

## บทที่ 2

### การทบทวนเอกสาร/วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

จากการที่ผู้จัดทำได้ทำการศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเกี่ยวกับวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อโครงการบทบาทหน้าที่ของ ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์และเรียนรู้กระบวนการทำงานในการถ่ายทำภาพยนตร์โฆษณาร้านอาหาร Hands and Heart ผู้จัดทำสามารถสรุปแนวคิดที่เกี่ยวข้องได้ดังต่อไปนี้

#### 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์

2.1.1 แนวความคิดและทฤษฎีทางการสื่อสาร (บทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติงาน)

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีการบริหาร POSDCORB (บทบาทในฐานะนักบริหารงาน)

#### 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการผลิตภาพยนตร์

2.2.1 ความหมายบทบาทหน้าที่ต่างๆของทีมผลิตภาพยนตร์

2.2.2 (3P) กับการผลิตภาพยนตร์

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ (Assistant Director) เป็นบุคคลที่อยู่เบื้องหลังการขับเคลื่อนของกองถ่ายทั้งหมด ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์มีหน้าที่ในการช่วยผู้กำกับ ในส่วนของการจัดการไม่ใช่ส่วนของความคิดสร้างสรรค์ กองถ่ายดำเนินงานได้อย่างลื่นไหล ถ่ายครบตามที่ตั้งไว้ทุกไว้ ไม่มีปัญหาขาดช่วงหรือการทำงานหยุดลง และที่สำคัญช่วยให้อยู่ในงบประมาณ

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ 1 มีหน้าที่ในการจัดการในภาพรวมของงานสร้าง การคำนวณคิวถ่าย วางคิว ดำเนินการหน้ากอง อำนวยความสะดวกต่างๆ โดยการเป็นสื่อกลางให้ผู้กำกับกับทีมงาน ผู้ช่วยจะต้องรู้การทำงานของผู้กำกับแต่ละคนว่าดำเนินช้าหรือเร็ว เพื่อจะได้เตือนและจำกัดการทำงานให้ได้ครบถ้วนตามตารางการถ่ายทำ และจะจัดการกองถ่ายให้เคลื่อนไหวไปในทิศทางนั้น แจ้งทีมงานฝ่ายต่างๆให้รับรู้ เพื่อให้เวลาที่เขามาอยู่หน้ากองงานหน้ากองของผู้ช่วย 1 คือ Runcut ในการถ่ายทำ นำเสนอนำเสนอแผนการถ่ายทำให้ผู้กำกับเพื่อการทำงานที่เป็นระเบียบและรวดเร็วสะดวกกับทุกฝ่าย และจัด Blocking ให้นักแสดง

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ 2 มีหน้าที่ คอยซ้อมบทนักแสดง ดูความเรียบร้อยภายนอก ก่อนที่จะเข้าไปถึงหน้าฉาก คอยประสานตามนักแสดง ตรวจสอบเช็คอุปกรณ์ประกอบฉากก่อนถ่าย ถ้ามีอะไรผิดพลาดต้องรีบแจ้งผู้ช่วย 1 ให้เขาสลับปรับเปลี่ยนเบรกดาวนเพื่อไม่ให้กองถ่ายหยุดชะงัก ดูแลในเรื่องนักแสดง เช่นฉากนี้นักแสดงต้องดกน้ำ ผู้ช่วย 1 อาจจะมีเรื่องเสียดับเบิ้ลไว้ แต่ผู้ช่วย 2 จะมองเรื่องผ้าห่ม คนที่คิดว่านักแสดงเมื่อขึ้นมาจากน้ำแล้วจะต้องหนาว ควรมีผ้าห่มให้ระหว่างนักแสดงรอจัดไฟ ก็ผู้ช่วย 2 เข้ามาดูแล อีกหน้าที่ของผู้ช่วย 2 คือจัดหานักแสดงประกอบครบ ต้องดู

ที่บุคคลเข้ากับเรื่อง เตรียม Brief นักแสดงประกอบ สร้างอารมณ์ให้เขาสนุกกับงาน ก่อนจะไปถึงหน้างาน

