

คนพิการในที่ทำงาน: ความหลากหลายและระบบสนับสนุน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร

Disabilities in Workplace: Diversity and System Support of Human Resources Development in Organizations

สุภัทร ชูประดิษฐ์^{*}
Supat Chupradit^{*}



บทคัดย่อ

พลวัตของความหลากหลายที่เคลื่อนตัวในบริบทการดำเนินชีวิตของมนุษย์ บนพื้นฐานสำคัญ ได้แก่ การยอมรับความหลากหลาย คุณค่าของความหลากหลาย และการจัดการความหลากหลาย ถือเป็นประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะคนพิการที่มีความบกพร่องทางกายภาพอันเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในองค์กร รัฐจึงต้องมีบทบาทต่อการสนับสนุนบุคคลกลุ่มนี้เป็นพิเศษเพื่อสร้างโอกาสและความเท่าเทียม หลังจากที่ประเทศไทยได้ประกาศกฎหมาย พระราชบัญญัติส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550 ได้เพิ่มสภาพบังคับในระบบสัดส่วนการจ้างงานคนพิการ 100 ต่อ 1 คน อีกทั้งกำหนดให้นายจ้างและสถานประกอบการจ่ายเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการล่าช้าต้องเสียดอกเบี้ยร้อยละ 7.5 ต่อปี และให้อำนาจแก่ภาครัฐสามารถอายัดทรัพย์สินของนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ เพื่อชำระหนี้ให้แก่กองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการได้ และให้อำนาจโฆษณารายชื่อผู้ปฏิบัติตามกฎหมายและไม่ปฏิบัติตามกฎหมายต่อสาธารณะอย่างเปิดเผยแล้วนั้น แต่สภาพการบังคับทางกฎหมายในปัจจุบันเป็นเพียงการพยายามสร้างความเท่าเทียมผ่านกลไกภาครัฐ ในมิติโอกาสในการทำงานของคนพิการ บทบาทสำคัญควรมุ่งให้ความสนใจต่อการจัดการขององค์กรที่จะเอื้อโอกาสให้คนพิการได้เข้าไปทำงานมากขึ้นกว่าเพียงการกำหนดกฎหมาย หากองค์กรมีความเต็มใจ และมีความมุ่งมั่นในการส่งเสริมให้คนพิการได้เข้าร่วมงานต่าง ๆ ได้สะท้อนผ่านนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่งงาน การรักษาบุคลากร การปรับเปลี่ยนสิ่งสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการรักษาความลับขององค์กร บทความนี้ได้ชี้ให้เห็นภาพเชิงข้อระหว่างนโยบายสู่การปฏิบัติผ่านการนำเสนอข้อมูลสถานการณ์ปัจจุบันของคนพิการที่อยู่ในที่ทำงาน คนพิการกับการมีงานทำ แนวทางการจ้างงานคนพิการ และบทบาทของ

¹ อาจารย์ประจำภาควิชากิจกรรมบำบัด คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

^{*} Corresponding author. E-mail: supat.c@cmu.ac.th

ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มคนพิการในองค์กรที่สนับสนุนและเอื้อให้คนพิการสามารถปฏิบัติงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: คนพิการ, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ความหลากหลาย, ระบบสนับสนุน



Abstract

Diver dynamic is around the human life. There are three importance basis issues; diversity acceptance, diversity value and diversity management. Therefore, government was aware to support and establish the affirmative action and equal employment opportunity especially for people who disable. After the Thailand government declares Promotion and Development of Quality of Life for Disabled Persons Act B.E. 2550 legal that increase control level of proportional disability employment system; 100 employee to employ 1 disability. Furthermore, organization delay pay to Fund for Empowerment of Personal with Disabilities that is disbursed interest at 7.5 percent per year and is sequester its asset. Governor can announce company name list that illegal and legal disability employ practice. Thailand government tried to establish work opportunity equality by legislation force. However the key success of this issue is organization context that include management system, willingness and commitment to support disability employment via organizational policy and appropriate practices; recruitment and selection, promotion, job retention adjustments and confidentiality of information. This article shows and points four dimensions; 1) disability work situation 2) people with disabilities and employment 3) guidelines for the employment of people with disabilities and 4) manager, HR manager and stockholder role in support system of human resource development for disabled in the organization and rehabilitation team. That support and accommodate people with disabilities to effective perform.

Keywords: Disabilities, Human Resources Development, Diversity, System Support



ความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่การเรียกร้องความเท่าเทียมในประเทศสหรัฐอเมริกาจนออกเป็นกฎหมายสิทธิพลเมือง (Civil Rights Act) ในปี ค.ศ.1968 ที่ให้สิทธิเท่าเทียมกันระหว่างคนผิวขาวและคนผิวดำ นำมาสู่แนวทางการปฏิบัติสร้างโอกาสการจ้างงานที่เท่าเทียม (Equal Employment Opportunity) และการสร้างความเป็นธรรม (Affirmative Action) เป็นประเด็นทางสังคมที่จุดประกายความหลากหลายของแรงงานในปัจจุบัน ความหลากหลาย จึงเป็นการสะท้อนบุคคลที่แตกต่างกันในหลายรูปแบบ ทั้งที่มองเห็นหรือซ่อนอยู่ภายในบุคคล อาทิ อายุ เพศ สถานภาพสมรส สถานะทางสังคม ความพิการ รสนิยมทางเพศ ศาสนา เชื้อชาติ และวัฒนธรรม ความหลากหลายเหล่านี้ส่งผลต่อความเชื่อ ความเข้าใจ คุณค่า มุมมองการมองโลก และข้อมูลในการดำเนินชีวิตของกลุ่มบุคคล การสู่ความเป็นสากลอย่างรวดเร็ว และโลกาภิวัตน์ได้เพิ่มความสำคัญของความหลากหลาย

ของแรงงาน เนื่องจากการเคลื่อนย้ายแรงงานเกิดขึ้นในภูมิภาคต่างๆ ทั่วโลก รวมถึงในประเทศไทย อาเซียนด้วย ดังนั้น การทำความเข้าใจในเรื่องความหลากหลาย จึงเป็นประเด็นที่สำคัญเพิ่มขึ้นทั้งในด้านการเมือง กฎหมาย องค์กร และการศึกษาทั่วโลก ซึ่งองค์ประกอบของความหลากหลายมีด้วยกัน 3 ประการ (Earnest Friday Shawnta S. Friday, 2003) ได้แก่ การยอมรับความหลากหลาย คุณค่าของความหลากหลาย และการจัดการความหลากหลาย **การยอมรับความหลากหลายเป็นองค์ประกอบแรก** หมายถึง การรับรู้ การดำรงอยู่ของความหลากหลายหรือความแตกต่างของแต่ละบุคคลโดยเฉพาะอย่างยิ่ง เพื่อให้บุคคลได้รับทราบอย่างแท้จริง ถึงลักษณะความหลากหลายเข้าถึงอย่างลึกซึ้งในความรู้เกี่ยวกับเรื่องนี้ และพัฒนาความเข้าใจในความหลากหลาย ส่วนที่สอง **คุณค่าของความหลากหลาย** หมายถึง ความสำคัญที่จะยอมรับความหลากหลายหรือบุคคลที่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับการเคารพในความแตกต่างว่าบุคคลมีความหลากหลายและองค์ประกอบสุดท้าย คือ **การจัดการความหลากหลาย** หมายถึง การวางแผนการจัดการทางนโยบายหรือโครงการขององค์กร เกี่ยวกับบุคคล ที่มีพื้นฐานแตกต่างหรือหลากหลาย เพื่อรวมแต่ละบุคคลให้อยู่ร่วมกันภายในองค์กร ที่แสดงออกมาได้แก่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน และวัฒนธรรมองค์กรเป็นที่พึงปรารถนาสอดคล้องกับลักษณะของบุคลากร ดังนั้น การจัดการความหลากหลายที่มีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบเชิงบวกต่อองค์กร ได้แก่ ภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร ลดการขาดงาน หรือลาออก นำไปสู่การลดค่าใช้จ่ายขององค์กร เพิ่มความสามารถการแข่งขันทางธุรกิจ ลดความเสี่ยงในการเกิดคดีความเกี่ยวกับการแบ่งแยก หรือกีดกัน เพิ่มประสิทธิภาพในธุรกิจที่มีลูกค้าที่หลากหลาย และเพิ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมด้วยเหตุนี้องค์การระดับโลกจึงได้แสดงความมุ่งมั่นผ่านนโยบายการจัดการความหลากหลาย ทั้งประเด็นดั้งเดิม อาทิ เพศ อายุ เชื้อชาติ ศาสนา ขณะที่ประเด็นความพิการ เริ่มขยายความสนใจไปยังสังคมมากยิ่งขึ้น ซึ่งในปี ค.ศ.2003 นิตยสาร Fortune ทำการศึกษาเกี่ยวกับนโยบายความหลากหลายของบริษัท จำนวน 100 บริษัท พบว่า องค์กรที่มีนโยบายความหลากหลายซึ่งรวมไปถึงพนักงานที่มีความพิการ ร้อยละ 42 และร้อยละ 15 มีนโยบายร่วมทำธุรกิจกับผู้ผลิต หรือซัพพลายเออร์ ที่มีแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความหลากหลายของบุคลากร รวมถึงความพิการด้วย (Ball, Monaco, Schmeling, Schartz, & Blanck, 2005) อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างทัศนคติที่ใจกว้างใจ หรือสร้างความท้อใจต่อคนพิการอีกด้วย

คนพิการ ตามคำนิยามขององค์การระดับประเทศ และนานาชาติ ได้แก่ พระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ.2534 ของกรมประชาสงเคราะห์ (2534) องค์การอนามัยโลก (World Health Organization หรือ WHO) (อ้างใน กรมประชาสงเคราะห์, 2539) ปฏิญญาสากลว่าด้วยสิทธิคนพิการขององค์การสหประชาชาติ (ปฏิญญา, 2529 อ้างถึงใน เกษร พันธุ, 2543) และองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization หรือ ILO) ระบุว่า “คนพิการ” หมายถึง บุคคลที่มีความผิดปกติ เสื่อมสมรรถภาพ หรือบกพร่องทางด้านร่างกาย ทางสติปัญญาหรือทางจิตใจตามประเภทและหลักเกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวง ได้แก่ คนพิการทางการมองเห็น คนพิการทางการได้ยินหรือการสื่อความหมาย คนพิการทางการเคลื่อนไหว คนพิการทางจิตใจหรือพฤติกรรม และคนพิการทางสติปัญญาหรือการเรียนรู้ ทำให้บุคคลนั้นไม่อาจแสดงบทบาทหรือทำอะไรให้เหมาะสมสอดคล้องได้ตามวัย เพศ สังคม และวัฒนธรรม อีกทั้งโอกาสในการประกอบอาชีพลดลง ซึ่งในพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ.2534 ได้แบ่งประเภทของความพิการ ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. คนพิการทางการมองเห็น ได้แก่ คนที่มีสายตาข้างที่ดีกว่าเมื่อใช้แว่นสายตาธรรมดาแล้วมองเห็นน้อยกว่า 6/18 หรือลงไปจนมองไม่เห็นแม้แต่แสงสว่าง คนที่มีสายตาแคบกว่า 30 องศา

