

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้กำหนดสมมติฐานไว้ 2 ประการดังนี้

1. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์การบริหารที่ใช้ในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย

2. ประชากรกลุ่มต่างๆของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการรับรู้ต่อกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย แตกต่างกัน

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์การบริหารที่ใช้ในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารจำนวน 9 ราย จะพิจารณาจากการสัมภาษณ์หัวข้อดังนี้ การประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่เอกชนทำได้ดีอยู่แล้ว และการแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก การปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ การร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา การจัดระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดจ้างใหม่ การปรับปรุงหน่วยงาน โครงสร้างโดยยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ประชากรกลุ่มต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีการรับรู้ต่อกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยแตกต่างกัน จากผลการวิเคราะห์พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้ง 4 กลุ่ม โดยประชากรมีการรับรู้ถึงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการบริหารงานภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความคิดเห็นของประชากรกลุ่มต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่มีต่อความสามารถในการปรับตัวของมหาวิทยาลัยมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อภิปรายผล

1. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

โดยใช้มาตรการประหยัด และเป็นมาตรการที่ใช้ได้เป็นอย่างดีและประสบความสำเร็จ สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในด้านสาธารณูปโภคได้จำนวนมาก ดังจะเห็นได้จากค่าไฟฟ้า ค่าประปา ค่าโทรศัพท์ของหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยมีอัตราที่ลดลง ดังจะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยใช้นั้น ก็เป็นกลยุทธ์ที่ประชากรของมหาวิทยาลัย สามารถปฏิบัติได้และไม่ได้รับผลกระทบหรือผลเสียหายจากการปฏิบัตินั้น เพียงแต่จะมีการเข้มงวด กวดขัน หรือมีการเพิ่มและลดในสิ่งที่จำเป็น เป็นการปรับตัวโดยใช้กลยุทธ์ที่เน้น จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การและเน้น โครงสร้างที่ดีให้เกิดขึ้นและพยายามแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคให้ถูกลงไป ดังจะวิเคราะห์ได้ ดังนี้ คือ

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

มีจุดแข็งคือ

- 1.เป็นหน่วยงานที่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีศักยภาพสูง
- 2.ประชากรส่วนใหญ่เป็นผู้มีระดับการศึกษาสูงพร้อมที่จะพัฒนาและมีวิสัยทัศน์
- 3.มีศูนย์การวิจัยที่มีประสิทธิภาพ
- 4.เป็นมหาวิทยาลัยที่มีโรงพยาบาลอยู่ในมหาวิทยาลัย ซึ่งสามารถสร้างรายได้มากที่สุด
- 5.มีทุนการศึกษาจำนวนมาก จากแหล่งทุนทั้งในและนอกประเทศ
- 6.มีการริเริ่มจัดตั้งสถาบันหรือหน่วยงานอิสระในกำกับของมหาวิทยาลัยในกำกับของมหาวิทยาลัยเป็นการบริหารงานรูปแบบเอกชนผู้บริหาร ทำให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน การบริหารงานซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

จุดอ่อน

- 1.บุคลากรมีความเป็นข้าราชการสูง คือ ขาดความกระตือรือร้น ทุ่มเทในการทำงาน
- 2.บุคลากรมีความเป็นอัตราสูง
- 3.นักศึกษาไม่มีนิสัยในการประหยัด และไม่ค่อยได้มีการติดตามข่าวสารของมหาวิทยาลัย

อุปสรรค

- 1.มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยงานราชการ ต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นตอนของราชการ ทำให้การดำเนินงานช้า
- 2.มีบุคลากรจำนวนมาก ทำให้การประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูลยังไม่ทั่วถึง

โอกาส

- 1.มีบรรยากาศในการเรียน การสอน การทำงาน ดีเนื่องจากสภาพแวดล้อมตั้งอยู่ในภูมิภาคที่สวยงาม และมีอากาศดี
- 2.ตั้งอยู่ในบริเวณที่สามารถพัฒนาได้ง่ายๆ ใกล้แหล่งชุมชน
- 3.มีความพร้อม ด้านสาธารณูปโภคต่าง ๆ

