับสนุน ส่วนคลังสมอง และส่วนภารกิจหลัก

(1) ส่วนสนับสนุน ควรปรับปรุงระบบพัสดุให้เข้าระบบสารสนเทศ online ส่วนการบริหารบุคคลจะต้องให้ความสำคัญในเรื่องการเพิ่มอัตรากำลังให้เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน การสรรหาบุคลากรระดับหัวหน้างาน การพัฒนาบุคลากร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการจัดการความรู้

(2) ส่วนคลังสมอง มีจุดเด่นอยู่ที่การมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ สิ่งที่ สทศ. ควรเพิ่มเติม คือ จะต้องเสริมสร้างความรู้ความสามารถของบุคลากรในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสร้างเสริมทักษะในการบริหารการจ้างบุคคลภายนอก ให้ได้คุณภาพและประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง พร้อมกันนี้ควรที่จะพัฒนางานวิจัยสถาบันและงานวางแผน ซึ่งจะช่วยให้แผนกลยุทธ์มีสัมฤทธิ์ผลเพิ่มมากขึ้น

(3) ส่วนภารกิจหลัก มีส่วนที่ควรพิจารณาเพิ่มเติมคือ การจัดให้มีส่วนงานและบุคลากรที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินานาชาติ นอกจากนี้ความสัมพันธ์กับหน่วยงานภายในและภายนอกมีมากขึ้น สทศ. จึงมีความจำเป็นต้องมีส่วนงานหรือบุคลากรทางด้านนี้

2) ยึดมั่นในคุณภาพและมาตรฐาน

การรักษาคุณภาพและมาตรฐานเป็นหัวใจของการพัฒนาภารกิจ สทศ. จึงควรเร่งรัดในการดำเนินงานในเรื่องต่อไปนี้

(1) พัฒนาเครื่องมือวัดและจัดการทดสอบให้ครบมาตรฐานการศึกษา

(2) พัฒนาเครื่องมือวัดและจัดการทดสอบให้ครบกลุ่มเป้าหมาย

(3) ศึกษา วิจัย และพัฒนาข้อสอบให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

(4) ยืนยันในผลการสอบว่าเป็นดัชนีวัดคุณภาพการศึกษาระดับชาติ

3) ดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ให้ครบถ้วน

โครงการเหล่านี้ได้แก่ โครงการที่ 8.4 โครงการผลิตข้อสอบวัดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โครงการที่ 8.5 โครงการผลิตข้อสอบวัดความสามารถในการอ่าน เขียน คิดวิเคราะห์ และโครงการที่ 17.1 โครงการจัดตั้งเครือข่ายศูนย์สอบ O-NET โครงการเหล่านี้ ภารกิจของสถาบันดำเนินการตามโครงการเหล่านี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

4) พิจารณาบทบาทภารกิจและเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบัน

เนื่องจากขอบเขตของภารกิจมีกว้างขวาง อาจจะเกินขอบเขตของสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ในมาตรา 7 แห่งพระราชกฤษฎีกา สทศ.ควรพิจารณาดำเนินการเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขมาตรา 8 แห่งพระราชกฤษฎีกา ดังนี้

(1) มาตรา 8(1) คงไว้

(2) มาตรา 8(2) แก้ไขเป็น

ดำเนินการเกี่ยวกับการทดสอบและประเมินผลทางการศึกษาระดับชาติ ตลอดจนให้ความร่วมมือและสนับสนุนการทดสอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกสังกัด

(3) เดิมหลังเพื่อ “ให้หน่วยงานอื่น” นำผลไปใช้...(ตามความเดิม)

(4) มาตรา 8(4) คงไว้

(5) มาตรา 8(5) คงไว้

(6) มาตรา 8(6) แก้ไขเป็น

พัฒนาและส่งเสริมวิชาการด้านการทดสอบและการประเมินทางการศึกษา รวมถึงการพัฒนาบุคลากร

6.1 ด้านการทดสอบและประเมินผลทางการศึกษา และ

6.2 ด้านการติดตามและประเมินผลคุณภาพบัณฑิต

(ตัดการให้การรับรองออกจากการกิจ)

(7) มาตรา 8(7) คงไว้

5) การประชาสัมพันธ์

(1) สทศ. ควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ที่เน้นเนื้อหาสาระที่เป็นองค์ความรู้ผ่านการศึกษา สังเคราะห์วิจัยเพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น

(2) สทศ. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยงานต้นสังกัด เขตพื้นที่การศึกษา องค์การบริหารส่วนท้องถิ่น และสถานศึกษาต่างๆ ควรให้ความสำคัญต่อการสอบ O-NET และช่วยกันให้คำแนะนำต่อผู้เรียน ผู้ปกครองและสาธารณชนทั่วไปให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการทดสอบว่ามีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน ไม่ใช่เพื่อการสอบเข้ามหาวิทยาลัย

6) พัฒนา สทศ. ให้เป็นศูนย์กลางความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาในประชาคมอาเซียน

สทศ. ควรมีบทบาทในการริเริ่มและพัฒนาความเป็นศูนย์กลางความร่วมมือกับนานาชาติ เพื่อส่งเสริมความร่วมมือด้านการทดสอบทางการศึกษาในประชาคมอาเซียน

7) เร่งรัดการดำเนินการเพื่อให้มีแผนสืบต่อภาวะผู้นำ

ดังได้เสนอมาแล้วว่า ผู้บริหารคนปัจจุบันมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์และความสามารถในการบริหารงานจนทำให้ สทศ. เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานและเป็นที่เชื่อถือเนื่องจากผู้บริหารคนปัจจุบันจะหมดวาระการดำรงตำแหน่งในเดือนตุลาคม 2553 นี้ สทศ. จะเร่งรัดในการดำเนินการในการสรรหาผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถมาขับเคลื่อนองค์กรย่อย รอยเชื่อมต่อจุดนี้มีความสำคัญมากถ้าได้ผู้บริหารที่ไม่มีคุณธรรม ความรู้ความสามารถ การบริหาร สทศ. จะอยู่ในภาวะวิกฤติ

ข. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรจะมีการประเมินผลการดำเนินงานโดยหน่วยงานภายนอกเป็นประจำทุกปี

สทศ. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของสถาบันเป็นประจำทุกปี แต่เป็นการประเมินผลแบบภายใน หากมีการประเมินผลโดยสถาบันหรือองค์กรภายนอกที่เป็นกลางและมีความเชี่ยวชาญ ก็จะเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้นต่อการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถาบัน

2) การวิจัยเกี่ยวกับการนำผลการสอบ O-NET ไปใช้

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษาการนำผล O-NET ไปใช้ในภาพกว้าง ในการวิจัยต่อไปควรจะศึกษาในเชิงลึกเกี่ยวกับการนำไปใช้ในระดับโรงเรียน โดยอาจจะทำวิจัยเชิงสำรวจ ให้ครอบคลุมโรงเรียนทุกสังกัดทั่วประเทศ ว่าได้นำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้อย่างไรบ้าง เช่น การนำไปพัฒนาหลักสูตร การปรับปรุงการเรียนการสอน การช่วยเหลือนักเรียนที่มีผลการเรียนต่ำ เป็นต้น

การวิจัยเชิงสำรวจอาจจะทำควบคู่ไปกับการศึกษาเฉพาะกรณี ซึ่งจะช่วยให้ทราบปัญหาและอุปสรรคของการนำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้ตามกรณีศึกษา อันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการนำไปใช้ให้คุ้มค่ายิ่งขึ้น

ค. ข้อเสนอแนะต่อหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาเพื่อการนำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้

1) กระตุ้นให้นำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้เพื่อพัฒนาการเรียนรู้อัตน. และหน่วยงานต้นสังกัดรวมทั้งเขตพื้นที่การศึกษา ท้องถิ่นจังหวัด สำนักงานการศึกษา กทม. และสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ควรร่วมมือกันและจัดให้มีเครือข่ายความร่วมมือเพื่อกระตุ้นให้นำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้อัตน. โดยรัฐควรจัดสรรงบประมาณเพื่อสนับสนุนความร่วมมือของเครือข่ายนี้

2) สนับสนุนการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 2 โดยจัดให้มีแผนดำเนินการระดับชาติเพื่อนำผลการสอบ O-NET ไปใช้เป็นส่วนหนึ่งของการวัดผลระดับชาติในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น

การปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 2 และในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (2552-2559) ได้กำหนดนโยบายให้มีการวัดผลระดับชาติในปีสุดท้ายของแต่ละช่วงชั้น นโยบายนี้จะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อหน่วยงานต้นสังกัดดำเนินการตามแผนอย่างแท้จริง โดยมีรัฐมนตรีกำกับดูแลอย่างใกล้ชิดและสนับสนุนอย่างเต็มที่

นอกจากนั้น แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง ยังเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถทางด้านการอ่าน การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์และมีคุณธรรม สทศ.ควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนการทดสอบทั้งสามด้านนี้

3) หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาทุกสังกัดในระดับกระทรวงและกรม ควรดำเนินการเพื่อการนำผลการทดสอบ O-NET ไปใช้ ดังนี้

(1) นำไปใช้เพื่อเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการสำเร็จการศึกษาในแต่ละช่วงชั้น กล่าวคือ ใช้ผลการทดสอบ O-NET ประมาณ 30% และอีก 70% เป็นผลจากการประเมินของสถานศึกษาเอง

(2) นำไปใช้เพื่อเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับสูง คือ จาก ป.6 เข้าศึกษาต่อ ม.1 จาก ม.3 เข้าศึกษาต่อ ม.4 หรือระดับ ปวช.

(3) จัดทรัพยากรเพิ่มเติมแก่สถานศึกษาที่มีผลการทดสอบต่ำในแต่ละกลุ่มสาระวิชา เพื่อให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สำหรับสถานศึกษาที่มีผลการทดสอบ O-NET สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (อย่างน้อย 3 ปี) ภายหลังจากได้รับการพัฒนาแล้ว หน่วยงานต้นสังกัดควรให้การยกย่องชมเชย