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ 3 ผู้ช่วย 3 จะอยู่หน้าฉาก ทำทุกอย่างที่หน้าฉากต้องการ ไม่ว่าจะ เป็นคัมมี่ให้เขาจัดแสงวางกล้อง คอยบอกตำแหน่งนักแสดง ปล่อยคิวตัวประกอบ ประสานฝ่ายจัดการให้คอยกันรถที่จะโผล่เข้ามาในเฟรม คอยประสานกับผู้กำกับและผู้ช่วย 1 ในการขยับกล้อง

บทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์นั้นต้องปฏิบัติงานเป็นศูนย์กลางของกองถ่าย ไม่ว่าจะ เป็นการติดต่อประสานงานของกับฝ่ายต่างๆ ดูแลความเรียบร้อยให้กับทุกฝ่าย การบริหารจัดการเวลาในการถ่ายทำ เพื่อให้ไม่เกินเวลาที่กำหนดไว้ ต้องมีไหวพริบในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับกองถ่าย จะต้องอาศัยผู้มีความละเอียดรอบคอบในการทำงาน เช่น ขณะกำลังถ่ายทำมีเหตุฝนตกหนัก ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์จะต้องมีคิวถ่ายสำรองไว้สำหรับสถานการณ์ต่างๆ ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์จะต้องรู้ก่อนและแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที และต้องทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นของฝ่ายต่างๆ และดำเนินการแก้ไข เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นภายในกอง ต้องมีการรับแรงกดดันได้สูง เพราะต้องคอยประสานงานกับทุกๆ ฝ่าย ต้องทำงานกับคนหมู่มากซึ่งจะต้องมีปัญหาที่ตามมาอีกมากมาย ดังนั้น จึงเห็นได้ว่าบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์นั้นมีบทบาทอยู่ 2 สถานะภาพ ดังต่อไปนี้

1. (บทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติงาน)
2. (บทบาทในฐานะนักบริหารงาน)

แนวคิดและทฤษฎีที่จะยกมาอธิบายเทียบเคียงเพื่อเป็นกรอบของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงต้องสัมพันธ์กับบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์และแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการทำงานในการถ่ายทำภาพยนตร์ ในฐานะเป็นผู้ปฏิบัติงาน ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ต้องเกี่ยวข้องกับการสื่อสารทุกระดับ ทั้งเป็นการสื่อสารจากบนลงล่างจากล่างขึ้นบนหรือเป็นการสื่อสารในระนาบเดียวกันล้วนต้องอาศัยศิลปะแห่งการสื่อสารทั้งสิ้นจึงจะสามารถทำให้งานนั้นสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้ ผู้ช่วยผู้กำกับจึงต้องเป็นผู้ที่เข้าใจในแนวคิดนี้เป็นอย่างดี

### 2.3 แนวความคิดและทฤษฎีทางการสื่อสาร (บทบาทในฐานะผู้ปฏิบัติงาน)

ในปัจจุบันนี้ การบริหารในองค์กรต่างๆ ได้เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปแล้วว่า ความสำเร็จและคุณสมบัติข้อหนึ่งที่สำคัญที่ต้องมีอยู่ในตัวของผู้นำยุคใหม่ก็คือ การเป็นผู้มีทักษะในการสื่อสารสามารถถ่ายทอดความคิดอ่านของตนเองสู่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเข้าใจ วิลเลียม อาร์ แวนเดอซา (William R. Van Dersal) ได้กล่าวไว้ว่าสนใจว่า เพื่อให้องค์กรก้าวไปถึงเป้าหมายได้อย่างราบรื่นได้นั้น ผู้นำต้องมีความเข้าใจดีว่าผู้ปฏิบัติงานในองค์กรจะต้องได้รับ การชี้แจงบอกกล่าวให้ทราบถึงข่าวสารต่างๆ ที่จำเป็นในเรื่องสำคัญขององค์กรซึ่งได้แก่

1. นโยบายทั่วไปขององค์กรรวมทั้งโครงสร้างและการดำเนินงานขององค์กร
2. วัตถุประสงค์ หรือ ความมุ่งหมายขององค์กร

3. ผลงานต่างๆ ที่องค์กร ได้กระทำไปแล้ว เช่น กิจกรรมด้านต่างๆ ความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จที่องค์กร ได้รับ

