

**แบบการเสนอเค้าโครงผลงาน  
(ระดับชำนาญการพิเศษ)**

.....

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลบุคคล/ตำแหน่ง

ชื่อผู้ขอประเมิน ...นายสารัท ชลอสันติสกุล.....

● ตำแหน่งปัจจุบัน .....นักโบราณคดีชำนาญการ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน

๑. ปฏิบัติหน้าที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มโบราณคดี สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ตามคำสั่งกรมศิลปากรที่ ๙๓๒/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๒๒ ธันวาคม ๒๕๖๖ ซึ่งมีความรับผิดชอบในการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูง ในด้านโบราณคดี ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

๒. ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ทั้งในด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านบริการ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(ก.พ.) กำหนด

● ตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง .....นักโบราณคดีชำนาญการพิเศษ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

๑. ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในตำแหน่งผู้อำนวยการกลุ่มโบราณคดี สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ซึ่งมีความรับผิดชอบในการกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ร่วมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญสูงในด้านโบราณคดี ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยาก และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

๒. ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ทั้งในด้านการปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านบริการ ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน(ก.พ.) กำหนด

ส่วนที่ ๒...

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน (เรียงลำดับตามความดีเด่น หรือความสำคัญ)

ผลงาน ลำดับที่ ๑

๑. เรื่อง รายงานการขุดค้นทางโบราณคดีเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะและเจดีย์ท่านแก่  
ภายในวัดโคกทราย ตำบลจะโหนด อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๒

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓.๑ มีความรู้ความชำนาญงานในด้านโบราณคดี การศึกษา และค้นคว้าวิจัย ตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดี และสามารถปฏิบัติงานตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของสำนักงานข้าราชการพลเรือน(ก.พ.) ในตำแหน่งนักโบราณคดีชำนาญการ ซึ่งประกอบด้วย

๓.๑.๑ ด้านปฏิบัติการ โดยสามารถควบคุมการขุดค้นทางโบราณคดี ให้เป็นไปตามหลักวิชาการ ภายในกรอบเวลาและงบประมาณที่ได้รับจัดสรร รวมทั้งดำเนินการการศึกษาค้นคว้าข้อมูลทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์โบราณวัตถุที่ได้จากการขุดค้น และจัดทำรายงานการขุดค้นทางโบราณคดีให้เสร็จสมบูรณ์ตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดี

๓.๑.๒ ด้านการวางแผน โดยสามารถดำเนินการวางแผนงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอน และสามารถประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อสนับสนุนเครื่องมือ หรืออุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้

๓.๑.๓ ด้านการประสานงาน โดยสามารถเป็นผู้ควบคุม ให้คำปรึกษา และสั่งการในขั้นตอนการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อให้ทีมงานสามารถปฏิบัติงานในแต่ละส่วนงาน ผ่านไปได้ด้วยดี

๓.๑.๔ ด้านการบริการ โดยสามารถให้คำแนะนำ และอธิบายงานโบราณคดี เทคนิคการขุดค้น หรือการปฏิบัติงานต่างๆ ทั้งในส่วนของเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน และประชาชนที่เข้ามาเยี่ยมชม เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นการเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้แก่ผู้สนใจอีกทางหนึ่ง

๓.๒ การสั่งสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานขุดค้นทางโบราณคดี ในพื้นที่ภาคใต้และพื้นที่ใกล้เคียง เช่น การขุดค้นพระธาตุมูจลินทร์ อำเภอทุ่งตะโก จังหวัดชุมพร การขุดค้นกำแพงเมืองหลังสวน อำเภอหลังสวน จังหวัดชุมพร การขุดค้นโบราณสถานเขาศรีวิชัย อำเภอพนมพิน จังหวัดสุราษฎร์ธานี การขุดค้นคูเมืองเวียงสระ อำเภอเวียงสระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี การขุดค้นแหล่งพบโบราณวัตถุประเภททองคำในพื้นที่ของนายวิ ทับแสง อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง การขุดค้นป้อมและกำแพงเมืองชัยบุรี อำเภอเมืองพัทลุง จังหวัดพัทลุง และการขุดค้นกำแพงเมืองสงขลา(ถนนนครนอก) อำเภอเมืองสงขลา จังหวัดสงขลา เป็นต้น

๓.๓ การสั่งสมความรู้จากศึกษาค้นคว้าเอกสารทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์ ที่เกี่ยวข้อง โดยการศึกษาเอกสาร หนังสือ บันทึกรายการต่างๆทั้งที่สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา เก็บรักษาไว้ และแหล่งศึกษาค้นคว้าอื่นๆ

๔. สรุปสาระ...

#### ๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

จะนะเป็นเมืองโบราณ ที่มีประวัติศาสตร์ยาวนานย้อนกลับไปได้ถึงยุคก่อนประวัติศาสตร์ ปรากฏหลักฐานสำคัญที่แสดงถึงการมีอยู่ของชุมชนในพื้นที่แห่งนี้ นั่นคือการพบชิ้นส่วนของกลองมโหระทึกที่บริเวณชลประทานบตันโก(ใกล้คลองคุ) บ้านออกวัด หมู่ที่ ๓ ตำบลน้ำขาว อำเภอจะนะ กำหนดอายุราว ๒,๐๐๐ - ๓,๐๐๐ ปีมาแล้ว

สมัยอยุธยาชื่อเมืองจะนะปรากฏในตำนานเมืองนครศรีธรรมราชโดยมีราชระวัง เจลาบุ (เจระวังสา) เป็นผู้ครองเมือง แต่ก็ไม่ปรากฏหลักฐานว่าตั้งเมืองอยู่ ณ สถานที่แห่งใดจนกระทั่ง สมัยพระเจ้าอยู่หัวบรมโกศ แห่งกรุงศรีอยุธยา มีหลักฐานปรากฏในพงศาวดารเมืองพัทลุงฉบับหลวงศรีวรัตร(พิณ จันทโรจวงศ์) ว่าเมืองจะนะ มีฐานะเป็นเมืองขึ้นของเมืองพัทลุง ต่อมาในสมัยธนบุรี นายเณรหรืออินทร์น้องชายพระยาพัทลุง (ขุน) ได้เป็นเจ้าเมืองจะนะ ในช่วงนี้เมืองจะนะตั้งอยู่ที่วังดาโต๊ะหรือวังใต้ ซึ่งปัจจุบันอยู่พื้นที่อำเภอนาทวี และต่อมาได้ย้ายที่ตั้งเมืองไปตั้งที่บ้านท่าใหญ่ (บริเวณวัดในวัง)

ในสมัยพระบาทสมเด็จพระพุทธยอดฟ้าจุฬาโลกมหาราช รัชกาลที่ ๑ เมืองจะนะยังคงตั้งอยู่ที่บ้านท่าใหญ่ โดยมีนายเณรหรืออินทร์น้องชายพระยาพัทลุง(ขุน) พระอนันต์สมบัติ(บุญเฮี้ยว ณ สงขลา) พระมหานุกาพปราบสงคราม(ทิดเพชร) และพระมหานุกาพปราบสงคราม(เค่ง) ปกครองเมืองจะนะสืบเนื่องต่อกันมา และในสมัยที่พระมหานุกาพปราบสงคราม(เค่ง) เป็นเจ้าเมืองจะนะแล้วระยะหนึ่งจึงได้ย้ายเมืองจะนะไปตั้งใหม่ที่ปลักจะนะ ต่อมาเมืองจะนะที่ปลักจะนะ ถูกเผาทำลายเมื่อคราวสงครามสยาม-ไทรบุรี ในพ.ศ.๒๓๘๑ พระมหานุกาพปราบสงคราม(บัวแก้ว) จึงฟื้นฟูขึ้นใหม่โดยตั้งอยู่ที่ตำบลคลองเปี้ยะ (บริเวณบ้านในเมือง) และต่อมาได้ย้ายเมืองอีกครั้งมาตั้งที่ตำบลจะโหนด (บริเวณบ้านในวัง) จนถึงพ.ศ.๒๔๒๒ หลวงพิทักษ์สงคราม(ปลอด ถิ่นจะนะ) ปลัดเมืองจะนะ ได้รับพระกรุณาโปรดเกล้าฯแต่งตั้งเป็นเจ้าเมืองจะนะ รับพระราชทานราชทินนามตามอย่างเจ้าเมืองจะนะคนก่อนที่ "พระมหานุกาพปราบสงคราม" และได้ว่าราชการอยู่ที่บ้านจะโหนดไปจนถึงพ.ศ.๒๔๓๙ ซึ่งในปีนั้นมีการปรับปรุงรูปแบบการปกครองเป็นมณฑลเทศาภิบาล การปกครองเมืองจะนะในระบบเจ้าเมืองจึงสิ้นสุดลง และมีการปรับเปลี่ยนฐานะของเมืองจะนะจากเมืองขึ้นของเมืองสงขลาเป็นส่วนหนึ่งของเมืองสงขลาในชื่ออำเภอเมืองจะนะ ซึ่งต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็นอำเภอบ้านนา และอำเภอจะนะ ตามลำดับ โดยในปัจจุบันจะนะมีฐานะเป็น ๑ ใน ๑๖ อำเภอของจังหวัดสงขลา แบ่งการปกครองออกเป็น ๑๔ ตำบล ๑๓๙ หมู่บ้าน

ในปัจจุบันยังปรากฏสถานที่ซึ่งเรียกกันว่า “ในเมรุ” ตั้งอยู่ริมคลองวัดโคกทรายภายในวัดโคกทราย กล่าวกันว่าพื้นที่แห่งนี้เป็นที่ตั้งบวรจตุรพิธพรมหานุกาพปราบสงคราม(ปลอด ถิ่นจะนะ) เจ้าเมืองจะนะคนสุดท้าย และเป็นที่ตั้งของเจดีย์ท่านแก่ ซึ่งสันนิษฐานว่าเป็นเจดีย์บรรจุอัฐิพระอริการจันทร์เจ้าอาวาสรูปแรกของวัดโคกทราย หรืออาจเป็นที่บรรจุอัฐิพระมหานุกาพปราบสงคราม(บัวแก้ว) อดีตเจ้าเมืองจะนะในสมัยรัชกาลที่ ๓-๕ ซึ่งอาจเป็นบิดาของพระมหานุกาพปราบสงคราม(ปลอด) เจ้าเมืองจะนะคนสุดท้าย

เพื่อเป็นการฟื้นฟูร่องรอยทางประวัติศาสตร์อันสำคัญยิ่งของเมืองจะนะ และสนองตอบต่อความต้องการของประชาชนในพื้นที่ซึ่งร้องขอให้มีการขุดค้นและบูรณะโบราณสถานแห่งนี้ อธิบดีกรมศิลปากร ในขณะนั้นจึงมีบัญชาให้สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ดำเนินการขุดค้นทางโบราณคดีเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะและเจดีย์ท่านแก่ภายในวัดโคกทราย เป็นการเร่งด่วน

การขุดค้น...

