

บทที่
4

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ



สรุปผลการศึกษา

การบริหาร การจัดการองค์กรด้านคนพิการ เป็นศาสตร์ที่มีหลักการ การจัดการทรัพยากรในองค์กร และภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ วัสดุอุปกรณ์ ทุน ที่เป็นเงินตรา มนุษย์ ทุนสังคม และเป็นศิลปะการทำงานกับมนุษย์ภายในองค์กร และทำงานร่วมกับกลุ่มคนพิการ องค์กรชุมชนอื่นๆ สถาบัน หน่วยงานที่องค์กรไปสัมพันธ์เกี่ยวข้อง อย่างถูกต้องเหมาะสม

ดังนั้นเพื่อให้เกิดองค์ความรู้จากประสบการณ์การบริหารจัดการองค์กรด้านคนพิการ จึงศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพองค์กรด้านคนพิการ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ จากองค์กรด้านคนพิการจำนวน 25 องค์กร โดยเป็นองค์กรของคนพิการ 23 องค์กรและองค์กรเพื่อคนพิการ 2 องค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. รูปแบบการจัดองค์กร แบ่งเป็น 2 ประเภท

- 1) ตามกฎหมาย แบ่งเป็นองค์กรที่จดทะเบียนเป็นมูลนิธิ/สมาคม และกลุ่ม/ชมรมคนพิการ
- 2) ตามโครงสร้าง-ความสัมพันธ์ในองค์กร ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ 1) โครงสร้างสาขาหรือแนวตั้ง 2) โครงสร้างแนวตั้งผสมกับเครือข่ายพื้นที่ และ 3) โครงสร้างที่เป็นอิสระของตนเอง

2. ปัจจัยความสำเร็จขององค์กรด้านคนพิการ ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 ปัจจัยหลักที่มีความต่างจากตัวชี้วัดของมาตรฐานองค์กรด้านคนพิการ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำ

ผู้นำองค์กรด้านคนพิการต้องมีคุณสมบัติที่ควรจะเป็นดังนี้

- เป็นผู้นำที่อยู่ในช่วงวัย 40-50 ปี หรือ 50-60 ปี ซึ่งเป็นช่วงวัยที่พร้อมที่จะขับเคลื่อนองค์กร มีความรู้จากประสบการณ์ที่สะสมมาในระดับหนึ่ง และสามารถมีต้นทุนสังคมเชิงบริหารพอสมควร และในบางกรณีโดยเฉพาะช่วง 50-60 ปี จะมีบารมีที่กำหนดทิศทางงานได้ชัดเจน

- ผู้นำคนพิการต้องผ่านประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับงานคนพิการโดยตรง และผ่านประสบการณ์งานสังคมอื่นๆพอสมควร (5-10 ปี) ตามบทบาทหน้าที่ที่เปิดโอกาสให้ โดยเฉพาะเรื่องการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ เนื่องจากต้องทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ

- มีผู้ช่วยหรือเจ้าหน้าที่ทำงานได้อย่างใกล้ชิด ซึ่งผู้ช่วยหรือเจ้าหน้าที่ ต้องมีขีดความสามารถคิดริเริ่มและสามารถพัฒนางานได้ ตามกรอบที่ผู้นำมอบหมายให้ได้

- ผู้นำคนพิการมีแรงขับเคลื่อนจากภายใน “แรงบันดาลใจ” ที่แรงกล้าต่อการทำงานเพื่อคนพิการ ให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้นำ อุดหนุน ออกกำลังกาย มุ่งมั่น และทำงานได้อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

2) ความเชื่อ และอุดมการณ์ร่วม หรือเจตนารมณ์ หรือการให้คุณค่าร่วมในองค์กร เช่น

ความเชื่อ หรืออุดมการณ์ร่วม

“องค์กรคนพิการเพื่อคนพิการ และจะดำเนินการช่วยเหลือคนพิการยกไว้”

“คนพิการต้องเข้าถึงสิทธิพื้นฐาน และต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างครบถ้วนทั่วถึง”

เจตนารมณ์ร่วม ได้แก่

“องค์กรของคนพิการรุนแรง ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นคนพิการรุนแรง รวมกันอย่างน้อยร้อยละ 51 ของคณะกรรมการทั้งหมด” เป็นการสะท้อนเจตนารมณ์ ให้คนพิการต้องดำเนินการโดยคนพิการรุนแรงเท่านั้น