4. แผนงานในอนาคตระยะยาว ซึ่งหมายรวมถึงแผนระยะสั้น และระยะยาว

จึงกล่าวได้ว่า การสื่อสารในองค์กรที่ดีย่อมเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารตลอดเวลา สะดวกและรวดเร็วที่สุด การถ่ายทอดข่าวสารอย่างมีระบบสามารถที่จะปรับแนวทางการปฏิบัติและนโยบายให้สอดคล้องไปตามสภาพแวดล้อมได้ ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์จะต้องสื่อสารกับเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ ที่รับนโยบายและแผนงานเพื่อไปปฏิบัติงานตามคำสั่ง ให้เข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงาน ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์ที่ดีจะต้องมีวิธีการสื่อสารเพื่อที่จะอธิบายถึงแผนงานและสิ่งที่ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์ได้วาดฝันไว้ให้กับบุคลากรเหล่านั้นได้ อย่างเข้าใจและมีกระบวนการ จึงสามารถทำให้งานสำเร็จตามเป้าหมายได้ซึ่งวิธีการสื่อสารที่ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์จะเลือกใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานก็มีหลายหนทางหลายลักษณะ ดังนี้

1. การสื่อสารทางเดียว
2. การสื่อสารสองทาง
3. การสื่อสารแบบเป็นทางการ
4. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ
5. การสื่อสาร โดยใช้ถ้อยคำและการเขียน
6. การสื่อสาร โดยไม่ใช้ถ้อยคำ
7. การสื่อสารจากบนลงล่าง
8. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน

ภายใต้สถานการณ์ต่างๆ การปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์ย่อมต้องใช้การสื่อสารในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือหลายครั้งที่ต้องใช้ทั้งสองอย่างควบคู่กันไปหรืออาจจะเกือบทั้งกระบวนการของการสื่อสารก็เป็นได้ ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์ต้องเรียนรู้และตระหนักเสมอว่างานของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนต์เป็นงานที่ปฏิบัติงานแต่เพียงผู้เดียวไม่ได้ แต่เป็นงานที่ต้องสื่อสารกับผู้คนต้องร้องขอ ต้องชักจูงโน้มน้าว กระตุ้นให้ผู้ที่บังคับบัญชาดำเนินงานตามแผนงานที่ได้วางไว้ อย่างเข้าใจและตรงตามแผน ซึ่งการจะทำเช่นนั้นได้ก็ต้องยึดหลักในการสื่อสาร 7 ประการ เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของข่าวสารและวิธีการส่งข่าวสาร ผู้รับข่าวสารจะต้องมีความน่าเชื่อมั่นในผู้ส่งข่าวสาร
2. ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (Context) ความสำคัญของเรื่องนี้อยู่ที่ท่าทางคำพูดภาษาที่เหมาะสมนอกเหนือไปจากสังคม วัฒนธรรมหรือสภาพแวดล้อมอื่นๆ

3. เนื้อหาสาระ (Content) ข่าวสารที่ดีจะต้องมีความหมายต่อผู้รับข่าวสาร มีลักษณะ น่าสนใจและเป็นเรื่องราวที่อาจจะให้ทั้งความพึงพอใจหรือไม่พอใจ พร้อมกับมีการชี้แจงและ แนะนำให้มีการตัดสินใจ

4. บ่อยสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and Consistency) การสื่อข่าวสารจะได้ผลต้องส่ง อย่างสม่ำเสมอติดต่อกัน หรือ มีการย้ำเพื่อเตือนความทรงจำหรือเปลี่ยนทัศนคติ

5. ช่องทางข่าวสาร (Channels) ข่าวสารจะเผยแพร่ได้ดีต้องส่งให้ถูกช่องทางของการสื่อสาร นั้นๆ โดยมองหาช่องทางที่เปิดรับข่าวสารที่เราจะส่ง และถูกส่งสายงาน กรมกองหน่วย หรือโดย วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ ส่งถึงตัวบุคคลโดยตรงจะรวดเร็วกว่า หรือส่งที่บ้านได้รับเร็วกว่าการ ส่งไปให้ที่ทำงาน เราควรเลือกช่องทางที่ได้ผลเร็วที่สุด

