

## แนวคิดและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

**การบริหารและการจัดการองค์กรด้านคนพิการ** มีการนิยามทางวิชาการหลากหลาย ดังนี้

### ความหมายของการบริหาร

**การบริหาร** คือ กลุ่มของกิจกรรม ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) ซึ่งจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับทรัพยากรขององค์กร (Man) เงิน (Money) วัสดุดิบ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และการบริหาร (Management) หรือที่นิยมเรียกกันว่า 6M's เพื่อนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และด้วยจุดมุ่งหมายสำคัญในการบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลครบถ้วน

**การจัดการ (Management)** จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

**การบริหารจัดการ (Management)** หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร **การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient)** หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาด และคุ้มค่า (Cost-effective) ส่วน **การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective)** หมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควบคู่กัน (Griffin, 1997, p.4) ในอีกแนวหนึ่ง อาจกล่าวได้ว่าการบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Certo, 2000, p.555) หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การจัดการ” (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายไปลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน อย่างไรก็ตามหรือหนังสือส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2543, น.3)

<http://www.kmitnbxmie8.com>

**เฟรดเดอริค ดับบลิว. เทเลอร์** (Frederick W. Taylor) ให้ความหมายการบริหารไว้ว่า งานบริหารทุกอย่างจำเป็นต้องกระทำโดยมีหลักเกณฑ์ ซึ่งกำหนดจากการวิเคราะห์ศึกษาโดยรอบคอบ ทั้งนี้ เพื่อให้มีวิธีที่ดีที่สุดในอนาคตที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการผลิตมากยิ่งขึ้นเพื่อประโยชน์สำหรับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (Frederick W. Taylor อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 27.)

**ปีเตอร์ เอฟ. ดรักเกอร์** (Peter F. Drucker) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การที่กล่าวนั้น ทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากรด้านวัตถุดิบ ๆ เครื่องจักร อุปกรณ์ วัตถุดิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม (Peter F. Drucker อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 6.)

**แฮร์โรวด์ คูนต์ซ์** (Harold Koontz) ให้ความหมายของการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น (Harold Koontz อ้างถึงใน สมพงษ์ เกษมสิน, การบริหาร (พิมพ์ครั้งที่ 7, กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2523), หน้า 6.)

**วิรัช วิรัชนิภาวรรณ** ในปี พ.ศ. 2548 กล่าวไว้ว่า การบริหารจัดการ (management administration) การบริหารการพัฒนา (development administration) แม้กระทั่งการบริหารการบริการ (service administration) แต่ละคำมีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจน มีอย่างน้อย 3 ส่วนคือ

- 1) เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือ เจ้าหน้าที่ของรัฐนำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ
- 2) มีกระบวนการบริหารงานที่ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด (thinking) หรือการวางแผน (planning) การดำเนินงาน (acting) และการประเมินผล (evaluating)
- 3) มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างคือ แต่ละคำมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผน แผนงาน โครงการ (policy, plan, program, project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐ ส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาขององค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2548), หน้า 5.)

## องค์ประกอบของการบริหาร (Management Component)

จากแนวความคิดการบริหารงานของนักวิชาการต่างๆ ที่ได้ในความหมายของการบริหารเอาไว้ จะเห็นว่าการบริหาร มีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ เป้าหมาย (Goal) ปัจจัยการบริหาร (Factor of Management) และลักษณะของการบริหาร (Management Style) มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (ณรงค์ นันทวรรณ, 2536 : 8)

1. มีเป้าหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารองค์การ ผู้บริหารจะต้องมีการกำหนดทิศทางหรือวัตถุประสงค์ของการทำงานไว้ชัดเจน

2. มีปัจจัยในการบริหาร (Factor of Management) โดยทั่วไปแล้วปัจจัยในการบริหารที่เป็นพื้นฐานมี 5 ประการคือ

- คน (Men)
- เงิน (Money)
- วัสดุ (Material)
- เทคนิควิธี (Method)
- เครื่องจักร (Machine)

อย่างไรก็ตามปัจจัยพื้นฐานของการบริหาร 5 ประการที่กล่าวมานี้ อาจจะไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพสังคมปัจจุบันมีการแข่งขันกันรุนแรงทุกด้าน เช่น ธุรกิจการค้า ระบบการผลิต ตลอดทั้ง ทางด้านการศึกษา ปัจจัยการบริหารอาจจะมีปัจจัยอื่นนอกเหนือจาก 5 ประการที่กล่าวมา เช่น การตลาด (Market) และอื่นๆ เป็นต้น