“คนพิการต้องสามารถดำรงชีวิตอย่างเท่าเทียมกันเป็นปกติในสังคม แลอยู่อย่างมีศักดิ์ศรี”

อุดมการณ์ร่วมกัน/ค่านิยมร่วมกัน ในองค์กร

“การรวมกลุ่มคนพิการจะเป็นพลังอำนาจในการต่อรองเพื่อนำสู่การคุ้มครองพิทักษ์สิทธิของตนเอง”

“คนพิการจะอยู่ร่วมกัน ช่วยเหลือ แบ่งปันกันแบบพี่แบบน้อง เช่น รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง” เป็นต้น

3) ความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร/โครงการ

1. ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ มองงานคนพิการกับระบบสังคมที่สัมพันธ์กันอย่างเท่าเทียม สามารถอยู่ร่วมกันโดยพึ่งพากันและกันอย่างมีศักดิ์ศรี ตลอดจนการกำหนดทิศทางขององค์กรไปได้ใน 3 ทิศทาง ได้แก่ การพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็ง เป็นสถาบัน เป็นที่พึ่งขององค์กรอื่น การส่งเสริมความเข้มแข็งให้กับกลุ่มเป้าหมาย มีความรู้ มีอาชีพ มีรายได้ อยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้ และการพัฒนาสู่การพึ่งตนเอง และร่วมทำงานกับเครือข่ายเพื่ออยู่ในสังคมได้

2. ความสามารถในการประสานงานกับเครือข่ายการทำงานร่วมทั้งรูปแบบ (1) เครือข่ายแนวตั้ง (2) เครือข่ายแนวนอนและหรือเครือข่ายผสมผสานแนวตั้งและแนวนอน และ (3) รูปแบบองค์กรที่เป็นอิสระ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ความสามารถในการประสานงาน ได้แก่



- การประสานเพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจต่อทิศทางร่วมกัน หรือทิศทางงานขององค์กรด้านคนพิการ
- การประสานเพื่อให้เกิดการทำงานร่วม ได้แก่ 1) ร่วมคิดให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ 2) ร่วมทำงานร่วมในระดับหนึ่ง เช่น การให้ใช้สถานที่ประชุม ให้การสนับสนุนค่าเดินทาง ค่าอาหาร หรือวัสดุอื่นๆ รวมถึงการสนับสนุนเงินทุนทั้งหมด หรือบางส่วน 3) ร่วมติดตาม ประเมินผล โดยการประชุมร่วมภายหลังกิจกรรม โครงการ หรือเข้ามีส่วนร่วมในบทบาทของคณะกรรมการ หรือคณะทำงานต่างๆ 4) ร่วมรับประโยชน์ ซึ่งหน่วยงานเครือข่ายอาจได้รับประโยชน์เชิงจิตใจ เกิดความภาคภูมิใจ เป็นต้น
- การประสานงานเพื่อช่วยเหลืออำนวยความสะดวกต่อการทำงานให้คนพิการ สามารถทำงานขับเคลื่อนไปได้ เช่น การสนับสนุนให้ข้อมูล การสนับสนุนรถยนต์ บุคลากรช่วยในบางโอกาส เป็นต้น
- การประสานงานเพื่อเป็นกำลังใจและเครือข่ายหรือหน่วยงานจะเรียนรู้ร่วมกันกับองค์กรด้านคนพิการและพร้อมให้การสนับสนุนเมื่อเวลาและความพร้อมที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต

4) องค์กรต้องมีแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

วิสัยทัศน์ขององค์กร ซึ่งต้องมาจากการมองภาพรวมปัจจุบันของงานคนพิการ และการมองสู่อนาคตว่าคนพิการและองค์กรของตนเองต้องเป็นอย่างไร และต้องมาจากการเห็นร่วมกันของคณะกรรมการองค์กร เจ้าหน้าที่และผู้มีสิทธิได้เสีย ตลอดจนเปิดโอกาสให้มีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ที่ส่วนใหญ่จะเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ได้ประมาณ 5 ปีขึ้นไป เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ทั้งนี้วิสัยทัศน์ต้องมาจากกรรวมกันร่างทิศทาง หรือเข็มมุ่งขององค์กร และต้องมีความเป็นไปได้ไม่ใช่เพ้อฝัน

