

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์

ในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาที่สำคัญคือ เพื่อศึกษาถึงกลยุทธ์การบริหารที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย สำหรับการนำเสนอผลการวิเคราะห์ของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะนำเสนอออกเป็น 4 ส่วน คือ

1. ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระดับผู้บริหาร
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างอาจารย์
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างนักศึกษา

โดยได้ทดสอบสมมติฐานทั้ง 3 ข้อตามตารางต่อไปนี้

-สมมติฐานข้อที่ 1 ทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 14

-สมมติฐานข้อที่ 2 ทดสอบสมมติฐานตามตารางที่ 15

1. ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในระดับผู้บริหาร

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้สัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 9 ท่าน ซึ่งมีตำแหน่งสำคัญในการบริหารมหาวิทยาลัย

จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยจะรายงานผลการสัมภาษณ์โดยพิจารณากลยุทธ์ต่างๆ ที่ผู้บริหารใช้แยกเป็น 11 หัวข้อคือ การประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่สามารถทำได้คืออยู่แล้ว แสวงหาทุนวิจัยจากและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา จัดระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดจ้างใหม่ ปรับปรุงหน่วยงานโครงสร้าง โดยยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การประหยัดและลดต้นทุน พบว่าผู้บริหารทุกท่าน (100 %) เน้นการใช้จ่ายมาตรการประหยัดแต่ต้องไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานและลดต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เองได้ประกาศให้มีการใช้จ่ายมาตรการประหยัดออกมา และให้หน่วยงานต่างๆ ปฏิบัติตาม (ดูภาคผนวกประกอบ) โดยให้แต่ละหน่วยงานคิดมาตรการประหยัดเพิ่มเติมได้

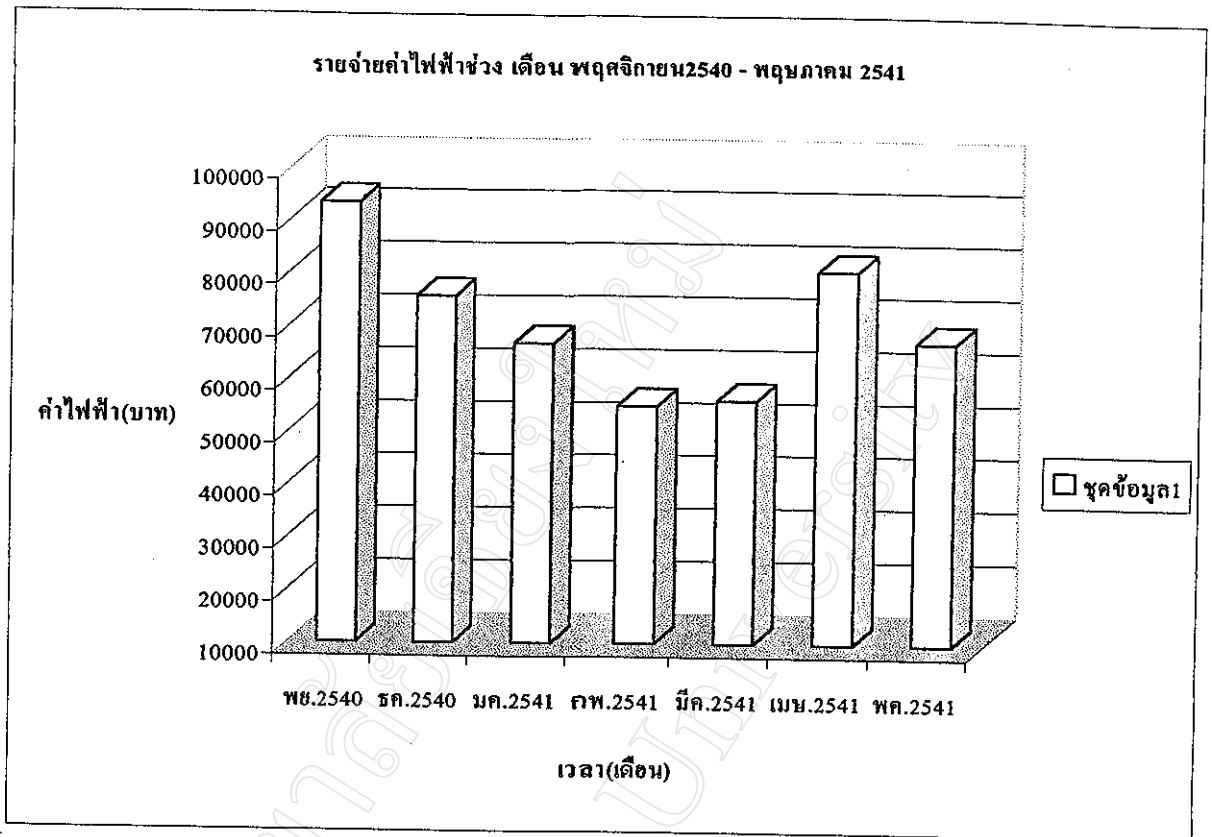
โดยพบว่าหน่วยงานทั้งหมดมีนโยบายควบคุมรายจ่าย โดยมีหลักการในการยกเลิกการตั้งงบประมาณรายจ่ายของแต่ละองค์กร โดยแบ่งออกเป็นหมวดรายได้ โดยผู้บริหารสามารถโยกย้ายงบประมาณไปใช้จ่ายในหมวดอื่นได้หากเกิดความจำเป็น และมีการผ่อนผันให้แต่ละองค์กรไม่ต้องคืนรายจ่ายที่เหลือจ่าย สามารถเก็บสะสมไว้ได้เพื่อกิจการสำคัญในอนาคต และมาตรการที่สำคัญของมหาวิทยาลัย ในการดำเนินการควบคุมรายจ่าย ก็คือ การตัดค่าใช้จ่าย ลดรายจ่าย ด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) ด้านสาธารณูปโภค โดยแต่ละหน่วยงานมีการรับนโยบายจากส่วนกลางมาเป็นจัดทำมาตรการปฏิบัติเพื่อลดการใช้สาธารณูปโภคอันเป็นการลดรายจ่าย ได้แก่

1.1) มาตรการการใช้น้ำ มีการรณรงค์ใช้น้ำอย่างประหยัด ตรวจสอบการใช้น้ำเพื่อลดรายจ่ายค่าน้ำ

1.2) มาตรการการใช้ไฟฟ้า มีมาตรการสำคัญดังนี้

1.2.1) มาตรการการใช้เครื่องปรับอากาศ โดยมีการพยายามใช้พัดลมทดแทน และลดการใช้เครื่องปรับอากาศ มีการกำหนดเวลาปิดเปิดเครื่องปรับอากาศให้เหมาะสมมากขึ้น โดยเฉพาะหอสมุด และในส่วนของสำนักงานและห้องพักอาจารย์มีการรณรงค์ใช้เมื่อมีความจำเป็นเพื่อลดการใช้ไฟฟ้า จนสามารถลดค่าใช้จ่ายด้านค่าไฟฟ้าประสบความสำเร็จมาก จากตัวอย่างข้อมูลค่าใช้ไฟฟ้าของสำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ (ดูกราฟประกอบ)



1.2.2) มาตรการการใช้หลอดไฟฟ้า มีการปฏิบัติต่างๆ เพื่อลดการใช้หลอดไฟฟ้า ได้แก่ การเปลี่ยนหลอดไฟฟ้าจากหลอดฟลูออเรสเซนต์ เป็นหลอดคอมแพคฟลูออเรสเซนต์แทน ซึ่งจะให้แสงสว่างมากกว่าและประหยัดไฟฟ้ากว่า มีการทำความสะอาดหลอดไฟฟ้าและที่ครอบหลอดไฟเพื่อให้แสงสว่างมากขึ้น มีการจำกัดหลอดไฟฟ้าในบริเวณที่ไม่มีคามจำเป็นออกเพื่อลดปริมาณการใช้ไฟฟ้าลง จำกัดเวลาในการใช้ไฟฟ้าในแต่ละวัน และมีการทำตารางแผนผัง การใช้ไฟฟ้าให้เหมาะสมกับสภาพอากาศในแต่ละวันและเวลาเพื่อให้เกิดการใช้ไฟฟ้าอย่างเหมาะสมมากขึ้น เป็นต้น

1.3) มาตรการการใช้โทรศัพท์ มีการรณรงค์การใช้โทรศัพท์เฉพาะที่จำเป็นต่องาน โดยมีการจำกัดการใช้โทรศัพท์เฉพาะภายในมหาวิทยาลัย เนื่องจากโทรศัพท์ภายในไม่เสียค่าใช้จ่าย และมีการลดการใช้โทรศัพท์ติดต่อภายนอก รวมถึงมีการกำหนดให้ใช้หมายเลขที่จำเป็นต่อการติดต่อเท่านั้น

1.4) มาตรการอื่นๆ เช่น การงดการทำงานในวันหยุดเพื่อลดการใช้สาธารณูปโภค สำนักงานในวันหยุด แต่จะสามารถติดต่อสื่อสารกันทางระบบอินเทอร์เน็ตได้ ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดรายจ่ายในวันหยุดได้

2) ด้านครุภัณฑ์วัสดุอุปกรณ์ โดยมีการตัดงบประมาณด้านครุภัณฑ์ออกเหลือ 30 % และมีการตัดวัสดุภัณฑ์การเรียนการสอนออกทั้งหมด มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้อุปกรณ์ต่างๆ เช่นการใช้กระดาษ 2 ด้านแทนที่จะใช้เพียงด้านเดียว และมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการเบิกจ่าย

วัสดุเช่น มีการแจกปากกาให้ผู้บริหารใช้ท่านละ 2 ด้ามแทนที่จะปล่อยให้เบิกจ่ายแบบเดิมทำให้สามารถประหยัดปากกาได้เป็นจำนวนมาก เป็นต้น

3) มีการตัดรายจ่ายด้านสวัสดิการต่างๆที่ไม่จำเป็น ได้แก่ การตัดค่า OT การตัดค่าเบี้ยเลี้ยงการประชุม การตัดค่าคุมสอบ การตัดค่าตรวจข้อสอบ รวมถึงการควบคุมค่ารักษาพยาบาล โดยอนุมัติให้เบิกจ่ายได้เฉพาะยาในบัญชียาหลักเท่านั้น

4) การตัดกิจกรรมที่ไม่จำเป็น โดยมีการรับนโยบายจากส่วนกลางให้มีการงดการประชุมและ กิจกรรมนอกสถานที่ และปรับเปลี่ยนให้มาจัดกิจกรรมภายในสถานที่มหาวิทยาลัย เพื่อลด การเบิกจ่ายเงิน

5) การคิดหาต้นทุน(Unit Cost) เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประสบกับภาวะเศรษฐกิจถดถอย และงบประมาณเริ่มถูกตัดทอนลง มหาวิทยาลัยจึงได้พยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายโดย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ออกแบบระบบการบริหารการลดต้นทุนแบบใหม่ มีการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายต่างๆ มีหลักการที่จะใช้คนน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานในกระบวนการหนึ่ง มหาวิทยาลัยยังมีการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต (Unit Cost Analysis) จำแนกตามรายคณะอีกด้วย ซึ่งการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิตนี้ยังมีได้นำมาใช้ จะต้องรอผ่านความเห็นชอบจากสภามหาวิทยาลัยก่อน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก)

6) ลดระเบียบแบบแผนขั้นตอนที่ยุงยาก ทุกหน่วยงานมีการใช้หลักการลดระเบียบแบบแผนขั้นตอนการทำงานที่ยุงยากลง โดยการตัดทอนขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก เพื่อลดระยะเวลาและประหยัดทรัพยากร ทำให้การบริหารงานของหน่วยงานต่างๆ มีความรวดเร็วขึ้น ตัวอย่างเช่น การลดขั้นตอนการเดินหนังสือ หรือการส่งรับเอกสารจากภาควิชาต่างๆไป ยังคณะต้นสังกัด เป็นต้น

2. การหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า หน่วยงาน ต่างๆ 67% มีการใช้กลยุทธ์การหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน โดยมุ่งผลกำไรเพื่อสาธารณะประโยชน์ และมีการระดมเงินทุน โดยจำแนกเป็น

1) รายได้จากการหารายได้พิเศษนอกเหนือจากงบประมาณแผ่นดินในบางคณะ เช่น คณะแพทยศาสตร์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์ ฯลฯ โดยได้จากรายได้ด้านวิชาชีพของแต่ละคณะ

2) รายได้จากการดำเนินงานการบริหารงานขององค์การในกำกับ ซึ่งมีอยู่ 7 องค์การ ที่จัดตั้งขึ้นเพื่อเตรียมการออกนอกระบบ คือ สถานอนุรักษจัดการพลังงาน สถาปัตยกรรมและการออกแบบ หอพักในกำกับมหาวิทยาลัย 2 หอพัก สถานบริการสาธารณสุขนอกระบบ บัณฑิตศึกษาสถาน สถาบันวิชาการนานาชาติ บริหารโดยระเบียบสภามหาวิทยาลัย รายได้เป็นของมหาวิทยาลัย ซึ่งขึ้นอยู่กับระบบราชการ

3) รายได้จากหน่วยงานที่มีพันธกิจกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มหาวิทยาลัยจัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นสวัสดิการและความจำเป็นของประชากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ควรมีเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชากร เช่น ที่ทำการไปรษณีย์ ธนาคาร สหกรณ์ ปิมน้ำมัน ร้านถ่ายเอกสาร ร้านค้า ร้านอาหาร ร้าน AMPM ร้าน Lemon Green เป็นต้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะดำเนินการอนุญาตให้เอกชนเข้ามาดำเนินงานได้ภายในบริเวณพื้นที่ของมหาวิทยาลัย โดยคิดค่าเช่าพื้นที่ตามพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัยและได้กำหนดเงื่อนไขต่างๆในอันที่จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ประชากรของมหาวิทยาลัย เช่น ปิมน้ำมันปตท. ต้องขายน้ำมันในราคาถูกกว่าปิมนอกมหาวิทยาลัย ลิตรละ 50 สตางค์ ซึ่งจะนำรายได้มาเป็นของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ส่วนหนึ่ง ลิตรละ 7 สตางค์ เพื่อนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในด้านสวัสดิการของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ร้านค้าร้านอาหารที่อาคารองค์การนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ หรือตามโรงอาหารของคณะต่างๆ ต้องมีการประมูลเพื่อให้ได้ร้านอาหารที่มีคุณภาพให้การบริการกับนักศึกษาและประชาชนทั่วไป การให้เช่าพื้นที่ทำร้านถ่ายเอกสารเพื่ออำนวยความสะดวกแก่นักศึกษา ตลอดจนการให้เอกชนหรือหน่วยงานต่างๆเช่าอาคารสถานที่จัดงาน เป็นต้น