การขุดค้นทางโบราณคดีในครั้งนี้ ได้กำหนดหลุมขุดค้นขนาด ๓ x ๓ เมตร จำนวน ๒๐ กริด และได้ดำเนินการขุดค้นเป็นจำนวน ๑๙ กริด คิดเป็นพื้นที่ ๑๗๑ ตารางเมตร ทั้งนี้การวางแผนงานการขุดค้นทางโบราณคดีได้นำระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดีมาเป็นกรอบในการพิจารณาวางแผนงาน ร่วมกับการพิจารณาหลักฐานทางโบราณคดีที่ปรากฏบนผิวดิน ข้อมูลที่ได้รับระหว่างปฏิบัติงาน ข้อมูลจากแผนผัง และข้อมูลที่ได้จากเอกสารต่างๆ และได้รับความร่วมมือจากเจ้าคณะอำเภอจะนะ คณะกรรมการวัดโคกทราย องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ราษฎรในพื้นที่ และทายาทในสายสกุลเจ้าเมืองจะนะ เป็นอย่างดี ส่วนผลการขุดค้นนั้นได้พบข้อมูลสำคัญคือลักษณะของการก่อสร้างฐานรากของเจดีย์ทั้ง ๒ องค์ ซึ่งก่อการถมอัดหินทรายก้อนเล็ก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุของการทรุดเอียงในปัจจุบัน ในส่วนของโบราณวัตถุที่พบนั้นประกอบด้วยภาชนะบรรจุอัฐิทั้งภาชนะดินเผา ภาชนะโลหะ และโลหะ และพบหลุมฝังอัฐิและเครื่องประกอบโดยไม่บรรจุในภาชนะจำนวน ๘ หลุม ซึ่งสันนิษฐานว่าเป็นอัฐิของบุตรหลานในสายสกุลเจ้าเมืองจะนะ

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๔.๑ การดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดีได้แก่ การศึกษาเอกสาร(ทบทวนวรรณกรรม) การวางแผนและกำหนดลักษณะและวิธีการขุดค้นให้เหมาะสมกับสภาพโบราณสถานและสภาพพื้นที่ การปฏิบัติงานตามขั้นตอนการขุดค้นทางโบราณคดี การบันทึกข้อมูล การจัดเก็บโบราณวัตถุ และการบริหารจัดการพื้นที่เบื้องต้นหลังการขุดค้นเสร็จสิ้น

๔.๒ การจัดทำรายงานการขุดค้นทางโบราณคดี โดยมีการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการขุดค้น ประกอบกับข้อมูลจากส่วนอื่นๆ เพื่อดำเนินการแปลความ และนำไปสู่การออกแบบบูรณะโบราณสถานที่มีความถูกต้อง ครบถ้วน ตามหลักฐานดั้งเดิมให้มากที่สุด

๔.๓ จัดให้มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ องค์ความรู้ที่ได้จากการขุดค้นทางโบราณคดี ทั้งในรูปแบบของการจัดทำป้ายประชาสัมพันธ์ในพื้นที่ การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในรูปแบบเอกสาร และรูปแบบออนไลน์ในโซเชียลมีเดีย

ในส่วนของเป้าหมายของงานนั้น ในลำดับแรกคือการขุดค้นทางโบราณคดีเพื่อสร้างองค์ความรู้ทางโบราณคดี ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำรายงานการขุดค้นทางโบราณคดีเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะและเจดีย์ท่านแก่ ภายในวัดโคกทราย ตำบลจะโหนด อำเภอจะนะ จังหวัดสงขลา ให้แล้วเสร็จ ส่วนภารกิจที่จะต้องดำเนินการไปควบคู่กันคือนำข้อมูลที่ได้ไปสู่การจัดทำแบบบูรณาการสำหรับการบูรณะเจดีย์ทั้ง ๒ องค์ ให้มีความมั่นคงแข็งแรง ซึ่งท้ายที่สุดแบบบูรณาการก็เสร็จสมบูรณ์ และได้รับอนุมัติให้ดำเนินการบูรณะเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ และบูรณะเจดีย์ท่านแก่ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โดยเจดีย์ทั้งสององค์ได้รับการตื้อขึ้นให้ตั้งตรง สูงกว่าระดับน้ำท่วมในปัจจุบัน และมีการต่อเติมส่วนยอดเจดีย์ท่านแก่ตามรูปแบบรายการที่สันนิษฐานขึ้นจากหลักฐานทางโบราณคดีที่ขุดพบด้วย

**๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)**

- ๕.๑ รายงานการขุดค้นทางโบราณคดีเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะ และเจดีย์ท่านแก่  
ภายในวัดโคกทรายตำบลจะโหนด อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา

**๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ**

- ๖.๑ สร้างองค์ความรู้เรื่องเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะ และเจดีย์ท่านแก่ภายในวัดโคกทราย  
ตำบลจะโหนด อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา
- ๖.๒ ข้อมูลที่ได้จากการขุดค้น ถูกนำไปใช้ในการออกแบบบูรณะเจดีย์บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะ  
และเจดีย์ท่านแก่ภายในวัดโคกทราย โดยได้รับอนุมัติงบประมาณให้ดำเนินการบูรณะเจดีย์  
บรรจุอัฐิเจ้าเมืองจะนะในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ และดำเนินการบูรณะเจดีย์ท่านแก่  
ในปีงบประมาณ ๒๕๖๔
- ๖.๓ เป็นการอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถานแห่งนี้ให้เป็นสร้างแหล่งท่องเที่ยวและแหล่งเรียนรู้  
ทางประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมของชุมชนและจังหวัดสงขลา

**๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ**

๑. เนื่องจากเจดีย์ทั้งสององค์อยู่ในสภาพทรุดตัว จึงต้องทำการค้ำยัน และต้องใช้ความระมัดระวังใน  
การขุดค้นในบริเวณฐานราก
๒. ส่วนองค์และส่วนยอดของเจดีย์ได้รับความเสียหายจากการชนไขของรากไม้ จึงต้องดำเนินการ  
ตัดแต่ง หรือกำจัดวัชพืชข้างต้นอย่างระมัดระวัง ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อโครงสร้างเจดีย์
๓. โบราณวัตถุที่พบรอบเจดีย์ปรากฏทั้งอัฐิที่บรรจุในภาชนะ และอัฐิที่สันนิษฐานว่าเป็นการห่อในผ้า  
แล้วนำมาฝังดิน จึงต้องใช้ความสังเกตเป็นพิเศษ หากเริ่มพบร่องรอยร่องภาชนะเจ้าหน้าที่จะปัดแต่งตามหลัก  
วิชาการ แต่หากเริ่มพบดินดินสีดำซึ่งหมายถึงมีโอกาสพบหลุมบรรจุอัฐิเจ้าหน้าที่จะดำเนินการปัดหน้าดินและ  
ขุดค้นอย่างละเอียดเพื่อคัดแยกบรรดาอัฐิในหลุมดินที่พบออกเป็นชุดตามการฝังในอดีต

**๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ**

ไม่มี

**๙. ข้อเสนอแนะ**

ไม่มี

**๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)**

- ๑๐.๑ การจัดทำรูปเล่มรายงานฉบับเต็ม มอบให้ผู้เกี่ยวข้องเช่น คณะกรรมการวัดโคกทราย  
เจ้าคณะอำเภोजะนะ องค์การบริหารส่วนตำบลจะโหนด ทายาทในสายสกุลเจ้าเมืองจะนะ
- ๑๐.๒ จัดทำรายงานฉบับย่อมอบให้ผู้เกี่ยวข้อง และแจกผู้ร่วมกิจกรรมในเฟซบุ๊กสำนักศิลปากรที่  
๑๑ สงขลาทั้งในรูปแบบหนังสือ และรูปแบบไฟล์ซึ่งเข้าถึงด้วยการสแกน QR-CODE
- ๑๐.๓ การจัดทำองค์ความรู้เผยแพร่ในเฟซบุ๊กส์แฟนเพจสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา
- ๑๐.๔ การจัดทำป้ายบรรยายสรุปองค์ความรู้ ติดตั้งภายในบริเวณโบราณสถาน

๑๑. ผู้มีส่วน...

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

| ลำดับ | ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน         | สัดส่วนผลงาน | บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน                                      |
|-------|------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------|
| ๑     | นายสุรเชษฐ สระทองแก้ว        | ร้อยละ ๕     | จัดทำภาพลายเส้นเจดีย์บรรจุนิธิ<br>เจ้าเมืองจันทะและเจดีย์ท่านแก้ว |
| ๒     | นางสาวสุพัตรา สุกุลกาญจนารณ์ | ร้อยละ ๕     | จัดทำภาพลายเส้นยักษ์ทวารบาล<br>และลวดลายปูนปั้น                   |

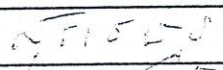
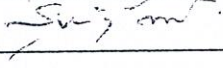
ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) .....

(...นายสาริทธิ์ ชลอสนธิสกุล...)

ผู้ขอประเมินบุคคล

ขอรับรองว่าสัดส่วนและบทบาทการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

| รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน  | ลายมือชื่อ                                                                           |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| นายสุรเชษฐ สระทองแก้ว        |  |
| นางสาวสุพัตรา สุกุลกาญจนารณ์ |  |

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) .....

(...นางศิริพร สังข์ศิริ...)

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ) .....

(.....)

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

(ลงชื่อ) .....

(...นางนิภา สังคนาคินทร์...)

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ คือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชา  
ที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรอง  
๑ ระดับได้

ผลงาน...

## ผลงาน ลำดับที่ ๒

๑. เรื่อง พัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้  
สมัยประวัติศาสตร์ช่วงศตวรรษที่ ๑๖-๒๐

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓.๑ การสั่งสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานสำรวจทางโบราณคดี และการตรวจสอบพื้นที่ ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้และพื้นที่ใกล้เคียง ตลอดระยะเวลา ๘ ปีที่รับราชการในกลุ่มโบราณคดีของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ซึ่งทำให้มีโอกาสดำเนินการสำรวจโบราณสถาน แหล่งโบราณคดี แหล่งประวัติศาสตร์ทั้งในส่วนของพุทธศาสนา และศาสนาอิสลาม

๓.๒ การสั่งสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานขุดค้นทางโบราณคดี ในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้และพื้นที่ใกล้เคียงเช่น การขุดค้นทางโบราณคดีที่เมืองโบราณยะรัง อำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี การขุดค้นที่เจดีย์บรรจือเจ้าเมืองจะนะและเจดีย์ท่านแก่ อำเภोजะนะ จังหวัดสงขลา

๓.๓ การสั่งสมความรู้จากศึกษาค้นคว้าเอกสารทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้และพื้นที่ใกล้เคียง โดยการศึกษาเอกสาร หนังสือ บันทึกต่างๆทั้งที่สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา เก็บรักษาไว้ และแหล่งศึกษาค้นคว้าอื่นๆ

๓.๔ มีความชำนาญงานในด้านโบราณคดี การศึกษา และค้นคว้าวิจัย ตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดี

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

เมื่ออาณาจักรลังกาสุกะล่มสลายไป พื้นที่ ๓ จังหวัดชายแดนใต้ก็เข้าสู่ยุคประวัติศาสตร์อย่างแท้จริงในราวต้นศตวรรษที่ ๑๖ เมื่อพญาอินทรีสร้างเมืองปัตตานีใหม่ที่กรือเซะ-บานา และจากนั้นไม่นานก็ทรงเข้ารับอิสลามและเฉลิมพระนามใหม่เป็นสุลต่านอิสมาอิล ชาห์ ซิลลุลลอห์ ฟิล อาลัม (Sultan Isma'il Shah Zillullah Fil-Alam) ซึ่งส่งผลให้ปัตตานีเปลี่ยนรูปแบบการปกครองของรัฐจากรัฐพราหมณ์-พุทธ มาเป็นรัฐสุลต่าน และเปลี่ยนชื่อใหม่เป็น ปตานีดารุสสลาม (Patani Darussalam)

ศตวรรษที่ ๑๗ ปตานีพัฒนาตนเองจนกลายเป็นหนึ่งในเมืองท่าทางการค้าที่มีชื่อเสียง และเป็นจุดแลกเปลี่ยนสินค้าของพ่อค้าชาติต่างๆทั้งจากโลกตะวันออกเช่น จีน ญี่ปุ่น รัสเซีย และโลกตะวันตกเช่น ฮอลันดา อังกฤษ โปรตุเกส และแม้จะประสบปัญหาจากการทำสงครามกับอาณาจักรอยุธยา การรบกับสงขลา และความขัดแย้งต่างๆ แต่ปัตตานีก็สามารถร่วมมือกับอาณาจักรต่างๆฟื้นฟูสันติภาพกลับคืนมาได้ในที่สุด แต่ในที่สุดในช่วงกลางศตวรรษที่ ๑๗ ราชวงศ์ศรีวังสาที่ล่มสลายไป

ศตวรรษที่ ๑๘ ปตานีถูกปกครองโดยราชวงศ์กลันตันต่อจากราชวงศ์ศรีวังสาที่ตั้งแต่วางกลางศตวรรษที่ ๑๗ เป็นเวลาประมาณ ๗๘ ปี ในช่วงเวลานี้การค้าขายกับดินแดนต่างๆกลับลดปริมาณลงเป็นอย่างมาก แม้ไม่มีศึกสงครามจากภายนอกมากนัก แต่ก็เริ่มปรากฏการแย่งชิงอำนาจกันเอง จนกระทั่งราชอาณานิคมของอังกฤษเข้ายึดปัตตานีในปี ๑๗๖๙ ก็สิ้นสุดการปกครองปัตตานีโดยราชวงศ์กลันตัน และเริ่มเข้าสู่สมัย

การปกครอง...

การปกครองของเสนาบดี ซึ่งเอกสารของปัตตานีกล่าวว่าเป็นช่วงเวลาที่บ้านเมืองสับสนวุ่นวายและอ่อนแอ จนกระทั่งปี ๑๗๘๖ ปัตตานีต้องเผชิญกับสงครามใหญ่กับสยาม โดยเป็นฝ่ายพ่ายแพ้ในสงครามนี้ และก็ตามมาด้วยการก่อการต่อต้านสยามอีกหลายครั้ง

ศตวรรษที่ ๑๙ ในช่วงต้นศตวรรษ สยามแบ่งแยกปัตตานีออกเป็น ๗ หัวเมือง มอบหมายให้พระยาเมืองทั้ง ๗ เป็นผู้ปกครองภายใต้การบังคับบัญชาของเมืองสงขลา ต่อมาในปลายศตวรรษที่ ๑๙ สยามได้ปฏิรูปการปกครองประเทศในรูปแบบมณฑลเทศาภิบาล จึงโอนหัวเมืองทั้ง ๗ ไปอยู่ในกำกับของมณฑลเทศาภิบาลมณฑลนครศรีธรรมราช หลังจากนั้นบ้านเมืองจึงกลับสู่ความสงบ พระมหากษัตริย์สยามและพระบรมวงศานุวงศ์เสด็จประพาสเมืองปัตตานี และเมืองต่างๆบ่อยครั้ง และเป็นช่วงที่บ้านเมืองเริ่มได้รับการพัฒนาให้ทันสมัยมากขึ้น

ศตวรรษที่ ๒๐ มีการประกาศจัดตั้งมณฑลปัตตานีขึ้นในปี ๑๙๐๖ และในปี ๑๙๐๙ สยามและอังกฤษได้ลงนามในสนธิสัญญาแองโกล-สยาม ๑๙๐๙ โดยสยามส่งมอบดินแดนกลันตัน ตรังกานุ เคดะห์ และปะลิสให้อังกฤษ และอังกฤษรับรองว่าปัตตานีเป็นดินแดนของสยามโดยสมบูรณ์ ปัตตานีจึงคงมีฐานะเป็นมณฑลปัตตานีต่อไป และหลังจากนี้ได้แบ่งการปกครองภายในมณฑลเป็น ๔ จังหวัดคือ ปัตตานี สายบุรี ยะลา และนราธิวาส และต่อมาเมื่อมีการตราพระราชบัญญัติว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดินแห่งราชอาณาจักรสยามปี ๑๙๓๓ ได้กำหนดให้ปัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีฐานะเป็นจังหวัดในราชอาณาจักรไทยสืบมาจนปัจจุบัน

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๔.๑ การวางแผนงานในการจัดทำ ค้นคว้า และเรียบเรียงเนื้อหา เป็นไปตามโครงร่างต้นฉบับ ซึ่งพิจารณาโดยปรึกษาและคณะทำงานโครงการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมจัดทำต้นฉบับหนังสือพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ๓ จังหวัดชายแดนใต้ ตามคำสั่งกรมศิลปากรที่ ๔๗๔/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๑๙ พฤษภาคม ๒๕๖๓ ในวันที่ ๘ กรกฎาคม ๒๕๖๓ ณ ห้องประชุมท้องพระโรง กรมศิลปากร โดยมีนายอรุณศักดิ์ กิ่งมณี รองอธิบดีกรมศิลปากร เป็นประธานการประชุม

๔.๒ การดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดีได้แก่ การศึกษาเอกสาร(ทบทวนวรรณกรรม) การวางแผนและกำหนดลักษณะวิธีการสำรวจและเก็บข้อมูลภาคสนาม ให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ซึ่งยังคงประสบปัญหาความมั่นคงอย่างต่อเนื่อง

๔.๓ การจัดทำเอกสารต้นฉบับโดยมีการศึกษา วิเคราะห์ ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการทบทวนวรรณกรรม ประกอบกับข้อมูลจากส่วนอื่นๆ แล้วดำเนินการเรียบเรียงเนื้อหาให้เป็นไปตามเหตุการณ์และช่วงเวลาที่ถูกต้อง โดยมีการนำหลักฐานทางโบราณคดีประกอบเป็นหลักฐาน และนำเสนอหลักฐานทางประวัติศาสตร์โดยแสดงที่มาของข้อมูลตามหลักวิชาการเช่น การจัดทำเชิงอรรถ

๔.๔ กระบวนการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหา โดยการส่งต้นฉบับเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ และ ประเด็นอ่อนไหว ทั้งจากผู้ทรงคุณวุฒิของกรมศิลปากร กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในราชอาณาจักร (กอ.รมน.ภาค๔ ส่วนหน้า) และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.) จากนั้นเมื่อมีการแก้ไข ปรับปรุงเนื้อหาแล้วจึงส่งต้นฉบับไปยังที่ปรึกษาและคณะกรรมการตรวจสอบและให้คำปรึกษาร่างต้นฉบับ หนังสือ“พัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ๓ จังหวัดชายแดนใต้” ตามคำสั่งกรมศิลปากรที่ ๕๘๗/ ๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒ กันยายน ๒๕๖๔ ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการในท้องถิ่น นักวิชาการจากศูนย์มานุษยวิทยา สิริธร(องค์การมหาชน) และวัฒนธรรมจังหวัดต่างๆด้วย เพื่อพิจารณาเป็นลำดับสุดท้าย

ในส่วนของเป้าหมายของงานในระดับแรกคือการศึกษา ค้นคว้าเพื่อเรียบเรียง หนังสือพัฒนาการทาง โบราณคดีและประวัติศาสตร์ ๓ จังหวัดชายแดนใต้ ในส่วนของบทที่ ๓ ซึ่งเป็นช่วงเวลาศตวรรษที่ ๑๖-๒๐ โดยนำเสนอหลักฐานทางโบราณคดีประกอบเข้ากับเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ พร้อมกับการแสดงการอ้างอิง ที่มาของข้อมูลอย่างชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้ข้อมูลที่น่าสนใจมีความน่าเชื่อถือ ส่วนเป้าหมายต่อไปก็คือการพัฒนา ต้นฉบับในทุกบทให้พร้อมตีพิมพ์เผยแพร่ ซึ่งดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และได้รับอนุมัติจาก อธิบดีกรมศิลปากรให้ออกนันทนาการไปยังหน่วยงาน สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ทั้งหมด ตามวัตถุประสงค์ ของโครงการ และในส่วนของผู้สนใจที่ไม่ได้รับอภินันทนาการหนังสือก็สามารถเข้าถึงหนังสืออิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบ QR-CODE ได้

## ๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

- ๕.๑ บทที่ ๓ เรื่อง พัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้ สมัยประวัติศาสตร์ช่วงศตวรรษที่ ๑๖-๒๐ ในหนังสือพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้

## ๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

- ๖.๑ สร้างองค์ความรู้เรื่องพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้ สมัยประวัติศาสตร์ช่วงศตวรรษที่ ๑๖-๒๐
- ๖.๒ การศึกษาค้นคว้านี้ เป็นการจัดทำต้นฉบับบทที่ ๓ ของหนังสือพัฒนาการทางโบราณคดีและ ประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้ ซึ่งดำเนินการจัดพิมพ์เสร็จสิ้นในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ จำนวน ๑,๐๐๐ เล่ม และได้เผยแพร่ไปยังหน่วยราชการ สถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง ตามแผน บูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนใต้

## ๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ เนื้อหาของเรื่องพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้สมัยประวัติศาสตร์ช่วงศตวรรษที่ ๑๖-๒๐ ซึ่งเป็นช่วงรุ่งเรืองของอาณาจักรปัตตานีदारุสลาม มาจนถึงยุคที่มีการผนวกดินแดนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกรุงรัตนโกสินทร์ การปกครองบริเวณ ๗ หัวเมือง ไปจนถึงการปกครองในระบบมณฑลเทศาภิบาล เป็นช่วงเวลาที่เอกสารทางประวัติศาสตร์มีความไม่สมบูรณ์ จึงเกิดเรื่องราวของประวัติศาสตร์กระสระง และประวัติศาสตร์ท้องถิ่นมากมาย ซึ่งล้วนมีผลเชื่อมโยงกับเรื่องของความมั่นคง และเกี่ยวพันกับเรื่องประวัติศาสตร์ที่ถูกบิดเบือน และกลุ่มผู้ก่อความไม่สงบในพื้นที่ชายแดนใต้ด้วย การเขียนประวัติศาสตร์ในช่วงระยะเวลานี้จึงมีความเปราะบาง และแม้จะเป็นงานวิชาการแต่การเขียนงานโดยภาครัฐก็ย่อมจะถูกเพ่งเล็งเป็นพิเศษ ดังนั้นในส่วนของดำเนินการในครั้งนี้จึงมุ่งเน้นในการนำหลักฐานทางโบราณคดีซึ่งเป็นประจักษ์พยานที่จับต้องได้ มาเป็นหลักในการนำเสนอ ส่วนเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับประวัติศาสตร์ผู้เขียนจะพยายามใช้หลักฐานทั้งภายในและนอกประเทศโดยเน้นการใช้หลักฐานในชั้นปฐมภูมิเป็นหลัก และมีการอ้างอิง การทำเชิงอรรถแสดงที่มาของข้อมูลตามหลักวิชาการอย่างชัดเจน