6. ความสามารถของผู้รับ (Capability of Audience) การสื่อสารที่ถือได้ว่าได้ผลนั้นต้องใช้ ความพยายามหรือแรงงานน้อยที่สุด การสื่อสารจะง่ายสะดวกก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับ ของผู้รับ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น สถานที่ โอกาสที่อำนวย อุปนิสัย ความรู้ เป็นต้น

7. ความแจ่มแจ้ง (Clarity) ข่าวสารต้องง่าย ใช้ภาษาที่ผู้รับเข้าใจมีความมุ่งหมายเดียวอย่า คลุมเครือ

นอกจากหลักการต่างๆ ของการสื่อสารในองค์กรแล้ว การสร้างความพึงพอใจใน บรรยากาศการสื่อสารในองค์กรให้เกิดขึ้นในหมู่สมาชิกก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะช่วยให้ผู้รับสารมี ความพึงพอใจและพร้อมจะเปิดรับสารเหล่านั้นง่ายมากยิ่งขึ้น ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ต้องคำนึงถึง ปัจจัย 7 ประการดังนี้ คือ

1. การให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานของตัวเอง ความพอใจในงานจะเกิดขึ้นด้วยการจ่าย ค่าจ้างอย่างยุติธรรม การให้ประโยชน์ที่เหมาะสม การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานให้มีความก้าวหน้าในงานและมอบหมายงานที่ตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติ ด้งานมีความพอใจในงานของตนเองก็จะเป็นส่วนที่ทำให้เกิดความพอใจในบรรยากาศการสื่อสาร ขององค์กรด้วย

2. การให้ข้อมูลและข่าวสารที่เพียงพอ ข้อมูลที่เพียงพอ ข้อมูลที่เพียงพอ นั้นจะต้องรวม ข้อมูลต่างๆ 5 รายการ คือ การแจ้งให้รู้ถึงนโยบายขององค์กร เทคโนโลยีใหม่ๆ ของการทำงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและพนักงาน แผนงานเกี่ยวกับอนาคตขององค์กรและผลการประเมิน การปฏิบัติงานของพนักงาน การให้ข้อมูลข่าวสารดังกล่าวแก่บุคคลในองค์กรเป็นการแสดงให้เห็นถึงแนวความคิดหลักของการสื่อสาร

3. การเพิ่มพูนความรู้ความสามารถของบุคลากรในองค์กร จัดทำโครงการพัฒนาพนักงาน โดยจัดให้ทุกคนเข้ารับการอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงานองค์กรจะต้องกำหนด นโยบาย ในการฝึกอบรมไว้อย่างแน่นอนสนับสนุนและจัดให้มีโครงการอบรม โดยมีหน่วยงาน ภายในหรือภายนอกองค์กร

4. การจัดให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การจัดให้มีระบบและวิธีในการแจ้งข้อมูล หรือเผยแพร่ข่าวสารภายในองค์กรให้พนักงานรับรู้โดยทั่วกัน การจัดระบบข่าวสารอาจกระทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น วารสาร หนังสือเรียน บันทึกรายข้อความ ศูนย์เผยแพร่ข่าวสาร บุคคลในองค์กรจะเกิดความพอใจถ้าหากเขาสามารถหาข้อมูล หรือส่งข้อมูลไปยังบุคคล หรือหน่วยงานต่างๆ ในองค์กร ได้อย่างทั่วถึง และตามที่คนในองค์กรต้องการ

5. การจัดให้มีการสื่อในการติดต่อที่มีคุณภาพ ความพอใจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลในองค์กรมีความเชื่อถือในข่าวสารหรือสื่อที่ใช้ในการติดต่อระหว่างบุคคลในองค์กร แม้ว่าองค์กรจะจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารอย่างทั่วถึงก็ตาม ข่าวสารนั้นจะต้องมีคุณภาพเชื่อถือได้และกระทำได้รวดเร็วทันการ คุณภาพของสื่อสารการติดต่อมีความหมายรวมถึงวิธีที่อำนวยความสะดวกให้บุคคลในองค์กรแจ้งข่าวสารไปยังบุคคลในองค์กรได้ ข่าวสารตรงกับความเป็นจริงและเชื่อถือได้เนื้อหาของข่าวสารมีคุณค่า ข่าวสารทันต่อเหตุการณ์