3. ลักษณะของการบริหาร (Management Style) การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และทั้งศิลป์ ที่ผู้บริหารจะต้องนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์กร จนมีคำกล่าวที่ว่า “ที่ใดมีผู้นำที่ดี ที่นั่นก็จะมีความสำเร็จ”

<http://www.nsr.u.ac.th/e-learning/sonthaya/lesson%201/lesson1.html>

## การบริหารงานแบบบูรณาการ

ความหมายของการบูรณาการ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2525 ให้ความหมายว่า คือ การนำหน่วยที่แยกๆ กัน มารวมเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียว Longman Dictionary 1978

ให้ความหมาย Integrate ว่า to join to Something else so as to form, to join in society as a whole

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต) ให้ความหมายว่า การทำให้หน่วยงานย่อยๆ ทั้งหลายที่สัมพันธ์อิงอาศัยซึ่งกันและกัน เข้ามารวมทำหน้าที่ประสานกลมกลืนเป็นองค์รวมหนึ่งเดียวที่มีความความครบถ้วนสมบูรณ์ในตัว

“การบริหารงานแบบบูรณาการ” หมายถึง การบริหาร การจัดสรรทรัพยากร ความรู้ ความสามารถ เทคโนโลยี การประสานงานและวิธีการบริหารจัดการ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยรวมกันทำหน้าที่อย่างกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียว หรืออาจเรียกว่า เป็นการบริหารงานแบบ CEO การจัดระบบการบริหาร

ต่างๆ รวมเข้าด้วยกันเป็นเนื้อเดียวกัน โดยทุกกระบวนการ ทุกหน่วยงานต้องทำหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การรวมเข้าด้วยกันเป็นเนื้อเดียวกัน เรียกว่า บูรณาการ (Integrated) เป็นสิ่งที่ควรทำ เพื่อรองรับการรวบรวมบริหารด้านอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในองค์กรและมีประสิทธิผล เช่น TQM, Sig Sigma, Supply Chain Management, Lean Manufacturing, Just in Time, Balance Scorecard, Benchmarking เป็นต้น.

การบริหารจัดการแบบบูรณาการมุ่งเน้นการให้ความรู้และความเข้าใจ เพื่อส่งผลสำเร็จแก่องค์กร โดยเน้นให้ครอบคลุมสำหรับมาตรฐานทางด้านคุณภาพ ISO 9001 มาตรฐานทางด้านสิ่งแวดล้อม ISO 14001 Environment และมาตรฐานทางด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มอก. 18001 ซึ่งนำมาใช้หลากหลายธุรกิจและมืองค์กรจำนวนมากนำมาประยุกต์ใช้ และได้รับการรับรองโดยหน่วยงานออกใบรับรอง ซึ่งต่อไปก็สามารถที่จะนำมาตราฐานหรือข้อกำหนดอื่นๆ มาประยุกต์ใช้โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานระบบบริหารแบบบูรณาการทั้งหมดให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

### การสรุปผลจากนियามการบริหารจัดการองค์กร หมายถึง

ศิลปะการดำเนินงาน เพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร โดยมีการวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การสั่งการ (Leading/Directing) หรือการอำนวยการ และการควบคุม (Controlling) เพื่อให้มีการใช้ปัจจัยการบริหาร ได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) เทคนิควิธี (Method) และเครื่องจักร (Machine) ได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งการบริหารเน้นการดำเนินงานให้ความสำคัญกับนโยบายขององค์กร การจัดการจะเป็นการลงมือปฏิบัติ และแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามนโยบายขององค์กร

### ความเป็นมาขององค์กรด้านคนพิการในประเทศไทย

ในระยะแรกเป็นการตั้งองค์กรเพื่อช่วยเหลือสงเคราะห์คนพิการ ซึ่งจะเน้นด้านการศึกษา สำหรับคนพิการเป็นส่วนใหญ่ โดยในปี พ.ศ. 2492 นางสาวเจนิวีฟ คอลฟิลด์ อาสาสมัครชาวอเมริกัน ได้ริเริ่มก่อตั้งโรงเรียนสอนคนตาบอดกรุงเทพ และในเวลาต่อมาได้มีการจัดตั้ง มูลนิธิช่วยคนตาบอดแห่งประเทศไทยในพระบรมราชินูปถัมภ์ มูลนิธิคอลฟิลด์เพื่อคนตาบอด และมูลนิธิธรรมิกชนเพื่อคนตาบอด ซึ่งดำเนินงานช่วยคนตาบอดอย่างต่อเนื่อง