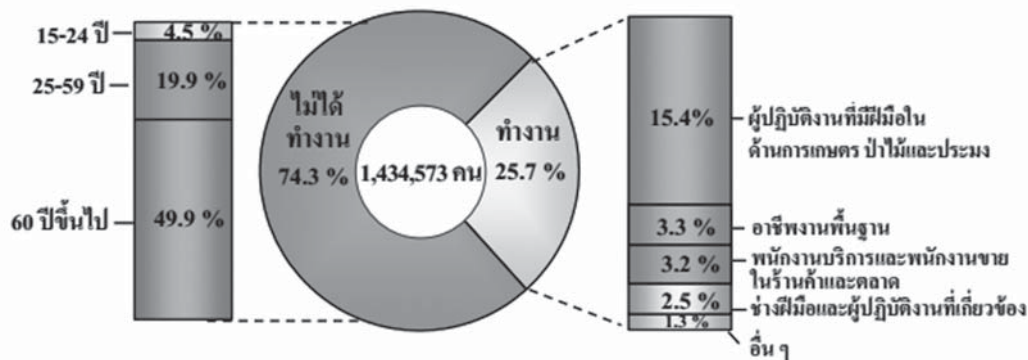
2. คนพิการทางการได้ยินหรือสื่อความหมาย ได้แก่ คนที่ได้ยินเสียงความถี่ 500 เฮิร์ตซ์ หรือ 2,000 เฮิร์ตซ์ ในหูข้างที่ต่ำกว่าที่มีความดังเฉลี่ยดังต่อไปนี้ สำหรับเด็กอายุไม่เกิน 7 ปี เกิน 40 เดซิเบล ขึ้นไป จนไม่ได้ยินเสียง สำหรับคนที่มีความผิดปกติหรือความบกพร่องในการเข้าใจหรือการใช้ภาษาพูดจนไม่สามารถสื่อความหมายกับคนอื่นได้

3. คนพิการทางกายหรือการเคลื่อนไหว ได้แก่ คนที่มีความผิดปกติหรือความบกพร่องของร่างกาย ที่เห็นได้ชัดเจนและไม่สามารถประกอบกิจวัตรหลักในชีวิตประจำวันได้ หรือคนที่มีการสูญเสียความสามารถในการเคลื่อนไหวมือ แขน ขา หรือลำตัว อันเนื่องมาจากแขนหรือขาขาด อัมพาต อ่อนแรง โรคข้อ หรืออาการปวดเรื้อรัง รวมทั้งโรคเรื้อรังของระบบการทำงานของร่างกายอื่นๆ ที่ทำให้ไม่สามารถประกอบกิจวัตรหลักในชีวิตประจำวันหรือดำรงชีพในสังคมเยี่ยงคนปกติได้

4. คนพิการทางจิตหรือพฤติกรรม ได้แก่ คนที่มีความผิดปกติหรือความบกพร่องทางจิตใจหรือสมอง ในส่วนของการรับรู้ อารมณ์ ความคิด จนไม่สามารถควบคุมพฤติกรรมที่จำเป็นในการดูแลตนเองหรืออยู่ร่วมกับผู้อื่น

5. คนพิการทางสติปัญญาหรือการเรียนรู้ ได้แก่ คนที่มีความผิดปกติหรือความบกพร่องทางสติปัญญาหรือสมองจนไม่สามารถเรียนรู้ด้วยวิธีการศึกษาปกติได้

ขณะที่สถานการณ์ประชากรผู้มีความพิการในประเทศไทยจากการสำรวจในปี พ.ศ.2555 ของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (2555) ที่ได้ทำการสำรวจทุกๆ 5 ปี พบว่า มีคนพิการในประเทศทั้งสิ้น จำนวน 1.5 ล้านคน โดยพบว่าร้อยละของคนพิการที่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 2.3 สูงกว่าผู้ชาย ร้อยละ 2.1 เพียงเล็กน้อย และเมื่อพิจารณาในมิติด้านการทำงานของคนพิการ ที่อายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไป พบว่ามีจำนวนคนพิการที่อยู่ในวัยทำงาน จำนวน 1,434,573 คน มีคนพิการประมาณสามในสี่ (ร้อยละ 74.3) ที่ไม่ได้ทำงาน ซึ่งจำแนกได้เป็นกลุ่มคนพิการในวัยสูงอายุ (อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป) มากที่สุดถึงร้อยละ 49.9 รองลงมาเป็นวัยทำงาน (อายุ 25-59 ปี) มีร้อยละ 19.9 และวัยเยาวชน (อายุ 15-24 ปี) เพียงร้อยละ 4.5 สำหรับคนพิการอายุตั้งแต่ 15 ปีขึ้นไปที่มีงานทำ เพียงประมาณหนึ่งในสี่ (ร้อยละ 25.7) โดย เพศชายมีงานทำมากกว่าเพศหญิง ในส่วนประเภทของงานคนพิการปฏิบัติงานที่มีฝีมือในด้านการเกษตร ป่าไม้ และประมงมากที่สุด (ร้อยละ 15.4) รองลงมาก็คือ อาชีพงานพื้นฐาน ซึ่งเป็นงานที่ใช้แรงงานเป็นหลัก พนักงานบริการ หรือพนักงานขายในร้านค้าหรือตลาด และช่างฝีมือ หรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง (ร้อยละ 3.3, 3.2 และ 2.5 ตามลำดับ) ดังแสดงแผนภาพตามด้านล่างนี้



แผนภาพที่ 1 สัดส่วนคนพิการที่อยู่ในวัยทำงานที่มีงานทำและไม่ได้ทำงาน

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2555

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าสัดส่วนของคนพิการที่มีงานทำนั้น ถือได้ว่ามีจำนวนน้อย เมื่อเทียบกับคนพิการที่มีอายุช่วงเดียวกันที่ไม่ได้ประกอบอาชีพ ดังนั้น การสร้างงานให้คนพิการ จึงควรกระทำภายใต้แนวคิดความหลากหลายและความเท่าเทียมในสังคม แม้ว่าภาครัฐได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550 โดยมีหลักการสำคัญคือ ให้สถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐรับคนพิการเข้าทำงานในอัตราส่วนจำนวนลูกจ้างทั้งหมด 100 คน ต่อ คนพิการ 1 คน ทั้งนี้ หากสถานประกอบการเอกชนไม่รับคนพิการเข้าทำงานจะต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ หรือส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระให้คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ เช่น ให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ ทั้งนี้ หน่วยงานราชการที่ไม่รับคนพิการเข้าทำงานไปต้องจ่ายเงินเข้ากองทุนฯ แต่ต้องส่งเสริมการประกอบอาชีพอิสระให้คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการเช่นเดียวกัน องค์การที่จ้างคนพิการเข้าทำงานจะได้รับสิทธิประโยชน์การลดหย่อนภาษีหรือยกเว้นภาษี แต่เมื่อปี พ.ศ.2552 จากการสำรวจสถานประกอบการที่อยู่ในข้อกำหนดที่จ้างงานคนพิการ พบว่าต้องจ้างงานคนพิการจำนวน 46,362 อัตรา แต่ในเดือนสิงหาคม พ.ศ.2553 พบว่านายจ้างได้จ้างงานคนพิการไปเพียง 3,778 อัตรา คิดเป็นร้อยละ 8.15 ซึ่งยังเหลือตำแหน่งว่างถึง 43,584 อัตรา (วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์, 2554) แสดงให้เห็นว่าการสร้างงาน แต่คนพิการยังคงมีสัดส่วนที่น้อย ดังนั้นเพื่อให้แนวคิดการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนพิการประสบความสำเร็จ และเป็นการสร้างงานสร้างรายได้ให้คนพิการอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องประสานความร่วมมือกันของหลายฝ่ายในการเอื้อให้เกิดโอกาสในการทำงานแก่คนพิการ

คนพิการกับการมีงานทำ

ด้วยสภาพเศรษฐกิจและสังคม ปัจจุบันคนพิการตระหนักและให้ความสำคัญกับงานซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นเพื่อการดำรงชีวิตอยู่รอดได้ในสังคม ดังนั้นคนพิการเองต้องสร้างหลักประกันให้กับตนเองและครอบครัว โดยการหางานที่มั่นคง เพื่อให้มีรายได้ประจำเลี้ยงครอบครัว ส่งผลให้คนพิการมีความตระหนักในคุณค่าของตนเอง เชื่อมั่นในความสามารถและศักยภาพที่ตนมีอยู่ว่าจะสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคมได้ จึงกล่าวได้ว่างานมีคุณค่าและความสำคัญต่อคนพิการเป็นอย่างมาก และยังคงกล่าวถึงความสำคัญของงานกับคนพิการ (กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2543) ใน 4 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง คนพิการและครอบครัวต้องการมีรายได้จากการทำงาน คนพิการกับครอบครัวส่วนมากก็เหมือนกับครอบครัวอื่นๆ ที่มีชีวิตอยู่ไม่ได้หากไม่มีรายได้ประจำ

ประการที่สอง คุณค่าของคนในสังคมอยู่ที่การทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ การทำงานนับเป็นคุณค่าอันสูงส่งของคนทุกชาติ ทุกภาษา ทุกวัฒนธรรม ดังนั้น เมื่อคนพิการไม่สามารถทำงานได้ เขาจะถูกตัดสินว่าเป็นผู้ล้มเหลวในชีวิตที่ไม่อาจเท่าเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม

ประการที่สาม คนพิการมีความต้องการที่มีส่วนร่วมในการใช้ชีวิตอย่างปกติ ในสังคมสถานที่ทำงานนับเป็นแหล่งสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม และพัฒนาทักษะทางสังคม ถ้าคนพิการขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมในกระบวนการดังกล่าว ก็เท่ากับถูกขัดขวางอย่างรุนแรงในการอยู่ร่วมกับสังคม

และประการสุดท้าย คุณค่าของการมีงานทำอยู่บนพื้นฐานความจริงที่ว่า งานทำให้ชีวิตอยู่ในกฎเกณฑ์และเป็นรูปร่างเช่นเดียวกับบุคคลทั่วไป การมีชีวิตอยู่ไปวันๆ โดยปราศจากสิ่งท้าทายจากการทำงานเป็นสิ่งที่น่าเบื่อหน่ายและหงอยเหงา

ด้านนโยบายภาครัฐที่สนับสนุนการจ้างงานของคนพิการ มีการกำหนดไว้ในพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ.2534 (จีระ พุ่มพวง, 2547) ว่า คนพิการเป็นทรัพยากรส่วนหนึ่งของประเทศ แต่เนื่องจากสภาพของความพิการเป็นอุปสรรคในการดำรงชีวิต ในการประกอบอาชีพและในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม และสมควรสนับสนุน ส่งเสริมให้คนพิการได้มีโอกาสในด้านต่างๆ สามารถดำรงชีวิตประกอบอาชีพและมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคมเท่าเทียมกับคนปกติทั่วไป โดยคุ้มครองการสงเคราะห์ การพัฒนาและการฟื้นฟูสมรรถภาพโดยวิธีการทางการแพทย์ ทางการศึกษา ทางสังคม และการฝึกอาชีพ ตลอดจนแก้ไขปัญหาและขัดอุปสรรคต่างๆ ทางเศรษฐกิจและสังคมให้แก่คนพิการ รวมทั้งให้สังคมมีส่วนร่วมในการเกื้อกูลและฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ

พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ ถูกบัญญัติขึ้นใน พ.ศ.2550 เนื่องจากพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ.2534 ใช้บังคับมาเป็นเวลานาน สาระสำคัญและรายละเอียดเกี่ยวกับการสงเคราะห์และการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการไม่เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน จึงกำหนดแนวทางและปรับปรุงวิธีการในการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น และกำหนดบทบัญญัติเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์และความคุ้มครองคนพิการเพื่อไม่ให้มีการเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรมเพราะเหตุสภาพทางกายหรือสุขภาพ รวมทั้งให้คนพิการมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวกอันเป็นสาธารณะและความช่วยเหลืออื่นจากรัฐ ตลอดจนให้รัฐต้องสงเคราะห์คนพิการให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งตนเองได้ โดยกำหนดรายละเอียดจำนวนคนพิการที่นายจ้างหรือหน่วยงานของรัฐต้องรับเข้าทำงาน ในกฎกระทรวง กำหนดจำนวนคนพิการที่นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐจะต้องรับเข้าทำงานและจำนวนเงินที่นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการจะต้องนำส่งเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2554 ระบุว่า นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐรับคนพิการเข้าทำงานตามลักษณะของงานในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงานในสถานประกอบการหรือหน่วยงานของรัฐ หากนายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการไม่ได้รับคนพิการเข้าทำงานตามจำนวนที่กำหนดต้องส่งเงินเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ (จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวรัฐได้ออกระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการให้สัมปทาน จัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ พ.ศ.2552 เพื่อส่งเสริมให้คนพิการเข้าสู่กระบวนการการจ้างงาน)

ด้านกรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (ศูนย์สื่อสารสังคม, 2557) มีการรณรงค์ภายใต้หัวข้อจาก “ภาวะ” ให้เป็น “พลัง” สร้างสังคมไทย แนะนำ 3 หลักการส่งเสริมบุคคลออทิสติกมีงานทำ เพื่อสอดคล้องกับพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550 มาตรา 33 ซึ่งกลุ่มบุคคลออทิสติกเป็นบุคคลที่มีความบกพร่องด้านสติปัญญา ในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้น 370,000 ราย เนื่องจาก พบว่าบุคคลออทิสติกที่จบการศึกษาหรืออยู่ในวัยผู้ใหญ่ทั่วโลกมีอัตราการตกงานมากกว่าร้อยละ 90 จึงควรร่วมกันดูแลช่วยเหลือบุคคลเหล่านี้ให้มีโอกาสในการทำงาน เช่น การส่งเสริมระบบการเตรียมความพร้อมด้านอาชีพ ทั้งโปรแกรมเตรียมพื้นฐานอาชีพ (Prevocational Program) โปรแกรมการสอนงาน (Job Coach Program) หรือการสนับสนุนให้องค์กรเอกชนหรือองค์กรผู้ปกครองได้ร่วมดำเนินการกับสถานประกอบการส่งเสริมการจ้างงานบุคคลออทิสติกอย่างยั่งยืน ตลอดจนส่งเสริมให้มีการจัดตั้งวิสาหกิจชุมชน (Social Enterprise) หรือโรงงานในชุมชนของกลุ่มบุคคลออทิสติก (Community Workshop) เพื่อการมีอาชีพและสามารถดำรงชีวิตได้ตามศักยภาพ การมีงานทำของคนพิการหรือผู้ช่วยออทิสติกเหล่านี้ ย่อมนำไปสู่การพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน เปลี่ยนจาก “ภาวะ” เป็น “พลัง” ของครอบครัว สังคมและประเทศชาติได้ ซึ่งการส่งเสริมให้บุคคลออทิสติกมีงานทำ ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่

1. Choose เลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้แก่บุคคลออกทดสอบเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้ในสังคม
2. Get ผลักดันส่งเสริมให้สามารถทำงาน โดยมีขั้นตอนของการประเมินความสามารถและความสนใจในการทำงาน การหางานให้ตรงกับความสามารถ (Job match) และการฝึกทักษะการทำงาน
3. Keep ติดตามผลและสนับสนุนให้สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง

แนวทางในการจ้างงานคนพิการ

Barbara Marley ผู้เชี่ยวชาญอาวุโสด้านการฟื้นฟูสมรรถภาพทางอาชีพ ประจำองค์การแรงงานระหว่างประเทศ ได้ให้แนวทางในการจ้างงานคนพิการใน 4 ลักษณะ (ศูนย์ข้อมูลข่าวสารกรมการจัดหางาน, ม.ป.พ.) ดังต่อไปนี้

1. การจ้างงานในโรงงานในอารักขา หมายถึง การจัดให้คนพิการเข้าทำงานในโรงงานที่ดำเนินการโดยรัฐบาล โดยจะมีการคอยติดตามดูแลการทำงานของคนพิการโดยใกล้ชิด โดยเฉพาะเป็นคนพิการที่มีความพิการมาก หรือยังไม่มีทักษะในการทำงาน

2. การจ้างงานคนพิการในระบบสนับสนุน โดยคนพิการจะมีพี่เลี้ยงคอยดูแล (Job Coach) ช่วยดูแลหรืออาจจะเป็นรูปแบบการทดลอง ฝึกงาน (On the Job Training) เหมาะสำหรับคนพิการที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา หรือการเรียนรู้ รวมทั้งคนพิการที่ไม่มีพื้นฐานความรู้หรือประสบการณ์ ซึ่งจะทำให้คนพิการเรียนรู้และพัฒนาจน และสามารถที่เข้าสู่การจ้างงานในระบบเปิดได้ เนื่องจากสถานการณ์และสภาพแวดล้อมในการทำงานเหมือนการทำงานในระบบเปิดทุกประการ และนำไปสู่การจ้างงานระบบเปิดได้

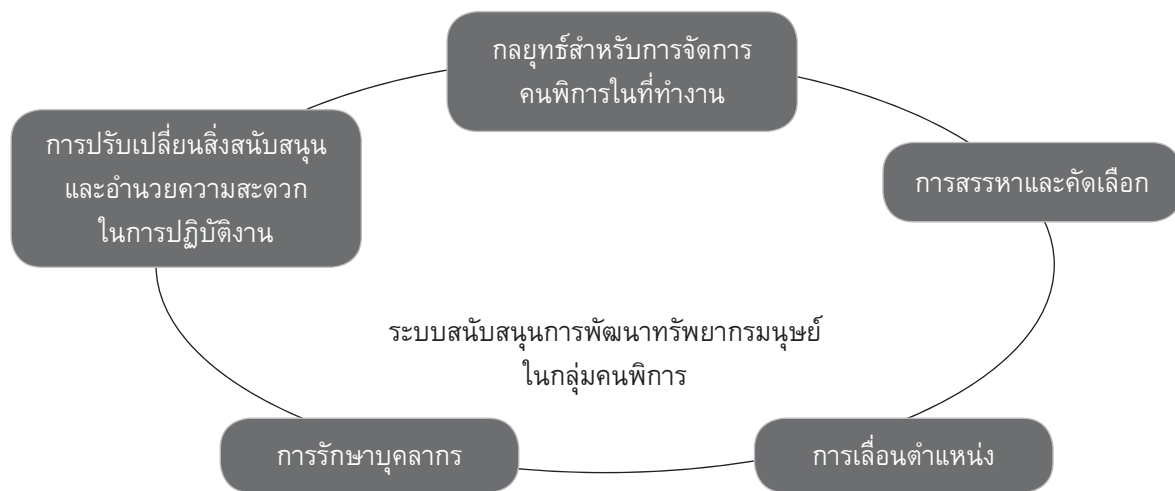
3. การจ้างงานระบบเปิด คือ คนพิการสามารถจะได้รับการจ้างงานในสถานประกอบการทั่วไป

4. การประกอบอาชีพอิสระ เป็นการดำเนินการประกอบอาชีพเป็นของตนเอง เป็นธุรกิจขนาดเล็ก อาจดำเนินการโดยคนพิการคนเดียวหรือมีเพื่อนร่วมงานไม่มากนัก ซึ่งการประกอบอาชีพอิสระของคนพิการ จำเป็นจะต้องมีความรู้ทางด้านวิชาชีพเฉพาะ การดำเนินงานทางธุรกิจการจัดการ การเก็บเอกสาร การตลาด แหล่งเงินทุน แหล่งสนับสนุนด้านการบริการ เป็นต้น

ดังนั้น การจ้างงานคนพิการในระบบเปิดจึงเป็นสิ่งที่คนในสังคม นายจ้างจะคัดเลือกคนพิการที่มีความรู้ ทักษะความสามารถที่เหมาะสมกับงาน เพื่อเข้าทำงานในองค์การ ยังผลให้คนพิการดำรงชีวิตอยู่กับครอบครัว สังคมอย่างมีความเท่าเทียมกับบุคคลทั่วไป อีกทั้งคนพิการยังสามารถประกอบอาชีพมีรายได้ที่มั่นคง แต่ลักษณะงานการจ้างงานแบบเปิดยังปรากฏน้อยมากในสังคมไทย ดังสถิติการจ้างงานขององค์การที่นำเสนอข้างต้น สาเหตุที่สำคัญอันเป็นจุดเริ่มต้น คือ การมีเจตคติเชิงลบต่อคนพิการ หรือความพิการนำไปสู่เหตุผลในการไม่จ้างงานคนพิการ และนายจ้าง สถานประกอบการแสดงเจตจำนงที่ชัดเจนที่จะไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งส่วนใหญ่บริษัทเหล่านี้ให้เหตุผลหลากหลาย ดังเช่นการศึกษาของ จิตรา ศิริสมบุญธรรมา (2557) ดังนี้ (1) มีการประกาศรับสมัครคนพิการเข้าทำงานแล้ว แต่ไม่มีคนพิการมาสมัครงาน (2) คนพิการไม่มีคุณสมบัติเหมาะสมตามลักษณะงาน และไม่มีตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับคนพิการ (3) ไม่ทราบรายละเอียดการปฏิบัติตามกฎหมาย ช่องทาง/แหล่งการรับสมัครคนพิการ (4) ไม่มีรายชื่อคนพิการที่พร้อมทำงานในสถานประกอบการ (5) ไม่ทราบว่ามีความหมายเรื่องการจ้างงานคนพิการ และ (6) คนพิการเป็นภาระ ดังนั้นเพื่อเปิดโอกาสให้คนพิการได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ ในทัศนะของผู้เขียนจึงมีความเห็นว่าจำเป็นต้องการปรับเจตคติของนายจ้างหรือผู้บริหาร เป็นประการแรก อันจะนำไปสู่ทิศทางการพัฒนากลยุทธ์ระบบสนับสนุนทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เอื้อต่อการจ้างงานคนพิการที่มีประสิทธิภาพต่อไปได้

ระบบสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มคนพิการในองค์กร

การตื่นตัวของบริษัทต่างๆ ต่อประเด็นการจ้างงานคนพิการ ทำให้องค์กรต้องเตรียมความพร้อม และพัฒนาระบบสนับสนุนทางทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมและส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจำเป็นต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง และเอื้อต่อการดำเนินการให้คนพิการสามารถแสดงศักยภาพการทำงาน ในการประชุมผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการคนพิการในที่ทำงาน ที่กรุงเจนีวา เมื่อเดือนตุลาคม พ.ศ.2544 (International Labour Organization, 2001) ผู้เชี่ยวชาญได้นำเสนอกรอบแนวทางสำหรับการจัดการกับคนพิการในที่ทำงาน ใน 4 ด้านหลัก สามารถสรุปประเด็นตามแผนภาพ ดังนี้



แผนภาพที่ 2 ระบบสนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในกลุ่มคนพิการในองค์กร

ที่มา: International Labour Organization (2001)

กลยุทธ์สำหรับการจัดการคนพิการในที่ทำงาน

กลยุทธ์ถือได้ว่าเป็นแผนแม่บท (Master plan) ที่บริษัทจัดทำขึ้น เพื่อแสดงให้เห็นว่าบริษัทจะดำเนินการเพื่อให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งหลายองค์การมีทิศทางของกลยุทธ์เกี่ยวกับการจัดการและแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการ ดังนั้นเพื่อให้กลยุทธ์มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปตลอด องค์การจำเป็นต้องปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์มีความทันสมัยอยู่เสมอ นำเสนอหลักการสำคัญ 3 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การพัฒนากลยุทธ์สำหรับการจัดการคนพิการในที่ทำงาน

ผู้บริหารควรกำหนดประเด็นการจัดการคนพิการให้ถือว่าเป็นประเด็นสำคัญในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ที่จะทำให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างเท่าเทียมกัน อีกทั้งเสมือนเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอีกด้วย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพิ่มการมีส่วนร่วมและส่งเสริมความสามารถให้แก่พนักงานทุกคน รวมถึงคนพิการ โดยเนื้อหาของกลยุทธ์การจัดการคนพิการควรอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย นโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานของหน่วยงานระดับประเทศที่รับผิดชอบเกี่ยวกับคนพิการ ดังนั้นกระบวนการกำหนดกลยุทธ์สำหรับการจัดการคนพิการในที่ทำงาน ผู้บริหารควรร่วมกับตัวแทนลูกจ้าง ที่ปรึกษา และพนักงานที่มีความพิการ หรือผู้แทนของคนพิการ สำหรับองค์กรควรได้รับคำแนะนำหรือคำปรึกษาจากหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวกับการจัดหางาน หรือหน่วยงานที่เชี่ยวชาญอื่น เพื่อให้มั่นใจว่า

กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นมาเหมาะสมที่จะส่งเสริมความสามารถ ศักยภาพ และความสนใจของคนพิการในทุกกระบวนการขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยเรื่องการจ้างงานคนพิการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550 (จิตรรา ศิริสมบุรณ์ลาภ, 2557) พบว่าองค์กรในประเทศไทยที่จ้างงานคนพิการ เป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) โดยเป็นบริษัทที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งเน้นกิจกรรมที่นำไปสู่การให้โอกาสคนพิการได้รับการจ้างงานในระบบ เช่น โครงการการให้ทุนการศึกษา การฝึกอาชีพคนพิการ เป็นต้น

นอกจากนั้น ผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์การจัดการคนพิการที่มีเป้าหมายหลักเป็นกลุ่มพนักงานที่มีความพิการแล้วผู้บริหารยังอาจจะต้องเชื่อมโยงกลยุทธ์นี้ไปสู่งานที่ต้องรับผิดชอบต่อคนในครอบครัวที่มีความพิการด้วยเช่นกัน

ประการที่สอง การสื่อสารและการสร้างความตระหนักกลยุทธ์การจัดการคนพิการ

เมื่อองค์กรได้มีการกำหนดและจัดทำกลยุทธ์การจัดการคนพิการที่สมบูรณ์แล้ว ก่อนที่ผู้บริหารจะนำเอากลยุทธ์ไปสู่แนวทางการปฏิบัติ เช่น การเปิดโอกาสรับสมัครงานผู้ที่มีความพิการและการรักษาพนักงานที่ได้รับการความพิการจากการปฏิบัติงานให้กลับเข้ามาทำงานกับบริษัทอีกครั้ง องค์กรแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น โดยเริ่มต้นจากการสื่อสารและสร้างความเข้าใจหลักการ แนวทางปฏิบัติของกลยุทธ์ดังกล่าวให้กับผู้จัดการ หัวหน้างาน และพนักงานทุกคน ไปในทิศทางเดียวกัน ผ่านวิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การประชุมร่วมกัน การจัดทำคู่มือ ประกาศของบริษัท เป็นต้น

สำหรับพนักงานที่มีความพิการควรได้รับข้อมูลทั่วไปและเฉพาะเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการ ทั้งประเด็นการปรับปรุงสิ่งแวดล้อม สถานที่ทำงาน และกระบวนการทำงานที่องค์กรจัดทำเพื่อรองรับความหลากหลายในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานที่มีความพิการตระหนักว่าตนเองสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งในการรักษาพนักงานส่วนหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน องค์กรควรให้ความรู้เพื่อสร้างความเข้าใจ และความตระหนัก โดยเน้นในมิติการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่มีความพิการ ซึ่งองค์กรสร้างความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องคนพิการ ในการถ่ายทอดเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับคนพิการอย่างไรเพื่อให้ประสบความสำเร็จ

ในขณะเดียวกันควรมีการสื่อสารไปยังภายนอกองค์กร กล่าวคือ ผู้บริหาร องค์กรผู้บริหาร องค์กรพนักงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐ และองค์กรที่มีพนักงานพิการ ควรสร้างความร่วมมือในการเผยแพร่ และแลกเปลี่ยนกลยุทธ์เกี่ยวกับประเด็นการจัดการคนพิการในที่ทำงาน หรือการฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับสถานการณ์ที่สำคัญในการว่าจ้างคนพิการในองค์กร เพื่อให้มีการพัฒนากลยุทธ์หรือแนวทางปฏิบัติในอนาคตที่เหมาะสมและควรให้ข้อมูลกับคู่ค้า เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการความพิการและแนวทางปฏิบัติที่ดีต่อคนพิการ เพื่อสร้างความเข้าใจและภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ประการที่สาม การประเมินประสิทธิภาพกลยุทธ์

เมื่อกลยุทธ์ถูกดำเนินการได้สักระยะหนึ่งผู้บริหารควรประเมินประสิทธิภาพของกลยุทธ์ในการจัดการความพิการ และนำกลับมาปรับปรุงเพื่อให้เกิดความเหมาะสมยิ่งขึ้น โดยร่วมกับผู้แทนพนักงาน และเจ้าหน้าที่ของรัฐ ซึ่งข้อมูลในการนำมาประเมินประสิทธิภาพดังกล่าว ที่เกี่ยวข้องกับพนักงานที่มีความพิการ องค์กรควรเก็บข้อมูลส่วนบุคคลเป็นความลับเพื่อปกป้องสิทธิของคนพิการ

การสรรหาและคัดเลือก

การสรรหาเป็นกระบวนการค้นหาและสนใจผู้สมัครที่มีความรู้ ความสามารถ และเจตคติที่ดี หรือมีคุณสมบัติอื่นๆ ตรงตามที่ต้องการต้องการให้ได้จำนวนมากที่สุด และมาสมัครในตำแหน่งที่ต้องการ

เพื่อช่วยให้การดำเนินการขององค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนการคัดเลือก เป็นกระบวนการพิจารณาคนทรงบุคคลที่มาสมัครงานทั้งหมดให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่นๆ ที่เหมาะสมกับงานมากที่สุดเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อริสา สารอง, 2553) ดังนั้น การสรรหา และการคัดเลือกจึงเป็นกระบวนการแรกทางทรัพยากรมนุษย์ นายจ้างและบุคลากรฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำเป็นต้องให้ความสำคัญ ในบางองค์การมีการกำหนดลักษณะงานที่เหมาะสมกับความพิการแต่ละประเภท เช่น บริษัทมิตซูบิชิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้จำแนกลักษณะงานที่เหมาะสมกับความพิการไว้ 4 ประเภท (จิราวัลย์ คงถาวร, 2547) คือการบกพร่องทางการได้ยิน เหมาะสมกับงานคีย์ข้อมูล งานพิมพ์ดีด เพราะไม่ต้องใช้แรงงานมากนัก และงานเช็กสต็อก อะไหล่ ส่วนผู้ที่มีความบกพร่องทางการเคลื่อนไหวมีความเหมาะสมกับงานต้อนรับโทรศัพท์ ส่วนผู้ที่บกพร่องทางสติปัญญา พบว่าไม่มีงานใดที่เหมาะสม ในขณะที่บางส่วนมองว่างานรับส่งเอกสารมีความเหมาะสม แต่ผู้บริหารบริษัทมองว่าการรับคนพิการเข้าทำงาน หน่วยงานต้องมีตำแหน่งงานที่เหมาะสมกับลักษณะความพิการและความถนัดของคนพิการ ดังนั้น องค์การควรพิจารณา ลักษณะงานในองค์การที่เหมาะสมกับลักษณะความพิการเป็นอันดับแรก เพื่อความชัดเจนในการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และสร้างความเข้าใจต่อผู้สมัครงาน แล้วจึงนำไปสู่การปรับปรุง และสร้างกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่สอดคล้อง และเหมาะสมในการจ้างงานคนพิการ โดยนำเสนอใน 6 ประการหลัก ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ขั้นเตรียมความพร้อม

การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกันถือเป็นพื้นฐานที่ควรนำไปใช้ตลอดกระบวนการสรรหาและคัดเลือก เพื่อประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ ทั้งในผู้สมัครที่มีและไม่มี ความพิการ ยกตัวอย่างเช่น ผู้บริหารควรมีประกาศ หรือคำสั่งที่แสดงถึงความมุ่งมั่นในการสร้างความเท่าเทียมกันในกระบวนการสรรหา และการประชาสัมพันธ์ รับสมัคร ที่เปิดโอกาสให้คนพิการเข้ามาสมัครงาน และชี้แจงว่าผู้ที่ได้รับการคัดเลือกจะพิจารณาจากความ สามารถของผู้สมัคร ไม่ใช่เหตุผลอื่น การที่จะมั่นใจได้ว่าจะมีผู้ที่มีคุณสมบัติตามตำแหน่งนั้นๆ เข้ามาสมัครใน จำนวนที่มากพอ องค์การจำเป็นต้องกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สร้างให้กระบวนการสรรหาขององค์การมีความ น่าสนใจและดึงดูด อีกทั้งตำแหน่งงานที่มีการเผยแพร่ต้องอยู่ในรูปแบบซึ่งสามารถเข้าถึงได้กับคนที่มีความ พิการที่แตกต่างกัน เช่น ใบประกาศ ทางวิทยุ ทางอินเทอร์เน็ต รวมทั้งเครื่องมือในการกรอกหรือให้รายละเอียด เกี่ยวกับตัวผู้สมัคร ควรมีการจัดเตรียมให้เหมาะสมและครอบคลุมกับลักษณะความพิการ

