

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และเพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ทำให้ผ่านการประเมินในระดับดี ใช้เทคนิควิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) การนำเสนอผลการวิจัย แบ่งเป็น 3 ตอน เรียงตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาริบทและสภาพการดำเนินการที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ตอนที่ 2 ผลการศึกษารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

รายละเอียดของแต่ละตอน มีดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาริบทและสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

การศึกษาริบทและสภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ แผนกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2547 - 2550 แผนปฏิบัติการของมหาวิทยาลัย รายงานการประเมินตนเองสถาบันราชภัฏนครปฐมเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก ประจำปีการศึกษา 2545 รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประจำปีการศึกษา 2546 คู่มือการประกันคุณภาพการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2547 รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประจำปีการศึกษา 2547 สถานภาพและรายงานประจำปีงบประมาณมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2547 รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประจำปีการศึกษา 2548 เพื่อรับการประเมินคุณภาพการศึกษภายนอก ผลการรับรองมาตรฐานคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาจาก สมศ.ที่ได้เข้าตรวจประเมินเมื่อวันที่ 28 - 30 สิงหาคม พ.ศ. 2549 รายงานประจำปีงบประมาณ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2548 คู่มือการประกันคุณภาพ

การศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2549 รายงานการประเมินตนเองมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประจำปีการศึกษา 2549 รายงานประจำปีงบประมาณมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2549 คู่มือนักศึกษา/ อาจารย์ แผนปฏิบัติการประจำปีภาคเรียน/ ประจำปี จดหมายข่าวเฟื่องฟ้าของมหาวิทยาลัย คำสั่งการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัย เป็นต้น

นอกจากการศึกษาจากเอกสารดังกล่าว ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการสังเกตสภาพบริบททั่วไป ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ และแบบแผนพฤติกรรมที่เป็นวิถีชีวิตประจำวันของอาจารย์และบุคลากร เช่น เวลามาทำงาน เวลากลับ การปฏิบัติงานตามหน้าที่ต่าง ๆ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของอาจารย์ นักศึกษา และบุคลากรในมหาวิทยาลัย เช่น ผู้บริหารกับอาจารย์ อาจารย์กับอาจารย์ อาจารย์กับนักศึกษา อาจารย์กับเจ้าหน้าที่ เป็นต้น และข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษา ได้สังเกตจากการแต่งกาย ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน เช่น นักศึกษากับนักศึกษา นักศึกษากับเจ้าหน้าที่ เป็นต้น รวมทั้งได้สังเกตการจัดกิจกรรม และการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของนักศึกษาทั้งที่เป็นกิจกรรมตามวัฒนธรรม ประเพณี เช่น การรับน้อง การไหว้ครู และการดำเนินกิจกรรมที่เป็นปกติ ได้แก่ การมาเรียน การเข้าเรียน การเข้าพบอาจารย์ การเข้าร่วมประชุมต่าง ๆ นอกจากนี้ยังได้สัมภาษณ์ ผู้ที่ให้ข้อมูลที่สำคัญ (Key Informants) ซึ่งประกอบด้วยบุคคล 7 กลุ่ม รวมจำนวน 55 คน ตามที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ 3 เมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลแล้วจึงนำมาจัดหมวดหมู่ ให้เป็นระบบระเบียบและนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม ATLAS/ ti ทำให้เห็น โครงข่ายของความสัมพันธ์ (Network) ของข้อมูล เป็นการดำเนินการตามหลักของการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) เมื่อผู้วิจัยได้เห็น โครงข่ายของข้อมูลที่เป็นหมวดหมู่ ทำให้เข้าใจความหมายของข้อมูล จึงดำเนินการเขียนรายงาน โดยในตอนแรกผู้วิจัยได้นำเสนอบริบทและสภาพการดำเนินงานที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพ การศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 5 ด้าน ได้แก่ 1) บริบท (Context) 2) ปัจจัยนำเข้า (Input) 3) กระบวนการดำเนินงาน (Process) 4) ผลผลิต (Output) 5) ผลกระทบ (Impact) โดยมีรายละเอียดดังนี้

บริบท (Context) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

จากการศึกษาบริบทของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในที่นี้ผู้วิจัยนำเสนอโดยจำแนกเป็น 2 หัวข้อ คือ 1) ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่เป็นเรื่องราวในอดีต-ปัจจุบัน และ 2) สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่เกี่ยวกับที่ตั้ง โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์ถึงรูปแบบ ปัจจัยและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. ประวัติความเป็นมาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้จัดตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2479 เริ่มตั้งเป็น “โรงเรียนสตรีฝึกหัดครูนครปฐม” โดยใช้ตึกหอทะเบียนมณฑลนครชัยศรี ซึ่งตั้งอยู่ ณ เลขที่ 86 ถนนเทศา ตำบลพระปฐมเจดีย์ อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม วัตถุประสงค์เบื้องต้น เพื่อมุ่งเน้นการผลิตครูเป็นสำคัญ รับเฉพาะนักเรียนหญิง เปิดสอนชั้นฝึกหัดครูประจำบาล มีนายชื่น เป็นครูใหญ่ นายอยู่ เป็นครูน้อยในปี พ.ศ. 2503 เปิดรับนักเรียนฝึกหัดครูชาย โดยให้เรียนร่วมกับนักเรียนฝึกหัดครูหญิง เริ่มเปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) เริ่มงานโครงการฝึกครูชนบท และได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องพร้อมกับขยายสาขามากขึ้น ต่อมาในปี พ.ศ. 2511 เปลี่ยนชื่อโรงเรียนสตรีฝึกหัดครูนครปฐม เป็นโรงเรียนฝึกหัดครูนครปฐม ในปี พ.ศ. 2512 ย้ายสถานที่จากเลขที่ 86 ถนนเทศา ไปอยู่เลขที่ 85 ถนนมาลัยแมน (ตรงข้ามวัดใหม่ปิ่นเกลียว) ตำบลนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม เปิดรับนักเรียนครูตามโครงการผลิตครู ประโยชน์ครูปฐม (ป.ป.) เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2513 ได้รับการยกฐานะเป็นวิทยาลัยครูจึงเปลี่ยนชื่อ จากโรงเรียนฝึกหัดครูนครปฐมเป็นวิทยาลัยครูนครปฐม และเปิดสอนระดับประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง)

ต่อมาเมื่อได้ประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 เป็นฉบับแรก ซึ่งได้กำหนดให้วิทยาลัยครูเป็นสถาบันคั่นคว้า และวิจัย ผลิตครูถึงระดับปริญญาตรีได้ ส่งเสริมวิทยฐานะของครูอาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน ทำให้วิทยาลัยครูนครปฐมซึ่งเพิ่งได้รับการยกฐานะให้เป็นวิทยาลัยครูได้เพียง 5 ปี ก็ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างและขยายบทบาทออกไปอย่างกว้างขวางตั้งแต่พระราชบัญญัติประกาศใช้ และในปี พ.ศ. 2521 ได้เปิดสอนระดับปริญญาตรี (ค.บ.) หลักสูตร 2 ปี เปิดโครงการอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ (อ.ค.ป.) รุ่นที่ 1 เมื่อ ภาคเรียนที่ 2 ในปี พ.ศ. 2523 เริ่มเปิดสอนหลักสูตรปริญญาตรี 4 ปีในปี พ.ศ. 2527 และต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 โดยประกาศใช้พระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2527 ซึ่งสาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลง คือ ให้วิทยาลัยครูจัดการศึกษาในสาขาวิชาการต่าง ๆ นอกเหนือจากการผลิตครูได้ด้วย ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2528 วิทยาลัยครูนครปฐมจึงได้เปิดสอนระดับอนุปริญญาสาขาวิชาการอื่น (อ.วท. และ อ.ศศ.) เป็นปีแรก มี 5 สาขาวิชาเอก แยกเป็นสายศิลปศาสตร์ 2 สาขาวิชาเอก วารสารศาสตร์และการประชาสัมพันธ์ และการออกแบบ และสายวิทยาศาสตร์ 3 สาขาวิชาเอก คือ การอาหาร พืชศาสตร์ และอิเล็กทรอนิกส์ ในปี พ.ศ. 2529 รับนักศึกษาสาขาวิชาการอื่นเพิ่มขึ้น และเปิดถึงระดับปริญญาตรีเป็นปีแรก และเปิดโครงการการศึกษาสำหรับบุคลากรประจำการ (กศ.บป.) ระดับปริญญาตรี และในปี พ.ศ. 2529 ได้เปิดสอนในระดับอนุปริญญาเป็นปีแรก และในปีเดียวกันนี้ได้เปิดดำเนินการโรงเรียนสาธิตโดยรับนักเรียน

ชั้นมัธยมปีที่ 1 จำนวน 2 ห้องเรียน ในแผนการเรียนอังกฤษ-คณิตศาสตร์ โดยใช้อาคารนอน ดี. 3 คัดแปลงเป็นอาคารเรียน ในขณะเดียวกัน ได้ดำเนินงานควบคู่ไปกับโรงเรียนสาธิตอนุบาล ซึ่งเปิดสอนมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2522 โดยใช้อาคารเรียนชั่วคราว มีตั้งแต่ชั้นเด็กเล็ก อนุบาล 1 อนุบาล 2 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2551)

ต่อมาเมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2535 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มหาราชได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานนามวิทยาลัยครูว่า “สถาบันราชภัฏ...” แก่ วิทยาลัยครูทั่วประเทศ วิทยาลัยครูนครปฐมจึงใช้ชื่อใหม่ว่า “สถาบันราชภัฏนครปฐม” ต่อมาเมื่อได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 กำหนดภารกิจให้สถาบันราชภัฏเป็น สถาบัน อุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 ที่ว่า “ให้การศึกษาวิชาการและ วิชาชีพชั้นสูง” ซึ่งหมายถึง สถาบันราชภัฏสามารถจัดการศึกษาได้ถึงระดับปริญญาโท และ ปริญญาเอกทั้งสาขาวิชาการศึกษาและสาขาวิชาการอื่น จึงทำให้สถาบันราชภัฏสามารถ จัดการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีได้ ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2540 สถาบันราชภัฏนครปฐมจึงเปิดโครงการ จัดการศึกษาเพื่อปวงชน (กศ.พป.) และเปิดสอนระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู (ป.บัณฑิต) ในปี พ.ศ. 2541 เปิดศูนย์ให้การศึกษา ณ สถาบันอินเตอร์เทค อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เปิดรับนักศึกษาปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา ในปี พ.ศ. 2542 เปิดศูนย์ ให้การศึกษา ณ โรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ อำเภอกะทู้มแบน จังหวัดสมุทรสาคร เปิดรับนักศึกษาปริญญาโทสาขาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา และสาขาไทยคดีศึกษา เริ่มเปิดรับ นักศึกษา ศูนย์จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับครูประจำการ (ศอ.คป.) ในปี พ.ศ. 2543 เริ่มเปิดรับนักศึกษาศูนย์จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับผู้นำชุมชน (ศอ.ช.) ปีการศึกษา 2545 สถาบันมีนักศึกษารวม 5,439 คน เป็นสายวิชาครุศาสตร์ 1,241 คน สายวิชาวิทยาศาสตร์ 1,238 คน และสายศิลปศาสตร์ 2,960 คน นักศึกษาในโครงการ กศ.พป. 6,022 คน เป็นสายวิชาครุศาสตร์ 702 คน สายวิชาวิทยาศาสตร์ 1,467 คน และสายวิชาศิลปศาสตร์ 3,853 คน นักศึกษาโครงการส่งเสริมคุณวุฒิ ของข้าราชการ และบุคลากรสังกัดหน่วยงานทางการศึกษาในท้องถิ่น (ศอ.คป.) 434 คน นักศึกษา โครงการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับผู้นำชุมชน (ศอ.ช.) 210 คน นักศึกษาระดับ บัณฑิตศึกษา 221คน เป็นนักศึกษาระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 38 คน ระดับปริญญาโท 183 คน นักเรียนสาธิตมัธยมศึกษา 461 คน และระดับอนุบาลเด็กเล็ก 43 คน มีอาจารย์ประจำทั้งสิ้น 222 คน และในปี พ.ศ. 2546 ได้เปิดโครงการสมทบร่วมกับวิทยาลัยพลศึกษาสมุทรสาคร (มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐม, 2551)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2547 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ลงพระปรมาภิไธย ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ส่งผลให้สถาบันราชภัฏ ทั้ง 41 แห่ง ได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันราชภัฏนครปฐม ได้เปลี่ยนเป็น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547

2. สภาพแวดล้อมมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ในช่วงปีการศึกษา 2548 - ปัจจุบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ยังตั้งอยู่เลขที่ 85 หมู่ 3 ถนนมาลัยแมน (ตรงข้ามวัดใหม่ปิ่นเกลียว) ตำบลนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม 73000 ซึ่งเป็นพื้นที่ ที่อยู่ชานเมืองกรุงเทพมหานคร เป็นจังหวัดในภาคกลาง (บ้างก็จัดไว้เป็นภาคตะวันตก) มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีเนื้อที่ 165 ไร่ 3 งาน 75 ตารางวา (ไม่รวมที่หนองน้ำ 25 ไร่ 1 งาน

จากการที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีทำเลที่ตั้งดี การคมนาคมสะดวกดังกล่าว ส่งผลให้เป็นที่สนใจของอาจารย์ บุคลากรทำให้มาสมัครที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมค่อนข้างมาก เมื่อมีการรับสมัครอาจารย์หรือบุคลากรใหม่ ทั้งที่รับย้าย หรือรับโอน ทั้งนี้เพราะบางคนต้องการไปศึกษาต่อเพิ่มเติม หรือส่งบุตรหลานไปศึกษาที่กรุงเทพฯ ซึ่งสามารถเดินทางไปในตอนเช้าได้ทัน

“...มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมอยู่ใกล้กรุงเทพฯ โอกาสที่เขาจะมาเรียนเพิ่มเติม มาศึกษาเพิ่มเติมในตอนเย็น ตอนวันหยุดก็สะดวก นี่ก็ข้อได้เปรียบทางภูมิสถาปัตย์ หรือทำเลที่ตั้ง ที่อยู่ริมถนน ซึ่งมีรถผ่านหลายสาย ทั้งรถตู้ รถเมล์จากกรุงเทพฯ และรถโดยสาร 2 แถว จากตัวเมืองนครปฐม...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านหนึ่ง: สัมภาษณ์)

สำหรับสภาพแวดล้อมภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีภูมิสถาปัตย์ที่สวยงาม ทั้งนี้เพราะมหาวิทยาลัยมีนโยบายที่จะพัฒนาภูมิสถาปัตย์ ซึ่งท่านอธิการบดีได้นั้นเรื่องสถานที่ ที่ต้องมีต้นไม้ร่มรื่นและสะอาด (Green & Clean) จากการที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์นักศึกษาที่กำลังศึกษา อยู่กลุ่มหนึ่งว่าทำไมถึงเลือกมาเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมแห่งนี้ นักศึกษาหลายคนบอกว่า เพราะสถานที่สวยงาม น่าเรียนกว่าที่อื่น และมหาวิทยาลัยก็มีการพัฒนาโดยตลอด ซึ่งคนทำสวน ได้เล่าว่า ท่านอธิการบดีบอกกับคนงานอยู่เสมอว่า ให้ดูแลต้นไม้ สถานที่ภายในมหาวิทยาลัยให้ ร่มรื่นและสะอาดอยู่เสมอ และรองอธิการบดีท่านหนึ่งได้เล่าให้ผู้วิจัยฟังตรงกันว่า ในการประชุม คนงานท่านอธิการบดีจะเน้นย้ำเรื่องนี้กับคนงานอยู่บ่อยครั้ง และมหาวิทยาลัยพยายามหาต้นไม้ ใหญ่มาปลูกเพื่อให้ร่มรื่นโดยเร็ว โดยทำโครงการขอบริจาคต้นไม้ใหญ่จากนักศึกษาและศิษย์เก่า รวมทั้งผู้มีอุปการคุณ ในราคาต้นละ 100 - 200 บาท ซึ่งได้ปลูกมา 2 - 3 ปีแล้ว จึงทำให้เห็นต้นไม้เขียวชอุ่มในบริเวณมหาวิทยาลัยโดยรอบระหว่างอาคาร ริมถนน ทั้งที่เป็นทางเดินตั้งแต่หน้ามหาวิทยาลัย

จึงทำให้เกิดความร่มรืนดังที่เห็นอยู่ในปัจจุบัน นอกจากนั้น มหาวิทยาลัยยังได้จัดสถานที่สำหรับ ออกกำลังกาย และพักผ่อนอยู่โดยรอบสระน้ำขนาดใหญ่ในตอนเช้าและตอนเย็น โดยทำเป็น ทางเดินรอบสระ และที่นั่งสำหรับนั่งพัก เมื่อเปิดไฟในตอนเย็นทำให้บรรยากาศร่มรืนน่าอยู่มาก บริเวณนั้นจึงมีลักษณะเหมือนเป็นรีสอร์ทแห่งหนึ่ง

“... นโยบายเรื่องสถานที่ ท่านอธิการบดี ท่านเน้นที่ต้องเขียวและสะอาด (Green and Clean) ...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...ที่นี้ดีขึ้นเรื่อย ๆ นี่ไม่ได้ชมราชภัฏนครปฐม คือที่นี้เขาทำดีน่าอยู่ไม่มีปัญหาอะไร ที่นี้เป็นเอกลักษณ์ว่าบริเวณจะปลูกต้นไม้ไว้ให้ร่มรืนก็พัฒนามาเรื่อย ๆ ผู้ประเมินชมนะไม่ใช่ เราชมเอง ...”

(ประธานสภาอาจารย์: สัมภาษณ์)

นอกจากมีภูมิสถาปัตย์ที่สวยงาม ดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อยู่ใน สภาพแวดล้อมที่มีบรรยากาศของการเป็นอุดมศึกษา คือ มีมหาวิทยาลัย/ สถาบันอุดมศึกษา อีกหลายแห่ง ตั้งอยู่ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งอยู่บริเวณใกล้เคียงทำให้มีบรรยากาศที่เป็นวิชาการ ค่อนข้างมาก ได้แก่ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตพระราชวังสนามจันทร์ ตั้งอยู่ในอำเภอเมือง มีมหาวิทยาลัยมหิดลวิทยาเขตศาลายา ตั้งอยู่ในอำเภอสายคา โรงเรียนนายร้อยตำรวจ ตั้งอยู่ใน อำเภอสามพราน และมีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน ตั้งอยู่ในอำเภอกำแพงแสน อยู่ห่างไปประมาณ 20 กิโลเมตร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี โกสินทร์ และ มหาวิทยาลัยคริสเตียน ทำให้พบนักศึกษาแต่ละระดับนักศึกษาโดยทั่วไป ทั้งในตลาด บนรถโดยสาร ทำให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการของการเป็นอุดมศึกษามากขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง ที่ส่งเสริมให้นักศึกษาเข้ามาศึกษาที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้

“...สิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมี ก็คือ บรรยากาศของการเป็นอุดมศึกษา มีอยู่รอบ ๆ ไปในตลาดก็พบ นั่งรถเมย์ก็พบ นักศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรกำแพงแสน พบนักศึกษามหาวิทยาลัย ศิลปากร อย่างนี้ เป็นต้น ฉะนั้นบรรยากาศของความเป็นอุดมศึกษาทำให้เด็กอยากมาเรียน...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านหนึ่ง: สัมภาษณ์)

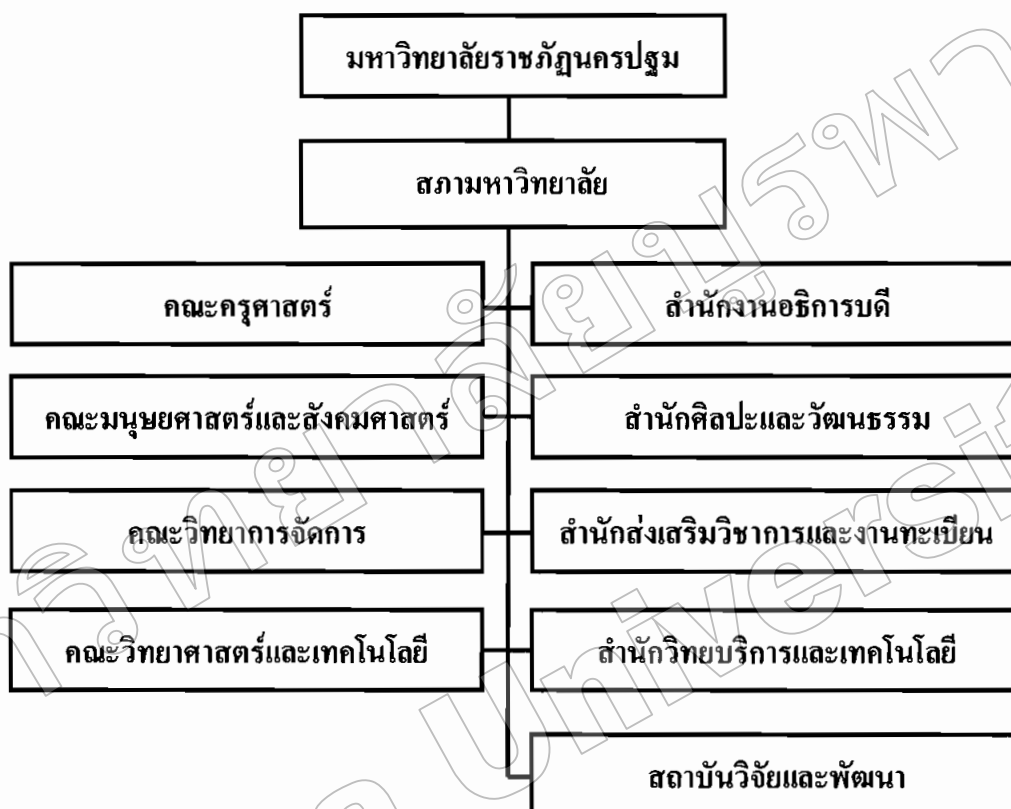
ลักษณะของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ มีทำเลที่ตั้ง ลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง ทำให้นักศึกษามีความเอื้อเพื่อพ่อแม่ มีน้ำใจ แบบชาวชนบทค่อนข้างมาก

