

อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย : การบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืน Sukhothai Historical Park: Sustainable Area Management

คมศิลย์ อาจวิชัย,

อานูภูมิ มณเฑียร และ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

**Komsin Ardwichai,
Arnupoom Monthian and Kampanart Wongwatthanaphong**
Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail : komsin.a@psru.ac.th

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารจัดการพื้นที่ของอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยอย่างยั่งยืน ซึ่งพบว่า การบริหารจัดการพื้นที่นั้นเป็นการประยุกต์ใช้หลักการการจัดการแหล่งมรดกโลกในด้านต่าง ๆ ตามหลักการของกรมศิลปากร การนำหลักทฤษฎี POSDCoRB มาเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการ ซึ่งผู้เขียนจะวิเคราะห์หลักการบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืนในเขตอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย ดังนี้ กำหนดนโยบายและการวางแผน จัดองค์กรเพื่อการบริหาร จัดบุคลากรเพื่อการบริหาร อำนาจและการสั่งการ การประสานงานความเข้าใจ การรายงานผลการปฏิบัติการ และ บริหารงบประมาณในพื้นที่

คำสำคัญ: อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย; การบริหารจัดการ; อย่างยั่งยืน

Abstract

This article aims to study the sustainable management of the area of Sukhothai Historical Park. It was found that the area management is an application of the principles of management of World Heritage sites in various aspects according to the principles of the Fine Arts Department. Applying POSDCoRB theory principles into management processes The author will analyze the principles of sustainable area management in the Sukhothai Historical Park area as follows: Establish policy and planning. Organize organization for administration Arrange personnel for administration Administration and command coordination, understanding Reporting operational results and managing budgets in the area.

Keywords: Sukhothai Historical Park; Management; Sustainable

* วันที่รับบทความ : 18 ตุลาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 29 มิถุนายน 2567; วันที่ตอบรับบทความ : 30 มิถุนายน 2567

Received: October 18, 2023; Revised: June 29, 2024; Accepted: June 30, 2024

บทนำ

อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานเมืองเก่าสุโขทัย ตั้งแต่ พ.ศ.2478 ต่อมาในปี พ.ศ.2502 ได้ประกาศเขตโบราณเนื้อที่ 2,050 ไร่ ต่อมาในปี พ.ศ.2518 ได้ประกาศเขตเพิ่มเติมเป็นเนื้อที่ทั้งสิ้น 70 ตารางกิโลเมตร หรือ 43,750 ไร่ โบราณสถานที่สำคัญในเขตอุทยานประวัติศาสตร์ มีทั้งภายในและภายนอกกำแพงเมือง ซึ่งรวมทั้งหมดมีไม่ต่ำกว่า 200 แห่ง โดยมีโบราณสถานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ วัดมหาธาตุ เนินปราสาท วัดศรีสวาย วัดสระศรี วัดสุทัศน์ วัดตระพังเงิน วัดศรีชุม วัดพระพายหลวง วัดอโศการาม วัดเชตุพล วัดเจดีย์สี่ห้อง วัดช้างล้อม วัดตระพังทองกลาง วัดสะพานหิน วัดอรัญญิก วัดปามะม่วง วัดเขาพระบาทน้อย เป็นต้น จากการดำเนินงานดังกล่าวได้มีการสำรวจพบโบราณสถาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัดโบราณ นอกจากนี้ยังมีแหล่งเตาเผาภาชนะดินเผา (เตาทุเรียง) กำแพงเมือง คูเมือง คันดินบั้งคันน้ำ รวมถึงทำนบโบราณ (สรีดภงส์) ด้วย รวมทั้งสิ้น 193 แห่ง (อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย, 2566) ในการบริหารจัดการพื้นที่อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยมีจุดแข็ง คือ ได้รับการรับรองจาก UNESCO ให้เป็นเมืองมรดกโลก มรดกความทรงจำโลก และเครือข่ายเมืองสร้างสรรค์ มีความหลากหลายของธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม วัฒนธรรมและวิถีชีวิต ที่สามารถเชื่อมโยงกับมรดกโลก มีแหล่งโบราณสถานจำนวนมากในเขตอุทยานประวัติศาสตร์ รวมทั้งโบราณวัตถุ เรื่องราว ทางโบราณคดีและเหตุการณ์สำคัญทางประวัติศาสตร์ในการดำรงความเป็นชาติไทยที่เป็นที่สนใจเรียนรู้ แหล่งมรดกทางวัฒนธรรมที่สำคัญต่อการศึกษา และวิจัยด้านประวัติศาสตร์และโบราณคดี ตลอดจนโบราณสถานมีสภาพแวดล้อมและภูมิทัศน์สวยงาม ส่งเสริมการท่องเที่ยวการอนุรักษ์และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทำให้ความเป็นอุทยาน ประวัติศาสตร์มีความชัดเจนสูง การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค สาธารณูปการและสิ่งอำนวยความสะดวกท่องเที่ยว เช่น ถนน ประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ ป้ายบรรยาย โบราณสถาน ระบบ QR CODE ศูนย์บริการนักท่องเที่ยว เป็นต้น มีบุคลากรในสายงานวิชาการเพียงพอในการดำเนินงานศึกษาวิจัย การจัดกิจกรรมและงานเทศกาลประเพณีอื่นๆ เป็นประจำทุกปี จนเป็นแหล่งท่องเที่ยวทางประเพณีที่สำคัญของประเทศ มีนักท่องเที่ยวให้ความสนใจมาเป็นจำนวนมาก ได้รับการขยายพื้นที่ในการทำงานในเขตพัฒนาการท่องเที่ยวมรดกโลกด้านวัฒนธรรมแหล่งท่องเที่ยวในพื้นที่พิเศษ ได้รับการยกระดับมาตรฐานการท่องเที่ยว GSTC / CT /CBT/STMS มีแหล่งท่องเที่ยวเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นต้นแบบ มีกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลาย มีฐานข้อมูลการท่องเที่ยวในพื้นที่พิเศษและพื้นที่เชื่อมโยง เกิดการสร้างมูลค่าของสินค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการทางการท่องเที่ยว วิถีชีวิตของประชาชนและกิจกรรมที่หลากหลาย ที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องซึ่งกันและกันกับแหล่งมรดกโลก (สำนักงานพื้นที่พิเศษ 4, 2566)

กล่าวได้ว่า การบริหารจัดการพื้นที่อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยมีจุดแข็งหลายประการเพราะทางอุทยานให้ความสำคัญกับหลักการบริหารจัดการเพราะการบริหารจัดการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานต่าง ๆ เพราะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะชี้ให้เห็นความสำเร็จหรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพหรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงาน การบริหารจึงเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความเจริญก้าวหน้าของการดำเนินการ

แนวคิดการบริหารจัดการ

การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์การเพราะเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การชี้แนะ และการควบคุมองค์กร (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555) อีกทั้งยังเป็นกิจกรรมของกลุ่ม ตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดการกระบวนการบริหารหรือหน้าที่การบริหาร ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคณะทำงาน การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ (ศิริ ถีอาสนา, 2557) รวมทั้งเป็นศิลปะในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น การทำงานต่าง ๆ ให้ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำภายในสภาพองค์การทรัพยากรด้านบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่เข้ามาร่วมกันทำงานในองค์การ (Drucker, 1998)