การออกแบบ ปรับปรุง และพัฒนากระบวนการสรรหาที่ตอบสนองอย่างเหมาะสมนั้น องค์การนายจ้าง ควรทำงานร่วมกับหน่วยงานจัดหางานเอกชน สำนักงานจัดหางาน และองค์กรคนพิการ เพื่อให้มั่นใจว่าจะ สามารถค้นหาผู้สมัครงานที่มีคุณสมบัติได้ โดยเจ้าหน้าที่ของรัฐควรช่วยนายจ้างด้วยการอำนวยความสะดวก เพื่อรับสมัครคนพิการที่ผ่านการให้บริการจัดหางานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการให้คำแนะนำทางเทคนิค การช่วยเหลือค่าจ้าง และสิทธิประโยชน์อื่นๆ ตามความเหมาะสมให้แก่ นายจ้าง หรือแม้แต่การสร้างความร่วมมือ กับสมาคมการโฆษณาเพื่อพัฒนาการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานว่างที่ดึงดูดและเหมาะสมต่อผู้หางานที่มีความ พิการ

หน่วยงานของรัฐ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับคนพิการอาจจะต้องให้คำแนะนำต่อกระบวนการสรรหา ขององค์การว่าต้องปรับปรุงและพัฒนาในด้านใดบ้างเพื่อให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการ ตามลักษณะความพิการ อย่างไรก็ตาม บริษัทในประเทศไทยจำนวนมากได้มีการสรรหาเชิงรุก เพื่อคัดสรรคน พิการที่มีคุณสมบัติโดยการเข้าไปรับสมัคร และคัดเลือกภายในศูนย์ฟื้นฟู หรือโรงเรียนฝึกอาชีพของคนพิการ เพราะนอกจากจะเป็นการอำนวยความสะดวกให้คนพิการได้เข้ามาสมัครแล้ว ยังสามารถได้รับข้อมูลยืนยัน จากหน่วยงานถึงความรู้ ทักษะ และความสามารถของคนพิการในเชิงลึกอย่างรอบด้านอีกด้วย (บริษัท ชัยพัฒนาขนส่งเชียงใหม่ จำกัด, 2557)

ประการที่สอง การสัมภาษณ์และการทดสอบ

เกณฑ์การทดสอบก่อนการจ้างงาน และการคัดเลือกความมุ่งเน้นเพื่อทดสอบเกี่ยวกับทักษะความรู้และความสามารถเฉพาะด้าน ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ดังนั้นควรระมัดระวังในการคัดเลือกด้วยการทดสอบ เพราะต้องมั่นใจว่าคนพิการสามารถเข้าใจและเข้าถึงเครื่องมือการทดสอบนั้นได้อย่างไม่มีอุปสรรค และเกณฑ์การคัดเลือกควรใส่ใจการทดสอบเพื่อให้แน่ใจว่าคนพิการได้รับการประเมินด้วยเกณฑ์เดียวกัน หรือไม่ถูกคัดออกจากการคัดเลือกด้วยเกณฑ์ที่องค์การกำหนดขึ้น

การสัมภาษณ์เป็นวิธีการที่องค์การส่วนใหญ่ในประเทศไทยมักใช้ในการคัดเลือกพนักงาน ดังนั้นกระบวนการการสัมภาษณ์จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดให้ชัดเจน ยิ่งหากจะต้องนำมาใช้เพื่อคัดเลือกคนพิการ คณะกรรมการที่ทำการสัมภาษณ์ จะเป็นการสัมภาษณ์แบบเดี่ยวหรือกลุ่ม ควรเตรียมแนวทางกระบวนการสัมภาษณ์และการคัดเลือกผู้สมัครที่พิการให้เหมาะสมภายใต้กฎเกณฑ์ที่มีมาตรฐานเดียวกัน เช่น การจัดเตรียมข้อคำถามที่สอบถามเช่นเดียวกับผู้สมัครทุกคน หรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง อีกทั้งนายจ้างควรพิจารณาแนวทางที่เปิดโอกาสให้ผู้สมัครที่มีความพิการได้เข้าร่วมและแสดงความสามารถในระหว่างการสัมภาษณ์อย่างเท่าเทียมกับผู้สมัครรายอื่น โดยในการนัดหมายเพื่อสัมภาษณ์ นายจ้างควรสอบถามผู้สมัครถึงความต้องการหรือสิ่งที่สนับสนุนในการสัมภาษณ์ล่วงหน้า เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการสัมภาษณ์ เช่น การอนุญาตให้ล่ามภาษามือหรือผู้ช่วยเหลือในการสื่อสารระหว่างการให้สัมภาษณ์ การอำนวยความสะดวกในการสัมภาษณ์ ดังกล่าวเพื่อรองรับความแตกต่างของสภาพความพิการของผู้สมัคร เจ้าหน้าที่ทรัพยากรมนุษย์ควรชี้แจงให้ผู้สมัครท่านอื่นทราบถึงเหตุผลเหล่านี้ด้วย เพื่อสร้างความเข้าใจในกระบวนการคัดเลือกขององค์การ

ประการที่สาม การปฐมนิเทศพนักงาน

การปฐมนิเทศเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อแนะนำบุคลากรใหม่ให้รู้จักองค์การ ภารกิจที่ต้องปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Ivancevich and Hoon, 2002 อ้างใน อริสา สารรอง, 2553) ซึ่งจะทำให้บุคลากรใหม่คลายความวิตกกังวล สามารถปรับตัวเข้ากับองค์การ ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี ตลอดจนสามารถเรียนรู้เพื่อเข้าสู่มาตรฐานการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้นายจ้างควรเตรียมการปฐมนิเทศเกี่ยวกับความรู้ของบริษัท หรือบริการ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และลักษณะงานของพนักงานใหม่ที่มีความพิการแต่ละคน และการปฐมนิเทศควรปฏิบัติเช่นเดียวกับพนักงานทั่วไปซึ่งนายจ้างจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสม และครอบคลุม เพราะกระบวนการปฐมนิเทศเป็นพื้นฐานแรกที่จะทำให้พนักงานใหม่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ครอบคลุมใน 3 มิติ ดังนี้

มิติแรก ด้านเนื้อหา ควรเป็นข้อมูลที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และลักษณะที่ทำงาน เช่นคำแนะนำในการทำงาน คู่มือการทำงาน ข้อมูลระเบียบพนักงาน กระบวนการรับเรื่องร้องเรียน หรือกระบวนการส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัย สิ่งเหล่านี้ควรสื่อสารกับพนักงานที่มีความพิการ รวมถึงสื่อที่ใช้ในการให้ความรู้ ควรให้ออกแบบให้เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพต่อความหลากหลายสภาพความพิการของผู้รับสาร

มิติที่สอง ด้านแนวทางการปฏิบัติของนายจ้าง เมื่อนายจ้างเสนองานให้กับผู้สมัครที่มีความพิการแล้วตัดสินใจทำงานร่วมกัน นายจ้างควรดำเนินการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงาน สถานที่ทำงาน กระบวนการทำงาน หรือการอบรม เพื่อรองรับความพิการ ซึ่งข้อมูลจะได้รับมาจากคำแนะนำและข้อเสนอแนะจากคนพิการตั้งแต่กระบวนการสัมภาษณ์ ควรนำมาพิจารณาเพิ่มเติมสู่การปรับเปลี่ยนอย่างเป็นรูปธรรม สิ่งเหล่านี้นายจ้างควรแจ้งให้พนักงานใหม่ที่มีความพิการได้ทราบ เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจ และการสนับสนุนขององค์การในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้นายจ้างควรสื่อสารการดำเนินการปรับเปลี่ยนต่อผู้แทนพนักงานและเพื่อนร่วมงานอันนำไปสู่ความเข้าใจที่ตรงกันทั้งเหตุผล และแนวทางการปฏิบัติ

มิติที่สาม ด้านการสื่อสาร นายจ้างควรร่วมมือกับเจ้าหน้าที่รัฐ หรือผู้แทนจากองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ ในการจัดอบรมให้แก่หัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานที่ต้องการเรียนรู้เทคนิคการสื่อสารกับคนพิการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการสื่อสารที่ดีขึ้นกับเพื่อนร่วมงานที่มีความลำบากในด้านการพูด การฟัง หรือบกพร่องทางภาษา จากการวิจัยการติดตามผลการปฏิบัติงานของคนพิการในสถานประกอบการเขตกรุงเทพมหานคร (กุลวิณี วุฒิกร, 2552) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในเรื่องการติดต่อประสานงานกับฝ่ายต่างๆ และการสื่อสารเป็นอุปสรรคในการทำงานสำหรับคนพิการทางการได้ยิน เนื่องจากนายจ้างและเพื่อนร่วมงานใช้ภาษามือไม่เป็น

นายจ้างและพนักงานใหม่ที่มีความพิการ ควรร่วมกันในการให้ข้อมูลที่ประโยชน์ต่อหน่วยงานจัดหางานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับการสรรหาคัดเลือก การติดต่อประสานงาน จนถึงกระบวนการจ้างงาน เพื่อส่งต่อให้หน่วยงานดังกล่าวได้ปรับปรุง หรือพัฒนางานให้สนับสนุนในการเปิดโอกาสการจ้างงานคนพิการเพิ่มมากขึ้น อย่างต่อเนื่อง

ประการที่สี่ ประสพการณ์การทำงาน

นายจ้างอาจจะต้องพิจารณาความเหมาะสมของประสพการณ์เพื่อจ้างงานคนพิการ หากข้อมูลประสพการณ์ทำงานไม่ชัดเจน และองค์กรไม่สามารถตัดสินใจจ้างงานได้ทันที ทางออกที่ดีคือนายจ้างควรให้โอกาสผู้หางานที่มีความพิการฝึกประสบการณ์ในการทำงาน โดยการฝึกอบรบในงานเพื่อให้ได้เรียนรู้ทักษะความรู้ และความสามารถที่ต้องการเฉพาะในงาน การฝึกฝนเพื่อสร้างประสบการณ์ในการทำงานสามารถช่วยให้ผู้สมัครงานมีทักษะที่สอดคล้องมากขึ้นกับความต้องการของนายจ้าง นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้นายจ้างได้ประเมินความสามารถและศักยภาพของคนพิการ นำไปสู่การรับเข้าทำงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการฝึกอบรบ โดยนายจ้างต้องมอบหมายหน้าที่ในการสอนงานให้แก่หัวหน้างาน หรือพนักงานอาวุโส เพื่ออำนวยความสะดวกหรือช่วยเหลือคนพิการ ได้อย่างเหมาะสม