๗.๒ การตรวจต้นฉบับในทุกบท ในขั้นต้นจะมีการส่งเนื้อหาให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้านโบราณคดีของกรมศิลปากรตรวจสอบและให้คำแนะนำก่อน จากนั้นเมื่อมีการปรับปรุงเนื้อหาแล้วจึงมีการส่งต้นฉบับไปขอความเห็นจากกองอำนวยการรักษาความมั่นคงในราชอาณาจักร (กอ.รมน.ภาค ๔ สน.) และศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้(ศอ.บต.) เพื่อนำความเห็นมาปรับปรุงในประเด็นอ่อนไหวต่างๆ และท้ายที่สุดกรมศิลปากรได้ตั้งคณะที่ปรึกษาและคณะกรรมการตรวจสอบและให้คำปรึกษาร่างต้นฉบับหนังสือ“พัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ๓ จังหวัดชายแดนใต้”ซึ่งประกอบด้วยนักวิชาการในท้องถิ่น นักวิชาการจากศูนย์มานุษยวิทยาสิรินธร(องค์การมหาชน) และวัฒนธรรมจังหวัดต่างๆ ในพื้นที่ เพื่อร่วมพิจารณากันกรองต้นฉบับให้มีความสมบูรณ์ก่อนดำเนินการจัดพิมพ์ ซึ่งการดำเนินการในลักษณะนี้ต้องใช้ระยะเวลามาก และมีการแก้ไขปรับปรุงเนื้อหาหลายครั้ง จนได้ต้นฉบับที่มีความสมบูรณ์พร้อมดำเนินการจัดพิมพ์

๗.๓ ประเด็นอ่อนไหวในการใช้ปีพุทธศักราช และคริสต์ศักราช ซึ่งนักวิชาการในพื้นที่เห็นว่าเป็นการนับปีที่อิงศาสนา จึงมีการพิจารณาและได้ข้อยุติว่าให้ใช้สากลศักราช ซึ่งเป็นการนับปีขององค์การระหว่างประเทศ ซึ่งนับปีเทียบเท่าคริสต์ศักราชแทนในการศึกษาครั้งนี้

## ๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ การเข้าถึงข้อมูลทางวิชาการท้องถิ่นซึ่งเป็นข้อมูลขั้นต้นสามารถทำได้ยาก เนื่องจากเอกสารจำนวนมากเขียนด้วยภาษามลายู ทั้งอักษรรูมี และอักษรยาวี และมักเป็นเอกสารส่วนบุคคล

๘.๒ การสำรวจภาคสนามในหลายพื้นที่ต้องใช้เจ้าหน้าที่ซึ่งสามารถพูดภาษามลายูได้ เป็นล่ามในการติดต่อสอบถามข้อมูลต่างๆ

๘.๓ การดำเนินการสำรวจภาคสนามต้องดำเนินการในพื้นที่ซึ่งมีปัญหาด้านความมั่นคง และมีความเปราะบางทางวัฒนธรรม

๘.๔ การเข้าถึงเอกสารจดหมายเหตุบางส่วนทำได้ยาก เนื่องจากจดหมายเหตุที่เกี่ยวข้องด้วยสามจังหวัดชายแดนใต้ถูกจัดให้อยู่ในชั้นความลับ

๙. ข้อเสนอแนะ...

๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ เนื่องจากหนังสือพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้ ได้รับการจัดพิมพ์ และได้รับอนุมัติให้อิถุนนทานการไปจนครบจำนวนแล้ว จึงควรมีการจัดพิมพ์ครั้งที่ ๒ โดยมีการพัฒนาหรือปรับปรุงเนื้อหาบางส่วน โดยเป็นการเพิ่มเติมข้อมูลใหม่ที่ได้จากการสำรวจขุดค้นทางโบราณคดี เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ก่อนดำเนินการจัดพิมพ์ในครั้งใหม่

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

๑๐.๑ บทที่ ๓ เรื่อง พัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้  
สมัยประวัติศาสตร์ช่วงศตวรรษที่ ๑๖-๒๐

ในหนังสือพัฒนาการทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์สามจังหวัดชายแดนใต้

๑๐.๒ การเผยแพร่ผลงานในรูปแบบออนไลน์ โดยการจัดทำหนังสืออิเล็กทรอนิกส์  
ซึ่งเข้าถึงด้วยการสแกน QR-CODE

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

| ลำดับ | ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน         | สัดส่วนผลงาน | บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน           |
|-------|------------------------------|--------------|----------------------------------------|
| ๑     | นายอภิรัฐ เจะเหล้า           | ร้อยละ ๕     | จัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับศาสนาอิสลาม |
| ๒     | นางสาวสุพัตรา สุกุลกาญจนารณ์ | ร้อยละ ๕     | จัดทำภาพเขียนสีน้ำ สำหรับประกอบเนื้อหา |

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

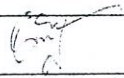
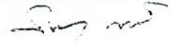
(ลงชื่อ) .....

(...นายสารัท ขลอสันติสกุล...)

ผู้ขอประเมินบุคคล

ขอรับรอง...

ขอรับรองว่าสัดส่วนและบทบาทการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

| รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน  | ลายมือชื่อ                                                                          |
|------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| นายอภิรัฐ เจะเหล้า           |  |
| นางสาวสุพัตรา สุกุลกาญจนารณ์ |  |

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ)

(นาง ศิริพร สัจจศิริณ)  
ผู้อำนวยการฝ่ายที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ)

(...นายรัชชัย ชื่นไพศาลศิลป์...)

ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ)

(.....)

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

(ลงชื่อ)

(...นางนิภา สังคนาคินทร์...)

ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ คือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

### ผลงาน ลำดับที่ ๓

๑. เรื่อง โบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา (พ.ศ.๑๘๙๓-๒๓๑๐)

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ - ๒๕๖๖

### ๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

๓.๑ การสั่งสมประสบการณ์จากการปฏิบัติงานในพื้นที่ภาคใต้ ตลอดระยะเวลา ๑๘ ปีที่รับราชการในกลุ่มโบราณคดีของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา และสำนักศิลปากรที่ ๑๒ นครศรีธรรมราช ซึ่งทำให้มีโอกาสดำเนินการสำรวจโบราณสถาน แหล่งโบราณคดี แหล่งประวัติศาสตร์ และขุดค้นทางโบราณคดีในพื้นที่รับผิดชอบมาโดยตลอด

๓.๒ การสั่งสมความรู้จากศึกษาค้นคว้าเอกสารทางโบราณคดี ประวัติศาสตร์ ที่เกี่ยวข้องกับภาคใต้ และภูมิภาคอื่นๆใกล้เคียง โดยการศึกษาเอกสาร หนังสือ บันทึกรวบรวมต่างๆทั้งที่สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา และสำนักศิลปากรที่ ๑๒ นครศรีธรรมราช เก็บรักษาไว้ และแหล่งศึกษาค้นคว้าอื่นๆ

๓.๓ มีความชำนาญงานในด้านโบราณคดี การศึกษา และค้นคว้าวิจัย ตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดี

### ๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

กรุงศรีอยุธยานั้นได้แผ่อิทธิพลและอำนาจเข้าครอบคลุมดินแดนภาคใต้มาตั้งแต่สมัยอยุธยาตอนต้น สำหรับดินแดนภาคใต้ตอนบนนั้น ตำนานพระธาตุเมืองนครศรีธรรมราชกล่าวถึงเหตุการณ์ท้าวอุทองกับพระเจ้าศรีธรรมโศกราช กระทำพระราชไมตรีกัน ณ ตำบลบางตะพาน แต่หลังจากพระเจ้าศรีธรรมโศกราช และพระอนุชาสิ้นพระชนม์แล้ว กรุงศรีอยุธยาก็สามารถควบคุมนครศรีธรรมราชและดินแดนในปกครองทั้งหมดไว้ได้ และในที่สุดก็ผนวกดินแดนตั้งแต่ชุมพรไปจนถึงสงขลาเข้าเป็นส่วนหนึ่งของอาณาจักร ภายใต้การกำกับของเมืองนครศรีธรรมราช

ส่วนภาคใต้ตอนล่างนั้น ปตานีได้ได้ย้ายที่ตั้งเมืองมายังกรือเซะ-บานา พร้อมทั้งเปลี่ยนสถานภาพจากรัฐพุทธ-พราหมณ์มาเป็นรัฐสุลต่านที่นับถือศาสนาอิสลาม โดยมีไมตรีอันดีกับกรุงศรีอยุธยา โดยฝ่ายอยุธยารับรองฐานะของปตานีในฐานะเมืองประเทศราช ซึ่งทำให้ฝ่ายปตานีไม่พอใจ และในภายหลังเมื่อสบโอกาสจึงทำกำลังเข้ายึดพระราชวังหลวง สมเด็จพระมหาจักรพรรดิไม่ทันรู้พระองค์จึงเสด็จหนีไปเกาะมหาพราหมณ์ ก่อนที่เสนาบดีทั้งหลายจะยึดพระราชวังคืนได้ และขับไล่กองทัพปตานีออกไป หลังจากนั้นปตานีจึงปฏิเสธการส่งเครื่องราชบรรณาการดังที่เคยปฏิบัติมา จึงส่งผลให้กรุงศรีอยุธยาส่งกองทัพมาโจมตีปตานีหลายครั้ง แต่ในที่สุดก็สามารถตกลงกันได้ และสันติภาพก็ถูกสถาปนาขึ้นอีกครั้ง

สำหรับสภาพทางเศรษฐกิจ หัวเมืองต่างๆในภาคใต้ทั้งสองฝั่งทะเลต่างมีบทบาทสำคัญในการเป็นเมืองท่าค้าขาย พ่อค้านานาชาติทั้งจากโลกตะวันออกคือจีน ญี่ปุ่น รัสเซีย พ่อค้าจากโลกตะวันตกคือ อินเดีย อาหรับ ไปจนถึงชาวยุโรปเช่นโปรตุเกส ฮอลันดา อังกฤษ ฝรั่งเศส พวกเขานำสินค้าจากต่างแดนมาซื้อขายแลกเปลี่ยนกับผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร ของป่า แร่ธาตุ และทรัพยากรธรรมชาตินานาชนิด ที่มีอยู่อย่างมากมาย โดยเมืองท่าที่มีชื่อเสียงได้แก่ ลิกอร์(นครศรีธรรมราช) ชิงกอร่า(สงขลา) ปตานี ตรัง และกลาง เป็นต้น

การศาสนา...

