

**บทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่  
เพื่อกิจกรรมสาธารณะ โดยภาคประชาสังคมใน  
พื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)**  
**The Role of Tio-chew Jogger Club on Area Management  
for Public Activities of Civil Society in the Area of  
Tio-chew Cemetery.**

พัชรिता สถาพรเจริญยิ่ง<sup>1</sup>, ภัทราพร สิงห์สองคอน<sup>1</sup>,  
สิริกาญจน์ อารมย์<sup>1</sup>, สุธัญญา ปุณณรัตน์ศรีขจร<sup>1</sup>, วุฒิชัย อารักษ์โพธิวงศ์<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบทบาท รูปแบบการดำเนินงาน และสภาพปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) โดยคณะผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลเอกสารและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีคุณลักษณะเป็นผู้บริหารสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว และประชาชนที่ใช้บริการลานสุขภาพ ซึ่งคัดเลือกด้วยใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง จำนวน 10 คน ที่อนุญาตให้เปิดเผยชื่อและไม่เปิดเผยชื่อ จากนั้นนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา เพื่อสรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัย

---

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

<sup>2</sup>อาจารย์ประจำสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร, อาจารย์ที่ปรึกษา

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาพื้นที่แห่งนี้มีประเด็นปรากฏการณ์ที่สามารถผลักดันทำให้พื้นที่ที่มีการเปลี่ยนแปลงโดย (1) ชมรณักว้างสมาคมแต่จีวได้มีบทบาทสำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพื้นที่อย่างจริงจัง โดยเกิดจากแกนนำหรือผู้นำการเปลี่ยนแปลงของชมรณักว้างสมาคมแต่จีวในการริเริ่มดำเนินการพัฒนาจากทุนทรัพย์ ความเชื่อส่วนบุคคล ซึ่งการกระทำดังกล่าวได้เป็นตัวอย่งให้ชุมชนและสังคมเล็งเห็นถึงความสำคัญต่อการพัฒนาพื้นที่ (2) เกิดการจัดการพื้นที่แบบมีส่วนร่วมโดยการรวมตัวของการพัฒนาพื้นที่ในรูปแบบของภาคีเครือข่ายและการจัดการพื้นที่แบบมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม (3) เกิดการจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณะในพื้นที่สุสานแต่จีว (ป่าช้าวัดดอน) โดยภาคประชาสังคมภายใต้การเข้ามามีบทบาทของชมรณักว้างสมาคมแต่จีว โดยการดำเนินงานมิได้ริเริ่มจากภาครัฐและมิได้ถูกบริหารจัดการโดยภาคเอกชน ปัจจุบันพื้นที่สุสานแต่จีว (ป่าช้าวัดดอน) เป็นที่รู้จักและได้รับความสนใจมากขึ้นจากการที่ชมรณักว้างสมาคมแต่จีวได้เข้าไปมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงปรับภูมิทัศน์ แต่ก็ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการพัฒนาพื้นที่ของชมรณักว้างสมาคมแต่จีวในอนาคต จึงมีข้อเสนอแนะให้ทางชมรณักว้างสมาคมแต่จีว วางแผนสืบทอดตำแหน่งงานการบริหารจัดการอย่างชัดเจน กำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ไปในทิศทางเดียวกับสมาชิกของชมรณักว้างสมาคมแต่จีว เนื่องจากชมรณักว้างแต่จีวไม่ได้ตั้งคุณลักษณะของบุคคลในการเข้ามาดำรงตำแหน่ง อาจส่งผลต่อการขับเคลื่อนแนวทางการพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง และพื้นที่สุสานแต่จีว (ป่าช้าวัดดอน) ถูกบริหารจัดการโดยภาคประชาสังคม ชมรณักว้างสมาคมแต่จีวจึงต้องเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบทั้งหมดรวมไปถึงด้านงบประมาณตั้งนั้น สำนักงานเขตสาทร กรุงเทพมหานครและสมาคมแต่จีวแห่งประเทศไทย ควรเข้ามามีบทบาทส่วนร่วมให้มากขึ้น รวมไปถึงการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะควรมีการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ควรจัดทำรายการกิจกรรมอย่างชัดเจน เพื่อรักษาและสร้างปฏิสัมพันธ์ในภาคประชาคมให้

เกิดความเข้มแข็ง โดยต้องมีประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่  
ภาคประชาสังคมอื่น ๆ ที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการพื้นที่  
รวมถึงเป็นกรณีศึกษาในการจัดการพื้นที่สุสานอื่น ๆ ต่อไป

**คำสำคัญ :** การจัดการพื้นที่/การมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม/กิจกรรมเพื่อ  
สาธารณะ

## **Abstract**

The objectives of this qualitative research were to study the role, implementation design, problems, obstacles and solving problem solution on area management for public activities of civil society in the area of Tio-chew cemetery. Research data is collected through in-depth interviews. A sample group was selected from ten out of Tio-chew jogger club's members who have the characteristic of administrators and also people who come for using the health park, using purposive sampling method. (The sample group agree to allow the disclosure of their personal informations) All the data collected by the researchers were analyzed the details in order to summarize issues related to the research topic.

The findings revealed that there are three phenomenon issues to push transformation on this area (1) Tio-chew jogger club plays an important role to push forward the area change. From the initiation of mainstay of transformational leader in Tio-chew jogger club who engaged in the development from their own

capital and individual belief which are very good idea resulted in appreciation of people in this community to concern about the important of area development. (2) It derives from area participatory avelopment by forming a group to develop the area in form of party network and civil society. (3) It derives from civil society with Tio-chew jogger club's member who came up to play the role in public activity arrangement in the area of Tio-chew cemetery without government sector initiation and private sector administration.

Currently Tio-chew cemetery becomes more famous since Tio-chew jogger club has taken part in landscape improvement but there are other factors that might impact on area management of Tio-chew jogger club in the future so the researchers suggest Tio-chew jogger club to clearly plan for job positions and inheritance and define goals and vision in the same way of Tio-chew jogger club's members. And because Tio-chew jogger club didn't define the qualifications of candidate to hold the position the might impact on driving the improvement process constantly and especially Tio-chew cemetery is administered by civil society, therefore, Tio-chew jogger club is responsible for everything which also include budget. Sathon district office and Tio-chew cemetery, Thailand should participate more and constantly play the role in public activity arrangement ; as well as, clearly set the schedule for activity arrangement to maintain and create better interaction to be strong community. To be typical model for other civil societies in creating the area participatory development and to be a case

study of cemetery area management, it is important that there should be promoted through the public relations continually.

