

แนวทางการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์

Facility Management Guidelines for Archaeological site at Chandra Palace, Phitsanulok

ฐาปนีย์ พันธุ์เพชร*
Thapanee Panpet

บทคัดย่อ

พระราชวังจันทน์ ประกอบด้วยโบราณสถาน และอาคารประกอบต่างๆ เป็นโบราณสถานและแหล่งท่องเที่ยวที่สำคัญ เพื่อให้พระราชวังจันทน์ตอบสนองการใช้งานและการเป็นสถานที่ท่องเที่ยว ให้เกิดความสะอาดสวยงาม สภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัยแก่ผู้มาท่องเที่ยว การบริหารทรัพยากรกายภาพที่มีประสิทธิภาพจึงมีความสำคัญ งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนะแนวทางในการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ บนพื้นฐานการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการรวบรวมเอกสาร สืบค้น สังเกต และสัมภาษณ์ โดยมีวิธีการวิจัย 3 ขั้นตอนคือ (1) การรวบรวมข้อมูลทั้งส่วนทฤษฎีและข้อมูลของพระราชวังจันทน์ (2) การวิเคราะห์ข้อมูล เปรียบเทียบกับมาตรฐานการบริหารทรัพยากรกายภาพ (3) สรุปผล และเสนอแนะแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทของพระราชวังจันทน์ในการบริหารอาคารและทรัพยากรกายภาพ ผลการวิจัยพบว่าการบริหารงานมีหลายส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยมีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน จึงควรมีการกำหนดโครงสร้าง หน้าที่รับผิดชอบ งบประมาณและแผนการดำเนินงานอย่างชัดเจน โดยกำหนดเป็นสองส่วน คือ ส่วนการบริหารจัดการและส่วนปฏิบัติงาน และกำหนดรายละเอียดของการปฏิบัติงาน โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure:SOP) เพื่อการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและถูกต้อง

ABSTRACT

Chandra Palace is the house of archaeological sites and buildings. The Palace is a historical site and a major tourist attraction. To meet the demand for usage and tourism, and to provide comfortable, good, and safe environment for visitors, the effective facility management thus is important. This research aimed to provide guidance for facility management of the Palace based on qualitative research. The research was conducted by gathering related documents, survey, observation, and interview. There were 3 methodologies of research: (1) Collecting related theories and Palace data, (2) Analyzing data through comparing with the standard of facility management, and (3) Summarizing results and providing recommendations for proper building and facility management of the Palace. The results of this study showed that the management has many related

* อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์
E-mail: narada_oat@hotmail.com

parts with different responsibilities. It should be structured to achieve clear responsibility, budget and operational plan. It is divided into two parts: management and operational and the details of the operation should be set by implementing the Standard Operation Procedure (SOP) for clear and accurate operations.

คำสำคัญ: งานบริการอาคาร โบราณสถาน

Keywords: Facility Management, Facility Service, Archaeological site

บทนำ

พระราชวังจันทน์เป็นพระราชวังโบราณ ตั้งอยู่ริมแม่น้ำน่านฝั่งตะวันตก ทางด้านทิศเหนือของเมืองพิษณุโลก มีความสำคัญเป็นสถานที่เสด็จพระราชสมภพของสมเด็จพระนเรศวรมหาราชและเป็นที่ประทับของพระองค์เมื่อทรงดำรงตำแหน่งอุปราช โดยในขณะนั้นเมืองพิษณุโลกมีฐานะเป็นเมืองหน้าด่านสำคัญของกรุงศรีอยุธยา กรมศิลปากรได้ประกาศขึ้นทะเบียนโบราณสถานพร้อมประกาศขอบเขตที่ดินโบราณสถาน เมื่อ พ.ศ. 2537 รวมเนื้อที่ 128 ไร่ 2 งาน 50 ตารางวา หลังจากที่เคยขึ้นทะเบียนโบราณสถานไว้ก่อนหน้านี้ครั้งหนึ่งแล้วเมื่อ พ.ศ. 2479 และได้ดำเนินการขุดค้น บูรณะ เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม พ.ศ. 2545 คณะรัฐมนตรีได้มีการอนุมัติโครงการบูรณะพระราชวังจันทน์และย้ายโรงเรียนพิษณุโลกพิทยาคมออกจากพื้นที่ ในปี พ.ศ. 2546 และมีการปรับปรุงภูมิทัศน์พระราชวังจันทน์ตั้งแต่ พ.ศ. 2547 กรมศิลปากรเข้ามาดำเนินการขุดค้นและบูรณะพระราชวังจันทน์ และมีการก่อสร้างศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ภายในบริเวณพระราชวังจันทน์ เพื่อเป็นที่รวบรวมความรู้ทางประวัติศาสตร์เมืองพิษณุโลก ประวัติความเป็นมาของพระราชวังจันทน์ ประวัติศาสตร์เกี่ยวกับสมเด็จพระนเรศวรมหาราช และเกิดพระเกียรติพระองค์

ในวันที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2552 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินวางศิลาฤกษ์อาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2553 บริษัท ปตท.สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด (มหาชน) ได้บันทึกข้อตกลงความร่วมมือการอนุรักษ์และพัฒนาพระราชวังจันทน์ เพื่อร่วมกันอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถานพระราชวังจันทน์และพื้นที่โดยรอบ โดยให้การสนับสนุนงบประมาณรวมทั้งสิ้น 72,500,000 บาท กรมศิลปากรเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ในการดำเนินงานร่วมกับมูลนิธิเย็นศิริราชเพราะพระบิบาล โดยกองทัพภาคที่ 3 และวันที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2558 สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี เสด็จพระราชดำเนินทรงพระสุหร่ายพระอัฐารสศรีสุคตทศพลญาณบพิตร (จำลอง) และทรงเปิดป้ายอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ และในวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา ก็ได้เปิดให้ชมนิทรรศการภายในศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์เป็นประจำทุกวัน เวลา 9.00-16.00 น. ไม่เว้นวันหยุดราชการและวันหยุดนักขัตฤกษ์ (ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์, 2559)

นอกจากนี้ภายในบริเวณพระราชวังจันทน์ยังมีการสร้างส่วนประกอบอาคารต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาท่องเที่ยวด้วย เช่น ลานจอดรถ ป้ายทางเข้า เส้นทางจักรยาน ร้านจำหน่ายสินค้า และห้องน้ำ เป็นต้น อาคารและส่วนประกอบอาคารเหล่านี้ถือเป็นทรัพยากรกายภาพที่สำคัญ หากไม่ได้รับการบริหารจัดการและการดูแลที่ดีอาจส่งผลให้เกิดความทรุดโทรมก่อนเวลาอันควร ทำให้เกิดความสูญเสียในคุณค่าทางประวัติศาสตร์และส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของนักท่องเที่ยวได้