มีการประกาศนโยบายชัดเจน ที่บ่งบอกถึงทิศทาง หรือแนวทางการดำเนินงานองค์กร และต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์เห็นร่วมกัน เช่น สมาคมคนพิการ...มีนโยบายให้คนพิการในชนบทรับรู้เรื่องสิทธิ และสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์จากสิทธิ ได้อย่างเท่าเทียมกับคนอื่นในสังคม เพราะฉะนั้นทิศทาง หรือแนวทาง จะเห็นหรือให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิการเข้าถึง การใช้ประโยชน์ การติดตาม ตรวจสอบ โดยการทำงานร่วมกับภาครัฐในการจัดทำโครงการกิจกรรมที่ช่วยคุ้มครองและพิทักษ์สิทธิ และร่วมกับองค์กรคนพิการอื่นๆ ในการติดตามและตรวจสอบการเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากสิทธิต่างๆ

ดังนั้นวิสัยทัศน์กับนโยบายจึงเป็นตัวกำหนด สิ่งที่ต้องการเห็น หรือเป้าหมาย และบ่งบอกถึงทิศทางงาน หรือภารกิจได้อย่างชัดเจน ทุกคนในองค์กรรับรู้ และจะมุ่งไปสู่สิ่งที่องค์กรต้องการ

มีพันธกิจและยุทธศาสตร์

พันธกิจ หมายถึงเรื่องหลักที่ทุกคนในองค์กรต้องทำ แต่พบว่าองค์กรที่ผ่านมาตรฐานส่วนใหญ่ ก่อนเข้าสู่มาตรฐานจะไม่ได้กำหนดพันธกิจ โดยเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่จะเป็นเรื่องต้องทำเป็นปกติอยู่แล้ว เช่น การให้ความรู้เรื่องสิทธิคนพิการที่มาพบขอคำปรึกษาเป็นประจำ ซึ่งการให้คำปรึกษา หมายถึงเป็นขั้นตอนหนึ่งของการพิทักษ์คุ้มครองสิทธิ และการกำหนดพันธกิจต้องกำหนดงานหลักที่ตรงไปตรงมาแต่ต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ต่อมาภายหลังจึงนำมาเขียนในแผนยุทธศาสตร์ชัดเจนขึ้น

ยุทธศาสตร์ หมายถึงแนวทางกว้างๆ ขององค์กรที่จะทำงานไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ ก่อนหน้าการตรวจประเมินมาตรฐานองค์กรด้านคนพิการ องค์กรจำนวนมากไม่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แต่จะเป็นงานปกติที่ทำอยู่แล้ว ต่อมาจึงนำมาประมวลรวมเป็นกลุ่มงานที่สะท้อนยุทธศาสตร์ขององค์กรต้องสอดคล้องกับพันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร

5) **ความสามารถในการจัดการคน** เช่น คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ซึ่งผู้นำองค์กรด้านคนพิการ ต้องสามารถขับเคลื่อนงานโดยผ่านการจัดการคณะกรรมการ ตามระเบียบ ข้อบังคับขององค์กร และจัดการให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่ระดับต้องการ โดยการจัดการตน ต้องมีทักษะเกิดขึ้นอย่างน้อย 3 ทักษะ ได้แก่

- ทักษะการพัฒนาคัดเลือกคนทำงาน ซึ่งเป็นทั้งคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ ได้แก่การประเมิน ความรู้ ทักษะ ความถนัด และเป้าหมายชีวิตของคณะทำงาน ว่าต้องการทำอะไร โดยวิธีการใด เพื่อนำไปสู่เป้าหมายอะไรได้ เมื่อประสบโอกาสจึงมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับคณะกรรมการ หรือเจ้าหน้าที่นั้นๆ ซึ่งหมายถึงการมอบหมายโอกาส/งาน ให้เหมาะสมกับคนที่ต้องการทำในเรื่องที่เขาต้องการอยากทำ (put the right job to the right man มากกว่า put the right man to the right job)