**มูลนิธิอนุเคราะห์คนหูหนวกในพระบรมราชินูปถัมภ์** ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2495 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับคนหูหนวก

**สภาสงเคราะห์แห่งประเทศไทยในพระบรมราชูปถัมภ์** นับเป็นองค์กรหนึ่งที่มีริเริ่มให้บริการช่วยเหลือคนพิการในทุกๆ ด้าน โดยเฉพาะด้านส่งเสริมการประกอบอาชีพ และการประกาศยกย่องคนพิการ ตัวอย่างแต่ละประเภทที่ประสบผลสำเร็จ

ในปี พ.ศ. 2497 **หม่อมงามจิตร์ บุรฉัตร** เป็นผู้ริเริ่มตั้งกลุ่มอาสาสมัครช่วยเหลือเด็กพิการด้านร่างกาย และการเคลื่อนไหวจากการระบาดของโรคโปลิโอ โดยการรับเด็กจากบ้านไปรักษาและฟื้นฟู

สมรรถภาพที่โรงพยาบาล รวมทั้งจัดการสอนหนังสือให้เด็กที่อยู่ในโรงพยาบาลได้ก่อตั้ง **มูลนิธิอนุเคราะห์คนพิการในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี** ต่อมาในปี พ.ศ. 2594 มูลนิธิฯ ได้ก่อตั้ง **โรงเรียนศรีสังวาลย์** เพื่อจัดการศึกษาสำหรับคนพิการด้านร่างกาย และการเคลื่อนไหว ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 พร้อมทั้งจัดให้ศูนย์บริการเด็กพิการให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพด้านการแพทย์ ในระหว่างศึกษาแก่เด็กนักเรียนด้วย ซึ่งได้ดำเนินงานมาจนถึงปัจจุบัน นอกจากนั้นได้ให้การสนับสนุนกระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้ง **โรงเรียนศรีสังวาลย์ 2** ที่จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเริ่มดำเนินงานในปีการศึกษา 2545

การจัดการศึกษาสำหรับคนปัญญาอ่อน เริ่มเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.2507 ที่ **โรงเรียนราชานุกูล** ซึ่งอยู่ในความดูแลของโรงพยาบาลราชานุกูล กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข โดยได้รับการสนับสนุนจาก **มูลนิธิช่วยคนปัญญาอ่อนแห่งประเทศไทย** ซึ่งก่อตั้งโดย **หม่อมงามจิตร์ บุรฉัตร** และ **แพทย์หญิงวารุณี คมกฤษ**

ปี พ.ศ. 2541 คณะแพทย์ พยาบาล และนักสังคมสงเคราะห์ ได้ร่วมกันก่อตั้ง **ชมรมกัลยาณมิตรผู้ป่วยจิตเภท** ในโรงพยาบาลรักษาโรคจิตที่มีอยู่ในทุกภาค รวมทั้ง โรงพยาบาลศรีธัญญาที่จังหวัดนนทบุรี และได้มีการรับสมัครสมาชิกทั้งที่เป็นคนพิการทางจิต ญาติ และผู้สนใจทั่วไป โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อร่วมกันดำเนินการป้องกันการเกิดอาการผิดปกติซ้ำขึ้นอีก หลังจากได้รับการรักษาแล้ว กิจกรรมสำคัญของชมรมฯ คือ จัดอบรมและพัฒนาทักษะในการฟื้นฟูสมรรถภาพและการดูแลผู้ป่วยที่บ้าน สัมมนาเสริมสร้างความรู้ เป็นศูนย์รวมให้ญาติและสมาชิกได้พบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ สอบถามทุกข์สุขความก้าวหน้าในการดูแลผู้ป่วย ให้กำลังใจกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ร่วมกันคิดและทำกิจกรรมตามความเหมาะสมกับสภาพปัญหาและความต้องการของสมาชิกเอง สร้างเครือข่ายกับชมรมคนพิการทางจิต และคนพิการประเภทอื่นๆ รวมทั้งร่วมกันทำประโยชน์ต่อสังคม ต่อมาในปี 2546 จึงได้จัดตั้งเป็น **สมาคมคนพิการทางจิต** และเปลี่ยนเป็น **สมาคมเพื่อผู้บกพร่องทางจิต** ในเวลาต่อมา