ประการที่ห้า การทดลองงานและตำแหน่งการจ้างงานสนับสนุน

การจ้างงานหลังจากกระบวนการคัดเลือก หรือการให้โอกาสเพิ่มประสพการณ์ในการทำงาน นายจ้างควรพิจารณาให้คนพิการทดลองงาน หรือจ้างงานในตำแหน่งงานสนับสนุน ตามแนวทางของกฎหมายหรือแนวทางปฏิบัติที่ยอมรับกันทั่วไป กรณีนายจ้างให้โอกาสคนพิการได้เพิ่มประสพการณ์ในการทำงานด้วยการปฏิบัติงานเป็นการชั่วคราวในองค์กร ประเด็นนี้จะทำให้นายจ้างมีโอกาที่จะประเมินความสามารถและศักยภาพการทำงานของคนพิการ ส่วนกรณีการรับสมัครอาจจะจ้างงานในตำแหน่งที่รับสมัครและเข้าสู่ช่วงทดลองงานหรือการจ้างงานในตำแหน่งสนับสนุน จะทำให้ผู้สมัครได้รับประสพการณ์ที่มีคุณค่าและเพิ่มโอกาสในการจ้างงานในอนาคต

ในกรณีนายจ้างพิจารณาจ้างงานคนพิการในตำแหน่งสนับสนุน เจ้าหน้าที่รัฐควรช่วยเหลือด้านการเพิ่มพูนความรู้ในงาน และติดตามการทำงานของคนพิการ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผ่านสำนักงานจัดหางานหรือผ่านหน่วยงาน องค์กรต่างๆ

เมื่อเสร็จสิ้นระยะเวลาการทดลองงาน เจ้าหน้าที่ของรัฐหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนพิการควรติดตามผลจากนายจ้าง เพื่อทบทวนการดำเนินงานของตนเอง และนำไปสู่การเชื่อมโยงเกี่ยวกับการทดลองงานในตำแหน่งอื่นๆ

ประการที่หก การตรวจสอบความก้าวหน้า

นายจ้างควรทบทวนกระบวนการสรรหาขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าในการปฏิบัติงานจะสามารถเข้าถึงคนที่มีความแตกต่างกันในด้านความพิการ ประกอบกับเจ้าหน้าที่รัฐควรรับหน้าที่เป็นผู้ทบทวนมาตรการที่มีประสิทธิภาพที่จะส่งเสริมโอกาสในการจ้างงานสำหรับคนพิการ และดำเนินการเพื่อปรับปรุงมาตรการให้มี

ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเมื่อนำมาใช้ต้องนำมาเพื่อให้คำปรึกษาแก่นายจ้างและตัวแทนลูกจ้าง เสมือนเป็นตัวแทนของคนพิการ

การเลื่อนตำแหน่ง

การเลื่อนตำแหน่งเป็นการมอบหมายงานให้บุคคลได้ทำงานในตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยปกติตำแหน่งที่สูงขึ้นไปนี้บุคคลจะต้องรับผิดชอบมากขึ้นและได้รับค่าจ้างมากขึ้นกว่าเดิม เป็นการเพิ่มสถานะ (status) ของบุคคลให้สูงขึ้น การเลื่อนตำแหน่งนี้เป็นการต้องการของพนักงานทุกคนเพื่อเป็นทางหนึ่งแสดงถึงความก้าวหน้าและความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ดังนั้นองค์กรควรกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน อันนำไปสู่การจูงใจให้พนักงานที่มีความพิการทุ่มเทและแสดงศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงาน นำเสนอใน 4 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การพัฒนาในสายอาชีพพนักงานที่มีความพิการควรได้รับการปฏิบัติและให้โอกาสเท่าเทียมเหมือนกับพนักงานคนอื่นในที่ทำงาน ในการได้รับทักษะและประสบการณ์ที่จำเป็นเพื่อความก้าวหน้าในอาชีพ กล่าวคือ ในทางปฏิบัติ ตั้งแต่กระบวนการการประเมินพนักงานช่วงทดลองงาน นายจ้างควรคำนึงถึงประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นสมรรถนะ การนำเสนองาน และศักยภาพ ที่เหมาะสมกับคุณสมบัติสำคัญที่ต้องการในงาน

พนักงานที่มีความพิการควรได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาอาชีพ และโอกาสการเลื่อนตำแหน่ง ที่องค์กรกำหนดขึ้น ในรูปแบบการสื่อสารที่สามารถเข้าถึง และเหมาะสมกับความแตกต่างทางความพิการของพนักงานในบริษัท เช่น ข้อมูลในระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ซึ่งบางองค์กรจะพบว่าคนพิการไม่เต็มใจจะเลื่อนตำแหน่งอันเนื่องมาจากคิดว่าตนเองด้อยค่าหรือมีอุปสรรคอื่นๆ ที่เกิดจากความพิการของตน หรืออุปสรรคในการรับรู้สภาพแวดล้อมการทำงาน องค์กรจึงเป็นส่วนที่สำคัญในการขับเคลื่อน กระตุ้นให้พนักงานที่มีความพิการได้รับรู้โอกาสและความเป็นไปได้ในการเลื่อนตำแหน่ง ด้วยการสนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดศักยภาพในการปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

ประการที่สอง การสนับสนุนของนายจ้างสำหรับโอกาสในการฝึกอบรม องค์กรควรเปิดโอกาสสำหรับพนักงานที่มีความพิการให้ได้รับการฝึกอบรมและเกิดประโยชน์จากการเรียนรู้อย่างสูงสุด ด้วยเหตุนี้องค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงสิ่งที่จะเอื้อต่อการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นคู่มือและอุปกรณ์ การฝึกอบรมในที่ทำงานต้องสามารถนำไปใช้ประกอบการพัฒนาทักษะ ความสามารถบุคคลที่มีความบกพร่องทางการสื่อสารและพิการทางปัญญารวมทั้งรูปแบบของสื่อ การใช้ภาพประกอบ และข้อความต้องสอดคล้องและเหมาะสมกับความพิการ เช่น การจัดหาลำภาษามือ สำหรับพนักงานที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน เอกสารฝึกอบรมที่เป็นภาษาเบรลล์ สำหรับพนักงานที่มีความบกพร่องทางสายตา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้้องค์กรสามารถขอความร่วมมือจากหน่วยงานรัฐ หรือองค์กรด้านคนพิการเพื่อสนับสนุนและช่วยเหลือได้ นอกจากนั้นนายจ้างควรพิจารณาตารางเวลาการฝึกอบรม สถานที่จัดงาน และหลักสูตร เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มการมีส่วนร่วมของคนพิการตามมาตรฐานขององค์กรสำหรับการพัฒนาอาชีพของพนักงานทุกคน

ประการที่สาม การฝึกอบรมอาชีพภายนอกบนพื้นฐานนโยบายที่ให้โอกาสกับพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ดังนั้นการฝึกอบรมในอาชีพ องค์กรจะต้องจัดทำหลักสูตรที่เหมาะสมและสามารถอบรมให้กับพนักงานทุกคนได้ รวมทั้งพนักงานที่มีความพิการ ซึ่งอาจจะต้องมีการปรับหลักสูตรและอุปกรณ์เพื่อเหมาะสม อันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของหลักสูตรนั้นๆ ในบางครั้งการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถในงานก็มีได้จำกัดอยู่ในบริษัทเท่านั้น ก่อนที่องค์กรจะส่งพนักงานที่มีความพิการฝึกอบรมอาชีพภายนอกควรแน่ใจว่ารูปแบบการศึกษาและการฝึกอบรม มีความเหมาะสมและสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานที่มีความพิการ

เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้ทักษะ ความสามารถในการดำเนินงานนั้นๆ ได้ อีกทั้งนายจ้างควรคำนึงถึงความสามารถในการเดินทางไปยังสถานที่การฝึกอบรมของพนักงานที่มีความพิการ หรือองค์การอาจจะต้องมีการอำนวยความสะดวกในการจัดหาหรือส่งให้กับพนักงาน เพื่อมิให้มีความกังวลในการเข้าถึงหรือเดินทางไป

ประการที่สี่ การตรวจสอบและการประเมินการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีความพิการ ควรใช้เกณฑ์การประเมินเดียวกับพนักงานคนอื่น หรืออาจจะมีการปรับเปลี่ยน แต่ยังคงให้มีความเป็นมาตรฐานขององค์การเดียวกัน เพื่อให้เหมาะสมกับความสามารถในการปฏิบัติ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในงาน และสะท้อนให้เห็นว่าองค์การไม่มีการแบ่งแยกพนักงาน ดูแลบริหารจัดการพนักงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

การรักษาบุคลากร

การรักษาผู้มีความสามารถขององค์การนั้นเป็นสิ่งสำคัญในทุกสถานการณ์ โดยเฉพาะในขณะตลาดแรงงานมีการแข่งขันสูงซึ่งส่งผลให้อัตราการย้ายงานสูงขึ้นเช่นกัน ดังนั้นการรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงไว้จึงเป็นเรื่องที่องค์การต้องให้ความสำคัญโดยมุ่งเน้นไปที่สองประเด็นหลัก ประเด็นแรกคือการเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และประเด็นที่สองคือการพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (บริษัท เฮย์กรุ๊ป, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะแนวทางในการรักษาพนักงานที่มีความพิการ กล่าวคือเน้นระบบสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งองค์การมีระบบการให้ความช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับการบาดเจ็บจากการทำงาน ตั้งแต่นโยบายจนถึงแนวทางการปฏิบัติ นำเสนอ 2 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง นโยบายเกี่ยวกับพนักงานที่มีความพิการเนื่องจากการทำงานบริษัทที่มีพนักงานที่ปฏิบัติงานจนได้รับบาดเจ็บและนำไปสู่ความพิการ ในกรณีดังกล่าวนายจ้างควรรักษาบุคลากรไว้เนื่องจากความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่สั่งสม อันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์การเพื่อเอื้อต่อการรักษาคนหรือการกลับเข้ามาทำงานอีกครั้งของพนักงานที่มีความพิการ นายจ้างควรมีทางเลือกในการปฏิบัติหลายแนวทาง เนื่องจากในบางกรณีพนักงานสามารถกลับเข้ามาทำงานในตำแหน่งเดิม โดยไม่ต้องปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมแต่อย่างใด ในบางกรณีอาจจะต้องมีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ เพื่อให้เหมาะสมและสนับสนุนการทำงานตามลักษณะความพิการ นอกจากนี้ อาจจะต้องย้ายตำแหน่งพนักงานที่มีความพิการไปยังตำแหน่งอื่นเลยก็ได้ กลยุทธ์การจัดการความพิการควรรวมถึงมาตรการในการส่งเสริมเพื่อเก็บริษาพนักงานในแต่ละรูปแบบเหล่านี้ คือ การฝึกอบรมหรือทบทวนความรู้ การจัดหาข้อมูลให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การใช้อุปกรณ์และเครื่องใช้ สิทธิในการเข้าถึงการสนับสนุนตามความเหมาะสม