เพื่อให้พระราชวังจันทน์สามารถตอบสนองการใช้งานและการท่องเที่ยวได้ ซึ่งสิ่งที่จะทำให้นักท่องเที่ยวประทับใจและเห็นคุณค่าของสถานที่ท่องเที่ยว นั้น คือ ความสะอาดสบาย สภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัย ดังนั้น

การบริหารทรัพยากรกายภาพที่มีประสิทธิภาพ อำนาจความสะดวก มีความปลอดภัยแก่ผู้เข้ามาในโครงการ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดให้มีการบริหารจัดการที่ดี ทั้งในเรื่องของแผนการบริหารจัดการ การเตรียมงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม การดูแลบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร อาคาร สภาพทางกายภาพของอาคาร พื้นที่โดยรอบอย่างถูกต้อง และสม่ำเสมอ รวมทั้งจัดให้มีงานบริการอาคารที่ถูกต้องและเหมาะสมด้วย

ดังนั้น จึงได้ทำการศึกษาถึงแนวทางการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ ซึ่งจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการพระราชวังจันทน์ในเรื่องของการบริหารทรัพยากรกายภาพต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์

แนวคิดและทฤษฎี

งานวิจัยนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี หลักการ และแนวคิดของพิพิธภัณฑ์และการจัดการทรัพยากรกายภาพที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ รวบรวม สรุป และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับการปฏิบัติงานจริง เพื่อนำไปสู่แนวทางที่จะนำเสนอแนะต่อไป โดยมีรายละเอียดดังนี้

การแบ่งประเภทของโบราณสถานและพิพิธภัณฑ์ จากการรวบรวมเอกสารต่างๆ สามารถสรุปความหมายของโบราณสถานได้ว่า หมายถึง อสังหาริมทรัพย์ซึ่งโดยอายุหรือลักษณะแห่งการก่อสร้าง หรือโดยหลักฐานเกี่ยวกับประวัติศาสตร์ของอสังหาริมทรัพย์นั้น ที่มีความเก่าแก่ มีประวัติความเป็นมาที่เป็นประโยชน์ทางด้านศิลปะ ประวัติศาสตร์ หรือโบราณคดี และยักรวมถึงสถานที่หรือเนินดินที่มีความสำคัญทางประวัติศาสตร์ หรือมีร่องรอยกิจกรรมของมนุษย์ปรากฏอยู่ ทั้งนี้ให้รวมถึงสถานที่ที่เป็นแหล่งโบราณคดี แหล่งประวัติศาสตร์และอุทยานประวัติศาสตร์ด้วย

มีการแบ่งประเภทของโบราณสถานไว้หลายรูปแบบด้วยลักษณะการแบ่งที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ให้นิยามตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 แก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 แบ่งโดยพิจารณาตามหลักกรรมสิทธิ์ แบ่งโดยพิจารณาจากการขึ้นทะเบียน เป็นต้น สำหรับพระราชวังจันทน์นั้นนับเป็นโบราณสถานที่ขึ้นทะเบียน (กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, ม.ป.ป.) ในส่วนของพิพิธภัณฑสถานก็ได้มีการแบ่งประเภทไว้หลายรูปแบบ ด้วยลักษณะที่แตกต่างกันเช่นกัน แต่สำหรับศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ของพระราชวังจันทน์นั้น หากแบ่งตามนิยามของ International Council of Museums : ICOM ซึ่งได้แบ่งพิพิธภัณฑสถานออกตามลักษณะบทบาทการศึกษาศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ จะเป็นพิพิธภัณฑสถานทางประวัติศาสตร์และโบราณคดี (Museum of History and Archaeology) และแบ่งย่อยไปอีกเป็นพิพิธภัณฑสถานประจำโบราณสถาน (Site Museum) (การตรีวิ, 2557: 7-10)

การบริหารทรัพยากรกายภาพ อาคารและสิ่งอำนวยความสะดวกหรือที่เรียกว่า “ทรัพยากรกายภาพ” เป็นปัจจัยสำคัญในการสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดผลผลิตและประสิทธิภาพที่ดีในองค์กรนั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากอาคารและทรัพยากรกายภาพนั้นถูกกำหนดวัตถุประสงค์ให้เป็นสถานที่ท่องเที่ยว พระราชวังจันทน์นับเป็นสถานที่ท่องเที่ยวที่นักท่องเที่ยวเมื่อมาท่องเที่ยวแล้ว ต้องการสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งเรื่องสถานที่และบริการต่างๆ ที่สะดวกสบาย ปลอดภัย เพื่อสร้างความพึงพอใจและประสบการณ์ในการบอกต่อและการกลับมาท่องเที่ยวอีกครั้งเมื่อเป็นเช่นนั้นการบริหารทรัพยากรกายภาพจึงเป็นเรื่องจำเป็น โดยแนวคิดในการบริหารทรัพยากรกายภาพนี้คือ

การบริหารจัดการให้ทรัพยากรกายภาพ (Place) ทำหน้าที่สนองตอบและสนับสนุนกิจกรรมองค์กร (Process) และผู้ปฏิบัติงานขององค์กร (People) ผู้บริหารทรัพยากรกายภาพมีหน้าที่บริหารและจัดการให้ทรัพยากรกายภาพตอบสนองต่อองค์กร ในด้านการทำงานขององค์กรและกิจกรรมที่เกิดขึ้นและผู้ใช้อาคาร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การบริหารทรัพยากรกายภาพต้องมุ่งเน้นการบริหารจัดการ ดูแลรักษาและบริการเพื่อให้ทรัพยากรกายภาพทำงาน สอดรับ ส่งเสริมและตอบสนองตามความต้องการของผู้ใช้อาคารอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา การบริหารทรัพยากรกายภาพที่เกิดประสิทธิภาพสูงสุดคือ การทำงานให้ระบบกายภาพทำงานสอดคล้องและสมดุลย์ตามเป้าหมาย พันธกิจและลักษณะกิจกรรมขององค์กรนั้น มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม และได้ประสิทธิภาพตามที่ต้องการ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยเป็นการประยุกต์กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับอาคารสถานที่ การดูแลรักษาอาคารและบริการต่างๆ ภายในอาคารขององค์กร มาประสานรวมกันเป็นระบบเดียวกัน การบริหารทรัพยากรกายภาพ เป็นกระบวนการจัดการและดำเนินการด้านอาคารสถานที่ทั้งระบบเพื่อสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ (เสรีชัย, 2553: 64-65) นอกจากนี้การบริหารทรัพยากรกายภาพที่ดีนั้นจะเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพยากรกายภาพนั้นด้วย

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร สัมภาษณ์ สังเกต และการสัมภาษณ์ ประกอบด้วยระเบียบวิธีวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การรวบรวมข้อมูล (2) การวิเคราะห์ข้อมูล และ (3) สรุปผลการศึกษา โดยมีรายละเอียดคือ