จากการที่ผู้วิจัยไปเก็บข้อมูลหลายครั้ง สังเกตเห็นนักศึกษาแสดงความมีน้ำใจ ช่วยเหลืออาจารย์ หรือผู้ที่ไปเยี่ยมเยียนเสมอเมื่อมีโอกาส เช่น ในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยไปเก็บข้อมูลในครั้งแรก ขณะที่ผู้วิจัยไปร่อนน้ำลิฟต์ชั้นล่างของอาคารสำนักงานอธิการบดี มีนักศึกษาคนหนึ่งยืนรอนอยู่ที่หน้าลิฟต์ เมื่อผู้วิจัยถามถึงห้องทำงานท่านอธิการบดีว่าอยู่ชั้นไหน นักศึกษาที่รอนอยู่หน้าลิฟต์ได้บอกว่า ท่านอธิการบดี มีห้องทำงานอยู่ที่ชั้น 3 เมื่อเข้าไปในลิฟต์แล้วนักศึกษาก็กดลิฟต์ให้ พอลิฟต์หยุดที่ชั้น 3 นักศึกษา ก็ออกจากลิฟต์เดินนำไปที่ห้องทำงานท่านอธิการบดี แล้วหันหน้ามาบอกว่า หนูไปก่อนนะ ตอนที่เดินนำไปผู้วิจัยคิดว่านักศึกษามีฐานะที่ชั้นนี้ ผู้วิจัยจึงถามว่า “หนูไม่ได้มาพบท่านอธิการบดีหรือ” นักศึกษาตอบว่า “เปล่าคะ หนูมาส่ง” ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมีน้ำใจที่พาไปส่งจนถึงห้องท่านอธิการบดี โดยที่ผู้วิจัยไม่ได้บอกหรือขอร้องให้พาไปเลย และจากการไปเก็บข้อมูลครั้งต่อมาขณะที่ผู้วิจัยร่อนลิฟต์ชั้นล่างของสำนักงานอธิการบดี ซึ่งเป็นเวลาประมาณ 8.20 นาฬิกา มีนักศึกษาและอาจารย์รอนอยู่หน้าลิฟต์ก่อนแล้วหลายคน เมื่อลิฟต์มาถึงนักศึกษาได้ทักให้อาจารย์หรือแขกที่รอนอยู่เข้าไปในลิฟต์ก่อนทั้ง ๆ ที่พวกเขารอคิวที่จะเข้าลิฟต์อยู่ก่อนแล้ว ผู้วิจัยก็รอนอยู่ไม่กล้าเข้าไปจนมีมือมาแตะหลังหันไปจึงเห็นมือของรองอธิการท่านหนึ่ง ที่ผู้วิจัยเคยเห็นในเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ท่านพยักหน้าให้เป็นการบอกว่ให้เดินเข้าไปในลิฟต์ ผู้วิจัยจึงเดินเข้าไป เมื่อผู้วิจัยและรองอธิการเข้าไปในลิฟต์แล้วนักศึกษาก็ตามเข้าไป และอีกครั้งหนึ่งที่ผู้วิจัยไปเก็บข้อมูลได้ถือกระเป๋าเอกสารใบใหญ่ ที่บรรจุวัสดุ อุปกรณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แวะเข้าห้องน้ำชั้นล่างพบนักศึกษาคณะหนึ่งยืนส่งกระจกอยู่ ขณะที่หยิบกระเป๋าเอกสารใบใหญ่จะออกมาจากห้องน้ำ นักศึกษาคณะนั้นได้ถามผู้วิจัยว่าจะไปพบใครที่ไหนหนูจะช่วยหิ้วกระเป๋าไปให้ ซึ่งในการไปเก็บข้อมูลหลายครั้งได้พบกับความมีน้ำใจของนักศึกษาในลักษณะต่าง ๆ กัน ลักษณะเช่นนี้ปัจจุบันพบน้อยมากในสถานศึกษาที่อยู่ในเมือง แต่ผู้วิจัยได้พบที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมซึ่งมีลักษณะกึ่งชนบทกึ่งเมือง ซึ่งสอดคล้องกับสภาพทั่ว ๆ ไปที่ยังพบความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่การมีน้ำใจมากในชนบท ดังนั้น สภาพที่ตั้งของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมซึ่งอยู่ในสภาพกึ่งเมืองกึ่งชนบทจึงเป็นปัจจัยที่ทำให้ นักศึกษามีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และมีน้ำใจ

สำหรับสภาพแวดล้อมของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่มีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์กร คือ การแบ่งโครงสร้างองค์กรการบริหารงานของมหาวิทยาลัย เพราะบุคลากรที่มีบทบาทหน้าที่ในแต่ละส่วนงานนั้น เป็นผู้ดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย โดยยึดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ที่มหาวิทยาลัยกำหนดไว้ เป็นแผนแม่บท หรือเป็นแนวทางในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย โดยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แบ่งโครงสร้างองค์กรและกำหนดปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 โครงสร้างองค์กรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้แบ่งโครงสร้างองค์กร ดังแสดงในภาพที่ 20



ภาพที่ 20 โครงสร้างองค์กรการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
(สถาบันวิจัยและพัฒนา, 2549, หน้า 18)

จากภาพที่ 20 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกอบด้วย สภามหาวิทยาลัย และแบ่งส่วนราชการตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ประกอบด้วยโครงสร้างหน่วยงานทางวิชาการ จำนวน 4 คณะ คือ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีหน่วยงานสนับสนุน 4 สำนัก 1 สถาบัน คือ สำนักงานอธิการบดี สำนักศิลปะและวัฒนธรรม สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และสถาบันวิจัยและพัฒนา

จากโครงสร้างองค์กรการบริหารงานมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมดังกล่าว มีคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย เป็นผู้กำกับดูแลการบริหารมหาวิทยาลัยให้ดำเนินงานไปด้วยความเรียบร้อย โดยมหาวิทยาลัยได้มอบงาน ให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้แก่ คณะ ศูนย์ สำนัก สถาบัน

ดำเนินงาน ตามหลักการกระจายอำนาจ ดังมีรายละเอียด ดังนี้

สภามหาวิทยาลัย ประกอบด้วย นายกสภามหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัย โดยตำแหน่ง ได้แก่ อธิการบดี ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ และประธานกรรมการส่งเสริมกิจการมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยจำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากผู้ดำรงตำแหน่ง รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเทียบเท่าคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัย จำนวนสี่คน ซึ่งเลือกจากคณาจารย์ประจำของมหาวิทยาลัย กรรมการสภามหาวิทยาลัยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนสิบเอ็ดคน ซึ่งทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัย และ รองอธิการบดีเป็นเลขานุการสภามหาวิทยาลัย รวมจำนวน 24 คน อยู่ในตำแหน่งคราวละ 3 ปี ทำหน้าที่ควบคุม ดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะให้มีอำนาจและหน้าที่ 17 ข้อ เช่น กำหนดนโยบายและอนุมัติแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัย ออกกฎ ระเบียบ ประกาศและข้อบังคับของมหาวิทยาลัย กำกับมาตรฐานการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การเปิดสอนของมหาวิทยาลัย และติดตามประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย อนุมัติการให้ปริญญา ประกาศนียบัตร ให้ความเห็นชอบหลักสูตร แต่งตั้งถอดถอนรองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสถาบัน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการศูนย์ และตำแหน่งทางวิชาการต่าง ๆ และอนุมัติงบประมาณ เป็นต้น โดยมีการจัดประชุมเดือนละ 1 ครั้ง ตามวาระที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเสนอ ในกรณีที่มีเรื่องสำคัญซึ่งต้องรับฟังข้อคิดเห็นและมีมติ สภามหาวิทยาลัย ก็จัดประชุมเป็นวาระพิเศษเพิ่มเติมอีก ในการประชุมต้องมีคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยเข้าร่วมประชุมอย่างน้อย ร้อยละ 80 ของการประชุมแต่ละครั้ง ฝ่ายเลขานุการจะทำหนังสือเชิญคณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยฯ พร้อมส่งเอกสารประกอบ การประชุมล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน ในช่วงที่มหาวิทยาลัยมีการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สองนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีนายกสภามหาวิทยาลัยเป็นเลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ซึ่งท่านเป็นผู้รู้กฎระเบียบเกี่ยวกับการบริหาร และการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี และการที่ท่านมาทำหน้าที่ควบคุมดูแลกิจการทั่วไปของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมตามหน้าที่ของนายกสภามหาวิทยาลัยนั้น ประสพการณ์ของท่านเป็นกำลังสำคัญในการช่วยขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้บรรลุเป้าหมายได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แบ่งโครงสร้างหน่วยงานทางวิชาการ ออกเป็น 4 คณะ คือ คณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และ คณะวิทยาการจัดการ ดังนั้นในการบริหารงานทางด้านการจัดการเรียนการสอนจึงมีคณบดีเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละคณะ ได้แก่ คณบดีคณะครุศาสตร์ รับผิดชอบในกลุ่มสาขาวิชาครุศาสตร์ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ รับผิดชอบในกลุ่มสาขาวิชามนุษยศาสตร์/ สังคมศาสตร์

คณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รับผิดชอบในกลุ่มสาขาวิทยาศาสตร์กายภาพ/ชีวภาพ และคณบดีคณะวิทยาการจัดการ รับผิดชอบในกลุ่มสาขาบริหาร พาณิชยศาสตร์ การบัญชี การจัดการ การท่องเที่ยว และเศรษฐศาสตร์ และมีบัณฑิตศึกษารับผิดชอบในระดับบัณฑิตศึกษา ในแต่ละคณะให้มีคณบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงาน และให้มีรองคณบดี 3 คน ตามจำนวน ที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อทำหน้าที่ตามที่คณบดีมอบหมาย คณบดีต้องเป็นผู้สำเร็จการศึกษา ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี หรือเทียบเท่าจากมหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่สภามหาวิทยาลัย รับรองและได้ทำการสอนหรือมีประสบการณ์ทางด้านการบริหารมาแล้วไม่น้อยกว่าสามปีใน มหาวิทยาลัย หรือสถาบันอุดมศึกษาอื่นที่มหาวิทยาลัยรับรอง และต้องเป็นผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจาก สภามหาวิทยาลัย ส่วนรองคณบดีให้อธิการบดีเป็นผู้แต่งตั้งโดยคำแนะนำของคณบดีจากผู้ที่ มีคุณสมบัติเช่นเดียวกับคณบดีและให้อธิการบดีเป็นผู้ถอดถอนรองคณบดี โดยคำแนะนำของคณบดี ส่วนในสถาบัน สำนัก ให้มีผู้อำนวยการ เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบงานของส่วนราชการหรือ หน่วยงานนั้น และให้มีรองส่วนราชการหรือหน่วยงานนั้น ๆ คนหนึ่ง หรือหลายคนเพื่อช่วย ปฏิบัติงานตามที่ผู้อำนวยการมอบหมาย

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แต่งตั้งสภาอีก 2 ชุด ตามพระราชบัญญัติ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ได้แก่ สภาวิชาการ และสภาคณาจารย์และข้าราชการ ซึ่งมี องค์ประกอบ ดังนี้ สภาวิชาการ ประกอบด้วย ประธานสภาวิชาการ ได้แก่ อธิการบดี กรรมการ สภาวิชาการที่คณาจารย์ประจำเลือกจากผู้บริหารหรือคณาจารย์ประจำคณะ ๆ ละหนึ่งคน ซึ่ง มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีสี่คณะ มีคณบดีจำนวนสี่คน กรรมการสภาวิชาการซึ่งแต่งตั้งจาก ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอกมีจำนวนสี่คน และรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นกรรมการและ เลขาธิการสภาวิชาการ อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี มีอำนาจและหน้าที่ ดังนี้ พิจารณาเสนอวิสัยทัศน์ และนโยบายทางวิชาการ หลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการศึกษา การวิจัยการสอน และการประกันคุณภาพการศึกษา การให้ปริญญา ประกาศนียบัตรฯ โดยมีการจัดประชุมทุกเดือน ส่วนสภาคณาจารย์และข้าราชการ ประกอบด้วย ประธานสภาและกรรมการสภาซึ่งเลือกจาก คณาจารย์ประจำ และข้าราชการของมหาวิทยาลัย มีหน้าที่ ให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะในกิจการ ของมหาวิทยาลัย แสวงหาแนวทางร่วมกันเพื่อส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของคณาจารย์ และ ข้าราชการ พิจารณาส่งผลประโยชน์ของมหาวิทยาลัย เรียกประชุมคณาจารย์และข้าราชการเพื่อพิจารณา กิจกรรมของมหาวิทยาลัย

นอกจากคณะกรรมการดังกล่าวแล้ว มหาวิทยาลัยยังมีคณะกรรมการที่ทำหน้าที่ ดำเนินงานบริหารงานตาม โครงสร้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม หรือที่เรียกกันว่า คณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัย (ก.บ.) ซึ่งในปีการศึกษา 2548 มีจำนวน 17 คน มาจากบุคลากร

ที่เป็นอาจารย์ (ข้าราชการครู) พนักงานอาจารย์ และ ข้าราชการพลเรือนสามัญ ประกอบด้วยผู้บริหารสูงสุด หรือผู้บังคับบัญชาสูงสุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เป็นประธาน คณะกรรมการ รองอธิการบดีหรือ ผู้ช่วยอธิการบดี แต่งตั้งได้ตามจำนวนที่สภามหาวิทยาลัยกำหนด ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีรองอธิการบดีที่ได้รับการแต่งตั้งจำนวน 5 คน ผู้ช่วยอธิการบดี 2 คน โดยอธิการบดีเป็นผู้เลือกให้ดำรงตำแหน่งตามความเหมาะสมภายใต้ นโยบายเดียวกัน และหมดวาระตามอธิการบดี และมีคณะกรรมการ โดยตำแหน่ง อีก 9 คน ที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานตามโครงสร้างของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ได้มาจากการเลือกของ อาจารย์ และพนักงานมหาวิทยาลัยตามที่กฎหมายกำหนดเป็นกรรมการ ได้แก่ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณบดีคณะวิทยาการจัดการ และคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ผู้อำนวยการสำนัก 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน ผู้อำนวยการสำนักศิลปะและวัฒนธรรม ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ และผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี และผู้อำนวยการสถาบัน 1 คน คือ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา อธิการบดีดำรงตำแหน่งคราวละ 4 ปี ดังนั้นจากการที่ท่านดำรงตำแหน่งในปี 2548 ท่านจึงหมดวาระในปี 2552

2.2 ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์

เนื่องจากการบริหารมหาวิทยาลัยมีแผนยุทธศาสตร์ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา ซึ่งในแผนดังกล่าว มีการกำหนดปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์เพื่อให้บุคลากรและคนทั่วไปได้ทราบจุดเน้นและทิศทางในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย คณะกรรมการจัดทำแผนของมหาวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญต่อเรื่องดังกล่าวมาก จึงได้มีการทบทวนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับบริบท และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ซึ่งแผนดังกล่าวครอบคลุมทุกภารกิจของมหาวิทยาลัย คณะ/ หน่วยงานต่าง ๆ ก็ได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ โดยการทบทวน ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของหน่วยงานเช่นกัน และปรับให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และทุกหน่วยงาน รวมทั้งมหาวิทยาลัยได้จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี ติดตามประเมินผลแผนงาน/ โครงการต่าง ๆ ตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดในคู่มือการประกันคุณภาพภายใน และตัวบ่งชี้ในการประกันคุณภาพภายนอกที่ได้กำหนดไว้ในกลยุทธ์การพัฒนา มหาวิทยาลัย โดยสภามหาวิทยาลัยตระหนักถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมในการให้ข้อคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัย และเมื่อได้ทบทวนแล้วมีการปรับเปลี่ยนในบางประเด็นเพื่อเป็นทิศทางในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับบริบทและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้จัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR) ประจำปีการศึกษา 2548 ซึ่งได้เขียนรายงานการประเมินตนเองตามตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นใหม่ จากของสำนักงานรับรอง

มาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพภายนอก และของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพ ภายใน เป็น 8 มาตรฐาน 57 ตัวบ่งชี้ และ SAR₆ เล่มนี้ใช้ในการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษา ทั้งภายในและการตรวจประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่สอง ในวันที่ 28 - 30 สิงหาคม พ.ศ. 2549 โดยใน SAR₆ ได้กำหนด ปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายไว้ อย่างชัดเจน คือ

1) ปรัชญา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและ สังคมไทย และเป็นแหล่งความรู้ของปวงชน มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้สมบูรณ์ มีคุณค่า ด้านการจัดการภูมิปัญญาและเทคโนโลยีที่เหมาะสม และมุ่งสร้างองค์ความรู้เพื่อท้องถิ่นและปวงชน

2) วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ และเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันของชุมชน

3) พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อผลิตบัณฑิตที่เป็นคนเก่ง ดี เป็นสมาชิกที่มีคุณค่าของท้องถิ่น และสังคมไทย
2. วิจัยเพื่อพัฒนาภารกิจของสถาบัน และช่วยแก้ปัญหาของท้องถิ่นร่วมกับ นักศึกษา และประชาชนในท้องถิ่น รวมทั้งสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ
3. ให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่น เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนใน ลักษณะที่เกื้อกูลกัน
4. ส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู
5. ปรับปรุงพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี ร่วมกับประชาชนในท้องถิ่น ด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน เล็งเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาท้องถิ่น และภูมิปัญญาไทย
6. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม สร้างบัณฑิตที่เชิดชูภูมิปัญญาท้องถิ่น และชื่นชม คุณค่าศิลปวัฒนธรรมไทย
7. อนุรักษ์และส่งเสริมการพัฒนาสิ่งแวดล้อมแบบยั่งยืน เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของ ประชาชนในท้องถิ่น

เมื่อนำปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) ประจำปีการศึกษา 2548 เพื่อรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่สอง ไปเปรียบเทียบกับรายงานประเมิน ตนเอง (SAR₃) ประจำปีการศึกษา 2545 ที่สถาบันราชภัฏนครปฐมจัดทำเพื่อรับการประเมินคุณภาพ

การศึกษาภายนอกกรอบแรก ในปีการศึกษา 2546 พบว่าในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) ส่วนที่ยังคงใช้ข้อความเดิมไม่เปลี่ยนแปลงได้แก่ ปรัชญา พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ส่วนที่มีการเปลี่ยนแปลงได้แก่ วิสัยทัศน์ และพันธกิจในข้อที่ 3 ได้แยกเป็น 2 ข้อ เพื่อเน้นให้มีการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น ส่วนชื่อแผนงานที่ 2 และแผนงานที่ 3 ได้ใช้ชื่อข้อความใหม่แทนข้อความเดิมและจัดให้เป็นแผนงานรอง ดังข้อความต่อไปนี้

ปรัชญาเดิมในรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) และในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) มีข้อความเหมือนกัน คือ “มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและสังคมไทย และเป็นแหล่งความรู้ของปวงชน มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้สมบูรณ์ มีคุณค่าด้านการจัดการภูมิปัญญาและเทคโนโลยีที่เหมาะสม และมุ่งสร้างองค์ความรู้เพื่อท้องถิ่นและปวงชน”

วิสัยทัศน์เดิมในรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) ระบุว่า “ภายในปี พ.ศ. 2549 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จะเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเป็นเลิศในการจัดการศึกษา สาขาการบริหารจัดการ วิทยาศาสตร์ประยุกต์ และเป็นศูนย์ศึกษาการพัฒนาครู สามารถระดมทรัพยากรของมหาวิทยาลัยและเครือข่ายในภูมิภาค และนอกภูมิภาค สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เป็นที่พึงของประชาชนได้” ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยได้มีการประชุมทบทวนวิสัยทัศน์ใหม่ ได้ปรับวิสัยทัศน์เป็น “มุ่งพัฒนามหาวิทยาลัยเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชุมชน” ดังปรากฏในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆)

ส่วนพันธกิจเดิมในรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) ข้อที่ 3 มีข้อความ ดังนี้ “ให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในลักษณะที่เกื้อกูลกันและส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู” ต่อมาเมื่อมหาวิทยาลัยมีการประชุมทบทวนได้ปรับพันธกิจใหม่ โดยแยกเป็น 2 ข้อ คือข้อ 3 ให้บริการทางวิชาการแก่ท้องถิ่นเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในลักษณะที่เกื้อกูลกัน กับข้อที่ 4 ส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครู จึงทำให้พันธกิจในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) เพิ่มอีก 1 ข้อ เป็น 7 ข้อ ส่วนอื่น ๆ ยังมีข้อความเหมือนเดิม

สำหรับวัตถุประสงค์หลักในรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) และในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) มีข้อความเหมือนกัน ดังนี้ “เพื่อให้การพัฒนาระดับอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีความต่อเนื่องกับแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ที่กำหนดวัตถุประสงค์ให้สถาบันราชภัฏเป็นสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น ช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนและสอดคล้องกับแนวทางของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549) และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 รวมทั้งสนองตอบต่อแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ระยะที่ 9 (พ.ศ. 2545 - 2549)

ในส่วนของแผนงานหลักของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมทั้งในรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) และในรายงานประเมินตนเอง (SAR₆) กำหนดแผนงานหลักของมหาวิทยาลัยไว้ 3 ด้านเช่นเดียวกัน คือ 1) แผนงานบริหารและจัดการอุดมศึกษา 2) แผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา และ 3) แผนงานสร้างเครือข่ายเพื่อปรับปรุงมาตรฐานงานวิชาการให้เป็นสากล

จากการศึกษาเปรียบเทียบปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนการดำเนินงานในช่วงปีการศึกษา 2546 ที่มีการจัดทำรายงานประเมินตนเอง (SAR₃) เพื่อรับการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกครั้งแรก กับรายงานประเมินตนเอง ในปีการศึกษา 2548 (SAR₆) ที่จัดทำเพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกที่สอง ส่วนมากยังคงใช้ข้อความเดิมไม่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะแผนการดำเนินงาน

สำหรับแผนยุทธศาสตร์เดิมของมหาวิทยาลัย จะสิ้นสุดลงในปี 2547 ดังนั้น ในปี 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมจึงได้มีจัดทำแผนยุทธศาสตร์ฉบับใหม่ คือ แผนยุทธศาสตร์ในช่วงปี 2548 - 2551 โดยรองอธิการบดีที่ดูแลด้านแผนงานและการงบประมาณ ได้ตั้งคณะทำงานร่วมกันจัดทำร่างแผนยุทธศาสตร์ขึ้น และได้ระดมความคิดเห็นจากหลาย ๆ ฝ่าย ตั้งแต่ฝ่ายปฏิบัติ ซึ่งได้แก่หน่วยงานระดับคณะสำนัก และสถาบัน ฝ่ายบริหารซึ่งได้แก่ คณะกรรมการบริหารของมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และตัวแทนองค์กรต่าง ๆ ในจังหวัดนครปฐม โดยมีการนำเสนอวาระการประชุมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์/แผนงาน/โครงการทั้งระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ที่มีทั้งวาระการประชุมตามปกติและวาระสัณจร และได้จัดทำประชาพิจารณ์แผนยุทธศาสตร์กับประชาคมในท้องถิ่นด้วย ซึ่งแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้มีจุดเน้นที่ควรพัฒนาเพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถแข่งขันกับสถาบันอุดมศึกษาอื่น ๆ ได้ และได้นำเสนอสู่การพิจารณาของคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เสนอประชาคมในท้องถิ่นให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปรับปรุงแก้ไข และเสนอสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และเมื่อได้รับความเห็นชอบแล้ว มหาวิทยาลัยได้ใช้เป็นแผนแม่บท และเป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานในมหาวิทยาลัยโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานรายปี ซึ่งแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2548 - 2551 เหนือยังคงยึดปรัชญา วิสัยทัศน์ เช่นเดิม แต่มีการปรับเปลี่ยนพันธกิจเหลือ 4 ประเด็น คือ 1) เสริมสร้างโอกาสในการศึกษาแก่ประชาชน 2) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการ 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการ และ 4) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น โดยมีเป้าประสงค์ 4 ข้อ คือ 1) ประชาชนในท้องถิ่นได้รับการศึกษาทั่วถึง เท่าเทียมและต่อเนื่อง 2) บัณฑิตมีคุณภาพมากขึ้น 3) การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 4) ชุมชนและท้องถิ่นมีความเข้มแข็ง ซึ่งแต่ละยุทธศาสตร์มีกลยุทธ์ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 173)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างโอกาสในการศึกษาแก่ประชาชนได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 3 ประเด็นคือ 1) ขยายการรับนักศึกษา 2) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตให้ท้องถิ่น และ 3) จัดอุทยานการเรียนรู้ทวารวดี

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพและมาตรฐานทางวิชาการ ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 ประเด็น คือ 1) การปฏิรูปการเรียนรู้โดยดำเนินการ ดังนี้ พัฒนาหลักสูตรและปรับปรุงหลักสูตร พัฒนาสื่อการเรียน พัฒนาการจัดการเรียนรู้และพัฒนานักศึกษาด้วยกิจกรรม 2) เพิ่มศักยภาพอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 3) พัฒนามาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา และ 4) การสร้างจุดเด่นของคณะ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 ประเด็น คือ 1) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพทันสมัย 2) พัฒนาและประยุกต์ใช้ ICT 3) การพัฒนานุคลากร และ 4) การหารายได้ของมหาวิทยาลัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มขีดความสามารถและความเข้มแข็งของชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ 4 ประเด็น คือ 1) ใช้ท้องถิ่นเป็นศูนย์กลางในการวิจัย และบริการทางวิชาการ 2) พัฒนาวิชาชีพครู 3) สร้างความเข้มแข็งทุนทางสังคมและทุนทางวัฒนธรรม และ 4) พัฒนาขีดความสามารถในการผลิต “นครปฐมสู่ครัวโลก”

ต่อมาหน่วยงานต่าง ๆ ได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงาน เมื่อได้ดำเนินการตามแผนแล้ว ก็ได้ทำการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนดังกล่าวทุกปี เพื่อนำผลการประเมินไปปรับปรุงการจัดทำแผนปฏิบัติงานในปีต่อไป

“...ปรัชญา วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ตั้งแต่วัยแรก ได้มาจากการประชุม ระดมสมองกันหลายครั้ง ทั้งผู้บริหารทั้งอาจารย์ ตอนแรกก็ไม่เข้าใจ วิทยาการมาอบรมให้จนทุกคนเข้าใจ ยอมรับ และปรับมานาน ปรับบ่อย ปรับทุกปี อาจปรับคำที่ใช้บางคำ เช่น คำที่สูงเกินไป ทำไม่ได้แล้วมันก็ไม่สอดคล้องหลังจากร่างแล้วก็มีปรับเปลี่ยน หรือแรก ๆ มีคำที่สูง ๆ ได้ประกาศใช้ปีหนึ่งก็เอาออก ...”

(ประธานสภาอาจารย์: สัมภาษณ์)

“...ในการวางแผนปีต่อไป ได้เอาผลการประเมินแผนงานตามตัวบ่งชี้มาดู เช่น แผนบริการชุมชน แผนศิลปวัฒนธรรมของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ผมว่าเฉลี่ยแล้ว ทำได้เกิน 90% นะ...”

(หัวหน้ากลุ่มงานวิจัยและพัฒนาระบบประกันคุณภาพ: สัมภาษณ์)

ปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยนำเข้า (Input) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้เป็นข้อมูลที่พรรณนาเกี่ยวกับผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากร นักศึกษา งบประมาณ หลักสูตรและอาคารสถานที่ของมหาวิทยาลัย ในช่วงปี 2548 ที่เป็นเรื่องราวในอดีต ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์รูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม วิเคราะห์ถึงปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน

ผู้บริหาร อาจารย์ และบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แก่ ตำแหน่งข้าราชการครู พนักงานอาจารย์ ข้าราชการพลเรือน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว โดยปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารมหาวิทยาลัย 3 หน้าที่หลัก ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน ดังนั้นผู้วิจัยจะได้กล่าวแยก 3 หัวข้อ คือ ผู้บริหาร อาจารย์ผู้สอน และบุคลากรสายสนับสนุน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 ผู้บริหาร

ผู้บริหารสูงสุดของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้แก่ อธิการบดี เป็นผู้รับผิดชอบในการบริหารงานในมหาวิทยาลัย ซึ่งได้มาจากกระบวนการสรรหาโดยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และบุคคลในท้องถิ่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการของมหาวิทยาลัย และได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัย ดังนั้น อธิการบดีจึงต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความชำนาญ และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับวัตถุประสงค์และภาระหน้าที่ของมหาวิทยาลัย และเป็นที่ยอมรับนับถือของบุคลากรในมหาวิทยาลัย และบุคคลในท้องถิ่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจการของมหาวิทยาลัยด้วย ซึ่งอธิการบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมในช่วงที่มีการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก จนถึงการตรวจประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 วันที่ 28 - 30 สิงหาคม พ.ศ. 2549 มี 2 คน มาจากอาจารย์ที่เป็นข้าราชการครูในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยอธิการบดีที่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหารสูงสุดในช่วงที่จะมีการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกเป็นผู้หญิง เป็นคนจังหวัดนครปฐม ทำให้รู้เบื้องหน้า เบื้องหลัง รู้จักคนในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมาก โดยเฉพาะเป็นผู้ที่มีภูมิถิ่นอาศัยอยู่ในชุมชน จึงทำให้เกิดการรวมคน รวมใจกันได้มาก ส่วนใหญ่อาจารย์ที่มหาวิทยาลัยเป็นรุ่นน้อง ในการบริหารท่านใช้หลักที่ปกครองน้อง และเนื่องจากท่านเป็นคนในท้องถิ่น จึงร่วมงานของบุคคลในกิจกรรมที่เป็นงานส่วนตัวบ่อย รวมทั้งร่วมกิจกรรมที่ชุมชนและจังหวัดจัดขึ้นอยู่เสมอ ๆ เช่น ร่วมงานองค์พระปฐมเจดีย์ที่จัดเป็นประจำทุกปี จึงมีส่วนที่ช่วยดึงคนในชุมชนให้มาร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยได้มาก ท่านดำรงตำแหน่งตั้งแต่

เดือนมิถุนายน 2546 ถึงเดือนธันวาคม 2547 เป็นเวลาประมาณปีครึ่ง ซึ่งเป็นช่วงที่เป็นรอยต่อของการเปลี่ยนแปลงจากสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2547 เมื่อพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ลงพระปรมาภิไธย ในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ส่งผลให้สถาบันราชภัฏทั้ง 41 แห่ง ได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันราชภัฏนครปฐมได้ใช้ชื่อใหม่ว่า “มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม”

จากการประกาศใช้พระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 ส่งผลทำให้มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เกิดการเปลี่ยนแปลงหลายอย่าง เช่น มาตรา 68 ของพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้กำหนดให้อธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา ที่มีฐานะเทียบเท่าคณะตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏ พ.ศ. 2538 อยู่ในวันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ต่อไป ทั้งนี้ต้องไม่เกินหนึ่งร้อยแปดสิบวัน นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ ทำให้มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ต้องมีการสรรหาผู้บริหารใหม่ตามโครงสร้างองค์กร ตั้งแต่ตำแหน่งอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จากกระบวนการสรรหาของบุคลากรในมหาวิทยาลัย เมื่อได้รับการสรรหาและสภามหาวิทยาลัยมีมติเห็นชอบแล้ว และได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวโดยคำแนะนำของสภามหาวิทยาลัยในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2547 ทำให้ได้อธิการบดีคนใหม่ ซึ่งท่านเคยดำรงตำแหน่งอธิการบดีของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมาครั้งหนึ่งแล้ว ในช่วงปี 2542 - 2546 ในขณะที่ยังเป็นสถาบันราชภัฏ ดังนั้นอธิการบดีที่ดำรงตำแหน่งในช่วงที่มีการตรวจประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 (วันที่ 28 - 30 สิงหาคม พ.ศ. 2549) คือ ท่านอธิการบดีคนปัจจุบันซึ่งท่านได้รับงานต่อจากอธิการบดีท่านก่อนประมาณ 8 เดือน จึงได้มีการตรวจประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 และท่านเป็นอธิการบดีต่อมาจนกว่าจะครบวาระในปี พ.ศ. 2552 นี้

อธิการบดีที่ดำรงตำแหน่งในช่วงที่มีการตรวจประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่ 2 มีบุคลิกลักษณะส่วนตัว คือ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมาก มีคุณวุฒิสูง สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก มีตำแหน่งทางวิชาการ สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดีทำให้สามารถติดต่อกับต่างประเทศได้ มีบุคลิภาพที่น่าเชื่อถือและมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นคนใจดี เอาใจใส่ผู้ที่อยู่ใกล้ชิดเป็นกันเองกับผู้บริหาร อาจารย์ นักศึกษา และบุคลากร ในด้านการทำงานท่านมีวิสัยทัศน์ และมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามหาวิทยาลัย โดยในทัศนะของท่านมีหลักการบริหารงาน คือ ผู้นำต้องเป็นผู้ที่คิดนอกกรอบ ใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม และบริหารแบบเครือข่าย จึงทำให้ท่านเป็นผู้บริหารที่กำหนดนโยบายในการบริหารไว้อย่างชัดเจน และในการบริหารใช้หลักการกระจายอำนาจ ส่วนใหญ่จึงได้มอบอำนาจให้รองอธิการบดี คณบดีเป็นคนควบคุม ดูแลตามสายงาน ส่วนท่านจะคอยนิเทศ ให้ข้อคิด ติดตามการดำเนินงาน ให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง ช่วยแก้ปัญหา และ

คอยให้กำลังใจ โดยท่านบริหารงานแบบเดินไปเยี่ยมเยียนตามหน่วยงานต่าง ๆ (Management by Walking Around) เป็นประจำ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความสำเร็จลุล่วงโดยเร็ว และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ท่านอธิการบดีไม่ใช่คนในพื้นที่ ไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่ในชุมชน จึงทำให้ไม่ได้คลุกคลีกับคนในชุมชนในกิจกรรมที่เป็นงานส่วนตัวมากนัก เว้นแต่คนที่รู้จักก็จะไปร่วมมิได้ขาด ส่วนกิจกรรมของชุมชนก็ได้ไปร่วมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกิจกรรมที่เป็นทางการ เมื่อเทียบกับท่านอธิการท่านก่อนจึงทำให้ถูกมองว่าท่านห่างเหินจากชุมชน แต่ในช่วงที่ท่านมาอยู่มหาวิทยาลัยก็ได้มีการจัดโครงการที่สนองความต้องการของชุมชนในด้านบริการวิชาการต่าง ๆ หลายโครงการ เวลาท่านไปพบกับชุมชนท่านสามารถพูดได้ทุกเรื่อง คนนอกจึงมองท่านเป็นผู้รู้เป็นคนเก่ง ทำให้ท่านเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและคนในชุมชน และการที่ท่านดำรงตำแหน่งสูงสุดของมหาวิทยาลัย จึงทำให้เกิดการยอมรับและเชื่อถือศรัทธา นักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่มาเรียนในช่วงที่ท่านเป็นอธิการบดีทุกคนรู้จักท่าน เพราะท่านจะเดินไปเยี่ยมเยียนตามหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อพบนักศึกษาแต่ละตัวไม่ถูกต้องท่านจะดักเตือนอธิบายเหตุผลให้แต่ละตัวให้เรียบร้อย รวมทั้ง ให้ข้อคิด ให้คำแนะนำ สั่งสอนทางด้านวิชาการ หรือวิธีการคิดเล็ก ๆ น้อย ๆ สอบถามถึงความต้องการ และพยายามจัดหาในสิ่งที่ต้องการให้

นอกจากนี้ยังเป็นผู้ที่มีความสามารถในการประสานงานด้านงบประมาณ ท่านเคยเป็นผู้อำนวยการหน่วยงานหนึ่งในสำนักงานสถาบันราชภัฏมาก่อน ดังนั้นสิ่งที่คล้ายกันในการบริหารงานของอธิการบดีทั้ง 2 ท่าน คือ ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี แต่สำหรับอธิการบดีท่านก่อนเป็นคนที่มีภูมิลำเนาอยู่ในนครปฐม ท่านจึงเป็นที่รู้จักของคนในชุมชนมาก และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนสม่ำเสมอ ส่วนอธิการบดีคนปัจจุบันท่านเป็นนักวิชาการมากและเป็นที่รู้จักของบุคคลในสำนักงานสถาบันราชภัฏมากกว่า เพราะท่านเคยไปเป็นผู้บริหารในหน่วยงานของสำนักงานสถาบันราชภัฏอยู่ระยะหนึ่ง และท่านได้เข้าไปร่วมในกิจกรรมของชุมชนเช่นกัน

“...ท่านอธิการบดีคนปัจจุบัน เคยเป็นอธิการบดีที่นครปฐมอยู่สมัยหนึ่ง เมื่อยังเป็นสถาบันราชภัฏ ตั้งแต่ ปี 2542 - 2546 ตอนที่ท่านหมดวาระ ท่านได้ไปเป็นผู้อำนวยการที่กรมประมงปีครึ่ง ช่วงรอยต่อจากสถาบันราชภัฏเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2546 - ธันวาคม พ.ศ. 2547 จึงเป็นที่รู้จักของบุคคลในกระทรวงศึกษาธิการเยอะ ก็ได้อาจารย์หญิงที่อยู่ที่นี่มาเป็นอธิการบดี ซึ่งเป็นคนที่นี่ ก็ทำให้รู้ Black Ground รู้จักคนที่นั่นดี รวมคนได้ง่าย รวมกำลังใจคนได้มาก ก็เป็นน้อง ๆ หมด พุดง่าย ๆ อาจารย์ก็ใช้หลักบริหารแบบพี่ปกครองน้อง ท่านองนั้น...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม: สัมภาษณ์)

“...ผู้นำต้องเป็นผู้ที่คิดนอกกรอบ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นจะไปอ้างความสำเร็จของบุคคล ไม่ได้หรอกในเชิงบริหาร แต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของคนในองค์กร และเรื่องของการมีส่วนร่วม เรื่องของเครือข่าย (network)...”

(อธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...โดยเฉพาะตัวอธิการบดี ท่านเป็นที่ยอมรับในสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการก็ดี มนุษย์สัมพันธ์ก็ดี ท่านเข้าได้กับทุกส่วน ...”

(รองอธิการบดีท่านหนึ่ง: สัมภาษณ์)

“...ท่านเก่งด้านบริหาร ท่านอ่านเยอะ มีความรู้เยอะ เข้าใจหลักการบริหารเป็นอย่างดี ท่านวางนโยบายไว้ชัดเจน งานส่วนใหญ่มอบอำนาจให้คณบดีเป็นคนดูแล เมื่อมีปัญหาท่านก็ให้การช่วยเหลือในการแก้ปัญหาและให้การสนับสนุนอยู่เบื้องหลัง รวมทั้งการให้กำลังใจ ...”

(รองผู้อำนวยการสำนักศิลปวัฒนธรรม: สัมภาษณ์)

“...ท่านอธิการบดีใจดี เอาใจใส่ดี และก็สอนตลอด เดินตามทางถ้าเจอท่าน ถ้าใครแต่งตัวไม่เรียบร้อยท่านก็บอกให้แต่งตัวให้เรียบร้อย ท่านก็จะบอกเหตุผล และบางทีพวกเรานั่งคุยกันอยู่ตามได้ร่มไม้ ท่านเดินผ่านมา ก็จะแฉะคุ้ยด้วย ท่านก็จะสอนวิธีการคิด เล็ก ๆ น้อย ๆ แต่ว่าจะเป็นปรัชญา ...”

(นักศึกษาในกลุ่มหนึ่ง: สัมภาษณ์)

1.2 อาจารย์ผู้สอน

การได้มาซึ่งอาจารย์ผู้สอนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จะดำเนินการรับตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้วิเคราะห์ความต้องการทำเป็นกรอบอัตรากำลังไว้ และเสนอผ่านสภามหาวิทยาลัยพิจารณา เมื่อสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแล้ว ทำให้มหาวิทยาลัยมีแผนการรับ และแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และเมื่อมหาวิทยาลัยได้รับอัตราจัดสรรงบประมาณ ให้รับอาจารย์ผู้สอนใหม่ มหาวิทยาลัยก็จะจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาบุคลากรและความจำเป็นเร่งด่วน หรือถ้าไม่มีอัตราจัดสรรงบประมาณจากรัฐ แต่หน่วยงานขาดบุคลากร จำเป็นต้องใช้ มหาวิทยาลัยก็จะอนุมัติเงินที่เป็นรายรับของมหาวิทยาลัยจ้างเป็นกรณีไป

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีอาจารย์ผู้สอนได้แก่ ข้าราชการครูและพนักงานอาจารย์ ดังตารางที่ 8 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 5)

ตารางที่ 8 จำนวนข้าราชการครู รวมพนักงานอาจารย์ จำแนกตามคณะและตำแหน่งทางวิชาการ
ที่ลาศึกษาต่อและที่ปฏิบัติงานจริงในปีการศึกษา 2548

คณะ	ตำแหน่งทางวิชาการ				ลา ศึกษา ต่อ	คงเหลือที่ ปฏิบัติงาน จริง
	อาจารย์	ผู้ช่วย ศาสตราจารย์	รอง ศาสตราจารย์	รวม		
ครุศาสตร์	21	23	1	45	-	45
มนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์	91	25	1	117	7	110
วิทยาการจัดการ	31	10	1	42	2	40
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	92	20	3	115	10	105
รวม	235	78	6	319	19	300
คิดเป็นร้อยละ	73.67	24.45	1.88	100	5.96	94.04

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 8 ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีอาจารย์ผู้สอน 319 คน แยกเป็นอาจารย์ผู้สอนคณะครุศาสตร์ 45 คน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 117 คน คณะวิทยาการจัดการ 42 คน และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 115 คน ที่ลาศึกษาต่อ 19 คน คิดเป็นร้อยละ 5.96 โดยมีอาจารย์ผู้สอนลาศึกษาต่อ ดังนี้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 7 คน คณะวิทยาการจัดการ 2 คน และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 10 คน ดังนั้น จึงเหลืออาจารย์ผู้สอนที่ปฏิบัติงานจริง 300 คน คิดเป็นร้อยละ 94.04 เป็นแยกข้าราชการครูและพนักงานอาจารย์ คณะครุศาสตร์ 45 คน คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 110 คน คณะวิทยาการจัดการ 40 คน และคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 105 คน ซึ่งมีตำแหน่งทางวิชาการรวม 84 คน ได้แก่ รองศาสตราจารย์ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.88 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ 78 คน คิดเป็นร้อยละ 24.45 และ อาจารย์ 235 คน คิดเป็นร้อยละ 73.67 เมื่อนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษากำหนด พบว่า ยังมีจำนวนน้อยกว่าเกณฑ์มาก ทางมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาให้ผู้สอนดำรงตำแหน่งทางวิชาการให้มากขึ้น

ส่วนข้อมูลของอาจารย์ผู้สอน จำแนกตามคณะและระดับคุณวุฒิสูงสุด ในปีการศึกษา 2548 ดังตารางที่ 9 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 6)

ตารางที่ 9 จำนวนอาจารย์ผู้สอน จำแนกตามคณะ และระดับคุณวุฒิสูงสุด ในปีการศึกษา 2548

คณะ	ระดับคุณวุฒิ			
	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก	รวม
ครุศาสตร์	3	37	5	45
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์	23	89	5	117
วิทยาการจัดการ	2	33	7	42
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	18	85	12	115
รวม	46	244	29	319
คิดเป็นร้อยละ	14.42	76.49	9.09	100

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 9 ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีอาจารย์ผู้สอน วุฒิปริญญาเอก 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.09 ปริญญาโท 244 คน คิดเป็นร้อยละ 76.49 ปริญญาตรี 46 คน คิดเป็นร้อยละ 14.42 ซึ่งยังมีจำนวนน้อยกว่าเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กำหนดมาก ทางมหาวิทยาลัยจำเป็นต้องเร่งพัฒนาให้ข้าราชการครู พนักงานอาจารย์ ดำรง ตำแหน่งทางวิชาการ และมีคุณวุฒิปริญญาเอกให้มากขึ้น