**Keywords :** area management/civil society participation/public activity

## บทนำ

มนุษย์บนโลกย่อมมีทั้ง เกิด แก่ เจ็บ ตายเป็นเรื่องธรรมดาทุกอย่างล้วนเป็นอนิจจัง ที่ใดมีการตายความเสียใจย่อมเกิดขึ้นจากคนรอบตัวของผู้ที่จากไปไม่ว่าจะเป็นครอบครัว ญาติสนิท มิตรสหาย สิ่งที่จะทำได้คือ การจัดการพิธีศพตามศาสนาที่นับถือหรือการดำเนินการตามพิธีความเชื่อภายในสังคมและจบลงด้วยสถานที่สุดท้ายคือ พื้นที่สุสานหรือป่าช้า

พื้นที่สุสานหรือป่าช้ามีความเกี่ยวข้องกับความเชื่อทางสังคมศาสตร์ในเรื่องของพื้นที่ที่มีพลังงานทางลบต่ออารมณ์ความหวาดกลัวของมนุษย์ รวมไปถึงเรื่องทัศนียภาพที่ส่งผลต่อสังคมหรือชุมชนจนกระทั่งสมัยรัชกาลที่ 5 มีการพัฒนากรุงเทพมหานคร ด้านกายภาพของเมือง ทำให้พื้นที่ซึ่งเคยถูกปกปิดซ่อนเร้น เปิดเผยมากขึ้นพร้อมกับปัญหาที่กระทบต่อภาพลักษณ์ความศิวิไลซ์ของเมืองหลวงที่กำลังพัฒนาตามแบบตะวันตก (นนทพร อยู่มั่งมี, 2557)

สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ตั้งอยู่ที่ ซอยเย็นจิตร์ ถนนจันทน์ แขวงทุ่งวัดดอน เขตสาทร กรุงเทพมหานครเป็นพื้นที่หนึ่งที่มีความน่าสนใจอย่างมากในการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะจนประสบความสำเร็จ ได้มีการพัฒนาพื้นที่จนกลายเป็นลานสุขภาพเพื่อดำเนินกิจกรรมสาธารณะและเป็นที่พักผ่อนหย่อนใจของคนในชุมชนจากการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม ลักษณะปัจจุบันของสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) เป็นสุสานปิดโดยไม่มีการนำศพมาฝังหรือเผาเพิ่ม และได้มีการพัฒนาปรับปรุงภูมิทัศน์และจัดระบบนิเวศ

ให้เปลี่ยนเป็นแหล่งออกกำลังกายแห่งใหม่ในเขตสาทร มีการทำกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถเข้าร่วมทำกิจกรรม เช่น เพาะกาย แบดมินตัน หมากรุก เทควันโด ฯลฯ โดยมีชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเป็นผู้ได้รับสิทธิการพัฒนาพื้นที่แห่งนี้จากการอนุญาตของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ในรูปแบบของนิติบุคคลหรือภาคเอกชน และได้รับความช่วยเหลือสนับสนุนจาก สำนักงานเขตสาทร ในรูปแบบของภาครัฐ แต่ในส่วนของการดำเนินงานการบริหารจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะเกิดจากชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวที่เป็นกลุ่มบุคคลรวมตัวกันจัดตั้งขึ้นและได้เข้ามาพัฒนาพื้นที่ให้สามารถดำเนินการจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์แก่สังคมและชุมชน โดยรูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวมีรูปแบบการดำเนินงานเป็นแบบองค์การ ไม่แสวงหาผลกำไร

ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว จึงถือเป็นชมรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาพื้นที่ของ สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ให้กลายเป็นสถานที่เพื่อใช้ประโยชน์ในการดำเนินกิจกรรมสาธารณะที่เกิดขึ้นจากการสร้างการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม (civil society) ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นโดยมีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อความเข้มแข็งของชุมชนและสังคม

ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวที่มีความตระหนักและคำนึงถึงปัญหาในพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) จึงได้มีการรวมตัวกันเพื่อพัฒนาพื้นที่โดยการบริหารจัดการองค์กรด้วยตนเองที่ไม่ใช่ภาครัฐและเอกชนเข้ามาบริหารและกำกับดูแล คณะผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาเกี่ยวกับบทบาท รูปแบบการดำเนินงาน สภาพปัญหาและวิธีการแก้ไข ปัญหาของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะ โดยภาคประชาสังคมในพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) เพื่อนำผลการศึกษาไปสร้างข้อเสนอแนะตลอดจนแนวทางการสร้างการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม ในการบริหารจัดการพื้นที่สุสานหรือการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ ในแต่ละ

พื้นที่ เพื่อลดปัญหาและส่งเสริมการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมของพื้นที่  
ในชุมชนและสังคมต่อไป

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)
2. เพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)
3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

213

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ซึ่งได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการ วิเคราะห์เอกสาร (document analysis) และทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (in-depth interviews) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้วิธีการ สุ่มแบบเจาะจง (purposive sampling) ในการคัดเลือก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีคุณลักษณะเป็น 1) ผู้บริหารชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว จำนวน 1 คน 2) สมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจำนวน 4 คน 3) ประชาชนที่เข้ามาใช้บริการลานสุขภาพในพื้นที่บริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) จำนวน 5 คน จากนั้นทำการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล ด้วยวิธีการแบบสามเส้า(triangulation method) ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis)

## ผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

### ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาบทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

#### 1.1 ประวัติการก่อตั้งชมรมนักวิ่งแต่จิว

ชมรมนักวิ่งแต่จิวได้เริ่มทำการก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2532 จากการรวมตัวของประชาชนที่เข้ามาทำกิจกรรมออกกำลังกายในบริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) และลานจอดรถของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย จนเติบโตเป็นกลุ่มใหญ่ภายใต้วิสัยทัศน์ที่รณรงค์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวคนที่สาม ได้ทุ่มเทแรงกาย เวลา และทุนทรัพย์ ร่วมกับสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวในการสนับสนุนการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะประโยชน์ โดยได้มีการสร้างลานสุขภาพ ปรับเปลี่ยนภูมิทัศน์และจัดระบบนิเวศภายในพื้นที่ของสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ส่งเสริมให้สมาชิกมีส่วนร่วมในกิจกรรมอันเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมและสาธารณะ โดยไม่ดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง ผักไผ่กับการเมือง การศาสนา หรือลัทธินิยม และผลประโยชน์ใด ๆ

1.2 บทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย

สมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ได้ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2481 ถือว่าเป็นองค์กรที่ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนกิจกรรม สนับสนุนกลุ่มชมรมต่าง ๆ ซึ่งชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวก็เป็นหนึ่งในชมรมที่ได้รับความช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ และได้รับการสนับสนุนจากทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยซึ่งถือเป็นปัจจัยสำคัญอย่างมากต่อบทบาทชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว เพราะเนื่องจากการรวมตัวของประชาชนที่ได้เข้ามาออกกำลังกายบริเวณพื้นที่ของสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ที่สมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยเป็นผู้ดูแลอยู่จนเกิดเป็นชมรม

นักวิ่งสมาคมแต่จิวขึ้นเนื่องจากพื้นที่แห่งนี้เป็นพื้นที่ของเอกชนโดยสมบูรณ์ ปัจจุบันได้มีการทำข้อตกลงร่วมกันระหว่างทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวและสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ซึ่งสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยได้อนุญาตให้เข้าใช้พื้นที่ได้ โดยมอบอำนาจให้แก่ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเป็นผู้ดูแลจัดการพื้นที่ รวมไปถึงรับผิดชอบค่าสาธารณูปโภคให้แก่สมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ทุกเดือน เป็นจำนวนเงิน 30,000 บาท/เดือน