4) รายได้จากการจัดการอบรม หรือดำเนินการสอนในหลักสูตรพิเศษ เช่น Mini MBA MBA หลักสูตรประกาศนียบัตรต่างๆ จะเป็นประโยชน์ต่อประชาชน นอกจากนี้ยัง กำหนดได้ว่ารายได้นี้จะนำมาเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการของมหาวิทยาลัย เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายให้กับนักศึกษา

จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการพัฒนาศักยภาพทางด้านการดำเนินงาน อยู่ตลอดและต่อเนื่อง ทำให้งบประมาณรายได้ที่เป็นรายได้จากการหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆเป็นปกติ (ยกเว้นปี 2541 รายได้ลดลงเนื่องจากผลกระทบของภาวะวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2539) ดังแสดงในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงงบประมาณรายรับที่ได้จากการหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดินของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

พ.ศ.	จำนวนเงินงบประมาณรายรับ (บาท)
2543	1,254,367,900
2542	1,388,676,500
2541	1,095,696,700
2540	1,219,453,000
2539	852,092,500
2538	743,527,400
2537	624,605,900
2536	551,542,700
2535	106,503,600

ที่มา: กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

นอกจากนี้ ในส่วนของหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน จุดมุ่งหมายในการจัดตั้งหน่วยงานหรือ ร้านค้าต่างๆ จุดประสงค์หลักคือนั้นเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับประชากรเป็นหลัก และรายได้ที่ได้มาเป็นเพียงรายได้เพิ่มเติมเท่านั้น ไม่ได้ทำเพื่อเป็นธุรกิจแต่อย่างใด ตัวอย่างเช่น

- 1) สำนักทะเบียนได้รายได้ส่วนหนึ่งมาจากการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียน การจัดให้เอกชนเข้ามาเช่าพื้นที่ได้อาคารเรียนรวม 3 เพื่อทำเป็นร้านขายอาหาร เครื่องดื่ม และร้านถ่ายเอกสารเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนักศึกษา ในบางครั้งหากเอกชนเข้ามาติดต่อขอใช้พื้นที่อาคารของสำนักทะเบียน จะมีระเบียบการเรียกเก็บเงินค่าเช่าชัดเจน แต่ไม่ได้ทำเป็นธุรกิจ
- 2) สถาบันวิจัยสังคมมีการหารายได้เพิ่มเติม โดยการระดมทุนจากต่างประเทศ
- 3) คณะสังคมศาสตร์ไม่เน้นการหารายได้เพิ่มเติมมากนัก แต่จะพยายามติดต่อให้เอกชนมา สนับสนุนงานวิจัยหรือทุนการศึกษามากขึ้น ซึ่งได้รับการสนับสนุนพอสมควร
- 4) คณะทันตแพทยศาสตร์มีการจัดตั้งคลินิกทันตกรรมพิเศษเพื่อให้บริการแก่ประชาชนทั่วไปนอกเวลาราชการและให้บริการในวันหยุด เสาร์-อาทิตย์
- 5) คณะเกษตรศาสตร์จัดตั้งร้านขายยา เพื่อให้บริการแก่ประชาชน และจัดให้มีร้านขายผลิตภัณฑ์จากสมุนไพรพื้นบ้านเพื่อให้บริการแก่ประชาชนที่ต้องการใช้ผลิตภัณฑ์สมุนไพรด้วย
- 6) คณะมนุษยศาสตร์ภาควิชาภาษาอังกฤษจัดอบรมภาษาอังกฤษเพื่อการเตรียมตัวสอบไปต่างประเทศ TOEFL แก่บุคคลทั่วไป ผู้ที่สนใจ ในราคาถูก

7) คณะสัตวแพทยศาสตร์เปิดให้บริการโรงพยาบาลสัตว์เล็กเพื่อให้ประชาชนที่มีสัตว์เลี้ยงทั้งหลายสามารถนำสัตว์มาตรวจรักษาในราคาไม่แพง

3. การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา

พบว่า 100 % ของผู้บริหารภายในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการกระจายอำนาจส่วนกลางไปสู่หน่วยงานและคณะต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย โดยมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

1) กระจายอำนาจทางการคลัง โดยคณะบดีจะเป็นผู้ตัดสินใจบริหารงบประมาณที่ทางคณะจัดทำงบประมาณเสนอขออนุมัติจากมหาวิทยาลัย

2) กระจายอำนาจทางการบริหาร โดยเปิดโอกาสให้มีการจัดการบริหารตนเองของแต่ละหน่วยงานและคณะต่างๆ อีกทั้งทางมหาวิทยาลัยจัดหน่วยงานตรวจสอบและประเมินผลการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ภายในหน่วยงานและคณะต่างๆ ยังพบว่ามี การอาศัยการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้อำนาจข้าราชการฝ่ายปฏิบัติทำการเสนอความคิดเห็น และร่วมจัดทำมาตรการต่างๆ เพื่อลดผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงาน บางหน่วยงานเน้นนโยบายประชานิยม โดยได้รับฟังเสียงของคนส่วนมากจากข้าราชการในองค์กรของตน

3) การเน้นการทำงานแบบทีมงานในกลุ่มผู้บริหาร ในส่วนของผู้บริหารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พบว่า มีการวางระบบ Management Information System (MIS) มีการวางสายใยแก้วทั่วมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปด้วยดี และเพื่อเพิ่มความสามารถในการติดต่อและประสานงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ และใช้ในการจัดการบริหารข้อมูลให้แก่ผู้บริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการบริหาร

4) ในส่วน of คณะต่างๆ นั้น มีการใช้กลยุทธ์การบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น ในส่วน of สำนักหอสมุดมีการจัดการประชุมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหา หรือเสนอนโยบายต่างๆ ในส่วน of สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีนั้นมีการประชุมผู้บริหารทุกอาทิตย์ในวันพฤหัสบดี เพื่อหารือกันเรื่องการบริหารงาน of สถาบัน ในส่วน of สถาบันวิจัยสังคมนั้นจะเน้นการแสดงความเห็น of เจ้าหน้าที่ of สถาบัน ในส่วน of ของบัณฑิตวิทยาลัยนั้นมีการรับฟังความคิดเห็น of ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ มีการประชุมพบปะกันเพื่อเสนอผลงานด้วย และใน ส่วน of คณะสังคมศาสตร์นั้นมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการประจำคณะอย่างสม่ำเสมอ และคณะกรรมการนี้จะ เป็นองค์กรหลักในการยอมรับฟังการตัดสินใจต่างๆ of คณะผู้บริหาร

4. ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าหน่วยงานต่างๆ of มหาวิทยาลัย 100% มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และผลการ

บริหารงานของหน่วยงานต่างๆอย่างสม่ำเสมอ เช่น ในส่วนสำนักงานอธิการบดีนั้นมีหน่วยงานตรวจสอบในสำนักงานอธิการบดีทำหน้าที่ตรวจสอบ กองคลังมีหน้าที่ตรวจสอบการจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังมีคณะอนุกรรมการสภามหาวิทยาลัย และ สภามหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานที่มีอำนาจสูงสุดในการตรวจสอบ มีการเร่งตรวจสอบแต่ละฝ่าย ในแต่ละคณะมีการประชุมชี้แจงชัดเจน ส่วนใหญ่หน่วยงานต่างๆ จะมีการประเมินทุกๆภาคการศึกษา นอกจากนี้ยัง มีการติดตามความก้าวหน้า หรือการควบคุมผลงานวิจัย โดยมีการกั้นกรอง ข้อเสนองานวิจัยโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้กั้นกรอง จากนั้นมีการเร่งรัดงานวิจัยที่ทำอยู่ถึงความก้าวหน้า และมีเจ้าของทุนมาร่วมในการตรวจสอบด้วยตลอดจนมีความระมัดระวังและรอบคอบ ในการกำหนดนโยบายและแผนอย่างละเอียด จะดูแลใกล้ชิดให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังมีการติดตามแต่ละหน่วยงานในแต่ละเดือนหากหน่วยงานได้มีการใช้จ่ายมากควรจะมีการชี้แจงให้ทราบรายละเอียด

ในสำนักและคณะต่างๆนั้นได้มีการใช้กลยุทธ์การควบคุมงานในภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ ตัวอย่างเช่น

1) สำนักทะเบียนและประมวลผลจะมีการประเมินงานทุกๆภาคการศึกษา เนื่องจากงานของสำนักทะเบียนเป็นฤดูกาล เช่น การรับนักศึกษา, การคิดเกรด, การออกไปรายงานผลการเรียน หลังจากเสร็จสิ้นกระบวนการทำงานในเทอมนั้นสำนักทะเบียนและประมวลผลจะทำการประเมินผลวิจัยส่งแบบสอบถาม มีการศึกษาข้อผิดพลาดหรือปัญหาที่ทำให้เกิดความล่าช้า ทำให้มีการควบคุมงาน โดยอัตโนมัติ

2) สำนักหอสมุดมีการควบคุมงานให้เป็นไปตามระบบ โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกๆปี

3) บัณฑิตวิทยาลัย มีการควบคุมงานให้เป็นไปตามนโยบายและแผน มีการติดตามผลการดำเนินงานว่าดำเนินงานไปถึงขั้นตอนใด มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารทราบ มีการจัดการประชุมระดับผู้บริหารติดตามงานให้ดำเนินไปตามระยะเวลาที่กำหนด

4) คณะสังคมศาสตร์ จะมีการติดตามงานการควบคุมงาน โดยดูรายจ่ายในแต่ละเดือน ถ้าหากค่าใช้จ่ายในหน่วยงานต่าง ไม่ลดลงจะต้องทำหนังสือแจ้งเหตุผลให้ทราบ มีการแจ้งเตือนหน่วยงานต่างๆที่ใช้วัสดุครุภัณฑ์มากเกินไป

5. มีการเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีการวางแผนระยะยาวมีการเตรียมการออกนอกระบบ พบว่าผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้งหมด 100% มีการดำเนินการสู่การออกนอกระบบภายในปี 2545 โดยมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้าง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานและดำเนินงาน ดังนั้นทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จึงได้มีการจัดเตรียมการ โดยจัดตั้งคณะกรรมการขึ้นมา 5 ชุด ได้แก่

1) คณะกรรมการชุดที่ 1 ทำการศึกษาโครงสร้างของมหาวิทยาลัยการขุดเล็กหน่วยงาน สถาบันสำนักต่างๆ

2) คณะกรรมการชุดที่ 2 ทำเรื่องความเป็นเลิศทางวิชาการพิจารณาหลักสูตรประกันคุณภาพการศึกษา

3) คณะกรรมการชุดที่ 3 ทำเรื่องการเงินและงบประมาณบริหารเงินเป็นเอกเทศอิสระตรวจสอบได้

4) คณะกรรมการชุดที่ 4 จัดการเรื่องสวัสดิการและงานบริหารบุคคลข้าราชการได้รับสวัสดิการจำนวนมาก เมื่อออกนอกระบบแล้วเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยควรจะได้รับสวัสดิการ คณะกรรมการชุดนี้จะดูแลด้านเงินเดือน และการบริหารงานบุคคล

5) คณะกรรมการชุดที่ 5 ทำหน้าที่ร่างพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยมหาวิทยาลัยมีการเตรียมการทางด้านบุคลากร โดยการศึกษาอบรม ประชุมวิชาการ พัฒนาบุคคลในองค์กรเพื่อรองรับแผนระยะยาวอยู่เป็นระยะๆ ในขณะปัจจุบัน ในส่วนของหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยนั้น มีการจัดเตรียมการออกนอกระบบเช่น

1) สำนักทะเบียนและประมวลผลมีการเตรียมการโดยจะพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ของสำนักทะเบียนและประมวลผลให้สามารถให้บริการแก่นักศึกษาได้รวดเร็วขึ้น พัฒนาเทคโนโลยีให้ทันสมัย และใช้ระบบ LAN ในการติดต่อสื่อสารภายในสำนักทะเบียนและประมวลผลอีกด้วย

2) บัณฑิตวิทยาลัยมีการเตรียมการให้ข้อมูลข่าวสารแก่บุคลากรว่าจะมีแนวทางและขั้นตอนการดำเนินการออกนอกระบบให้ทราบ

3) คณะสังคมศาสตร์มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรรับทราบข่าวสาร และมีการประชุมคณะกรรมการ และผู้บริหารของคณะเพื่อรับทราบและวางแผนร่วมกัน

6. การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่เอกชนสามารถทำได้ดี และแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก พบว่าหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัยประมาณ 44 % มีการใช้กลยุทธ์การกระจายงานในภารกิจที่ไม่สำคัญ หรืองานที่ภาคเอกชนทำได้ดีกว่าราชการ ให้เอกชนเข้ามาดำเนินการแทน และเปิดโอกาสให้มีการแข่งขันกันทางด้านการบริการต่างๆ อย่างเช่น มีการให้บริษัททำความสะอาดเข้าดำเนินการ ในการทำความสะอาดภายในต่างๆ แทนนักการภารโรงที่จ้างประจำ ใช้รูปแบบให้เอกชนเข้าควบคุมดูแลด้านการทำความสะอาดแทน ทำให้สามารถประหยัดงบประมาณด้านค่าใช้จ่ายในการดูแลอาคารสถานที่ไปได้มาก หรือการให้บริษัทเอกชนเข้ามาเช่าสถานที่ในโรงอาหารของหอพักต่างๆ เปิดโอกาสให้มีการประมูลปีละ 2 ครั้ง ทำให้มีการแข่งขันกันในด้านราคาและคุณภาพอย่างเต็มที่ หรือการให้บริษัทเอกชนเข้ามาดูแลด้านการรักษาความปลอดภัย การตรวจตรารถที่ เข้า-ออกมหาวิทยาลัยเพื่อป้องกันการโจรกรรมรถจักรยานยนต์แทนจำนวนบุคลากรของมหาวิทยาลัยที่ไม่เพียงพอในด้านการดูแลรักษาความ