### การจัดตั้งองค์กรของคนพิการ

สมาคมของคนพิการที่ก่อตั้งเป็นอันดับแรกคือ สมาคมคนตาบอดแห่งประเทศไทย เริ่มก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2507 และสามารถจดทะเบียนเป็นสมาคมได้

ปี พ.ศ. 2510 กลุ่มครูและผู้ปกครองบุคคลปัญญาอ่อนซึ่งรวมตัวกันเป็นชมรมได้ก่อตั้ง **สมาคมเพื่อบุคคลปัญญาอ่อน** เมื่อ พ.ศ. 2519 มีนายประเสริฐ สกลนารักษ์ เป็น นายกสมาคม

ปี พ.ศ. 2525 **นายณรงค์ ปฏิบัติสกริจ** ได้เป็นแกนนำรวมกลุ่มคนพิการด้านร่างกาย และการเคลื่อนไหว ก่อตั้ง **สมาคมคนพิการแห่งประเทศไทย** และได้รับเลือกตั้งเป็นนายกสมาคมฯ คนแรก

**สมาคมคนหูหนวกแห่งประเทศไทย** ก่อตั้งเมื่อวันที่ 24 มกราคม พ.ศ. 2527 โดยมีนายสุพล เทวเกสร เป็นนายกสมาคมคนแรก (**วิวัฒนาการของการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการในประเทศไทย โดยนางพวงแก้ว กิจกรรม :<http://www.tddf.or.th/tddf/>**)

**สมาคมผู้ปกครองบุคคลออทิสซึม (ไทย)** เป็นองค์กรของคนพิการที่มีผู้ดูแลบุคคลออทิสซึม เป็นผู้ร่วมกันก่อตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2536 เพื่อเป็นศูนย์กลางในการสร้างความสัมพันธ์ของครอบครัวบุคคลออทิสซึม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และสนับสนุนด้านจิตใจ ให้คำปรึกษา ดำเนินการจัดกิจกรรมให้แก่เด็ก จัดการฝึกอบรมให้ผู้ปกครอง รวมทั้งเป็นแกนหลักในการประสานหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนให้ข้อมูล ข่าวสารแก่สมาชิกและสาธารณะ อันจะนำไปสู่การยอมรับจากสังคม (ทำเนียบองค์กรด้านคนพิการ, สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ.)

## ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) หรือความเป็นผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการทำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบตั้งแต่คุณสมบัติของผู้นำ อำนาจของผู้นำ พฤติกรรมในรูปแบบต่างๆ ทั้งนี้โดยการศึกษาภาวะผู้นำเพื่อสร้างประสิทธิภาพในองค์กร

ความหมายของภาวะผู้นำ มีการนิยามหลากหลายได้แก่

ภาวะผู้นำ คือ ความคิดริเริ่มและชำระไว้ซึ่งโครงสร้างของความคาดหวังและความสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกของกลุ่ม (Stogdill, 1979 : 411)

ภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะชี้แนะ สั่งการ หรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่นเพื่อให้งานไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้ (Mc Farland, 1979 : 303)

ภาวะผู้นำ คือ ศิลปะในการชี้แนะลูกน้อง หรือผู้ร่วมให้ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความกระตือรือร้นและเต็มใจ (Schwartz, 1980 : 491)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลหนึ่ง (ผู้นำ) ใช้อิทธิพลและอำนาจของตนกระตุ้นชี้แนะให้บุคคลอื่น (ผู้ตาม) มีความกระตือรือร้น เต็มใจทำในสิ่งที่เขาต้องการ โดยมีเป้าหมายขององค์กรเป็นจุดหมายปลายทาง