6. การอำนวยความสะดวกให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถติดต่อกันได้ องค์กรจะต้องสร้างข่ายการสื่อสารในแนวนอนและการสื่อสารที่เป็นลักษณะส่วนตัวระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างหน่วยงานกัน เพื่อให้ บุคคลเหล่านี้สามารถติดต่อกันได้ทั้งในเรื่องการประสานงานกันและการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลระหว่างกันการจัดให้บุคคลภายในองค์กรเดียวกันพบปะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันจะทำให้สัมพันธภาพระหว่างบุคคลดี และสร้างความพอใจให้เกิดขึ้นได้

7. การสร้างความพอใจในระบบการติดต่อสื่อสาร โดยส่วนรวมของทั้งองค์กร ปัจจุบันนี้รวมถึงวิธีการต่างๆ ที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร การสนับสนุนกิจกรรมทางการสื่อสาร และการให้ข้อมูลโดยไม่มีการปิดบังเพื่อสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรกับสมาชิกขององค์กรกับฝ่ายบริหาร และฝ่ายปฏิบัติ

ในการทำงานของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์นอกจากการต้องเข้าใจเทคนิคแนวคิดในการสื่อสารกับบุคคลทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันไม่คลาดเคลื่อน สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อบุคคลภายในกองถ่าย ก่อให้เกิดพลังสามัคคีในอันที่จะร่วมร่วมใจและก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในเป้าหมายของการทำงาน อาจกล่าวได้ว่า ความสำเร็จในงานของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์ส่วนหนึ่งก็คือความสามารถในการสื่อสารเพื่อขับเคลื่อนทีมงานทั้งหมดให้เดินหน้าไปในเป้าหมายเดียวกัน อย่างมีความเข้าใจและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

## 2.4 กระบวนการบริหาร POSDCORB (บทบาทในฐานะนักบริหารงาน)

งานของผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์เป็นงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนหลายฝ่ายทั้งระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้คนจากหน่วยงานนอกองค์กรที่ต้องมาประสานการทำงานร่วมกัน ดังนั้นผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องเรียนรู้การบริหารจัดการกับสถานการณ์ต่างๆ ให้ลงตัว ไม่ว่าจะเป็นการบริหารคน งบประมาณ อุปกรณ์เครื่องมือ และการแก้ไขปัญหาการตัดสินใจเพื่อให้ภารกิจเหล่านั้นบรรลุตามเป้าหมายให้จงได้

กูลิค และ เออร์วิกส์ ได้รวบรวมแนวคิดทางด้านการบริหารต่าง ๆ เอาไว้ในหนังสือชื่อ “Paper on the Science of Administration) โดยเสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่รู้จักกันดีชื่อว่า “POSDCORB” ภาระหน้าที่ที่สำคัญของนักบริหาร 7 ประการ คือ

1. Planning การวางแผน เป็นการวางแผนโครงการหรือกิจกรรมซึ่งเป็นการเตรียมการก่อนลงมือปฏิบัติ เพื่อให้การดำเนินการสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีขั้นตอนการวางแผน 3 ขั้นตอน คือ

- 1.1 ประเมินหาโอกาสที่เป็นไปได้โดยพิจารณาจากทรัพยากรที่มีอยู่
- 1.2 กำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวทางปฏิบัติ
- 1.3 กำหนดกลยุทธ์และหมั้นปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์

2. Organizing การจัดองค์การ เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาให้เหมาะสมกับงาน เช่น การแบ่งงาน (Division of Work) เป็นกรม กอง หรือแผนก โดยอาศัยปริมาณงาน คุณภาพงาน หรือจัดตามลักษณะเฉพาะของงาน (Specialization)

3. Staffing การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน เป็น เรื่องที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมาปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับการจัดแบ่งหน่วยงานที่กำหนดไว้

4. Directing การอำนวยการ เป็นภารกิจในการใช้ศิลปะในการบริหารงาน เช่น ภาวะผู้นำ (Leadership) มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) การจูงใจ (Motivation) และการตัดสินใจใจใจ (Decision making) เป็นต้น