ปลอดภัยเป็นต้น ประโยชน์ส่วนใหญ่จึงตกอยู่กับประชากรของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังมีการเปิดให้ผู้เชี่ยวชาญพิเศษเข้ามาดำเนินการในด้านการวิจัยต่างๆ หรือการสอน หรือการเป็นวิทยากรพิเศษแก่นักศึกษา และบุคลากรในคณะต่างๆ อีกด้วย

ในส่วนของหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยนั้น มีการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในส่วนต่างๆ และมีการร่วมมือประสานงานกับนักวิจัยของสถาบันต่างๆ ได้แก่

- 1) หอพักในกำกับของมหาวิทยาลัยมีการให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในด้านการทำความสะอาดภายในอาคาร โดยจัดให้มีการเสนอราคาและทำการประมูลงานอย่างถูกต้องตามระเบียบที่กำหนดไว้
- 2) สถาบันวิจัยสังคมได้มีการร่วมมือกับเอกชนและนักวิจัยจากต่างประเทศเข้ามาร่วมมือกันทำงานวิจัยของสถาบันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน
- 3) สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มีการแลกเปลี่ยนนักวิจัย และเชิญนักวิจัยจากต่างประเทศมาให้ความรู้ ให้การอบรมแก่นักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรีและปริญญาโทและเอกด้วย
- 4) สำนักทะเบียนและประมวลผล หอพักในกำกับมหาวิทยาลัย ได้จัดให้เจ้าหน้าที่จากธนาคารเข้ามาดำเนินการรับบริการแลกเปลี่ยนเงิน รับเงินค่าสมัครในการรับสมัครสอบเข้ามหาวิทยาลัย หรือในการจ่ายเงินค่าลงทะเบียนล่วงหน้า หรือจ่ายเงินค่าเช่าหอพักนักศึกษา เป็นต้น

7. ทำการปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และความต้องการในการพัฒนาประเทศ พบว่า 44% ของผู้บริหารตอบว่าเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยเกิดขึ้น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยกรรมการสภามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้มีการพิจารณาปรับหลักสูตรการเรียนการสอน โดย

- 1) มีการกำหนดให้มหาวิทยาลัยลดสาขาวิชาหรือหลักสูตรที่มีนักศึกษาจำนวนน้อยลง ทะเบียนเรียน หรือไม่เป็นที่นิยมของนักศึกษา และเพิ่มหลักสูตรที่นักศึกษามีความต้องการเรียนให้เพิ่มมากขึ้น และเปิดรับนักศึกษาในระดับบัณฑิตศึกษา ปริญญาโท และเอก ในโครงการ ก (ภาคการศึกษาปกติเรียนในวันธรรมดา) และโครงการ ข (ภาคการศึกษาพิเศษเรียนในวันเสาร์-อาทิตย์) ในระดับบัณฑิตศึกษาให้มากขึ้น เนื่องจากปัจจุบันมีนักศึกษาที่ต้องการศึกษาคหาความรู้ในระดับบัณฑิตศึกษามากขึ้น
- 2) เพื่อเพิ่มมาตรฐานและคุณภาพการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับทั้งในและนอกประเทศ มหาวิทยาลัยมีการปรับปรุงหลักสูตรโดยจะเพิ่มหลักสูตรนานาชาติ สำหรับนักศึกษาชาวต่างชาติ และชาวไทยที่สนใจเรียนโดยใช้ภาษาต่างประเทศให้มากขึ้น ในสาขาวิชาที่เป็นที่นิยมในปัจจุบัน ได้แก่ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาจิตวิทยา สาขาภาษาต่างประเทศ และสาขาเศรษฐศาสตร์ เป็นต้น

3) มีการปรับลดหลักสูตรที่ขอเปิดใหม่ จาก 80 หลักสูตร อนุญาตให้เปิดใหม่เพียง 68 หลักสูตร ทั้งนี้ได้พิจารณาความต้องการของนักศึกษา ของผู้ประกอบการ และความต้องการในการพัฒนาประเทศเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้มีการเพิ่มจำนวนนักศึกษาในคณะที่ตรงกับความต้องการของนักศึกษาในขณะปัจจุบัน เพื่อให้ นักศึกษาที่จบการศึกษาไปมีงานทำเต็มจำนวน และลดปัญหาการว่างงาน เป็นต้น

8. ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อการขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับนักศึกษา พบว่า 30 % ของผู้บริหารมีการใช้กลยุทธ์การขยายโอกาสทางการศึกษา โดยร่วมมือกับมหาวิทยาลัย หรือสถาบันการศึกษาต่างๆ เช่น

1) บัณฑิตวิทยาลัยได้ร่วมมือกับวิทยาลัยโชนก จังหวัดลำปาง ในด้านการจัดการศึกษานอกระบบ, เรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อเปิดโอกาสให้นักศึกษาหรือ ผู้สนใจที่อาศัยอยู่หรืออยู่ในบริเวณใกล้เคียงจังหวัดลำปางที่ไม่สะดวกในการมาเรียนที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีโอกาสเข้ามาศึกษา โดยให้บุคลากรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไปสอนในวันเสาร์-อาทิตย์ มีการประเมินความต้องการของนักศึกษาว่าต้องการเรียนสาขาอะไร และจะมีการ เปิด-ปิดหลักสูตร ได้ ซึ่งการจัดการนอกระบบจะคล่องตัวและรวดเร็วกว่า

2) บัณฑิตศึกษาศาสนามีการร่วมมือกับมหาวิทยาลัยบรมราชชนนีที่จังหวัดพะเยาไปทำการเปิดวิทยาเขตที่จังหวัดพะเยา โดยจะเสนอหลักสูตรใหม่ๆ ให้กับคณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัยในการเตรียมการเปิดหลักสูตรใหม่ด้วยดังนั้นหลักสูตรที่จะใช้ในการเรียนการสอนจะมีคุณภาพของหลักสูตรเท่ากับบัณฑิตวิทยาลัย เป็นต้น

9. มีการจัดระบบการจัดซื้อหมวดวัสดุครุภัณฑ์ จัดจ้างสร้างสิ่งก่อสร้างหมวดสาธารณูปโภคต่างๆ ใหม่ พบว่า 30% ของผู้บริหารมหาวิทยาลัยได้มีการเปลี่ยนแปลงระบบการจัดซื้อใหม่ตัวอย่างเช่น

1) ในการซื้อวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ ของสำนักงานอธิการบดีจะไม่ใช้วิธีการซื้อครั้งละน้อยแบบเก่าแต่จะมีหน่วยจัดซื้อของกองคลังสำนักงานอธิการบดีทำหน้าที่ในการจัดซื้อ โดยมีการกำหนดรายละเอียดชัดเจนว่าจะซื้ออะไรจำนวนเท่าใดหลังจากนั้นจะทำการติดประกาศประชาสัมพันธ์ เพื่อเรียกบริษัทห้างร้านมาทำการประมูลราคา เมื่อบริษัทหรือห้างร้านได้เสนอราคาที่เหมาะสม และได้สินค้าที่มีคุณภาพ หรือบริการที่ดี จะมีการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการจากบริษัทนั้น วิธีนี้ช่วยให้มหาวิทยาลัยประหยัดค่าใช้จ่ายได้ปีละหลายแสนบาท และสำนักงานอธิการบดียังได้ใช้วิธีการนี้กับการดำเนินการจัดจ้างเพื่อสร้างสิ่งก่อสร้างต่างๆด้วย

2) หน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยจะต้องมีการวางแผนก่อนที่จะซื้อต้องมีการจัดทำแผนการซื้อวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ แล้วแจ้งมาที่กองคลัง เดือนละ2ครั้ง กองคลังจึงแจ้งไปที่ร้านค้า

ให้มาเสนอราคา เลือกร้านค้าที่ให้ราคาคุ้มค่าและมีมาตรฐานสินค้าดี แต่ในกรณีมีเหตุเร่งด่วน ต้องการจัดซื้อ หรือจัดจ้างด่วนต้องขออนุญาต ต้องมีเหตุผลและต้องขอโดยตรงมาที่รองอธิการบดี ฝ่ายบริหาร ทำให้มีการควบคุมการจัดซื้อ จัดจ้าง มีการรายงานผล การประเมินผลเพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดทุกๆสิ้นเดือน ทำให้ประหยัดรายจ่ายด้านการจัดซื้อไปได้มาก และยังทำให้เกิด การควบคุมการใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นอีกด้วย

10. ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานโดยการยุบรวมหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก และทำหน้าที่ คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นหน่วยงานเดียว พบว่า 30% ของผู้บริหารมีการปรับปรุงโครงสร้าง การบริหาร โดย ยุบรวมหน่วยงานที่มีขนาดเล็กและทำหน้าที่คล้ายคลึงกันให้รวมเป็นหน่วย งานเดียว เช่น

1) ในสถาบันวิจัยสังคม มีการรวมหน่วยงานสารบรรณเอกสาร เข้า-ออก และธุรการเข้าไว้ ด้วย กันเพื่อประโยชน์ในการด้านความรวดเร็วในการดำเนินงาน เพื่อความคล่องตัวในการ ดำเนิน การ เนื่องจากหากหน่วยงานใดมีองค์กรขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันอยู่มากจะทำให้ เกิดความซ้ำซ้อนกันในการทำงาน และเกิดความล่าช้าได้ ทางสถาบันจึง ได้ทำการยุบรวมหน่วย งานเล็กๆนี้ เพื่อประหยัดทรัพยากรและระยะเวลา

2) คณะสังคมศาสตร์มีการปรับระบบโครงสร้างการดำเนินงาน จะมีการดำเนินงานเป็น ชั้นตอนมีการบริหารแบบแนวราบ ลดขั้นตอนเท่าที่เป็นไปได้เพื่อให้ทุกหน่วยติดต่อกันได้รวดเร็ว

11. ปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พบว่า 30 % ของผู้บริหาร ได้มีการใช้การติดต่อสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพมากขึ้นในด้านการติดต่อสื่อสาร

1) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยแรกที่ใช้ระบบ โทรศัพท์ DID (Dialing Inward Dialing) หมายเลขโทรศัพท์ 4 ตัว คือ การกดหมายเลขขึ้นต้นด้วย 94 ตามด้วยหมายเลขแต่ละ หน่วยงานแต่ละคณะอีก 4 ตัว แต่ถ้าหากเป็นการติดต่อสื่อสารภายในมหาวิทยาลัย จะกดเพียงเลข ตัวหลัง 4 ตัวเท่านั้น ซึ่งทำให้ง่ายและสะดวกต่อการติดต่อสื่อสาร นอกจากนี้มีการจัดระบบการ ติดต่อสื่อสารระบบ back bone ระบบ IT Campus ระบบ Internet เพื่อการติดต่อสื่อสารทั้งใน และนอก ประเทศ

2) ในสำนักหอสมุดมีการใช้ระบบ pulinet คือระบบเพื่อการสืบค้นข้อมูลภาคเหนือ และ การสืบค้นข้อมูลทั่วประเทศ เพื่อให้บริการแก่นักศึกษาในการสืบค้นข้อมูลจากทั่วทุกมุมโลก หน่วยสืบค้นข้อมูลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อยู่ที่สำนักหอสมุด ในอนาคตจะมีการต่อเครือข่าย โยแก้วนี้ไปตามหอพักนักศึกษา และคณะต่างๆ บรรจุข้อมูลทั้งในเรื่องวิชาการและเรื่อง การ บริหาร ซึ่งจะทำให้นักศึกษาสามารถสืบค้นได้ทุกที่

3) สำนักทะเบียนและประมวลผลมีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ออนไลน์ในการติดต่อประสานงานกันในแต่ละหน่วยงาน

4) สำนักงานอธิการบดียังได้จัดทำ OA (Office Authorization) หรือ การปรับปรุงระบบการบริหารสำนักงาน โดยมีการตรวจสอบเชื่อมโยงเครือข่ายงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในสำนักงานอธิการบดี มีการใช้ password ต่อเป็นระบบ LAN เพื่อติดต่อสื่อสารภายในระหว่างหน่วยงานต่างๆ และขณะนี้มีมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ระบบ Management Information System (MIS) มีการวางสายใยแก้วทั่วมหาวิทยาลัย ซึ่งจะทำให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปได้ด้วยดี ทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

ระบบการติดต่อสื่อสารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พัฒนาก้าวหน้าไปมาก เพราะแต่ละหน่วยงานจะมีการพัฒนาข้อมูลของตนเองอยู่เสมอ และได้พยายามเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้กับนักศึกษาและประชาชนโดยทั่วไปได้รับข่าวสาร ซึ่งสอดคล้องกับรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 58 ที่กล่าวว่า “บุคคลย่อมมีสิทธิได้รับทราบข้อมูลหรือข่าวสารสาธารณะในครอบครองของหน่วยราชการ หน่วยงานของรัฐ หรือ รัฐวิสาหกิจ หรือ ราชการส่วนท้องถิ่น เว้นแต่การเปิดเผยข้อมูลนั้นจะกระทบต่อความมั่นคงของรัฐ ความปลอดภัยของประชาชน หรือส่วนได้ส่วนเสียอันพึงได้รับความคุ้มครองของบุคคลอื่น ทั้งนี้ตามกฎหมายบัญญัติ”

สรุปผลการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทั้ง 9 ตัวอย่าง พบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่และหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยต่างมีการดำเนินกลยุทธ์ต่างๆในการบริหารงานในภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยมีการดำเนินการประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่เอกชนทำได้ดีอยู่แล้ว และการแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก ปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา จัดระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดจ้างใหม่ ปรับปรุงหน่วยงานโครงสร้าง โดยยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการเปรียบเทียบกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กับมหาวิทยาลัยอื่น โดยเลือกกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตท (จากแนวคิดการปฏิรูปมหาวิทยาลัยเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย หน้า 11-12) และเมื่อทำการเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยมิชิแกน

เสตทใช้ในการบริหารเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่ามีกลยุทธ์บางอย่างที่มหาวิทยาลัยมิชิแกนเสตทไม่ได้ใช้เหมือนมหาวิทยาลัย ดังแสดงในตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์เปรียบเทียบกลยุทธ์การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย กับ การปฏิรูปการบริหารงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยของมหาวิทยาลัยมิชิแกน

มหาวิทยาลัย กลยุทธ์	เชียงใหม่	มิชิแกนเสตท
1.การประหยัดและลดต้นทุน	✓	
2. การหารายได้เพิ่มเติมจากงบประมาณแผ่นดิน	✓	✓
3.การกระจายอำนาจการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมทางการบริหาร	✓	✓
4.ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	
5.มีการเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง	✓	
6.ให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่ไม่สำคัญ และภารกิจหลักทางด้านการศึกษา	✓	
7.ทำการปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆให้ตรงกับความต้องการของตลาดและความต้องการภายในประเทศ	✓	✓
8.ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษาให้กับนักศึกษา	✓	✓
9.เปลี่ยนแปลงระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ จัดจ้างสร้างสิ่งก่อสร้างหมวดสาธารณูปโภค	✓	
10.ปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานที่มีขนาดเล็ก และทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน	✓	
11.เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	✓	
12.การดำเนินการมาตรการเชิงรุกเพื่อเพิ่มสัดส่วนของนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัย		✓

จากตารางจะพบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้กลยุทธ์ถึง 11 ข้อด้วยกันในการบริหารงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย แต่มหาวิทยาลัยมิชิแกนเสตทใช้กลยุทธ์ที่คล้ายคลึงกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เช่น มีการหารายได้เพิ่มเติมให้แก่มหาวิทยาลัย มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการศึกษาโดยเน้นความเป็นสากล กระจายอำนาจให้กับแต่ละคณะในการจัดการองค์กรของตนเอง ส่งเสริมให้

มีการพัฒนาผู้เชี่ยวชาญ งานวิจัยและนักศึกษา ผู้ความเป็นสากล มีการร่วมมือกับองค์การระดับสากลในการจัดตั้งศูนย์เพื่อพัฒนาการศึกษา และยังได้ดำเนินการมาตรการเชิงรุกเพื่อเพิ่มสัดส่วนของนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัย เน้นการร่วมมือกับรัฐบาลเพื่อการแข่งขันกับต่างประเทศ ซึ่งน่าสังเกตว่าเป็นกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังไม่ได้เน้นปฏิบัติ ดังนั้นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรจะเน้นมาตรการเชิงรุกเพื่อเพิ่มสัดส่วนของนักศึกษาต่างชาติในมหาวิทยาลัยให้มากขึ้นกว่าเดิม

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างอาจารย์

ในการรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างนี้จะรายงานผลเฉพาะข้อคำถามตอนที่ 2 และ 3 ของแบบสอบถามที่ถามเกี่ยวกับการรับรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างอาจารย์

ข้อคำถาม	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน มข.หรือไม่		
- ส่งผลกระทบ	105	99.05
- ไม่ส่งผลกระทบ	1	0.95
รวม	106	100
2. ท่านทราบว่า มข. มีกลยุทธ์หรือมาตรการ หรือการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
- ทราบ	72	68.57
- ไม่ทราบ	33	31.43
รวม	105	100
3. ท่านทราบว่าหน่วยงานท่านมีการดำเนินงานเมื่อสภ.ถดถอย		
3.1 การวางแผนการดำเนินงาน		
- ทราบ	72	70.58
- ไม่ทราบ	30	29.42
รวม	102	100

ข้อความ	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
3.2 นโยบายมาตรการ		
- ทราบ	74	71.15
- ไม่ทราบ	30	28.85
รวม	104	100
3.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม		
- ทราบ	57	55.33
- ไม่ทราบ	46	44.67
รวม	103	100
3.4 การพัฒนาทีมงาน		
- ทราบ	60	59.40
- ไม่ทราบ	41	40.60
รวม	101	100
3.5 การติดต่อสื่อสารในองค์กร		
- ทราบ	53	53.00
- ไม่ทราบ	47	47.00
รวม	100	100
3.6 การควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย		
- ทราบ	57	57.57
- ไม่ทราบ	42	42.43
รวม	99	100
3.7 การบริหารงบประมาณ		
- ทราบ	87	86.13
- ไม่ทราบ	14	13.87
รวม	101	100
3.8 การหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดิน		
- ทราบ	51	51.51
- ไม่ทราบ	48	48.49
รวม	99	100

ข้อคำถาม	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
3.9 การประหยัดค่าใช้จ่าย		
- ทราบ	88	84.61
- ไม่ทราบ	16	15.39
รวม	104	100
3.10 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ		
- ทราบ	86	81.90
- ไม่ทราบ	19	18.10
รวม	105	100
3.11 การบริหารบุคคล		
- ทราบ	73	70.19
- ไม่ทราบ	31	29.81
รวม	104	100
4. ในหน่วยงานมีกลยุทธ์พิเศษนอกจากของ มช.		
- ทราบ	41	41.42
- ไม่ทราบ	58	58.58
รวม	99	100
5. สภาวะเศรษฐกิจงดลดส่งผลกระทบต่อการทำงานท่าน		
- มีผลกระทบมาก	25	24.75
- มีผลกระทบปานกลาง	54	53.46
- มีผลกระทบน้อย	21	20.79
- ไม่มีผลกระทบ	1	1.00
รวม	101	100
6. สภาวะเศรษฐกิจงดลดส่งผลกระทบต่อท่าน		
6.1 การเบิกค่ารักษาพยาบาล		
- มีผลกระทบ	63	59.43
- ไม่มีผลกระทบ	43	40.57
รวม	106	100

ข้อคำถาม	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
6.2 การเกษียณอายุเร็วขึ้น		
- มีผลกระทบ	4	3.78
- ไม่มีผลกระทบ	102	96.22
รวม	106	100
6.3 การงดขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น		
- มีผลกระทบ	37	34.91
- ไม่มีผลกระทบ	69	65.09
รวม	106	100
6.4 การงดการประชุมนอกสถานที่		
- มีผลกระทบ	51	48.14
- ไม่มีผลกระทบ	55	51.86
รวม	106	100
6.5 การงดจ่ายเงินตอบแทนวิทยากร		
- มีผลกระทบ	25	23.59
- ไม่มีผลกระทบ	81	76.41
รวม	106	100
6.6 การงดจ่ายเงินค่าอาหารกลางวันกรรมการ		
- มีผลกระทบ	21	19.82
- ไม่มีผลกระทบ	85	80.18
รวม	106	100
6.7 การงดจ่ายค่าสอนที่สอนเกิน150 ชม/ภาค		
- มีผลกระทบ	26	24.53
- ไม่มีผลกระทบ	80	75.47
รวม	106	100
6.8 การงดจ่ายค่าคุมสอบและค่าตรวจคำตอบ		
- มีผลกระทบ	50	47.17
- ไม่มีผลกระทบ	56	52.83
รวม	106	100

ข้อความ	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
6.9 การใช้วัสดุสำนักงานหรือวัสดุสิ้นเปลือง		
- มีผลกระทบ	58	54.71
- ไม่มีผลกระทบ	48	45.29
รวม	106	100
6.10 การประหยัดไฟฟ้า		
- มีผลกระทบ	59	55.66
- ไม่มีผลกระทบ	47	44.34
รวม	106	100
6.11 การเบิกค่าเช่าบ้าน		
- มีผลกระทบ	6	5.67
- ไม่มีผลกระทบ	100	94.33
รวม	106	100
6.12 ปริมาณงานมากขึ้น		
- มีผลกระทบ	19	17.92
- ไม่มีผลกระทบ	87	82.08
รวม	106	100
6.13 การงดจ่ายเงินประจำตำแหน่ง		
- มีผลกระทบ	8	7.55
- ไม่มีผลกระทบ	98	92.45
รวม	106	100
6.14 การพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศ		
- มีผลกระทบ	60	55.60
- ไม่มีผลกระทบ	46	44.40
รวม	106	100
6.15 การงดจ่ายเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการ		
- มีผลกระทบ	46	55.60
- ไม่มีผลกระทบ	60	44.40
รวม	106	100

ข้อคำถาม	อาจารย์	
	จำนวน	ร้อยละ
6.16 การใช้โทรศัพท์อย่างประหยัด		
- มีผลกระทบ	49	46.23
- ไม่มีผลกระทบ	57	53.77
รวม	106	100
7. การออกนอกระบบช่วยบรรเทาผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของ มข.		
- ช่วย	41	41.41
- ไม่ช่วย	39	39.40
- ไม่แน่ใจ	19	19.19
รวม	99	100

จากตารางที่ 11 ในการสอบถามกลุ่มอาจารย์พบว่า

คำถามข้อที่1 ถามถึง ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 99.05 จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 106 รายเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และอาจารย์ที่เหลืออีกร้อยละ 0.95 ราย เห็นว่าไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

คำถามข้อที่2 ถามถึง การรับรู้ถึงกลยุทธ์และมาตรการหรือการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าอาจารย์จำนวนร้อยละ 68.57 จากอาจารย์ผู้ตอบคำถาม 106 ราย ทราบว่าทางมหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์ หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจ ถดถอย และที่เหลืออีกร้อยละ 31.43 ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์ หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่3 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยมีการแบ่งคำถามออกเป็น 11 ข้อคำถามย่อยพบว่า

คำถามข้อที่3.1 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานของหน่วยงานใน สังกัดเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 70.58 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม 102 ราย ทราบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินงาน และอีกร้อยละ 29.42 ไม่ทราบว่ามีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่3.2 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินการด้านนโยบาย และมาตรการเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 71.15 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบ

สอบถาม 104 ราย ทราบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินการด้านนโยบายและมาตรการเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 28.85 ไม่ทราบว่ามี การวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.3 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมภายในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 55.33 จากอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 103 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารแบบมีส่วนร่วมในหน่วยงานของตนภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย และร้อยละ 44.67 ตอบว่าไม่มีดำเนินการพัฒนาทีมงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่ 3.4 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านพัฒนาทีมงานภายในหน่วยงานของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 59.40 จากอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 101 ราย ตอบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินการด้านพัฒนาทีมงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 40.60 ตอบว่าภายในหน่วยงานของตนไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.5 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 53.00 จากผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 100 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการติดต่อสื่อสารในหน่วยงานของตน และอีกร้อยละ 47.00 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.6 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนในหน่วยงานของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 57.57 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 99 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนในหน่วยงานของตน และอีกร้อยละ 42.43 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.7 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงบประมาณในหน่วยงานของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 86.13 จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 101 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงบประมาณ และอีกร้อยละ 13.87 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.8 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการเพื่อหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดินภายในหน่วยงานของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 51 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบคำถามจำนวนทั้งหมด 99 คน ตอบว่ามีการหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดิน และอีกร้อยละ 48 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.9 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 84.61 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม

ทั้งหมด 104 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย และอีก 15.39 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.10 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 84.90 จากจำนวนอาจารย์ที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 105 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ และอีกร้อยละ 18.10 พบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.11 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 70.19 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 104 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล และอีกร้อยละ 29.81 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 4 ถามถึง กลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวพิเศษในหน่วยงาน นอกเหนือจากนโยบาย หรือประกาศที่ทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประกาศเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 41.42 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 99 ราย ตอบว่ามีกลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวพิเศษ และอีกร้อยละ 29.81 ตอบว่าไม่มี

คำถามข้อที่ 5 ถามถึง ความคิดเห็นด้านผลกระทบต่อการทำงานของอาจารย์ที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 24.75 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 101 ราย ตอบว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบมาก ร้อยละ 53.46 ตอบว่าภาวะเศรษฐกิจส่งผลกระทบปานกลาง ร้อยละ 20.79 ตอบว่าส่งผลกระทบน้อย และอีกร้อยละ 1.00 ตอบว่าไม่ส่งผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6 ถามถึง ความคิดเห็นของผลกระทบของมาตรการแต่ละด้านที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีต่ออาจารย์โดยทำการแบ่งออกเป็น 16 คำถามย่อยได้แก่

คำถามข้อที่ 6.1 ถามถึง ผลกระทบด้านมาตรการเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาลเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 59.43 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อตัวอาจารย์ และอีกร้อยละ 40.57 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.2 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการด้านการเกษียณก่อนอายุเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าอาจารย์ร้อยละ 3.78 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยมีผลกระทบต่อตัวอาจารย์ และอีกร้อยละ 96.22 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.3 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการด้านการงดการปรับขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น พบว่าอาจารย์ร้อยละ 34.91 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่าไม่มีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 65.09 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.4 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดการประชุมนอกสถานที่ต่อ อาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 48.14 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 51.86 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.5 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการจ่ายเงินตอบแทนวิทยากรต่อ อาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 23.59 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 76.41 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.6 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายอาหารกลางวันสำหรับ กรรมการต่าง ๆ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 19.82 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 80.18 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.7 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายค่าสอนพิเศษสำหรับอาจารย์ ที่สอนเกิน 150 ชม./ภาคการศึกษา ปริญญาตรีต่ออาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 24.53 จากจำนวน อาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 75.47 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.8 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายค่าคุมสอบในเวลาราชการ และค่าตรวจกระดาษคำตอบต่ออาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 47.17 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบ แบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 52.83 ตอบว่า ไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.9 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการลดการใช้วัสดุสำนักงานหรือวัสดุ ลื่นเปลื้องต่ออาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 54.71 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 45.29 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.10 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการประหยัดไฟฟ้าต่ออาจารย์ พบว่า อาจารย์ร้อยละ 55.66 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผล กระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 44.34 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.11 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการเบิกค่าเช่าบ้านต่ออาจารย์ พบว่า อาจารย์ร้อยละ 5.67 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผล กระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 94.33 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.12 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการเพิ่มปริมาณงานมากขึ้นต่อ อาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 17.92 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มี ความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 82.08 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.13 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายเงินประจำตำแหน่งต่อ อาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 7.55 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มี ความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 92.45 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.14ถามถึงผลกระทบของมาตรการการพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศต่ออาจารย์พบว่าอาจารย์ร้อยละ 55.60 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 รายมีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 44.40 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.15 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการต่างๆ ต่ออาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 55.60 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 44.40 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.16 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการใช้โทรศัพท์อย่างประหยัดต่ออาจารย์ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 46.23 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 106 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่ออาจารย์ และอีกร้อยละ 53.77 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 7 ถามถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยต่อผลกระทบของสภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีผลต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าอาจารย์ร้อยละ 41.41 จากจำนวนอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 99 ราย มีความเห็นว่าการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยจะช่วยลดผลกระทบ ร้อยละ 39.40 มีความเห็นว่าจะไม่ช่วยลดผลกระทบ และอีกร้อยละ 19.19 ตอบว่าไม่แน่ใจว่าจะช่วยลดผลกระทบหรือไม่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ พบว่า