ในส่วนข้อมูลของอาจารย์ผู้สอน ที่เป็นข้าราชการครู พนักงานอาจารย์ ในปีการศึกษา 2548 ดังตารางที่ 10 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 5)

ตารางที่ 10 จำนวนอาจารย์ผู้สอน ที่เป็นข้าราชการครู พนักงานอาจารย์ ในปีการศึกษา 2548

ประเภทบุคลากร	จำนวนบุคลากร	คิดเป็นร้อยละ
สายวิชาการ		
ข้าราชการครู	202	63.32
พนักงานอาจารย์	117	36.68
รวม	319	100.00

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 10 ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีอาจารย์ผู้สอนซึ่งเป็นสายวิชาการ แยกเป็นข้าราชการครู 202 คน คิดเป็นร้อยละ 63.32 และพนักงานอาจารย์ คิดเป็นร้อยละ 36.68 ซึ่งในปีการศึกษา 2548 มีผู้สอนที่เป็นข้าราชการครูมากกว่าพนักงานอาจารย์ แต่ในปีต่อ ๆ ไป จะมีอาจารย์ที่เกษียณอายุเพิ่มขึ้น ซึ่งทางมหาวิทยาลัยอาจไม่ได้รับการจัดสรร อัตราใหม่มาทดแทนหรือได้รับ แต่การรับอาจารย์ใหม่ใหม่จะเป็นตำแหน่งพนักงานอาจารย์ ดังนั้น พนักงานอาจารย์ในมหาวิทยาลัยจึงมีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้นทุกปี

1.3 บุคลากรสายสนับสนุน

การได้มาซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จะดำเนินการรับตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้วิเคราะห์ความต้องการ ทำเป็นกรอบอัตราค่าจ้างไว้ และเสนอผ่านสภามหาวิทยาลัยพิจารณา เมื่อสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแล้ว ทำให้มหาวิทยาลัยมีแผนการรับ และแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน และเมื่อมหาวิทยาลัยได้รับอัตราจัดสรรงบประมาณให้รับบุคลากรใหม่ มหาวิทยาลัยก็จะจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาบุคลากรและความจำเป็นเร่งด่วน หรือถ้าไม่มีอัตราจัดสรรงบประมาณจากรัฐ แต่หน่วยงานขาดบุคลากรจำเป็นต้องใช้อย่างเร่งด่วน มหาวิทยาลัยก็จะอนุมัติเงินที่เป็นรายรับของมหาวิทยาลัย จ้างเป็นกรณีไป

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีบุคลากรปฏิบัติงานสายสนับสนุนการเรียนการสอน ดังข้อมูลในตารางที่ 11 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 5)

ตารางที่ 11 จำนวนบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จำแนกตามประเภทในปีการศึกษา 2548

ประเภทบุคลากร	จำนวนบุคลากร	คิดเป็นร้อยละ
สายสนับสนุน		
ข้าราชการพลเรือน	17	9.77
ลูกจ้างประจำ	40	22.99
ลูกจ้างชั่วคราว	117	67.24
รวม	174	100.00

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 11 ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีบุคลากรสายสนับสนุนทั้งหมด 174 คน จำแนกตามประเภท คือ ข้าราชการพลเรือน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.77 ลูกจ้างประจำ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 22.99 และลูกจ้างชั่วคราว 117 คน คิดเป็นร้อยละ 67.24

ดังนั้น ในปีการศึกษา 2548 มีอาจารย์ผู้สอนสายวิชาการ 319 คน บุคลากรสายสนับสนุน 174 คน คิดเป็นสัดส่วนของอาจารย์ผู้สอน: บุคลากรสายสนับสนุน = 1.83: 1 ซึ่งบุคลากรสายสนับสนุนยังมีจำนวนน้อย จึงทำให้อาจารย์ผู้สอนสายวิชาการต้องช่วยปฏิบัติงานในสายสนับสนุนการเรียนการสอนด้วย

2. นักศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้กำหนดแผนยุทธศาสตร์ ในการเสริมสร้างโอกาสในการศึกษาแก่ประชาชน มีกลยุทธ์ในขยายการรับนักศึกษาโดยการเพิ่มหลักสูตรใหม่ตามความต้องการของท้องถิ่น ซึ่งก็ได้รับความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงมีการกำหนดคุณสมบัติ และเกณฑ์การคัดเลือกสำหรับผู้ที่จะมาเข้าศึกษาในแต่ละโปรแกรมวิชา เช่น สาขาการศึกษา กำหนดคะแนนเฉลี่ยสะสมในระดับชั้นมัธยมศึกษาสูงกว่า 2.50 การรับนักศึกษามหาวิทยาลัย คณะและ โปรแกรมวิชา มีการประชาสัมพันธ์โดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ หลายรูปแบบ เช่น การส่งเอกสาร ไปที่โรงเรียน การทำ Road Show ร่วมงานตลาดนัดหลักสูตรอุดมศึกษา ให้โควตาพิเศษ เป็นต้น ส่วนกระบวนการรับนักศึกษาเข้ามามีหลายลักษณะ ได้แก่ การรับนักเรียนที่มาสมัครเรียนโดยตรงด้วยตนเอง การรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษเป็นนักกีฬา นักกรีฑาจากโรงเรียนต่าง ๆ ซึ่งเป็นเครือข่ายสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เช่น จากโรงเรียนวัดห้วยจรเข้มะ ที่ป็นศูนย์เรื่องของกรีฑาระดับประเทศให้มาเรียนต่อ โดยมีทุนให้ มีระบบการคัดเลือกและสอบคัดเลือกที่เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ ซึ่งคณะวิชาต่าง ๆ มีจุดเน้นในการรับที่แตกต่างกัน ดังนี้ คณะครุศาสตร์ เน้นการสรรหาคนเก่งคนดีที่มีเจตคติที่ดีต่อวิชาชีพครู เข้าเรียนในสาขาการศึกษาโดยการรับนักศึกษาระบบโควตา มีการกำหนดคะแนนเฉลี่ยสะสมในระดับชั้นมัธยมศึกษาสูงกว่า 2.50 เน้นสาขาวิทยาศาสตร์/คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ประยุกต์ และผลิตครูการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ค.บ. 5 ปี) โดยมีทุนการศึกษาให้ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์รับนักศึกษาระบบโควตาพิเศษ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เข้าศึกษาและมีทุนการศึกษาที่คณะจัดหาให้นักศึกษาด้วย ส่วนสำนักกิจการนักศึกษาทำหน้าที่ ประชาสัมพันธ์การรับนักศึกษาโดยรวม กลยุทธ์ที่ใช้มีทั้งการให้ระบบโควตาพิเศษ มีทุนกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา (กยศ.) ให้มีทุน 80 พรรษา และทุนอื่น ๆ เป็นต้น เมื่อรับนักศึกษาแล้ว คณะและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะทำการประเมินผลการรับและคัดเลือก แล้วนำผลการประเมินไปปรับปรุงการคัดเลือกในปีการศึกษาต่อไป แต่ในสภาพที่เป็นจริงแล้วนักศึกษาที่สมัครมาเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ส่วนใหญ่ทางมหาวิทยาลัยจะรับหมด แต่อาจมีบางคนไม่ได้เรียน

ตามสาขาวิชา/ โปรแกรมวิชาที่สมัครไว้บ้าง ถ้าจำนวนนักศึกษาเกินจำนวนที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแผนและไม่สามารถขยายจำนวนได้ หรือเมื่อมหาวิทยาลัยพิจารณาแล้วเห็นว่านักศึกษาอาจเรียนไม่จบก็จะแนะนำให้เรียนสาขาวิชาอื่น

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีจำนวนนักศึกษาจำแนกตามคณะ และระดับการศึกษา ดังตารางที่ 12 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 6)

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนนักศึกษาจำแนกตามคณะ และระดับการศึกษา ในปีการศึกษา 2548

คณะ	ปริญญาตรี		ปริญญาโท		ป.บัณฑิต		รวม
	ภาค	ภาค	ภาค	ภาค	ภาค	ภาค	
	ปกติ	พิเศษ	ปกติ	พิเศษ	ปกติ	พิเศษ	
ครุศาสตร์	413	372	-	95	34	59	973
มนุษยศาสตร์ฯ	2,672	1,175	-	71	-	-	3,918
วิทยาการจัดการ	2,853	2,758	-	111	-	-	5,722
วิทยาศาสตร์ฯ	1,682	750	-	10	-	-	2,442
รวม	7,620	5,055	-	287	34	59	13,055

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 12 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีนักศึกษาปริญญาตรีทั้งสิ้น 13,055 คน เป็นนักศึกษาภาคปกติ จำนวน 7,620 คน ภาคพิเศษ จำนวน 5,055 คน นักศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 287 คน นักศึกษาระดับประกาศนียบัตร ภาคปกติ 34 คน ภาคพิเศษ 59 คน สัดส่วนนักศึกษาภาคปกติ: ภาคพิเศษ = 1.5: 1 นักศึกษาที่มาเข้าเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในปีการศึกษา 2548 มีจำนวนพอ ๆ กับแผนการรับนักศึกษาที่มหาวิทยาลัยประกาศไว้ จึงแทบไม่มีโอกาสได้คัดนักศึกษาออกเลย เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยราชภัฏอื่น ๆ เมื่อมีนักศึกษามาสมัครจึงต้องรับหมด ทั้งเด็กที่เก่งและไม่เก่ง ทั้งนี้เพราะในจังหวัดนครปฐมมีมหาวิทยาลัย และสถาบันการศึกษาหลายแห่ง ซึ่งผู้ที่เข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษามีทางเลือกมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีนักศึกษามาเข้าเรียนเต็มตามแผนการรับ ทำให้มหาวิทยาลัยมีเงินงบประมาณมาใช้ในการบริหารจัดการตามภารกิจต่าง ๆ แต่ก็มิอาจร้ายบ้างท่านมีความเห็นว่าการรับควรดูคุณภาพของเด็กที่จะเข้ามาเรียนด้วยไม่ควรรับหมด เพราะการรับเข้าเรียนหมดอาจจะเรียนสำเร็จ หรือไม่สำเร็จก็ได้ และมีความเห็นว่าการผลิตบัณฑิตต้องสร้างให้เกิดคุณภาพ ให้เป็นเอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

การสมัครเข้ามาเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม นักศึกษามีเหตุผลต่าง ๆ หลายประการที่สำคัญ คือ ถ้าเป็นนักศึกษาภาคปกติส่วนใหญ่จะบอกว่ามีทุนน้อย ฐานะยากจนที่มาเรียนที่นี่เพราะทราบว่ามีทุนกู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา (กยศ.) มีทุน 80 พรรษา และทุนอื่น ๆ นักศึกษาบางคนทำสัญญา รับทุนของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมเลย จึงไม่ไปสมัครสอบที่อื่น เหตุผลอีกประการหนึ่ง คือ การเดินทางสะดวก มหาวิทยาลัยตั้งอยู่ใกล้กรุงเทพฯ และการเดินทางจากนครปฐมถึงกรุงเทพฯ ใช้เวลา 1 ชั่วโมงก็ไปถึงแล้ว นักศึกษาบางคนบอกว่าที่จริงแล้วต้องการจะไปเรียนที่กรุงเทพฯ โดยสมัครสอบคัดเลือกระบบ O-Net ระบบ A-Net และพลาดโอกาส จึงมาเลือกเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม อีกส่วนหนึ่งบอกว่าเป็นเพราะบ้าน หรือสถานที่ทำงานอยู่ใกล้มหาวิทยาลัย หรือบ้านอยู่ต่างอำเภอ หรือในจังหวัดใกล้เคียง แต่ว่ามีรถมาสะดวกวิ่งผ่านมาจากอำเภอ หรือจังหวัดที่เขาอยู่ และมาผ่านหน้ามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมพอดีจึงเลือกมาเรียนที่นี่ และมหาวิทยาลัยแห่งนี้มีชื่อเสียงมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เป็นที่ยอมรับมากกว่าแห่งอื่น ๆ ในกลุ่มสหบรรณวดี ได้แก่ มหาวิทยาลัยราชภัฏใน 8 จังหวัด คือ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดราชบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดนครปฐม จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดกาญจนบุรี และ จังหวัดสุพรรณบุรี และมีสาขาวิชา/ โปรแกรมวิชาที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป เช่น สาขาวิชาการศึกษาเพราะมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมทำหน้าที่ผลิตครูมาก่อน มีศิษย์เก่าที่จบไป มีชื่อเสียงมากมายทำให้ชื่อเสียงในการผลิตบัณฑิตสาขาการศึกษาเป็นที่ยอมรับ และมีโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่มีการบริหารจัดการที่ดี มีชื่อเสียงโด่งดัง จนเป็นที่ยอมรับของคนในชุมชนและจังหวัดใกล้เคียงมาก เป็นแหล่งฝึกประสบการณ์วิชาชีพให้แก่ นักศึกษาสาขาวิชาการศึกษาในระหว่างที่เรียน จึงเป็นการเสริมสร้างให้นักศึกษาสาขาวิชาการศึกษาได้เข้มแข็ง ทำให้เกิดความรู้สึกทราบดีแก่ประชาชนเป็นอย่างมาก และเรียนจบแล้วได้งานทำโดยรุ่นน้องได้เห็นตัวอย่างจากรุ่นพี่ หรือการบอกต่อ และจากการประชาสัมพันธ์ของมหาวิทยาลัย จึงทำให้สมัครมาเรียนกันอีกเหตุผลหนึ่ง ที่นักศึกษาให้สัมภาษณ์ คือ ค่าเทอมถูกกว่ามหาวิทยาลัยเอกชน นักศึกษาส่วนใหญ่จะเลือกไปสอบเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยของรัฐที่เก่าแก่ มีชื่อเสียง เป็นที่นิยม ที่อยู่ในกรุงเทพฯ หรือต่างจังหวัดก่อน แต่ถ้าพลาดหวังจากการเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐแล้วนักศึกษาที่มีฐานะดีก็จะไปเข้าเรียนในมหาวิทยาลัยเอกชน ส่วนนักศึกษาที่มีฐานะยากจน หรือฐานะปานกลาง ก็จะมาสมัครเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏ เพราะค่าเรียนถูกกว่ามหาวิทยาลัยเอกชนมาก ส่วนนักศึกษาที่ตั้งใจมาสมัครเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมโดยไม่ไปสมัครสอบที่อื่นเลยก็มีที่เป็นนักศึกษาที่รับทุน หรือนักศึกษาระบบโควตาพิเศษ และมีโปรแกรมวิชา/ หลักสูตรให้เลือกเรียนอย่างหลากหลาย การจัดการเรียนเหมาะสม จำนวน 58 หลักสูตรที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่สำคัญมีสาขาวิชาที่ตรงกับความต้องการของผู้เรียน และ

นักศึกษาภาคพิเศษ และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาส่วนมากเป็นนักศึกษาที่มีงานทำอยู่แล้ว ให้เหตุผลที่เลือกมาเรียนที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ก็เพราะมีโปรแกรมวิชาที่ตรงกับความต้องการที่จะเรียน และในปี 2547 - 2548 มีหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา หลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิต สาขาวิชาชีพครู ที่ทางรัฐบาลให้การสนับสนุนด้านงบประมาณ จึงมีผู้สนใจมาก และการจัดตารางเวลาเรียนทำให้สามารถมาเรียนได้ เช่น หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป จัดให้เรียนวันอาทิตย์วันเดียวทำให้คนที่มามีงานทำอยู่แล้ว หรือมีธุรกิจส่วนตัวมาเรียนได้สะดวก หรือหลักสูตรที่เปิดสอนในช่วงเวลาเย็นเมื่อเลิกงานแล้วสามารถมาเรียนได้ และเมื่อเรียนแล้วนำไปใช้พัฒนางานที่ทำได้ และเห็นคนที่จบไปแล้วจำนวนมากมีคุณภาพ และมหาวิทยาลัยมีบรรยากาศของความเป็นอุดมศึกษา คือ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมตั้งอยู่ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งมีมหาวิทยาลัย/สถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งตั้งอยู่รอบ ๆ ได้แก่ มหาวิทยาลัยศิลปากรห้วยแก้ว มหาวิทยาลัยเกษตรวิทยาเขตกำแพงแสน ห่างไปประมาณ 20 กิโลเมตร มีมหาวิทยาลัยมหิดลตั้งอยู่ที่อำเภอสทลัษยา และมีโรงเรียนนายร้อยตำรวจที่ตั้งที่อำเภอสทลัษยา ทำให้เกิดบรรยากาศทางวิชาการของการเป็นอุดมศึกษา เป็นปัจจัยส่งเสริมทำให้นักศึกษาเข้ามาเรียนที่มหาวิทยาลัยแห่งนี้มากขึ้น และมีความกระตือรือร้นที่จะเรียน เพื่อพัฒนาตัวเองให้มีศักยภาพสามารถแข่งกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ ได้

“...ทางบ้านหนูมีทุนน้อย มาเข้าที่นี่ เพราะสามารถกู้เงิน กยศ. ได้ ค่าเทอมถูกกว่าที่อื่น อยู่ใกล้กรุงเทพฯ และใกล้ล้อมรอบด้วยมหาวิทยาลัยต่าง ๆ หลายแห่ง เมื่อมีคู่แข่งรอบ ๆ ทำให้เราต้อง

พัฒนาตัวเองให้มีศักยภาพ และชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยดี...”

(นักศึกษาภาคปกติกลุ่มหนึ่ง: สัมภาษณ์)

“...พวกเรารู้หลัง ๆ เขาเห็นพวกพี่ ๆ มาเรียนที่นี้จบแล้วก็ได้งาน เขาก็เลยตามกันมาเรียนที่นี้...”

(ผู้ปกครอง: สัมภาษณ์)

“...สาขาวิชาการศึกษา หรือผู้ที่เรียนครู จำเป็นต้องเป็นเด็กเก่ง เพราะจบแล้วต้องไปเป็นครูเขา จึงมีการกำหนดเกรดในการสมัคร หรือโปรแกรมวิชา เทคโนโลยีสารสนเทศ ก็ต้องจบสายวิทย์มา เพราะมีการเขียนโปรแกรม มิฉะนั้นก็อาจจะปัญหาทำให้ต้องออกกลางคัน...”

(รองอธิการบดีท่านหนึ่ง: สัมภาษณ์)

“...หนูเรียนปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป ที่นี้มีแต่ภาคพิเศษ คนที่มาเรียนส่วนมากมีงานทำอยู่แล้ว หนูทำธุรกิจส่วนตัว จึงเลือกสาขานี้ และหลักสูตรนี้จัดให้เรียนวันอาทิตย์วันเดียว และที่เลือกเรียนที่นี่เพราะใกล้บ้าน และคนก็เรียนเยอะ อาจารย์ที่สอนมีทั้งอาจารย์ในสถาบันราชภัฏ และอาจารย์นอกสถาบันที่เชิญมา คนที่จบไปแล้วก็มีคุณภาพ ...”

(นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาภาคพิเศษ: สัมภาษณ์)

“...สิ่งที่มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมี ก็คือ บรรยากาศของการเป็นอุดมศึกษา มีอยู่รอบ ๆ ไปในตลาดก็พบนั่งรถเมย์ก็พบนักศึกษามหาวิทยาลัยเกษตรกำแพงแสน พบนักศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร อย่างนี้ เป็นต้น ฉะนั้นบรรยากาศของความป็นอุดมศึกษาทำให้เด็กอยากมาเรียน...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยท่านหนึ่ง: สัมภาษณ์)

“...จำนวนนักศึกษาได้ แต่คุณภาพไม่ได้ เพราะเราไม่ได้สอบ คือ ถ้าถามในด้านปริมาณ ได้ตามเป้า แต่คุณภาพของ Input มันค่อยลงไปเยอะ ผู้สอนตอนนี้บ่นมากเลย...”