(1) การรวบรวมข้อมูล ได้แก่

1.1 ข้อมูลทั่วไปของพระราชวังจันทน์ ได้แก่ ประวัติ ความเป็นมา และความสำคัญ

1.2 ข้อมูลด้านการบริหาร ได้แก่ การวางแผน นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการจัดการโครงสร้างการบริหารงาน งบประมาณ การตลาดและประชาสัมพันธ์

1.3 ข้อมูลลักษณะทางกายภาพของพระราชวังจันทน์ ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพของพระราชวังจันทน์ อาคารประกอบต่างๆ และการจัดแสดงส่วนนิทรรศการ

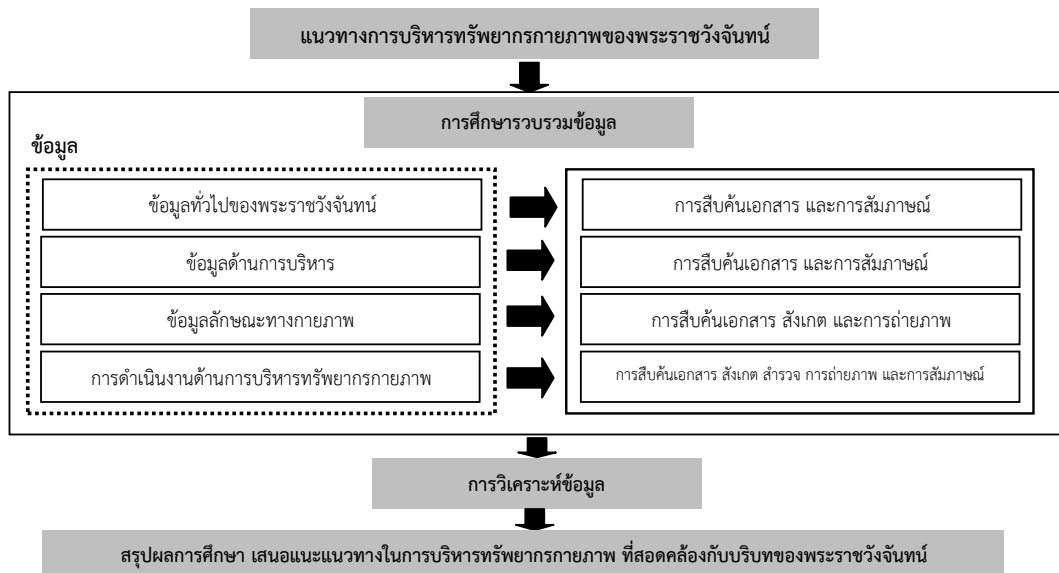
1.4 การดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรกายภาพ ประกอบด้วย การบริหารจัดการ ได้แก่ นโยบาย เป้าหมาย และโครงสร้างการบริหารงานทรัพยากรกายภาพ และการจัดการงานบริการอาคาร ได้แก่ งานดูแลรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย งานดูแลสวนและภูมิทัศน์ งานกำจัดแมลงและสัตว์รบกวน งานบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และงานบำรุงรักษาระบบและซ่อมแซมระบบประกอบอาคาร

ในการรวบรวมข้อมูลจะมีการรวบรวมข้อมูลด้วยการสืบค้นจากเอกสาร การสังเกต สัมภาษณ์ และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างกับผู้ที่เกี่ยวข้อง

(2) การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่ได้จากการรวบรวม นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานการบริหารทรัพยากรกายภาพจากหนังสือ คู่มือต่างๆ เพื่อหาแนวทางที่สอดคล้องกับบริบทของพระราชวังจันทน์ต่อไป ในการวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะวิเคราะห์ในเรื่อง การบริหารทรัพยากรกายภาพ เช่น โครงสร้างการบริหารงาน การกำหนดงบประมาณ และการจัดการงานบริการอาคาร เป็นต้น

(3) สรุปผลการศึกษา เสนอแนะแนวทางในการบริหารทรัพยากรกายภาพที่สอดคล้องกับบริบทของพระราชวังจันทน์

ดังแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยในแผนภูมิที่ 1



แผนภูมิที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการวิจัยพบว่า พระราชวังจันทน์มีพื้นที่ทั้งหมด 128 ไร่ 2 งาน 50 ตารางวา มีส่วนประกอบที่สำคัญประกอบด้วยส่วนที่เป็นตัวอาคาร และส่วนที่เป็นโบราณสถานและวัดในเขตพระราชวังจันทน์ ดังนี้

1. โบราณสถานพระราชวังจันทน์
2. ศาลสมเด็จพระนเรศวรมหาราช
3. ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ มีพื้นที่อาคาร ประมาณ 3,200 ตารางเมตร ภายในศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ มีการจัดนิทรรศการถาวรและนิทรรศการชั่วคราวซึ่งจะมีการจัดนิทรรศการเรื่องราวต่างๆ หมุนเวียนเปลี่ยนไปตลอดด้วย โดยในส่วนของนิทรรศการถาวร ประกอบด้วย 4 ส่วน ได้แก่
 - ส่วนที่ 1 พิชณุโลก : เมืองประวัติศาสตร์สำคัญที่ตั้งอยู่บนสองฝั่งแม่น้ำน่าน
 - ส่วนที่ 2 บันทึกประวัติศาสตร์ 4 ศตวรรษ เมืองพิษณุโลก
 - ส่วนที่ 3 พระราชวังจันทน์ : ศิลปกรรมและงานช่างหลวงพิษณุโลก
 - ส่วนที่ 4 สมเด็จพระนเรศวรมหาราช : จากเจ้านายเล็กๆ แห่งวังจันทน์ สู่วีรบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ของชาติไทย
4. อาคารอนุรักษ์ 2 หลัง จะมีการดำเนินการพัฒนาอาคารอนุรักษ์ทั้ง 2 หลังนี้ให้เป็นสถานที่ศึกษาเรียนรู้เกี่ยวกับการเสด็จพระราชดำเนินทรงประกอบพระราชกรณียกิจของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช รัชกาลที่ 9 ในพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก จำนวน 13 ครั้ง โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ และพระมหากษัตริย์ที่มีความเกี่ยวข้องกับเมืองพิษณุโลกในแต่ละสมัย โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดแสดงเรื่องราวต่างๆ ให้น่าสนใจ
5. วัดในเขตพระราชวังจันทน์ ได้แก่ วัดวิหารทอง วัดศรีสุคติ วัดโพธิ์ทอง และสระสองห้อง
6. ส่วนประกอบต่างๆ เช่น การสร้างลานจอดรถ การก่อสร้างป้ายทางเข้า การสร้างเส้นทางจักรยาน การสร้างร้านจำหน่ายสินค้า การสร้างห้องน้ำ การปรับปรุงภูมิทัศน์ โดยรอบบริเวณโบราณสถานพระราชวังจันทน์ ป้ายโบราณสถาน เป็นต้น