ดังนั้น ภาวะผู้นำ เป็นเรื่องของการใช้อิทธิพล อำนาจของผู้นำ (Leader) ต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่นแล้วให้มีทัศนคติ พฤติกรรม และอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้ จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบผลสำเร็จ หรือภาวะผู้นำเน้นกระบวนการของบุคคล ที่พยายามใช้อิทธิพลต่อกลุ่มโดยกระตุ้น ชี้แนะ ผลักดัน ให้บุคคลหรือกลุ่ม กระตือรือร้นเพื่อทำสิ่งต่างๆ โดยมีความสำเร็จของกลุ่มเป็นเป้าหมาย

## หลักการของผู้นำ

1. รู้จักตนเองและปรับปรุงพัฒนาตนเอง การปรับปรุงตนเองหมายถึง การพัฒนาคุณลักษณะที่เป็นจุดแข็งของท่าน ซึ่งจะบรรลุผลได้ต้องปรับปรุงพัฒนาตลอดเวลา
2. มีเทคนิควิธี เช่น ในฐานะผู้นำ ใฝ่รู้งาน เข้าใจและคุ้นเคยงานเป็นอย่างดี
3. รับผิดชอบต่องาน คิดค้นหาวิธีการชี้แนะ ผลักดันให้องค์กรเจริญก้าวหน้าด้วยวิธีการใหม่ๆ และเมื่อผิดพลาดอย่าโทษผู้อื่น ตัวเองต้องมาวิचारหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข

4. มีการตัดสินใจอย่างทันกาล เพราะมีการพัฒนาเครื่องมือเพื่อการตัดสินใจ เช่น แผนงาน แผนปฏิบัติงาน งบประมาณ
5. ทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดี
6. รู้จักบุคคลากร และเอาใจใส่ดูแลบุคลากรในองค์กร
7. ให้ข้อมูลบุคลากร รู้วิธีการที่จะสื่อสารกับบุคลากร หัวหน้าโดยตรงหรือผู้บังคับบัญชา
8. พัฒนาจิตสำนึก ความรับผิดชอบ
9. มีการนิเทศงาน สำนักงานให้งานต่างๆ ประสบผลสำเร็จ
10. ฝึกบุคลากรเป็นทีมงานประสิทธิภาพ

### ผู้นำคนพิการ

มนุษย์ทุกคนมีความเป็นผู้นำอยู่ในตัวเอง สิ่งสำคัญคือ การมีโอกาสได้ใช้ทักษะนี้หรือไม่ แรงมากน้อยเพียงใด แต่ละคนมีลักษณะความเป็นผู้นำไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ตามแนวคิดภาวะผู้นำทั้งหมด ผู้นำบางคนอาจมีคุณสมบัติเฉพาะตัว ที่สามารถทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน โดยผู้นำคนนี้ไม่ต้องแสดงบทบาทใดๆ ก็ได้ ดังนั้น ผู้นำไม่ว่าจะเป็นใคร ต้องเข้าไปมีอิทธิต่อการกระทำใดๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร พร้อมลงมือปฏิบัติอย่างตั้งใจไม่ย่อท้อต่อปัญหาอุปสรรค

สำหรับผู้นำคนพิการ บนพื้นฐานความเชื่อว่าคนพิการ **น่าจะทราบปัญหาและมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งต่อปัญหาคนพิการ การช่วยเหลือคนพิการซึ่งจำเป็นต้องมีคนพิการทำงาน และเป็นแบบมืออาชีพ**

ในส่วนการช่วยเหลือคนพิการ สามารถดำเนินการได้หลากหลายวิธีการ ตั้งแต่การรวมกลุ่มคนพิการ การทำงานเป็นเครือข่ายระดับต่างๆ การส่งเสริมการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการปรับเจตคติที่ดีต่อกันและกัน

### กลุ่มทางสังคม

กลุ่ม หมายถึง คนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มีความสัมพันธ์ในการร่วมมือ หรือพึ่งพาอาศัยกัน ความสัมพันธ์นั้นมีติดต่อกันไป จนเป็นความผูกพันและผู้ที่สัมพันธ์เกิดความสำนึกว่า เป็นสมาชิกร่วมกันในกลุ่มเดียวกันแยกออกได้จากกลุ่มอื่นๆ (ปรีชา คุวานันท์พันธ์ 2541 : 162)