การบริหารจัดการ (Management Administration) มีความหมายคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันที่เห็นได้อย่างชัดเจนมีอย่างน้อย 3 ส่วน คือ 1) เป็นแนวทางหรือวิธีการบริหารงานภาครัฐที่หน่วยงานของรัฐ และ/หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ นำมาใช้ในการปฏิบัติราชการเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารราชการ 2) มีกระบวนการบริหารที่ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การคิด หรือการวางแผน การดำเนินงาน และการประเมินผล และ 3) มีจุดหมายปลายทาง คือ การพัฒนาประเทศไปในทิศทางที่ทำให้ประชาชนมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น รวมทั้งประเทศชาติมีความเจริญก้าวหน้าและมั่นคงเพิ่มขึ้น สำหรับส่วนที่แตกต่างกัน จะมีจุดเน้นต่างกัน กล่าวคือ การบริหารจัดการเน้นเรื่องการนำแนวคิดการจัดการของภาคเอกชนเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ เช่น การมุ่งหวังผลกำไร การแข่งขัน ความรวดเร็ว การตลาด การประชาสัมพันธ์ การจูงใจด้วยค่าตอบแทน การลดขั้นตอน และการลดพิธีการ เป็นต้น ในขณะที่การบริหารการพัฒนาให้ความสำคัญเรื่องการบริหารรวมทั้งการพัฒนานโยบาย แผนงาน โครงการ (Policy Plan Program Project) หรือกิจกรรมของหน่วยงานของรัฐส่วนการบริหารการบริการเน้นเรื่องการอำนวยความสะดวกและการให้บริการแก่ประชาชน (วิรัช วิรัชนิภาวรรณ, 2550) ซึ่งหลักการที่เป็นในการบริหารจัดการตามแนวคิดของกูลิค และเออร์วิกูเทอร์ ซึ่งได้นำหลักการจัดการของฟาโยลมาปรับปรุงประยุกต์ซึ่งสรุปได้ คือ หลัก POSDCoRB ซึ่งหมายถึง กระบวนการบริหาร 7 ประการ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2560) ดังนี้

1. **P = Planning** หมายถึง การจัดวางโครงสร้างและแผนปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าว่าเรา จะต้องทำอะไรบ้างและทำอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้
2. **O = Organizing** หมายถึง การจัดหน่วยงาน การกำหนดโครงสร้างของหน่วยงาน การ แบ่งส่วนงานการกำหนดสายงานตำแหน่งต่างๆ การกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน
3. **S = Staffing** หมายถึง การจัดตัวบุคคลเป็นการบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากร การสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี การประเมินผลการทำงาน และการให้พ้นจากการทำงาน
4. **D = Directing** หมายถึง การอำนวยการ นับตั้งแต่การตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการ การควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมการปฏิบัติงาน
5. **Co = Coordinating** หมายถึง การประสานงาน ประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานให้เกิดความร่วมมือเพื่อดำเนินไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. **R = Reporting** หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้แก่ผู้บริหาร และสมาชิกของหน่วยงานได้ทราบความเคลื่อนไหวของการดำเนินงานว่าก้าวหน้าไปเพียงใด
7. **B = Budgeting** หมายถึง การงบประมาณ การจัดทำงานงบประมาณ บัญชีการใช้จ่ายเงิน การควบคุมและตรวจสอบด้านการเงิน

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการนั้นจะครอบคลุมถึงหน้าที่ในการบริหาร อันประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการหรือการมอบหมายงาน การประสานงาน การรายงาน และการจัดสรรงบประมาณ นอกจากนี้องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารจะประกอบด้วย วัตถุประสงค์และนโยบายที่ชัดเจน โดยมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่แน่นอนในการบริหารทรัพยากรต่างๆ นั้น จะเน้นในเรื่องของประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงาน

การบริหารจัดการพื้นที่มรดกโลก

มรดกโลก (World Heritage) นอกเหนือจากคำนิยามที่กล่าวเฉพาะของแต่ละประเภทของมรดกโลกแล้ว ยังไม่มีผู้ให้นิยามเป็นการเฉพาะสำหรับคำว่า มรดกโลก แต่อย่างไรก็ตาม กองจัดการสิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรม (2556) ได้สรุปว่า มรดกโลก หมายถึง ทรัพย์สินที่มีคุณค่าโดดเด่นอันเป็นสากลที่อยู่เหนือขอบเขตพรมแดนของประเทศหรือกลุ่มของประเทศใดๆ ซึ่งมีความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติทั้งมวลในโลก ความเสื่อมโทรมหรือสูญเสียของทรัพย์สินเหล่านี้ถือเป็นการสูญเสียของมวลมนุษยชาติโดยรวมนิยามข้าง ต้น จะเห็นว่า ทรัพย์สินที่จัดว่าเป็น "มรดกโลก" มีความสำคัญต่อมวลมนุษยชาติโดยรวมในโลก ไม่ใช่มีคุณค่าความสำคัญต่อประเทศหรือกลุ่มประเทศใดประเทศหนึ่ง รวมทั้งปฏิธรรม สำเนียง, ทวีศักดิ์ ชูมา, พระมหาอุดร อุตตโร และพระครูศรีสุธรรมนิวิฐ (2560) ได้สรุปว่า มรดกโลก คือ แหล่งมรดกทางวัฒนธรรมและทาง

ธรรมชาติที่มีความโดดเด่นเป็นเลิศใน ระดับสากล เมื่อได้รับการยอมรับให้เป็นแหล่งมรดกโลกไม่ว่าจะมีที่ตั้งอยู่ในขอบเขตดินแดนของประเทศใดก็ตามถือได้ว่าแหล่งนั้นเป็นมรดกของมนุษยชาติทั้งปวงแหล่งมรดกโลกสามารถแบ่ง ออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. แหล่งมรดกทางวัฒนธรรม (Cultural Heritage) หมายถึง สถานที่ซึ่งเป็นโบราณสถาน ไม่ว่าจะเป็นงานทางด้านสถาปัตยกรรม ประติมากรรม จิตรกรรม หรือแหล่งโบราณคดีทางธรรมชาติ เช่น ถ้ำหรือกลุ่มสถานที่ก่อสร้างหรือแยกเชื่อมต่อกันที่มีความเป็นเอกลักษณ์หรือแหล่งสถานที่สำคัญ ที่อาจเป็นผลงานฝีมือมนุษย์ หรือเป็นผลงานร่วมกันระหว่างธรรมชาติและมนุษย์ รวมทั้งพื้นที่ที่นับเป็นแหล่งโบราณคดี ซึ่งสถานที่เหล่านี้มีคุณค่าล้ำเลิศในทางประวัติศาสตร์ ศิลปะมานุษยวิทยา หรือ วิทยาศาสตร์

2. แหล่งมรดกโลกทางธรรมชาติ (Natural Heritage) หมายถึง สภาพธรรมชาติที่มีลักษณะทางกายภาพ และชีวภาพอันมีคุณค่าเด่นชัดในด้านความล้ำเลิศ หรือวิทยาศาสตร์ หรือสถานที่ซึ่งมี สภาพทางธรณีวิทยา และภูมิประเทศที่ได้รับการวิเคราะห์แล้วว่าเป็นถิ่นที่อยู่อาศัยของพันธุ์พืชและ สัตว์ ซึ่งถูกคุกคามหรือเป็นแหล่งเพาะพันธุ์ของพืชหรือสัตว์ที่หายาก เป็นต้น

