

สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงของสำนักงานแรงงานจังหวัด

รัชณี ศรีชนะชัยโชค

บทนำ

สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน มีหน่วยงานในส่วนภูมิภาค ประกอบด้วย สำนักงานแรงงานจังหวัด ซึ่งตั้งอยู่ในพื้นที่ทั้ง ๗๖ จังหวัด งบประมาณสำหรับดำเนินการกิจของสำนักงานแรงงานจังหวัด เกินห้าสิบล้านเปอร์เซ็นต์ของงบประมาณที่สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงานได้รับการจัดสรร เพื่อดำเนินการกิจตามตัวชี้วัด โดยเป้าหมายการดำเนินการตามตัวชี้วัดของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ส่วนใหญ่อยู่ในหน่วยงานในส่วนภูมิภาค สำหรับงานตรวจสอบภายในที่ทำการตรวจสอบหน่วยงานในภูมิภาคเป็นการประเมินวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลทุกด้านในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยปรับปรุงระบบงานให้สะดวก รวดกุม ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน และให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่าย และสอบถามความถูกต้อง งานตรวจสอบภายในจึงเป็นส่วนหนึ่งในการให้บริการข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร และเป็นหลักประกันอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหารในด้านการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงที่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ทั้งในด้านการเงินและการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยการเสนอรายงานเกี่ยวกับกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าขององค์กร รวมทั้งการเป็นผู้ให้คำปรึกษากับฝ่ายบริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Performance) จากความสำคัญทั้งด้านการเงินและการบริหารงานของหน่วยงานภูมิภาคที่มีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินการตามตัวชี้วัดของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน ค่อนข้างสูงจึงได้จัดทำการศึกษาวิเคราะห์และสำรวจสภาพปัญหาที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการปฏิบัติงานเพื่อนำมาบริหารความเสี่ยงเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานแรงงานจังหวัด

วัตถุประสงค์

ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อวิเคราะห์สภาพปัญหาความเสี่ยง องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานแรงงานจังหวัดเพื่อเสนอแนะแนวทางป้องกันความเสี่ยงเพื่อปรับปรุงไขการปฏิบัติงานของสำนักงานแรงงานจังหวัดให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ขอบเขตและวิธีการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาโดยการรวบรวม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ และแนวทางการปฏิบัติ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลจากกระดาษทำการ รายงานผลการตรวจสอบ สรุปประเด็นข้อตรวจพบ หลักเกณฑ์การปฏิบัติตามกฎระเบียบ สาเหตุ ผลกระทบ และข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน และข้อมูลจากบุคลากรเจ้าหน้าที่ของสำนักงานแรงงานจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผลการศึกษาพบว่า

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของสำนักงานแรงงานจังหวัด ตามประเด็นความเสี่ยงสำนักงานแรงงานจังหวัดใน ๓ เรื่อง ประกอบด้วย ความเสี่ยงในการบริหาร กำกับดูแล ภารกิจงานของกระทรวงแรงงานในภูมิภาค ความเสี่ยงในเรื่องการปฏิบัติงาน โครงการ และตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงาน และความเสี่ยงในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การคลัง ของสำนักงานแรงงานจังหวัด โดยใช้แบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเจ้าหน้าที่ของสำนักงานแรงงานจังหวัดที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน สามารถสรุปประเด็นความเสี่ยงที่หน่วยงานต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขได้ดังนี้

(๑) สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในเรื่องการบริหาร กำกับดูแล ภารกิจงานของกระทรวงแรงงานในภูมิภาค โดยใช้แบบสอบถามสำหรับแรงงานจังหวัด จำนวน ๕๓ จังหวัด คำถาม ๒ ประเด็น ประกอบด้วย ปัญหาด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ ข้อ และประเด็นปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๑๘ ข้อ มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงาน จำนวน ๑๕ ข้อ จากประเด็นคำถาม จำนวน ๒๘ ข้อ โดยปัญหาด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๘ ข้อ และปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๗ ข้อ

(๒) สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในเรื่อง การปฏิบัติงาน โครงการ และตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการในสำนักงานแรงงานจังหวัด จำนวน ๕๓ จังหวัด คำถาม ๓ ประเด็น ประกอบด้วย ประเด็นคำถามด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ ข้อ ประเด็นคำถามเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ จำนวน ๘ ข้อ และประเด็นคำถามด้านผู้บังคับบัญชา จำนวน ๑๐ ข้อ มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงาน จำนวน ๑๔ ข้อ จากประเด็นคำถาม จำนวน ๒๘ ข้อ โดยปัญหาด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ ข้อ ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๔ ข้อ และประเด็นปัญหาผู้บังคับบัญชา จำนวน ๕ ข้อ