การศาสนาในช่วงเวลานั้นนครศรีธรรมราชเป็นศูนย์กลางของพุทธศาสนานิกายเถรวาทแบบลังกาวงศ์ และมีอิทธิพลต่อหัวเมืองน้อยใหญ่ในคาบสมุทระ พระบรมธาตุแห่งเมืองนครศรีธรรมราชได้รับการยอมรับในฐานะพุทธสถานอันศักดิ์สิทธิ์ ซึ่งนำพาพุทธศาสนิกชนจากดินแดนต่างๆเข้ามาสักการบูชาไม่ขาดสาย และส่งผลต่อรูปแบบศิลปกรรมในภาคใต้อย่างมากมาย ในขณะที่อยุธยาได้นำระบบกัลปนาเข้ามาถ่วงดุลอำนาจของเจ้าเมืองทั้งหลาย โดยมีจุดศูนย์กลางของระบบกัลปนาอยู่ที่นครศรีธรรมราช สทิงพระ และพัทลุง ส่วนดินแดนที่อยู่ทางใต้ลงไปคือสงขลาและปัตตานีนั้น ศาสนาอิสลามได้รับการยอมรับนับถือและเจริญรุ่งเรืองเป็นอย่างมาก มีสยิดสำคัญคือกรือเซะ และมัสยิดดาโต๊ะ ถูกสร้างขึ้นให้ราษฎรแสดงความภักดีและระลึกถึงพระเจ้าตามหลักปฏิบัติทางศาสนา และเป็นช่วงเวลาที่ยะหร่านนักปราชญ์มุสลิมแห่งปัตตานีได้สร้างสรรค์งานวรรณกรรมทางศาสนา จนทำให้ปัตตานีได้รับการขนานนามว่าระบือแห่งเมกะห์

การวางแผนศึกษาค้นคว้าเรื่องโบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา มุ่งเน้นทั้งงานงานทบทวนวรรณกรรมตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดี และงานสำรวจศึกษาทางโบราณคดีในภาคสนาม จากนั้นจึงนำผลการศึกษามาวิเคราะห์และเรียบเรียงองค์ความรู้ที่ได้ เพื่อนำเสนอและเผยแพร่สู่สาธารณะซึ่งจะเป็นการสร้างความรู้ เปิดมุมมองในเรื่องประวัติศาสตร์ภาคใต้ ที่มีการนำเอาหลักฐานทางโบราณคดีเข้ามาเป็นประจักษ์พยาน ซึ่งจะนำไปสู่การเข้าใจในสสารัตถะและความหลากหลายของเรื่องราว และผู้คนในพื้นที่ภาคใต้ ในช่วงที่ร่วมสมัยกับกรุงศรีอยุธยาในช่วงเวลาดังกล่าว รวมทั้งเป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาต่อยอดที่อาจจะเพิ่มขึ้นเพิ่มเติมในอนาคตด้วย

ทั้งนี้ต้นฉบับเนื้อหาเรื่อง โบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา(พ.ศ. ๑๘๙๓-๒๓๑๐) เป็นเนื้อหาบทที่ ๕ ในหนังสือ “โบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้” ซึ่งเป็นภารกิจที่ได้รับมอบหมายจากกรมศิลปากรตั้งแต่พ.ศ. ๒๕๖๑ และได้มีการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาเรื่อยมา และได้ปรับปรุงเนื้อหาครั้งสุดท้ายตามความเห็นของนายสมชาย ณ นครพนม นักโบราณคดีทรงคุณวุฒิ จนเสร็จสิ้นในพ.ศ. ๒๕๖๖

สำหรับขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย

๔.๑ การดำเนินการตามระเบียบวิธีวิจัยทางโบราณคดีได้แก่ การศึกษาเอกสาร(ทบทวนวรรณกรรม) การวางแผนและกำหนดลักษณะวิธีการสำรวจภาคสนาม และการเก็บข้อมูลให้เหมาะสมกับสภาพพื้นที่ ซึ่งในบางพื้นที่โดยเฉพาะพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ยังคงประสบปัญหาความมั่นคงอย่างต่อเนื่อง

๔.๒ การจัดทำและเรียบเรียงเนื้อหาเอกสารต้นฉบับโดยมีการศึกษา วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลที่ได้จากการดำเนินการทบทวนวรรณกรรม การสำรวจในภาคสนาม ประกอบกับข้อมูลจากส่วนอื่นๆ แล้วดำเนินการเรียบเรียงเนื้อหาให้เป็นไปตามช่วงเวลาในประวัติศาสตร์ โดยมีการนำหลักฐานทางโบราณคดีประกอบเป็นหลักฐาน

๔.๓ การนำเสนอเนื้อหาที่เรียบเรียงแล้วเสร็จ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และทำการปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาบางส่วนตามความเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

ในส่วน...

ในส่วนของเป้าหมายของงานในระดับแรกคือการศึกษาค้นคว้าเพื่อเรียบเรียงเนื้อหาเรื่อง โบราณสถาน และแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา(พ.ศ. ๑๘๘๓-๒๓๑๐) ซึ่งเป็นเนื้อหาบทที่ ๕ ของหนังสือ โบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้ในช่วงที่อาณาจักรอยุธยาแผ่อิทธิพลมาถึงดินแดนภาคใต้ ทั้งในส่วนของการเมืองการปกครอง เศรษฐกิจ และการศาสนา โดยนำเสนอหลักฐานทางโบราณคดีประกอบเข้ากับ เหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์ พร้อมกับการแสดงการอ้างอิงที่มาของข้อมูลอย่างชัดเจน ซึ่งจะส่งผลให้ข้อมูลที่ นำเสนอมีความน่าเชื่อถือและเป็นไปตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง

#### ๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

๕.๑ บทที่ ๕ โบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา(พ.ศ. ๑๘๘๓-๒๓๑๐)

ในหนังสือโบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้

#### ๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

๖.๑ สร้างองค์ความรู้เรื่องโบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้สมัยกรุงศรีอยุธยา

(พ.ศ. ๑๘๘๓-๒๓๑๐)

๖.๒ เป็นส่วนหนึ่งของต้นฉบับหนังสือโบราณสถานและแหล่งโบราณคดีภาคใต้

ซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการจัดพิมพ์ในหนังสือชุด โบราณคดีภาคใต้ ของกรมศิลปากร

#### ๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ พื้นที่ภาคใต้เป็นดินแดนที่อยู่ห่างไกลจากศูนย์กลางการปกครอง การจดบันทึกเรื่องราวทาง ประวัติศาสตร์โดยตรงทั้งจากราชสำนักอยุธยา และบันทึกของชาวต่างชาติ จึงมีการกล่าวถึงดินแดนในแถบนี้ ไม่มากนัก ในขณะที่การบันทึกประวัติศาสตร์ท้องถิ่นกลับถูกผลิตขึ้นทั้งในรูปแบบของวรรณกรรม เพลงกล่อม เด็ก เรื่องเล่ามุขปาฐะ การศึกษาและร้อยเรียงประวัติศาสตร์ในพื้นที่ภาคใต้จึง จำเป็นต้องค้นคว้า และนำข้อมูล มาวิเคราะห์ แยกข้อเท็จจริงออกจากส่วนเสริมเติมแต่ง ก่อนนำไปร้อยเรียงกับประวัติศาสตร์สายหลัก

๗.๒ เอกสารข้อมูลและหลักฐานทางโบราณคดีที่มีการดำเนินการในภาคใต้ มักเป็นการดำเนินการ เฉพาะพื้นที่ และมักเก็บรักษาเอกสารหลักฐานและรายงานเป็นเอกสารอัดสำเนา กระจายจัดกระจายไปในหลาย หน่วยงาน จึงทำให้สามารถเข้าถึงข้อมูลขั้นต้นได้ยาก

#### ๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ การเข้าถึงข้อมูลรายงานสำรวจหรือรายงานขุดค้นทางโบราณคดีในบางส่วนเข้าถึงได้ยาก

#### ๙. ข้อเสนอแนะ

ไม่มี

#### ๑๐. การเผยแพร่ผลงาน (ถ้ามี)

อยู่ระหว่างรอรับจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการจัดพิมพ์ จึงยังไม่มีเผยแพร่ผลงาน

๑๑. ผู้มีส่วน...

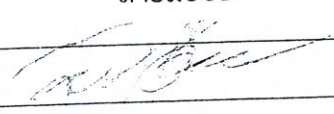
๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

| ลำดับ | ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน     | สัดส่วนผลงาน | บทบาทของผู้มีส่วนร่วมในผลงาน                                                  |
|-------|--------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| ๑     | นายจักรพันธ์ เฟื่องประไพ | ร้อยละ ๑๐    | จัดหาข้อมูลโบราณสถานและแหล่งโบราณคดีในพื้นที่สำนักศิลปากรที่ ๑๒ นครศรีธรรมราช |

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ) .....  
(...นายสารัท ขลอสันติสกุล...)  
ผู้ขอประเมินบุคคล

ขอรับรองว่าสัดส่วนและบทบาทการดำเนินการข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ (ถ้ามี)

| รายชื่อผู้มีส่วนร่วมในผลงาน | ลายมือชื่อ                                                                           |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| นายจักรพันธ์ เฟื่องประไพ    |  |

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ)

(นางศิริพร ส่องให้รัมย์)  
ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

(ลงชื่อ) .....  
(...นายรัชชัย ชื่นไพศาลศิลป์...)  
ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ) .....  
(.....)  
ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

(ลงชื่อ) .....  
(...นางนิภา สังคนาคินทร์...)  
ผู้อำนวยการสำนัก/กอง/ศูนย์

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อย ๒ ระดับ คือผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรอง ๑ ระดับได้

## แบบการเสนอข้อเสนอแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนางาน (ระดับชำนาญการพิเศษ)

### ๑. เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี

ของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ด้วยการวิธี SWOT Analysis และ TOWS Matrix