3. ภูมิทัศน์ทางวัฒนธรรม (Cultural Landscape) หมายถึง พื้นที่ประวัติศาสตร์และสิ่งแวดล้อม เกิดจากการหล่อหลอมองค์ประกอบหลาย ๆ อย่าง ซึ่งรวมถึงกิจกรรมของมนุษย์ที่มีความสำคัญเท่ากับตัวอาคารรวมทั้งองค์ประกอบทางที่ว่างและสิ่งแวดล้อมโดยรอบ โดยเป็นการ ออกแบบภูมิทัศน์ที่สร้างขึ้นโดยความตั้งใจของ มนุษย์ หรือเป็นผลมาจากสังคม เศรษฐกิจ และความ เลื่อมใสในศาสนา รวมถึงซากสัตว์โบราณ และอาจเกิดจากกลไกวัฒนธรรมหรือองค์ประกอบทาง ธรรมชาติที่เป็นผลจากการเจริญเติบโต มีบุรณภาพทางประวัติศาสตร์ ซึ่งหมายถึง ความสมบูรณ์ทาง วัตถุ และสภาพที่ไม่มีข้อบกพร่องของวัตถุหรือที่ตั้ง ซึ่งเป็นผลจากการเจริญเติบโตหรือเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

หลักการการบริหารจัดการแหล่งมรดกโลกในด้านต่าง ๆ ตามหลักการของกรมศิลปากร ซึ่งควรดำเนินการตามหลักการ (ภัทรานิษฐ์ ศกกิจโกศล, กาหลง กลิ่นจันทร์, วันธนี สุดศิริ, สาระ มีผลกิจ และ บุรพร กาบุญ, 2554) ดังนี้

1. ด้านการเผยแพร่ การอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมจะสำเร็จได้จำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในสังคมวงกว้าง ทั้งที่เป็นองค์กร และตัวบุคคล รวมทั้งจากภาครัฐและเอกชน ความร่วมมือเช่นนี้จะเกิดได้เมื่อทุกฝ่ายมีความเข้าใจและตระหนักว่าตนมีหน้าที่อนุรักษ์มรดกวัฒนธรรมไว้ให้คนรุ่นต่อไปสามารถใช้เป็นทุนทางวัฒนธรรมที่สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างยั่งยืนต่อส่วนรวมได้ การเผยแพร่ความรู้หรือสนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ จึงเป็นสิ่งที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่าง ๆ ต้องหาและร่วมมือกัน เพื่อสร้างความเข้าใจและความตระหนักดังกล่าวแก่สาธารณชนทั่วไปองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชนทั่วไปได้โดยการจัดกิจกรรมให้ความรู้ เช่น โครงการหรือกิจกรรม จัดทา หรือสนับสนุนการจัดทา หรือการปรับปรุง ป้ายสื่อ

2. ด้านการอนุรักษ์ การอนุรักษ์โบราณสถานและโบราณวัตถุเป็นหน้าที่ของทุกคน ตามพระราชบัญญัติโบราณวัตถุโบราณสถาน พ.ศ. 2504 มีอนุสัญญาระหว่างประเทศ และทำสัญญากับบางประเทศเพื่อป้องกันการนำไปค้า -ส่งออกโบราณวัตถุที่ผิดกฎหมาย เช่น โบราณวัตถุและศิลปวัตถุที่เป็นหลักฐานความเป็นมาของประเทศชาติ จะซื้อขายได้ก็เฉพาะสิ่งของที่เป็นสมบัติส่วนตัวที่ได้รับเป็นมรดกตกทอดมาจากบรรพบุรุษผู้สร้างขึ้นมาเท่านั้น แต่ในปัจจุบันก็ยังมีการซื้อขายโบราณวัตถุอันเป็นสมบัติของชาติกันอย่างกว้างขวาง โดยไม่ได้เกรงกลัวกฎหมาย ดังนั้น วิธีเดียวที่อาจช่วยแก้ปัญหาได้ก็คือ การกระตุ้นจิตสำนึกของคนให้มีความรู้สึกรักหวงแหนที่จะร่วมแรงร่วมใจอนุรักษ์โบราณสถานและโบราณวัตถุของประเทศให้เป็นสมบัติวัฒนธรรมของบ้านเมืองมิใช่เป็นสมบัติส่วนตัว ให้มีความรู้สึกหวงแหน ทั้งนี้จะต้องรีบกระทำนับตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป มรดกทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่มนุษย์ใช้สติปัญญาและความรู้ความสามารถสร้างขึ้นใหม่ทั้งหมดหรือดัดแปลงจากทรัพยากรธรรมชาติให้เป็นประโยชน์ต่อตน และสังคมในสมัยนั้น ๆ สถานที่และสิ่งของเหล่านั้น เมื่อตกทอดเป็นมรดกมาถึงคนรุ่นเรา ก็กลายเป็นโบราณสถานและโบราณวัตถุ การอนุรักษ์สิ่งเหล่านั้นไว้ใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ที่เป็นหน้าที่ของคนรุ่นเราและรุ่นต่อ ๆ ไป การ "อนุรักษ์" และการ "พัฒนา" จึงเป็นหลักการที่ต่อเนื่องกัน

3. ด้านการดูแล ภารกิจและกิจกรรมที่กรมศิลปากรดำเนินการถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านศิลปวัฒนธรรม จารัตประเพณี และภูมิปัญญาท้องถิ่นเฉพาะในส่วนองงานปกป้องคุ้มครองควบคุม ดูแล รักษาโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ มีกรอบและแนวคิดดังนี้

3.1 การรักษาความสะอาด การถากถางวัชพืชต้นไม้ที่ขึ้นบนโบราณสถานต้นไม้ที่มีประโยชน์อาจขุดเคลื่อนย้ายออกไปได้ แต่ถ้าเป็นต้นไม้ที่ไม่มีประโยชน์จำเป็นต้องตัดโค่นให้ใช้มีดหรือขวานหรือเลื่อย ตัดโค่นให้ชิดส่วนโคนมากที่สุดหากเป็นต้นไม้ขนาดใหญ่ให้ทำการตัดลิดกิ่งจากส่วนยอดลงมาทิ้งระวังไม่ให้โบราณสถานเสียหาย ห้ามใช้วิธีฉุด ดึง ถอน เพราะรากต้นไม้ที่ยึดติดกับโบราณสถานอาจทำความเสียหายให้แก่โบราณสถานได้ ต้นไม้ที่ขึ้นบริเวณโบราณสถาน ให้พิจารณาว่าต้นไม้นั้นเป็นอันตรายต่อโบราณสถานหรือไม่ หากเป็นอันตรายให้ทำการตัดต้น หรือลิดกิ่งก้านเพื่อป้องกันอันตรายและความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับโบราณสถานได้หากเป็นต้นไม้หวงห้าม เช่น ต้นสัก ต้นเต็ง ต้นรัง ต้นชิงชัน ต้นยางซึ่งกฎหมายห้ามตัดโค่น ต้องขออนุญาตจากป่าไม้จังหวัดหรือป่าไม้อำเภอเสียก่อน

3.2 การกำจัดสิ่งกีดขวาง ที่เกิดจากขึ้นบนโบราณสถาน โบราณวัตถุที่แตกหักหลุดร่วงลงมาอยู่บนพื้น ต้องบันทึกรายการและจุดที่ร่วงหล่นก่อนที่จะรวบรวมเคลื่อนย้ายไปจัดเก็บในบริเวณใกล้เคียงที่เหมาะสมและเป็นระเบียบ สิ่งของที่ไม่เป็นประโยชน์ให้เคลื่อนย้ายออกจากโบราณสถาน

3.3 จัดเตรียมถังขยะที่มีรูปลักษณะที่เหมาะสมให้พอเหมาะ และมีตำแหน่งที่ตั้งที่เหมาะสม

3.4 การปกป้องคุ้มครอง /รักษาความปลอดภัย โดยจัดให้มีเวรยาม ฝ้าดูแลโบราณสถานและพื้นที่โดยรอบ เพื่อไม่ให้เกิดการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดความเสียหายให้แก่โบราณสถานและพื้นที่ทั้งจากการกระทำของมนุษย์และสัตว์ การเพิ่มมาตรการพิเศษในการรักษาความปลอดภัย เช่น ติดตั้งสัญญาณกันขโมยหรือสัญญาณป้องกันอัคคีภัย ทารั่วและเหล็กดัดรอบโบราณสถาน