- ทักษะการบริหารงาน ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 2 ประเภท ทักษะการทำงานเป็นทีม ที่ต้องร่วมคิด วิเคราะห์ ออกแบบกิจกรรม มอบหมาย/แบ่งบทบาทกันทำงาน และติดตาม ประเมินผล ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ (Full participation) ซึ่งมี 2 แนวทาง ได้แก่

ทักษะการทำงานเชิงระบบองค์กร เป็นการร่วมคิด หรือคิดจากผู้บริหาร และมอบหมายให้ คณะกรรมการคนอื่น หรือเจ้าหน้าที่ไปทำแทน โดยอธิบายบอกขั้นตอนการดำเนินงาน แล้วติดตามผลการทำงาน หรือ เข้าร่วมปฏิบัติงานในบางระดับ ซึ่งทักษะการทำงานเชิงระบบผู้นำคนพิการต้องมีความสามารถการค้นคิดงานสูง บริหารงานเป็นที่ยอมรับ หรือผู้นำอาจไม่ต้องเก่งแต่ต้องมีผู้ช่วย หรือเจ้าหน้าที่ที่ทำงานร่วมอย่างใกล้ชิดคนพิการ หรือ ผู้ปฏิบัติงานแทนในระดับหนึ่งภายใต้กรอบที่มอบหมายให้

ทักษะการทำงานเป็นทีม โดยผู้นำคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่จะร่วมกันคิด แบ่งงานช่วยกัน รับภารกิจมากหรือน้อยแล้วแต่การตกลง ประชุมติดตามผลและประเมินร่วมกันเป็นบทเรียนเรียนรู้ต่อกันและกัน โดยองค์กรต้องมีการพัฒนาทักษะต่างๆ ดังนี้

1. ทักษะการพัฒนาบุคลากร ทั้งที่ดำเนินการด้วยองค์กรตนเอง และดำเนินการโดยส่งบุคลากรไปฝึกอบรม ตลอดจนความสามารถในการถอดบทเรียนภายหลังการทำงานได้ในระดับหนึ่ง (AAR: After Action Review) ตลอดจนการให้ภารกิจและการลงโทษในระดับหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการให้โอกาสต่างๆ การตักเตือนให้ปรับปรุงพฤติกรรมตามความเหมาะสม

2. ความสามารถสร้างการมีส่วนร่วมและการประสานงานโดยภายในองค์กรและหน่วยงานภายนอก ซึ่งขึ้นอยู่กับหลักคิด การบริหารของผู้นำนั้นๆ

3. การเข้าถึงแหล่งทุน และความสามารถขององค์กร ในการใช้เครื่องมือการหาทุนตามความถนัด ความเชี่ยวชาญของผู้นำองค์กรนั้นๆ ซึ่งผู้นำจำเป็นต้องฝึกและเรียนรู้วิธีการที่เหมาะสมกับตนเองเช่น การฝึกทักษะการเขียนโครงการ การเรียนรู้เทคนิคการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างการยอมรับของแหล่งทุน การประสานเชื่อมโยง ติดต่อกับแหล่งทุน เป็นต้น

4. การจัดทำระบบบัญชี การเงิน ที่ถูกต้องตามหลักสากล มีการตรวจสอบจากบุคลากร หรือหน่วยงานภายนอกที่เป็นสำนักตรวจสอบบัญชี ซึ่งส่วนใหญ่องค์กรที่ผ่านมาตรฐานจะดำเนินการเป็นปกติ

5. การสร้างตัวชี้วัด การติดตามประเมินผล เพื่อให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้ รู้ เข้าใจ เป้าหมายในรายละเอียดที่มากกว่าวิสัยทัศน์อย่างเดียว เพราะจะทำให้การคิด การทำต้องเป็นรูปธรรมวัดได้ เพื่อนำไปสู่การเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ เป็นที่ยอมรับได้อย่างแท้จริง

6. สามารถสร้างผลงานเป็นที่ประจักษ์ชัดเจน ตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และสามารถสื่อสารบอกกล่าวกับสาธารณะได้อย่างเป็นรูปธรรมอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

- 6) **แรงจูงใจ / แรงบันดาลใจ** ที่ผู้นำส่วนใหญ่มาจากแรงบันดาลใจต้องการให้เพื่อนคนพิการมีคุณภาพชีวิตที่ดี เป็นที่ยอมรับ อยู่ร่วมกับสังคมได้ สามารถรวมกลุ่มช่วยเหลือกันและกัน และนำไปสู่การพึ่งตนเองเป็นสำคัญ