4. พื้นที่มาก สามารถขยายตัวได้อีก
5. ตั้งอยู่ในแหล่งท่องเที่ยว

ดังนั้นการที่จะแก้ไขปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจโดยการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานโดยการนำกลยุทธ์ต่างๆ เช่น การประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอกระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในภารกิจที่เอกชนทำได้ดีอยู่แล้ว และการแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก การปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ การร่วมมือกับสถาบันอุดมศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา การจัดระบบการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ และการจัดจ้างใหม่ การปรับปรุงหน่วยงาน โครงสร้าง โดยยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน และการปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มาใช้นั้น จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยควรใช้จุดแข็งหรือข้อดีที่บุคลากรของมหาวิทยาลัยที่มีความสามารถ เมื่อมีบุคลากรลาออก เกษียณ มหาวิทยาลัยจะไม่รับคนเพิ่มแต่จะใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มความสามารถ โดยพยายามดึงเอาศักยภาพของบุคลากรออกมาใช้ให้ได้มากที่สุด โดยการจัดให้มีการฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการทำงาน หรือ ให้มีการศึกษาคูณาน จัดให้มีการขึ้นเงินเดือนหรือเงินค่าเบี้ยเลี้ยง เพื่อตอบแทนผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น ซึ่งจะสามารถกระตุ้นให้ประชากรเกิดความกระตือรือร้นได้ เนื่องจากเมื่อปริมาณงานมีมากขึ้นต้องมีการทดแทนกันในส่วนงานที่ขาดแคลนบุคลากร ทำให้บุคลากรต้องทำงานมากขึ้น บุคลากรก็จะพยายามปรับปรุงตนเองเพื่อให้ทำงานได้ทันกับเวลามากขึ้นได้ นอกจากนี้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารยังพบว่า บุคลากรของ มหาวิทยาลัยมีการปรับตัวในทางที่ดีขึ้น สามารถพัฒนาความรู้ความสามารถได้อย่างรวดเร็วและมีความริเริ่มสร้างสรรค์

นอกจากนี้การที่มหาวิทยาลัยและหน่วยงานต่างๆของมหาวิทยาลัยสามารถประหยัดค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าประปา โทรศัพท์ ได้เป็นอย่างดี เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยมีบรรยากาศทางการเรียน การสอน การทำงานที่ดีอยู่แล้ว เนื่องจากมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตั้งอยู่ในภูมิภาคที่มีบรรยากาศดี อากาศไม่ร้อนมาก หน้าหนาวมีอากาศเย็นสบาย ดังนั้นมาตรการในการประหยัดการใช้ไฟฟ้าจึงประสบความสำเร็จ

และนอกจากนี้ พบว่าเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจถดถอยขึ้น งบประมาณของหน่วยงานถูกตัดทอน และทำให้หน่วยงานต่างๆมีการวางแผนการบริหารจัดการงบประมาณที่ดีขึ้น มีความเข้มงวดควอดขันด้านการใช้จ่ายงบประมาณมากขึ้น เพื่อควบคุมรายได้ให้เพียงพอกับรายจ่าย โดยพยายามใช้การบริหารงบประมาณแบบควบคุมรายจ่ายมากขึ้น ดังนั้นการที่มหาวิทยาลัยมีมาตรการประหยัดออกไป จึงทำให้ประชากรกลุ่มต่างๆ มีความตระหนัก และรับรู้ถึงผลกระทบของ