(๓) สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในเรื่องการเงิน การบัญชี และพัสดุ โดยใช้แบบสอบถามสำหรับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และพัสดุ ในสำนักงานแรงงานจังหวัด จำนวน ๕๓ จังหวัด คำถาม ๓ ประเด็น ประกอบด้วย ประเด็นคำถามด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๑๐ ข้อ ประเด็นคำถามเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๕ ข้อ และประเด็นคำถามด้านผู้บังคับบัญชา จำนวน ๑๐ ข้อ มีประเด็นความเสี่ยงที่อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข เพื่อลดความเสี่ยงในการบริหารงาน จำนวน ๑๑ ข้อ จากประเด็นคำถาม จำนวน ๒๕ ข้อ โดยปัญหาด้านการปฏิบัติงาน จำนวน ๖ ข้อ ปัญหาด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน ๑ ข้อ และประเด็นปัญหาผู้บังคับบัญชา จำนวน ๔ ข้อ

สามารถสรุปประเด็นปัญหาได้ ๔ ด้าน ดังนี้

ตาราง : สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงาน

แรงงานจังหวัด จำนวน ๘ ข้อ	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ จำนวน ๑๐ ข้อ	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินฯ จำนวน ๖ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง
๑. ขาดการบูรณาการระหว่าง หน่วยงานในส่วนกลางทำให้ มีการจัดทำข้อมูลซ้ำซ้อน	สูง	๑. ขาดการบูรณาการระหว่าง หน่วยงานในส่วนกลางทำให้ จัดทำข้อมูล รายงาน ซ้ำซ้อน มีจำนวนมาก	สูง		
๒. โครงการ/กิจกรรมลง พื้นที่มีจำนวนมาก ระยะเวลาจำกัด	สูง	๒. งาน/โครงการ/กิจกรรม มี การกำหนดระยะเวลาเดียวกัน หรือใกล้เคียงกันในการ ดำเนินการ	สูง		
		๓. มีการมอบหมายงาน/แบ่ง หน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน	สูง	๑. แบ่งหน้าที่รับผิดชอบชัดเจน (มีคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบด้าน การเงิน การคลัง พัสดุ ชัดเจนรวมทั้ง การปฏิบัติงานบนระบบ GFMS)	สูง
				๒. การมอบหมายหน้าที่การ ปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐาน กำหนดตำแหน่ง	สูง
				๓. เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ และการปฏิบัติงานบนระบบ GFMS ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับ มอบหมาย	สูง
๓. นโยบาย แนวทางการ ปฏิบัติงานจากส่วนกลาง ไม่ชัดเจน	ปานกลาง	๔. การปฏิบัติงานไม่เป็นไป ตามแผนที่กำหนดไว้มีการ ปรับเปลี่ยน	ปานกลาง		
๔. ขาดการมีส่วนร่วมใน การกำหนด กลุ่มเป้าหมาย และเป้าหมายการทำงาน	ปานกลาง				
๕. ความล่าช้าในการจัดสรร เงินงบประมาณ	ปานกลาง				
๖. ขาดการประสานงานจาก ส่วนกลาง	ปานกลาง	๕. ขาดการประสานงานจาก ส่วนกลาง	ปานกลาง	๖. ขาดการประสานงานจาก ส่วนกลาง	ปานกลาง
๗. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน แต่ละโครงการไม่มีความ ชัดเจนจากส่วนกลางเจ้าของ โครงการ	ปานกลาง	๖. ขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ ละโครงการไม่มีความชัดเจน จากส่วนกลางเจ้าของโครงการ	ปานกลาง		
		๗. ขาดการจัดลำดับ ความสำคัญ เร่งด่วน ในการ ปฏิบัติงาน	ปานกลาง		

รายงานจังหวัด จำนวน ๘ ข้อ	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ จำนวน ๑๐ ข้อ	ระดับ ความเสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงินฯ จำนวน ๖ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง
๘. ขาดการติดตาม ประเมินผล และรับทราบ ปัญหาในการปฏิบัติงานจาก ส่วนกลางหรือเจ้าของ โครงการ	ปานกลาง	๘. การติดตามประเมินผล จัดส่งรายงาน ไม่ทันตาม กำหนด ๙. การขอคำปรึกษาจาก ส่วนกลางเมื่อมีปัญหาในการ ปฏิบัติงานโครงการ	ปานกลาง สูง		
		๑๐. ความหลากหลายของ โครงการทำให้ขาดความรู้ความ ความชำนาญ	ปานกลาง		
				๔. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานซ้ำซ้อน งานอื่นในเวลาเดียวกัน (ไม่ได้ปฏิบัติงานด้านการเงินอย่าง เดียว)	ปานกลาง
				๕. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานด้าน การเงินการคลัง	ปานกลาง
				๖. การเปลี่ยนแปลง กฎระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินการคลัง และการพัสดุ	ปานกลาง

จากตารางสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงานมีความเสี่ยง
จำนวน ๒๔ ข้อ มีประเด็นที่มีความเห็นคล้ายกันอยู่ ๖ ประเด็น ประมาณียี่สิบห้าเปอร์เซ็นต์ของประเด็นความเสี่ยง
ด้านการปฏิบัติงาน

ตาราง : สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยง ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ

รายงานจังหวัด จำนวน ๔ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ จำนวน ๔ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง
๑.เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีจำนวนจำกัดทำให้ ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหลายงานในเวลาเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า	สูง	๑. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานหลากหลายทำให้ งานล่าช้ากว่ากำหนด	สูง
๒.มีการโยกย้ายบ่อยทำให้เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง	ปานกลาง		
๓.ขาดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	๒. ขาดการพัฒนาศักยภาพในการ ปฏิบัติงาน	ปานกลาง
๔.ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	๓. ขาดความกระตือรือร้น แรงจูงใจ ใน การปฏิบัติงาน	ปานกลาง
		๔.ขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง

จากตารางสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ มีความเสี่ยง จำนวน ๘ ข้อ มีประเด็นที่มีความเห็นคล้ายกันอยู่ ๓ ประเด็น ประมาณสามสิบเจ็ดเปอร์เซ็นต์ของประเด็นความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ

ตาราง : สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยง ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี และพัสดุ

แรงงานจังหวัด จำนวน ๓ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานการเงิน บัญชี และพัสดุ จำนวน ๑ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง
๑. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีจำนวนจำกัดทำให้ปฏิบัติงานช้าซ้อนหลายงานในเวลาเดียวกัน ทำให้งานมีข้อผิดพลาด	สูง		
๒. ไม่สามารถเติบโตในสายงานทำให้ขาดความกระตือรือร้น แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน	สูง		
๓. ขาดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง	๑. ขาดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง

จากตารางสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ มีความเสี่ยงจำนวน ๔ ข้อ มีประเด็นที่มีความเห็นคล้ายกันอยู่ ๑ ประเด็น ประมาณยี่สิบห้าเปอร์เซ็นต์ของประเด็นความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการเงิน บัญชี และพัสดุ

ตาราง : สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยง ด้านผู้บังคับบัญชา

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ จำนวน ๕ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง	ผู้ปฏิบัติงานการเงิน บัญชี และพัสดุ จำนวน ๔ ข้อ	ระดับความ เสี่ยง
๑. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	สูง	๑. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	สูง
๒. ผู้บังคับบัญชาขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	สูง	๒. ผู้บังคับบัญชาขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน	ปานกลาง
๓. ผู้บังคับบัญชาขาดการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น	สูง	๓. ผู้บังคับบัญชาขาดการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น	ปานกลาง
๔. ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจ ควบคุม ติดตาม การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	สูง	๔. ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจ ควบคุม ติดตาม การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	สูง
๕. ผู้บังคับบัญชาขาดภาวะผู้นำ	ปานกลาง		

จากตารางสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการฯ มีความเสี่ยงจำนวน ๕ ข้อ มีประเด็นที่มีความเห็นคล้ายกันอยู่ ๔ ข้อประมาณแปดสิบเปอร์เซ็นต์ของประเด็นความเสี่ยงด้านผู้บังคับบัญชา

ข้อเสนอแนะ มาตรการ แนวทางแก้ไข สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงของสำนักงานแรงงานจังหวัด

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงของสำนักงานแรงงานจังหวัดสามารถสรุปได้ ๔ ประเด็น ประกอบด้วย ประเด็นการปฏิบัติงาน ประเด็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ ประเด็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี และพัสดุ และประเด็นผู้บังคับบัญชา ผู้เขียนผลงาน มีความเห็นว่าในกรณีที่หน่วยงานมีความเสี่ยงเกิดขึ้น ยกเว้นความเสี่ยงต่ำที่สามารถยอมรับได้ทั้งความเสี่ยงปานกลางเมื่อมีปัญหามากขึ้นอาจปรับเปลี่ยนเป็นความเสี่ยงสูงได้ จึงขอเสนอข้อมูลสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในการปฏิบัติงานของสำนักงานแรงงานจังหวัดในระดับที่มีความเสี่ยงทั้งปานกลางและความเสี่ยงสูง โดยเฉพาะสภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงที่มีความเห็นตรงกันในเรื่องเดียวกัน จากข้อมูลและข้อค้นพบ นำมาประมวลเป็นข้อเสนอแนะเป็นข้อมูลเบื้องต้นสำหรับผู้สนใจในการนำไปใช้เพื่อใช้ในการปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงาน กำกับทิศทางการดำเนินงานของสำนักงานแรงงานจังหวัดให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้ง ลดความเสี่ยงของสำนักงานแรงงานจังหวัดในการปฏิบัติงานในโอกาสต่อไป ดังนี้