### ๒. หลักการและเหตุผล

เมืองโบราณยะรัง ตั้งอยู่ในเขตอำเภอยะรัง จังหวัดปัตตานี สันนิษฐานว่าอาจเป็นที่ตั้งของอาณาจักรลังกาสุกะ กำหนดอายุราวพุทธศตวรรษที่ ๑๒ โดยตลอดระยะเวลา ๕๐ ปีที่ผ่านมา นับแต่ปี ๒๕๐๗ กรมศิลปากรได้ดำเนินการสำรวจ ขุดค้นทางโบราณคดี อนุรักษ์โบราณสถาน และสร้างสิ่งอำนวยความสะดวกมาโดยตลอด แม้จะมีการหยุดชะงักไปในช่วงเกิดเหตุความรุนแรงในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้ แต่ก็ได้มีการฟื้นฟูโครงการขึ้นใหม่ในพ.ศ.๒๕๖๑ ภายใต้ชื่อโครงการศึกษาและขยายฐานความรู้เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี ภายใต้แผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ทางประวัติศาสตร์ การเพิ่มมูลค่าทั้งด้านวิชาการ การขยายตัวของเศรษฐกิจในท้องถิ่น และสิ่งสำคัญคือการสร้างความภาคภูมิใจและความตระหนักถึงการอยู่ร่วมกันอย่างสันติภายใต้สังคมพหุวัฒนธรรม โดยมีโบราณสถานซึ่งเป็นมรดกที่ส่งต่อจากบรรพชนเป็นสิ่งยึดโยงผู้คนร่วมกัน โดยในขณะนี้กรมศิลปากรโดยสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ได้เปิดโบราณสถานเพื่อดำเนินการขุดค้นแล้วเสร็จจำนวน ๕ แห่ง ให้เป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม โดยมีโบราณสถาน โบราณวัตถุ เป็นประจักษ์พยานที่แสดงให้เห็นถึงความรุ่งเรืองและสังคมพหุวัฒนธรรมในอดีตก่อนการเข้ามาของศาสนาอิสลาม ซึ่งมีนักเรียน นักศึกษา นักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมเป็นจำนวนมาก และสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลาได้จัดให้มีเจ้าหน้าที่อำนวยความสะดวกในการบรรยายนำชม และบำรุงรักษาสถานที่ ให้พร้อมบริการประชาชนได้ตลอดเวลา

และนับตั้งแต่การจัดตั้งโครงการศึกษาและขยายฐานความรู้เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี ขึ้นใน พ.ศ.๒๕๖๑ การดำเนินการทั้งงานโบราณคดี อนุรักษ์โบราณสถาน งานศึกษาทางวิชาการโดยใช้สหวิทยาการ การพัฒนาสื่อการบรรยายนำชม จึงได้ถูกขับเคลื่อนขึ้นอีกครั้ง โดยสำนักฯ มีเป้าหมายให้การพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี บรรลุสู่จุดหมายการเป็นอุทยานประวัติศาสตร์แห่งแรกในภาคใต้ ซึ่งเป็นการสนองต่อนโยบายของรัฐบาลนโยบายข้อที่ ๙ อนุรักษ์ ฟื้นฟู และพัฒนาต่อยอดศิลปะ วัฒนธรรม และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น เพื่อนำมาต่อยอดในการสร้างมูลค่าเพิ่ม สนองต่อยุทธศาสตร์กระทรวงวัฒนธรรมในยุทธศาสตร์ที่ ๕ เปิดกว้าง (Open Society) ส่งเสริมสังคมพหุวัฒนธรรมและวิถีชีวิตกลุ่มชาติพันธุ์ และสนองต่อแผนปฏิบัติการ ๕ ปีกรมศิลปากร(แผน ๕ ปี) ประเด็นการพัฒนาที่ ๒ สร้างการมีส่วนร่วม พัฒนาเครือข่าย และส่งเสริมการบริหารจัดการมรดกศิลปวัฒนธรรมที่เป็นมิตรกับประชาชน (Friendly) โดยขอรับจัดสรรงบประมาณในแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

และเพื่อให้สามารถพัฒนาเมืองโบราณยะรัง ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จึงจำเป็นต้องวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ โดยทำการศึกษาวิเคราะห์ศักยภาพขององค์กร บุคลากร และทรัพยากรขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis) แล้วจึงนำผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปดำเนินการการวิเคราะห์ด้วยวิธีทอว์นเมทริกซ์ (TOWS Matrix) เพื่อให้ได้มาซึ่งแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี อย่างเหมาะสมในทุกมิติ และนำไปสู่การพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืนสืบไป

๓. บทวิเคราะห์...

### ๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

#### การวิเคราะห์สวอต (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ชุดข้อมูลด้วยวิธี SWOT Analysis ประกอบด้วย การวิเคราะห์จุดแข็ง(Strengths) การวิเคราะห์จุดอ่อน(Weaknesses) การวิเคราะห์โอกาส(Opportunities) และการวิเคราะห์อุปสรรค(Threats) เพื่อประเมินถึงศักยภาพขององค์กร บุคลากร และทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลพื้นฐานสำหรับการพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี เสียก่อน

#### การวิเคราะห์จุดแข็ง(Strengths)

๑.เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี เป็นพื้นที่เดียวในจังหวัดชายแดนใต้ที่มีการสำรวจพบโบราณสถาน และเนินโบราณสถานเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ราว ๔๐ แห่ง ครอบคลุมพื้นที่ราว ๗.๕ ตารางกิโลเมตร และเป็นกลุ่มของโบราณสถานที่มียุขราวพุทธศตวรรษที่ ๑๒ ซึ่งเป็นช่วงเวลาแรกเริ่มประวัติศาสตร์

๒.การสำรวจพื้นที่พบว่าในปัจจุบันเนินโบราณสถานส่วนใหญ่ยังไม่ถูกรื้อทำลาย จึงมีศักยภาพในการขุดค้นทางโบราณคดี ซึ่งนำไปสู่การค้นพบโบราณสถานที่ยังคงฝังซ่อนเร้นอยู่ใต้ดินได้อีก ทั้งนี้พบว่าบุกรุกเนินโบราณสถาน กำแพงเมืองคูเมือง ส่วนใหญ่มักพบการกระทำในลักษณะรู้เท่าไม่ถึงการณ์ และเมื่อมีการแจ้งรับมักได้รับความร่วมมือจากประชาชนในพื้นที่เป็นอย่างดี

๓.เมืองโบราณยะรัง มีโบราณสถานที่สามารถเปิดให้เข้าชมโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย จำนวน ๕ แห่ง ภายใต้การบริหารจัดการของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา และเป็นหนึ่งในแหล่งเรียนรู้หลักในการทัศนศึกษาของนักเรียน นักศึกษา ทั้งในส่วนของโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม และสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษา รวมทั้งพบว่าได้รับความนิยมจากกลุ่มนักท่องเที่ยวจากมาเลเซีย และอินโดนีเซีย ทั้งนี้ยอดผู้เข้าชมโบราณสถานมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีจากผู้เข้าชม ๑๓,๕๔๓ คนในพ.ศ.๒๕๕๗ เป็น ๑๘,๙๔๐ คนในพ.ศ. ๒๕๖๒ และแม้จำนวนผู้เข้าชมในพ.ศ.๒๕๖๓-๒๕๖๔ จะมีจำนวนลดลงเนื่องจากการระบาดของไวรัสโคโรน่า (COVID-19) แต่ในพ.ศ.๒๕๖๕ และ ๒๕๖๖ มีจำนวนผู้เข้าชม ๖,๖๗๐ คน และ ๙,๘๔๕ คนตามลำดับ

๔.กรมศิลปากร โดยสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา เป็นหน่วยงานหลักในการบริหารจัดการเมืองโบราณแห่งนี้ ทั้งในด้านการสำรวจขุดค้นทางโบราณคดี และการอนุรักษ์โบราณสถาน และการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และ เจ้าหน้าที่ของกรมศิลปากรที่ประจำ ณ เมืองโบราณยะรัง มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้นำชุมชน และประชาชนในท้องถิ่น และมีความสามารถในการประสานงานในเรื่องต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.เมืองโบราณยะรังมีระยะทางที่ห่างจากตัวเมืองปัตตานีเพียง ๑๕ กิโลเมตร และสามารถเดินทางเชื่อมต่อไปยังอำเภอเมืองยะลาได้ในระยะทางประมาณ ๒๐ กิโลเมตร ประกอบกับในบริเวณเมืองโบราณแห่งนี้ ยังมีสถานที่ท่องเที่ยวอื่นในรูปแบบวิถีสาขากิจกรรมชุมชนหลายแห่ง จึงน่าจะสามารถร่วมพัฒนาในกลุ่มของเส้นทางท่องเที่ยวได้

การวิเคราะห์...

#### การวิเคราะห์จุดอ่อน(Weaknesses)

- ๑.การจัดทำแผนแม่บทเพื่อพัฒนาเมืองโบราณยะรัง แต่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนที่กำหนดได้
- ๒.การดำเนินการขุดค้นทางโบราณคดี และอนุรักษ์โบราณสถาน ยังมีน้อย จึงสามารถดำเนินการและเปิดให้เข้าชมได้ใน ๒ พื้นที่คือ บ้านจาละ (โบราณสถานบ้านจาละหมายเลข ๑, ๒, ๓ และ ๘) และบ้านวัด(โบราณสถานบ้านวัดหมายเลข ๙)
- ๓.การเข้าถึงเมืองโบราณยะรัง ต้องใช้รถยนต์ส่วนตัวเท่านั้น และมักพบปัญหานักท่องเที่ยวหลงทางเนื่องจากป้ายบอกทางมีน้อย และการเดินทางเยี่ยมชมโบราณสถานที่เปิดให้เข้าชมในปัจจุบันยังไม่เชื่อมโยงถึงกันได้อย่างสมบูรณ์แบบ
- ๔.การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อช่องทางต่างๆทำให้เมืองโบราณยะรัง เป็นที่รู้จักไปทั่วประเทศ แต่กลับพบว่าชาวปัตตานี โดยเฉพาะกลุ่มคนที่อาศัยในตัวเมือง กลับไม่รู้จักเมืองโบราณแห่งนี้ และหลายคนไม่เคยมาเยี่ยมชม

#### การวิเคราะห์โอกาส(Opportunities)

- ๑.เมืองโบราณยะรัง ซึ่งมีความเชื่อมโยงกับอาณาจักรลังกาสุกะ ซึ่งเป็นอาณาจักรโบราณที่อาจตั้งอยู่ในจังหวัดปัตตานี และมีโบราณสถานที่ได้รับการขุดค้นทางโบราณคดี ซึ่งเปิดให้เข้าชมได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย จึงทำให้เมืองโบราณแห่งนี้เป็นหนึ่งในจุดหมายของการเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ของสถานศึกษา และนักท่องเที่ยว
- ๒.การศึกษาและพัฒนาเมืองโบราณยะรัง ภายใต้โครงการศึกษาและขยายฐานความรู้เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี ได้รับจัดสรรงบประมาณผ่านแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ และได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่องตั้งแต่พ.ศ.๒๕๖๑
- ๓.ความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่นอยู่ในระดับที่ดี และมีความพร้อมที่จะให้ความร่วมมือกับกรมศิลปากร

#### การวิเคราะห์อุปสรรค(Threats)

- ๑.ปัญหาเรื่องที่ดินโบราณสถาน สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลาถือครองที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งโบราณสถานและเนินโบราณสถานในนามกรมศิลปากรเพียง ๒๒ ไร่ ซึ่งเป็นที่ตั้งของโบราณสถานจำนวน ๗ แห่งคือโบราณสถานบ้านจาละหมายเลข ๑, ๒, ๓ และ ๘ โบราณสถานบ้านวัดหมายเลข ๙ และเนินโบราณสถานบ้านวัดหมายเลข ๖ และ ๑๒ ส่วนเนินโบราณสถานอื่นอีกราว ๓๐ แห่งยังอยู่ในพื้นที่ของเอกชน ทั้งนี้การจัดหาหรือชดเชยที่ดิน เนินโบราณสถานส่วนที่เหลือหยุดชะงักมาตั้งแต่พ.ศ.๒๕๔๗ แม้ว่าในปัจจุบันจะมีความพยายามในการดำเนินการ แต่ก็ติดขัดในปัญหาเรื่องข้อกฎหมาย สถานะของที่ดินการประเมินราคาที่ดิน ทั้งนี้หากไม่สามารถจัดซื้อหรือชดเชยที่ดินได้เพิ่มเติม จะเหลือพื้นที่สำหรับการขุดค้นทางโบราณคดี และอนุรักษ์โบราณสถานอีกเพียงสองแห่ง ซึ่งคาดว่าจะสามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายใน ๔ ปี และหลังจากนั้นการพัฒนาเมืองโบราณแห่งนี้จะต้องหยุดชะงักลงอีก

๒.ปัญหา...