(ประธานสภาอาจารย์: สัมภาษณ์)

3. งบประมาณ

ในด้านงบประมาณของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่นำมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ได้มาจากเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม การขอเงินงบประมาณแผ่นดิน โดยทางมหาวิทยาลัยได้ให้ผู้บริหารและบุคลากรที่อยู่ในหน่วยงานวิเคราะห์ความต้องการงบประมาณ เขียนโครงการ/ กิจกรรมและงบประมาณที่จะใช้ในการดำเนินการ และเสนอโครงการ/ กิจกรรมและงบประมาณ ต่อมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทำคำขอของงบประมาณไปยังสำนักงานงบประมาณ เมื่อรัฐบาลสนับสนุนเงินงบประมาณแผ่นดินมาแล้วมหาวิทยาลัยได้จัดสรรให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งในรอบปี งบประมาณหนึ่ง ๆ เริ่มจากเดือนตุลาคม ถึงเดือนกันยายน ของปีถัดไป หน่วยงานต่าง ๆ ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนด และในช่วงเดือนกรกฎาคม - กันยายน ซึ่งเป็นช่วงปลายปีงบประมาณ คณะ/ หน่วยงานต้องทำคำขอของงบประมาณของหน่วยงานที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมในปีต่อไป ส่วนงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) ทางมหาวิทยาลัยและหน่วยงานเป็นผู้จัดหา ซึ่งได้มาจากหลายแหล่ง เช่น เก็บจากค่าหน่วยกิตที่นักศึกษาสมัครเข้าเรียน และมาลงทะเบียนเรียน ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ เงินจากแหล่งทุนวิจัย เงินบริจาค ค่าลงทะเบียนในการเข้ารับ การอบรม/ ประชุมสัมมนา เป็นต้น โดยมหาวิทยาลัยพิจารณาจัดสรรจากคำขอของงบประมาณของ

หน่วยงานต่าง ๆ ที่เสนอผ่านกองนโยบายและแผน ซึ่งจะทำหน้าที่รวบรวมและร่างการจตุสรงบประมาณเสนอต่อคณะกรรมการบริหารมหาวิทยาลัยพิจารณาถั่นกรอง และเสนอต่อสภามหาวิทยาลัยให้พิจารณาอนุมัติงบประมาณสนับสนุนการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ดังกล่าว ผลจากการอนุมัติงบประมาณ ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถใช้งบประมาณตามความต้องการและหน่วยงานได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอรับงบประมาณตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด

ในปี 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีเงินงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายทั้งหมด งบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย เป็นเงินงบประมาณทั้งสิ้น 266,989,840 บาท โดยเป็นเงินงบประมาณแผ่นดิน 133,846,000 บาท เงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) 133,143,840 บาท คิดเป็นสัดส่วนของงบประมาณแผ่นดิน: เงินนอกงบประมาณ = 1: 1 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2548, 7 - 8)

เงินงบประมาณจากเงินรายได้ เป็นเงินค่าบำรุงการศึกษาที่มหาวิทยาลัยเก็บจากนักศึกษาคนละประมาณ 8,000 - 12,000 บาท ซึ่งในปี 2548 มีนักศึกษาระดับปริญญาตรี ภาคปกติ 7,620 คน มีนักศึกษาภาคพิเศษ 5,055 คน รวม 12,675 คน ดังนั้น เก็บเงินค่าบำรุงการศึกษาจากนักศึกษาได้อย่างน้อย 101,400,000 ล้าน ซึ่งทางมหาวิทยาลัยต้องนำมาใช้จ่ายเป็นค่าจ้างบุคลากร ค่าซ่อมบำรุงครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ ประมาณ 16 ล้านต่อปี ซึ่งงบประมาณที่ได้รับนั้นเพียงพอที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการได้ ดังนั้น ถ้ามหาวิทยาลัยสามารถเก็บค่าบำรุงการศึกษาจากนักศึกษาได้ครบตามจำนวนจะทำให้มหาวิทยาลัยมีเงินเหลือที่จะนำไปใช้ในการพัฒนามหาวิทยาลัยในด้าน การซื้อครุภัณฑ์ สร้างสิ่งก่อสร้างได้ มหาวิทยาลัยจึงได้มีการแจ้งเตือนให้นักศึกษาลงทะเบียนและเสียค่าบำรุงการศึกษาเมื่อถึงกำหนด โดยแจ้งทั้งการแจกเอกสารและแจ้งผ่านอาจารย์ที่ปรึกษาของนักศึกษา สำหรับนักศึกษาที่กู้ยืมเงินเพื่อการศึกษา (กยศ.) ปีหนึ่งมีนักศึกษากู้ยืมประมาณ 4,000 - 5,000 คน ก็ใช้วิธีการหักจากเงินกู้ยืม ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการดำเนินการกู้ยืมของนักศึกษามาก ที่จะช่วยให้นักศึกษาทุกคนที่ทำเรื่องขอกู้ สามารถกู้ได้ ซึ่งจะทำให้มหาวิทยาลัยได้เงินค่าบำรุงการศึกษา หรือเงินงบประมาณจากเงินรายได้ในส่วนนี้ด้วย ซึ่งเงินค่าบำรุงการศึกษาถือเป็นรายได้หลักของมหาวิทยาลัยทางหนึ่ง จากนักศึกษาที่เข้ามาศึกษาในปี 2548 ทั้งระดับปริญญาตรี 12,675 คน ระดับปริญญาโท 287 คน ระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต 93 คน รวม 13,055 คน มหาวิทยาลัย มีเงินงบประมาณจากเงินรายได้ 133,143,840 บาท

“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อขอรับงบประมาณตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...เงินค่าบำรุงการศึกษาที่เก็บจากนักศึกษาคนละประมาณ 8,000 - 12,000 บาท ถ้าปีหนึ่ง มีนักศึกษา 2,000 คน ก็จะเก็บได้อย่างน้อย 16 ล้าน ซึ่งทางมหาวิทยาลัยนำมาใช้เป็นค่าจ้างบุคลากร ค่าซ่อมบำรุงครุภัณฑ์และอื่น ๆ งบประมาณที่ได้รับนั้นเพียงพอที่มหาวิทยาลัยจะดำเนินการได้...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...มหาวิทยาลัยเก็บค่าเทอมซึ่งเป็นรายได้หลัก นักศึกษาเราส่วนใหญ่จน ปีหนึ่ง ๆ ภูเป็น พันคน รายได้ของ กยศ. จึงเป็นรายได้หลัก เพราะหักเป็นค่าเทอม ผู้บริหารได้เห็นความสำคัญ จึงได้ ให้เงินมาพัฒนางาน รวมถึงค่าจ้างทำงานนอกเวลาด้วย ปีหนึ่ง ๆ ประมาณล้านกว่าบาท...”

(หัวหน้างานบริการและสวัสดิการนักศึกษา: สัมภาษณ์)

4. หลักสูตร

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีนโยบายให้คณะวิชาดำเนินการสร้างและพัฒนาหลักสูตร มาตลอด ตั้งแต่สมัยที่ยังเป็นวิทยาลัยครู และเปลี่ยนเป็นสถาบันราชภัฏ ซึ่งในช่วงนั้นได้ใช้หลักสูตร ร่วมกับราชภัฏแห่งอื่น ๆ และได้พัฒนาร่วมกันมาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ ต่อมาเมื่อสถาบันราช ภัฏได้ยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏในปีการศึกษา 2547 จึงได้เริ่มดำเนินการพัฒนาปรับปรุง และจัดทำหลักสูตรขึ้นมาใหม่ตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 โดยมหาวิทยาลัย มีนโยบายให้คณะวิชาดำเนินการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรและสร้างหลักสูตรใหม่ให้ทันสมัย สอดคล้องกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ของคณะและมหาวิทยาลัยที่ได้กำหนดไว้ มหาวิทยาลัยจึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการปรับปรุง พัฒนาหลักสูตรและสร้างหลักสูตรใหม่ ตั้งแต่ ระดับสถาบัน คณะและ โปรแกรมวิชา คณะกรรมการได้นำหลักสูตรเก่ามาวิเคราะห์ เพื่อหาข้อดี ข้อเสียและนำมาพัฒนาให้เป็นหลักสูตรใหม่ ในปี พ.ศ. 2548 ดำเนินการปรับปรุง และสร้าง หลักสูตรสำหรับเปิดสอนในปีการศึกษา 2549 พร้อมทั้งปรับปรุง โครงสร้างหมวดวิชาศึกษาทั่วไป เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานของ สกอ. และได้้นำข้อเสนอแนะที่คณะกรรมการประเมินคุณภาพ ภายในและคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายนอกแรก โดย สมศ. ที่มาประเมินมหาวิทยาลัย และได้ตั้งข้อสังเกตไว้ว่า หลักสูตรสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นน้อย มีความเป็นสากล นานาชาติมากกว่าความเป็นท้องถิ่น การพัฒนาหลักสูตรขาดการมีส่วนร่วมจากบุคลากรในท้องถิ่น คณะกรรมการได้เสนอแนะให้มหาวิทยาลัยทำการสำรวจข้อมูลความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต บริษัท หรือห้างร้านที่อยู่ในพื้นที่ ชุมชน แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจมาปรับปรุงหลักสูตร เพื่อให้หลักสูตรจะได้ตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้น จากการที่มหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐมได้ให้ทำการสำรวจข้อมูลความต้องการของท้องถิ่น จึงทำให้การพัฒนาหลักสูตรที่

มีอยู่เดิม และการสร้างหลักสูตรใหม่มีความทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของโปรแกรมวิชาและคณะวิชาขึ้น และในปีการศึกษา 2549 เปิดสอนหลักสูตรใหม่เพิ่มเติม 2 สาขาวิชา ได้แก่ สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (วศ.บ) และสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตรบัณฑิต (รป.บ), เปิดรับนักศึกษาต่างประเทศ จัดการเรียนการสอนให้แก่ นักศึกษาจีน หลักสูตร 2 + 1 จำนวน 60 คน นักศึกษาเวียดนาม 7 คน และหลักสูตรในหมวดวิชาเลือกกลุ่มวิชาทวารวดีศึกษา ที่มีรายวิชาที่สอดคล้องตอบสนองความต้องการของท้องถิ่น ได้แก่ รายวิชา ท่องเที่ยวทางประวัติศาสตร์ของทวารวดี เป็นต้น เพราะจังหวัดนครปฐมมีประวัติศาสตร์ที่เก่าแก่ยาวนาน เชื่อว่าเป็นที่ตั้งเก่าแก่ของเมืองในสมัยทวารวดี โดยมีหลักฐานทางประวัติศาสตร์และโบราณคดีเป็นจำนวนมาก และในการพัฒนาหลักสูตรครั้งนั้น ได้เชิญปราชญ์ท้องถิ่น นักวิชาการที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการวิพากษ์หลักสูตรด้วย และหลักสูตรที่มีอยู่เดิมมหาวิทยาลัยได้มีการปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรใหม่ โดยเพิ่มรายวิชาภาษาอังกฤษและคอมพิวเตอร์ในทุกหลักสูตรให้นักศึกษาได้เรียน และต้องสอบผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อให้หลักสูตรตอบสนองความต้องการของสังคมและผู้เรียน เมื่อคณะกรรมการดำเนินการสร้าง/พัฒนาหลักสูตรตามมาตรฐานสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเสร็จแล้ว มหาวิทยาลัยฯ ได้ให้นำหลักสูตรทุกหลักสูตร ที่มีการสร้าง/พัฒนามาจากคณะต่าง ๆ จำนวน 58 หลักสูตร เสนอกรรมการสภาวิชาการและเสนอต่อกรรมการสภามหาวิทยาลัย เมื่อได้รับการอนุมัติแล้ว มหาวิทยาลัยฯ ได้นำหลักสูตรเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษารับทราบ ทำให้หลักสูตรได้มาตรฐานทุกหลักสูตร และนำหลักสูตรใหม่ที่ได้มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนตั้งแต่ภาคเรียนที่ 1/ 2549 เป็นต้นไป ดังนั้น ในการตรวจประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีหลักสูตรที่เปิดสอน ดังนี้ ระดับปริญญาตรี 50 หลักสูตร และระดับปริญญาโท 6 หลักสูตร และหลักสูตรประกาศนียบัตรบัณฑิตอีก 2 หลักสูตร ที่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ.) ที่กำหนดไว้

“...หลักสูตรเดิม จะมีความเป็นสากล นานาชาติมากกว่าความเป็นท้องถิ่น คือ ผู้มีส่วนร่วมในการทำหลักสูตร มักจะเป็นคนในกรุงเทพฯ นักวิชาการดัง ๆ มากกว่าบุคลากรในท้องถิ่น...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยคนหนึ่ง: สัมภาษณ์)

“...สมศ. ที่มาประเมินรอบแรก บอกว่า หลักสูตรเราสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ยังน้อยอยู่ เขาก็แนะนำให้ไปสำรวจข้อมูลความต้องการผู้ใช้บัณฑิตในชุมชน แล้วให้เอามาปรับหลักสูตรเมื่อสำรวจแล้ว พบว่า จังหวัดนครปฐมมีประวัติศาสตร์เก่าแก่ยาวนาน เชื่อว่า เป็นที่ตั้งเก่าแก่ของเมืองในสมัยทวารวดี มีหลักฐานทางประวัติศาสตร์และโบราณคดีเป็นจำนวนมาก จึงได้

จัดทำหมวดวิชาเลือกกลุ่มวิชาทวารวดีศึกษา และพบว่า ผู้ที่ทำงานที่ อบต. ต้องการเพิ่มวุฒิจำนวน มาก เราจึงเปิด รปส. ภาคสมทบ ที่เรียนเกี่ยวกับการเมืองท้องถิ่น และเปิดนิติศาสตร์ภาคสมทบ ต่อมา ...”

(คณบดีคณะมนุษยศาสตร์: สัมภาษณ์)

“...ที่สมศ. แนะนำ ก็คือ ให้พยายามที่จะเชิญปราชญ์ท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วม ดังนั้น ในช่วงที่เริ่มต้นทำหลักสูตร ปี 2548 เราจึงเชิญปราชญ์ท้องถิ่นเข้ามาร่วมเสนอแนะแนวทางมากขึ้น ...”

(คณบดีคณะมนุษยศาสตร์: สัมภาษณ์)

“...เรื่องหลักสูตรนี้ เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย ให้มีการพัฒนาตลอด อย่างเช่น เมื่อมีการเปลี่ยนจากสถาบันมาเป็นมหาวิทยาลัย เราให้ปรับใหม่หมดทุกหลักสูตรเลย ซึ่งขณะนี้ก็ใช้ไปได้ 2 - 3 ปีแล้ว เรากำลังจะปรับต่ออีกรอบหนึ่ง...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...หลักสูตรดี มีการเรียนเรื่องการจัดการ เมื่อเรียนแล้วสามารถเอาไปใช้จัดการในชุมชน ได้และเอาไปใช้ในการพัฒนาตนเองได้ คิดได้ ตัดสินใจได้...”

(นักศึกษาระดับปริญญาตรี: สัมภาษณ์)

5. อาคาร สถานที่ และพัสดุ ครุภัณฑ์

เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีเนื้อที่ ประมาณ 165 ไร่ 3 งาน 75 ตารางวา ทำให้สามารถปลูกสร้างอาคารได้มาก ในช่วงปี 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีอาคารและ ห้องเรียน ดังตารางที่ 13 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 9)

ตารางที่ 13 แสดงอาคารและห้องเรียน ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในปีการศึกษา 2548

ที่	ชื่ออาคาร	ลักษณะของอาคาร	ปีที่ ก่อสร้าง	งบประมาณ ที่ได้รับ (บาท)	จำนวนห้องบนพื้นที่แต่ละอาคาร				หมายเหตุ
					ห้อง เรียน	ห้อง ปฏิบัติการ	ห้องพัก อาจารย์	ห้อง ประชุม	
1	อาคารเรียน เอ 1	ร.4 จำนวน 3 ชั้น	2511	3,500,000	2	9	19	-	เป็นอาคารอเนกประสงค์
2	อาคารเรียน เอ 1	ร.4 จำนวน 3 ชั้น	2512	2,150,000	-	5	8	1	ต่อเติมความยาวอาคาร
3	อาคารเรียน เอ 2	ร.4 จำนวน 4 ชั้น	2512	3,500,000	13	14	6	-	ปี 2544 สร้างเพิ่ม 1 ชั้น
			2544	3,180,000					
4	อาคารเรียน เอ 3	ร.18ก. จำนวน 3 ชั้น	2513	2,498,000	3	6	5	-	
5	อาคารเรียน เอ 4	ร.4 จำนวน 4 ชั้น	2517	3,500,000	11	11	7	-	ปี 2544 สร้างเพิ่ม 1 ชั้น
			2544	2,407,000					
6	อาคารเรียน เอ 5	สศ.1 จำนวน 4 ชั้น	2519	2,778,300	7	5	10	1	
7	อาคารเรียน เอ 6	ร.4 จำนวน 3 ชั้น	2521	2,850,000	8	8	7	-	
8	อาคารเรียน เอ 7	อาคารเรียนรวม 6 ชั้น	2539	33,900,000	24	-	6	-	
9	โรงเรียนสาธิต	อาคารเรียนรวม 6 ชั้น	2537	21,380,000	12	8	8	-	
10	100 ปีการศึกษา หักครุฑไทย	อาคาร 4 ชั้น	2534	18,870,000	3	20	3	3	ห้องอาหาร 1 ห้อง
11	ศูนย์วิทยาศาสตร์	อาคาร 4 ชั้น	2540	36,566,049	-	-	-	-	
12	ศูนย์วิทยบริการ	อาคาร 7 ชั้น	2541	37,854,000	-	-	-	-	
13	เรียนรวมและอเนกประสงค์	อาคาร 15 ชั้น	2541	102,864,000	-	-	-	-	
14	หอสมุด	สศ.2 จำนวน 2 ชั้น	2515	2,500,000	1	4	1	1	
15	โรงอาหาร 1	อป.4 จำนวน 1 ชั้น	2511	1,500,000	-	-	1	-	
16	หอประชุม 2	อป.4 จำนวน 1 ชั้น	2518	200,000	-	-	-	1	
17	โรงครัว	ค.4 จำนวน 1 ชั้น	2511	-	-	-	-	-	ใช้เป็นห้องผลิตน้ำ ห้องปฏิบัติการอาหาร
18	คหกรรมศาสตร์	คท.2 จำนวน 2 ชั้น	2513	399,000	2	2	2	-	
19	โรงฝึกงาน	ค.10 จำนวน 2 ชั้น	2511	400,000	7	2	2	-	ใช้เป็นห้องอาคารเรียนศิลปะ
20	โรงฝึกงาน	ค.10 จำนวน 1 ชั้น	2519	892,000	2	1	1	-	
21	เรือนเกษตร	กษ.4 จำนวน 1 ชั้น	2519	984,000	5	1	1	-	
22	อาคารนอน (D1)	น.4 จำนวน 3 ชั้น	2511	7,499,500	6	2	2	-	ใช้เป็นอาคารดนตรี
23	อาคารนอน (D2)	น.4 จำนวน 3 ชั้น	2511	-	-	-	-	-	ใช้เป็นห้องปฏิบัติการวิชาชีพ
24	อาคารนอน (D3)	น.4 จำนวน 3 ชั้น	2511	-	2	4	2	-	ใช้เป็นศูนย์เด็กเล็ก
25	อาคารนอน (D4)	น.4 ข. จำนวน 3 ชั้น	2513	1,248,000	-	-	-	-	หอพักนักศึกษา
26	อาคารนอน (D6)	น.4 ก. จำนวน 3 ชั้น	2513	2,000,000	-	-	-	-	หอพักนักศึกษา
27	อาคารนอน (D8)	น.4 ก. จำนวน 3 ชั้น	2513	-	-	-	-	-	หอพักนักศึกษา
28	อาคารพลศึกษา	โรงยิม 2 ชั้น	2519	2,100,000	-	2	1	-	สนามกีฬาใหม่
29	อาคารบัณฑิตศึกษา	อาคารชั่วคราว 1 ชั้น	2540	2,760,000	5	-	1	-	
30	อาคารหอสมุด	อาคาร 5 ชั้น	2545	19,830,000	-	10	2	1	สร้างด้วยเงิน กศ.พป.
31	อาคารเทคโนโลยี การอาหาร	อาคาร 2 ชั้น	2546	4,200,000	2	1	2	-	ห้องเก็บของ 5 ห้อง
32	อาคาร ป.วิทยาศาสตร์	อาคาร 5 ชั้น	2547	55,890,000	21	12	8	1	ห้องอื่น ๆ 25 ห้อง
รวม					136	127	105	9	

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 13 ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีอาคาร 32 หลัง แยกเป็นห้องเรียน 136 ห้อง ห้องปฏิบัติการ 127 ห้อง ห้องพักอาจารย์ จำนวน 105 ห้อง และ ห้องประชุม 9 ห้อง ประกอบด้วย อาคารเรียน เอ 1 - 7 ห้องประชุมกลาง ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ เช่น ห้องปฏิบัติการอาหาร ห้องอาหาร ห้องปฏิบัติการวิชาชีพฯ ห้องอาคารเรียนศิลปะ ในส่วนของ อาคารและสถานที่ ที่เป็นห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ และห้องประชุมทางมหาวิทยาลัยมีนโยบาย ให้ทุกคณะ/ หน่วยงานใช้ร่วมกัน ส่วนห้องที่เป็นสำนักงานของคณะ/ หน่วยงานก็ได้จัดแบ่งให้เป็น สักส่วน สำหรับสถานที่โดยรวมมหาวิทยาลัยก็ได้พัฒนามาตลอด เช่น ในเดือนมีนาคม 2548 ได้ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารงาน โดยรวมหน่วยงานสำนักวิทยบริการ และงานศูนย์ คอมพิวเตอร์ และใช้ชื่อ “สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ” โดยมีห้องศูนย์การเรียนรู้/ ห้องคอมพิวเตอร์ให้บริการคอมพิวเตอร์ในสำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มีข้อมูล สารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศให้บริการ แก่นักศึกษา อาจารย์ บุคลากร ตลอดจนบุคคลใน ท้องถิ่น ทั้งในสำนักฯ และการสื่อสารขององค์กรทุกรูปแบบผ่านระบบเครือข่าย

นอกจากนี้ ยังได้งบประมาณในการจัดสร้างอาคารใหม่ จัดซื้อครุภัณฑ์ที่ใช้ในอาคาร ต่าง ๆ รวมทั้งการปรับปรุงห้องเรียนให้มีสภาพที่ดี และมีสื่อการเรียนการสอนที่พร้อมใช้งาน ส่วนการดำเนินการในด้านพัสดุ ครุภัณฑ์ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานดำเนินการต่าง ๆ ให้ง่าย ต่อการปฏิบัติ และเขียนขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนติดไว้หน้าห้องให้ผู้ปฏิบัติทราบ เพราะถ้าผู้ปฏิบัติ เห็นขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนก็จะง่ายต่อการปฏิบัติ และดำเนินการได้ถูกต้องไม่ต้องเสียเวลา แก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ ในส่วนของสถานที่ภายในมหาวิทยาลัย มีการพัฒนาโดยตลอด ทำให้บริเวณมหาวิทยาลัย มีต้นไม้ร่มรื่น สะอาด และสวยงาม ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

“...มหาวิทยาลัยเรา จะใช้ทรัพยากรร่วมกัน ต่างกับมหาวิทยาลัยใหญ่ ๆ ที่มีอุปกรณ์ ข้าวของ และบุคลากรเฉพาะหน่วยงาน แต่ของเราจะใช้ร่วมกัน เช่น ที่ประชุมกลาง ห้องเรียน ก็พัฒนา และให้คณะต่าง ๆ ใช้ร่วมกัน สถานที่ที่เป็นส่วนกลาง สสว. ก็พยายามทำหน้าที่เป็น ผู้ประสานงานให้...”