(๑) มาตรการ แนวทางแก้ไข สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของสำนักงานแรงงานจังหวัด

สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานจำนวน ๑๖ ข้อ (เหมือนกันอยู่ ๖ ข้อ จากจำนวน ๒๔ ข้อ) จากข้อมูลตามตารางสรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงในด้านการปฏิบัติงาน ปัญหาหลักที่สำคัญแบ่งได้เป็น ๒ ส่วน ดังนี้

๑.๑ ปัญหาจากส่วนกลาง

๑) ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในส่วนกลาง ทั้งนโยบาย แนวทางการปฏิบัติงาน ขั้นตอนการปฏิบัติงานแต่ละโครงการไม่มีความชัดเจนจากส่วนกลางเจ้าของโครงการ มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงานจากแผนที่กำหนดไว้เดิม ขาดการประสานงาน ขาดการติดตามประเมินผล และรับทราบปัญหาในการปฏิบัติงาน ในการขอคำปรึกษาจากส่วนกลาง เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงานโครงการ ผลกระทบที่เกิดขึ้น : การขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานในส่วนกลาง ทั้งด้านการกำหนดนโยบาย แนวทางการบริหาร การติดตามประเมินผล รวมทั้งการประสานงาน รวมทั้งอีกหลายๆ ด้านนั้น เป็นองค์ประกอบความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนหรือเป้าหมายที่วางไว้หรือการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร เช่น บางครั้งเป็นเรื่องเดียวกันต้องการข้อมูลในลักษณะเดียวกันเหมือนกัน แต่ต่างหน่วยงานขอแต่ขาดการบูรณาการ ทำให้มีการสั่งการจากส่วนกลางเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ปฏิบัติงาน ต้องดำเนินการเรื่องเดียวกันแต่หลายครั้งซ้ำซ้อนทำให้เสียเวลาในการปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่มีอยู่จำกัด เป็นต้น

๒) ขาดการมีส่วนร่วม ส่วนใหญ่หลายโครงการและหลายภารกิจถูกกำหนดขึ้นจากส่วนกลาง โดยกำหนดให้ส่วนภูมิภาคเป็นผู้ปฏิบัติ บางครั้งกลุ่มเป้าหมายหรือจำนวนเป้าหมายในการดำเนินงานนั้น อาจไม่เหมาะสมกับในบางพื้นที่ เช่น กำหนดการฝึกอาชีพทักษะฝีมือแรงงานแต่พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภาคเกษตรไม่สามารถหาแรงงานมาฝึกทักษะได้ หรือการกำหนดกลุ่มเป้าหมายโดยการชี้เป้ากลุ่มเป้าหมายอาจเหมาะสมในปีงบประมาณที่ผ่านมา กรณีเป็นผู้ประกันตนตามมาตรา ๔๐ หรือการขึ้นทะเบียนคนว่างงาน แต่ไม่เหมาะสมในปีนี้เป็นต้น

มาตรการ/แนวทางแก้ไขปัญหาคือความเสี่ยง

๑. ส่งเสริมให้มีการทำงานที่มีความสัมพันธ์ ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง ก่อให้เกิดการบูรณาการ ประสานกลมกลืนกัน ทั้งแผนงาน กระบวนการ การปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์ โดยสามารถดำเนินการดังนี้

- สร้างบรรยากาศที่มีหลากหลายภายในหน่วยงานให้มีการประสานความร่วมมือภายใต้วัตถุประสงค์เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน แต่ละบุคคล มาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน

- ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการสร้างความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความเต็มใจที่จะทำงาน ถือเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่จะต้องกระทำให้สำเร็จลุล่วง คำนึงถึงเป้าหมายเดียวกันและมุ่งให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วยกัน