๒.ปัญหาเรื่องบริการ ในส่วนของการบรรยาย นำชม และโครงสร้างพื้นฐาน สำหรับผู้มาเยี่ยมชม เมืองโบราณแห่งนี้ยังขาดในส่วนของห้องบรรยายสรุป ซึ่งปัจจุบันได้อาศัยทางเดินภายในโบราณสถานบ้านจาละ ๓ เป็นสถานที่บรรยาย ห้องจัดแสดงโบราณวัตถุ ห้องสุขา และห้องละหมาด

๓.ปัญหาเรื่องบุคลากร ปัจจุบันเมืองโบราณยะรัง ไม่มีข้าราชการอยู่ประจำ โดยสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา จัดให้มีพนักงานราชการในตำแหน่งพนักงานดูแลโบราณสถานอยู่ประจำ ๑ ตำแหน่ง และมีลูกจ้างเงินกองทุนโบราณคดีในตำแหน่งยาม ๕ ตำแหน่ง ซึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ในการนำชมโบราณสถาน และบำรุงรักษาสภาพพื้นที่ด้วย

๔.ปัญหาทางการเมือง จากสถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่ชายแดนภาคใต้ซึ่งยังคงปรากฏอยู่ทำให้การปฏิบัติงานในพื้นที่ส่วนนี้ถูกจำกัดในหลายด้าน การปฏิบัติงานมีความยุ่งยาก และลำบากกว่าพื้นที่อื่นๆในประเทศ

๕.ปัญหาด้านการสื่อสาร ด้วยภาษาท้องถิ่นเช่นภาษามลายูซึ่งเป็นภาษาหลักในพื้นที่

### การสร้างกลยุทธ์(Strategy)ด้วยวิธีทอว์นเมทริกซ์ (TOWS Matrix)

การวิเคราะห์ด้วยวิธีทอว์นเมทริกซ์ (TOWS Matrix) เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือสำหรับการสร้างกลยุทธ์ใหม่ ซึ่งถูกคิดค้นขึ้นใน พ.ศ.๒๕๒๕ โดยชาวอเมริกันชื่อ Heinz Weirich ทั้งนี้ตัวอักษรของคำว่า TOWS มาจากการกลับด้านตัวอักษรของ SWOT จากหลังไปหน้า การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix จึงเป็นการวิเคราะห์โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร ซึ่งเป็นการดำเนินการวิเคราะห์การต่อยอดมาจาก SWOT Analysis ด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายใน(Internal Factors) ซึ่งได้แก่จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และปัจจัยภายนอก(External Factors)ซึ่งได้แก่โอกาสและความเสี่ยงขององค์กร ทั้งนี้การวิเคราะห์แบบ TOWS Matrix อาจเลือกเฉพาะปัจจัยที่สำคัญและมีผลต่อการพัฒนางานขององค์กรจากการวิเคราะห์แบบ SWOT Analysis มาใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์เพื่อสร้างกลยุทธ์ก็ได้ โดยกลยุทธ์ที่จะถูกสร้างขึ้นในแต่ละคู่ของ TOWS Matrix จะทำให้เกิดเป็นการวิเคราะห์ที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป ๔ รูปแบบคือ

#### ๑.กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง(Strength) และโอกาส (Opportunity) ผ่านการวิเคราะห์จุดแข็งขององค์กรและลักษณะงานมาใช้ร่วมกับโอกาสที่เกิดขึ้น เป็นกลยุทธ์ที่เน้นสร้างผลลัพธ์ที่ให้ประโยชน์สูงสุด และการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันให้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากการมีเพียงจุดแข็งเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการพัฒนาและส่งเสริมงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ การมองหาโอกาสและนำมาประกอบใช้อย่างทันท่วงทีจึงอาจช่วยให้ประสิทธิภาพของงานเพิ่มขึ้นหรือพัฒนาอย่างก้าวกระโดดได้หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการทำงานอย่างถูกที่ถูกเวลา

การวิเคราะห์...

การวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จะพบว่าเมืองโบราณยะรัง มีจุดแข็งที่สำคัญทั้งในส่วนการมีฐานทรัพยากรที่สำคัญได้แก่โบราณสถานและเนินโบราณสถานราว ๔๐ แห่ง ซึ่งส่วนใหญ่ยังยังไม่ถูกรื้อทำลาย ซึ่งสามารถพัฒนาได้ด้วยการขุดค้นทางโบราณคดี เพื่อค้นหาโบราณสถานที่ยังคงฝังซ่อนเร้นอยู่ใต้ดินได้ มีบุคลากรภายใต้สังกัดสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ที่พร้อมปฏิบัติงานทั้งงานด้านโบราณคดี งานอนุรักษ์โบราณสถาน งานบริการประชาชน ตลอดจนการประสานงานและสานสัมพันธ์กับผู้นำท้องถิ่นและประชาชนในพื้นที่ และเป็นแหล่งท่องเที่ยว แหล่งเรียนรู้ ที่มีจำนวนนักเรียน นักศึกษา และนักท่องเที่ยว เข้าเยี่ยมชมมากขึ้นทุกปี และเมื่อมองในส่วนของโอกาสจะพบว่ามีความสอดคล้องกันในเชิงบวก เนื่องจากเมืองโบราณแห่งนี้เป็นตัวแทนของการอยู่ร่วมกันของสังคมพหุวัฒนธรรมเมื่อราวพันปีก่อน ซึ่งเป็นตัวอย่างของสังคมตามเป้าประสงค์ในการแก้ไข ปัญหาความมั่นคงในสามจังหวัดชายแดนใต้ จึงได้รับการสนับสนุนงบประมาณผ่านแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจใช้เป็นช่องทางในการพัฒนาเมืองโบราณแห่งนี้ได้เป็นอย่างดี

การวิเคราะห์กลยุทธ์นี้จะเน้นไปที่การเกิดผลลัพธ์คือ มุ่งเน้นการพัฒนาฐานทรัพยากรที่มีอยู่ผ่านกระบวนการขุดค้นทางโบราณคดีเพื่อค้นหาโบราณสถานและสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ เป็นผู้ดำเนินการหลัก เพื่อสร้างแหล่งเรียนรู้โดยมีโบราณสถาน โบราณวัตถุ เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ ซึ่งจะนำมาซึ่งการศึกษาเยี่ยมชม และสร้างความเข้าใจทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ บนพื้นฐานแห่งสันติสุข โดยใช้โอกาสจากการสนับสนุนงบประมาณจากแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้โครงการศึกษาและขยายฐานความรู้เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี และการใช้ความสัมพันธ์อันดีของเจ้าหน้าที่กับประชาชนในท้องถิ่น เป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งยังอยู่ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบ

## ๒. กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน(Weakness) และโอกาส(Opportunity) เป็นการวางกลยุทธ์ที่จะใช้โอกาสมาลดจุดอ่อน

การวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จะพบว่าเมืองโบราณยะรัง มีโอกาสคือ การที่เมืองแห่งนี้ถูกผูกติดอยู่กับความเป็นลังกาสุกะ อาณาจักรโบราณซึ่งมีอายุย้อนกลับไปนับพันปี ซึ่งเป็นหนึ่งในความภาคภูมิใจของชาวปัตตานี โดยมีโบราณสถานซึ่งเปิดให้เข้าชมได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย จึงทำให้เมืองโบราณแห่งนี้เป็นหนึ่งในจุดหมายของการเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ของสถานศึกษา และนักท่องเที่ยว นอกจากนี้โอกาสที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่นกับกรมศิลปากรอยู่ในระดับที่ดี ซึ่งส่งผลให้การปฏิบัติงานของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา ทั้งด้านการศึกษาทางวิชาการ การขุดค้นทางโบราณคดี การพัฒนาและปรับปรุงป้ายความรู้และนิทรรศการรองรับการศึกษาท่องเที่ยว ซึ่งต้องดำเนินการในพื้นที่ประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ประกอบกับการได้รับโอกาสในสนับสนุนและจัดสรรงบประมาณจากแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ในสัดส่วนที่มากขึ้นทุกปี โอกาสที่มีเหล่านี้จึงมีส่วนในการสลายจุดอ่อนทั้งในเรื่อง

แผนแม่บท...

แผนแม่บท การขุดค้นทางโบราณคดี การเข้าถึงและการรับรู้เรื่องเมืองโบราณยะรัง และนำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้นที่กำหนดเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆทั้งในส่วนที่ต้องดำเนินการเองและส่วนที่บูรณาการกับหน่วยงานอื่น ให้กระชับและสามารถดำเนินการในระยะสั้น แต่อาจมีกิจกรรมบางส่วนผูกพันต่อเนื่องไปได้

ดังนั้นการวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จึงเน้นไปที่ การนำโอกาสที่มีอยู่คือการนำความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่น และการนำความภาคภูมิใจในรากเหง้าของบรรพชน นำเมืองโบราณยะรังไปสู่ศูนย์กลางของการศึกษาโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ผ่านโบราณสถาน โบราณวัตถุ ที่แสดงถึงความรุ่งเรืองในอดีต ซึ่งจะเป็นการลดจุดอ่อนทั้งในส่วนในเรื่องแผนแม่บท จำนวนโบราณสถานที่ถูกค้น การเข้าถึงแหล่ง และการรับรู้ถึงการมีอยู่ของเมืองโบราณแห่งนี้ผ่านแผนปฏิบัติการระยะสั้น ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมเพื่อนำเสนอขอรับจัดสรรงบประมาณเพื่อดำเนินการในรอบของแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

### ๓. กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดแข็ง(Strength) และอุปสรรค(Threat) โดยเป็นการวิเคราะห์เพื่อนำจุดแข็งที่มีอยู่แล้วมารับมือหรือหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น ซึ่งเป็นการเตรียมการเดินไปข้างหน้าในเชิงรุกอย่างมั่นคง และมีความรอบคอบ ระมัดระวัง เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาที่จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จะพบว่าเมืองโบราณยะรัง มีจุดแข็งที่สำคัญคือ การมีฐานทรัพยากรที่มีศักยภาพในการพัฒนา ทั้งในด้านโบราณคดี ประวัติศาสตร์ การเป็นแหล่งท่องเที่ยว และแหล่งเรียนรู้ และสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน แต่ก็พบว่ามีอุปสรรคสำคัญหลายประการได้แก่ การจัดซื้อที่ดินอันเป็นที่ตั้งเนินโบราณสถานจากประชาชนผู้ครอบครอง ความไม่พร้อมของอาคารสถานที่ซึ่งจะรองรับนักท่องเที่ยว ความไม่พร้อมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำ ปัญหาด้านการสื่อสารและปัญหาความไม่สงบของพื้นที่