ในการพัฒนากลยุทธ์สำหรับการจัดการพนักงานที่มีความพิการในสถานประกอบการ นายจ้างควรมีมาตรการการรักษาพนักงาน โดยหลังจากพนักงานประสบเหตุจนบาดเจ็บจากการทำงาน องค์การควรดำเนินการเพื่อให้ความช่วยเหลือที่เหมาะสม และเสนอแนวทางในการกลับเข้ามาทำงานกับองค์การอีกครั้ง ในตำแหน่งเดิม หากพนักงานไม่สามารถทำงานเดิมต่อไปได้นายจ้างควรให้โอกาสทดสอบการทำงานในตำแหน่งอื่น เพื่อคงประสบการณ์และความชำนาญ ซึ่งสามารถถ่ายโอนไปยังงานด้านอื่นได้ ในกรณีนี้นายจ้างจะต้องให้คำแนะนำทางเทคนิคในงานใหม่ และจัดหาสิ่งสนับสนุนในการทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะความพิการ

นอกจากนั้นเจ้าหน้าที่ของรัฐควรให้คำแนะนำเกี่ยวกับบริการและสิทธิประโยชน์ของนายจ้าง กลุ่มนายจ้าง และองค์การ เพื่อเพิ่มโอกาสสำหรับคนที่มีความพิการที่จะรักษาสุขภาพการจ้างงานไว้ และสามารถเข้าสู่การทำงานได้อย่างรวดเร็วหลังจากเกิดอุบัติเหตุ การบาดเจ็บจากการทำงาน หรือการเป็นโรคเนื่องจากการทำงานที่ทำให้ร่างกายเปลี่ยนแปลงและลดความสามารถการทำงานลง อาจรวมถึงมาตรการการให้คำปรึกษารายบุคคล แผนฟื้นฟูสมรรถภาพบุคคล หรือโปรแกรมการรักษาพนักงาน วัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริม

โอกาสให้พนักงานที่มีความพิการได้ใช้ประโยชน์จากความสามารถและประสบการณ์ในอาชีพปัจจุบัน และอนาคต โดยไม่ต้องเสียรายได้ที่เกิดจากความพิการ ซึ่งมาตรการดังกล่าวควรได้รับการพัฒนาโดยหรือร่วมกับองค์กรนายจ้าง องค์กรลูกจ้าง หน่วยงานหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับคนพิการ

ประการที่สอง การประเมินและการฟื้นฟูสมรรถภาพ สามารถประเมินความสามารถในการทำงานของพนักงานที่มีความพิการในตำแหน่งงานนั้นได้ ในขณะที่เดียวกันนายจ้างสามารถร้องขอหน่วยงานของรัฐหรือองค์กรคนพิการเพื่อประเมินความสามารถและประสบการณ์การทำงานของพนักงานที่ได้รับความพิการหรือลดความสามารถในการทำงาน ในงานนั้นๆ อย่างต่อเนื่องซึ่งอาจจะนำไปสู่แนวทางการแก้ไข เช่น มีการปรับปรุงภาระงาน สิ่งแวดล้อมการทำงาน แนวทางการทำงานหรือการฝึกอบรมซ้ำในงาน

โดยปกติเมื่อพนักงานได้รับบาดเจ็บจากการทำงานหน่วยงานของรัฐจะต้องส่งเสริมความพร้อมสู่โอกาสการทำงานอีกครั้ง โดยมีแนวทางคือสร้างโอกาสในการฝึกอบรมซ้ำที่เกี่ยวข้องกับงาน ซึ่งสอดคล้องกับความต้องการในตลาดแรงงาน สนับสนุนข้อมูลและการบริการให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการกลับไปทำงาน จัดทำโปรแกรมที่ใช้งานเพื่ออำนวยความสะดวกต่อการเข้าสู่ตลาดแรงงานของคนพิการ เช่น การสมัครงาน หรือตรวจสอบความเหมาะสมของระบบประกันสังคมที่สนับสนุนคนพิการให้สามารถกลับไปทำงานได้เช่นเดิม เช่น การฟื้นฟู การสนับสนุนของรัฐในการช่วยเหลือระหว่างการทำงานฟื้นฟู เป็นต้น

การปรับเปลี่ยนสิ่งสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

งานวิจัยเกี่ยวกับการจ้างงานคนพิการในประเทศไทย ส่วนใหญ่มักพบประเด็นปัญหาการละเลยการจัดหา ปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานขององค์กรภาครัฐ (สุภา จรจล และโชคชัย สุชาเวช, 2556) อาทิ ทางเดิน และลิฟต์ ส่วนองค์กรเอกชน สะท้อนมุมมองประเด็นนี้ว่ามีความเกี่ยวข้องกับงบประมาณที่ต้องลงทุนด้านการจัดเตรียมการจ้างคนพิการ ซึ่งอาจจะมีพนักงานที่มีความพิการจำนวนน้อยนิด จนบางบริษัทมีความรู้สึกถึงความไม่คุ้มค่า (จิราวัลย์ คงถาวร, 2547) ด้วยเหตุนี้การปรับเปลี่ยนสิ่งสนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติควรดำเนินการอย่างมีหลักการปฏิบัติที่ถูกต้อง ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อนายจ้างและคนพิการ นำเสนอใน 3 ประการสำคัญ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง การเข้าถึง

การเข้าถึง คือการที่คนพิการสามารถเข้าหา เพื่อติดต่อ หรือใช้บริการขององค์กรได้อย่างสะดวกสบาย ปราศจากอุปสรรคในการเข้าไปยังองค์กร และเท่าเทียมกับคนปกติ นายจ้างควรดำเนินการปรับปรุงการเข้าถึงของสถานที่ทำงานให้กับคนที่มีความหลากหลายทางลักษณะความพิการ อันได้แก่ ทางเดิน หรือทางเข้า ควรมีราวเกาะ เป็นทางลาด มีป้ายหรือสัญลักษณ์ที่ชัดเจน เพื่ออำนวยความสะดวกในการรับสมัครคนพิการ หรือการเข้ามาติดต่อของพนักงานที่มีความพิการ อีกทั้งควรคำนึงถึงพื้นที่ในสำนักงานให้สามารถมีการเคลื่อนไหวไปยังพื้นที่อื่นได้สะดวก เช่น ห้องน้ำ เป็นต้น นอกจากนั้นการเข้าถึงควรที่จะออกแบบหรือเลือกใช้ป้าย คู่มือ คำแนะนำสถานที่ทำงาน และข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ที่สามารถสื่อความให้คนพิการเข้าใจได้ โดยเฉพาะผู้ที่พิการทางสายตา และผู้ที่บกพร่องทางสติปัญญา ส่วนใหญ่การปรับปรุงอาคารสถานที่ หรืออุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ นายจ้างอาจจะยังไม่มีความรู้และเข้าใจความต้องการมากพอ หากดำเนินการปรับปรุงโดยทันทีอาจจะทำให้สูญเสียงบประมาณในการแก้ไขได้ ดังนั้นนายจ้างควรปรึกษากับพนักงานที่มีความพิการ และผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค ซึ่งอาจจะรวมถึงองค์กรคนพิการด้วย และเจ้าหน้าที่ของรัฐเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อความชัดเจน และอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงอย่างแท้จริง

ประเด็นที่นายจ้างควรให้ความสำคัญคือ อุปกรณ์ หรือเครื่องมือในการอำนวยความสะดวกเมื่อเกิดเหตุไม่ปลอดภัยภายในองค์กร โดยเฉพาะการเข้าถึงสำหรับผู้ทุพพลภาพได้ยืน ซึ่งสัญญาณแจ้งเตือนที่สื่อ

ด้วยเสียง เช่น เสียงระฆัง สัญญาแจ้งไฟไหม้ นกหวีด หรือไซเรน อาจจะทำให้การสื่อสารไปไม่ถึงกับคนพิการทางการได้ยิน ดังนั้นควรปรับปรุงสิ่งที่แจ้งเตือนเหล่านี้ให้มีความเหมาะสม เช่นการใช้ไฟสัญญาณแทน เป็นต้น หรือการกำหนดแผนฉุกเฉินควรมั่นใจว่าพนักงานที่มีความพิการสามารถอพยพไปในที่ที่ปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์กรอาจจะต้องมีการซ้อมอพยพ และกำหนดตัวผู้ช่วยเหลือพนักงานที่มีความพิการ

ประการที่สอง การปรับตัว

การปรับตัวเป็นสิ่งที่จำเป็นในที่ทำงานเพื่อให้คนพิการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่เกิดความเครียด ในการวางแผนปรับตัว นายจ้างควรปรึกษากับพนักงานที่มีความพิการและผู้แทนพนักงานในทำนองเดียวกัน ควรปรับเครื่องมือ และอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเพื่อเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน นายจ้างควรปรึกษากับพนักงานที่มีความพิการและผู้แทนพนักงานซึ่งพนักงานที่มีความพิการบางคน อาจจะต้องปรับ และทำการเปลี่ยนลักษณะงาน ตัวอย่างเช่น การตัดทอนงานบางส่วนที่ไม่สามารถทำได้ และนำภาระงานอื่นเข้ามาทดแทน

ความยืดหยุ่นของตารางการทำงานเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในการทำให้พนักงานที่มีความพิการบางประเภทสามารถทำงานได้อย่างเป็นที่น่าสนใจ ซึ่งควรจะพิจารณาบนพื้นฐานความเท่าเทียมและไม่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจกับพนักงานคนอื่น โดยนายจ้างจะต้องปรึกษาร่วมกับพนักงานที่เกี่ยวข้องและผู้แทนพนักงานเพื่อให้เกิดความสรุปร่วมกัน และประเด็นที่สำคัญแม้้องค์กรมีการกำหนดผลผลิตภาพ ประสิทธิภาพ และความสำเร็จในแต่ละตำแหน่ง ไว้อย่างชัดเจน หากเมื่อใดนายจ้างรับพนักงานที่มีความพิการ หรือรับพนักงานที่เกิดความพิการระหว่างการทำงานกลับเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิม องค์กรควรทบทวนเป้าหมายของตำแหน่งให้เหมาะสมกับศักยภาพในการปฏิบัติงานของคนพิการ

ประการที่สาม ค่าตอบแทนและการบริการที่สนับสนุน

เจ้าหน้าที่ของรัฐเป็นฝ่ายที่สำคัญในสร้างแรงจูงใจให้นายจ้างตัดสินใจปรับปรุงสถานที่ทำงาน อุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติงาน เช่น การให้ปรึกษาทางเทคนิค และข้อมูลสำหรับการปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือลักษณะที่เหมาะสมตามที่บริษัทต้องการ

จากข้อมูลการวิจัยในประเทศไทยในส่วนผู้ประกอบการพื้นที่กรุงเทพมหานครโดย วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์ (2554) เรื่อง บทวิพากษ์นโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการในประเทศไทย: ความเสมอภาคในโอกาสของการมีงานทำงานและไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม ได้นำเสนอเกี่ยวกับสิ่งที่บริษัทมีการปรับปรุงเพื่อรองรับคนพิการ พบว่ามีการปรับปรุงสิ่งอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับห้องน้ำ มากที่สุด รองลงมาคือ อุปกรณ์สำนักงาน และทางลาด ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงสิ่งที่บริษัทมีการปรับปรุงเพื่อรองรับคนพิการ