ดังแสดงในภาพที่ 1 แสดงภาพถ่ายทางอากาศของพระราชวังจันทน์, ภาพที่ 2 แสดงผังแสดงโบราณสถานพระราชวังจันทน์ และภาพที่ 3 อาคารและส่วนประกอบต่างๆ ของพระราชวังจันทน์



ภาพที่ 1 แสดงภาพถ่ายทางอากาศของพระราชวังจันทน์

ที่มาของภาพ: <https://www.google.co.th/maps/place/พระราชวังจันทน์,2560>



ภาพที่ 2 แสดงผังแสดงโบราณสถานพระราชวังจันทน์

ปรับปรุงเพิ่มเติมจาก: <https://www.google.co.th/maps/place/พระราชวังจันทน์,2560>



1 โบราณสถานพระราชวังจันทน์



2 ศาลสมเด็จพระนเรศวรมหาราช



3 ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์
(พื้นที่อาคาร ประมาณ 3,200 ตารางเมตร)



4 อาคารอนุรักษ์ 2 หลัง



วัดวิหารทอง

วัดศรีสุคต

วัดโพธิ์ทอง

5 วัดในเขตพระราชวังจันทน์



6 ส่วนประกอบต่างๆ

ภาพที่ 3 อาคารและส่วนประกอบต่างๆ ของพระราชวังจันทน์

ภาพที่ 3 อาคารและส่วนประกอบต่างๆ ของพระราชวังจันทน์

ที่มาของภาพ: <https://www.google.co.th/imgres?imgurl, 2559>

ในการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปประเด็นการวิจัยการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ ออกเป็นประเด็นต่างๆ คือ นโยบาย เป้าหมาย และโครงสร้างการบริหารงาน งบประมาณ การตลาด และประชาสัมพันธ์ และการจัดการงานบริการทรัพยากรกายภาพโดยมีรายละเอียดดังนี้

1. นโยบาย เป้าหมาย และโครงสร้างการบริหารงานของพระราชวังจันทน์

นโยบายและเป้าหมายในการดำเนินงานการบริหารงานของพระราชวังจันทน์นั้น ต้องการให้เป็นไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกรมศิลปากรได้เล็งเห็นถึงความสำคัญขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่อการมีส่วนร่วมในการดูแลรักษามรดกศิลปวัฒนธรรมของชาติ จึงได้ถ่ายโอนภารกิจารดูแลบำรุงรักษาโบราณสถาน ได้แก่ พระราชวังจันทน์ สระสองห้อง วัดวิหารทอง วัดศรีสุทนต์ และวัดโพธิ์ทอง รวมเนื้อที่ 128 ไร่ 2 งาน 50 ตารางวา และการบริหารจัดการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ จังหวัดพิษณุโลก ให้แก่องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก เมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2557

ทั้งนี้ในการบริหารจัดการพระราชวังจันทน์มีหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้อง ได้แก่

เครือข่ายหลัก ประกอบด้วย กองทัพภาคที่ 3 จังหวัดพิษณุโลก องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก กรมศิลปากร บริษัท ปตท. สำรวจและผลิตปิโตรเลียม จำกัด(มหาชน) เทศบาลนครพิษณุโลก สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก สำนักงานบริหารพื้นที่อนุรักษ์ 11 จังหวัดพิษณุโลก สมาคมศิษย์เก่าพิษณุโลกพิทยาคม

เครือข่ายรอง ประกอบด้วย ชาวชน นิสิต นักศึกษา และประชาชนทั่วไป อาสาสมัครมัคคุเทศก์ท้องถิ่น และมัคคุเทศก์น้อย

ภายใต้การบริหารจัดการของคณะกรรมการต่างๆ ดังนี้

- **คณะกรรมการอำนวยการ** มีหน้าที่ อำนวยการ กำกับ ดูแลการบริหารจัดการอนุรักษ์และพัฒนาพระราชวังจันทน์และศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก โดยจะต้องเป็นไปตามหลักวิชาการด้านโบราณคดี

- **คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจถ่ายโอนดูแลบำรุงรักษาโบราณสถานพระราชวังจันทน์และบริหารจัดการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์** ประกอบไปด้วยคณะกรรมการชุดต่างๆ ดังนี้ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานทั่วไป และคณะกรรมการฝ่ายสาธารณูปโภคและปรับปรุงภูมิทัศน์ มีหน้าที่ ดำเนินงานดูแลบำรุงรักษาโบราณสถานพระราชวังจันทน์และบริหารจัดการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

- **ผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก** เป็นผู้มีอำนาจกระทำการแทนอธิบดีกรมศิลปากรในการออกหนังสืออนุญาตหรือไม่อนุญาตให้บุคคลเข้าไปดำเนินกิจการใดๆ เพื่อหาผลประโยชน์ในบริเวณโบราณสถานพระราชวังจันทน์ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก

หากแบ่งภาระหน้าที่ของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการภารกิจบำรุงรักษาโบราณสถานและบริหารจัดการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ จังหวัดพิษณุโลก จะสามารถแบ่งได้ดังนี้

- **โบราณสถานพระราชวังจันทน์ และโบราณสถานสำคัญในพื้นที่ขึ้นทะเบียนโบราณสถานพระราชวังจันทน์** กรมศิลปากรมีหน้าที่ดำเนินการอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถานและงานด้านโบราณคดี ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา, องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก มีหน้าที่บำรุงรักษาและดูแลโบราณสถานพระราชวังจันทน์ (ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการ กำกับ ดูแลการอนุรักษ์และพัฒนาพระราชวังจันทน์และศูนย์

ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ ซึ่งมีแม่ทัพภาคที่ 3/ประธานกรรมการมูลนิธิเย็นศิริเพราะพระบริบาล เป็นผู้แต่งตั้ง) และผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก เป็นผู้มอบอำนาจแทนอธิบดีกรมศิลปากรในการออกหนังสืออนุญาตหรือไม่อนุญาตให้บุคคลเข้าไปดำเนินการใดๆ เพื่อหาผลประโยชน์ในบริเวณโบราณสถานพระราชวังจันทน์

- **อาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์** องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก มีหน้าที่ในการบริหารจัดการ (ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการอำนวยการ กำกับ ดูแลการอนุรักษ์และพัฒนาพระราชวังจันทน์และศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ ซึ่งมีแม่ทัพภาคที่ 3/ประธานกรรมการมูลนิธิเย็นศิริเพราะพระบริบาล เป็นผู้แต่งตั้ง)

- **อาคารอนุรักษ์ 2 หลัง และส่วนประกอบต่างๆ** เช่น ถนน ห้องน้ำ และร้านค้า เป็นต้น องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก มีหน้าที่ในการบริหารจัดการทั้งหมด

งบประมาณ จะมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก โดยมีการตั้งงบประมาณเป็นรายปี และนำงบประมาณเหล่านั้น ไปใช้ในพันธกิจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายดังกล่าวข้างต้น