- สร้างระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี เป็นการสื่อสารแบบสองทาง (Two-Way Communication) ทั้งผู้มอบหมายและผู้ปฏิบัติเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งการใช้การสื่อสารแบบเป็นลายลักษณ์อักษรที่มีความชัดเจนและเป็นหลักฐาน การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะนำประโยชน์มาสู่ความเข้าใจกัน ความร่วมมือ และการประสานงานกันในการทำงานเป็นอย่างดี เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การประสานงานมีความสำคัญและเปรียบเสมือนฟันเฟืองเครื่องจักรที่มีความเหมาะสมกลมกลืนกัน ทำให้เครื่องจักรทุกชิ้นทุกส่วนทำงานอย่างราบรื่น องค์กรหรือหน่วยงานที่ขาดการประสานงานก็เหมือนเครื่องจักรที่ฟันเฟืองชำรุด ดำเนินงานไม่ราบรื่นส่งผลให้เครื่องจักรทั้งหลายจะประสานหน่วยงานต้องประสานคนจะประสานคนต้องประสานใจ

๒. สร้างเครือข่ายระหว่างหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค หน่วยงานในส่วนภูมิภาคมีจำนวนมาก การจะให้มีส่วนร่วมหรือระดมความคิดเห็นครั้งเดียวทั้งหมดย่อมเป็นไปได้ยาก แต่จะทำอย่างไรให้หน่วยงานในภูมิภาคเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนไม่ว่าจะเป็นการวางแผน การดำเนินการ การจัดการตามแผน การกำกับติดตาม และประเมินผล การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ จะเป็นปัจจัยที่หนุนเสริม ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมาย โดยสามารถดำเนินการดังนี้

- มีการกำหนดตัวแทนของหน่วยงานภูมิภาคขึ้นในแต่ละพื้นที่ซึ่งจะเป็นผู้ประสานหรือระดมสมองในพื้นที่ก่อนระดับหนึ่งแล้วสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในแต่ละพื้นที่ให้ตัวแทนนำเข้าเสนอส่วนกลางเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในขณะเดียวกันทางส่วนกลางควรมีหน่วยงานกลางที่คอยดูแล กลั่นกรอง ประสานงานทุกๆ เรื่องและทุกด้าน รวมทั้งแก้ไข้ปัญหาหรือประสานการแก้ไข้ปัญหาเมื่อหน่วยงานในภูมิภาคมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานได้ในระดับหนึ่ง

- ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการให้ความร่วมมือช่วยเหลือ (Cooperation) สร้างบรรยากาศในการให้ความช่วยเหลือสนับสนุน และให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกันทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สร้างความสัมพันธ์ภาพในการทำงานร่วมกันของทุกฝ่าย การชักจูงให้เห็นถึงประโยชน์ร่วมกัน หรือประโยชน์โดยรวม มีการผูกมิตรไมตรีต่อกัน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีน้ำใจที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การเพิ่มความใกล้ชิด ทำให้มีการพบปะหรืออภัยกันอยู่เสมอเพื่อให้ไว้วางใจกัน เพราะความใกล้ชิด จะช่วยให้ได้และเปลี่ยนความคิดเห็น และถ่ายทอดความรู้สึกถึงกันยิ่งใกล้ชิดกันมากเท่าใดก็จะเกิดความเข้าใจและรู้จักคุ้นเคยกันมากขึ้น

- มีการสร้างระบบความเข้มแข็งของเครือข่ายระหว่างส่วนภูมิภาคและส่วนกลาง (LINK)

L = มีการเรียนรู้ (Learning) ระบบความสัมพันธ์ของเครือข่าย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ก็มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งจะนำไปสู่การให้และการรับ รวมถึงการระดมทรัพยากรเพื่อให้ภารกิจที่เครือข่าย ดำเนินการร่วมกันนั้นบรรลุถึงเป้าหมาย เป็นกระบวนการสร้างข้อมูลที่ต่อเนื่องการมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยน เปรียบเสมือนกลไกที่เป็นแรงผลักดันให้ความเป็นเครือข่ายดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

I = มีการร่วมลงทุน (Investment) สร้างบรรยากาศให้เกิดความสมัครใจที่จะ แลกเปลี่ยนข่าวสารร่วมกัน หรือทำกิจกรรมร่วมกัน ความเป็นอิสระเท่าเทียมกันภายใต้พื้นฐานของความเคารพสิทธิ เชื่อถือ เอื้ออาทรซึ่งกันและกัน มองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่ายซึ่งจะนำไปสู่ความเต็มใจ ที่จะประสานหรือเข้าร่วมเป็นเครือข่าย หากมีการเข้าร่วมในกิจกรรมนั้นๆ แล้วย่อมมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจะทำให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ เกิดการบำรุงรักษา รักษาและหวงแหน ในทางตรงข้าม ถ้าไม่มี ส่วนร่วมทุกขั้นตอนการปฏิบัติงาน ภารกิจต่างทั้งหมดมาจากส่วนกลางจะไม่รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