ภาวะเศรษฐกิจมากขึ้น ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด เช่น กระดาษ เคยใช้หน้าเดียวก็หันมาใช้กระดาษสองหน้า มีการคิดเตรียมการ มีหลักการเหตุผลในการขออนุมัติจัดซื้อต่างๆมากขึ้น ตลอดจนมีการใช้วิธีการให้เอกชนเข้าประมูลเสนอราคาวัสดุครุภัณฑ์ต่างๆ ช่วยในการจัดซื้อให้ได้วัสดุครุภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีและราคาถูก ทำให้งบประมาณถูกใช้ไปอย่างคุ้มค่า และระมัดระวัง และจากแนวคิดการปฏิรูประบบราชการเมื่อเกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของ David Osborne และ Ted Gaebler (1996) ก็ได้มีการนำเสนอการปฏิรูประบบราชการ มีการปรับปรุงรูปแบบต่างๆ เช่นมีการใช้ระบบงบประมาณแบบควบคุมรายจ่ายควบคู่ไปกับการตรวจสอบวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีการลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นลง และจัดรูปแบบองค์กรให้มีความยืดหยุ่น จะเห็นได้ว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็มีการใช้ระบบงบประมาณแบบเดียวกันนี้ ซึ่งก็ได้ผลดี และนอกจากนี้มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังมีการลดขนาดขององค์กรที่ใหญ่โตของระบบราชการ โดยหากมีบุคลากรเกษียณอายุจะไม่รับคนเพิ่ม จะใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้เต็มความสามารถ โดยเพิ่มปริมาณงานมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีการหารายได้ในรูปแบบให้เอกชนเข้ามาประมูลพื้นที่และให้บริการ ตลอดจนมีองค์กรอิสระภายใต้กำกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 7 หน่วย เป็นหน่วยงานที่สามารถหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัยในภาวะเศรษฐกิจถดถอยนี้ได้

และจากแนวคิดของสิทธิณัฐ ประยูรธนิตสาร และปรีชา เจริญ (2538) ได้เสนอแนวคิดและแนวทางปฏิบัติของการบริหารที่ชื่อว่า การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ภาวะจำกัด (Effective Management Under Constraints) ที่มีแนวคิดหลักมุ่งเน้นการแก้ปัญหาและการพัฒนาระบบงานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของราชการไทย โดยใช้หลักการวางแผนแบบค้ำเนินถึงประสิทธิผล และมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล การพัฒนาทีมงาน มีการติดต่อสื่อสารที่ดีและการตรวจสอบควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพมาประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหา มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ก็มีการแก้ปัญหาและพัฒนาระบบงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ข้างต้น

2. ประชากรมีการรับรู้ถึงกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้ในการปรับตัวในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย แตกต่างกันคือ

1. กลุ่มอาจารย์ ร้อยละ 68.57 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

2. กลุ่มเจ้าหน้าที่ ร้อยละ 71.85 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

3. กลุ่มนักศึกษา ร้อยละ 31.25 ทราบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีกลยุทธ์ในการปรับตัว ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ทั้งนี้อาจเป็นเพราะอาจารย์และเจ้าหน้าที่เป็นผู้ใกล้ชิดกับการบริหารงานและมีการเป็น
 อย่างดี แต่ในกลุ่มของนักศึกษานั้นอาจเป็นเพราะการขาดการประชาสัมพันธ์ที่ดีพอ หรือนักศึกษา
 อาจจะไม่สนใจในการติดตามข่าวสารข้อมูลการบริหารงานของมหาวิทยาลัย จึงทำให้
 ประชากรรับรู้ ถึงกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยแตกต่างกัน

ดังนั้นกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยภายใต้ภาวะเศรษฐกิจถดถอยของมหาวิทยาลัย
 เชียงใหม่นี้ ก็คือ กลยุทธ์การประหยัด ทั้งนี้เห็น ได้จากมาตรการประหยัดของมหาวิทยาลัยที่
 ประกาศออกมาใช้ ไม่ว่าจะเป็นการประหยัดทรัพยากร วัสดุอุปกรณ์การเรียนการสอนต่างๆ การ
 ประหยัดไฟฟ้า ประปา เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจ
 ทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา การปรับปรุงการประเมิน
 ผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมการออกนอก
 ระบบอย่างจริงจัง การให้เอกชนเข้ามาดำเนินการในงานที่เอกชนสามารถทำได้คืออยู่แล้ว และ
 การแสวงหาแหล่งทุนและร่วมมือกับนักวิจัยจากภายนอก การปรับปรุงเนื้อหาของหลักสูตรต่างๆ
 ให้ตรงกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ การร่วมมือกับสถาบันอุดม
 ศึกษาอื่นๆ เพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา การจัดระบบการจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ และการจัดจ้าง
 ใหม่ การปรับปรุงหน่วยงาน โครงสร้างโดยยุบรวมหน่วยงานขนาดเล็กที่ทำหน้าที่คล้ายคลึงกันเข้า
 ไว้ด้วยกัน และปรับปรุงระบบการติดต่อสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