1.3 บทบาทและความสัมพันธ์ต่อการจัดการพื้นที่ของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวและสำนักงานเขตสาทร กรุงเทพมหานคร

จากการจัดการปรับภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว ได้มีการริเริ่มพัฒนาขึ้นในช่วงปี พ.ศ. 2539 โดยนายนิคม ไวยรัชพานิช อดีตผู้อำนวยการสำนักงานเขตสาทร และนายจรูญ มีธนาถาวร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตสาทร ได้มีความคิดเห็นตรงกับทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวในการปรับภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว ซึ่งตรงกับแผนยุทธศาสตร์ของทางสำนักงานเขตสาทร คือ การทำเมืองน่าอยู่ (healthy city) ที่จะลบภาพความน่ากลัวของสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ในอดีตให้หมดไป และทำให้เขตสาทรเป็นเมืองน่าอยู่ยิ่งขึ้น จึงได้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) โดยทางสำนักงานเขตสาทร ได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องของทางสำนักงานเขตสาทรเข้ามาช่วยเหลือในการปรับภูมิทัศน์ภายในบริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) รวมทั้งเป็นผู้ประสานงานเมื่อมีหน่วยงานอื่นที่ต้องการขอใช้บริการสถานที่ภายในบริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

บทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดย ภาคประชาสังคมในพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) เป็นพื้นที่ในการครอบครองของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย เริ่มจากการที่ประชาชนในพื้นที่เขตสาทร กรุงเทพมหานคร ได้เริ่มเข้ามาออกกำลังกายในบริเวณพื้นที่ของสุสานแต่จิว

(ป่าช้าวัดดอน) จึงเกิดการรวมตัวเป็นชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเพื่อเป็นองค์กรหนึ่งในการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพราะในขณะนั้นกิจกรรมเรื่องการออกกำลังกายและการวิ่งเพื่อสุขภาพกำลังได้รับความนิยม จากจุดเริ่มต้นเหล่านี้ทำให้เกิดจุดมุ่งหมายที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงในบริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) โดยมี นายทวิสิทธิ์ ทิรฆวงค์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว คนที่สามเป็นแกนนำร่วมกับสมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวปรับปรุงภูมิทัศน์บริเวณพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ภายใต้การอนุญาตของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยที่เป็นเจ้าของพื้นที่ให้กลายเป็นลานสุขภาพและจัดระบบนิเวศใหม่ในการดำเนินงานเพื่อกิจกรรมสาธารณะ

2. ผลการศึกษารูปแบบการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคม ในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

### 2.1 รูปแบบการบริหารของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

มีกำหนดโครงสร้างการบริหารงานและรูปแบบการดำเนินงานขึ้นมา เพื่อให้ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้โครงสร้างที่มั่นคงและชัดเจนดังนี้

#### 2.1.1 โครงสร้างการบริหารของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

ได้การบริหารงานของ นาย ทวิสิทธิ์ ทิรฆวงค์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวคนที่สาม ได้มีการจัดโครงสร้างการบริหารงานอย่างไม่เป็นทางการโดยได้กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร จำนวนไม่น้อยกว่า 20 คน แต่ไม่เกิน 50 คน ซึ่งที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีจะทำการเลือกประธานชมรมจำนวน 1 คน ในส่วนตำแหน่งอื่น ๆ ให้ประธานชมรมเป็นผู้แต่งตั้ง และให้ประธานชมรมแต่งตั้งรองประธานชมรมได้เกิน 5 คน ซึ่งเมื่อประธานชมรมได้หมดวาระลงแล้ว ให้ดำรงตำแหน่งเป็นประธานอาวุโส ส่วนคณะกรรมการบริหารให้อยู่ในตำแหน่งคราวละ 2 ปี โดยให้ถือวันใดวันหนึ่งของเดือนเมษายน

เป็นวันสิ้นสุดและเริ่มต้นวาระของคณะกรรมการบริหาร (ชมรมนักวิ่งสมาคม แต่จิ๋ว, 2557)

ด้านฝ่ายการปฏิบัติงานได้มีการแบ่งการทำงานออกเป็น 5 ฝ่าย คือ 1. ฝ่ายบริหาร 2. ฝ่ายการเงิน 3. ฝ่ายส่งเสริมการวิ่ง 4. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ และ 5. ฝ่ายสิทธิประโยชน์และสถานที่โดยตำแหน่งต่าง ๆ ในโครงสร้างการบริหารของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว ที่นาย ทวีสิทธิ์ ธีรวงษ์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋วคนที่สาม ได้กำหนดไว้นั้น จะมีความแตกต่างจากโครงสร้างการบริหารงานของที่อื่นในเรื่องของค่าตอบแทนเนื่องจากตำแหน่งต่าง ๆ ที่ทางสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋วได้เข้ามาดำเนินงานนั้นจะไม่ได้รับค่าตอบแทนเป็นตัวเงินใด ๆ ทั้งสิ้น แต่เข้ามาด้วยความเต็มใจหรือเป็นจิตอาสา โดยไม่เคยประสบปัญหาความขัดแย้งหรือการแย่งชิงผลประโยชน์ใด ๆ

### 2.1.2 ด้านสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว

สมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว จะถูกแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ สมาชิกสามัญ และสมาชิกกิตติมศักดิ์ โดยสมาชิกสามัญ ได้แก่ บุคคลทั่วไปที่สมัครเข้ามาเป็นสมาชิกได้ทำการยื่นใบสมัครเข้าเป็นสมาชิกและจะเป็นสมาชิกก็ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารรวมถึงได้ชำระค่าบำรุงตามข้อบังคับเรียบร้อยแล้ว ส่วนสมาชิกกิตติมศักดิ์ ได้แก่ ผู้มีเกียรติ ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้มีอุปการคุณต่อทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว ซึ่งคณะกรรมการบริหารมีมติเชิญตัวให้เข้ามาเป็นสมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว ปัจจุบันจำนวนสมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋วมีจำนวนโดยประมาณ 400 คน (ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋ว, 2557) โดยสมาชิกทุกคนมีสิทธิที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋วได้จัดตั้งขึ้น หรือได้เข้าไปร่วมการแข่งขันเกี่ยวกับการเดิน-วิ่ง ที่ทางหน่วยงานหรือชมรมอื่น ๆ เป็นคนจัดตั้งเพื่อสร้างชื่อเสียงให้แก่ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิ๋วให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น

## 2.2 กระบวนการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว จะจัดให้มีการประชุมใหญ่ ซึ่งสามารถแบ่งการประชุมเป็น 2 ชนิด คือ การประชุมใหญ่สามัญประจำปี และการประชุมใหญ่วิสามัญ ซึ่งการแจ้งนัดการประชุมใหญ่นั้น ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะมอบหมายให้เลขาธิการเป็นผู้แจ้งให้สมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวทราบเป็นลายลักษณ์อักษรล่วงหน้าอย่างน้อย 7 วัน