ดังนั้นการวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จึงเน้นไปที่ การพัฒนาพื้นที่โบราณสถานที่ได้รับการขุดค้นและอนุรักษ์แล้ว ให้มีศักยภาพในการเป็นแหล่งเรียนรู้ พร้อมต่อการรองรับการท่องเที่ยวเชิงโบราณคดีและประวัติศาสตร์ และการพัฒนาบุคลากรและถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการโบราณคดีจากบุคลากรของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา สู่เจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติราชการประจำ ณ เมืองโบราณยะรัง ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการเตรียมการจัดซื้อที่ดิน การขุดค้นทางโบราณคดีในแหล่งใหม่ การจัดทำแบบรูปารายการอาคารและครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการรองรับนักท่องเที่ยว ส่วนปัญหาความไม่สงบของพื้นที่นั้นอาจไม่สามารถแก้ไขได้โดยตรง แต่ก็สามารถหลีกเลี่ยงอันตรายได้โดยการปฏิบัติตามคำเตือนหรือคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ฝ่ายความมั่นคง

#### ๔. กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

เป็นการจับคู่ระหว่างจุดอ่อน(Weakness) และอุปสรรค(Threat) กลยุทธ์ในรูปแบบนี้จะถูกวิเคราะห์เพื่อเตรียมการรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ หรือบรรเทาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นไม่ให้แย่ลง หรือหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดปัญหาเพิ่มขึ้น เพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคง ก่อนที่จะก้าวต่อไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

การวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จะพบว่าเมืองโบราณยะรังมีจุดอ่อนใน ๔ เรื่อง คือการปฏิบัติตามแผนแม่บท การขุดค้นทางโบราณคดีที่ยังมีน้อย การเดินทางเข้าสู่พื้นที่ และการรับรู้ของผู้คน ส่วนอุปสรรคสำคัญนั้น ได้แก่ การจัดซื้อที่ดิน ความไม่พร้อมของอาคารสถานที่ซึ่งจะรองรับนักท่องเที่ยว ความไม่พร้อมของบุคลากรที่ปฏิบัติงานประจำ ปัญหาด้านการสื่อสาร และปัญหาความไม่สงบของพื้นที่

ดังนั้นการวิเคราะห์ในกลยุทธ์นี้จะพบว่า สิ่งสำคัญที่ต้องเร่งดำเนินการศึกษาแผนแม่บทฉบับก่อนหน้า เพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น ในการกำหนดกิจกรรม ภารกิจ และแผนงานบูรณาการที่จำเป็น ซึ่งอาจสลายอุปสรรคหรือปัญหาต่างๆและจะส่งผลให้จุดอ่อนบางส่วนถูกลบหายไป เนื่องจากจุดอ่อนและอุปสรรคหลายข้อมีความเชื่อมโยงกัน หากสลายอุปสรรคได้ก็จะเป็นการลบจุดอ่อนไปด้วยเช่น จุดอ่อนเรื่องการขุดค้นทางโบราณคดีที่ยังมีน้อยจะสลายไปเมื่อแก้ไขปัญหาลบอุปสรรคในการจัดซื้อที่ดินสำเร็จ จุดอ่อนเรื่องการเดินทางเข้าสู่พื้นที่ซึ่งมักมีการหลงทาง อาจแก้ไขด้วยการบูรณากับกรมทางหลวงหรือกรมทางหลวงชนบท เป็นต้น

กลยุทธ์สำหรับนำไปปฏิบัติจากการวิเคราะห์ ด้วยวิธีทาว์นเมทริกซ์ TOWS Matrix

เมื่อทำการวิเคราะห์ด้วย SWOT Analysis และเสริมสร้างการวางกลยุทธ์ในการดำเนินงานด้วย TOWS Matrix จะพบว่าการพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี มีกลยุทธ์สำหรับการดำเนินงานทางด้านโบราณคดีและภารกิจที่เกี่ยวข้อง ตามกรอบกลยุทธ์ที่ได้ทำการวิเคราะห์ไว้คือ

#### กลยุทธ์เชิงรุก (SO)

ควรมุ่งเน้นการพัฒนาฐานทรัพยากรที่มีอยู่ซึ่งได้แก่ โบราณสถานต่างๆ ผ่านกระบวนการขุดค้นทางโบราณคดีเพื่อค้นหาโบราณสถานที่ยังซ่อนเร้น และสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่ของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ เป็นผู้ดำเนินการหลัก ซึ่งจะเป็นการสร้างแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม โดยมีโบราณสถาน โบราณวัตถุเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่จับต้องได้ ซึ่งจะนำมาซึ่งการศึกษาเยี่ยมชมและสร้างความเข้าใจทางโบราณคดีและประวัติศาสตร์ บนพื้นฐานของสังคมพหุวัฒนธรรมอย่างสันติสุข โดยใช้โอกาสจากการสนับสนุนงบประมาณจากแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ ภายใต้โครงการศึกษาและขยายฐานความรู้เมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานี และการใช้ความสัมพันธ์อันดีของเจ้าหน้าที่กับประชาชนในท้องถิ่น เป็นส่วนสำคัญในการปฏิบัติงานในพื้นที่ซึ่งยังอยู่ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบ

กลยุทธ์...

#### กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)

การนำโอกาสที่มีอยู่คือ การนำความร่วมมือของประชาชนในท้องถิ่น และความเป็นลังกาสุกะซึ่งเป็นความภาคภูมิใจในรากเหง้าของบรรพชน ถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการระยะสั้น ซึ่งกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมต่างๆทั้งในส่วนที่ต้องดำเนินการเองและส่วนที่บูรณาการกับหน่วยงานอื่น ให้กระชับและสามารถดำเนินการได้จริง อีกทั้งสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เพื่อนำเสนอขอรับจัดสรรงบประมาณในกรอบของแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เพื่อนำเมืองโบราณยะรังไปสู่ศูนย์กลางของการศึกษาโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ผ่านโบราณสถาน โบราณวัตถุ ที่แสดงถึงความรุ่งเรืองในอดีต และจะเป็นการลดจุดอ่อนในประเด็นต่างๆ ได้ในที่สุด

#### กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)

การนำจุดแข็งที่สำคัญคือโบราณสถานที่ได้รับการขุดค้นและอนุรักษ์แล้ว ซึ่งเป็นฐานทรัพยากรที่มีศักยภาพ มาการพัฒนาให้พร้อมต่อการการเป็นแหล่งเรียนรู้ และพร้อมต่อการรองรับการท่องเที่ยวเชิงโบราณคดีและประวัติศาสตร์ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรและถ่ายทอดความรู้ทางวิชาการโบราณคดีจากบุคลากรของสำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา สู่เจ้าหน้าที่ซึ่งปฏิบัติราชการประจำ ณ เมืองโบราณยะรัง ซึ่งต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการเตรียมการจัดซื้อที่ดิน การขุดค้นทางโบราณคดีในแหล่งใหม่ การจัดทำแบบรูปรายการอาคารและครุภัณฑ์ที่จำเป็นในการรองรับนักท่องเที่ยว ส่วนปัญหาความไม่สงบของพื้นที่นั้นอาจไม่สามารถแก้ไขได้โดยตรง แต่ก็สามารถหลีกเลี่ยงอันตรายได้โดยการปฏิบัติตามคำแนะนำหรือคำแนะนำของเจ้าหน้าที่ฝ่ายความมั่นคง

#### กลยุทธ์เชิงรับ (WT)

ต้องเร่งดำเนินการศึกษาแผนแม่บทฉบับก่อนหน้า เพื่อนำมาประกอบการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะสั้น ซึ่งต้องมีการกำหนดกิจกรรม การกิจ และแผนงานบูรณาการ ที่จำเป็นอย่างเหมาะสม ซึ่งจะเป็นการสลายอุปสรรคหรือปัญหาต่างๆ และจะส่งผลให้จุดอ่อนบางส่วนถูกลบหายไป เนื่องจากจุดอ่อนและอุปสรรคหลายข้อมีความเชื่อมโยงกัน หากสลายอุปสรรคได้ก็จะเป็นการลบจุดอ่อนไปด้วยเช่น จุดอ่อนเรื่องการขุดค้นทางโบราณคดีที่ยังมีน้อยจะสลายไปเมื่อแก้ไขปัญหอุปสรรคในการจัดซื้อที่ดินสำเร็จ จุดอ่อนเรื่องการเดินทางเข้าสู่พื้นที่ซึ่งมักมีการหลงทาง อาจแก้ไขด้วยการบูรณาการกับกรมทางหลวงหรือกรมทางหลวงชนบท เป็นต้น

#### ๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. สำนักศิลปากรที่ ๑๑ สงขลา มีกลยุทธ์สำหรับการพัฒนาเมืองโบราณยะรัง จังหวัดปัตตานีประสิทธิภาพ ภายใต้สถานการณ์ความไม่สงบในพื้นที่สามจังหวัดชายแดนใต้

๒. เมืองโบราณยะรังได้รับการพัฒนา ทั้งทางด้านวิชาการโบราณคดี การอนุรักษ์โบราณสถาน และการก่อสร้างโครงสร้างพื้นฐานรองรับการท่องเที่ยว

๓. เมืองโบราณยะรังเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความภาคภูมิใจในรากเหง้าของบรรพชน บนพื้นฐานสังคมพหุวัฒนธรรม ตามเป้าหมายในแผนงานบูรณาการขับเคลื่อนการแก้ไขปัญหาจังหวัดชายแดนภาคใต้

๔. ยกระดับเมืองโบราณยะรังสู่การเป็นอุทยานประวัติศาสตร์แห่งแรกในภาคใต้

๕. ตัวชี้วัด

๕. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

๑. เนินโบราณสถานต่างๆ ได้รับการขุดค้นทางโบราณคดี ได้รับการอนุรักษ์ และพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ตามแผนปฏิบัติการระยะสั้น
๒. มีการบูรณาการกับหน่วยงานอื่นให้การดำเนินการในส่วนนอกเหนือภารกิจหลักของกรมศิลปากร
๓. เมืองโบราณยะรังได้รับการพัฒนาเป็นแหล่งเรียนรู้ทางวัฒนธรรม โบราณคดี ประวัติศาสตร์ และเป็นที่รู้จักทั้งในท้องถิ่น และพื้นที่อื่นๆทั้งในประเทศและต่างประเทศ
๔. มีการพัฒนาบุคลากรในด้านต่างๆอย่างเหมาะสม

(ลงชื่อ) ..... 

(..นายสารัท ชลอสันติสกุล..)

ผู้ขอประเมินบุคคล

(วันที่) ..... / กุมภาพันธ์ / ๒๕๖๗