3.5 การซ่อมแซมเบื้องต้นตามรูปแบบ วัสดุ และวิธีการดั้งเดิม การซ่อมแซมเบื้องต้น ตามรูปแบบวัสดุและวิธีการดั้งเดิมเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ที่สามารถแก้ไขให้ส่วนที่ชำรุดเสียหายเล็ก ๆ น้อย ๆ กลับสู่สภาพที่ดีใช้สอยต่อไปได้ โดยไม่กระทบต่อคุณค่าลักษณะเด่นของโบราณสถานนั้น ๆ รวมถึงดำเนินการซ่อมแซมเพื่อบรรเทาปัญหาที่เกิดขึ้น รอคการอนุรักษ์ที่เหมาะสมซึ่งต้องการความชำนาญในระดับต่อไป ควรดำเนินการ ดังนี้ ก่อนการดำเนินการใด ๆ ต้องทำความเข้าใจถึงความจำเป็นในการดำเนินการเพื่อจะได้แก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด อีกทั้งจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของโบราณสถานนั้น ๆ ที่จะไม่เสื่อมค่าลงเมื่อดำเนินการแล้วด้วย เมื่อจำเป็นต้องหาโบราณสถานใหม่ เนื่องจากเสื่อมสภาพให้เลือกใช้วัสดุที่มีคุณภาพดีเหมาะสมกับความเป็นโบราณสถานและสภาพแวดล้อม โดยทั่วไปให้ยึดถือความกลมกลืนเป็นสำคัญ ต้องมีการตรวจสอบสิ่งดั้งเดิมก่อนและถ้าเป็นไปได้ควรเลือกใช้สิ่งดั้งเดิมนั้นโดยกรรมวิธีในการขุดลอกสี และสีที่ใช้ต้องมั่นใจว่าไม่มีผลเสียต่อวัสดุของโบราณสถาน การซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ ให้เลือกใช้รูปแบบ วัสดุและเทคนิคการก่อสร้างตามชนิดส่วนผสม ลักษณะ และวิธีการตามแบบดั้งเดิมหากไม่สามารถทำได้ให้ใช้วัสดุวิธีการในปัจจุบันเข้าช่วยชะลอการเสื่อมสภาพไว้เพื่อรอการดำเนินการอนุรักษ์ที่เหมาะสมในระดับต่อไปโดยวัสดุและวิธีการที่ใช้นั้นจะต้องมีลักษณะที่สามารถแก้ไขได้โดยไม่ทำให้โบราณสถานเสียหาย พร้อมด้วยการเก็บหลักฐานภาพถ่ายก่อนและหลังการดำเนินการไว้

3.6 การค้ำยันโบราณสถาน เป็นวิธีการบรรเทาปัญหาเสื่อมสภาพหรือการพังทลายของโบราณสถานที่เกิดขึ้น ก่อนที่จะดำเนินการอนุรักษ์ที่เหมาะสมในกรณีนั้นๆ ต่อไปจึงควรดำเนินการ ดังนี้เมื่อพบว่าโบราณสถานอยู่ในสภาพที่เสี่ยงต่อการพังทลาย และอาจเป็นอันตรายต่อประชาชนโดยทั่วไป ระหว่างรอการอนุรักษ์ที่เหมาะสมควรที่จะต้องทำการค้ำยันไว้ชั่วคราวก่อนโดยเร็ว เพื่อป้องกันมิให้ชิ้นส่วนของโบราณสถานหักพังลงมา วัสดุที่ใช้อาจเป็นไม้หรือเหล็ก ซึ่งออกแบบอย่างเหมาะสมให้สามารถประตังหรือยับยั้งการเสื่อมสภาพไว้ได้ชั่วคราว โดยไม่สร้างความเสียหายต่อโบราณสถาน ควรใช้รูปแบบของค้ำยันที่จะไม่สร้างปัญหาการกีดขวางหรือบดบังโบราณสถาน

3.7 การสงวนรักษา การดูแลรักษาให้โบราณสถานคงอยู่ในสภาพที่ปรากฏอยู่และชะลอการเสื่อมสภาพที่อาจจะเกิดขึ้น ตลอดจนยับยั้งความเสียหายที่กำลังเกิดขึ้นมิให้เสียหายต่อไปโดยมีกระบวนการทางวิทยาศาสตร์เข้ามาเกี่ยวข้องการสงวนรักษาโบราณสถานงานประติมากรรม และภาพจิตรกรรมฝาผนังภายในโบราณสถาน เพื่อชะลอการเสื่อมสภาพและป้องกันมิให้เสียหายต่อไปนั้น ผู้ดำเนินการจะต้องตระหนักถึงวิธีการสงวนรักษาที่ไม่มีผลกระทบใด ๆ ดังนั้นการใช้วัสดุทางเคมีเพื่อกำจัดวัชพืช รา ตะไคร่น้ำ กับ

โบราณสถาน งานประติมากรรมและภาพจิตรกรรมฝาผนังดังกล่าว จึงต้องระมัดระวังถึงผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้การกำจัดปลวกหรือแมลงที่กินเนื้อไม้ที่ต้องใช้วัสดุทางเคมีในการกำจัดก็ต้องพึงระวังเป็นพิเศษอีกด้วยทางที่ดีควรปรึกษานักวิทยาศาสตร์ผู้มีความรู้ในเรื่องนี้

3.8 การเสริมความมั่นคงแข็งแรง เป็นการใช้วัสดุเสริมหรือเพิ่มเข้าไปในเนื้อวัสดุหรือช่วยค้ำยันเพื่อให้แน่ใจว่ามีความมั่นคงเพียงพอ

3.9 การบูรณะ การซ่อมแซมโบราณสถานโดยคำนึงถึงรูปแบบวัสดุและฝีมือช่างดั้งเดิม รวมทั้งหลักฐานทางโบราณคดีและหลักฐานอื่น ๆ ในกรณีที่จำเป็นต้องเสริมสร้างส่วนที่ขาดหายไปต้องทำให้กลมกลืนกับของเดิม ในขณะเดียวกันก็ต้องแสดงถึงความแตกต่างจากวัสดุของเดิมได้

3.10 การปฏิสังขรณ์ (การสร้างรูปแบบขึ้นใหม่) ส่วนที่ขาดหายไปให้สมบูรณ์การทำให้โบราณสถานที่เสียรูปร่างคืนสู่สภาพเดิมให้ใกล้เคียงที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยก่อสร้างขึ้นมาใหม่บนพื้นฐานความถูกต้องและความเป็นจริงของหลักฐานทางประวัติศาสตร์ไม่บิดเบือนลักษณะดั้งเดิม ไม่ว่าจะใช้วัสดุดั้งเดิมหรือวัสดุใหม่

3.11 การประกอบคืนสภาพ หรือ อนัสติโลซิส “อนัสติโลซิส” (Anastylosis) หมายถึง การสร้างขึ้นใหม่ โดยใช้วัสดุดั้งเดิมของโบราณสถานมาประกอบใหม่ ณ ตำแหน่งเดิมด้วยวิธีการก่อสร้างแบบเดิม เช่น การดำเนินการที่ปราสาทหินพิมาย จังหวัดนครราชสีมา ปราสาทพนมรุ้ง จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นต้น