การประชุมใหญ่สามัญประจำปี ทางคณะกรรมการบริหารของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะต้องจัดให้มีการประชุม ปีละ 1 ครั้ง ส่วนการประชุมใหญ่วิสามัญอาจมีขึ้นได้โดยคณะกรรมการบริหารชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเห็นสมควรจัดให้มีขึ้น หรือสมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวหนึ่งในสามเข้าชื่อร้องขอต่อคณะกรรมการบริหารให้จัดขึ้น

รายได้หลักของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะมาจาก เงินค่าบำรุงกิจกรรม เงินบริจาคจากสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวหรือจากบุคคลภายนอก และเงินที่ได้จากการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว โดยเงินและทรัพย์สินทั้งหมดของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหาร ซึ่งเหรียญจะทำบัญชีแสดงรายรับ-รายจ่ายให้ถูกต้องอยู่เสมอ และจะมีการแถลงรายรับ-รายจ่ายต่อที่ประชุมกรรมการบริหารและที่ประชุมใหญ่ทุกครั้ง

ค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้ใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จะถูกแสดงในบอร์ดรายละเอียดเงินบริจาค และค่าใช้จ่ายประจำปี ซึ่งจะทำให้การติดไว้ที่ด้านข้างของห้องประชุมชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว และมีการจัดเลี้ยงประจำปีในช่วงเดือนเมษายนของทุกปี โดยมีการเรียนเชิญให้สมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวทั้งหมดมาร่วมงาน เพื่อเป็นการพบปะพูดคุย สร้างความสัมพันธ์อันดีและทำให้คณะกรรมการบริหาร

ได้ชี้แจงกิจกรรมและค่าใช้จ่ายตลอดทั้งปีที่ผ่านมา เพื่อให้สมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้ทราบรายละเอียดต่าง ๆ

ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้มีการจัดสร้างลานกิจกรรมที่เรียกว่า “ซุ้มกิจกรรม” โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้เข้าไปเป็นสมาชิกในแต่ละซุ้มกิจกรรมไม่จำกัดจำนวนสมาชิก ซึ่งการจัดซุ้มกิจกรรมก็เป็นรูปแบบหนึ่งในการดำเนินงาน นอกเหนือจากการวางแผนโครงสร้างระดับการบริหารงาน เนื่องจากในซุ้มกิจกรรมจะมีการแต่งตั้งหัวหน้าซุ้มกิจกรรมเพื่อดูแลและเป็นตัวกลางประสานงานแทนสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวภายในแต่ละซุ้มกิจกรรม ทำให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดการบริหารงานภายในซุ้มกิจกรรมต่าง ๆ

3. ผลการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไข ของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

3.1 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) มีประเด็นปัญหาหลัก ๆ ที่สำคัญ ได้แก่

3.1.1 ปัญหาความขัดแย้งกับทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยจากการเข้าไปปรับภูมิทัศน์บริเวณในพื้นที่ของสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) เพื่อให้สะดวกต่อการออกกำลังกายและทำกิจกรรมเพื่อสาธารณะ ซึ่งในช่วงแรกถือว่าเป็นอุปสรรคอย่างมากสำหรับแกนนำนั้นคือนายทวีสิทธิ์ ทิระวงค์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวคนที่สาม ทำให้ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเริ่มประสบปัญหากับทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย

เนื่องจากผู้บริหารรุ่นใหม่ของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ไม่เห็นด้วยกับการกระทำในการปฏิรูปทัศนคติของทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเพราะมองว่าเป็นการบุกรุกพื้นที่ ประเด็นนี้จึงส่งผลกระทบต่อการพัฒนาพื้นที่ของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) เป็นอย่างมาก ทำให้ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต้องรีบแก้ไขปัญหาเพราะกลัวเรื่องของผลประโยชน์เป็นหลักที่จะเข้ามาแทรกแซง

### 3.1.2 ปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

เนื่องด้วยชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้มีการรวมตัวของคนที่มีความแตกต่างกันมากมายให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกกับชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว ซึ่งสมาชิกแต่ละคนสามารถเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางชมรมจัดตั้งขึ้นได้ โดยเป็นลานกิจกรรมที่เรียกกันว่า “ซุ้มกิจกรรม” ซึ่งในปัจจุบันมีทั้งหมด 13 ซุ้ม เช่น ซุ้มคาราโอเกะ หมากรุก ฯลฯ จึงส่งผลทำให้เกิดความขัดแย้งทางความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน ซึ่งการรวมตัวของคนหลายคน ต่างที่มา ต่างความคิด จนกลายเป็นสังคมขนาดใหญ่ อาจทำให้เกิดความขัดแย้งที่เกิดจาก ความคิดเห็น ทัศนคติ ความรู้หรือประสบการณ์ภูมิหลังของแต่ละคนที่มีไม่เหมือนกันและนำมาแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง อาจจะทำให้เกิดการยอมรับหรือไม่ยอมรับก็ตามแต่ความคิดเห็นของแต่ละบุคคล วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจึงต้องเลือกให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของปัญหา เพื่อลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นให้เร็วที่สุด

### 3.1.3 ปัญหาด้านการดูแลความสะอาดสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

การดูแลและฟื้นฟูสุสาน เช่น กำจัดวัชพืช ตัดหญ้า รดน้ำต้นไม้ กำจัดขยะ ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต้องจ้างคนเข้ามาดูแลทำความสะอาด ทำให้มีค่าใช้จ่ายซึ่งหลังจากที่ได้ดูแลทำความสะอาดสุสานในแต่ละครั้งจะมีบุคคลภายนอกเข้ามาแอบอ้างสิทธิสัมปทานในการดูแลทำความสะอาดสุสาน

แต่ละหลุมและยังได้เรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากทางญาติแทนที่ต้องจ่ายให้แก่ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวที่เป็นผู้อยู่เบื้องหลังการดำเนินงานที่แท้จริง ภาระจึงตกมาที่ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต้องเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เอง ทั้งหมดในการจัดหาคนที่เข้ามาดูแลทำความสะอาดสุสานอยู่เป็นประจำ

3.2 การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

การแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ได้มีการแก้ไขประเด็นปัญหา ดังนี้

3.2.1 การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งกับทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย

จากการจัดการพัฒนาพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ได้ริเริ่มจากการปฏิรูปทัศนคติโดยชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวภายใต้สิทธิ์ของสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยที่เป็นเจ้าของพื้นที่ ซึ่งการกระทำของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้รับทั้งความเห็นชอบและไม่เห็นชอบจากสมาชิกสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย จนส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในการพัฒนาพื้นที่ ถือได้ว่าเป็นปัญหาหนึ่งที่ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต้องเผชิญ ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไขโดยนายทวิสิทธิ์ ทิระวงศ์ ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวคนที่สาม ที่ได้พยายามทุ่มเททั้งแรงกาย เวลา และทุนทรัพย์ ในการดำเนินการปฏิรูปทัศนคติและได้สนับสนุนการสร้างลานสุขภาพอย่างต่อเนื่องจนเสร็จสมบูรณ์ รวมทั้งยังเป็นแกนนำหลักในการเชิญชวนประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวเข้ามามีส่วนร่วมในการปลูกต้นไม้ ดูแลลานกิจกรรม พัฒนาเปลี่ยนแปลงพื้นที่ให้เกิดความสะอาดสบาย จนทำให้พื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ได้มีเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดียิ่งขึ้นและยังได้รับความสนใจจากประชาชนภายนอกอีก

มากมายในการสร้างการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคม จึงทำให้ทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยมองเห็นว่า พื้นที่สุสานแห่งนี้มันเกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นอย่างมาก ส่งผลประโยชน์ที่ดีให้แก่สังคม จึงได้อนุญาตให้ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้เข้ามาเป็นผู้ดูแลและจัดการพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ต่อไป และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในการมีบทบาทการจัดการพื้นที่ร่วมกันจึงได้เชิญชวนให้ นายทวิสิทธิ์ ทิระมงคล ประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวคนที่สาม ให้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย ในเวลาต่อมา

### 3.2.2 การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งระหว่างสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

หลังจากที่ทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวได้จัดตั้งขึ้นและได้สร้างลานกิจกรรมที่เป็นซุ้มกิจกรรมขึ้นมาก็ได้เกิดปัญหาความขัดแย้งระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ซึ่งเกิดจากมุมมองทัศนคติ ความคิดเห็นของแต่ละบุคคล และเรื่องผลประโยชน์เข้ามาเกี่ยวข้อง

ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไขโดย สมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว จัดการประชุมกลุ่มเพื่อพูดคุยถึงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สร้างกิจกรรมแลกเปลี่ยนความคิด ก่อให้เกิดกระบวนการพูดคุยทำความเข้าใจ โดยประธานชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการเจรจา รับฟังความคิดเห็นของแต่ละฝ่ายที่ขัดแย้งแล้วเสนอทางออกร่วมกัน เพื่อขจัดปัญหาความขัดแย้งทางด้านความคิด ถ้าเป็นปัญหาทางด้านผลประโยชน์จะแก้ไขโดยไม่ให้มีการขยายจำนวนซุ้มกิจกรรมเพิ่มจากจำนวนที่มี จะได้ตัดเรื่องการแย่งชิงผลประโยชน์ออกไป เพื่อให้เกิดความสามัคคีภายในกลุ่ม ซึ่งจากการพูดคุยอย่างตรงไปตรงมา เปิดโอกาสให้แต่ละฝ่ายได้แสดงความคิดเห็นออกมาเพื่อหาแนวทางร่วมกัน และได้รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ก็ทำให้ฝ่ายที่มีปัญหาความขัดแย้งพยายามปรับตัว ปรับความคิดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม ทำให้

ลดความขัดแย้ง เกิดความสามัคคีมากขึ้น

### 3.2.3 การแก้ไขปัญหาด้านการดูแลความสะอาดสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)

การดูแลทำความสะอาดสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ไม่ว่าจะเป็นการกำจัดวัชพืช ตัดหญ้า รดน้ำต้นไม้ กำจัดขยะ เป็นต้น ต้องมีค่าใช้จ่ายในการจ้างคนเข้ามาดูแลทำความสะอาด ซึ่งเมื่อดำเนินการทำความสะอาดแต่ละครั้ง ก็จะมีบุคคลภายนอกเข้ามาแอบอ้างสิทธิการดูแลความสะอาดสุสานแต่ละหลุมและยังได้เก็บค่าใช้จ่ายในการทำความสะดวกจากทางญาติ ภาระค่าใช้จ่ายจึงตกมาที่ชมรมนักร้องสมาคมแต่จิวเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมด

ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้รับการแก้ไข โดยทางชมรมนักร้องสมาคมแต่จิวได้ระดมทุนทรัพย์จากทางสมาชิกและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับทางชมรมนักร้องสมาคมแต่จิว รวมทั้งเงินกองกลางของทางชมรมที่ได้จากการเก็บค่าบำรุงกิจกรรมและเงินบริจาคอื่น ๆ มาเป็นค่าใช้จ่ายในการดูแลทำความสะอาดสุสานให้เกิดความสะอาดอยู่เสมอ นอกจากนี้ทางชมรมนักร้องสมาคมแต่จิวยังได้รับความช่วยเหลือจากทางสำนักงานเขตสาทร โดยผู้อำนวยการสำนักงานเขตสาทรได้มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามาช่วยเหลือในการดูแลทำความสะอาดสุสาน ในการตัดแต่งหญ้า ตัดต้นไม้และวัชพืช ดูแลความสะอาด โดยกิจกรรมเหล่านี้ทางสำนักงานเขตสาทรได้เข้ามาช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน

## อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า การบุกเบิกปฏิรูปพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ได้เริ่มอย่างจริงจังจาก นายทวีสิทธิ์ ทิระวงศ์ ประธานชมรมนักร้องแต่จิวคนที่สาม โดยได้สละทุนทรัพย์และกำลังของตนเพื่อฟื้นฟูพื้นที่

ให้สามารถใช้ประโยชน์และมีบริบทที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นสถานที่ในการออกกำลังกาย อีกทั้งยังมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกในชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวและบุคคลภายในได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในเรื่องของการพัฒนาพื้นที่ส่วนต่าง ๆ สอดคล้องกับที่ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2544 : 32) ที่ได้มีการให้ความหมายของคำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน โดยการเปลี่ยนสภาพหรือเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในการกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่ม จูงใจให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

การรวมตัวกันเข้ามาพัฒนาพื้นที่ยังเป็นการทำให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคมเพื่อส่งผลประโยชน์ต่อความเป็นอยู่ในอนาคต เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นและสามารถพัฒนาเศรษฐกิจในชุมชน สอดคล้องกับลักษณะของการมีส่วนร่วมที่ มณฑล จันท์แจ่มใส (2551) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของการมีส่วนร่วม คือ การมีส่วนร่วมของบุคคลจะต้องมีและเกิดขึ้นมาโดยตลอด ทั้งนี้เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการวางแผนโครงการ การบริหารจัดการดำเนินงานตามแผน การเสียสละกำลังแรงงานของบุคคล ตลอดจนวัสดุอุปกรณ์ กำลังเงินหรือทรัพยากรที่มีอยู่

ทั้งนี้ มิติของความสัมพันธ์ในการจัดการพื้นที่สู่सानแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ระหว่างชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวกับสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยและสำนักงานเขตสาทร ทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยและสำนักงานเขตสาทร จะให้การสนับสนุนด้านการอนุญาตให้ใช้พื้นที่และช่วยดูแลเรื่องความสะอาด ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ ชูชัย ศุภวงศ์ (2541 : 165) ได้ให้ความหมายของ