การตลาดและการประชาสัมพันธ์ของพระราชวังจันทน์ มีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางช่องทางข่าวสารต่างๆ ได้แก่ แผ่นพับประชาสัมพันธ์ สื่อสิ่งพิมพ์ส่วนกลางของท้องถิ่น สปอตทีวี โทรทัศน์ สารคดีสั้นต่างๆ เว็บไซต์และเฟสบุค (facebook) การจัดแสดงแสง เสียง เทิดพระเกียรติต่างๆ รวมทั้งการจัดกิจกรรมการแสดงนิทรรศการ โดยนับตั้งแต่วันที่ 20 ธันวาคม 2558 ที่เปิดให้ประชาชนทั่วไปเข้าชมได้อย่างเป็นทางการ จนถึงวันที่ 30 กันยายน 2559 มีผู้เข้าเยี่ยมชมประมาณ 67,000 คน คิดเป็นค่าเฉลี่ยเดือนละ 6,700 คน โดยมีทั้งชาวพิษณุโลก ต่างจังหวัด และชาวต่างชาติ

2. การจัดการงานบริการทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์

โครงสร้างของการดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์นั้น จะมีการดำเนินงานภายใต้คณะกรรมการชุดต่างๆ ดังกล่าวข้างต้นในข้อที่ 1 ในส่วนของการดำเนินงานภายใต้องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก จะมีฝ่ายกีฬาและการท่องเที่ยวเป็นผู้รับผิดชอบหลัก โดยมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานภายใต้หน่วยงานศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ รวมทั้งหมด 19 อัตรา ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์ฯ 1 อัตรา พนักงาน 18 อัตรา โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ จากองค์การบริหารส่วนจังหวัด และการจัดจ้างจากบริษัทภายนอก ดังนี้ จากองค์การบริหารส่วนจังหวัด ได้แก่ ผู้ช่วยนักวิชาการบริหารงานทั่วไป 1 อัตรา เจ้าพนักงานธุรการปฏิบัติงาน 1 อัตรา ผู้ช่วยนักวิชาการพัฒนาการท่องเที่ยว 4 อัตรา เจ้าพนักงานโสตทัศนศึกษา 1 อัตรา และพนักงานดูแลโบราณสถาน 4 อัตรา และบุคลากรที่จัดจ้างจากบริษัทภายนอก ได้แก่ เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย จำนวน 4 อัตรา และพนักงานทำความสะอาดประจำอาคาร จำนวน 3 อัตรา

ในเรื่องของงานระบบวิศวกรรม ยังไม่มีช่างประจำอยู่ที่พระราชวังจันทน์ หากมีเหตุขัดข้องใดๆ จะใช้ช่างที่มาจากหน่วยงานอื่นภายใต้ฝ่ายกีฬาและการท่องเที่ยว ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้โครงสร้างการบริหารงานเดียวกัน มาทำการซ่อมบำรุงให้ โดยยังไม่มีงบแบ่งส่วนงานที่ชัดเจน

ในปี พ.ศ. 2560 มีการวางแผนในการเพิ่มอัตราบุคลากร มีการแบ่งส่วนงานที่ชัดเจนมากขึ้น และมีการเพิ่มอัตราของบุคลากรจาก 19 คน เป็น 76 คน โดยแบ่งส่วนงานออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ งานต้อนรับและบริการ จำนวน 11 อัตรา, งานบริหารงานทั่วไป การเงิน บัญชี ธุรการ จำนวน 8 อัตรา, งานอาคารสถานที่ จำนวน 45 อัตรา, และงานโสตทัศนูปกรณ์/อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 3 อัตรา

ปัญหาที่พบ

นอกจากนี้ยังพบปัญหาและอุปสรรคบางประการในการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ คือ

- การบริหารงานที่มีหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ในพื้นที่เดียวกันซึ่งมีพื้นที่ถูกแบ่งออกเป็นหลายส่วน และแต่ละส่วนมีผู้รับผิดชอบ และหน้าที่ในการดูแลที่แตกต่างกัน ส่งผลเรื่องกระบวนการทำงานที่ซ้ำซ้อน ทำให้บางครั้งในทันต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อีกทั้งยังส่งผลถึงความสับสนในความรับผิดชอบเรื่องงบประมาณด้วย

- พระราชวังจันทน์เป็นโบราณสถาน ทำให้ต้องดำเนินการตามข้อกำหนดค่อนข้างมาก แต่ในขณะเดียวกันสถานที่นั้นถูกพัฒนาเป็นแหล่งท่องเที่ยว โดยมีการสร้างส่วนประกอบต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้มาท่องเที่ยว ซึ่งหากขาดการสื่อสารที่ดีของแต่ละส่วนที่เกี่ยวข้อง อาจทำให้เกิดความเสียหาย หรือไม่เหมาะสมเกิดขึ้นกับโบราณสถานพระราชวังจันทน์ได้

- ขาดแผนการดำเนินงานเรื่องการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ที่จำเป็น
- ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน ทั้งในเชิงปริมาณและทักษะการปฏิบัติงาน
- การดำเนินงานในหลายๆ ด้านยังเป็นการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า เช่น การดำเนินงานด้านวิศวกรรมระบบประกอบอาคาร เป็นต้น

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อมูลทั้งหมด สามารถเสนอแนะได้โดยแบ่งเป็นประเด็น ดังนี้

1. การบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์

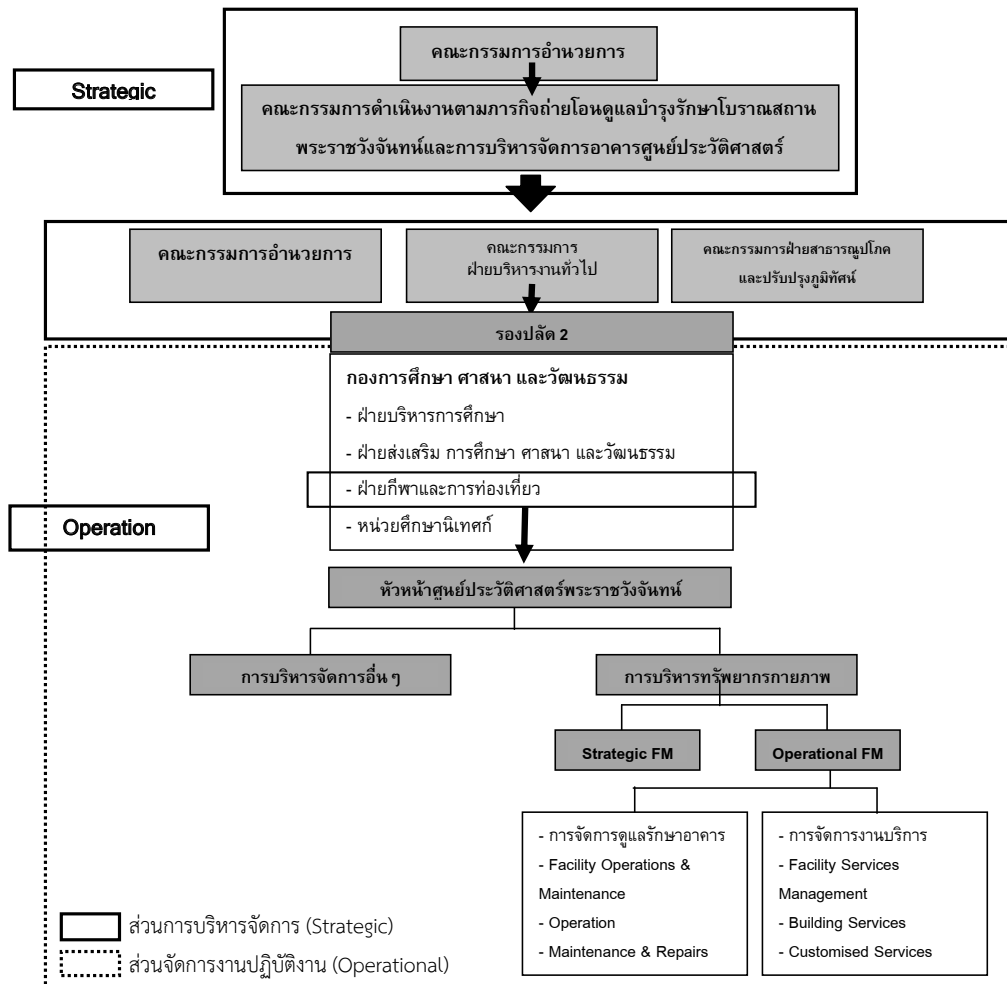
สืบเนื่องจากการบริหารงานที่มีหลายฝ่ายเข้ามาเกี่ยวข้องในการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ในพื้นที่เดียวกัน และแต่ละส่วนมีหน้าที่ในการดูแลที่แตกต่างกัน ส่งผลเรื่องความรับผิดชอบเรื่องงบประมาณที่แตกต่างกัน และกรมศิลปากรได้ประกาศขึ้นทะเบียนเป็นโบราณสถาน ซึ่งการเป็นโบราณสถานจะต้องมีข้อกำหนดต่างๆ ที่สำคัญที่ต้องปฏิบัติตาม

จึงควรกำหนดโครงสร้าง หน้าที่รับผิดชอบ งบประมาณ แผนการดำเนินงาน และบุคลากรในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน โดยเน้นให้ความสำคัญกับการรักษาไว้ซึ่งคุณค่าแห่งประวัติศาสตร์ของสถานที่ แต่ในขณะเดียวกันก็สร้างให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มาท่องเที่ยวด้วยเช่นกัน โดยแนวทางในการกำหนดโครงสร้างของการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ โดยให้มีการกำหนดนโยบาย ด้านการบริหารทรัพยากรกายภาพ โดยมีคณะกรรมการชุดต่างๆ เป็นผู้กำหนดนโยบายตามลำดับ อันได้แก่ คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการดำเนินงานตามภารกิจฝ่ายโอนดูแลบำรุงรักษาโบราณสถานพระราชวังจันทน์และการบริหารจัดการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ และมีคณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการฝ่ายบริหารงานทั่วไป และคณะกรรมการฝ่ายสาธารณูปโภคและปรับปรุงภูมิทัศน์ และรองปลัด 2 เป็นผู้รับนโยบายหลัก มาส่งต่อให้กับส่วนที่จะเป็นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ส่วนงานกองการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ฝ่ายกีฬาและการท่องเที่ยว มาสู่ทางด้านของศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์โดยหัวหน้าศูนย์ฯ

ในการวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะให้แบ่งส่วนงานการบริหารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ออกเป็น 2 ส่วน โดยแบ่งแยกการบริหารทรัพยากรกายภาพแยกออกจากงานบริหารอื่นๆ ของพระราชวังจันทน์ ภายใต้การกำกับดูแลหัวหน้าศูนย์ฯ คือ การบริหารจัดการอื่นๆ ได้แก่ งานต้อนรับ/บริการ, งานบริหารงานทั่วไป การเงิน บัญชี เป็นต้น และ

ส่วนการบริหารทรัพยากรกายภาพ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนของนโยบายและกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรกายภาพ (Strategic FM) และส่วนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรกายภาพ (Operational FM) ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2 นอกจากนี้ยังมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ เอกสารที่จำเป็นและเกี่ยวข้องกับการประสานงานทั้งหมด เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันของผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด

และควรจัดให้มีการการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับข้อกำหนดของการขึ้นทะเบียนเป็นโบราณสถาน เพื่อให้ทุกส่วนที่เกี่ยวข้องมีความเข้าใจตรงกัน และสามารถดำเนินการบริหารทรัพยากรกายภาพได้อย่างถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์



แผนภูมิที่ 2 แสดงโครงสร้างการบริหารงานของการบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์ที่เสนอแนะ

2. การจัดการงานบริการอาคารและทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์

ควรกำหนดให้ทีมงานบริการอาคาร การปฏิบัติงานบริการอาคาร การกำหนดพื้นที่และขอบเขต การปฏิบัติงาน อัตรากำลังคน และรอบเวลาในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่มงาน ได้แก่

- กลุ่มงานบริการสนับสนุน (Support service) ประกอบด้วย
 - งานบริการอาคาร (Building services) อันได้แก่ งานรักษาความสะอาด (Cleaning), งานรักษาความปลอดภัย (Security), การกำจัดแมลงและสัตว์รบกวน และควบคุมโรคสัตว์ (Pest Control), การดูแลสวนและพื้นที่โดยรอบ (Landscape maintenance /Gardening)
 - งานบริการสำนักงานและบริการอื่น (Customised & Office services) เช่น การนำชมศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ เป็นต้น
- กลุ่มงานดูแลและบำรุงรักษาระบบวิศวกรรม (Engineering services) ได้แก่ งานโสตทัศนศึกษา งานช่างอิเล็กทรอนิกส์ และงานระบบประกอบอาคาร เป็นต้น

จากการกำหนดพื้นที่และขอบเขตความรับผิดชอบการบริหารและการจัดการของพระราชวังจันทน์นั้นส่งผลถึงการจัดการงานบริการ กล่าวคือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก จะมีหน้าที่รับผิดชอบในการดูแลสวนและพื้นที่โดยรอบ และดูแลเรื่องความปลอดภัยให้กับโบราณสถานพระราชวังจันทน์ และโบราณสถานสำคัญในพื้นที่ขึ้นทะเบียนโบราณสถานพระราชวังจันทน์เท่านั้น แต่หากเป็นการอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถานจะเป็นหน้าที่ของกรมศิลปากร และการขอเข้าใช้พื้นที่ส่วนของโบราณสถานก็เป็นอำนาจของผู้ว่าราชการจังหวัดพิษณุโลก องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก ทำหน้าที่เพียงเป็นตัวกลางในการส่งต่อข้อมูลเท่านั้น