N = ความเป็นธรรมชาติ (Nature) ความสัมพันธ์ของสมาชิกในเครือข่ายต้องเป็นไปโดย สมัครใจกิจกรรมแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน แต่ละฝ่ายมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับจากการเข้าร่วมเครือข่าย ไม่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระ บุคคลหรือกลุ่มต่างๆ สื่อสาร แลกเปลี่ยน และตัดสินใจด้วยกลุ่มเอง (ไม่ใช่การสั่งการ)

K = รักษาสัมพันธ์ภาพ (Keep Relationship) จะต้องคำนึงถึงการรักษาสัมพันธภาพ ที่สร้างความรู้ ความหมาย และโลกทัศน์ร่วม จัดกิจกรรมร่วมอย่างต่อเนื่องจัดให้มีเวทีสำหรับเจ้าหน้าที่ของ ส่วนกลางและส่วนภูมิภาคเป็นระยะ ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนประเด็นปัญหา ความต้องการ รวมทั้งวัตถุประสงค์ และ ร่วมกันหาทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกัน หรือ เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นต่าง ๆ การสร้างความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง

๓) ความล่าช้าจากส่วนกลาง ในเรื่องการจัดสรรเงินงบประมาณโดยเฉพาะใกล้สิ้น ปีงบประมาณส่วนกลางไม่สามารถเบิกจ่ายเงินงบประมาณได้ทัน มักมีการจัดสรรเงินเพิ่มเติมให้สำนักงานแรงงาน จังหวัดดำเนินการ ซึ่งทางสำนักงานแรงงานจังหวัดต้องมีการเร่งดำเนินการเพื่อให้ทันตอนสิ้นปีงบประมาณ ทำให้บางครั้งมีความเสี่ยงต่อการทำผิดระเบียบที่เกี่ยวข้องตามมา หรือการผิดพลาดในการดำเนินงาน เป็นต้น

มาตรการ/แนวทางแก้ไขปัญหาความเสี่ยง

ส่วนกลางควรกำหนดมาตรการในเรื่องการบริหารเงินงบประมาณ และเร่งดำเนินการในเรื่องการจัดสรรเงินงบประมาณให้สำนักงานแรงงานจังหวัดอย่างช้าไม่ควรเกินในไตรมาสที่ ๒ ควรมีการโอนเงิน เสริมสร้างทุกโครงการและทุกภารกิจทั้งงบประมาณและงบเพิ่มเติม สำนักงานแรงงานจังหวัดจะได้มีเวลาในการวางแผนดำเนินการในสองไตรมาสที่เหลือ

๑.๒ ปัญหาจากส่วนภูมิภาคหน่วยปฏิบัติ (สำนักงานแรงงานจังหวัด)

๑) ไม่มีความชัดเจนในการมอบหมายงานแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้านการเงิน การคลัง และพัสดุ และการปฏิบัติงานบนระบบ GFMS ไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย เจ้าหน้าที่ ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนงานอื่นในเวลาเดียวกัน มีการเปลี่ยนแปลง ภาวะระเบียบ ข้อบังคับเกี่ยวกับการเงินการคลัง

และการพัสดุอย่างต่อเนื่องประกอบกับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ด้านการเงินการคลัง ความหลากหลายของโครงการทำให้ขาดความรู้ ความชำนาญ

๒) โครงการ/กิจกรรมลงพื้นที่ที่มีจำนวนมาก ในขณะที่เดียวกัน มีการกำหนดระยะเวลา เดียวกันหรือใกล้เคียงกันในการดำเนินการ ขาดการจัดลำดับความสำคัญ เร่งด่วน

มาตรการ/แนวทางแก้ไขปัญหาความเสี่ยง

๑. หน่วยงานควรมีการพิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน งานที่เหมือนกัน คล้ายกัน หรือที่มีกลุ่มเป้าหมายเดียวกันนำมารวมกัน เพื่อลดปริมาณจำนวนงานโครงการที่มีจำนวนมากให้เข้ามารวมกลุ่ม โดยจำแนกงานตามหน้าที่แต่ละชนิดออกเป็นกลุ่มๆตามความถนัดและความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จัดทำแผนการดำเนินงานตามความสำคัญ เร่งด่วน ระยะเวลาในการดำเนินการ พร้อมทั้งจัดทำลักษณะของงาน (Job Descriptions & Delegation of Authority & Responsibility) ระบุขอบเขตของงาน จัดทำผังขั้นตอน การปฏิบัติงาน เพื่อช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อน พร้อมมอบหมายงาน กำหนดความรับผิดชอบให้ ชัดเจน งานที่ดีมีประสิทธิภาพต้องมีเจ้าภาพรับผิดชอบ