กลุ่มมีความสำคัญต่อบุคคลและสังคมเป็นอย่างมาก การที่เราอยู่ร่วมกันกับคนอื่นๆ อาจจะเป็นครอบครัว กลุ่มเพื่อน กลุ่มอาชีพ กลุ่มศาสนาเดียวกัน กลุ่มจะทำหน้าที่รวบรวมบุคลิกภาพให้สมาชิกเป็นคนที่มีสังคมกำหนด พึ่งประสงค์ อิทธิพลของกลุ่มจะมีมากขึ้นขึ้นอยู่กับบุคคลได้รับการยอมรับและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งหรือไม่

โดยทั่วไปกลุ่มต่างๆ มักประกอบด้วยบุคคลที่มีลักษณะเหมือนกัน เช่น กลุ่มอาชีพเดียวกัน กลุ่มคนพิการประเภทเดียวกัน อย่างน้อยที่สุดจะเป็นการแบ่งประเภททางสังคม (Social categories) และตัวกลุ่มนั้นมีความรู้สึกร่วมกัน **จะจัดว่าเป็นกลุ่มสังคม**

การแบ่งกลุ่มแบ่งเป็น 2 ประเภท ได้แก่ กลุ่มปฐมภูมิ และกลุ่มทุติยภูมิ

**กลุ่มปฐมภูมิ (Primary group)** หมายถึงกลุ่มคนที่มีจำนวนไม่มากนัก คนเหล่านี้มีความสัมพันธ์ในลักษณะที่ใกล้ชิดสนิทสนม เป็นพวกเดียวกัน มีความผูกพันด้านจิตใจ มีความรู้สึกจงรักภักดี มีน้ำใจ และช่วยเหลือเกื้อกูลกัน มีความสัมพันธ์ซึ่งค่อนข้างถาวร การติดต่อสัมพันธ์เป็นไปด้วยความพึงพอใจ

**กลุ่มทุติยภูมิ (Secondary group)** หมายถึงคนกลุ่มใหญ่ ซึ่งมีจำนวนสมาชิกมาก มีความซับซ้อน การติดต่อสัมพันธ์กันเป็นทางการ มีความผูกพันน้อย การปฏิบัติต่อกันเป็นตามระเบียบ โดยคำนึงถึงผลประโยชน์

นอกจากนั้นแล้วยังมีการแบ่งกลุ่มแบบ เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ

**กลุ่มไม่เป็นทางการ (Informal Organization)** เป็นกลุ่มที่ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างที่ตายตัว จัดเป็นรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ ไม่มีกฎเกณฑ์เป็นลายลักษณ์อักษร และมีความสัมพันธ์แบบปฐมภูมิ เป็นเรื่องส่วนตัวค่อนข้างมาก

**กลุ่มที่เป็นทางการ (Formal Organization)** เป็นกลุ่มที่มีการจัดระเบียบ มีนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรชัดเจน เช่น สมาคม มูลนิธิต่างๆ

### การจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัดองค์กรด้านคนพิการ

มาตรฐานตัวชี้วัดองค์กรด้านคนพิการ เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่ง ที่สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ใช้ในการกระตุ้นและส่งเสริมให้องค์กรด้านคนพิการยกระดับการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการตรวจประเมินเป็นประจำทุกปี มาตรฐานตัวชี้วัดขององค์กรด้านคนพิการ ประกอบด้วย 3 ดัชนี 13 องค์กรประกอบ 68 ตัวชี้วัด ได้แก่

**ดัชนีที่ 1** ประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กร มี 3 องค์กรประกอบ 44 ตัวชี้วัด  
องค์กรประกอบ

1. องค์กรมีความโปร่งใส / ตรวจสอบได้
2. คณะกรรมการ
  - มีการจัดโครงสร้างของคณะกรรมการและที่มา
  - มีกฎระเบียบและข้อบังคับชัดเจน และสามารถบังคับใช้ได้
3. ประสิทธิภาพในการบริหาร จัดการ
  - การบริหารงบประมาณ
  - ระบบการเงิน และบัญชี
  - การบริหาร และพัฒนาบุคลากร
  - การรับสมาชิกใหม่ และเปิดให้สมาชิกมีส่วนร่วม
  - การแจ้งข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิก
  - มีการประชาสัมพันธ์
  - มีการทำงานกับเครือข่าย
  - ความสามารถในการระดมทุน และทรัพยากร