1. อาจารย์มีการรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยมากถึงร้อยละ 70.58 สาเหตุเนื่องจาก อาจารย์เป็นกลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ และมีความสนใจและติดตามปัญหาในด้านภาวะเศรษฐกิจถดถอยมากจึงส่งผลให้กลุ่มตัวอย่างกลุ่มอาจารย์มีการรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ค่อนข้างมาก

2. กลุ่มอาจารย์โดยมากมีความคิดเห็นถึงผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มอาจารย์ระดับปานกลางถึงร้อยละ 53.46 ทั้งนี้เนื่องจากหน้าที่ของอาจารย์เป็นการสอนเป็นส่วนมาก และรายได้ของอาจารย์มาจากรายได้ประจำจากเงินงบประมาณประจำปีของรัฐบาล ดังนั้นภาวะเศรษฐกิจถดถอยจึงไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของกลุ่มตัวอย่างอาจารย์มากนัก

3. มาตรการงดการเบิกจ่ายค่าเช่าบ้านโดยกลุ่มตัวอย่างอาจารย์ไม่ได้รับผลกระทบจากการงดจ่ายค่าเช่าบ้านมีจำนวนร้อยละ 94.33 ทั้งนี้เนื่องจาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีที่พักและบ้านพักสำหรับข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ภายในมหาวิทยาลัย และอาจารย์โดยมากมีบ้านเป็นของตนเอง ดังนั้นจึงส่งผลกระทบกับกลุ่มอาจารย์จำนวนน้อยมาก

4. การพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศ และการงดเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการ พบว่ามีผลกระทบต่อกลุ่มอาจารย์ส่วนมาก คิดเป็นร้อยละ 55.60 ทั้งสองด้าน สาเหตุเนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นศูนย์กลางทางด้านวิชาการอันประกอบด้วยอาจารย์ผู้เป็นนัก

วิชาการสาขาต่างๆ มีการมุ่งพัฒนาทางด้านวิชาการสาขาต่างๆ อีกทั้งทางมหาวิทยาลัยมีการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีคุณภาพมากขึ้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดการประชุมสัมมนาวิชาการ และการฝึกอบรมด้านต่าง ๆ ทางด้านวิชาการทั้งในและนอกสถานที่ ดังนั้นจึงมีการส่งผลกระทบ ต่อประชากรกลุ่มนี้โดยตรง

5. ความคิดในด้านการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พบว่าอาจารย์โดยมาก เชื่อว่าการออกนอกระบบจะช่วยบรรเทาผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีต่อมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ อีกทั้งผู้กำหนดนโยบาย กระบวนการ และวิธีการคือกลุ่มอาจารย์ผู้บริหารทำให้อาจารย์ โดยมากเข้าใจและตระหนักถึงวิธีการ ข้อดีข้อเสียของการพัฒนามหาวิทยาลัยไปสู่การออกนอกระบบได้เป็นอย่างดี

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่

ข้อคำถาม	เจ้าหน้าที่	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านเห็นว่าเศรษฐกิจถดถอยส่งต่อการบริหารมข.		
- ส่งผลกระทบ	128	93
- ไม่ส่งผลกระทบ	9	6.57
รวม	137	100
2. ท่านทราบว่ามข. มีกลยุทธ์หรือมาตรการ หรือการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
- ทราบ	97	71.85
- ไม่ทราบ	38	28.15
รวม	135	100
3. ท่านทราบว่าในหน่วยงานของท่านมีการวางแผนการดำเนินงานต่อไปเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
3.1 การวางแผนการดำเนินงาน		
- ทราบ	80	63.50
- ไม่ทราบ	46	36.50
รวม	126	100

ข้อคำถาม	เจ้าหน้าที่	
	จำนวน	ร้อยละ
3.2 นโยบายมาตรการ		
- ทราบ	90	70.31
- ไม่ทราบ	38	29.69
รวม	128	100
3.3 การบริหารแบบมีส่วนร่วม		
- ทราบ	54	43.20
- ไม่ทราบ	71	56.80
รวม	125	100
3.4 การพัฒนาทีมงาน		
- ทราบ	67	52.75
- ไม่ทราบ	60	47.25
รวม	127	100
3.5 การติดต่อสื่อสารในองค์กร		
- ทราบ	76	59.84
- ไม่ทราบ	51	40.16
รวม	127	100
3.6 การควบคุมงานเป็นไปตามนโยบายและแผน		
- ทราบ	68	53.54
- ไม่ทราบ	59	46.46
รวม	127	100
3.7 การบริหารงบประมาณ		
- ทราบ	78	62.40
- ไม่ทราบ	47	37.60
รวม	125	100
3.8 การหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดิน		
- ทราบ	55	44.72
- ไม่ทราบ	68	55.28
รวม	123	100

ข้อความ	เจ้าหน้าที่	
	จำนวน	ร้อยละ
3.9 การประหยัดค่าใช้จ่าย		
- ทราบ	121	90.30
- ไม่ทราบ	13	9.70
รวม	134	100
3.10 การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ		
- ทราบ	62	48.82
- ไม่ทราบ	65	51.18
รวม	127	100
3.11 การบริหารบุคคล		
- ทราบ	83	64.34
- ไม่ทราบ	46	35.66
รวม	129	100
4. ในหน่วยงานมีกลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวพิเศษนอกเหนือจากนโยบายหรือประกาศของ มช.		
- ทราบ	72	55.38
- ไม่ทราบ	58	44.62
รวม	130	100
5. ท่านเห็นว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการทำงานท่าน		
- มีผลกระทบมาก	25	24.75
- มีผลกระทบปานกลาง	54	53.46
- มีผลกระทบน้อย	21	20.79
- ไม่มีผลกระทบ	1	1.00
รวม	101	100
6. สภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลต่อท่านในด้าน		
6.1 การเบิกค่ารักษาพยาบาล		
- มีผลกระทบ	82	59.42
- ไม่มีผลกระทบ	56	40.58
รวม	138	100

ข้อความ	เจ้าหน้าที่	
	จำนวน	ร้อยละ
6.2 การเกษียณอายุเร็วขึ้น		
- มีผลกระทบ	10	7.25
- ไม่มีผลกระทบ	128	92.75
รวม	138	100
6.3 การงดขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น		
- มีผลกระทบ	47	34.06
- ไม่มีผลกระทบ	91	65.94
รวม	138	100
6.4 การงดการประชุมนอกสถานที่		
- มีผลกระทบ	51	36.96
- ไม่มีผลกระทบ	87	63.04
รวม	138	100
6.5 การงดจ่ายค่าคุมสอบและค่าตรวจคำตอบ		
- มีผลกระทบ	31	22.47
- ไม่มีผลกระทบ	107	77.53
รวม	138	100
6.6 การใช้วัสดุสำนักงานหรือวัสดุสิ้นเปลือง		
- มีผลกระทบ	94	68.11
- ไม่มีผลกระทบ	44	31.89
รวม	138	100
6.7 การประหยัดไฟฟ้า		
- มีผลกระทบ	89	64.50
- ไม่มีผลกระทบ	49	35.50
รวม	138	100
6.8 การเบิกค่าเช่าบ้าน		
- มีผลกระทบ	7	5.11
- ไม่มีผลกระทบ	130	94.89
รวม	137	100

ข้อคำถาม	เจ้าหน้าที่	
	จำนวน	ร้อยละ
6.9 ปริมาณงานมากขึ้น		
- มีผลกระทบ	21	15.22
- ไม่มีผลกระทบ	117	84.78
รวม	138	100
6.10 การงดจ่ายเงินประจำตำแหน่ง		
- มีผลกระทบ	7	5.08
- ไม่มีผลกระทบ	131	94.92
รวม	138	100
6.11 การพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศ		
- มีผลกระทบ	30	21.74
- ไม่มีผลกระทบ	108	78.26
รวม	138	100
6.12 การงดจ่ายเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการ		
- มีผลกระทบ	28	20.29
- ไม่มีผลกระทบ	110	79.71
รวม	138	100
6.13 การใช้โทรศัพท์อย่างประหยัด		
- มีผลกระทบ	86	62.31
- ไม่มีผลกระทบ	52	37.69
รวม	138	100
7. การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยจะช่วยบรรเทาผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีผลกระทบต่อการบริหารงานของ มช.		
- ช่วย	50	42.02
- ไม่ช่วย	58	48.74
- ไม่แน่ใจ	11	9.24
รวม	119	100

จากตารางที่ 12 ได้ทำการสอบถามเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่พบว่า

คำถามข้อที่ 1 ถามถึง ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 93.43 จากจำนวนผู้ตอบคำถาม 137 ราย เห็นว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และ

เจ้าหน้าที่ที่เหลืออีกร้อยละ 6.57 เห็นว่าไม่ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัย
เชียงใหม่

คำถามข้อที่ 2 ถามถึง การรับรู้ถึงกลยุทธ์และมาตรการหรือการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจ
ถดถอยของทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าเจ้าหน้าที่จำนวนร้อยละ 71.85 จากเจ้าหน้าที่ผู้ตอบ
คำถามทั้งหมด 135 ราย ทราบว่าทางมหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์ หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวใน
ภาวะเศรษฐกิจถดถอย และที่เหลืออีกร้อยละ 28.15 ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์
หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่ 3 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย
โดยมีการแบ่งคำถามออกเป็น 11 ข้อคำถามย่อยพบว่า

คำถามข้อที่ 3.1 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัด
เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 63.50 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ทั้งหมดตอบ
แบบสอบถาม 126 ราย ทราบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินงาน และอีก
ร้อยละ 36.50 ไม่ทราบว่ามีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.2 ถามถึง การรับรู้ถึงการวางแผนการดำเนินการด้านนโยบาย และมาตร
การเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 70.31 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบ
สอบถามทั้งหมด 128 ราย ทราบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินการด้าน
นโยบายและมาตรการเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 29.69 ไม่ทราบว่ามีการ
วางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.3 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม
ภายในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 43.20 จากเจ้าหน้าที่ผู้
ตอบแบบสอบถามจำนวน 125 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารแบบมี
ส่วนร่วมในหน่วยงานของตนภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 56.80 ตอบว่าไม่มี
ด้านการพัฒนาทีมงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่ 3.4 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการพัฒนาทีมงานภายในหน่วยงาน
ของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 52.75 จากเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบ
สอบถามจำนวน 127 ราย ตอบว่าภายในหน่วยงานของตนมีการวางแผนการดำเนินการพัฒนา
ทีมงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 47.25 ตอบว่าภายในหน่วยงานของตนไม่มี
การวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.5 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการติดต่อสื่อสารในหน่วยงาน
ของตนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 59.84 จากเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบ
ถามจำนวนทั้งหมด 127 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการติดต่อสื่อสารในหน่วย
งานของตน และอีกร้อยละ 40.16 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.6 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนในหน่วยงานของคนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 53.54 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม 127 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการควบคุมงานเพื่อให้เป็นไปตามนโยบายและแผนในหน่วยงานของคน และอีกร้อยละ 46.46 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.7 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงบประมาณในหน่วยงานของคนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 62.40 จากเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 125 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงบประมาณ และอีกร้อยละ 37.60 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.8 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการเพื่อหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดินภายในหน่วยงานของคนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 44.72 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบคำถามจำนวนทั้งหมด 123 ราย ตอบว่ามีการหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดิน และอีกร้อยละ 55.28 ตอบว่าไม่มี การวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.9 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการเพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 90.30 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม 134 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย และอีก 9.70 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.10 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การของคนเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 48.82 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม 127 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ และอีกร้อยละ 51.18 พบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 3.11 ถามถึง การวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารงานบุคคลในหน่วยงานเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 64.34 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 128 ราย ตอบว่ามีการวางแผนการดำเนินการด้านการบริหารบุคคล และอีกร้อยละ 35.66 ตอบว่าไม่มีการวางแผนการดำเนินการ

คำถามข้อที่ 4 ถามถึง กลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวพิเศษในหน่วยงาน นอกเหนือจากนโยบาย หรือประกาศที่ทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ประกาศเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 55.38 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม 130 ราย ตอบว่ามีการใช้กลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวพิเศษ และอีกร้อยละ 44.62 ตอบว่าไม่มี

คำถามข้อที่ 5 ถามถึง ความคิดเห็นด้านผลกระทบต่อการทำงานของเจ้าหน้าที่ ที่เกิดจากสภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 26.92 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 130 ราย ตอบว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบมาก ร้อยละ 44.62 ตอบว่าภาวะ

เศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อปานกลาง ร้อยละ 23.08 ตอบว่าส่งผลกระทบต่อ น้อย และอีกร้อยละ 5.38 ตอบว่าไม่ส่งผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6 ถามถึง ความคิดเห็นของผลกระทบของมาตรการแต่ละด้านที่เกิดจาก สถานะเศรษฐกิจด้อยที่มีต่อเจ้าหน้าที่โดยทำการแบ่งออกเป็น 16 คำถามย่อยได้แก่