แต่ในส่วนของอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์ อาคารอนุรักษ์ 2 หลัง และส่วนประกอบต่างๆ องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลกมีหน้าที่ในการบริหารจัดการทั้งหมด โดยครอบคลุมถึง งานรักษาความสะอาด, งานรักษาความปลอดภัย, การกำจัดแมลงและสัตว์รบกวน และควบคุมโรคสัตว์, การดูแลสวนและพื้นที่โดยรอบงานบริการสำนักงานและบริการอื่นๆ, งานโสตทัศนศึกษา, งานช่างอิเล็กทรอนิกส์, และงานระบบประกอบอาคาร

ในการกำหนดงานบริการอาคารนี้ มีอัตรากำลังคนที่เสนอแนะทั้งหมด 53 คน และมีการจัดจ้างจากภายนอก (outsourse) เป็นบางงาน โดยมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแบ่งออกเป็น ประจำวัน, ประจำเดือน, ประจำ 3-6 เดือน, ประจำปี, หรือตามความเหมาะสม ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการปฏิบัติงานบริการอาคารและอัตรากำลังคนที่เสนอแนะ

งานบริการอาคาร	พื้นที่ปฏิบัติงานและขอบเขตการปฏิบัติงาน	อัตรา กำลังคน	รอบเวลาในการปฏิบัติงาน				
			1	2	3	4	5
กลุ่มงานบริการสนับสนุน (Support service) : งานบริการอาคาร (Building services)							
งานรักษาความสะอาด (Cleaning)	ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกอาคาร ได้แก่ พื้นที่จัดแสดงนิทรรศการ ทั้งภายในและภายนอกพื้นที่ โถงทางเดินต่างๆ ห้องน้ำ พื้นที่ส่วนสำนักงาน พื้นที่ร้าน ขายของที่ระลึก บริเวณรอบอาคารและลานจอดรถ	5 คน	✓	✓	✓	✓	✓
งานรักษาความปลอดภัย (Security)	ครอบคลุมการเดินตรวจการณ์ เพื่อรักษาความ ปลอดภัยและป้องกันโจรกรรม และการรักษาความ ปลอดภัย ใน 3 พื้นที่ ได้แก่ - ประจักษ์จุด เข้าออกรถยนต์ - ประจักษ์จุดทางเข้าอาคาร - ประจักษ์จุด พื้นที่จอดรถ และการเดินตรวจการณ์รอบๆ ทัวบริเวณอาคาร และ บริเวณโดยรอบโบราณสถาน	13 คน	✓ ตลอด 24 ชั่วโมง แบ่งเป็น 2 กะ 2 คน (กะกลางวันและกลางคืน) 4 คน (กะกลางวันและกลางคืน) 2 คน (กะกลางวันและกลางคืน) 5 คน (กะกลางวันและกลางคืน)				

งานบริการอาคาร	พื้นที่ปฏิบัติงานและขอบเขตการปฏิบัติงาน	อัตรา กำลังคน	รอบเวลาในการปฏิบัติงาน				
			1	2	3	4	5
งานการกำจัดแมลงและสัตว์ รบกวน และควบคุมโรคสัตว์ (Pest control)	ครอบคลุมการป้องกันและกำจัดแมลงและสัตว์รบกวน 6 ชนิด ได้แก่ หนู แมลงสาบ ปลวก มด ยุง สุนัข	จัดจ้างจาก ภายนอก (outsourcing)	-	-	-	-	✓
งานดูแลรักษาสวนและพื้นที่ โดยรอบ (Landscape Maintenance/Gardening)	ครอบคลุม 3 ส่วนหลัก ได้แก่ การดูแลสนามหญ้า การดูแลไม้พุ่มและไม้คลุมดิน และการดูแลไม้ยืนต้น โดยการทำงานในแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วย งาน ดูแลสวนและภูมิทัศน์โดยรอบ การทำความสะอาด การให้น้ำ การพรวนดินและถอนวัชพืช การตัดแต่ง การให้ปุ๋ย การกำจัดแมลง การกำจัดเชื้อโรค และการปลูกพืชทดแทน	25 คน	✓	✓	✓	-	✓
กลุ่มงานบริการสนับสนุน (Support service) : งานบริการสำนักงานและบริการอื่น (Customised & Office services)							
งานบริการสำนักงานและบริการ อื่น (Customised & Office services)	ครอบคลุมส่วนงาน 2 ส่วน ดังนี้ งานต้อนรับและบริการ งานบริหารงานทั่วไป การเงิน บัญชี รุรการ เช่น การจัดทำเอกสารต่างๆ จ้างทำรายงาน ประจำเดือน และรายงานประจำปี พัสดุ บัญชี รายรับ รายจ่ายต่างๆ และหน้าที่ของบรรณารักษ์ เป็นต้น	8 คน	✓	✓	✓	✓	✓
กลุ่มงานดูแลและบำรุงรักษาระบบวิศวกรรม (Engineering services)							
การบำรุงรักษาระบบปรับอากาศ	ครอบคลุมการล้างทำความสะอาดแบบแห้ง และแบบ เปียกหรือล้างใหญ่ การตรวจสอบระบบและอุปกรณ์ การทำงาน ประวัติ การบันทึกการทำงาน และการ ซ่อมแซมเครื่องจักร	2 คน	✓	✓	✓	✓	✓
การบำรุงรักษาระบบไฟฟ้ากำลัง	ครอบคลุม การบำรุงรักษาอุปกรณ์หม้อแปลงไฟฟ้า เครื่องกำเนิดไฟฟ้าสำรอง ตามระยะเวลา		-	✓	✓	✓	✓
การบำรุงรักษาระบบป้องกันอัคคี ภัยและดับเพลิง	ครอบคลุมการตรวจสอบระดับน้ำยา และความพร้อม ของอุปกรณ์ดับเพลิง เป็นประจำทุก 6 เดือน การ ตรวจสอบการทำงาน การเปลี่ยนชิ้นส่วน แบตเตอรี่ อุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัย		-	-	✓	-	-
การบำรุงรักษาระบบสุขาภิบาล และบำบัดน้ำเสีย	ครอบคลุมการตรวจสอบบำรุงรักษา อุปกรณ์ระบบน้ำดี ระบบระบายน้ำ และระบบควบคุม และปั๊มของบ่อ บำบัดน้ำเสีย		-	✓	✓	✓	✓
การบำรุงรักษาระบบสื่อสาร	การดูแลรักษาระบบสื่อสาร ครอบคลุมการบำรุงรักษา และซ่อมแซม อุปกรณ์ระบบสื่อสารต่างๆ ภายใน อาคาร ได้แก่ ชุดสายโทรศัพท์ ระบบกระจายเสียง ระบบโทรทัศน์ และระบบดาวเทียม ตามระยะเวลา		-	-	-	-	✓ (ขึ้นอยู่กับ แต่ละ อุปกรณ์)
การบำรุงรักษาระบบรักษาความ ปลอดภัย	การดูแลรักษาระบบรักษาความปลอดภัย ครอบคลุม การบำรุงรักษาความปลอดภัย ได้แก่ ระบบโทรทัศน์ วงจรปิด อุปกรณ์บันทึกภาพ ระบบสัญญาณเตือนภัย ต่างๆ ตามระยะเวลา		-	✓	✓	✓	✓