- 7) **การมีส่วนร่วมภายในองค์กรและสมาชิก** หรือผู้รับประโยชน์ ซึ่งนี่จะแบ่งเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้แก่

- สมาชิกมีส่วนร่วมความรู้สึกเป็นเจ้าของอย่างแท้จริง ตรงไปตรงมา โดยเข้าร่วมกิจกรรม เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นร่วมรับประโยชน์ ไม่ได้อยู่ภายใต้การอุปถัมภ์ของใครคนใดคนหนึ่ง ซึ่งพบว่าจะเป็นส่วนกลุ่มสมาชิกองค์กรในเมืองเป็นส่วนใหญ่

- ความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยอยู่ร่วมเกาะเกี่ยว เชื่อมโยงแบบไม่เท่าเทียม ภายใต้การอุปถัมภ์อย่างบริสุทธิ์ใจของบุคคล กลุ่มคนใดกลุ่มหนึ่ง ที่เห็นร่วมกันและยินยอมให้ผู้นำนำพาตนเองพร้อมช่วยภารกิจของผู้นำเพียง “ขอให้บอก” ด้วยความซื่อสัตย์ เชื่อผู้นำ และจะรู้สึกมีความเป็นเจ้าของมากในความรู้สึกร่วมในองค์กร ซึ่งจุดนี้ผู้นำต้องระมัดระวัง หมั่นตรวจสอบตนเอง เพราะสมาชิกมีการตรวจสอบน้อย เพราะอยู่ในความเชื่อผู้นำเป็นหลัก ทั้ง 2 รูปแบบที่เกิดขึ้นนี้จะสะท้อนแนวคิดการบริหารองค์กร กลุ่มแรกเป็นแนวคิดเสรีนิยม ผู้นำองค์กรต้องเป็นประชาธิปไตย เปิดโอกาสสมาชิกเข้ามีส่วนร่วม ทำให้งานอาจล่าช้าไปบ้าง และผู้นำต้องสามารถรวมสมาชิก คณะกรรมการรวมตัวกัน เพื่อทำงานต่างๆ ในบทบาทหน้าที่ที่แตกต่าง ช่วยนำพาองค์กร (Interdependent) ซึ่งผู้นำองค์กรต้องขยันพูดคุย ทำความเข้าใจกับสมาชิกอย่างต่อเนื่องและเพียงพออย่างยิ่ง สำหรับผู้นำประเภทที่ 2 ในระยะยาวอาจเป็นผู้นำที่ชีขาด (Dictator) มากกว่าผู้นำเชิงทิศทางการที่มีวิสัยทัศน์ ซึ่งผู้นำต้องหมั่นตรวจสอบตนเอง และต้องพัฒนาความคิดตนเองให้มากขึ้น



8) แนวทาง ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามโครงการ หรือกิจกรรมส่วนใหญ่ขององค์กรที่ผ่านมาตรฐานจะดำเนินการตามขั้นตอน

Plan : การวางแผนปฏิบัติงาน โดยผู้นำและหรือเจ้าหน้าที่ร่วมกัน โดยมีแผนยุทธศาสตร์ในทุกองค์กร