กลยุทธ์ต่างๆ ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้นั้น ผู้บริหารเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่ดีและใช้การ
 เปลี่ยนแปลงที่ไม่รุนแรงนัก ค่อยเป็นค่อยไป และสามารถยืดหยุ่น ได้ตามหน่วยงานต่างๆ ดังนั้น
 กลยุทธ์เหล่านี้จึง ได้ผลดี และไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกหรือเกิดความขัดแย้งในการบริหารงาน
 ของมหาวิทยาลัยขึ้นเลย และกลยุทธ์ที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ใช้นี้ ถึงแม้ว่าจะมีการเน้นมาตรการ
 ประหยัดอย่างไรก็ตาม มหาวิทยาลัยก็ยังคงเน้นถึงวัตถุประสงค์หลักของมหาวิทยาลัย โดยไม่ทำ
 ให้บุคลากร นักศึกษาและประชาชนเดือดร้อน และยังคงหลักการให้บริการ ตลอดจนให้ความช่วย
 เหลือแก่สังคมและชุมชนอย่างไม่เปลี่ยนแปลง

ข้อเสนอแนะ

มาตรการระยะสั้น ได้แก่

1. ในการบริหารงานมหาวิทยาลัย ควรมีการขอความร่วมมือจากจากบุคลากร หรือการใช้
 การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยให้ทุกๆฝ่ายเข้าใจและยินดีเต็มใจในการให้ความร่วมมือ หรือ
 ใช้วิธีการประชาพิจารณ์

2. ควรมีการประชาสัมพันธ์แจ้งข่าวสารต่าง ๆ เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ให้เพิ่ม
 มากขึ้น ทั้งในด้านเครือข่ายอินเตอร์เน็ต ประกาศ บอร์ด และคลื่นวิทยุ เพื่อให้ประชากรมีการรับรู้
 และเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานของมหาวิทยาลัย

3. ควรใช้มาตรการประหยัดให้เกิดเป็นนิสัย ปลุกฝังประชากรให้ประหยัด เนื่องจากเป็น มาตรการ ที่สามารถทำได้ และประชากรไม่เดือดร้อน หรือ ไม่ได้รับผลกระทบมาก

4. ควรมีการส่งเสริมให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างประชากรกลุ่มต่างๆ ให้มากกว่าเดิม เช่น จัดให้มีการแข่งขันกีฬาระหว่างอาจารย์ เจ้าหน้าที่และนักศึกษา หรือจัดให้มีการประชุมพบปะหารือร่วมกันอย่างน้อยปีละ 1-2 ครั้ง

5. เปิด โอกาสให้ประชากรทุกกลุ่ม ได้มีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นต่อการบริหารงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยอาจจัดทำอर्डตามสถานที่ต่างๆ ของมหาวิทยาลัยเช่น โรงอาหาร หน้า หอสมุด ตามคณะต่างๆ ให้มีการแสดงความคิดเห็นต่อมาตรการต่างๆ

6. มีการประเมินผล ตรวจสอบ การใช้มาตรการประหยัด แล้วประกาศให้ประชากรของ มหาวิทยาลัย และบุคคลทั่วไปได้ทราบถึงผลการประหยัดนี้ เพื่อให้ประชาชนได้มีพัฒนาตนเองให้ มีนิสัยรักการประหยัด และมีความระมัดระวังรอบคอบในการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่าและเกิด ประโยชน์สูงสุด

7. การลดอัตรากำลังคนในภาครัฐ การลดขั้นตอนการทำงาน เป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรจะนำ มาพิจารณาใช้ ในหน่วยงานของตน เนื่องจากในอดีตที่ผ่านมา หน่วยงานภาครัฐมีการใช้อัตรา กำลังคน มากกว่าจำนวนงานที่มีและใช้คนไม่เต็มศักยภาพ นอกจากนี้ควรมีการพัฒนาบุคลากร จัดให้มีการฝึกอบรม ศึกษาดูงานและ สนับสนุนให้เรียนเพิ่มเติมในหลักสูตรที่จะส่งเสริมให้เกิด การทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ขึ้นเงินค่าตอบแทนการทำงานให้พนักงานมีขวัญกำลังใจใน การทำงานมากขึ้น