๒. ควรมีการออกมาตรการอย่างเคร่งครัดในการกำกับดูแล และการปฏิบัติงานด้านการเงิน บัญชี และพัสดุ และการเข้าใช้งานบนระบบ GFMS อย่างรัดกุมและเหมาะสม หากมีการควบคุมไม่ดีหรือ เจ้าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไม่ปฏิบัติหน้าที่อย่างเคร่งครัดหรือหน่วยงานมีการวางระบบควบคุมภายในไม่ดีแล้ว อาจนำมาซึ่งความเสียหายต่อหน่วยงานตามมา

๓. เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ เกิดประสิทธิภาพไม่ควรมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านนี้ปฏิบัติงานอื่น

(๒) มาตรการ แนวทางแก้ไข สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานโครงการ

สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ จำนวน ๕ ข้อ (เหมือนกันอยู่ ๓ ข้อ จากจำนวน ๘ ข้อ) จากข้อมูลตามตาราง สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยง ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการ โดยสรุปประเด็นสภาพปัญหาได้ดังนี้

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานโครงการมีจำนวนจำกัด ทำให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหลายงานในเวลาเดียวกัน ทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า ขาดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ขาดการมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มแรกในการ ดำเนินการเกี่ยวกับโครงการ ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทำให้ไม่มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และ มีการโยกย้ายบ่อยทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

(๓) มาตรการ แนวทางแก้ไข สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และพัสดุ

สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่ยงด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และพัสดุจำนวน ๓ ข้อ (เหมือนกันอยู่ ๑ ข้อจากจำนวน ๔ ข้อ) จากข้อมูลตามตาราง สรุปสภาพปัญหาและ องค์ประกอบของความเสี่ยง ด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานการเงิน การบัญชี และพัสดุ โดยสรุปประเด็นสภาพปัญหาได้ดังนี้

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานมีจำนวนจำกัด ทำให้ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหลายงานในเวลาเดียวกัน ทำให้งานมีข้อผิดพลาดไม่สามารถเติบโตในสายงานทำให้ขาดความกระตือรือร้น แรงจูงใจ ในการปฏิบัติงาน ขาดการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน

เนื่องจากประเด็นสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ยงทั้งด้านเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน โครงการและด้านเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี และพัสดุ มีบางประเด็นที่มีลักษณะ คล้ายกัน จึงขอเสนอมาตรการ/แนวทางแก้ไขปัญหาความเสี่ยงในภาพรวม

มาตรการ/แนวทางแก้ไขปัญหาความเสี่ยง

๑. กรณีที่ปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดไม่ว่า เรื่องงบประมาณ หรือเรื่องปริมาณคนทำงานที่มีอยู่จำกัดนั้นต้องหันกลับมาทบทวนวิธีการทำงานใหม่ให้สามารถปฏิบัติงานภายใต้ข้อจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล งานจะเสร็จเร็วได้ต้องมีการวางแผนที่ดี ต้องมีการวางแผนการปฏิบัติงานของตนเองในแต่ละเรื่อง To-do list กระตุ้นตัวเองด้วยการกำหนด Deadline ของแต่ละขั้นตอน และทำให้ได้ตามนั้น จัดลำดับสิ่งที่จะต้องทำ เพื่อที่จะไม่ต้องทำงานซ้ำไปซ้ำมา หรือผิดพลาดเพราะหลงลืมอะไรงานจะได้เสร็จเร็วขึ้น เป็นต้น

๒. มีการกระจายงาน คนเก่งไม่ใช่คนทำทุกอย่างได้ด้วยตัวคนเดียว ผู้บริหารต้องรู้จักกระจายงาน ไปยังคนที่เก่งในแต่ละส่วน เมื่องานแต่ละส่วนสามารถทำได้พร้อมกัน งานย่อมเสร็จเร็วกว่าการรอให้คนเดียวคนเดียวทำ

๓. สร้างระบบจูงใจ ลักษณะของแรงจูงใจมีทั้งแรงจูงใจภายใน (Intrinsic motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ความคิด ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการมองเห็นงานหรือกิจกรรมขององค์การคือสถานที่ให้ประโยชน์แก่ตัวเขาก็จะจงรักภักดี แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มักกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมอาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศชื่อเสียง คำชม การยกย่อง หรือสามารถเติบโตมีความก้าวหน้า