5. Coordinating การประสานงาน เป็นการประสานให้ส่วนต่าง ๆ ของกระบวนการทำงานมีความต่อเนื่องกัน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย และราบรื่น

6. Reporting การรายงาน เป็นกระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลการ ปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การอยู่ด้วย

7. Budgeting การงบประมาณ เป็นภารกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนการทำบัญชีการควบคุมเกี่ยวกับการเงินและการคลัง



รูปที่ 2.1 กระบวนการบริหาร POSDCORB

นอกจากนี้ วิลเลียม เอฟ กลูค ได้กล่าวว่า นักบริการต้องรู้จักนำข้อมูลด้านต่างๆ มาประกอบการวางแผนและบริหารการปฏิบัติงานของตน นักบริการต้องอาศัยข้อมูลเพื่อช่วยสร้างความมั่นใจว่า การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ จะเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ดังนั้นในเรื่องการใช้ระบบข้อมูลเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นและกระบวนการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญในการบริหารเป็นอย่างยิ่ง

กระบวนการแก้ปัญหา (Problem Solving Process) เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นตลอดเวลาในการดำเนินงาน เมื่อเกิดปัญหาแล้วจะต้องมีการตัดสินใจตามมาเสมอ ในการเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม โดยกระบวนการแก้ปัญหาก็จะเริ่มจากการกำหนดลำดับความสำคัญของปัญหาเพื่อสามารถเลือกแก้ไขปัญหาที่จำเป็นและเร่งด่วนก่อน การที่นักบริการจะค้นพบหนทางแก้ไขปัญหานั้น จะต้องค้นหาให้พบต้นเหตุของปัญหาให้ได้เสียก่อนจึงจะสามารถหาแนวทางขั้นตอนต่อไป

การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นเรื่องที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องจากกระบวนการแก้ปัญหา ซึ่งข้อที่ต่างกันคือ การแก้ปัญหาคือความพยายามที่จะแสวงหาคำตอบอย่างใดอย่างหนึ่งให้ได้ แต่การตัดสินใจ คือการคัดเลือกเอาเฉพาะแนวทางใดแนวทางหนึ่งที่เหมาะสมที่สุดเพื่อ ยุติปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งหมดและเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ การตัดสินใจจะได้มากมาหลายครั้งในระหว่างกระบวนการแก้ปัญหาเช่น เริ่มจากผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกเป้าหมายที่ต้องการก่อนในขั้นต้น ต่อมาก็ตัดสินใจเลือกใช้หรือจะเชื่อถือข้อมูลชนิดใดที่ได้มา ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นต่อการวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาคือต่อไป โดยกระบวนการตัดสินใจอาจกระทำโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคล หรือทั้งองค์กรที่จะต้องตัดสินใจร่วมกันก็ได้

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์จึงจำเป็นต้องเข้าใจหลักรัฐศาสตร์การบริหารการปกครองสามารถบริหารควบคุมบุคลากรได้อย่างเกิดผล มีความเป็นผู้นำและมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม มีจิตวิทยาในการทำงานร่วมกับผู้คนมากมายได้อย่างเข้าอกเข้าใจ โดยใช้หลักการประนีประนอมโน้มน้าวหรือการต่อรองผลักดันเพื่อมุ่งสร้างประโยชน์โดยรวม อีกทั้งยังเป็นผู้จัดการกองถ่ายภาพยนตร์ที่เล็งเห็นและเข้าใจถึงประโยชน์ของการสื่อสาร เพื่อนำมาถ่ายทอดความคิดวิธีการสู่บุคคลต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมถูกต้องตรงเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ จะทำให้ผู้จัดการกองถ่ายภาพยนตร์ผู้นั้นสามารถปฏิบัติงานที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ได้อย่างมีคุณภาพตามเจตนารมณ์