เรื่องที่ลงทุน	จำนวนผู้ตอบ (ราย)	ร้อยละ
1. ห้องน้ำ	18	41.86
2. อุปกรณ์สำนักงาน	10	23.26
3. ทางลาด	6	13.95
4. ลิฟต์	5	11.63
5. ลานจอดรถ	2	4.65
6. ที่พักอาศัย	1	2.33
7. ผู้ดูแล	1	2.33
รวม	43	95.35

ที่มา: วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์ (2554)

สำหรับในความคิดเห็นของพนักงานที่มีความพิการซึ่งปฏิบัติงานในองค์กรพื้นที่กรุงเทพฯ พบว่ามีความต้องการให้ปรับปรุงสาธารณูปโภคในสถานประกอบการ และสภาวะแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเอื้อให้สามารถปฏิบัติงานภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตารางที่ 2 แสดงเรื่องที่ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับคนพิการ

เรื่องที่ต้องปรับเปลี่ยน	ร้อยละ
1. สาธารณูปโภคในสถานประกอบการเช่นห้องน้ำ	50
2. สภาวะแวดล้อมในการทำงาน	50
รวม	100

ที่มา: วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพพงษ์ (2554)

ส่วนในการสำรวจความต้องการในการปรับปรุงสถานที่ สิ่งแวดล้อม หรืออุปกรณ์เครื่องมือในการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ของพนักงานที่มีความพิการในองค์กรของประเทศแคนาดา (Canadian Labour Congress, 2008) มีความน่าสนใจว่า พนักงานที่มีความพิการมีการระบุสิ่งที่ต้องการให้องค์กรปรับปรุงได้อย่างชัดเจน โดยแบ่งกลุ่มพนักงานที่มีความพิการตามระดับความรุนแรงของพิการ พบว่า การปรับปรุงชั่วโมง หรือวันทำงานเป็นประเด็นที่พนักงานที่มีความพิการให้ความสำคัญ ว่าควรปรับปรุงมากที่สุด รองลงมาคือ การจัดหาเก้าอี้ หรือเข็นเขี้ยวพ่วงหลัง และการออกแบบงานที่เหมาะสมกับความสามารถในการทำงานตามลำดับ จากข้อมูลรายงานนี้มีประเด็นที่น่าสนใจที่แตกต่างจากประเทศไทย คือพนักงานที่มีความพิการในประเทศแคนาดาให้ความสำคัญต่อความปลอดภัยในการทำงาน และการเข้าถึง กล่าวคือ มีการร้องขอให้มีสัญญาณแจ้งเตือนภัยสำหรับคนพิการ และป้ายสื่อสารต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารขององค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อทุกประเด็นอย่างรอบด้าน และกำหนดแนวทางการปฏิบัติเช่นเดียวกับพนักงานทั่วไป

ตารางที่ 3 แสดงประเภทของสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อรองรับคนพิการ

ประเภทของสิ่งอำนวยความสะดวก	ร้อยละ	
	ความพิการน้อย-ปานกลาง	ความพิการมาก-รุนแรง
1. ปรับปรุงชั่วโมงหรือวันทำงาน	14.0	41.1
2. เก้าอี้ หรือเข็นเขี้ยวพ่วงหลัง	12.4	30.3
3. ออกแบบงาน	9.6	30.3
3. ปรับปรุงสถานที่ทำงาน	8.8	17.1
4. เปลี่ยนอุปกรณ์การทำงาน	3.2	5.1
5. ลิฟต์	2.0	6.9
6. ที่จอดรถ	2.0	10.3
7. ห้องน้ำ	1.9	9.7
8. รถรับส่ง	1.6	6.4
9. ผู้ดูแล	1.6	6.6

ประเภทของสิ่งอำนวยความสะดวก	ร้อยละ	
	ความพิการน้อย-ปานกลาง	ความพิการมาก-รุนแรง
10. สัญญาณแจ้งเตือนภัยสำหรับคนพิการ	1.0	3.5
11. ปรับปรุงเครื่องคอมพิวเตอร์	0.6	5.2
12. ราวกะ หรือทางลาด	0.5	7.3
13. ป้ายสื่อสารต่างๆ	0.3	-

ที่มา: วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทัพวงษ์ (2554)

การรักษาความลับ

ข้อมูลเกี่ยวกับความพิการ ความสามารถที่ลดลง หรือสภาพสุขภาพที่บกพร่อง นายจ้างควรเก็บไว้เป็นความลับ เพื่อไม่เป็นการละเมิดสิทธิขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ที่จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม เช่นเดียวกับพนักงานทุกระดับในองค์กร



บทสรุป

จากข้อมูลที่ได้นำเสนอในบทความ สะท้อนภาพมิติการสร้าง ความเท่าเทียมในบริบทที่หลากหลายของสถานที่ทำงานที่คนพิการต้องได้รับการสนับสนุน แต่เกณฑ์การปฏิบัติไม่ว่าจะใช้กับคนที่มีหรือไม่มี ความพิการ จำเป็นต้องอาศัยมาตรฐานการบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิภาพ โดยกลยุทธ์สำหรับการจัดการคนพิการในที่ทำงานนับแต่การฟื้นฟูสมรรถภาพจนเข้าสู่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การรักษาบุคลากร และการปรับเปลี่ยนสิ่งสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานนั้นต้องให้ความสำคัญในบริบทที่เอื้อโอกาสแก่คนพิการได้รับโอกาสตามบริบทการทำงานที่เหมาะสม ไม่เพียงแต่การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เป็นข้อบังคับแก่นายจ้างและสถานประกอบการเท่านั้น แต่ผู้บริหารองค์กรต้องมีเจตคติที่ดี และไม่ตีตราบาปต่อสภาพความพิการของบุคลากรที่มีข้อจำกัดต่อการเข้าสู่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก และจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเข้าถึงทรัพยากรต่างๆ อันจะนำไปสู่สภาพแวดล้อมในการทำงานบนบริบทความหลากหลายที่มีการยอมรับในศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่มีคุณค่า อันเป็นจริยธรรมและการยอมรับ ตลอดจนการเป็นต้นแบบให้แก่ภาคส่วนต่างๆ ในสังคม



เอกสารอ้างอิง

- กฎกระทรวง กำหนดจำนวนคนพิการที่นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการและหน่วยงานของรัฐจะต้องรับเข้าทำงาน และจำนวนเงินที่นายจ้างหรือเจ้าของสถานประกอบการ จะต้องนำส่งเข้ากองทุนส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2554. (2554). สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2557, จาก http://www.snmrc.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=18:disabilities-act&catid=18:2010-06-03-03-21-42
- กรมประชาสัมพันธ์. (2528). สังคมสงเคราะห์และการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการและทุพพลภาพ. กรุงเทพฯ: กรมประชาสัมพันธ์.
- กรมประชาสัมพันธ์. (2534). พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ. (อรรถาธิบาย)
- กระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, กองวิชาการบริหารงานบุคคล, กลุ่มงานสรรหาบุคคล. (2543). การส่งเสริมคนพิการเข้าทำงานด้านการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กุลวณิช วุฒิกร. (2552). การติดตามผลการปฏิบัติงานของคนพิการในสถานประกอบการเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เกษร พันธุ์. (2543). ปัจจัยที่มีผลต่อการพึ่งตนเองของคนพิการ. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จิตรา ศิริสมบุญธนาภ. (2557). การจ้างงานคนพิการตามพระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2557, จาก http://www.m-society.go.th/ewt_news.php?nid=11499
- จิราวัลย์ คงถาวร. (2547). ความเป็นไปได้ในการจ้างงานคนพิการของบริษัทผลิตซูบิชิ มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จีระ พุ่มพวง. (2547). สรุปสาระสำคัญของพระราชบัญญัติการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ.2543. สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2557, จาก http://web.krisdika.go.th/data/lawabout/lawdetail/lawdetail_032.htm
- บริษัท เฮย์กรุ๊ป. (2556). กลเม็ดเด็ดเพื่อรักษาคนเก่งขององค์กร. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2557, จาก <http://www.haygroup.com/th/press/details.aspx?id=36468>
- พระราชบัญญัติส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการ พ.ศ.2550. (2550). สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2557, จาก <http://e-workflow.mot.go.th/law/Uploads/p10.pdf>
- ระเบียบคณะกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตคนพิการแห่งชาติ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการให้สัมปทานจัดสถานที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการ จัดจ้างเหมาช่วงงาน ฝึกงาน หรือให้การช่วยเหลืออื่นใดแก่คนพิการหรือผู้ดูแลคนพิการ พ.ศ.2552. (2552). สืบค้นเมื่อ 2 ธันวาคม 2557, จาก http://www.snmrc.go.th/index.php?option=com_content&view=article&id=18:disabilities-act&catid=18:2010-06-03-03-21-42
- วิริยะ นามศิริพงศ์พันธุ์ และจุไร ทังพวงษ์. (2554). บทวิพากษ์นโยบายและข้อเท็จจริงในทางปฏิบัติเกี่ยวกับคนพิการในประเทศไทย: ความเสมอภาคในโอกาสของการมีงานทำงานและไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่เป็นธรรม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ศูนย์ข้อมูลข่าวสารกรมการจัดหางาน. (ม.ป.พ.). แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับมาตรการสงเคราะห์ด้านสวัสดิการสังคม. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2557, จาก www.policy.doe.go.th/ebookdoc/020400005604_1.pdf
- ศูนย์สื่อสารสังคม. (2557). *กรมสุขภาพจิต ชวนคนไทย เข้าใจให้โอกาส เปลี่ยนอหิสิกจาก “ภาระ” ให้เป็น “พลัง”*. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2557, จาก <http://www.forums.dmh.go.th/index.php?topic=137048.0%3Bwap2>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2555). *รายงานการสำรวจคนพิการ พ.ศ.2555*. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2557, จาก http://service.nso.go.th/nso/nsopublish/service/survey/disabilityRep_55.pdf
- สุภา จรดล และโชคชัย สุชาเวช. (2556). การจัดบริการด้านการจ้างงานของรัฐแก่คนพิการ. *วารสารวิทยบริการ*, 24(3), 18-32.
- อริสา สำรอง. (2553). *จิตวิทยาการจัดการและบุคลากร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- Ball, P., Monaco, G., Schmeling, J., Schartz, H., & Blanck, P. (2005). Disability as diversity in Fortune 100 companies. *Behavioral Sciences and the Law*, 23, 97-121.
- Canadian Labour Congress. (2008). *Toward inclusion of people with disabilities in the workplace*. Retrieved September 15, 2017, from <http://www.canadianlabour.ca/sites/default/files/pdfs/Toward-Inclusion-of-People-with-Disabilities-EN.pdf>
- Earnest Friday Shawnta S. Friday. (2003). Managing diversity using a strategic planned change approach. *Journal of Management Development*, Vol. 22 Iss 10 pp. 863-880.
- International Labour Organization. (2001). Code of practice on managing disability in the workplace. *Tripartite Meeting of Experts on the Management of Disability at the Workplace October 2001*. Geneva.