หมายเหตุ

รอบระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ได้แก่

1	ประจำวัน	4	ประจำปี
2	ประจำเดือน	5	ตามความเหมาะสม
3	ประจำ 3-6 เดือน	W	หมายถึง สัปดาห์
		M	หมายถึง เดือน

นอกจากนี้จะต้องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedure : SOP) ซึ่งถือเป็นคู่มือที่สำคัญเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างถูกต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติได้จริง และยังสามารถนำไปประเมินผลการปฏิบัติงานได้ โดยคู่มือการปฏิบัติงานนี้จะระบุการปฏิบัติงานที่ชัดเจน การกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติงาน รายละเอียดของการปฏิบัติงาน การตรวจสอบและประเมินผลงานบริการอาคาร ตัวอย่างเช่น คู่มือปฏิบัติงานรักษาความสะอาด จะประกอบไปด้วย วัตถุประสงค์, เครื่องแบบพนักงานทำความสะอาด, มาตรฐานน้ำยาทำความสะอาด, อุปกรณ์และเครื่องมือทำความสะอาด, ขอบเขตงานทำความสะอาด, ขั้นตอนการทำความสะอาดตามมาตรฐาน, การตรวจสอบ, และการประเมินผล อีกตัวอย่างหนึ่งคือ คู่มือปฏิบัติงานด้านงานรักษาความปลอดภัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์, ขอบเขตของงานรักษาความปลอดภัย, การแต่งกายและอุปกรณ์มาตรฐาน, หน้าที่ของหัวหน้าชุด, จุดปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัย, ขั้นตอนการแจ้งเหตุ, รายละเอียดงานรักษาความปลอดภัย, และการประเมินผลการทำงานของพนักงานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

โดยจะต้องมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนี้ในทุกๆ งานบริการอาคาร หากคู่มือฯ มีความชัดเจน และถูกนำไปใช้อย่างถูกต้องแล้ว จะเป็นส่วนสำคัญในการทำให้การบริหารทรัพยากรกายภาพของพระราชวังจันทน์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- กรมการท่องเที่ยว และศูนย์ศึกษาการบริหารทรัพยากรกายภาพ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2556. **คู่มือการจัดการแหล่งท่องเที่ยว : สิ่งอำนวยความสะดวกและองค์ประกอบทางกายภาพ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงมหาดไทย, กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. 2549. **มาตรฐานการดูแลโบราณสถาน**.
- กานต์รวี ชมเชย. 2557. **การบริหารจัดการพิพิธภัณฑ์ : กรณีศึกษามิวเซียมสยามและพิพิธภัณฑ์บ้านไทยจิตรลดา** (Museum Management : A Case Study of the Museum Siam and the Jim Thompson House). รายงานการวิจัย: สถาบันวัฒนธรรมและศิลปะ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- จิรา จงกล. 2521. **พิพิธภัณฑ์สถาน**. กรุงเทพฯ: กรมศิลปากร กระทรวงศึกษาธิการ. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักบริหารระบบกายภาพ. 2556. **มาตรฐานงานบริการอาคารและสถานที่**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, สำนักบริหารระบบกายภาพ. 2556. **มาตรฐานงานบำรุงรักษาระบบประกอบอาคาร**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บัณฑิต จุลาสัย และ เสริชย์ โชติพานิช. 2547. **การบริหารทรัพยากรกายภาพ (Facility Management)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิธดา ตั้งวงศ์เกษม. 2552. **แนวทางการจัดการคุณภาพงานบริการอาคารสำหรับอาคารสำนักงาน**. วิทยานิพนธ์ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรมศาสตร์: การบริหารทรัพยากรกายภาพ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- วิธดา ตั้งวงศ์เกษม, ถักขมิ เตียรณานนท์, วิรุจน์ สมโสมณ และ สิตานัน พูลพจน์. 2553. **คุณภาพงานบริการอาคาร (Facility Service Quality)**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

นายเชาวฤทธิ์ ฉายะกุล. รองปลัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก. สัมภาษณ์โดย นางสาวฐาปณีย์ พันธุ์เพชร.
วันที่ 3 ตุลาคม 2559.

ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์. **แผ่นพับพระราชวังจันทน์ : จากทรัพย์ในดิน สืบสานวัฒนธรรมศิลป์**

แผ่นดินสมเด็จพระนเรศวร.

ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์. **แผ่นพับศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์.**

ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์. 2559. **การบริหารจัดการและให้บริการอาคารศูนย์ประวัติศาสตร์
พระราชวังจันทน์.**

ศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์. 2559. **รายงานจำนวนผู้เข้าเยี่ยมชมศูนย์ประวัติศาสตร์พระราชวังจันทน์
ธันวาคม 58-กันยายน 59.**

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก. **แผ่นพับการพัฒนาพระราชวังจันทน์.**

เสรีชัย โชติพานิช. 2553. **การบริหารทรัพยากรกายภาพ: หลักการและทฤษฎี (Facility Management:
Principles and Theories).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ICOM. (2004). **Running a Museum; Practical Handbook.** Paris: ICOM.

ฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์

กรมศิลปากร. 2559. **พระราชวังจันทน์.** [ออนไลน์] [อ้างเมื่อ 24 ตุลาคม 2559] เข้าถึงได้จาก: <https://www.google.co.th/imgres?imgurl>.

กองข่าวสารท่องเที่ยว ฝ่ายบริการการตลาด การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย. 2559. **วัดโบราณเมืองสองแคว.**
[ออนไลน์] [อ้างเมื่อ 15 ตุลาคม 2559] เข้าถึงได้จาก: <https://www.google.co.th/imgres?imgurl>.
การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย, กองข่าวสารท่องเที่ยว, ฝ่ายบริการการตลาด . **พระราชวังจันทน์.** [ออนไลน์]
[อ้างเมื่อ 9 ตุลาคม 2559] เข้าถึงได้จาก: www.tatviewsblog.wordpress.com.

องค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก. **โครงสร้างการบริหารงานองค์การบริหารส่วนจังหวัดพิษณุโลก.** [ออนไลน์]
[อ้างเมื่อ 25 ตุลาคม 2559] เข้าถึงได้จาก: <http://www.ppao.go.th/เกี่ยวกับ-อบจ/โครงสร้าง-อบจ.html>.

Google Map. 2560. **พระราชวังจันทน์เมืองสองแคว.** [ออนไลน์] [อ้างเมื่อ 20 มิถุนายน 2560] เข้าถึงได้จาก:
<https://www.google.co.th/maps/place>.