Do : แบ่งงานกันตามโครงสร้างองค์กรและตามศักยภาพของแต่ละคน

Check : กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และถอดบทเรียน

Act : การประชุมงานและพัฒนางานต่อไป

แต่ในเชิงปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการ ส่วนใหญ่จะทำงานที่ 1 และ 2 เป็นส่วนใหญ่ การทำงานที่ 3 จะมีไม่มาก หรือมีในระดับหนึ่ง ซึ่งผู้นำต้องระมัดระวังการกระทบกระเทือนจิตใจคนทำงาน เนื่องจากหลายคนเป็นคนจิตใจอาสาทำงานร่วมกันมานาน ดังนั้น ผู้นำต้องมีศิลปะการสะท้อนกลับที่ดี หรือใช้วิธีการมองข้ามปัญหาในทางปฏิบัติงานบ้าง เพื่อให้ชีวิตองค์กรดำรงอยู่ เนื่องจากโดยภาพรวมองค์กรคนพิการจะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร สำหรับขั้นที่ 4 จะปรากฏน้อยที่จะเห็น การบริหารงานที่เป็นเชิงนวัตกรรม ส่วนใหญ่จะเป็นนวัตกรรมการพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ แต่ก็มีรูปแบบการบริหารงานที่น่าสนใจ เช่น สมาคมคนหูหนวกที่จังหวัดนครพนม การบริหารมูลนิธิ/สมาคมของกลุ่มออทิสติก เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเป็นการประมวลจากข้อมูลในด้านต่างๆ ที่เป็นข้อเสนอในหลายระดับ ดังนี้

ระดับท้องถิ่น

1. ส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่ม ชมรมคนพิการ ซึ่งเป็นแต่ละประเภทหรือข้ามประเภทความพิการตามความต้องการของพื้นที่
2. ส่งเสริมให้มีการประสานงานกับ อปท. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล (รพ.สต.) และกลไกที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมความรู้ ประสบการณ์
3. การจัดทำคู่มือการบริหารโครงการหรือองค์กรขนาดเล็ก
4. จัดเวทีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การบริหารองค์กรอย่างน้อย 2 ปี/ครั้ง อย่างต่อเนื่อง

ระดับจังหวัด

1. ส่งเสริมให้องค์กรด้านคนพิการร่วมจัดทำโครงการต่างๆ กับจังหวัด เพื่อพัฒนาการประสานงานเป็นระบบกับหน่วยราชการ การเขียนโครงการและการบริหารเงินทุนที่ถูกต้อง
2. กระตุ้นให้องค์กรด้านคนพิการจัดทำรายงานภายหลังสิ้นสุดโครงการที่ชัดเจน ตรงเวลา สามารถตอบวัตถุประสงค์ และผลที่คาดว่าจะได้รับได้ และนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับแผนยุทธศาสตร์ และนำสู่การแก้ไขหรือปรับปรุงในโครงการต่อไป
3. กลไกคณะกรรมการจังหวัด ควรได้รับการพัฒนาศักยภาพในการติดตาม สนับสนุน องค์กรด้านคนพิการในจังหวัดอย่างต่อเนื่อง
4. ส่งเสริมให้จัดปรับเจตคติของสังคมต่องานคนพิการ เพื่อให้สังคมยอมรับ และให้การสนับสนุนทรัพยากรจากสังคมมากขึ้น

การประสานทรัพยากรและระดมทุน

1. รมณรงค์ระดมทุนจากสาธารณชน โดยการวางกล่องขอรับบริจาคเพื่อพัฒนาคนพิการ
2. การประสานงานกับสำนักงานหลักประกันสุขภาพ (สปสช.) เพื่อผลักดันเป็นนโยบายใหม่ๆ เพื่อเสริมงานคนพิการ เช่น การให้องค์กรของคนพิการเป็นหน่วยจัดบริการร่วมกับโรงพยาบาล
3. การประสานงานกับ อบจ. แต่ควรเน้นกลุ่มเป้าหมายระดับกว้าง เพราะ อบจ. ไม่มีพื้นที่เฉพาะของตนเอง เช่น การฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการ ซึ่งหมายถึงพ่อแม่ที่ตำบลใดก็ได้มารวมกันรับการฝึกอบรม
4. ส่งเสริมให้องค์กรด้านคนพิการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์จังหวัด ซึ่งโดยปกติจังหวัดจะมียุทธศาสตร์ด้านสังคมอยู่แล้ว โดยเฉพาะประเด็นการส่งเสริมอาชีพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การศึกษา ทุนการศึกษา เป็นต้น