คำถามข้อที่ 6.1 ถามถึง ผลกระทบด้านมาตรการเกี่ยวกับการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจด้อย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 59.42 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบ สอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 40.58 ตอบว่าไม่ มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.2 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการด้านการการเกษียณก่อนอายุเมื่อเกิด ภาวะเศรษฐกิจด้อย พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 7.25 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 92.75 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.3 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการด้านการการปรับขึ้นเงินเดือน 2 ชั้น พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 34.06 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความ เห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 65.94 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.4 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการการประชุมนอกสถานที่ต่อ เจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 36.96 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 63.04 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.5 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการการจ่ายค่าคุมสอบในเวลา ราชการ และค่าตรวจกระดาษคำตอบต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 22.47 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบ แบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 77.53 ตอบ ว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.6 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการลดการใช้วัสดุสำนักงานหรือวัสดุ ดินเปลืองต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 68.11 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบ สอบถาม ทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 31.89 ตอบว่าไม่มีผล กระทบ

คำถามข้อที่ 6.7 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการประหยัดไฟฟ้าต่อเจ้าหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ร้อยละ 64.50 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามี ผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 35.50 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.8 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการเบิกค่าเช่าบ้านต่อเจ้าหน้าที่ พบว่า เจ้าหน้าที่ร้อยละ 5.11 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามี ผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 94.89 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.9 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการเพิ่มปริมาณงานมากขึ้นต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 15.22 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 84.78 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.10 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายเงินประจำตำแหน่งต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 5.08 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 94.92 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.11 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 21.74 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 78.26 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.12 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการงดจ่ายเบี้ยประชุมสำหรับกรรมการต่าง ๆ ต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 20.29 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 ราย มีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 79.71 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 6.13 ถามถึง ผลกระทบของมาตรการการใช้โทรศัพท์อย่างประหยัดต่อเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 62.31 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 138 รายมีความเห็นว่ามีผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ และอีกร้อยละ 37.69 ตอบว่าไม่มีผลกระทบ

คำถามข้อที่ 7 ถามถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยต่อผลกระทบของสภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีผลต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่าเจ้าหน้าที่ร้อยละ 42.02 จากจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 119 ราย มีความเห็นว่าการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยจะช่วยลดผลกระทบ ร้อยละ 48.74 มีความเห็นว่าจะช่วยลดผลกระทบ และอีกร้อยละ 9.24 ตอบว่าไม่แน่ใจว่าจะช่วยลดผลกระทบหรือไม่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่พบว่า

1. เจ้าหน้าที่ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คิดว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และมีเจ้าหน้าที่จำนวนน้อยเท่านั้นที่คิดว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยไม่ส่งผลกระทบ ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ทำให้ทราบว่าเกิดอะไรขึ้นกับหน่วยงานบ้าง และจะต้องปฏิบัติตนอย่างไร แต่เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ตอบว่าไม่ได้รับผลกระทบจากมาตรการต่างๆที่มหาวิทยาลัยใช้ไม่ว่าจะเป็นการเกษียณอายุราชการ การงดการประชุมนอกสถานที่ การงดจ่ายค่าคุมสอบ แต่จะได้รับผลกระทบในการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเจ้าหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีความจำเป็นต้องใช้วัสดุสำนักงานอยู่เสมอ จึงเห็นว่าได้รับผลกระทบจากการต้อง

เปลี่ยนแปลงการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์สำนักงานมาก การงบบุคลากร การประหยัดไฟฟ้า ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้ชัด แต่การเปลี่ยนแปลงด้านอื่นๆ เช่น การงบบุคลากร หรือ การงบบุคลากรไปประชุมนอกสถานที่ แต่เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่กลับตอบว่าไม่ได้รับผลกระทบ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการประชุมนอกสถานที่ การไปปฏิบัติงานต่างประเทศ หรือการงบบุคลากรไปประชุม และการงบบุคลากรไม่ได้เป็นงานประจำที่จะส่งผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่มากนัก

2. เจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถามต่างก็รับรู้ถึงกลยุทธ์ มาตรการต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยใช้ และยังรับรู้ถึงนโยบายและการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยใช้เป็นอย่างดี แต่จะสังเกตได้ว่าเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่จะตอบว่าหน่วยงานของตนไม่มีการวางแผนการดำเนินงานในการหารายได้เพิ่มจากงบประมาณแผ่นดิน ทั้งนี้เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังมุ่งเน้นในการให้บริการแก่นักศึกษาเป็นหลัก ไม่ได้มุ่งหวังทำธุรกิจเพื่อมุ่งหวังผลกำไร และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ตอบว่าหน่วยงานของตนไม่มีการวางแผนการดำเนินงานในด้านการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งอาจจะแสดงถึงการที่มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ประชาสัมพันธ์หรือปลูกฝังวัฒนธรรมใหม่ๆ หรือ ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดี และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมที่ส่งผลเสียกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้กับบุคลากรของมหาวิทยาลัยให้มีส่วนร่วมกันปฏิบัติ

3. ในส่วนของการบริหารแบบมีส่วนร่วม เจ้าหน้าที่ส่วนมากไม่ทราบว่าหน่วยงานของตนมีการบริหารแบบมีส่วนร่วมคิดเป็นร้อยละ 56.80 อาจเนื่องจากทางฝ่ายผู้บริหารไม่มีการประชาสัมพันธ์ชี้แจง หรือไม่ได้ให้ความสำคัญมากพอ ดังนั้น ควรมีการประชาสัมพันธ์และเน้นความสำคัญในด้านการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ให้มากขึ้น เนื่องจากในบางหน่วยงานไม่มีการประชุมให้เจ้าหน้าที่ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวคิดในการแก้ไขปัญหาต่างๆ เจ้าหน้าที่จึงไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายแต่จะเป็นผู้รับทราบและปฏิบัติตามคำสั่งเท่านั้น

4. ในส่วนของการพิจารณาอนุมัติการไปราชการในและนอกประเทศ และการงบบุคลากรไปประชุมสำหรับกรรมการ พบว่าในส่วนของเจ้าหน้าที่ไม่ได้รับผลกระทบเป็นส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 78.26 และร้อยละ 79.71 ตามลำดับ ซึ่งแตกต่างจากกลุ่มอาจารย์เนื่องจากเจ้าหน้าที่โดยมากมิได้ยุ่งเกี่ยวกับงานวิชาการมากนัก จึงมีการไปราชการในและนอกประเทศและการประชุมสัมมนาต่างๆ น้อย จึงได้รับผลกระทบทั้งสองด้านนี้น้อยในกลุ่มของเจ้าหน้าที่

5. ส่วนการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยนั้น เจ้าหน้าที่ยังมีความคิดเห็นก้ำกึ่งระหว่างการออกนอกระบบจะส่งผลกระทบต่อการบริหารงานมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งนี้เนื่องจากเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่แน่ใจในการออกนอกระบบนัก เจ้าหน้าที่บางรายต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติมในการออกนอกระบบ เพราะต้องการเปรียบเทียบผลดี-ผลเสียในการออกนอกระบบกับการที่มหาวิทยาลัยยังเป็นหน่วยงานของรัฐบาล

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างนักศึกษา

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างนักศึกษา

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
1. ท่านทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์หรือแนวทางการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
- ทราบ	95	31.25
- ไม่ทราบ	209	68.75
รวม	304	100
2. ท่านเห็นด้วยว่า มช. ควรมีกลยุทธ์ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
- เห็นด้วย	287	95.03
- ไม่เห็นด้วย	15	4.97
รวม	302	100
3. ท่านเห็นว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงาน มช.		
- ส่งผลกระทบ	281	92.73
- ไม่ส่งผลกระทบ	22	7.27
รวม	303	100
4. ท่านทราบว่า มช. ใช้มาตรการประหยัด		
- ทราบ	182	59.86
- ไม่ทราบ	122	40.14
รวม	304	100
5. ท่านทราบว่า มช. มีมาตรการในการขึ้นค่าธรรมเนียมใช้ห้องสมุด		
- ทราบ	78	25.75
- ไม่ทราบ	225	74.25
รวม	303	100
6. มาตรการในข้อ 4 และ 5 ส่งผลกระทบต่อ นศ.		
- ส่งผลกระทบมาก	181	61.15
- ส่งผลกระทบบ้าง	81	27.36
- ไม่ส่งผลกระทบเลย	34	11.49
รวม	296	100

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
7. คณะของท่านมีการใช้มาตรการ/แนวทาง/กลยุทธ์ ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
- มี	119	70.83
- ไม่มี	49	29.17
รวม	168	100
8. ท่านเห็นด้วยกับการใช้มาตรการประหยัด		
- เห็นด้วย	295	97.03
- ไม่เห็นด้วย	9	2.97
รวม	304	100
9. ท่านเห็นด้วยที่มหาวิทยาลัยขึ้นค่าธรรมเนียมห้องสมุด		
- เห็นด้วย	67	22.33
- ไม่เห็นด้วย	233	77.67
รวม	300	100
10. ท่านเห็นว่าสภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของ มช.		
- ไม่มีผลกระทบเลย		
- มีผลกระทบเล็กน้อย	7	2.33
- มีผลกระทบปานกลาง	49	16.33
- มีผลกระทบมาก	104	46.67
รวม	300	34.67
11. การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยจะช่วยบรรเทาผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยที่มีต่อการบริหารงาน มช.		
- ช่วย	150	55.14
- ไม่ช่วย	119	43.76
- ไม่แน่ใจ	3	11.10
รวม	272	100
12. ท่านต้องการให้ มช. ช่วยเหลือในภาวะเศรษฐกิจถดถอย		
12.1 เพิ่มกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา		
- ต้องการ	233	76.89
- ไม่ต้องการ	70	23.11
รวม	303	100

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
12.2 ช่วยในการจัดหางานให้กับ นศ.ที่กำลังจบการศึกษา		
- ต้องการ	255	84.15
- ไม่ต้องการ	48	15.85
รวม	303	100
12.3 ช่วยจัดหาหอพักใน มช. เพิ่ม		
- ต้องการ	210	69.30
- ไม่ต้องการ	93	30.70
รวม	303	100
12.4 ช่วยเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาในแต่ละคณะ		
- ต้องการ	44	14.53
- ไม่ต้องการ	259	85.47
รวม	303	100
12.5 เพิ่มคุณภาพการศึกษา		
- ต้องการ	254	83.82
- ไม่ต้องการ	49	16.18
รวม	303	100
12.6 เปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้เป็นสากลมากขึ้น		
- ต้องการ	192	63.56
- ไม่ต้องการ	111	36.64
รวม	303	100
13. เห็นด้วยกับการปิดไฟเมื่อออกจากห้องเรียนทุกครั้ง		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	274	90.73
- เห็นด้วย	26	8.61
- ไม่แน่ใจ	1	0.33
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	0.33
รวม	302	100
14. เมื่อออกจากห้องเรียนควรปิดพัดลมทุกครั้ง		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	275	91.73
- เห็นด้วย	23	7.65
- ไม่แน่ใจ	3	0.99
รวม	301	100

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
15. การงดเว้นใช้เครื่องปรับอากาศ		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	48	15.95
- เห็นด้วย	77	25.58
- ไม่แน่ใจ	116	38.54
- ไม่เห็นด้วย	56	18.60
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4	1.33
รวม	301	100
16. การลดจำนวนหลอดไฟฟ้าในที่สาธารณะ		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	53	17.60
- เห็นด้วย	107	35.56
- ไม่แน่ใจ	56	18.60
- ไม่เห็นด้วย	65	21.59
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	20	6.65
รวม	301	100
17. การขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3	0.99
- เห็นด้วย	19	6.29
- ไม่แน่ใจ	68	22.52
- ไม่เห็นด้วย	118	39.07
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	94	31.13
รวม	302	100
18. การขึ้นค่านักยกติด		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	0.33
- เห็นด้วย	21	6.98
- ไม่แน่ใจ	65	21.59
- ไม่เห็นด้วย	110	36.55
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	104	34.55
รวม	301	100

ข้อความ	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
19. การขึ้นค่าธรรมเนียมในการรับปริญญา		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	4	1.32
- เห็นด้วย	23	7.62
- ไม่แน่ใจ	60	19.87
- ไม่เห็นด้วย	124	41.06
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	91	30.13
รวม	302	100
20. การจัดตั้ง โครงการภาคพิเศษ		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	51	17.17
- เห็นด้วย	135	45.45
- ไม่แน่ใจ	92	30.98
- ไม่เห็นด้วย	12	4.04
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	7	2.36
รวม	297	100
21.การจัดตั้ง โครงการอบรมภาคภาษาอังกฤษแก่บุคคลทั่วไป		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	121	40.47
- เห็นด้วย	148	49.50
- ไม่แน่ใจ	26	8.705
- ไม่เห็นด้วย	3	1.00
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	0.33
รวม	299	100
22. การขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุด		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1.66
- เห็นด้วย	46	15.23
- ไม่แน่ใจ	62	20.53
- ไม่เห็นด้วย	118	39.08
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	71	23.50
รวม	302	100

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
23. การขึ้นค่าธรรมเนียบการค้นคว้าข้อมูลด้วยซีดีรอม และอินเทอร์เน็ต		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	11	3.65
- เห็นด้วย	67	22.26
- ไม่แน่ใจ	54	17.94
- ไม่เห็นด้วย	99	32.90
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	70	23.25
รวม	301	100
24. การขึ้นค่าเช่าหอพักของมหาวิทยาลัย		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	7	2.33
- เห็นด้วย	56	18.60
- ไม่แน่ใจ	58	19.27
- ไม่เห็นด้วย	102	33.89
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	78	25.91
รวม	301	100
25. การนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	17	5.67
- เห็นด้วย	44	14.67
- ไม่แน่ใจ	129	43.00
- ไม่เห็นด้วย	55	18.33
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	55	18.33
รวม	300	100
26. การนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	117	38.74
- เห็นด้วย	134	44.37
- ไม่แน่ใจ	43	14.24
- ไม่เห็นด้วย	6	1.99
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	2	.66
รวม	302	100