คำว่า ประชาสังคม หมายถึง การที่ผู้คนในสังคมเห็นวิกฤตการณ์หรือสภาพปัญหาในสังคมที่มีความสลับซับซ้อนและยากแก่การแก้ไข โดยได้มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน ซึ่งส่งผลนำไปสู่การก่อจิตสำนึกร่วมกัน (civic consciousness) จึงได้มารวมตัวกันเป็นกลุ่ม หรือเป็นองค์กร (civic group / organization) ไม่ว่าจะเป็นทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจเอกชน หรือภาคสังคม (ประชาชน) ในลักษณะที่เป็นหุ้นส่วนกัน (partnership) เพื่อร่วมกันแก้ปัญหาหรือกระทำการบางอย่างให้บรรลุวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ด้วยความรัก ความमानฉันท ความเอื้ออาทรต่อกัน ภายใต้ระบบการจัดการ โดยมีการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย (civic network)

จากการจัดการพัฒนาพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) จนกลายเป็นลานสุขภาพเพื่อดำเนินกิจกรรมสาธารณะ ได้ริเริ่มจากทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวที่เข้ามามีบทบาทในการดำเนินงานโดยตรง ไม่ใช่เกิดจากทางสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทยที่เป็นเจ้าของพื้นที่ สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) จึงถือว่าเป็นพื้นที่เอกชน และทำให้สำนักงานเขตสาทรที่เป็นหน่วยงานภาครัฐไม่สามารถเข้ามาบริหารจัดการได้โดยตรงแต่เข้ามามีบทบาทในด้านของการให้ความช่วยเหลือ ดังนั้น การจัดการพัฒนาพื้นที่จึงไม่ได้เป็นการมีบทบาทในการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐกับเอกชน แต่เป็นบทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวที่จัดตั้งขึ้นมาเป็นองค์กรไม่แสวงหาผลกำไรเพื่อดำเนินการจัดการพัฒนาพื้นที่โดยสร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคม และสอดคล้องกับธนา ประมุขกุล (2544) ได้ให้ความหมาย การสร้างเครือข่าย คือ การเชื่อมโยงของกลุ่มของคนหรือกลุ่มองค์กรที่สมัครใจที่จะการทำงานให้มีการติดต่อ สนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและการร่วมมือกันด้วยความสมัครใจ การสร้างเครือข่ายควรสนับสนุนและอำนวยความสะดวกให้สมาชิกในเครือข่ายมีความสัมพันธ์กันฉันทเพื่อนที่ต่างก็มีความเป็นอิสระมากกว่าสร้างการคบค้าสมาคมแบบพึ่งพิงและลงมือทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ผลการวิจัยในส่วนของรูปแบบการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคมในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) พบว่าลักษณะการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว มีการกำหนดโครงสร้างองค์การ ตำแหน่ง การประสานงาน ลักษณะหน้าที่การทำงาน ซึ่งในแต่ละตำแหน่งหน้าที่ไม่มีค่าตอบแทนหรือค่าจ้าง ทำให้การดำเนินงานเป็นรูปแบบของจิตอาสาและเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรใด ๆ สอดคล้องกับ วันชัย มีชาติ (2550 อ้างถึงใน ปาณสมัชญา ศุภจักรวัฒนา, 2554) ที่ให้ความหมาย ลักษณะการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงหาผลกำไร คือ การจัดองค์กร การออกแบบองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ฯลฯ นอกจากนั้นยังต้องอาศัยคุณลักษณะหรือคุณสมบัติของนักบริหารหรือผู้ที่ทำเพื่อประชาชนหรือผู้ที่ทำเพื่อคนอื่นโดยไม่หวังในสิ่งตอบแทนและผลกำไร เหนือสิ่งอื่นใดสิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ (accountability) ในระดับที่สูงที่สุด

ขั้นตอนการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว จะออกมาในรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมเพื่อการกุศลและสาธารณประโยชน์ด้านต่าง ๆ ด้านกระบวนการทำงาน เป็นการดำเนินเกี่ยวกับกิจกรรมเพื่อสาธารณะ และผลลัพธ์ในด้านต่าง ๆ จากภารกิจในการดำเนินงานของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว ได้สะท้อนสถานภาพของการเป็นองค์กรไม่แสวงหากำไรที่เกิดจากการรวมตัวของผู้มีอุดมการณ์เดียวกัน ถึงแม้การจัดกิจกรรมเพื่อสาธารณะของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวจะส่งผลประโยชน์ต่อสมาชิกของชมรมและเกิดผลประโยชน์ต่อสังคม แต่กิจกรรมเพื่อสาธารณะดังกล่าวก็ไม่ใช่ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (corporate social responsibility) ตามความหมายที่ สถาบันไทยพัฒน์ (2555) ได้กล่าวถึง ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร คือ บริษัท บริษัท ได้ทำการดำเนินกิจกรรมภายในและภายนอกองค์กร ที่คำนึงถึงผลกระทบต่อสังคมทั้งในองค์กรและในระดับใกล้และไกล โดยการใช้

ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรหรือทรัพยากรจากภายนอกองค์กร ในอันที่จะทำให้  
อยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างเป็นปกติสุข กิจกรรมเพื่อสาธารณะที่ดำเนินการใน  
พื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) และพื้นที่อื่น ๆ จึงไม่ได้เกิดจากสมาคมแต่จิว  
แห่งประเทศไทย ที่เป็นองค์กรเอกชนและเป็นผู้ถือกรรมสิทธิ์เป็นเจ้าของพื้นที่  
และไม่ได้เกิดจากทางสำนักงานเขตสาทร แต่ก็เป็นกรดำเนินการภายใน  
หน่วยงาน ไม่ได้เข้าร่วมกับทางชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวในการดำเนินกิจกรรม  
เพื่อสาธารณะใด ๆ

ผลการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไข ของชมรมนักวิ่ง  
สมาคมแต่จิวต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะโดยภาคประชาสังคม  
ในบริเวณสุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคส่วนใหญ่  
คือ ความขัดแย้งทางด้านความคิด ผลประโยชน์ ของบุคคลทั้งภายในและ  
ภายนอกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว ที่ขาดความรู้ เข้าใจในจุดมุ่งหมายในการ  
ดำเนินการจัดการพื้นที่ ซึ่งปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์  
(2540 : 11 อ้างถึงใน สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์, 2556) ที่ได้นิยามความหมาย  
คำว่า ความขัดแย้ง (conflict) คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้องกับ  
จุดมุ่งหมาย หรือวิธีการ หรือทั้งสองอย่าง แต่เป็นการพึงพาอาศัยในทางลบ  
อาจกล่าวอย่างกว้าง ๆ ได้ว่า ความขัดแย้งหมายถึงการที่แต่ละฝ่ายไปด้วยกัน  
ไม่ได้ในเรื่องเกี่ยวกับความต้องการ ไม่ว่าจะเป็นความต้องการจริง หรือศักยภาพ  
ที่จะเกิดตามต้องการ