3.12 การประยุกต์การใช้สอยเป็นการปรับเปลี่ยนโบราณสถานเพื่อประโยชน์ใช้สอยใหม่ที่เหมาะสมจากพื้นฐานแนวคิดที่ว่า วิธีการอนุรักษ์สิ่งก่อสร้างที่ดีที่สุดคือ การยังคงใช้ประโยชน์จากอาคารนั้นอยู่ โดยประโยชน์ใช้สอยจะไม่เปลี่ยนแปลงสิ่งก่อสร้างที่มีคุณค่าหากมีการเปลี่ยนแปลงก็สามารถแก้ไขกลับคืนสภาพเดิมได้ หรือเป็นการเปลี่ยนแปลงที่มีผลกระทบน้อยที่สุด

4. ด้านการบำรุงรักษา การกิจการบำรุงรักษาโบราณสถาน คือ การระวังรักษาโบราณสถานไม่ให้เสื่อมสภาพ หรือหยุดยั้งการเสื่อมสภาพ โดยไม่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงลักษณะรูปร่างของโบราณสถานองค์ประกอบส่วนท้องถิ่นต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานรัฐโดยกรมศิลปากรก่อน จึงจะสามารถดำเนินการกิจกรรมต่าง ๆ ในภารกิจนี้ได้ โดยอาจสามารถดำเนินการได้กับโบราณสถานระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแล และสนับสนุนจากหน่วยงานรัฐโดยกรมศิลปากร กิจกรรมที่จัดอยู่ภายใต้ภารกิจการบำรุงรักษาโบราณสถาน ได้แก่

4.1 การรักษาความสะอาด การถากถางวัชพืชและการกำจัดสิ่งกีดขวางในเขตโบราณสถาน เพื่อให้มีความสะอาดเรียบร้อยและป้องกันความเสียหายหรือการเสื่อมสภาพที่อาจเกิดขึ้นจากวัชพืชและสิ่งกีดขวางต่าง ๆ กิจกรรมในการถากถางและกำจัดวัชพืช

4.2 การปกป้องคุ้มครอง / รักษาความปลอดภัย เป็นการเฝ้าระวังดูแลโบราณสถาน มิให้มีการบุกรุกทำลาย หรือ เสื่อมสภาพกิจกรรมดูแลความปลอดภัย เช่น จัดให้มีเวรยาม เฝ้าดูแลโบราณสถานและ

พื้นที่โดยรอบ เพื่อไม่ให้เกิดการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดความเสียหายให้แก่โบราณสถานและพื้นที่ทั้งจากการกระทำของมนุษย์และสัตว์ เพิ่มมาตรการพิเศษในการรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

5. ด้านการให้บริการในพื้นที่โบราณสถาน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยงานรัฐโดยกรมศิลปากรก่อน จึงจะสามารถดำเนินการกิจกรรมต่างๆ ในภารกิจนี้ได้ โดยอาจสามารถดำเนินการได้กับโบราณสถานระดับท้องถิ่นและระดับชาติ ทั้งนี้ต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแล รวมทั้งต้องเป็นไปตามระเบียบและข้อแนะนำของกรมศิลปากรกรมศิลปากรได้กำหนดไว้ว่า ภารกิจการให้บริการในพื้นที่โบราณสถานประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

5.1 การให้บริการข้อมูลทางวิชาการ หมายถึง การนำเสนอข้อมูลทางวิชาการแก่สาธารณชนเพื่อความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมถึงการนำชมโบราณสถาน และการจัดทำป้ายสื่อความหมายต่าง ๆ ทั้งนี้กรมศิลปากรได้กำหนดแนวทางปฏิบัติและเงื่อนไข เกี่ยวกับการให้บริการด้านข้อมูลข่าวสารในพื้นที่โบราณสถานไว้ มีสาระสำคัญ ดังนี้

5.2 การนำเสนอข้อมูลทางวิชาการแก่สาธารณชนจะต้องอยู่บนพื้นฐานแห่งความถูกต้องไม่ขัดแย้งกับข้อมูลที่เป็นทางการของกรมศิลปากร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีของโบราณสถานระดับชาติ ข้อมูลทางวิชาการของโบราณสถานจะต้องมีการรับรองจากกรมศิลปากรเท่านั้น

5.3 การจัดทำป้ายสื่อความหมาย จะต้องเป็นไปตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนแม่บทการอนุรักษ์โบราณสถานนั้น ๆ หากไม่มีแผนแม่บทควรเร่งรัดให้มีการกำหนดแนวทางไว้เป็นหลักปฏิบัติ เนื่องด้วยการจัดทำป้ายสื่อความหมาย นอกจากจะต้องมีใจความที่มีความถูกต้องอ่านเข้าใจง่ายและสื่อสารได้ชัดเจนแล้ว ยังต้องพิจารณาในเรื่องรูปแบบของป้ายขนาดของป้ายและตำแหน่งที่ตั้ง ที่จะมีความเหมาะสม แตกต่างกันไปในแต่ละแหล่งที่จะต้องพิจารณาเป็นกรณีไป ทั้งนี้จะต้องอยู่ในหลักการที่จะไม่สร้างปัญหาขัดขวาง หรือบดบังทัศนียภาพของโบราณสถานควรให้มีความกลมกลืนโดยภาพรวมไม่เด่นชัดโบราณสถาน ไม่ตั้งอยู่บนแนวแกนสำคัญ หรือสร้างทับลงบนซากโบราณสถานมาตรฐานการดูแลโบราณสถาน

5.4 คอยควบคุมไม่ให้เกิดการติดตั้งป้ายที่เกินความจำเป็น ซ้ำซ้อน อันจะเป็นเหตุให้เกิดความรกรุงรัง กีดขวางทัศนียภาพทั้งดงาม และอาจให้ข้อมูลที่ขัดแย้งกัน เมื่อมีการปรับปรุงข้อมูล จัดทำป้ายใหม่ ให้ถอดถอนป้ายเดิมออกทุกครั้ง

5.5 ควรออกแบบป้ายสื่อความหมายให้เหมาะสมกับประโยชน์ใช้สอยและที่ตั้งของป้ายเพื่อประโยชน์สูงสุดในการบริการด้านข้อมูล ข่าวสาร

6. ด้านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ หมายถึง การประชาสัมพันธ์ข่าวสารกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโบราณสถานเพื่อให้ประชาชนเห็นคุณค่า เกิดความรู้สึกรักหวงแหน และร่วมกันอนุรักษ์ ตลอดจนเพื่อให้รับทราบและเข้าใจการทางานอนุรักษ์โบราณสถาน

7. ด้านการจัดสิ่งอำนวยความสะดวก หมายถึง การก่อสร้าง และการบริหารจัดการ ดูแลสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่จะให้มีขึ้นตามแผนแม่บทหรือแผนปฏิบัติการที่มีความเหมาะสมกับโบราณสถานแต่ละแห่ง เช่น อาคารศูนย์ข้อมูล ร้านค้าของที่ระลึก สุขา รวมทั้งการปรับปรุงภูมิทัศน์ การจัดแต่งบริเวณสวนไม้ประดับ ทางเท้า หรือทางสัญจร เพื่อความสะดวกในการเยี่ยมชม

8. ด้านการจัดกิจกรรมทางด้านการศึกษาอื่น ๆ หมายถึง การจัดให้มีกิจกรรมทางด้านการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนทางศิลปวัฒนธรรม การปลูกจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์และเห็นคุณค่าของภูมิปัญญาไทยนอกจากนี้ยังรวมถึงกิจกรรมเสริมหลักสูตรการศึกษา การสนับสนุนงานด้านพิพิธภัณฑ์และหอจดหมายเหตุ