๔. ควรมีการกำหนดหลักเกณฑ์ระยะเวลาในการโยกย้ายสำหรับเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ในส่วนภูมิภาคให้มีความชัดเจน เพื่อหน่วยงานจะได้เตรียมพร้อมเมื่อมีการสับเปลี่ยน โยกย้ายเจ้าหน้าที่และเมื่อมีการโยกย้าย หรือการโอนเจ้าหน้าที่ไปสังกัดหน่วยงานอื่น ส่วนกลางควรเร่งจัดส่งเจ้าหน้าที่ทดแทนโดยด่วน เนื่องจากอัตรากำลังของสำนักงานแรงงานจังหวัดมีจำนวนจำกัด บางพื้นที่มีงาน โครงการ และงบประมาณของจังหวัด สำหรับในการดำเนินงานด้วย เช่น พื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ จังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

๕. ควรจัดให้มีแผนการพัฒนาบุคลากรสำหรับเจ้าหน้าที่เฉพาะด้าน โดยทำการสำรวจ ความรู้ ความสามารถที่ต้องใช้ในงานซึ่งเป็นคุณลักษณะเฉพาะของงานต่าง ๆ (Job - Based) และขีดความสามารถเฉพาะบุคคลซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความรู้ ทักษะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของบุคคลที่เกิดขึ้นจริงตามหน้าที่ หรืองานที่ได้รับมอบหมายที่ได้รับมอบหมาย เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับดำเนินการพัฒนารายบุคคลให้เจ้าหน้าที่มีความเชี่ยวชาญในงานตรงตามความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

๖. ผู้บังคับบัญชาควรส่งเสริมเจ้าหน้าที่ให้เข้ารับการอบรมเพื่อการเรียนรู้ใหม่ๆ ให้ตรงกับ ตำแหน่งงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ ส่งเสริมให้มีทักษะในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น

(๔) มาตรการ แนวทางแก้ไข สภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่งด้าน

ผู้บังคับบัญชา

สภาพปัญหาและองค์ประกอบความเสี่งด้านผู้บังคับบัญชา จำนวน ๕ ข้อ (เหมือนกันอยู่ ๓ ข้อ จากจำนวน ๘ ข้อ) จากข้อมูลตามตาราง สรุปสภาพปัญหาและองค์ประกอบของความเสี่ง ด้านผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ขาดความริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่สนใจ ควบคุม ติดตาม การปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ในภาพรวมอาจสรุปผู้บังคับบัญชาขาดภาวะผู้นำ

มาตรการ/แนวทางแก้ไข้ปัญหาความเสี่ง

หน่วยงานควรมีแผนการดำเนินการที่เป็นรูปธรรมในเรื่องการเตรียมความพร้อมสำหรับบุคลากรที่จะขึ้นเป็นผู้บริหารในส่วนภูมิภาค (แรงงานจังหวัด) สร้างผู้บริหารควบคู่กับภาวะผู้นำ บทบาทและหน้าที่ประการหนึ่งของผู้นำคือผู้นำในฐานะผู้บริหาร (The Leader as Executive) และบทบาทประการหนึ่งของผู้บริหาร คือบทบาทในฐานะผู้นำ (Leader role) จะเห็นได้ว่าผู้นำและผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันต้องอาศัยควบคู่กัน ต้องสร้างผู้บริหารให้เป็นผู้นำยุคใหม่ ซึ่งต้องเป็นผู้มีความรู้ ความคิดดี มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ สามารถคิดคาดการณ์ล่วงหน้า มีความมุ่งมั่น มีจิตใจดีงาม (business mind, social heart) พร้อมทั้งจะรับฟัง ยอมรับ และใส่ใจผู้อื่น มีความฉลาดทางความคิดปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ รู้เท่าทันอารมณ์ จัดการกับอารมณ์ และจิตใจ ทั้งตนเองและผู้อื่นให้มีจิตใจร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อร่วมกันทำงานได้ด้วยความเต็มใจเพื่อนำองค์กรไปสู่ความเจริญก้าวหน้าที่ยั่งยืน เช่น อาจมีการกำหนดหลักสูตรในการอบรมสำหรับผู้ที่จะขึ้นเป็นแรงงานจังหวัดโดยเฉพาะ กำหนดหลักเกณฑ์ผู้ที่จะขึ้นเป็นแรงงานจังหวัดต้องผ่านการอบรมหลักสูตรอะไรบ้าง เป็นการบริหารเชิงรุกสร้างความพร้อมในเรื่องบุคลากรรองรับให้หน่วยงาน เป็นต้น