ในส่วนของแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ได้ใช้รูปแบบการ  
จัดการความขัดแย้งที่เน้นการสร้างบรรยากาศและกิจกรรมเพื่อให้เกิดการ  
พูดคุย แลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจ รับฟังและหาแนวทางการแก้ไข  
ความขัดแย้งร่วมกัน โดยการหาข้อยุติจะเป็นหน้าที่ของประธานชมรมนักวิ่ง  
สมาคมแต่จิวในการเจรจาด้วยสันติวิธี เพื่อให้คู่กรณีพอใจและรักษาความ  
สัมพันธ์ที่ดีไว้ สอดคล้องกับ วันชัย วัฒนศัพท์ (2550 : 176-182 อ้างถึงใน

สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์, 2556) ที่ได้เสนอรูปแบบการจัดการความขัดแย้งที่เหมาะสมที่สุด คือ รูปแบบที่คู่กรณีพอใจในการจัดการ รู้สึกชนะ-ชนะ ทั้งคู่ คงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันหรือสามารถฟื้นคืนดีกันได้ ผลการตัดสินใจเป็นการใช้กระบวนการสร้างฉันทามติ ซึ่งหลักของการหาข้อยุติจะใช้มาตรฐานหรือกระบวนการที่ชอบธรรมที่ทุกฝ่ายยอมรับโดยไม่ใช้อำนาจบีบบังคับหรือใช้การเกลี้ยกล่อมแต่เป็นการเจรจาโดยสันติวิธี และสอดคล้องกับ ประพนธ์ ผาสุขยัต (2541 : 91) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการปรับกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพ ขององค์กรแล้ว ผู้บริหารยังต้องให้ความสนใจต่อบุคลากรในองค์กรด้วย ภาวะผู้นำนั้นถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้นำในการที่จะนำพาองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการบริหารจัดการ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องให้ความมั่นใจ เพื่อการยอมรับของคนในองค์กร อันจะนำไปสู่ความไม่ไว้วางใจระหว่างกัน ผู้นำจะต้องมุ่งเน้นเรื่องของการสื่อความให้มีความชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การสื่อความที่ดีนั้นถือว่าเป็นรากฐานที่สำคัญยิ่งในการสร้างพันธะสัญญา (commitment) และทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน (cooperation) ในที่สุด

ดังนั้น การจัดการพัฒนาพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) โดยบทบาทของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมโดยภาคประชาสังคมที่เป็นความร่วมมือร่วมใจจากหลาย ๆ ฝ่ายเข้ามาเปลี่ยนแปลงพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) ให้กลายเป็นพื้นที่เพื่อดำเนินกิจกรรมและใช้ประโยชน์ได้อย่างประสบความสำเร็จจนถึงปัจจุบัน

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว

1.1 ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวควรมีการทำแผนการสืบทอดทายาท ตำแหน่งงานให้ชัดเจน โดยคัดเลือกจากคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ทั้งด้าน

ความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์ ความผูกพันต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์  
ไปในทิศทางเดียวกับสมาชิกของชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ  
เป็นศูนย์รวมคนในชมรม ซึ่งการทำงานของคนรุ่นเก่าที่มีประสบการณ์  
ร่วมกับคนรุ่นใหม่ที่จะเข้ามาสานต่อภารกิจจะก่อให้เกิดการพัฒนาที่หลากหลาย  
ด้าน หลากหลายมุมมอง จะส่งผลให้ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวสามารถ  
ผลักดันแนวทางการพัฒนาลานสุขภาพให้กลายเป็นสถานที่ท่องเที่ยวใน  
กรุงเทพมหานครได้อย่างประสบความสำเร็จและต่อเนื่อง

1.2 การจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะ ควรมีการดำเนิน  
กิจกรรมอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งกิจกรรมดังกล่าวกลายเป็นแบบแผนของการ  
ดำเนินกิจกรรมที่ทำให้เกิดการยอมรับจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องและเป็นต้นแบบของ  
การดำเนินกิจกรรมให้แก่ฝ่ายอื่นที่มีความสนใจ อาจจะทำโดยการกำหนด  
โครงสร้างและตารางกิจกรรมไว้ให้ชัดเจน และต้องเป็นกิจกรรมที่น่าสนใจใน  
การดึงดูดให้สมาชิกและบุคคลภายนอกเข้าร่วมกิจกรรม หรืออาจจะเป็นการ  
สร้างกิจกรรมระดับย่อยตามความสนใจของสมาชิก ซึ่งควรกระจายจุดทำ  
กิจกรรมเพื่อให้สมาชิกเข้าร่วมได้โดยสะดวกยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวน  
สมาชิกและเครือข่ายอื่น ๆ ที่ต้องการเข้ามามีส่วนร่วมกับทางชมรมนักวิ่งสมาคม  
แต่จิว และเป็นการป้องกันการลดลงของสมาชิกที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการ  
ดำเนินกิจกรรม เพราะเมื่อไม่มีกิจกรรมก็ไม่มีโอกาสสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันและ  
อาจส่งผลให้ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวอ่อนแอลงในที่สุด

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

2.1 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการพื้นที่สาธารณะ ไม่ว่าจะเป็น  
สำนักงานเขตสาทร กรุงเทพมหานคร และสมาคมแต่จิวแห่งประเทศไทย  
ควรเข้ามามีบทบาทส่วนร่วมให้มากขึ้น นอกเหนือจากการให้ความช่วยเหลือใน  
ด้านการทำความสะอาด การประชาสัมพันธ์ และการอนุญาตให้ทางชมรม  
นักวิ่งสมาคมแต่จิวเข้ามาพัฒนาพื้นที่สาธารณะแต่จิวป่าช้าวัดดอน ควรเข้ามาเป็น

ผู้ดูแลรับผิดชอบโดยตรงในการจัดการพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน) และลานสุภาพ เนื่องจากชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิวต้องเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบทั้งหมด โดยไม่รับการสนับสนุนด้านงบประมาณใด ๆ จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาพื้นที่สุสานเพื่อให้ประชาชนสามารถใช้ประโยชน์และสามารถดำรงชีวิตในพื้นที่สุสานได้อย่างปลอดภัยถูกสุขลักษณะโดยมีสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ที่ดียิ่งขึ้น

2.2 หน่วยงานภาครัฐและเอกชน ควรสนับสนุนให้มีการประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับลานสุภาพหรือกิจกรรมสาธารณะโดยการมีส่วนร่วมของภาคประชาสังคมให้มากขึ้น และต้องมีการดำเนินการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นต้นแบบให้แก่ภาคประชาสังคมอื่น ๆ ที่ต้องการสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาจัดการพื้นที่ชุมชนให้สามารถใช้ประโยชน์ โดยไม่ต้องรอการดำเนินงานจากภาครัฐหรือเอกชนอย่างเดียว