ข้อมูลอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย

อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยตั้งอยู่ที่ตำบลเมืองเก่า อำเภอเมือง จังหวัดสุโขทัย ห่างจากกรุงเทพมหานครประมาณ 440 กิโลเมตร ห่างจากตัวจังหวัดสุโขทัยไปทางทิศตะวันตกประมาณ 12 กิโลเมตร กรมศิลปากร เริ่มดำเนินการสำรวจและขึ้นทะเบียนโบราณสถานเมืองเก่าสุโขทัย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2478 เป็นต้นมา โดยได้มีการประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 52 ตอนที่ 75 วันที่ 8 มีนาคม พ.ศ. 2478 ในครั้งนั้นเป็นจำนวน 75 แห่งต่อมาในปี พ.ศ. 2496 รัฐบาลได้ตั้งคณะกรรมการฟื้นฟูบูรณะเมืองสุโขทัยขึ้น โดยเริ่มมีการขุดแต่งที่วัดมหาธาตุเป็นแห่งแรก และตามด้วยโบราณสถานที่สำคัญอื่น ๆ ทั้งภายในกำแพงเมือง และภายนอกกำแพงเมือง ระยะต่อมาได้มีการตั้งคณะกรรมการปรับปรุงบูรณะโบราณสถานจังหวัดสุโขทัย เพื่อดำเนินงานในระยะที่ 2 ระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2512 ในพ.ศ. 2518 กรมศิลปากร กำหนดขอบเขตพื้นที่ของโบราณสถานเมืองสุโขทัยจำนวน 43,750 ไร่ หรือประมาณ 70 ตารางกิโลเมตร โดยประกาศในราชกิจจานุเบกษาเล่มที่ 92 ตอนที่ 112 วันที่ 17 มิถุนายน พ.ศ. 2518 ต่อมาในปีพ.ศ. 2519 กรมศิลปากรริเริ่มจัดทำแผนแม่บทเพื่อพัฒนาเมืองโบราณสุโขทัยให้เป็นอุทยานประวัติศาสตร์ ได้ดำเนินการสำรวจ ขุดแต่งบูรณะ และพัฒนาเมืองโบราณสุโขทัย ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520 – 2524) และฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525 - 2529) โดยใช้ชื่อโครงการว่า “โครงการอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย” ซึ่งเป็นโครงการของแผนงานสงวนรักษา อนุรักษ์ และซ่อมแซมมรดกทางศิลปวัฒนธรรมของกรมศิลปากร มีเป้าหมายที่จะอนุรักษ์โบราณสถานของเมืองสุโขทัยไว้เป็นหลักฐานทางประวัติศาสตร์และอารยธรรม ตลอดจนพัฒนาให้เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติได้นำเสนอคณะรัฐมนตรีอนุมัติ ให้กรมศิลปากรดำเนินการพัฒนาพื้นที่เขตเมืองสุโขทัยเป็นอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย (อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย, 2566)

อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย พื้นที่ส่วนใหญ่ของจังหวัดสุโขทัยเป็นที่ราบลุ่มพื้นที่ตอนใต้และตอนเหนือเป็นที่ราบสูง และมีภูเขาทอดยาวทางทิศตะวันตก มีแหล่งน้ำที่สำคัญไหลผ่าน คือแม่น้ำยม ห้วยแม่มอก ห้วยแม่รำพัน และห้วยแม่ท่าแพ โดยเฉพาะแม่น้ำยมที่ไหลผ่านเป็นระยะทางยาวประมาณ 170 กิโลเมตร มีภูเขาขนาดย่อมอยู่หลายลูก ภูเขาที่สูงที่สุด คือ ภูเขาหลวง ซึ่งสูงกว่าระดับน้ำทะเลประมาณ 1,185 เมตร ส่วนสภาพภูมิประเทศของพื้นที่อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยบริเวณตำบลเมืองเก่านี้ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มและที่ราบเชิงเขาที่เกิดจากการทับถมของตะกอนน้ำพาเก่า (Old Alluvial Sediments) โดยมีภูเขาอยู่ทางด้านทิศตะวันตกเฉียงใต้ของตำบล ส่วนพื้นที่ราบมีระดับความลาดเอียง ประมาณร้อยละ 0.3-0.8 โดย ลาดเอียงจากเชิงเขาด้านทิศตะวันตกไปยัง ที่ราบลุ่มทางทิศตะวันออก ลักษณะเป็นดินร่วนปนดินเหนียวและดินร่วนปนทราย ตั้งอยู่ห่างจากตัวเมืองสุโขทัยในปัจจุบันไปทางทิศตะวันออก 12 กิโลเมตร มีลักษณะผังเมืองเป็นรูปสี่เหลี่ยม มีกำแพงเมืองสลับกับคูเมืองรอบ 3 ชั้น มีแนวเทือกเขาประจักษ์อยู่ทางด้านทิศตะวันตก ทางด้านทิศตะวันออกมีคลองแม่รำพันไหลผ่าน ซึ่งจะไหลลงไปสู่แม่น้ำยม กรมศิลปากรได้ ประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานเมืองเก่าสุโขทัย ตั้งแต่ พ.ศ.2478 ต่อมาในปี พ.ศ.2502 ได้ประกาศเขต โบราณเนื้อที่ 2,050 ไร่ ต่อมาในปี พ.ศ.2518 ได้ประกาศเขตเพิ่มเติมเป็นเนื้อที่ทั้งสิ้น 70 ตารางกิโลเมตร หรือ 43,750 ไร่ โบราณสถานที่สำคัญในเขตอุทยานประวัติศาสตร์ มีทั้งภายในและภายนอกกำแพงเมือง ซึ่งรวมทั้งหมดมีไม่ต่ำกว่า 200 แห่ง โดยมีโบราณสถานที่สำคัญๆ ได้แก่ วัดมหาธาตุ เนินปราสาท วัดศรีสวาย วัดสระศรี วัดสุรศักดิ์ วัดตระพังเงิน วัดศรีชุม วัดพระพายหลวง วัดอโศการาม วัดเชตุพล วัดเจดีย์สี่ห้อง วัดช้างล้อม วัดตระพังทองหลวง วัดสะพานหิน วัดอรัญญิก วัดป่ามะม่วง วัดเขาพระบาทน้อย เป็นต้น จากการดำเนินงานดังกล่าวได้ มีการสำรวจพบโบราณสถาน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นวัดโบราณ นอกจากนี้ยังมีแหล่งเตาเผาภาชนะดินเผา(เตาทุเรียง) กำแพงเมือง คูเมือง คันดินบังคับน้ำ รวมถึงทำนบโบราณ (สรีดภงส์) ด้วย รวมทั้งสิ้น 193 แห่ง โดยแบ่งออกเป็นโบราณสถานกลางเมืองหรือในกำแพงเมือง (ก) จำนวน 60 แห่ง โบราณสถานนอกกำแพงเมืองด้านทิศเหนือ (น) จำนวน 27 แห่ง โบราณสถานนอกกำแพงเมืองด้านทิศใต้ (ต) จำนวน 37 แห่ง โบราณสถานนอกกำแพงเมืองด้านทิศตะวันออก (ต.อ.) จำนวน 19 แห่ง และโบราณสถานนอกกำแพงเมืองด้านทิศตะวันตก (ต.ต.) จำนวน 50 แห่ง (อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย, 2566)

วิเคราะห์การบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืนของอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย

หลักการการบริหารจัดการแหล่งมรดกโลกในด้านต่าง ๆ ตามหลักการของกรมศิลปากร ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของชาตรี มหันตรัตน์ และ จันทร์แรม เรือนแป้น (2561) เพราะเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการที่ต่างต้องนำองค์ประกอบต่าง ๆ ตามหลักทฤษฎี POSDCoRB ของกูลิค และเออร์วิกูเทอร์ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2560) มาเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการ ซึ่งผู้เขียนจะวิเคราะห์หลักการบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืนในเขตอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัยดังนี้