ข้อคำถาม	นักศึกษา	
	จำนวน	ร้อยละ
25. การประกันคุณภาพการศึกษา		
- เห็นด้วยอย่างยิ่ง	188	62.25
- เห็นด้วย	90	29.80
- ไม่แน่ใจ	20	6.62
- ไม่เห็นด้วย	1	0.33
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	3	1.00
รวม	302	100

จากตารางที่ 13 ทำการสอบถามนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่พบว่า

คำถามข้อที่ 1 ถามถึง การรับรู้ถึงกลยุทธ์และมาตรการหรือการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอยของทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 31.25 จากนักศึกษาผู้ตอบคำถามทั้งหมด 304 ราย ทราบว่าทางมหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์ หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย และที่เหลืออีกร้อยละ 68.75 ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์ หรือ มาตรการ หรือ การปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่ 2 ถามถึง ความคิดเห็นถึงความเห็นควรในการที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จะมีกลยุทธ์ในการบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่านักศึกษาร้อยละ 95.03 จากนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย เห็นด้วยกับการมีกลยุทธ์ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยภายใต้สภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 4.97 ไม่เห็นด้วย

คำถามข้อที่ 3 ถามถึง ความเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 92.73 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบคำถามทั้งหมด 303 ราย เห็นด้วยว่าภาวะเศรษฐกิจถดถอยส่งผลกระทบต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และนักศึกษาที่เหลืออีกร้อยละ 7.27 ไม่เห็นด้วย

คำถามข้อที่ 4 ถามถึง การรับรู้ถึงการออกมาตรการในการประหยัดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ของนักศึกษา พบว่านักศึกษาร้อยละ 59.86 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 304 ราย ทราบว่ามหาวิทยาลัยมีการออกมาตรการประหยัด และนักศึกษาอีกร้อยละ 40.14 ไม่ทราบ

คำถามข้อที่ 5 ถามถึง การรับรู้ถึงมาตรการการขึ้นค่าธรรมเนียมในการใช้ห้องสมุดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 25.75 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งหมด 303 ราย ทราบว่าทางมหาวิทยาลัยมีการขึ้นค่าธรรมเนียมในการใช้ห้องสมุด และนักศึกษาอีกร้อยละ 74.25 ไม่ทราบ

คำถามข้อที่ 6 ถามถึง ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลกระทบของการที่มหาวิทยาลัยออกมาตรการในข้อ 4 และข้อ 5 ที่มีนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 61.15 จากจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 296 ราย เห็นว่าส่งผลกระทบมากต่อนักศึกษา ร้อยละ 27.36 เห็นว่าส่งผลกระทบบ้าง และอีกร้อยละ 11.48 เห็นว่าไม่ส่งผลกระทบ

คำถามข้อที่ 7 ถามถึง การรับรู้ของนักศึกษาเกี่ยวกับมาตรการ /แนวทาง /กลยุทธ์ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยของคณะของนักศึกษา พบว่านักศึกษาร้อยละ 70.83 จากจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 168 ราย ทราบว่าคณะมีการใช้มาตรการ /แนวทาง /กลยุทธ์ และอีกร้อยละ 29.17 ไม่ทราบว่ามีการใช้กลยุทธ์

คำถามข้อที่ 8 ถามถึง ความเห็นของนักศึกษาเกี่ยวกับการนำมาตรการประหยัดมาใช้ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 97.03 จากจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 304 ราย เห็นด้วยกับการนำเอามาตรการประหยัดมาใช้ และอีกร้อยละ 2.97 ไม่เห็นด้วย

คำถามข้อที่ 9 ถามถึง ความเห็นพ้องของการขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุดของทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 22.33 จากจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 300 ราย เห็นด้วยกับการขึ้นค่าธรรมเนียม และอีกร้อยละ 77.67 ไม่เห็นด้วย

คำถามข้อที่ 10 ถามถึง ความคิดเห็นของระดับผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจถดถอยต่อการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่านักศึกษาร้อยละ 2.33 จากจำนวนนักศึกษาที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 300 ราย เห็นว่าไม่มีผลกระทบเลย ร้อยละ 16.33 เห็นว่ามีผลกระทบเล็กน้อย ร้อยละ 46.67 เห็นว่ามีผลกระทบปานกลาง และอีกร้อยละ 34.67 เห็นว่ามีผลกระทบมาก

คำถามข้อที่ 11 ถามถึง ความคิดเห็นของการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่อการบรรเทาของผลกระทบของบริหารงานของมหาวิทยาลัยที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่านักศึกษาร้อยละ 55.14 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 272 ราย เห็นว่าการออกนอกระบบช่วยบรรเทาต่อผลกระทบของบริหารงานที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย และอีกร้อยละ 43.76 เห็นว่าไม่ช่วยบรรเทาผลกระทบต่อการบริหารงานที่เกิดจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย

คำถามข้อที่ 12 ถามถึง ความต้องการให้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ช่วยเหลือในด้านต่างๆที่ควรจะมีภายหลังการเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย โดยแบ่งคำถามออกเป็นข้อต่อไปนี้

คำถามข้อที่ 12.1 ถามถึง ความต้องการด้านทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาของนักศึกษา พบว่าร้อยละ 76.89 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการความช่วยเหลือด้านกองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา และอีกร้อยละ 23.11 ไม่ต้องการความช่วยเหลือ

คำถามข้อที่ 12.2 ถามถึง ความต้องการด้านการจัดหางานให้กับนักศึกษาที่กำลังจะจบการศึกษา พบว่าร้อยละ 84.15 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการความช่วยเหลือในการจัดหางานให้กับนักศึกษาที่กำลังจะจบการศึกษา และอีกร้อยละ 15.85 ไม่ต้องการความช่วยเหลือ

คำถามข้อที่ 12.3 ถามถึง ความต้องการด้านการจัดหาหอพักให้กับนักศึกษาเพิ่มเติม พบว่าร้อยละ 69.30 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการความช่วยเหลือทางด้านการจัดหอพักให้กับนักศึกษา และอีกร้อยละ 30.70 ไม่ต้องการความช่วยเหลือ

คำถามข้อที่ 12.4 ถามถึง ความต้องการด้านการเพิ่มจำนวนรับนักศึกษาในแต่ละคณะ พบว่าร้อยละ 14.53 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการความช่วยเหลือในด้านการรับจำนวนนักศึกษาเพิ่ม และอีกร้อยละ 85.47 ไม่ต้องการความช่วยเหลือ

คำถามข้อที่ 12.5 ถามถึง ความต้องการด้านการเพิ่มคุณภาพการศึกษา พบว่าร้อยละ 83.82 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการความช่วยเหลือ และอีกร้อยละ 16.18 ไม่ต้องการความช่วยเหลือ

คำถามข้อที่ 12.6 ถามถึง ความต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรให้เป็นสากลมากขึ้น พบว่าร้อยละ 63.56 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 303 ราย ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลงหลักสูตร และอีกร้อยละ 36.64 ไม่ต้องการให้มีการเปลี่ยนแปลง

คำถามข้อที่ 13 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการปิดไฟเมื่อออกจากห้องเรียนทุกครั้ง พบว่าร้อยละ 90.73 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการปิดไฟหลังจากออกจากห้องเรียน ร้อยละ 8.61 เห็นด้วย ร้อยละ 0.33 ไม่แน่ใจ และอีกร้อยละ 0.33 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 14 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการปิดพัดลมทุกครั้งหลังจากออกจากห้องเรียน พบว่าร้อยละ 91.36 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการปิดพัดลมหลังจากออกจากห้องเรียน ร้อยละ 7.65 เห็นด้วย ร้อยละ 0.99 ไม่แน่ใจ

คำถามข้อที่ 15 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการงดเว้นการใช้เครื่องปรับอากาศ พบว่าร้อยละ 15.95 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการงดเว้นการใช้เครื่องปรับอากาศ ร้อยละ 25.58 เห็นด้วย ร้อยละ 38.54 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 18.60 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 1.33 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 16 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการลดจำนวนหลอดไฟในที่สาธารณะ พบว่าร้อยละ 17.60 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการลดจำนวนหลอดไฟในที่สาธารณะ ร้อยละ 35.56 เห็นด้วย ร้อยละ 18.60 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 21.59 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 6.65 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 17 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา พบว่าร้อยละ 0.99 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา ร้อยละ 6.29 เห็นด้วย ร้อยละ 22.52 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 39.07 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 31.13 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 18 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการขึ้นค่าหน่วยกิต พบว่าร้อยละ 0.33 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับขึ้นค่าหน่วยกิต ร้อยละ 6.98 เห็นด้วย ร้อยละ 21.59 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 36.55 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 34.55 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 19 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการขึ้นค่าธรรมเนียมในการรับปริญญา พบว่าร้อยละ 1.32 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งในการขึ้นค่าธรรมเนียมในการรับปริญญา ร้อยละ 7.62 เห็นด้วย ร้อยละ 19.87 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 41.06 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 30.13 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 20 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการจัดตั้งโครงการภาคพิเศษ พบว่าร้อยละ 17.17 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 297 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการจัดตั้งโครงการภาคพิเศษ ร้อยละ 45.45 เห็นด้วย ร้อยละ 30.98 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 4.04 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 2.36 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 21 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการจัดตั้งโครงการอบรมภาคภาษาอังกฤษ แก่บุคคลทั่วไป พบว่าร้อยละ 40.47 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 299 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการจัดตั้งโครงการอบรมภาคภาษาอังกฤษ ร้อยละ 49.50 เห็นด้วย ร้อยละ 8.70 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 1.00 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 0.33 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 22 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุด พบว่าร้อยละ 1.66 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุด ร้อยละ 15.23 เห็นด้วย ร้อยละ 20.53 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 39.08 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 23.50 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 23 ถามถึง ความเห็นพ้องของการขึ้นค่าธรรมเนียมการค้นคว้าข้อมูลด้วย ซีดีรอม และอินเทอร์เน็ต พบว่าร้อยละ 3.65 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการขึ้นค่าธรรมเนียมการค้นคว้าข้อมูล ร้อยละ 22.26 เห็นด้วย ร้อยละ 17.94 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 32.90 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 23.25 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 24 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการขึ้นค่าเช่าหอพักของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ พบว่าร้อยละ 2.33 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 301 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการขึ้นค่าเช่าหอพัก ร้อยละ 18.60 เห็นด้วย ร้อยละ 19.27 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 33.89 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 25.91 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 25 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ พบว่าร้อยละ 5.67 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 300 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการนำมหาวิทยาลัยออกนอกระบบ ร้อยละ 14.67 เห็นด้วย ร้อยละ 43.00 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 18.33 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 18.33 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 26 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล พบว่าร้อยละ 38.74 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล ร้อยละ 44.37 เห็นด้วย ร้อยละ 14.24 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 1.99 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 0.66 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถามข้อที่ 27 ถามถึง ความเห็นพ้องเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่าร้อยละ 62.25 จากจำนวนนักศึกษาผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 302 ราย มีความเห็นด้วยอย่างยิ่งกับการประกันคุณภาพการศึกษา ร้อยละ 29.80 เห็นด้วย ร้อยละ 6.62 ไม่แน่ใจ ร้อยละ 0.33 ไม่เห็นด้วย และอีกร้อยละ 1.00 ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลกลุ่มตัวอย่างนักศึกษาพบว่า

1. ในส่วนการรับรู้ถึงการมีกลยุทธ์หรือ แนวทางในการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย พบว่านักศึกษาส่วนมากร้อยละ 68.75 ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยมีกลยุทธ์หรือแนวทางในการปรับตัวในภาวะเศรษฐกิจถดถอย และร้อยละ 92.73 เห็นว่ามหาวิทยาลัยควรมี มาตรการพิเศษในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย แต่นักศึกษาร้อยละ 59.86 ทราบว่ามหาวิทยาลัยใช้มาตรการประหยัด แต่ไม่ทราบว่าใช้เนื่องจากเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอย อาจเนื่องมาจากทางมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ ให้นักศึกษาได้ทราบ หรือ มีการประชาสัมพันธ์น้อย นักศึกษาจึงไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยประกาศใช้มาตรการประหยัดเพราะสาเหตุใด มหาวิทยาลัยควรจะทำ การประชาสัมพันธ์หรือณรงค์ให้นักศึกษาทราบว่าขณะนี้มหาวิทยาลัยกำลังดำเนินการตามมาตรการประหยัดอยู่ เนื่องจากนักศึกษาเป็นจำนวนมาก ร้อยละ 97.03 เห็นด้วย กับการใช้มาตรการประหยัดและยินดีที่จะให้ความร่วมมือในการประหยัด ปิดไฟ ปิดพัดลมทุกครั้ง ที่ออกจากห้องเรียนแต่ไม่แน่ใจในการปิดเครื่องปรับอากาศทั้งนี้เนื่องจากนักศึกษาส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าเรียนในห้องเรียนที่ใช้เครื่องปรับอากาศมากนัก ถ้าหากมหาวิทยาลัย ประกาศหรือประชาสัมพันธ์มากกว่านี้ อาจจะทำให้การประหยัดส่งผลมากกว่าเดิม

2. นักศึกษาส่วนใหญ่เห็นด้วยในการประหยัด โดยการปิดไฟ ปิดพัดลม น้ำ ไฟฟ้าทุกครั้ง ที่ไม่ได้ใช้ แต่นักศึกษาไม่เห็นด้วยหากมหาวิทยาลัยจะลดจำนวนหลอดไฟฟ้าตามสถานที่ต่าง หรือตามทางเดินที่ไม่ค่อยได้ใช้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากเป็นห่วงเรื่องความปลอดภัยในการเดินทาง หรือในการใช้รถใช้ถนนของนักศึกษาในเวลากลางคืน

3. นักศึกษาส่วนใหญ่ร้อยละ 74.25 ไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยมีการขึ้นค่าธรรมเนียมในการใช้ห้องสมุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก มีการปรับขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุดไม่มากนัก (จาก 100 บาทเป็น 200 บาท ในปีการศึกษา 2541) นักศึกษาจึงไม่ได้สังเกต หรืออาจจะกระทบกระเทือนไม่มากนัก แต่นักศึกษาส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยหากมหาวิทยาลัยจะปรับขึ้นค่าธรรมเนียมการใช้ห้องสมุดอีก