8. ส่งเสริมการฝึกอบรมการทำงานแบบประหยัดลดขั้นตอน และการปลุกฝังการมีจิตใจ บริการ ให้กับข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ของมหาวิทยาลัย

9. จัดให้มีการผลัดเปลี่ยนหรือหมุนเวียนงาน หรือให้มีการเรียนรู้การทำงานแบบใหม่ๆ ให้ กับข้าราชการ และเจ้าหน้าที่ต่าง ๆ ให้มากขึ้น เพื่อลดการเบื่อหน่ายในการทำงาน และกระตุ้นให้ ข้าราชการเจ้าหน้าที่ตื่นตัวในการทำงานมากขึ้น

มาตรการระยะยาว ได้แก่

1. ในการเตรียมการออกนอกระบบราชการของมหาวิทยาลัยนั้น บุคลากรส่วนใหญ่ ต้องการทราบข่าวสาร ข้อมูล ผลดี-ผลเสีย ของการออกนอกระบบมากกว่านี้ เนื่องจากประชากรไม่ แน่ใจในสถานภาพ ของตนเองเกี่ยวกับเงินเดือน สวัสดิการ ความมั่นคง หลังจากมหาวิทยาลัยออก นอกระบบแล้ว และนักศึกษาไม่ต้องการให้ให้ค่าธรรมเนียมการศึกษาแพงขึ้น เนื่องจากนักศึกษาที่ มีฐานะไม่ค่อยดี ก็มีอยู่เป็นจำนวนมาก

2. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีการจัดลำดับความต้องการของสังคม โดยเน้นการศึกษา ความต้องการของผู้รับบริการ อัน ได้แก่ นักศึกษา ประชาชน และสังคม ว่ามีความต้องการอะไร

บ้าง อาจจะทำกรแจกแบบสอบถามแก่ผู้มาติดต่อราชการ ผู้ปกครองนักศึกษา และนักศึกษา ถึงความต้องการที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานของมหาวิทยาลัย อันจะนำไปสู่ความเข้าใจอันดีระหว่างมหาวิทยาลัยกับประชาชน ตลอดจนนำไปสู่การบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัยนั่นเอง

3.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรมีการระดมทรัพยากร หรือตรวจสอบทรัพยากรทุกๆด้านที่มี ไม่ว่าจะเป็นด้านวัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ บุคลากร งบประมาณ ฯลฯ เพื่อจะได้นำทรัพยากรเหล่านั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์ เช่น มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีประชากรที่มีความรู้อยู่มากมาย มีนักวิชาการที่ทรงความรู้ นักวิจัย หรือนักศึกษาที่มีความสามารถ ควรจะเปิดโอกาส หรือส่งเสริมให้บุคลากรเหล่านี้อย่างเต็มที่ ทั้งในด้านการสนับสนุนทุนวิจัย สนับสนุนการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ เป็นต้น

4.มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรใช้กลยุทธ์ด้านการตลาดไปปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ทางด้านโครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัย ส่งเสริมให้เกิดการแข่งขัน หรือมีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมต่างๆของมหาวิทยาลัยให้มากขึ้น อย่างเช่น การออกร้านงานฝีมือ, การจัดนิทรรศการ ตั้ปคาหวิทยาศาสตร์ หรือวันสำคัญต่างๆ เป็นต้น เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจบทบาทและสถานภาพของมหาวิทยาลัยมากขึ้น

5.ควรสนับสนุนให้มีกองทุนต่างๆ เพื่อให้มีงบประมาณไว้ใช้ในภาวะฉุกเฉิน โดยอาจแก้ไขปรับปรุงระเบียบให้สามารถนำเงินงบประมาณมาใช้ได้คล่องตัวและสอดคล้องกับความต้องการมากยิ่งขึ้น

6.จัดให้มีการประเมินงานอย่างแท้จริงตามเนื้องาน โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร ที่ประกอบไปด้วยบุคลากรทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัย เพื่อความยุติธรรมและความโปร่งใสในการประเมิน และควรจัดให้มีนารายงาน หรือผลการประเมินงานบริหารงาน มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน การบริหารงานของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้นกว่าเดิม