## 2.5 แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการผลิตภาพยนตร์

### 2.5.1 ความหมายและบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ของบุคลากรผลิตภาพยนตร์

บุคคลที่เกี่ยวข้องของในขั้นตอนการเตรียมงานสร้างภาพยนตร์

1. ผู้อำนวยการผลิต (Producer) ผู้อำนวยการผลิตเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการควบคุมการผลิตภาพยนตร์ทั้งหมด นับตั้งแต่การวางแผน การถ่ายทำ หลังการถ่ายทำ เพื่อให้การผลิตภาพยนตร์เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความสมบูรณ์ที่สุด

2. ฝ่ายกฎหมาย (Legal Department) ฝ่ายกฎหมายทำหน้าที่ในการทำสัญญาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตภาพยนตร์ ซึ่งได้แก่การทำสัญญาเช่าลิขสิทธิ์ การเช่าเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ การทำประกันภัย ฯลฯ

3. ผู้เขียนบทภาพยนตร์ (Script Writer) ผู้เขียนบทภาพยนตร์ ทำหน้าที่เขียนบทภาพยนตร์ตามที่ได้รับมอบหมายจนแล้วเสร็จ เมื่อเขียนบทเสร็จแล้วภาระหน้าที่ต่อไปก็คือการแก้ไขบท เมื่อแก้ไขบทจนเป็นที่พอใจของผู้ว่าจ้างแล้วภาระหน้าที่ของผู้เขียนบทก็หมดไป

4. ผู้กำกับภาพยนตร์ (Film Director) ผู้กำกับภาพยนตร์ มีหน้าที่ในการทำความเข้าใจบทภาพยนตร์ เลือกทีมงาน เลือกนักแสดง สถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์ และเป็นผู้ที่ควบคุมงานผลิตภาพยนตร์ทั้งหมดภายใต้การดูแลของผู้ผู้อำนวยการผลิตภาพยนตร์

5. ผู้ช่วยกำกับภาพยนตร์ (Assistant Film Director) ผู้ช่วยกำกับภาพยนตร์ โดยทั่วไปแล้วถ้าเป็นกองถ่ายภาพยนตร์ที่มใหญ่ๆ จะมีผู้ช่วยกำกับภาพยนตร์ 2-3 คน ขึ้นอยู่กับ Scale ภาพยนตร์

6. ผู้กำกับภาพ (Director of Photography) ผู้กำกับภาพจะประสานงานกับผู้กำกับภาพยนตร์ในการวางแผนการจัดแสงการออกแบบแสงและการวางมุมกล้องเพื่อการสื่อความหมายด้วยภาพต่างๆ กองถ่ายหนังใหญ่ผู้กำกับภาพนั้นส่วนใหญ่มักจะเป็นช่างกล้องด้วย

7. ช่างกล้อง (Camera Operator) ช่างกล้องจะประสานงานกับผู้กำกับและผู้กำกับภาพในการถ่ายทำภาพยนตร์โดยการกำหนดการวางมุมกล้อง ขนาดภาพ การสื่อความหมายด้วยภาพซึ่งจะวางแผนล่วงหน้าในขั้นตอนเตรียมงานสร้างก่อนที่จะถ่ายจริง

8. ผู้กำกับศิลป์ (Art Director) ผู้กำกับศิลป์ทำหน้าที่ในการไปหาสถานที่ ที่ถ่ายทำร่วมกับผู้ทำหน้าที่จัดหาสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์ ผู้กำกับภาพยนตร์ ผู้ช่วยกำกับ ชูริกกองถ่าย ฯลฯ การออกแบบสร้างฉากตามยุคสมัยบรรยากาศตามเรื่องราวในบทภาพยนตร์

9. ผู้ช่วยกำกับศิลป์ (Asst. Art Director) ผู้ช่วยผู้กำกับศิลป์ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้กำกับศิลป์ในการออกแบบฉากที่ได้รับมอบหมายจากผู้กำกับศิลป์

10. ฝ่ายจัดหาอุปกรณ์ประกอบฉาก (Properties Master) ฝ่ายจัดหาอุปกรณ์ประกอบฉากทำหน้าที่จัดหาอุปกรณ์ประกอบฉากต่างๆ เช่น จัดหาตู้ โต๊ะ นาฬิกา ผ้าผืน ฯลฯ ตามการออกแบบของฝ่ายศิลป์