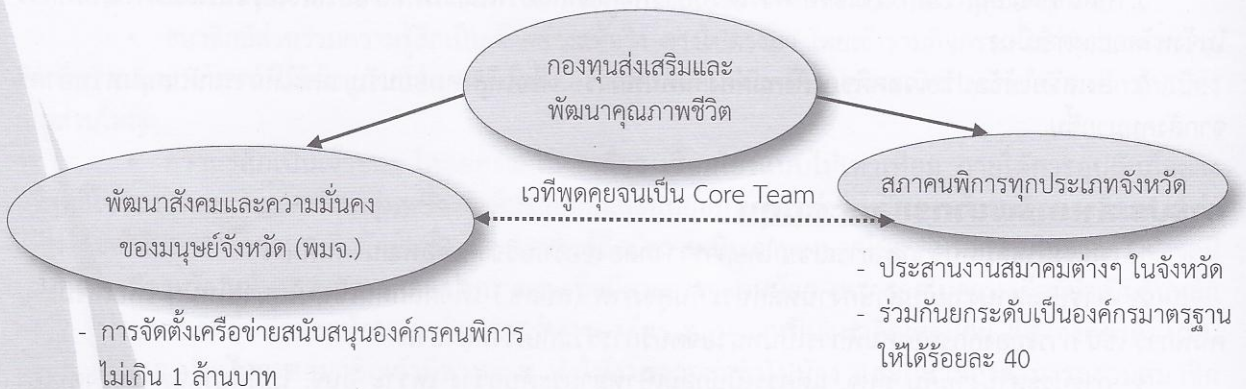


ระดับองค์กรด้านคนพิการ

1. ต้องจัดตั้งชมรมคนพิการ โดยให้ขยายทั่วถึงทุกพื้นที่ โดย
 - จัดประชุมจัดตั้งกลุ่ม/ชมรมคนพิการ โดยให้มีสมาชิกหมู่บ้านละอย่างน้อย 1 คน
 - จัดตั้งคณะกรรมการชั่วคราว
 - ส่งเสริมการฝึกอบรมการบริหารองค์กร
 - สร้างเครือข่าย กลุ่ม/ชมรม ระดับอำเภอ
2. ควรขยายความรู้เรื่องสิทธิคนพิการ ด้าน
 - การฝึกอบรมคนพิการและครอบครัว เรื่องสิทธิด้านการแพทย์ ศึกษา อาชีพ สังคม
 - เสริมทักษะการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาองค์กร เช่น คอมพิวเตอร์

การพัฒนาศักยภาพขององค์กรด้านคนพิการ

1. องค์กรคนพิการต้องมุ่งมั่นสร้างความร่วมมือกับคนพิการประเภทต่างๆ และต้องเรียนรู้การทำงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต่างๆ ในระดับจังหวัด
2. สภาคนพิการทุกประเภท ต้องพัฒนาทีมงานให้มีความสามารถเป็นที่ยอมรับต่อสังคม และการประสานทรัพยากร เพื่อช่วยเหลือคนพิการได้
3. สมาคมหลักแต่ละประเภท ต้องร่วมกำหนดนโยบายของคนพิการในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ จังหวัด ตำบล ในขณะที่เดียวกันสมาคมหลักต้องเสริมภาคปฏิบัติสมาคมในจังหวัดให้มีความเข้มแข็งเช่นเดียวกัน
4. ควรส่งเสริมและพัฒนาผู้นำคนพิการทุกระดับ
 - ผู้นำต้องตัดปัญหาเชิงปัจเจกออกไปให้ได้ หมั่นตั้งคำถาม “ทำเพื่อใคร”
 - ผู้นำต้องเคารพผู้อื่นมากขึ้น ฟังคนอื่นให้มาก
 - ผู้นำต้องเป็นต้นแบบด้านเจตคติที่ดีต่องานคนพิการ
 - ผู้นำคนพิการต้องไม่ระแวงผู้นำคนพิการประเภทอื่น
 - ผู้นำต้องรู้ที่ รู้ช่อง ถูกเวลากับกระบวนการการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ เช่น จังหวัดการเสนอโครงการ 1 บาท:1 หัวประชากร ของกองทุนส่งเสริมคุณภาพชีวิตคนพิการ ซึ่งอนาคตจะต้องเพิ่มเติมต่อไปเรื่อยๆ
5. การพัฒนากลไกการทำงานร่วมระหว่างพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์จังหวัด(พมจ.) และสภาคนพิการทุกประเภทจังหวัด (ดังรูป)



6. ควรจัดสัมมนาการบริหารจัดการองค์กรด้านคนพิการในด้านต่างๆ อย่างน้อย 2 ปีต่อครั้ง เพื่อพัฒนานวัตกรรมในเชิงการบริหารโครงการและองค์กร