## ดัชนีที่ 2 ลักษณะการให้บริการ มี 5 องค์ประกอบ 12 ตัวชี้วัด

### องค์ประกอบ

1. มีการให้บริการแก่คนพิการ
2. มีระบบการรับเข้าการลงทะเบียนสมาชิกผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง
3. มีวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวก
4. มีการติดตาม และประเมินผลการให้บริการ
5. มีบุคลากรหรืออาสาสมัครหรือที่ปรึกษาในการให้บริการ

## ดัชนีที่ 3 คุณภาพการให้บริการที่ได้มาตรฐาน มี 5 องค์ประกอบ 12 ตัวชี้วัด

### องค์ประกอบ

1. เป็นบริการที่ได้รับการยอมรับจากสมาชิกหรือเป็นประโยชน์ต่อสังคม
2. ผู้นำมีความสามารถในการนำองค์กร
3. มีกิจกรรมเพื่อคุ้มครองสิทธิคนพิการ
4. ไม่เก็บค่าบริการหรือเก็บในอัตราสมเหตุสมผล
5. มีระบบการประสานงานและส่งต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ทั้งนี้ มาตรฐานองค์กรด้านคนพิการ ได้มีการปรับปรุงใหม่ในปี 2554 และมีผลในการตรวจประเมินองค์กรด้านคนพิการที่ยื่นขอตรวจในปี 2555 สำหรับองค์กรด้านคนพิการที่เป็นกลุ่มเป้าหมายในการศึกษา ครั้งนี้ เป็นองค์กรที่ผ่านมาตรฐานในปี 2552 – 2554 ซึ่งเป็นการตรวจประเมินจากองค์ประกอบและตัวชี้วัดของปี 2552

## การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

หมายถึง การบริหารจัดการที่ดีในทุกระดับ ทุกด้าน รวมทั้งการจัดระบบในองค์กรและกลไกของรัฐบาล ทั้งในส่วนภูมิภาค ท้องถิ่น องค์กรเอกชน สมาคมต่างๆ นิติบุคคลภาคเอกชน และภาคประชาชน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน 2545 : 1)

หลักการขั้นพื้นฐานและแนวคิดการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี มี 6 ด้าน ได้แก่

1. หลักนิติธรรม หมายถึง กฎ กติกา ที่ใช้ในการบริหารภายใน เช่น การมาประชุมที่ตรงเวลา การให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาค
2. หลักคุณธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ชยัน อดทน มีระเบียบวินัย
3. หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความโปร่งใสซึ่งกันและกัน โดยปรับปรุงกลไกทำงานขององค์กรให้โปร่งใส ประชาชนรู้ขั้นตอนติดต่องาน สามารถตรวจสอบการทำงาน ส่วนภาครัฐกำหนดให้มีขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงานเพื่อประชาชน และภายในองค์กรต้องมีความโปร่งใสในการบริหารคน เงิน งาน มีการสื่อสารที่ดีในองค์กร

4. หลักการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจนโยบายสาธารณะต่างๆ

5. หลักความรับผิดชอบ หมายถึง ตระหนักในสิทธิ หน้าที่ และสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม ใส่ใจปัญหาสาธารณะ รวมถึงเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง

6. หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีข้อจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม ตลอดจนการรักษาทรัพยากรธรรมชาติ

### บทบาทของนักบริหารเพื่อการพัฒนา

1. เป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาความรู้ซึ่งมีลักษณะเนื้อหาวิชาที่สลับซับซ้อน มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในทุกด้าน ทั้งเศรษฐกิจ การเมือง สังคม มีความคุ้นเคย และรู้ช่องทางในการประยุกต์ใช้ วิชาการวินิจฉัยสั่งการ

2. เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องมีคุณลักษณะ

- สามารถวินิจฉัยปัญหาและความต้องการได้ถูกต้อง เท้าทันกับการเปลี่ยนแปลง
- สามารถประเมินสมรรถนะขององค์กรที่จะก่อการเปลี่ยนแปลงได้
- สามารถแนะนำให้สมาชิกองค์กรตั้งเป้าหมายที่ท้าทายกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม
- รับผิดชอบต่อช่วยเหลือสมาชิกในองค์กรตามความเหมาะสม
- สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากรในองค์กร และหน่วยงานภายนอก
- เข้าใจงานและเป็นผู้เลือกแนวทางที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้
- สร้างเสริมทักษะการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กร
- เป็นผู้นำสมัยใหม่



กรอบการบริหารองค์กรด้านคนพิการ