### 3. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

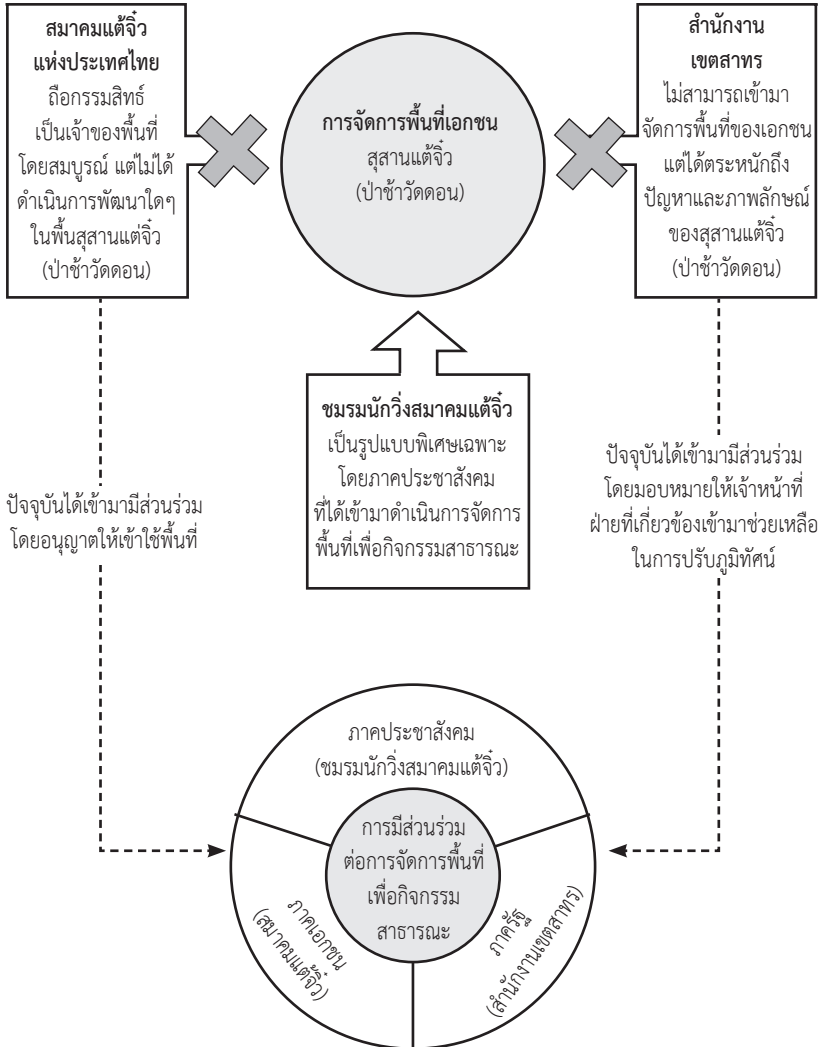
3.1 ควรมีการศึกษาในด้านแนวทางการพัฒนาความสามารถการปลูกฝังจิตสำนึกในด้านของอาสาสมัครของสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จิว และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อคนชุมชนใกล้เคียงนำไปสู่การให้ความร่วมมือในกิจกรรมต่างๆ

3.2 ควรมีการศึกษาแนวทางการพัฒนาพื้นที่สุสานและ฼าปนสถาน โดยการเข้ามามีส่วนร่วมจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการบริหารจัดการพื้นที่ให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลอย่างสูงสุด

3.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบถึงความเหมือนและความแตกต่างในการดำเนินงานขององค์กรไม่แสวงผลกำไรอื่น ๆ ในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณะต่าง ๆ

## แผนภาพ

การมีส่วนร่วมต่อการจัดการพื้นที่เพื่อกิจกรรมสาธารณะ  
ในพื้นที่สุสานแต่จิว (ป่าช้าวัดดอน)



## กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารและสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จัวรวมทั้งประชาชนที่ใช้บริการลานสุขภาพในพื้นที่บริเวณสุสานแต่จัว (ป่าช้าวัดดอน) โดยคณะผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลหลักทุกท่านจาก นายทวิสิทธิ์ ทิระวงค์ ประธานชมรมนักวิ่งแต่จัวคนที่สามและสมาชิกชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จัวรวมทั้งประชาชนที่ใช้บริการลานสุขภาพในพื้นที่บริเวณสุสานแต่จัว (ป่าช้าวัดดอน) ตลอดจนขอขอบพระคุณสาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้การสนับสนุนการดำเนินการวิจัย และการนำเสนอผลงานการวิจัยนี้ ด้วยความจริงใจยิ่ง

## เอกสารอ้างอิง

- ชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จัว. (2557). หนังสือทำเนียบชมรมนักวิ่งสมาคมแต่จัว. ชูชัย สุวงค์ และ ยุวดี คาการณ์ไกล. บรรณาธิการ. (2540). **ประชาสังคม** **วรรณชนกคิดในสังคมไทย**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : มติชน.
- ธนา ประมุขกุล. (2544). **เครือข่าย**. วารสารส่งเสริมสุขภาพและอนามัย **สิ่งแวดล้อม**, 24 (3).
- สถาบันไทยพัฒน์. (2555). **ซีเอสอาร์คืออะไร**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 6 กุมภาพันธ์ 2560. จาก : [http : //thaicsr.Blogspot.com/2012/01/blog-post\\_30.html](http://thaicsr.Blogspot.com/2012/01/blog-post_30.html).
- นนทพร อยู่มั่งมี. (2557). **การจัดการพื้นที่เมืองในกรุงเทพมหานคร : กรณีป่าช้าและพิพิธสมัยรัชกาลที่ 5**. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ประพนธ์ ฝาสุขยิด. (2541). **ทางเลือกทางรอด**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ เออาร์ อินฟอร์เมชั่น แอนด์ พับลิเคชั่น.

- ปานัสมัชชา ศุภจักรวัฒนา. (2554). องค์การไม่แสวงหากำไร : องค์ความรู้ทางรัฐประศาสตร์ที่ถูกกลืนในไทย FEUACADEMIC REVIEW. 4(2) : 51-58; ธันวาคม 2553-พฤษภาคม 2554.
- มณฑล จันทรแจ่มใส. (2551). ปัจจัยใจการสื่อสารการตลาดที่มีต่อการท่องเที่ยวที่มีต่อการเลือกสถานที่ท่องเที่ยว : กรณีศึกษาเกาะมุก จังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์สถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. “การศึกษาภาวะผู้นำ และทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ SMES THE STUDY OF LEADERSHIP AND NEW DIRECTION FOR DEVELOPING SMES ENTREPRENEURS.” [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 8 กุมภาพันธ์ 2560. จาก : [http : //www.tci-thaijo.org /index. php/NDJ / article/view/2918](http://www.tci-thaijo.org/index.php/NDJ/article/view/2918).
- สุกัญญา รุ่งทองใบสุรีย์. (2556). รายงานผลการวิจัย เรื่องสภาพปัญหาความขัดแย้งในชุมชนและรูปแบบที่ใช้ในการจัดการปัญหา จังหวัดปทุมธานี. คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.