1. ด้านการกำหนดนโยบายและการวางแผน คือ การกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กรซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารขององค์กรและการจัดทำวิธีหรือแนวทางในการทำงานเพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามนโยบายที่กำหนดไว้ มีขั้นตอน ดังนี้

1.1 การสำรวจข้อมูลขององค์กร ก่อนการกำหนดนโยบายขององค์กรผู้บริหารองค์กรต้องศึกษาและสำรวจข้อมูลในด้านต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความต้องการของสมาชิกในองค์กรก่อน ดังนี้ คือ

1.1.1 การร่วมกันสำรวจปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรเพื่อกำหนดเป็นนโยบายในการแก้ไขปัญหา

1.1.2 สำรวจความต้องการของสมาชิกในองค์กรว่าสมาชิกมีความต้องการอย่างไรบ้าง อะไรเป็นความต้องการหลักอะไรเป็นความต้องการรอง

1.1.3 จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความต้องการของสมาชิกในองค์กร

1.1.4 ศึกษาแนวทางในความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรและการดำเนินการตามความต้องการของสมาชิกในองค์กร

1.1.5 จัดลำดับความสำคัญในการสามารถแก้ไขปัญหา และความสามารถในการสนองตอบความต้องการของสมาชิกและนำไปกำหนดเป็นนโยบายขององค์กร

1.1.6 กำหนดความต้องการในการพัฒนาองค์กรของผู้บริหารองค์กร และจัดลำดับความสำคัญความต้องการดังกล่าวเพื่อเลือกไปเป็นนโยบายขององค์กร

1.2 การกำหนดนโยบายขององค์กร การนำปัญหาต่าง ๆ ที่ได้สำรวจและจัดลำดับความสำคัญตามข้อ 1 มาศึกษาความเป็นไปได้ในการแก้ไขและดำเนินการโดยแบ่งนโยบายออกเป็นประเภทต่าง ๆ ตามที่เกี่ยวข้อง เช่น นโยบายต่อสมาชิก นโยบายต่อนายจ้าง นโยบายต่อองค์กรแรงงานอื่น ๆ ฯลฯ กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาและเพื่อพัฒนาองค์กรตามลำดับดังนี้ คือ กำหนดนโยบายเพื่อแก้ไขปัญหาขององค์กร กำหนดนโยบายเพื่อสนองความต้องการของสมาชิก กำหนดนโยบายเพื่อการพัฒนาองค์กรตามความต้องการของผู้บริหารองค์กร การกำหนดนโยบายตามลำดับการแก้ไขปัญหาและสนองความต้องการของสมาชิกในองค์กรและผู้บริหารองค์กรดังกล่าว คือ เป็นการกำหนดนโยบายที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับความต้องการของทุกท่านในองค์กร

1.3 การกำหนดนโยบายต้องสอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กรและสังคม ในการกำหนดนโยบายองค์กรนั้นบริหารองค์กรต้องกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กรและสังคมเป็นสำคัญ ความเป็นจริงขององค์กรหมายถึง สถานะทางการเงินขององค์กรความรู้และความสามารถของบุคลากรในองค์กร สภาพสังคมในปัจจุบัน เช่น ขณะนี้สังคมของประเทศเป็นระบอบประชาธิปไตยการกำหนดนโยบายก็ต้องให้สอดคล้องกับสังคมปัจจุบัน ไม่ใช่กำหนดนโยบายเหมือนกับองค์กรอยู่ในสมัยที่ประเทศเป็นเผด็จการ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งของการกำหนดนโยบาย เช่น การกำหนดนโยบายในการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารองค์กร

1.4 นโยบายที่กำหนดขึ้นต้องปฏิบัติได้จริง ผู้บริหารองค์กรต้องกำหนดนโยบายที่สามารถปฏิบัติได้จริงไม่ใช่นโยบายที่เกิดจากความต้องของสมาชิกและผู้บริหารองค์กรอย่างไม่มีขอบเขตจำกัด หรือเป็นเรื่องที่ใหญ่เกินความสามารถของบุคลากรในองค์กรจะกระทำได้ เช่น การกำหนดองค์กรของตนเองเป็นผู้ก่อตั้งสถาบันการศึกษาของขบวนการแรงงาน การกำหนดนโยบายเพื่อก่อตั้งพรรคการเมืองโดยองค์กรของตน เป็นต้น

2. ด้านการจัดองค์กรเพื่อการบริหารจัดการพื้นที่ คือ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การบริหารจัดการพื้นที่มรดกโลกประสบความสำเร็จหรือ ล้มเหลว พื้นที่เป็นสิ่งที่ต้องใส่ใจ ด้วยการนำความรู้ในการบริหารจัดการพื้นที่สำหรับงานบริหารทรัพยากรอาคาร มา ประยุกต์ใช้กับการบริหารพื้นที่ให้เกิดความเหมาะสมและตอบสนองตรงตามความต้องการของผู้ใช้พื้นที่ การจัดระบบความสัมพันธ์ ระหว่างส่วนงานต่าง ๆ และบุคคลในองค์กร โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ด้านการจัดบุคลากรเพื่อการบริหารจัดการพื้นที่ คือ กลยุทธ์ตลอดจนกระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่าง ๆ ด้วยการจัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงาน การจัดให้มีการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงานให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายด้วยการจัดฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การจัดองค์ความรู้ในหน่วยงาน และการให้ทุนการศึกษาต่อในระดับสูง รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยประเมินจากข้อตกลงในการปฏิบัติงานที่ได้จัดทำไว้ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย

4. ด้านการอำนวยความสะดวกและการสื่อสาร คือ ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นเพื่อประกอบการตัดสินใจในการสั่งการ โดยการสั่งการเป็นไปตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา และมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจแก่ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและยุติธรรม

5. ด้านการประสานงาน คือ การดำเนินโครงการต่าง ๆ ได้มีการประสานงานกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านของพื้นที่ อุปกรณ์ งบประมาณ ฯลฯ อันก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจทั้งภายใน องค์กรและภายนอกองค์กร ซึ่งทำให้การดำเนินโครงการต่าง ๆ เป็นไปด้วยความราบรื่น โดยประสานความร่วมมือในพื้นที่พิเศษแต่ละแห่งให้มีคณะที่ปรึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนจากภาครัฐภาคเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และผู้แทนชุมชนท้องถิ่นที่คณะกรรมการเสนอรัฐมนตรีแต่งตั้งจากหน่วยงานหรือบุคคลที่มีความเกี่ยวข้อง หรือสัมพันธ์กับพื้นที่พิเศษนั้นนอกจากนี้ ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการบูรณาการความร่วมมือร่วมกัน อพท. โดย อพท.4 ควรมีการประสานงานในระดับจังหวัดเพื่อขอการสนับสนุนในการดำเนินงาน ดังนี้ 1) ขอการสนับสนุนจังหวัด ในการแต่งตั้ง อพท.4 ร่วมเป็นคณะกรรมการ หรือคณะทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการ การพัฒนา และการส่งเสริมการท่องเที่ยวของจังหวัด เพื่อให้สามารถนำเสนอแนวทางและข้อคิดเห็นเพื่อให้การท่องเที่ยวในพื้นที่ที่มีความสอดคล้องกับแผนแม่บทที่มีการศึกษา และจัดทำขึ้นนี้เพื่อความเป็นเอกภาพในการดำเนินงาน และ 2) ขอการสนับสนุนจากจังหวัดในการแต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานขับเคลื่อนการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืนในพื้นที่พิเศษ โดยมีผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัดที่ได้รับมอบหมายเป็นประธาน มีการแต่งตั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมเป็นคณะกรรมการ และมี อพท.4 เป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ

6. ด้านการรายงานผลการปฏิบัติการ คือ การรายงานผลการปฏิบัติการเพื่อให้ทราบถึงภารกิจ ที่ได้รับมอบหมาย หลังจากปฏิบัติงานเสร็จสิ้นแล้ว และเสนอต่อผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต่อไป รวมทั้งต้องสะท้อนให้เห็นถึงผลความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการวิเคราะห์การประเมินและสรุปผลเสนอผู้บริหาร เพื่อนำผลความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปปรับปรุงการบริหารจัดการพื้นที่ และยังมีการติดตามผลการดำเนินงานโดย อพท.4 เป็นหน่วยประสานงานหลัก เพื่อการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการรวมทั้งติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องว่ามีการดำเนินโครงการตามงบประมาณที่ได้รับหรือไม่นี้ ซึ่งหลังจากการประเมินผลการดำเนินงานแล้ว คณะทำงานดังกล่าวจะทำหน้าที่ในการพิจารณาจัดทำหรือปรับปรุงแผนงานโครงการสำหรับปีงบประมาณถัดไปตามความจำเป็นและความเหมาะสมต่อไป

7. ด้านการบริหารงบประมาณในพื้นที่ คือ ในการบูรณาการเพื่อบริหารจัดการงบประมาณสามารถดำเนินการได้ในทั้งช่องทางการจัดทำคำขอสนับสนุนงบประมาณตามภารกิจของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งในส่วน ofหน่วยงานราชการในท้องถิ่นในพื้นที่พิเศษ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งนี้การกำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ฯ ซึ่งจะสอดคล้องกับการประสานงานของ อพท. 4 เพื่อขับเคลื่อนงบประมาณมาดำเนินการต่าง ๆ สำหรับการสนับสนุนในการจัดการการท่องเที่ยว และด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จะมีแหล่งเงินที่สามารถให้การอุดหนุนและสนับสนุนได้ในเงื่อนไขต่างๆ ซึ่งเป็นทางเลือกอย่างเช่น กองทุนส่งเสริมการท่องเที่ยวไทย กองทุนสิ่งแวดล้อม กองทุนอนุรักษ์พลังงาน และ

แหล่งเงินทุนสนับสนุน โดยการกู้ยืมเงิน BOI หรือ SME เป็นต้น ซึ่งการใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า มีการจัดสรรปันส่วนงบประมาณในการดำเนินงานพัฒนาให้กับทุก โครงการต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ไม่มีการทุจริตคอร์รัปชัน มีการดำเนินการประกาศ สอปรราคาและประกวดราคาอย่างโปร่งใส มีการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเป็นไปตามแผนการจัด พัสตุ และมีการเปิดเผยโครงการ กิจกรรม จัดซื้อ จัดจ้างในทุกโครงการให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ รวมถึงการจัดทำและเผยแพร่ แผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี และมีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

สรุป

การบริหารจัดการพื้นที่อย่างยั่งยืนต้องมีการประเมินสถานการณ์และศักยภาพด้านการบริหารจัดการพื้นที่ของอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน (TOWS Matrix) เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการ สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO) คือ อนุรักษ์ บูรณะ พื้นฟู แหล่งโบราณสถาน แหล่งโบราณคดีและแหล่งที่มีคุณค่าทางประวัติศาสตร์และรักษาคุณค่าแห่งความเป็นมรดกโลก ขยายองค์ความรู้ด้านโบราณคดีและประวัติศาสตร์ของชาติและแหล่งมรดกโลก พัฒนาอุทยานประวัติศาสตร์ให้เป็นแหล่งท่องเที่ยวเพื่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการพื้นที่อุทยานประวัติศาสตร์และการจัดการตามอนุสัญญาฯ คุ่มครองแหล่งมรดกโลก 2) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) คือ พัฒนาแหล่งท่องเที่ยวและกิจกรรมการท่องเที่ยวที่หลากหลายพัฒนาการเดินทางเชื่อมโยงเพื่อการท่องเที่ยว พัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกในแหล่งท่องเที่ยว บริหารการพัฒนาเมืองควบคู่กับการจัดการการท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกอย่างยั่งยืน พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการบริหารจัดการและพัฒนาการท่องเที่ยวเมืองมรดกโลกระดับนานาชาติ 3) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) คือ ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานของการท่องเที่ยว สร้างเรื่องราวเชื่อมโยงพัฒนาโครงข่าย เส้นทางเพื่อเพิ่มคุณค่าในการท่องเที่ยว พัฒนาต่อยอดคุณค่าและสร้างมูลค่าเพิ่มในการท่องเที่ยวตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์ พัฒนาเครือข่ายและกลไกการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการการท่องเที่ยวเมืองมรดกโลก เสริมสร้างสมรรถนะ ในการบริหารจัดการการท่องเที่ยว และ 4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT) คือ พัฒนาการประชาสัมพันธ์และทำการตลาด สร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดีสำหรับการท่องเที่ยว ส่งเสริมการกระตุ้นเศรษฐกิจด้านการท่องเที่ยว พัฒนาสืบสานองค์ความรู้และวัฒนธรรมท้องถิ่น ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กองจัดการสิ่งแวดล้อมธรรมชาติและศิลปกรรม. (2556). *ชุดความรู้ด้านการอนุรักษ์ คัมภีร์แหล่งมรดกโลก เล่มที่ 3 การเตรียมการขึ้นทะเบียนแหล่งมรดกโลก*. กรุงเทพมหานคร: โมนิกราฟ สตูดิโอ.
- ปฎิธรรม สำเนียง, ทวีศักดิ์ ชูมา, พระมหาอุดร อุตตโร, และพระครูศรีสุธรรมนิวิฐ. (2560). การส่งเสริมการจัดการทรัพยากรวัฒนธรรมเชิงพุทธในการอนุรักษ์มรดกโลก. *รายงานการวิจัย*. วิทยาเขตนครสวรรค์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- ภัทรานิษฐ์ ศุภกิจโกศล, กาหลง กลิ่นจันทร์,วันฉวี สุดศิริ, สาระ มีผลกิจ และ บุรพร กาบุญ. (2554). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารจัดการแหล่งมรดกโลก กรณีศึกษา: อุทยานประวัติศาสตร์พระนครศรีอยุธยา และอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย – ศรีสัชนาลัย – กำแพงเพชร*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- วิรัช วิรัชนิภาวรรณ. (2550). *การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาของหน่วยงานของรัฐ*. กรุงเทพมหานคร: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- ศิริ ถิอาสนา. (2557). *เทคนิคการจัดการคุณภาพแนวใหม่ : แนวคิด หลักการสู่การบริหารจัดการ คุณภาพการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2560). *การบริหารการตลาดยุคใหม่ ฉบับปรับปรุงใหม่*. กรุงเทพมหานคร: Dimond in Business World.
- สำนักงานพื้นที่พิเศษ 4. (2566). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพื้นที่พิเศษมรดกโลกสุโขทัย-ศรีสัชนาลัย-กำแพงเพชร (พ.ศ.2566-2570)*. กรุงเทพมหานคร: องค์การบริหารการพัฒนาพื้นที่พิเศษ เพื่อการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน (องค์การมหาชน) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา.
- อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย. (2566). *ข้อมูลอุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย*. สุโขทัย: อุทยานประวัติศาสตร์สุโขทัย.
- Drucker, P.F. (1998). *Management : Tasks. Responsibilities. Practices*.