(ผู้อำนวยการ และรองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน: สัมภาษณ์)

กระบวนการดำเนินงาน (Process)

จากการศึกษากระบวนการดำเนินงาน (Process) ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในช่วงก่อนที่จะมีการประเมินคุณภาพภายนอก รอบที่สองในปี 2549 โดยผู้วิจัยมุ่งศึกษา กระบวนการดำเนินงานในปี 2548 ทั้งนี้ เพราะรายงานการประเมินตนเองในการประเมินคุณภาพ ภายนอก รอบที่สองนั้น เป็นข้อมูลในช่วงเวลาดังกล่าว ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำข้อมูลพื้นฐานในส่วนนี้ไป

ใช้ในการวิเคราะห์ สังเคราะห์ถึงรูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก รอบที่สอง ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่ทำให้ผ่านการประเมินในระดับดีต่อไป โดยผู้วิจัยพบว่า มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้ใช้กระบวนการต่าง ๆ ในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยใน 5 ด้าน คือ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการวิจัย กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคม และกระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

1. กระบวนการบริหารจัดการ

ในช่วงปี 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้ดำเนินการบริหารจัดการตามแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2548 - 2551 โดยพัฒนาให้เกิดระบบและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะกล่าวแยกเป็น 3 ด้าน คือ การบริหารจัดการทั่วไป การบริหารจัดการบุคลากร และการบริหารจัดการงบประมาณ ดังนี้

1.1 การบริหารจัดการทั่วไป

1.1.1 จัดทำระเบียบ/ข้อบังคับทั้งหมดให้แล้วเสร็จภายในปีการศึกษา 2548

เนื่องจากมหาวิทยาลัยได้เปลี่ยนสถานภาพเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ เมื่อวันที่ 15 มิถุนายน พ.ศ. 2547 ซึ่งอธิการบดีและคณะผู้บริหาร ให้ปฏิบัติหน้าที่ต่อไป จนกว่าจะได้อธิการบดีและคณะผู้บริหารชุดใหม่ ต้องไม่เกิน 180 วัน มหาวิทยาลัยจึงต้องเร่งปรับปรุงระเบียบ/ข้อบังคับทั้งหมด เพื่อให้ไม่ขัดแย้งกับพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยราชภัฏ พ.ศ. 2547 และจัดทำฐานข้อมูลเพื่อใช้ในพันธกิจต่าง ๆ เช่น ระบบหนังสือราชการ/คำสั่ง ระบบประกาศ/ระเบียบ/ข้อบังคับ

1.1.2 จัดทำแผนยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พ.ศ. 2548-2551 ขึ้นใหม่

และเมื่อผ่านการเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมแล้ว จึงนำมายึดปฏิบัติเป็นแนวทางการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย และได้มีการประเมินผลการจัดดำเนินการตามแผนดังกล่าวทุกปี เพื่อนำผลไปปรับปรุงพัฒนาในการจัดทำแผนปฏิบัติงานรายปีต่อไป ดังที่ได้กล่าวมาแล้วในหัวข้อปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์

1.1.3 สร้างอาคารเรียนรวม หอประชุมและ Student Union ในปีการศึกษา 2548

มหาวิทยาลัยได้ดำเนินการสร้างอาคารเรียนรวมที่มีห้องเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นอาคารสูง 15 ชั้นที่ได้รับงบประมาณในการจัดสร้างมาตั้งแต่ ปี 2541 เป็นเงิน 102,864,000 ล้านบาท แต่สร้างยังไม่ทันจะแล้วเสร็จ บริษัทที่รับจ้างได้ทำงานในช่วงที่จะเบิกเงินงวดสุดท้ายทำให้การก่อสร้างหยุดชะงักไม่เสร็จตามกำหนดเวลาเดิม มหาวิทยาลัยจึงได้ขออนุมัติเงินงบประมาณบำรุงการศึกษาของมหาวิทยาลัยมาสร้างต่อ เป็นเงินประมาณ 35 ล้านบาท จนแล้วเสร็จในปี 2548 โดย จัดแบ่งการใช้

เป็นอาคารเรียนรวมและอาคารอำนวยการ ดังนี้ ชั้นที่ 1 - 5 เป็นสำนักงานต่าง ๆ ของมหาวิทยาลัย ชั้นที่ 6 - 8 เป็นชั้นเรียนระดับบัณฑิตศึกษา และชั้นที่ 9 - 15 เป็นชั้นเรียนระดับปริญญาตรีที่นักศึกษาได้ห้องหนึ่ง ๆ มากกว่า 40 คน ทำให้ในปี 2548 มีห้องเรียนและห้องปฏิบัติการเพิ่มขึ้นอีก จึงเพียงพอ กับจำนวนนักศึกษาในขณะนั้น ในส่วนของหอประชุมและ Student Union ในขณะนั้นมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐมยังไม่มีห้องประชุมใหญ่ ที่สามารถจุคนได้จำนวนมาก ดังนั้น ในปีงบประมาณ 2548 เมื่อมหาวิทยาลัยได้รับงบประมาณในการจัดสร้างอาคารศูนย์ภาษาสูง 9 ชั้น เป็นเงิน งบประมาณแผ่นดินประมาณ 66 ล้านบาท จึงได้มีการขออนุมัติสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม เปลี่ยนแปลงรูปแบบเป็นอาคารสูง 3 ชั้น ทรงงานบินซึ่งโดดเด่นสวยงาม โดยอาคารชั้นที่ 1 สร้างเป็นห้องประชุมใหญ่โล่ง ชั้นที่ 2 เป็นห้องประชุมใหญ่ติดเครื่องปรับอากาศสามารถจุคนได้ ประมาณ 1,500 คน ส่วนชั้นที่ 3 เป็นศูนย์ภาษาและศูนย์คอมพิวเตอร์ และอาคารนี้ได้ขออนุมัติ สภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมใช้เงินงบประมาณบำรุงการศึกษาเป็นค่าตกแต่งภายในเป็นเงิน ประมาณ 33 ล้านบาท รวมเงินที่ใช้ก่อสร้างอาคารนี้เป็นเงินประมาณ 100 ล้านบาท ซึ่งการก่อสร้าง แล้วเสร็จในปี 2552 ทำให้ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีห้องเรียนและห้องที่ใช้ใน การปฏิบัติการอย่างเพียงพอ

1.1.4 ลดขั้นตอนการบริการลงและให้ผู้ที่มีความพึงพอใจมากขึ้น มหาวิทยาลัยให้ ทุกหน่วยงานลดขั้นตอนในการบริการลง โดยให้ทำข้อเสนอการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินการ เพื่อให้ใช้เวลาในการบริการให้น้อยลง ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นงานบริการก็ได้คิดวิธีที่จะ พัฒนาการดำเนินงานเสนอมหาวิทยาลัยว่ามีงานใดที่สามารถลดขั้นตอนในการให้บริการลงได้บ้าง หรือลดเวลาลงสำหรับงานที่เคยทำอยู่ก่อนแล้ว เช่น สำนักวิทยบริการเทคโนโลยีสารสนเทศได้ เสนอแนวทางการลดขั้นตอนในการตอบคำถามของผู้ใช้ห้องสมุดที่โทรมาถามเพื่อขอความช่วยเหลือ โดยทางห้องสมุดก็จะกำหนดเวลาในการตอบคำถามของผู้ใช้ไว้ว่าคำถามอย่างนี้จะต้องตอบกี่นาที สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียนลดเวลาในการขอใบรับรองผลการเรียน (Transcript) หรือ ขอเอกสารที่ไม่ยุ่งยากให้น้อยลง เป็นต้น นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้ปรับปรุงระบบการบริหารงาน รุรการ งานการเจ้าหน้าที่ และงานการเงินให้สะดวกสบาย รวดเร็ว โดยตั้งเป้าหมายว่าต้องการให้ ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น 50 %

“...การตอบคำถามช่วยเหลือผู้ใช้ห้องสมุด จะมีการกำหนดเวลาร่วมกันว่าจะตอบกี่นาที ถ้าคำถามง่าย ๆ จะตอบภายใน 1 นาที คำถามยากที่ขึ้นจะตอบ 3 นาที หรือ 5 นาที ไม่ใช่คุยกัน เรื่อยเปื่อย...”

(ผู้อำนวยการสำนักวิทยบริการเทคโนโลยีสารสนเทศ: สัมภาษณ์)

“...การบริการมีการลดขั้นตอน หรือลดเวลา เช่น การขอ transcript หรือเอกสาร ถ้าเอกสารที่ขอมีขั้นตอนในการจัดทำไม่มาก ก็จะใช้เวลาทำประมาณครึ่งชั่วโมงก็ได้แล้ว ...”

(รองผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน: สัมภาษณ์)

1.1.5 พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management = KM)

ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนงาน/ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กร พัฒนาระบบบริหารจัดการความรู้โดยแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเป็นระยะ ๆ ตามแผน เช่น ประชุมภายในหน่วยงานให้บุคลากรถ่ายทอดความรู้กันในหน้าที่ หรือเทคนิคในการทำงานให้ผู้ร่วมงานทราบ โดยในปี 2548 ทุกหน่วยงานของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีคณะกรรมการบริหารหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการนำความรู้ต่าง ๆ ที่มีในองค์กรมาปฏิบัติและแสวงหาวิธีการปฏิบัติงานที่ดีของงานแต่ละชนิด แต่ยังไม่ได้ทำแผนการจัดการความรู้อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ต่อมาในปี 2549 มหาวิทยาลัยได้มีการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิควิธีการจัดการความรู้แก่บุคลากรทุกระดับ และได้จัดประชุมปฏิบัติการเจ้าหน้าที่ทุกหน่วยงานเพื่อสร้างชุมชนนักปฏิบัติโดยให้บุคลากรแต่ละหน่วยงาน ที่ปฏิบัติงานเหมือนกันได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานที่ประสบผลสำเร็จแล้วนำวิธีการดังกล่าวไปปฏิบัติ ในแผนการจัดการความรู้ของมหาวิทยาลัยทุกหน่วยงานกำหนดขอบเขตการจัดการความรู้ด้านความเชี่ยวชาญทางวิชาการ และมาตรฐานวิชาชีพ และมีเป้าหมายให้ทุกหน่วยงานสร้างนวัตกรรมหรือองค์ความรู้ด้านวิชาการอย่างน้อย 1 เรื่อง ภายใต้ข้อกำหนดของ ก.พ.ร. ซึ่งต้องมีการจัดการความรู้ตามยุทธศาสตร์อย่างน้อยหน่วยงานละ 1 ด้าน ตามขอบเขตที่กำหนดไว้ในแผน และมีการติดตาม/ ประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานด้วย

1.1.6 พัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ในปี 2548

มหาวิทยาลัยนครปฐมได้กำหนดพันธกิจข้อหนึ่ง คือ การปรับปรุงพัฒนา และถ่ายทอดเทคโนโลยี จึงได้มีแผนงาน เพื่อนำเทคโนโลยี มาใช้ในการบริหาร จัดการศึกษา มหาวิทยาลัยจึงได้พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้มาตรฐาน โดยจัดทำโครงการพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล มีการจัดการ/ เฝ้าระวังฐานข้อมูลโดยใช้ระบบ Firewall รวมถึงการกำหนดสิทธิการใช้ เช่น การติดตั้ง Router เพื่อป้องกันการ upload ข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูลของบุคคลภายนอก และปรับปรุงห้องอบรมคอมพิวเตอร์ให้มีประสิทธิภาพและเพียงพอกับการใช้ของนักศึกษาและอาจารย์ และต่อมาในปี 2549 ได้มีแผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารหลายโครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการ (MIS) โครงการจัดหาระบบ

คอมพิวเตอร์ในระบบจ่ายตรงเงินเดือนข้าราชการ โครงการจัดหาระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ โครงการประชุมสัมมนาผู้ใช้และบริหารระบบเพื่อสร้างฐานข้อมูลกลาง ซึ่งการจัดทำฐานข้อมูลกลางยังไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ยังไม่สามารถเชื่อมต่อข้อมูลได้ทุกหน่วยงาน และได้จัดทำโครงการเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีสารสนเทศให้ได้มาตรฐานอีกหลายโครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาเครือข่ายหลัก (Back Bone) โครงการพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล โครงการปรับปรุงเครื่องแม่ข่าย โครงการขยายช่องทางการเชื่อมต่อ (Bandwidth) โครงการพัฒนาระบบเครือข่ายไร้สาย โครงการปรับปรุงห้องอบรมคอมพิวเตอร์และจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์ โครงการบริการเครือข่ายคอมพิวเตอร์ (User Account) ให้กับนักศึกษาทุกชั้นปี มีการกำหนด Username และ Password กำหนดสิทธิการเรียกใช้ฐานข้อมูลที่แตกต่างกันออกไป และได้ปรับปรุง/พัฒนาเว็บไซต์ของมหาวิทยาลัยเป็นระยะ ๆ ตามความพึงพอใจของผู้ใช้ภายในมหาวิทยาลัยด้วย จัดทำระบบเว็บไซต์เชื่อมโยงระบบประชาสัมพันธ์ ระบบปฏิทินกิจกรรมและระบบงานทะเบียนของมหาวิทยาลัย เพื่อนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน โดยมีคณะกรรมการบริหารกลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศได้สอบถามความต้องการของผู้ใช้ตามหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อการปรับปรุงและวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงาน รวมถึงวิเคราะห์สมรรถนะและปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดระบบของข้อมูล

1.2 การบริหารจัดการบุคลากร

การบริหารจัดการบุคลากรในมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่จะกล่าวถึง 2 กลุ่ม คือ อาจารย์ผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอตั้งแต่ การสรรหาบุคลากร การคัดเลือกเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการ ดังนี้ การได้มาซึ่งอาจารย์ผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนนั้นมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จะดำเนินการรับตามแผนพัฒนาบุคลากร ที่หน่วยงานต่าง ๆ ได้วิเคราะห์ความต้องการและทำเป็นกรอบอัตรากำลังไว้ ทำให้มหาวิทยาลัยมีแผนการรับ และแผนพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เมื่อเสนอสภามหาวิทยาลัยพิจารณา และสภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบแล้ว และเมื่อมหาวิทยาลัยได้รับอัตราจัดสรรงบประมาณให้รับบุคลากรใหม่ มหาวิทยาลัยก็จะจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาบุคลากรและความจำเป็นเร่งด่วน หรือถ้าไม่มีอัตราจัดสรรงบประมาณจากรัฐ แต่หน่วยงานขาดบุคลากรจำเป็นต้องใช้อย่างเร่งด่วน มหาวิทยาลัยก็จะอนุมัติเงินที่เป็นรายรับของมหาวิทยาลัยจ้างเป็นกรณีไป ในการสรรหาและพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม มีระบบการรับอย่างมีขั้นตอนตามระเบียบ และทำอย่างโปร่งใส เป็นธรรม เพื่อให้ได้อาจารย์ผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนที่เก่งเข้ามาทำงาน โดยหน่วยพัฒนาบุคลากรของมหาวิทยาลัย จะเป็นผู้ดำเนินการรับสมัครและคัดเลือก การรับสมัคร

ได้ทำเป็นประกาศให้บุคคลทั่วไปทราบโดยการประชาสัมพันธ์ในหลายรูปแบบ เช่น ติดประกาศตามป้ายประกาศของคณะ ของมหาวิทยาลัย ลงในวารสาร เว็บไซต์ของมหาวิทยาลัย เป็นต้น ส่วนการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การให้ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานของ อาจารย์ผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุน ได้ดำเนินการดังนี้

1) อาจารย์ผู้สอน

ในการรับอาจารย์ผู้สอน โดยคณะวิชาที่รับเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติ ซึ่งแต่ละคณะอาจมีเงื่อนไขต่าง ๆ กัน เช่น คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์รับอาจารย์ที่สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโท/ เอกที่เรียนในหลักสูตรที่มีการทำวิทยานิพนธ์ เพราะมีความเชื่อว่าบุคคลกลุ่มนี้เมื่อรับเข้ามาแล้วจะสามารถทำวิจัยเป็น ไม่ต้องเสียเวลาที่จะต้องมาพัฒนาอีก เนื่องจากคณะมีเป้าหมายมุ่งที่จะพัฒนางานวิจัยให้มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินคุณภาพภายนอกในรอบแรกมีจุดอ่อนที่ตัวบ่งชี้ด้านการวิจัย มีผลการประเมินยังไม่ผ่านเกณฑ์ในระดับดี หรือบางคณะต้องการรับอาจารย์ที่มีวุฒิที่ไม่จบทางด้านการศึกษา ซึ่งอาจารย์อาจจะไม่เคยสอนมาก่อนเลย การคัดเลือกอาจารย์จึงเน้นสอนเป็น ดังนั้นในการสอบคัดเลือกอาจารย์ผู้สอน มีการสอบ 3 ลักษณะ คือ 1) การสอบข้อเขียนมี 2 วิชา คือ วิชาความรู้ทั่วไปพื้นฐานทั่วไป และวิชาชำนาญการหรือวิชาเฉพาะด้าน 2) สัมภาษณ์ และ 3) การสอบปฏิบัติ หรือการสอน เพื่อให้ได้อาจารย์ที่เก่งเข้ามาทำงาน โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นประธานในการสอบ ตั้งแต่การออกข้อสอบข้อเขียน การสัมภาษณ์ การออกข้อสอบความรู้ทั่วไปหน่วยกลางที่มหาวิทยาลัยแต่งตั้งเป็นผู้ออกข้อสอบ ดันสังกัดเป็นผู้ออกข้อสอบวิชาเฉพาะด้าน การสัมภาษณ์มีรองอธิการบดีฝ่ายวิชาการเป็นประธานกรรมการ คณะบดีและประธานโปรแกรมวิชาที่รับเป็นกรรมการ

การพัฒนาอาจารย์ผู้สอน ถ้าเป็นอาจารย์ที่รับเข้ามาใหม่ สำนักส่งเสริมวิชาการจะจัดการอบรมเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ โดยเฉพาะการสอนแบบ Active Learning และได้มีการพัฒนาอาจารย์ใหม่เป็นระยะ ๆ อาจารย์ที่มีความรู้และประสบการณ์น้อย มหาวิทยาลัยก็หาทางส่งเสริม สนับสนุนให้ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชาการ ให้มีบุคลิกของความเป็นผู้สอนที่เหมาะสมกับการปฏิบัติหน้าที่ตามภาระงาน พัฒนาให้มีจิตวิญญาณของความเป็นครู ดังเช่น อาจารย์รุ่นเก่าที่อยู่มานานที่ได้รับการชื่นชมดูแลเอาใส่ลูกศิษย์ พุดจากับลูกศิษย์ด้วยวาจาที่ไพเราะ และเป็นที่รักเคารพของศิษย์ และยังส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุนเรียนต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศเพื่อเป็นขวัญกำลังใจเพื่อให้รักองค์กรและไม่เปลี่ยนงาน ส่วนอาจารย์รุ่นเก่าซึ่งส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครูที่ได้รับการบรรจุมานาน มีความรู้ในเนื้อหาวิชาการเป็นอย่างดี ให้ไปศึกษาต่อ อบรมเพิ่มเติมความรู้ในเรื่องที่สนใจ หรือเรียนต่อในสาขาวิชาที่

ขาดแคลน และมหาวิทยาลัยก็มีการจัดอบรมให้ เช่น การเขียนเอกสารตำรา หรือ การทำวิจัย เป็นต้น นอกจากนี้ มหาวิทยาลัยยังได้ให้ขวัญกำลังใจในการทำผลงานทางวิชาการโดยให้ค่าตอบแทนให้ทุนการเรียนต่อได้ให้ค่าลงทะเบียนตามจริงและให้เป็นค่าใช้จ่ายต่อเดือน ส่วนเงินพัฒนาอาจารย์ต่อคนต่อปี ในการศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา คณะเป็นผู้กำหนดซึ่งแต่ละคณะจะแตกต่างกันตามจำนวนเงินและจำนวนคนในคณะนั้น เช่น คณะครุศาสตร์ได้กำหนดวงเงิน 5,000 บาทต่อคน ต่อปี

“...การพัฒนาบุคลากรที่เข้ามาใหม่ แยกออกเป็นสองส่วน รองวิชาการรับผิดชอบสายอาจารย์ รองบริหารรับผิดชอบด้านบุคลากรสายสนับสนุน...”

(รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน: สัมภาษณ์)

“...เราเลือก ถ้าไม่ทำวิทยานิพนธ์ เราไม่รับ อาจารย์ที่เรารับเข้ามาต้องทำวิจัยเป็น ถ้าจบมาโดยการทำภาคนิพนธ์ อะไรต่าง ๆ นี้เราไม่รับ เพราะรับเข้ามาแล้วต้องมาทำวิจัย เกรงว่าจะทำไม่ได้...”

(คณบดี: สัมภาษณ์)

“...มีการสมัคร สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ และมีการทดสอบให้อาจารย์สอนให้เราดู เพื่อจะได้ดูว่าอาจารย์ที่มาสอนเป็นใหม่...”

(ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน: สัมภาษณ์)

“...อาจารย์ใหม่ถึงแม้ว่าจะมีอายุน้อย ประสบการณ์น้อย ก็ต้องสร้างบุคลิกของความเป็นผู้สอนให้ได้ ให้มีความแน่นในเรื่องของเนื้อหาวิชาการ...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...สำนักส่งเสริมวิชาการจะจัดอบรมเกี่ยวกับ Active Learning ให้กับอาจารย์ผู้สอนที่เข้ามาใหม่ทุกคน อบรมเกี่ยวกับเรื่องการวัดผลประเมินผล การออกข้อสอบ และการวิจัย ...”

(ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน: สัมภาษณ์)

2) บุคลากรสายสนับสนุน

ในการรับบุคลากรสายสนับสนุน คณะ/ หน่วยงานเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของบุคลากร โดยทำเป็นกรอบภาระงาน ซึ่งแต่ละหน่วยงานอาจมีเงื่อนไขต่าง ๆ กัน เช่น ต้องการผู้ที่มีความรู้ความสามารถทางด้านคอมพิวเตอร์เป็นอย่างดี เป็นต้น การสอบมี 3 ลักษณะ คือ 1) การสอบข้อเขียน

มี 2 วิชา คือ วิชาความรู้พื้นฐานทั่วไป และวิชาชำนาญการหรือวิชาเฉพาะด้าน 2) สัมภาษณ์ และ 3) การสอบปฏิบัติ เช่น ความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ หน่วยพัฒนานุเคราะห์ของมหาวิทยาลัย ทำหน้าที่จัดสอบ เป็นผู้ออกข้อสอบข้อเขียนวิชาความรู้ทั่วไป ดันสังกัดเป็นผู้ออกข้อสอบวิชาเฉพาะด้านการสอบสัมภาษณ์ และสอบปฏิบัติความรู้เกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ การสอบบรรจุจะต้องสอบวิชาความรู้พื้นฐานทั่วไปก่อน ถ้าสอบตกก็ไม่มีสิทธิ์สอบอย่างอื่นต่อ ประชานกรรมการสอบ ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการและหัวหน้าหน่วยงานที่ได้รับแต่งตั้งเป็นกรรมการ

การพัฒนานุเคราะห์สายสนับสนุน มีรองอธิการบดีฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการพัฒนานุเคราะห์ให้มีความสามารถตรงตามสายงาน ถ้าเป็นบุคลากรที่รับเข้ามาใหม่ เมื่อรับเข้าทำงานแล้วจะมีการสอนงานให้กับผู้ที่เข้ามาใหม่ ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่สอดคล้องกับพันธกิจ การสนับสนุนการพัฒนานุเคราะห์ในรูปแบบอื่น ได้แก่ การให้ทุนไปศึกษาต่อ ไปศึกษาดูงาน อบรมสัมมนา โดยให้การสนับสนุนในลักษณะเดียวกับการพัฒนาอาจารย์ แต่การอบรมสัมมนาของบุคลากรส่วนใหญ่จะเป็นการอบรมภายในมหาวิทยาลัย เช่น อบรมเรื่องการเขียนคู่มือปฏิบัติงานที่ทางมหาวิทยาลัยจัดให้ ส่วนการอบรมภายนอกมหาวิทยาลัย เช่น อบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับผู้อำนวยการตามเงื่อนไขของ ก.พ. และไปศึกษาดูงานในต่างประเทศ เช่น ประเทศจีน เป็นต้น มหาวิทยาลัยจึงได้ให้ทุกคนเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน (Job Description) ของตนเพื่อไว้เป็นแนวปฏิบัติและพัฒนาให้การดำเนินงานดีขึ้น ให้เขียนแผนผังขั้นตอนการดำเนินงานติดไว้ที่หน้าห้อง เมื่อทำงานไประยะหนึ่งก็ให้มีการหมุนงานกัน (Job Rotation) คือ ให้เปลี่ยนหน้าที่ในการทำงานกันใหม่ เมื่อหมุนงานก็ต้องไปเรียนรู้งานใหม่ ซึ่งอาจจะเรียนรู้จากงานของคนที่ทำอยู่ก่อน หรือศึกษางานที่ได้รับมอบหมายใหม่ เพื่อทำให้บุคลากรได้เรียนรู้งานเพิ่มขึ้นจากที่ทำอยู่เดิม เมื่อได้เรียนรู้งานหลายด้านก็จะทำให้บุคลากรเก่งขึ้น มหาวิทยาลัยได้ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสายสนับสนุนซึ่งเป็นพนักงานข้าราชการพลเรือนในมหาวิทยาลัย (PC) ได้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน โดยแต่งตั้งจากเจ้าหน้าที่ PC ที่ผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับผู้อำนวยการตามเงื่อนไขของ ก.พ. แต่งตั้งให้เป็นหัวหน้าสำนักงาน คณะทุกคณะ หรือเป็นหัวหน้างานตามสำนักงานต่าง ๆ ทำให้เจ้าหน้าที่ที่เป็นพนักงาน PC มีความก้าวหน้าในสายงาน และเจ้าหน้าที่กลุ่มนี้จะเป็นกำลังหลัก เมื่อมีการปรับเปลี่ยนคณะบดี หรือผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ซึ่งจะทำงานมีความต่อเนื่องเป็นงานเดียวกัน ไม่สะดุดหรือหยุดชะงัก เพราะบุคลากรสายสนับสนุนรู้งานยังเป็นหลักอยู่ ส่วนบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว 117 คน เมื่อเทียบกับภาระงานที่ต้องปฏิบัติมีจำนวนมาก ทำให้อาจารย์ที่ทำหน้าที่สอนต้องลงมาปฏิบัติงานสายสนับสนุนในหน่วยงานด้วย มหาวิทยาลัยจึงได้วางแผนไว้ว่า

ถ้าผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนมีเพียงพอ และสามารถดำเนินงานได้ทั้งหมด มหาวิทยาลัยจะได้ถอนอาจารย์จากการช่วยทำงานธุรการของคณะ เพื่อให้ปฏิบัติหน้าที่สอนและทำวิจัยได้อย่างเต็มที่ แต่เนื่องจากปัจจุบันนี้บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างชั่วคราว มีการประเมินเป็นรายปี ในการที่จะจ้างต่อหรือไม่ ซึ่งจะผูกพันกับเรื่องของการต่อสัญญาจ้าง เรื่องของโบนัส เรื่องของการขึ้นเงินเดือน ทำให้ลูกจ้างชั่วคราวมีความรู้สึกไม่มั่นคงในการทำงาน จึงมีการลาออกบ่อย เมื่อไปได้งานทำที่อื่นที่ดีกว่า ดังนั้น มหาวิทยาลัยกำลังหาวิธีการที่จะดำเนินการเปลี่ยนตำแหน่งพนักงานสนับสนุนที่เป็นลูกจ้างชั่วคราวให้เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยต่อไป

“...ดู job งาน แล้วก็ rotate คนใหม่ ทำให้คนเรียนรู้งาน คนก็เก่ง สามารถเติบโตในระยะยาวได้ ถ้าทำงานเดียวก็เติบโตไม่ได้ สำหรับองค์กรที่เป็นองค์กรวิชาการ ดังนั้น ต้องทำ job rotation ที่นี้ทำ Job Rotation เยอะ...”

(อธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...อาจารย์ที่มาทำงานที่สำนักงานต้องไปสอน เมื่อมาอยู่ 4 ปีก็ต้องไป การให้พนักงาน PC ทำจะได้มีช่วงที่มีคนมาสืบทอด เวลาเปลี่ยนถ่ายตำแหน่งผู้บริหาร ปัญหาคนใหม่มาทำงานจะได้ไม่เกิดขึ้น ผู้บริหารและทีมที่มาใหม่จะได้ไม่ต้องมาเสียเวลากับงานประจำ ไปทำงานที่เป็นเรื่องงานอื่น ๆ ได้มากขึ้น...”

(ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน: สัมภาษณ์)

1.3 การบริหารจัดการงบประมาณ

การบริหารจัดการงบประมาณ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ในรอบปีงบประมาณหนึ่ง ๆ เริ่มจากเดือนตุลาคม-กันยายน เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยอื่น ๆ โดยหน่วยงานต่าง ๆ ต้องใช้งบประมาณในการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นตามแผนงานที่กำหนดไว้ในแต่ละปี ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงได้จัดสรรเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย โดยมีแนวทางการแบ่งเงินงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ส่วนหนึ่งตามรายหัวของนักศึกษาตามระเบียบที่ว่าด้วยการจัดการศึกษา ซึ่งคณะต่าง ๆ จะได้รับเงินในส่วนนี้แตกต่างกัน และอีกส่วนหนึ่งจัดแบ่งตามโครงการ/ กิจกรรมที่เขียนเสนอในการของบประมาณ รวมทั้งการดำเนินงานแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย เช่น พัฒนาห้องสมุด และจัดซื้อคอมพิวเตอร์ ให้เพียงพอต่อการใช้งานจัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาอาจารย์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จัดจ้างอาจารย์อัตราจ้างเพื่อทดแทนอาจารย์ที่เกษียณอายุจำนวนมาก เร่งพัฒนาการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ผู้สอนให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก และมีผลงานทางวิชาการมากขึ้น

ซึ่งงบประมาณในส่วนนี้ มหาวิทยาลัยจะจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ที่รับผิดชอบในการดำเนินการ ตามที่ได้รับมอบหมาย นอกจากจัดสรรให้หน่วยงานต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีแล้ว มหาวิทยาลัยฯ ได้จัดสรรงบกลางไว้เพื่อแก้ปัญหา หรือภารกิจโดยเร่งด่วนอีกส่วนหนึ่งด้วย

ในปี 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมมีเงินงบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายทั้งหมด ทั้งงบประมาณแผ่นดินและเงินรายได้ของมหาวิทยาลัย เป็นเงินงบประมาณทั้งสิ้น 266,989,840 บาท แยกเป็นงบประมาณแผ่นดิน 133,846,000 บาท งบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) 133,143,840 บาท คิดเป็นสัดส่วนของงบประมาณแผ่นดิน: เงินนอกงบประมาณ = 1 : 1

เงินงบประมาณแผ่นดิน ปี 2548 จำแนกตามแผนงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 13 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 7)

ตารางที่ 14 แสดงการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ปี 2548 จำแนกตามแผนงาน

ลำดับที่	แผนงาน	งบประมาณที่ได้รับ (บาท)
1	แผนงานนโยบายและแผน	31,546,800
	งานบริหารจัดการศึกษา	31,546,800
2	แผนงานจัดการศึกษาอุดมศึกษา	102,114,500
	2.1 งานจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	52,879,400
		48,083,100
	2.2 งานจัดการศึกษาด้านสังคมศาสตร์	1,152,000
	2.3 งานจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู	
3	แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม	84,700
	3.1 งานบริการวิชาการแก่ชุมชน	84,700
4	แผนงานศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม	100,000
	4.1 งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	100,000
	รวม	133,846,000

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 14 เงินงบประมาณแผ่นดิน 133,846,000 บาท จำแนกตามแผนงานออกเป็น 4 แผนงาน ได้แก่ แผนงานนโยบายและแผน 31,546,800 บาท แผนงานจัดการศึกษาอุดมศึกษา 102,114,500 บาท แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม 84,700 บาท และ แผนงานศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 100,000 บาท

เงินงบประมาณแผ่นดิน ปี 2548 จำแนกตามหมวดรายจ่าย มีรายละเอียดดังตารางที่ 14
(มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 7)

ตารางที่ 15 แสดงการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน ปี 2548 จำแนกตามหมวดรายจ่าย

ลำดับที่	หมวดรายจ่าย	งบประมาณที่ได้รับ (บาท)
1	เงินเดือนและค่าจ้างประจำ	73,396,000
2	ค่าจ้างชั่วคราว	1,863,400
3	ค่าตอบแทน วัสดุและวัสดุ	11,884,300
4	ค่าสาธารณูปโภค	7,227,500
5	ค่าครุภัณฑ์	5,030,700
6	ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง	30,592,900
7	เงินอุดหนุน	1,254,100
8	รายจ่ายอื่นๆ	2,597,100
รวม		133,846,000

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 15 เงินงบประมาณแผ่นดิน 133,846,000 บาท จำแนกตามหมวดรายจ่าย ออกเป็น 8 หมวด ได้แก่ เงินเดือนและค่าจ้างประจำ 73,396,000 บาท ค่าจ้างชั่วคราว 1,863,400 บาท ค่าตอบแทน วัสดุและวัสดุ 11,884,300 บาท ค่าสาธารณูปโภค 7,227,500 บาท ค่าครุภัณฑ์ 5,030,700 บาท ค่าที่ดิน สิ่งก่อสร้าง 30,592,900 บาท (เฉพาะครุภัณฑ์และสิ่งก่อสร้าง ไม่รวมที่ดิน เป็นเงินรวมทั้งสิ้น 43,163,508 บาท) เงินอุดหนุน 1,254,100 บาท และรายจ่ายอื่น ๆ 2,597,100 บาท

เงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) ปี 2548 จำแนกตามแผนงาน มีรายละเอียดดังตารางที่ 16 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 8)

ตารางที่ 16 แสดงการจัดสรรเงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) ปี 2548 จำแนกตามแผนงาน

ลำดับที่	แผนงาน	งบประมาณที่ได้รับ (บาท)
1	แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา	130,785,060
	งานสนับสนุนการจัดการศึกษา	111,237,240
	งานจัดการศึกษาสาขาครุศาสตร์	1,870,000
	งานจัดการศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์ฯ	4,073,000
	งานจัดการศึกษาสาขามนุษยศาสตร์ฯ	2,829,860
	งานจัดการศึกษาสาขาวิทยาการจัดการ	3,080,000
	บัณฑิตวิทยาลัย	3,194,960
	งานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4,500,000
2	แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม	302,400
	2.1 งานบริการวิชาการแก่ชุมชน	302,400
3	แผนงานศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม	480,580
	3.1 งานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม	480,580
4.	แผนงานวิจัย	1,575,800
	4.1 งานวิจัย พัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยี	1,575,800
รวม		133,143,840

หมายเหตุ: ข้อมูล 10 มิถุนายน พ.ศ. 2548

จากตารางที่ 16 เงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) 133,143,840 บาท จำแนกตามแผนงานออกเป็น 4 แผนงาน ได้แก่ แผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา 130,785,060 บาท แผนงานบริการวิชาการแก่สังคม 302,400 บาท แผนงานศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 480,580 บาท และแผนงานวิจัย 1,575,800 บาท

เงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) ปี 2548 จำแนกตามหมวดรายจ่าย มีรายละเอียดดังตารางที่ 17 (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2549, หน้า 8)

ตารางที่ 17 แสดงการจัดสรรเงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) ปี 2548 จำแนกตามหมวดรายจ่าย

ลำดับที่	หมวดรายจ่าย	งบประมาณที่ได้รับ (บาท)
1.	ค่าจ้างชั่วคราว	22,500,000
2.	ค่าตอบแทน	45,863,100
3.	ค่าใช้สอย	18,473,000
4.	ค่าวัสดุ	27,162,832
5.	ค่าสาธารณูปโภค	6,000,000
6.	ค่าครุภัณฑ์	7,320,358
7.	ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง	219,550
8.	เงินอุดหนุน	5,500,000
9.	รายจ่ายอื่นๆ	105,000
รวม		133,143,840

จากตารางที่ 17 เงินงบประมาณจากเงินรายได้ (เงินนอกงบประมาณ) 133,143,840 บาท จำแนกตามหมวดรายจ่ายออกเป็น 9 หมวด ได้แก่ ค่าจ้างชั่วคราว 22,500,000 บาท ค่าตอบแทน 45,863,100 บาท ใช้สอย 18,473,000 บาท และวัสดุ 27,162,832 บาท ค่าสาธารณูปโภค 6,000,000 บาท ค่าครุภัณฑ์ 7,320,358 บาท ค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง 219,550 บาท เงินอุดหนุน 5,500,000 บาท และรายจ่ายอื่นๆ 105,000 บาท

เมื่อหน่วยงานต่าง ๆ คณะ/หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบโครงการได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณแล้ว ได้ดำเนินกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ตามแผนงานที่กำหนด โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบต้องคอยตรวจสอบ กระตุ้นให้บุคลากรในหน่วยงานเร่งดำเนินการตามแผน เมื่อทำงานเสร็จแล้วก็ต้องเร่งเบิกจ่ายงบประมาณ และก็ต้องทำรายงานโครงการส่ง อย่างเช่น คณะครุศาสตร์ ถ้าไม่มีแผนก็ไม่ให้เงิน และถ้าไม่ส่งรายงานโครงการ คณะจะไม่ผ่านฎีกาการเบิกจ่ายเงินที่ดำเนินโครงการให้ จึงทำให้คณะได้รายงานโครงการ ที่จะนำไปใช้ประเมินโครงการว่าควรจะทำในปีต่อไปอีกหรือไม่ และใช้เป็นหลักฐานในการประกันคุณภาพ นอกจากนี้แล้ว สำนักนโยบายและแผนจะคอยตรวจสอบกระตุ้นหน่วยงานต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ ว่าได้ใช้เงินงบประมาณดำเนินการไปหรือยัง จัดทำโครงการ/กิจกรรมตามแผนหรือไม่ ในเดือนสิงหาคม-กันยายน ซึ่งเป็นช่วงปลายปีงบประมาณ คณะ/หน่วยงานต้องตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี และเร่งดำเนินการเบิก-จ่ายให้แล้วเสร็จทันตามเวลาที่กำหนด

ในปีการศึกษา 2548 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้ดำเนินการจัดสรรเงินงบประมาณดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยหลายโครงการ เช่น ดำเนินการจัดสรรงบประมาณ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาความรู้ ความสามารถทางวิชาการ ตลอดจนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เพิ่มสมรรถภาพในด้านวิชาชีพของอาจารย์ตามแผนยุทธศาสตร์ โดยเร่งพัฒนาด้านการเพิ่มคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ผู้สอนให้มีคุณวุฒิปริญญาเอก และมีผลงานทางวิชาการมากขึ้น เป็นจำนวนเงินรวมทั้งสิ้น 8,605,740 บาท โดยแยกเป็น

1. งบประมาณสนับสนุนการศึกษาต่อทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 5,000,000 บาท
2. งบประมาณบุคลากรในการอบรม ประชุม สัมมนา ฯลฯ จำนวน 1,500,000 บาท
3. งบศึกษาดูงานทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ ศึกษาดูงานการจัดการศึกษาสาขา

ครุศาสตร์ ณ ประเทศรัสเซีย 720,000 บาท อบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารของผู้บริหารหน่วยงาน อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการสำนัก/สถาบันรองผู้อำนวยการสำนัก/สถาบัน ตลอดจนการศึกษาดูงานการบริหารมหาวิทยาลัยทั้งในประเทศและที่ประเทศเกาหลี เป็นเงิน 1,385,740 บาท หากเปรียบเทียบยอดเงินจัดสรรสำหรับการพัฒนาอาจารย์ ทั้งด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน กับยอดจำนวนอาจารย์ประจำที่มีทั้งหมด 319 คน เมื่อพิจารณาขอยกงบประมาณต่ออาจารย์ประจำพบว่า มหาวิทยาลัยฯ จัดสรรงบประมาณสำหรับอาจารย์ จำนวน 26,977.24 บาท ต่ออาจารย์ 1 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่มาก เพราะเกณฑ์กำหนดไว้ว่า ระดับ 5 งบประมาณมากกว่า 9,999 บาท ต่ออาจารย์ 1 คน ซึ่งตัวบ่งชี้นี้ได้คะแนน 5 เพราะค่าใช้จ่ายต่อคนสูงกว่าเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาจากงบดำเนินการในปีงบประมาณ 2548 จำนวน 237,881,412 บาท เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณมียอดการใช้จ่ายตามโครงการต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 205,540,889 บาท คงเหลือสุทธิเท่ากับ 32,340,523 บาท คิดเป็นร้อยละของเงินเหลือจ่ายสุทธิต้องดำเนินการเท่ากับ 13.59

นอกจาก มหาวิทยาลัยใช้เงินงบประมาณในการพัฒนาอาจารย์ทั้งด้านการบริหารและการจัดการเรียนการสอน เป็นจำนวนมากแล้ว มหาวิทยาลัยยังได้ใช้เงินในการจ้างอาจารย์อัตราจ้างจำนวนมาก เพราะอาจารย์เกษียณอายุมีจำนวนมาก เมื่อเกษียณอายุบางปีก็ไม่ได้อัตราคืนทำให้ขาดอาจารย์ มหาวิทยาลัยก็เลยต้องจ้างอาจารย์อัตราจ้างมาทำการสอนแทน ทำให้ต้องใช้เงินงบประมาณในการจ้างอาจารย์มาก

“...หน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเสนอขอรับงบประมาณตามแนวทางที่มหาวิทยาลัยกำหนด...และเมื่อได้รับงบประมาณแล้วก็ต้องกำกับให้ผู้รับผิดชอบโครงการกิจกรรมใช้เงินตามแผน...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...ถ้าไม่มีแผนก็ไม่ให้เงิน ก็จะบอกเขาเลยว่าไม่มีในแผน เพราะไม่ได้เสนอขอมา เงินมันต้องมากับแผน ถ้าเขามาขอทีหลังก็ดูตามความจำเป็น ถ้าเป็นประโยชน์กับนักศึกษา ก็หาให้ และถ้าทำแล้วไม่ส่งรายงาน โครงการ จะไม่ผ่านฎีกาเบิกจ่ายให้ เมื่อได้ตกลงกันในที่ประชุมแบบนี้ ทำให้คณะสามารถเก็บร่องรอยในการปฏิบัติงานได้ และการรายงานก็อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริง...”

(คณบดีคณะครุศาสตร์: สัมภาษณ์)

“...อาจารย์ที่เกษียณอายุสูงมาก เมื่อเกษียณอายุ บางปีก็ไม่ได้อัตราคืน มหาวิทยาลัย ก็เลยต้องจ้างอาจารย์อัตราจ้าง ทำให้ต้องคิดทรัพยากรเรื่องเงินทองไปใช้ในการว่าจ้างมาก...”

(กรรมการสภามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม: สัมภาษณ์)

2. กระบวนการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมแบ่งหน่วยงานทางวิชาการ ออกเป็น 4 คณะ โดยมีคณบดี เป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละคณะ โดยแต่ละคณะกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ไว้ในลักษณะต่าง ๆ กัน แต่มีเป้าหมายเดียวกัน คือ มุ่งเน้นผลิตบัณฑิตให้มีคุณภาพ กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งของ ทุกคณะก็คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งดำเนินการ 5 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ การพัฒนานักศึกษาด้วยกิจกรรม การพัฒนาห้องสมุดและ ห้องปฏิบัติการให้เป็นแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ และการจัดหาทุนสนับสนุนการเรียนการสอน ดังนี้

2.1 การพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

เนื่องจากมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ได้กำหนดกลยุทธ์ ในการพัฒนาสื่อการเรียน การสอนที่ทันสมัยมีคุณภาพ หลากหลายสอดคล้องกับวิชา และธรรมชาติของผู้เรียน โดยมีสำนัก วิทยบริการกลุ่มงานเทคโนโลยีสารสนเทศและกลุ่มงานห้องสมุดเป็นแกนหลักในการพัฒนาและ ส่งเสริมการจัดทำนวัตกรรม โดยมีโครงการจัดทำ e-Library e-Journal e-Book e-Clipping และ Courseware (E-Learning) และมหาวิทยาลัยได้จัดสรรเงินงบประมาณสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตสื่อ ที่เป็นเอกสาร ตำรา บทเรียน Active Learning สื่อ Power Point สื่อ Multimedia หรือสื่อที่มี Animation เป็นต้น โดยกำหนดงบประมาณให้ทุนในการผลิตสื่อ Power Point รายวิชาละ 20,000 บาท มีจำนวนกรอบไม่น้อยกว่า 200 กรอบ ถ้าผลิตสื่อ Multimedia หรือ มี Animation รายวิชาละ 40,000 บาท เป็นต้น ดังนั้น อาจารย์ที่ต้องการทำสื่อสามารถเสนอขอรับทุนจากมหาวิทยาลัยได้ เมื่อทำเสร็จ เรียบร้อยแล้ว มหาวิทยาลัยจะแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับสื่อที่ผลิตขึ้นว่าถูกต้องเหมาะสม หรือไม่ ถ้าเห็นว่าสิ่งใดที่ควรแก้ไข ก็จะเสนอแนะให้นำกลับไปแก้ไขเพิ่มเติม ดังนั้น อาจารย์ที่ขอทุน

จึงต้องออกแบบให้ดี มีภาพประกอบ จัดทำเป็นแผนภูมิ แผนกระบวนการ เป็นวงกลม สี่เหลี่ยมหรืออื่น ๆ ให้มีความหลากหลาย น่าสนใจ และช่วยให้เข้าใจเนื้อหาสาระได้ง่าย ซึ่งโดยส่วนใหญ่อาจารย์ที่ขอทุนจากมหาวิทยาลัยจะมีกรรมการช่วยแนะนำให้ เมื่อผ่านการตรวจรับแล้วก็จะเผยแพร่ให้อาจารย์ที่สอนในวิชาเดียวกันนำไปใช้ได้ สำหรับการนำเสนอ PowerPoint ที่ผลิตขึ้นไปใช้ในการเรียนการสอน มหาวิทยาลัยได้ติดตั้งอุปกรณ์ที่ใช้กับคอมพิวเตอร์ไว้ตามห้องต่าง ๆ อย่างเพียงพอกับการใช้งาน อาจารย์ที่ต้องการสอนโดยใช้สื่อเทคโนโลยีเหล่านี้ คณะวิชาจะมีเครื่องคอมพิวเตอร์ให้อาจารย์ขอยืมไปใช้อย่างเพียงพอ เพียงแต่อาจารย์ ไปเซ็นขอยืมเครื่องคอมพิวเตอร์จากคณะวิชาแล้วนำไปต่อพ่วงกับอุปกรณ์ที่ติดตั้งไว้ให้ที่ห้องเรียนก็สามารถใช้ได้ทันที จึงเป็นแรงจูงใจที่ทำให้อาจารย์จัดทำสื่อที่ทันสมัย มีคุณภาพกันมากขึ้น ซึ่งส่งผลให้การพัฒนากระบวนการเรียนการสอนดีขึ้นโดยลำดับ

“...การทำสื่อมีทุนให้ ถ้าเป็น PowerPoint ก็ให้เป็นรายวิชา ๆ ละ 2 หมื่น ทำประมาณ 200 กรอบ ถ้าเป็น Multimedia ที่มี Animation ก็ให้ 4 หมื่น และเมื่อตรวจรับแล้วก็จะเผยแพร่ให้คนอื่นได้ใช้...”

(รองอธิการบดี: สัมภาษณ์)

“...ทางมหาวิทยาลัยมีการจัดสรรทุนให้อาจารย์ทำ PowerPoint ใช้ในการสอน การทำต้องออกแบบให้ดี ควรมีภาพ เป็นแผนภูมิ แผนกระบวนการ ทำเป็นวงกลม สี่เหลี่ยม เป็นกรอบบ้างให้หลากหลายไม่ใช่มีแต่ตัวหนังสือ อาจารย์ที่ขอทุนจะมีคณะกรรมการช่วยแนะนำให้...”

(รองอธิการฝ่ายวิชาการ: สัมภาษณ์)

2.2 การพัฒนาการจัดการเรียนรู้

การพัฒนาการจัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาต่าง ๆ มหาวิทยาลัยมอบหมายให้คณะวิชา โดยมีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบโปรแกรมวิชาในสังกัด ดังนั้น ทุกหลักสูตรที่เปิดสอนมีหัวหน้าโปรแกรมวิชาและกรรมการ โปรแกรมวิชาเป็นผู้รับผิดชอบในด้านวิชาการ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนานักศึกษาเป็นบัณฑิตที่มีคุณลักษณะพึงประสงค์ ตามคุณลักษณะที่โปรแกรมวิชาได้กำหนดไว้ รวมทั้งดูแลการจัดกิจกรรมของนักศึกษาในโปรแกรมวิชาของตน โดยหัวหน้าโปรแกรมวิชาทำเป็นแผนพัฒนานักศึกษาตลอดหลักสูตร ว่าในแต่ละปีจะต้องจัดกิจกรรมอะไรในการพัฒนาการเรียนการสอนให้นักศึกษาบ้าง เช่น ในแผนพัฒนานักศึกษาโปรแกรมวิชาการตลาด กำหนดให้นักศึกษาชั้นปีที่ 1 ต้องไปเข้าค่ายคุณธรรม เป็นต้น ส่วนการจัดกิจกรรมให้กับนักศึกษาในภาพรวม คณะเป็นผู้ดำเนินการจัดให้ โดยที่ดังเป้าหมายว่านักศึกษายกแล้วจะต้องมีความสามารถ 2 ส่วน คือ ส่วนหนึ่งจะต้องมีความรู้ดีตามรายวิชาต่าง ๆ ที่เรียน อีกส่วนหนึ่ง คือ

มีความสามารถพิเศษในโปรแกรมวิชาที่ศึกษา และนักศึกษาทุกคนต้องมีทักษะในด้านคอมพิวเตอร์ และภาษาอังกฤษที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด

“...ผมอยู่โปรแกรมวิชาตลาดแผนพัฒนานักศึกษาปีที่ 1 ต้องทำ คือ ต้องไปเข้าค่าย
คุณธรรม เป็นความตระหนักของเราอย่างนี้...”

(ประธานโปรแกรมวิชาการตลาด: สัมภาษณ์)

สำหรับการจัดการเรียนรู้ของอาจารย์ผู้สอนของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1) ก่อนสอน อาจารย์ทุกคนมีการเตรียมการในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การจัดทำ
แนวการสอน หรือแผนการสอน หรือแผนการเรียนรู้ทุกรายวิชาไว้แจกให้กับนักศึกษา เพื่อให้
นักศึกษาได้ทราบล่วงหน้าว่าจะสอนอะไร เมื่อใด นักเรียนอาจจะค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง
ตามความสนใจ ซึ่งคณะครุศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ และคณะวิทยาศาสตร์และ
เทคโนโลยี ได้จัดทำแผนการเรียนรู้ตามแนว Active Learning เตรียมเอกสารเพื่อวิเคราะห์ศักยภาพ
ของนักศึกษาเป็นรายบุคคลไว้ให้นักศึกษากรอกข้อมูลในการเข้าสอนครั้งแรก เตรียมการจัดการเรียนรู้
หรือจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน ได้แก่ เตรียม เอกสารประกอบการสอน
ตำรา เตรียมสื่อและกิจกรรมประกอบการเรียนการสอน ซึ่งอาจเป็นกิจกรรมที่ทำเป็นกลุ่มหรือ
เป็นรายบุคคล และเตรียมเครื่องมือวัดและประเมินผล เช่น แบบฝึกหัด แบบทดสอบ แบบสังเกต
 เป็นต้น

2) ขณะดำเนินการสอน อาจารย์ผู้สอนจะดำเนินการสอนด้วยเทคนิควิธีต่าง ๆ ดังนี้

2.1) ทำการวิเคราะห์ศักยภาพของนักศึกษาเป็นรายบุคคล โดยให้กรอกข้อมูล
ตามแบบฟอร์มที่เตรียมไว้ในการสอนครั้งแรก เพื่อจะได้รู้จักนักศึกษาที่สอนดีขึ้น

2.2) แจกแนวการสอนหรือแผนการสอน หรือแผนการเรียนรู้ให้กับนักศึกษา
เพื่อให้ผู้เรียนได้ทราบล่วงหน้าว่าจะสอนอะไร เมื่อใด และอธิบายให้นักศึกษาเข้าใจขอบข่ายของ
เนื้อหาวิชา กิจกรรมการเรียนการสอน ตลอดจนการวัดและประเมินผล

2.3) สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียนตามที่ได้
วางแผนไว้ เช่น การสอนตามแนว Active Learning ซึ่งอาจารย์คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม มีความเชี่ยวชาญในการสอนมานาน และมหาวิทยาลัยได้จัดการอบรมถ่ายทอดการสอน
แนวนี้ให้อาจารย์คณะวิชาต่าง ๆ ด้วย

2.4) การสอนให้นักศึกษาทุกหลักสูตรทำวิจัย หรือทำโครงการ นักศึกษาที่เรียน
วิชาการวิจัยทางการศึกษาต้องรู้ขั้นตอนการวิจัย และสามารถปฏิบัติการวิจัยได้ในทุกขั้นตอน

เริ่มตั้งแต่การเขียนเค้าโครงการวิจัยจนถึงการเขียนรายงานการวิจัย เช่น นักศึกษาโปรแกรมวิชาการพัฒนาชุมชน เมื่อเรียนทฤษฎีแล้วก็ให้ไปฝึกปฏิบัติจริงในชุมชน เช่น ให้ไปฝึกที่ อบต. โดยให้สำรวจข้อมูลชุมชน การจัดเวทีชาวบ้าน ทำให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ที่ดีและนำเอาสิ่งที่เรียนไปใช้ได้ ส่วนอาจารย์ก็มีการจัดทำรายงานการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนควบคู่ไปด้วย เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้นักศึกษามีทักษะในการทำวิจัย ทำให้นักศึกษามีความเห็นต่อการจัดการเรียนการสอนของอาจารย์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมว่ามีความตั้งใจสอนและสอนอย่างจริงจัง การเรียนการสอนค่อนข้างมีระเบียบและจบค่อนข้างยาก

2.5) การสอนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT = Information Technology) ซึ่งมหาวิทยาลัย ราชภัฏนครปฐมได้เน้นให้อาจารย์ใช้ IT ในการเรียนการสอนมากขึ้น จึงได้ติดตั้งอุปกรณ์ที่ใช้กับเครื่องคอมพิวเตอร์ที่อำนวยความสะดวกต่อการเรียนการสอนตามห้องเรียนต่าง ๆ จัดอบรมวิธีการใช้อุปกรณ์ต่างๆ ดังกล่าวทำให้อาจารย์สามารถใช้ได้ด้วยตัวเอง โดยอาจารย์ที่ต้องการใช้ไปขอยืมเฉพาะเครื่องคอมพิวเตอร์จากคณะวิชาแล้วนำไปต่อพ่วงกับอุปกรณ์ที่ติดตั้งไว้ให้ที่ห้องเรียน ทำให้อาจารย์และนักศึกษาสามารถใช้ในการเรียนการสอน ได้โดยสะดวก และต้องการให้อาจารย์ได้มอบหมายงานให้นักศึกษาทำงานส่งในลักษณะที่ต้องใช้ IT รวมทั้งสนับสนุนให้นักศึกษาใช้ระบบเครือข่ายเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการเรียนรู้ด้วย

2.6) การสอนมุ่งพัฒนานักศึกษาตามศักยภาพ คือ ให้นักศึกษาเก่งเฉพาะทางตามที่นักศึกษานัด โดยการสอนได้คำนึงถึงความถนัดและความต้องการของนักศึกษา ทำให้เกิดการพัฒนาหลักสูตรใหม่ในเวลาต่อมา เช่น โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ มีเป้าหมายต้องการพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้และมีทักษะตามที่ตนเองถนัด ดังนั้น เวลาที่เรียนก็จะเรียนในภาพรวมแต่เวลาทำงานส่งอาจารย์ จะแบ่งนักศึกษาออกเป็นกลุ่มตามความถนัดและส่งเสริมให้นักศึกษาทำงานตามความถนัดของตนเอง บางคนเก่งด้านการเขียนเว็บไซต์ก็สนับสนุนด้านการเขียนเว็บไซต์ บางคนเก่งด้านฐานข้อมูลก็สนับสนุนด้านการทำฐานข้อมูล ทำให้โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศต่อมาได้พัฒนาพัฒนาหลักสูตรใหม่เพิ่มเป็น โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และโปรแกรมวิชาคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ การสอนทางโปรแกรมวิชานั้นการฝึกให้นักศึกษาทำงานเป็นทีมร่วมกับผู้อื่นได้ด้วย ส่วนในระดับบัณฑิตศึกษาได้พัฒนาหลักสูตรใหม่เป็น หลักสูตรปริญญาโท สาขาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการศึกษา

2.7) การสอนยังคำนึงถึงลักษณะวิชา คือ เน้นทฤษฎี หรือปฏิบัติ หรือเน้นทั้ง 2 อย่างควบคู่กัน ดังนั้นในการสอนบางครั้งจึงต้องถ่ายทอดทั้งทฤษฎี แนวทางการปฏิบัติ และมอบหมายให้ผู้เรียนค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองเพิ่มเติมในหัวข้อ ประเด็นหรือปัญหาตามความสนใจ การสอนรวมทั้ง เน้นให้มีการฝึกคิด วิเคราะห์ ทำเป็น โดยใช้โจทย์ที่ถ่วงถ่วง และมีโครงการพัฒนา

รายวิชาให้มีการเรียนรู้โดยใช้ทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

2.8) การเชิญวิทยากรที่มีชื่อเสียง มีประสบการณ์ในเรื่องนั้น ๆ มาบรรยาย และมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ ในการสอนทุกระดับทั้ง ระดับปริญญาตรีภาคปกติ และภาคพิเศษ ระดับบัณฑิตศึกษา อย่างเช่น หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป ในระดับปริญญาโท รุ่น 1 ที่เข้ามาเรียนในปี 2550 มี 34 คน อาจารย์ที่สอนมีทั้งอาจารย์ในสถาบันราชภัฏ และอาจารย์นอกสถาบันที่เชิญมา และเปิดโอกาสให้นักศึกษาที่มีประสบการณ์ ได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับอาจารย์และนักศึกษาด้วยกัน ทำให้นักศึกษาได้รับรู้เรารู้เกิดความมั่นใจในตัวเอง และอาจารย์บางท่านได้นำประสบการณ์มาเล่าเพิ่มเติม ทำให้บัณฑิตที่จบไปแล้วมีคุณภาพมากขึ้น

2.9) การสอนยังเน้นการพัฒนาคุณลักษณะเฉพาะตามที่หลักสูตรกำหนด ได้แก่ คอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษ ซึ่งกำหนดไว้ในหลักสูตรที่พัฒนาขึ้นมาในช่วงปี 2547 - 2548 และเริ่มใช้กับนักศึกษาที่เข้าศึกษาในปี 2549 นั้น มหาวิทยาลัยได้มีข้อกำหนดไว้ว่า ให้นักศึกษาที่จะสำเร็จการศึกษา ต้องสอบผ่านคอมพิวเตอร์และภาษาอังกฤษตามเกณฑ์มาตรฐานที่มหาวิทยาลัยกำหนด ซึ่งแต่ละคณะกำหนดค่าเป้าหมายไว้ เช่น ในปีการศึกษา 2548 คณะครุศาสตร์ได้กำหนดว่า นักศึกษาร้อยละ 50 ที่สอบผ่านเกณฑ์ การวัดความรู้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและผ่านเกณฑ์ การวัดความรู้คอมพิวเตอร์พื้นฐาน โดยทางมหาวิทยาลัยมอบหมายให้สำนักวิทยบริการรับผิดชอบ ในการจัดสอบวิชาคอมพิวเตอร์ ส่วนศูนย์ภาษาของมหาวิทยาลัยรับผิดชอบในการจัดสอบ ภาษาอังกฤษ นักศึกษาใหม่ ชั้นปีที่ 1 จะทดสอบความรู้ภาษาอังกฤษก่อนเข้าเรียน ผู้ที่สอบไม่ผ่านเกณฑ์จะต้องเข้ารับการอบรมความรู้และทักษะภาษาอังกฤษ 20 ชั่วโมง และทดสอบความรู้ และทักษะภาษาอังกฤษในชั้นปีที่ 4 ก่อนสำเร็จการศึกษาอีก ส่วนคอมพิวเตอร์จะมีการทดสอบ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ชั้นปีที่ 4 ก่อนสำเร็จการศึกษา และมอบประกาศนียบัตรให้นักศึกษา ที่สอบผ่านเกณฑ์เพื่อเป็นหลักฐานในการสมัครงาน รวมทั้ง มหาวิทยาลัยได้พัฒนาคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ด้านอื่น ๆ ตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ เช่น การพัฒนาบุคลิกภาพของนักศึกษา โดยเน้นการฝึกปฏิบัติจริง

2.10) การสอนได้บูรณาการหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับการสอนนักศึกษา โปรแกรมวิชาต่าง ๆ ให้ความรู้เนื้อหาวิชาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับนักศึกษาที่มาเรียน เพื่อให้นักศึกษานำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น โปรแกรม วิชาปฐมวัยสอนให้รู้จักประหยัด ให้มีเหตุผลในการใช้เงินจะได้มีภูมิคุ้มกัน เป็นต้น

2.11) การพานักศึกษาไปทัศนศึกษา ดูงานในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเรียน ทำให้นักศึกษาได้รับความรู้และประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น ในระหว่างที่เรียนอาจารย์ได้จัดหาไปศึกษาดูงาน

ตามสถานที่ต่าง ๆ ตามสถานประกอบการ เช่น คิษย์เก่าที่ศึกษาในช่วงปี 2545 - 2548 โปรแกรมวิชา
สาธารณสุขชุมชนไปทัศนศึกษา ดูงานบ่อน้ำบาดาลที่จังหวัดเพชรบุรี ไปดูการแก้ปัญหาชุมชนที่
จังหวัดน่าน นักศึกษาโปรแกรมวิชานิติศาสตร์พาไปศึกษา ดูงานที่สถานีโทรทัศน์ช่องต่าง ๆ
เป็นต้น ทำให้นักศึกษาจบแล้วมีโอกาสที่จะได้งานทำเพิ่มขึ้น

2.12) การฝึกประสบการณ์วิชาชีพหรือฝึกงานตามที่หลักสูตรกำหนด ซึ่งมหาวิทยาลัย
ได้ร่วมมือกับสถานประกอบการที่ดี เพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของนักศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ
สูงสุด มีการให้ทุนนักศึกษาที่เก่ง และประกันการมีงานทำ การจัดหาทำโดยมหาวิทยาลัยโดย
อาจารย์โปรแกรมวิชาหรือคณะไปติดต่อสถานที่ฝึกงานให้ หรือบางสาขาวิชาให้นักศึกษาเลือก
สถานที่ฝึกงานด้วยตนเอง และมาแจ้งให้มหาวิทยาลัยพิจารณา เมื่อมหาวิทยาลัยเห็นว่าเหมาะสม
ก็ทำหนังสือประสานกับสถานประกอบการที่นักศึกษาติดต่อไว้ เพื่อให้ตอบรับการไปฝึกงานของ
นักศึกษา มหาวิทยาลัยก็จะทำหนังสือส่งไปฝึกงาน สถานที่ที่ส่งนักศึกษาไปฝึก มีทั้งในกรุงเทพฯ
ในจังหวัดนครปฐม และจังหวัดใกล้เคียง ซึ่งในระหว่างที่เรียนอาจารย์ได้จัดหาไปศึกษาดูงาน
ตามสถานที่ต่าง ๆ ตามสถานประกอบการ ที่เกี่ยวข้องกับโปรแกรมวิชาที่เรียน ซึ่งสถานที่ไปมีทั้งของ
ทางราชการ เอกชน บริษัท ห้างร้าน ที่นักศึกษาภาคพิเศษหรือคิษย์เก่าเป็นเจ้าของ หรือทำงานอยู่
การพาไปดูงานมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้นักศึกษาได้รับความรู้ และประสบการณ์ รู้จักกับเจ้าของกิจการ
เพื่อที่จะได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ หรือรับนักศึกษาภาคปกติไปฝึกประสบการณ์วิชาชีพด้วย
ตัวอย่างเช่น ประธานโปรแกรมวิชาการศึกษาปฐมวัย ได้ติดต่อส่งนักศึกษาโปรแกรมวิชาปฐมวัย
จำนวนหนึ่งไปฝึกที่โรงเรียนอนุบาลนครปฐม เพราะเป็นเครือข่ายกันมานาน และทางโรงเรียน
ได้เปิดสอน 2 ภาษา จึงต้องการให้นักศึกษาจะได้รูปแบบการสอนที่ดี และเมื่อเรียนจบแล้วอาจช่วยทำ
ให้มีโอกาสได้งานทำมากขึ้น นักศึกษาโปรแกรมวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้ไปฝึกงานที่หน่วย
ปฏิบัติการพิเศษตำรวจภูธรจังหวัดนครปฐมโดยนักศึกษาติดต่อกับรุ่นพี่ที่เป็นตำรวจอยู่ที่นั่น งานที่
ไปทำ คือ จัดระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มวัยรุ่นในจังหวัดนครปฐม และจัดอบรมคอมพิวเตอร์
พื้นฐานการใช้งานต่าง ๆ เช่น การใช้ Word Excel การทำ Power Point ให้กับตำรวจที่ทำหน้าที่
ธุรการ จำนวน 9 คน ซึ่งในการฝึกงานก็ทำให้นักศึกษาได้รับประสบการณ์ ได้เรียนรู้ระบบงานของ
ตำรวจ ได้พัฒนาตนเอง และนักศึกษาที่ฝึกงานที่นั่นบอกว่ามีความสุขดี ส่วนเพื่อนนักศึกษา
โปรแกรมวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ บางคนไปฝึกงานที่โรงพยาบาลราชวิถี เป็นต้น ระยะเวลา
การฝึกงานส่วนใหญ่ใช้เวลา 1 ภาคเรียน ประมาณ 4 เดือนครึ่ง

2.13) การสอนมีการวัดและประเมินผลการเรียนตามสภาพจริงเป็นระยะ ๆ ในขณะที่
ดำเนินการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และใช้วิธีการที่
หลากหลาย ได้แก่ การเช็คชื่อนักศึกษาที่เข้าเรียน ความตั้งใจในการเรียน ความร่วมมือในการทำ