4. นักศึกษาส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยหากมหาวิทยาลัยจะมีการปรับขึ้นค่าธรรมเนียมการศึกษา และค่าหน่วยกิตการศึกษาอีกทั้งนี้เพราะเกรงว่าจะกระทบกระเทือนถึงผู้ปกครองจะเดือดร้อนในการลงทะเบียนของนักศึกษา แต่อยากให้มหาวิทยาลัยหารายได้เพิ่มโดยการจัดตั้ง โครงการภาคพิเศษ หรือจัดการจัดโครงการอบรมภาษาอังกฤษแก่บุคคลทั่วไปแทน

5. นักศึกษาร้อยละ 85.47 ไม่ต้องการให้มีการเพิ่มจำนวนนักศึกษาในแต่ละคณะ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก เกรงจะส่งผลกระทบต่อตนเองในด้านการเรียน การไม่เพียงพอของห้องเรียน และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และเกรงว่าจะตกงาน เป็นต้น เนื่องจากนักศึกษาร้อยละ 84.15 ต้องการให้มหาวิทยาลัยช่วยเหลือในการส่งเสริมการจัดหางานให้มากขึ้น และต้องการให้มหาวิทยาลัยจัดหาหอพักให้ จัดหาทุน ทางการเงินเมื่อจบการศึกษา และเห็นว่าควรเพิ่มมาตรฐานการศึกษา และเปลี่ยนแปลงหลักสูตรการเรียนการสอนให้เป็นสากลมากขึ้น

6. มีนักศึกษาจำนวนร้อยละ 43 มีความไม่แน่ใจ ในการออกนอกระบบและไม่เห็นด้วยกับการออกนอกระบบบางรายไม่ตอบแบบสอบถามเนื่องจากยังไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยจะออกนอกระบบทั้งนี้อาจเป็นเพราะนักศึกษาไม่ทราบถึงผลกระทบที่จะเกิดขึ้นภายหลังการออกนอกระบบแล้วดังนั้นมหาวิทยาลัยควรทำการประชาสัมพันธ์ให้นักศึกษา บุคลากรและบุคคลทั่วไปได้มีส่วนร่วมในการรับรู้ด้วย ว่าจะมีผลกระทบอย่างไรและควรเตรียมตัวอย่างไรบ้างในอนาคต

ทดสอบสมมุติฐาน

สรุปผลการสัมภาษณ์เพื่อทดสอบสมมุติฐานข้อที่ 1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์การบริหารภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

จากการวิจัย พบว่ามหาวิทยาลัย และหน่วยงานสถาบันต่างๆ ของมหาวิทยาลัยมีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ อันได้แก่ การประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่เอกชนทำได้คืออยู่แล้ว และการแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก การปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา จัดระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดจ้างใหม่ ปรับปรุงหน่วยงาน โครงสร้างโดยบูรรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในการบริหารงานมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ในกลุ่มอาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษา ส่วนใหญ่จะตอบคำถามว่า หน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่หรือ คณะที่นักศึกษาสังกัดอยู่ มีการใช้มาตรการ หรือ กลยุทธ์ หรือ แนวทางต่างๆ ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้นในการบริหารในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ (ดูตารางเปรียบเทียบที่ 14)

ตารางที่ 14 แสดงการเปรียบเทียบการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

กลุ่มตัวอย่าง ใช้กลยุทธ์	ผู้บริหาร	อาจารย์	เจ้าหน้าที่	นักศึกษา
มีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ	100%	63.3%	55.7%	77.5%
ไม่มีการใช้กลยุทธ์ใดๆ	0	36.7%	44.3%	22.5%
รวม	100%	100%	100%	100%

ประชากรส่วนใหญ่ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตอบว่า มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการใช้กลยุทธ์/มาตรการ/แนวทางต่างๆ ในการบริหารงานในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย กล่าวคือ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการใช้กลยุทธ์ในการบริหารงานของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยจริง

ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ประชากรกลุ่มต่างๆของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการรับรู้ต่อกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยแตกต่างกัน โดยจะพิสูจน์จากตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลถึงการรับรู้ของกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยในประชากรกลุ่มต่างๆ

	การรับรู้กลยุทธ์		Total
	ไม่ทราบ	ทราบ	
อาชีพ อาจารย์	33	72	105
เจ้าหน้าที่	38	97	135
นักศึกษา	209	95	304
Total	280	264	544

Chi-Square, Value=82.622, df=2, Asymp Sig(2-sided)=0.000

จากตาราง 15 สรุปได้ว่า กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม มีการรับรู้ถึงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการบริหารงานภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สาเหตุที่กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ถึงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการปรับตัวในช่วงภาวะ เศรษฐกิจถดถอย แตกต่างกันคือ

1.กลุ่มอาจารย์ ร้อยละ 68.57 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้อาภาวะเศรษฐกิจถดถอย

2.กลุ่มเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 71.85 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้อาภาวะเศรษฐกิจถดถอย

3.กลุ่มนักศึกษา ร้อยละ 31.25 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้อาภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์และเจ้าหน้าที่เป็นผู้ใกล้ชิดกับการบริหารงานและมีการเป็น อย่างดี แต่ในกลุ่มของนักศึกษานั้นอาจเป็นเพราะการขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีพอ คือนักศึกษา ส่วนใหญ่ไม่ทราบว่า สิ่งที่มาวิทยาลัยกำลังดำเนินการอยู่ เช่น มาตรการประหยัด หรือ การลดต้นทุนต่างๆ นักศึกษาจะทราบว่ามีการปฏิบัติหรือดำเนินการเหล่านั้นอยู่ แต่ไม่ทราบว่าเป็นการ ดำเนินมาตรการเพื่อแก้ไขปัญหาในภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ (คู่มือการวิเคราะห์ หน้า 79-80) หรือ นักศึกษาอาจจะขาดความสนใจในการติดตามข่าวสารข้อมูลการบริหารงานของมหาวิทยาลัย จึง ทำให้ประชากรรับรู้ ถึงกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยแตกต่างกัน

ข้อสังเกต

1.เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยเกิดขึ้น อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนักศึกษาของมหาวิทยาลัย เชียงใหม่ต่างได้รับผลกระทบทั้งสิ้นไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานของมหาวิทยาลัยด้านการ เรียนการสอน ด้านการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆ แต่ข้าราชการ อาจารย์ เจ้าหน้าที่ และนัก ศึกษา ต่างก็สามารถปรับตัวกันได้เป็นอย่างดี แม้จะมีปัญหาติดขัดหรือขัดข้องไม่คุ้นเคยกับกฎ ระเบียบ หรือมาตรการประหยัดต่างๆ บ้าง แต่เมื่อระยะเวลาผ่านไป การบริหารงานของ มหาวิทยาลัย ก็สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้โดยไม่กระทบกระเทือน

ดังนั้นอาจจะกล่าวได้ว่าระยะเวลาก่อนที่จะเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยขึ้น (ช่วงปลายปี พ.ศ 2539) มหาวิทยาลัยและประชากรทุกกลุ่มมิได้ตระหนักหรือมิได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด มีการใช้ทรัพยากรอย่างฟุ่มเฟือย ทั้งด้านวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และทรัพยากร มนุษย์ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยขึ้น จึงทำให้มหาวิทยาลัยและประชากรกลุ่มต่างๆ ได้รับผล กระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจะหันมาพิจารณาว่าในขณะนี้ มหาวิทยาลัยควรที่จะเพิ่มมาตรการ กลยุทธ์ หรือแนวทางใดบ้างในการเตรียมการล่วงหน้า เพื่อ ป้องกัน และเตรียมตัวรับมือกับปัญหาต่างๆอันเป็นผลกระทบมาจากภาวะเศรษฐกิจถดถอย เนื่องจาก มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องใช้เงินงบประมาณของประเทศในการบริหารงาน หากรัฐบาลตัดทอนงบ ประมาณลง ในขณะที่รายจ่ายของมหาวิทยาลัยยังคงมีอยู่ มหาวิทยาลัยควรจะมีการวางแผนการ ใช้จ่ายงบประมาณ หรือสามารถกำหนดควงเงินงบประมาณฉุกเฉินของตนเองได้หรือไม่

นอกจากนี้มหาวิทยาลัยยังคงต้องดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ของมหาวิทยาลัยอยู่แม้ว่าจะเกิดภาวะวิกฤตใดๆ มหาวิทยาลัยควรจะเป็นที่พึ่งให้กับประชาชนได้เสมอ ควรมีการเตรียมการช่วยเหลือสังคม หรือนำเสนอแนวคิดและส่งเสริมให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดประโยชน์ มหาวิทยาลัยควรจะปลูกฝังนิสัยในการประหยัด รู้คุณค่าของทรัพยากรต่างๆ ให้กับคนในสังคม

2. การบริหารงานมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ ควรจะมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ในการมุ่งเน้นคุณภาพ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพด้านการบริหารงาน คุณภาพงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ ควรจัดให้มีการพัฒนาด้านบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการอบรมต่างๆ ที่จะมีประโยชน์ต่อการพัฒนางานในสาขาอาชีพของตน จะทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. ในส่วนการบริหารจัดการแนวใหม่ หรือการใช้วิธีการบริหารแบบมีส่วนร่วมโดยใช้วิธีการระดมสมอง (brain storming) นั้น ควรจะใช้หลักร่วมกันคิดร่วมกันทำก็จะทำให้เราสามารถค้นพบวิธีการหรือ แนวคิดในการแก้ปัญหาใหม่ๆ ได้ และผลจากการระดมสมองนี้โดยการประชุมคณะผู้บริหารมหาวิทยาลัยทุกวันพุธ ทำให้ในขณะนี้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการคิดคำนวณ ค่าใช้จ่ายในการผลิตบัณฑิต (unit cost) ขึ้นมา เพื่อใช้ในการคำนวณต้นทุนในการผลิตบัณฑิต แยกตามแต่ละคณะ ทั้งนี้ยึดหลักเพื่อประโยชน์ของนักศึกษาเป็นเบื้องต้น (ดูรายละเอียดในภาคผนวก) ซึ่งการคำนวณต้นทุนในการผลิตบัณฑิตนี้ คาดว่าจะนำมาใช้ในอนาคตเมื่อการพิจารณาจากคณะกรรมการอย่างถี่ถ้วนแล้ว

มหาวิทยาลัยควรจะ สนับสนุนและ ให้ความรู้กับประชากรกลุ่มต่างๆ ในเรื่องการคำนวณต้นทุนค่าใช้จ่ายนี้ และเปิดโอกาสให้มีการทำประชาพิจารณ์เพื่อให้ทุกฝ่ายได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือเสนอความต้องการเพิ่มเติม เช่น นักศึกษาส่วนใหญ่ที่มีความคิดเห็นว่าจะไม่ยอมให้ขึ้นค่าธรรมเนียมต่างๆ ดังนั้นควรจะมีการตกลงกันระหว่างมหาวิทยาลัยกับนักศึกษาขึ้น อย่างเช่น อาจจะมีการขึ้นค่าธรรมเนียมในบางหมวดหมู่ได้บ้าง หรือขึ้นค่าธรรมเนียมทีละน้อย ไม่ให้กระทบกระเทือนต่อรายได้ของผู้ปกครอง เป็นต้น

4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กำลังมีนโยบายการดำเนินงานนำมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นสากล โดยมีการเปิดหลักสูตรนานาชาติ เปิดสถาบันนานาชาติขึ้น แต่ประชากรของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ส่วนใหญ่ ยังไม่ทราบถึงการดำเนินงานนี้และไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยมีจุดประสงค์ในการดำเนินงานนี้อย่างไร ดังนั้นมหาวิทยาลัยควรจะมีการประชาสัมพันธ์หรือเผยแพร่ข่าวสาร เพื่อนำไปสู่ความเป็นสากล พร้อมๆกันทั้งสถาบันและประชากรของมหาวิทยาลัย

5. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีและทันสมัยมาก โดยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยแรกที่ใช้ระบบ โทรศัพท์ DID (Dialing Inward Dialing) หมายเลขโทรศัพท์ 4 ตัว และมีการทำระบบ back bone ระบบ IT Campus ระบบ Internet ทั้งในและนอก

ประเทศ มีระบบ pulinet การสืบค้นข้อมูลภาคเหนือ และการสืบค้นข้อมูลทั่วประเทศ มีหน่วยสืบค้นข้อมูลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่สำนักหอสมุด และในอนาคตจะมีการต่อเครือข่ายใยแก้วไปตามหอพักนักศึกษา และคณะต่างๆ ซึ่งจะบรรจุข้อมูลทั้งในเรื่องวิชาการและเรื่องการบริหาร จะทำให้นักศึกษาสามารถสืบค้นข้อมูลต่างๆได้ทันที นอกจากนี้สำนักงานอธิการบดียังได้จัดทำ OA (Office Authorization) หรือการปรับปรุงระบบการบริหารสำนักงาน ตรวจสอบเชื่อมโยง มี password ต่อเป็นระบบ LAN การติดต่อสื่อสารในหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยค่อนข้างจะสะดวกมีการสื่อสารที่ดี มีการเดินหนังสือประจำ และยังใช้การติดต่อสื่อสาร ทั้ง 2 แบบ คือแบบทางการและแบบไม่เป็นทางการ เป็นทางการคือ ผู้บังคับบัญชาใช้การเขียนมือแล้วลงลายมือชื่อกำกับ มีลายลักษณ์อักษรสั่งการตามกฎหมาย ส่วนแบบไม่เป็นทางการนั้น จะไม่เป็นพิธีรีตองมากนัก บางครั้งใช้การบอกปากเปล่า บางเรื่องใช้วิธีการคุยกันแบบกันเอง นอกจากนี้ยังมีการเอาหลักประชาธิปไตยมาใช้ในการทำงานและการติดต่อสื่อสาร ส่วนการติดต่อภายในองค์การของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ นั้น ใช้การโทรศัพท์ภายใน เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่าย ส่วนการใช้การติดต่อภายนอก หรือค่าโทรศัพท์ข้างนอกจะมีโครงการควบคุมบางหมายเลข