11. ฝ่ายสร้างฉาก ฝ่ายสร้างฉากจะทำหน้าที่สร้างฉากตามที่ฝ่ายศิลป์ออกแบบภายในระยะเวลาที่กำหนดก่อนที่จะมีการถ่ายทำภาพยนตร์

12. ผู้เขียนสตอรี่บอร์ด (Story Board Visualizer) ผู้เขียนสตอรี่บอร์ด จะทำหน้าที่แปลงบทภาพยนตร์ให้เป็นภาพเขียน โดยกำหนด ขนาดภาพ มุมกล้อง การจัดองค์ประกอบภาพ ฯลฯ เพื่อให้ง่ายสำหรับการถ่ายทำภาพยนตร์ โดยทั่วไปแล้วการเขียนสตอรี่บอร์ดนั้นจะเขียนเฉพาะฉากที่ถ่าย



ทำยากๆเท่านั้น เช่น ฉาก ACTION ต่างๆซึ่งทีมงานที่เกี่ยวข้องเช่น ผู้กำกับภาพยนตร์ ช่างกล้อง ผู้กำกับศิลป์ พอเห็นภาพจากสตอรี่บอร์ดแล้วก็สามารถจะออกแบบทำงานตามหน้าที่ของตนได้ทันที

13. ผู้ออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย (COSTUME DESIGNER) ผู้ออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายทำหน้าที่ออกแบบเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย เครื่องประดับต่างๆ ของตัวละคร โดยคำนึงถึงยุคสมัย บุคลิกของตัวละคร โดยก่อนที่จะออกแบบเสื้อผ้าและเครื่องแต่งกายนั้น ผู้ออกแบบนอกจากจะอ่านจากบทภาพยนตร์อย่างละเอียดแล้ว จะต้องเข้าร่วมประชุมกับผู้กำกับภาพยนตร์ ผู้กำกับศิลป์ เพื่อทราบแนวคิดและกำหนดแนวทางของการออกแบบ โทรมและอารมณ์ของภาพยนตร์ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

14. ผู้จัดการเสื้อผ้าเครื่องแต่ง (WARDROBE) ผู้จัดการเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย ทำหน้าที่จัดการเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายของนักแสดงให้เป็นไปตามตารางการถ่ายทำภาพยนตร์ ตลอดจนดูแลเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายให้สามารถใช้งานได้ทันทีที่ผู้กำกับภาพยนตร์ต้องการ

15. ผู้จัดการจัดหาสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์ (LOCATION MANAGER) บุคลากรตำแหน่งนี้เพิ่งมีในกองถ่ายภาพยนตร์ไทยในระยะเวลาที่ไม่ยาวนานนัก เพราะก่อนหน้านี้ผู้กำกับ ผู้ช่วยกำกับ และผู้กำกับศิลป์ จะช่วยกันหาสถานที่ถ่ายทำ แต่เพราะความไม่สะดวก เพื่อให้การจัดการหาสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์เป็นไปด้วยความรวดเร็วยิ่งขึ้น จึงกำหนดให้มีตำแหน่งนี้ขึ้นมา

16. ผู้คัดเลือกนักแสดง (CASTING) ผู้คัดเลือกนักแสดง ทำหน้าที่คัดเลือกนักแสดงตามบุคลิกของตัวละครที่กำหนดไว้ในบทภาพยนตร์ ซึ่งการคัดเลือกนักแสดงนี้ผู้คัดเลือกนักแสดงจะต้องทำงานร่วมกับผู้อำนวยการผลิต ผู้กำกับภาพยนตร์ และผู้ช่วยกำกับภาพยนตร์ เป็นต้น

17. ผู้ฝึกซ้อมนักแสดง (ACTING COACH) ผู้ฝึกซ้อมนักแสดง จะทำหน้าที่หลังจากที่คัดเลือกนักแสดงแล้ว บางกองถ่ายจะกำหนดให้มีการฝึกซ้อมนักแสดงก่อนที่จะมีการถ่ายทำภาพยนตร์ 2-3 เดือน เพื่อให้นักแสดงบางคนที่ยังไม่มีพื้นฐานทางการแสดงได้พัฒนาตนเองสามารถที่จะแสดงภาพยนตร์ในขั้นตอนการถ่ายทำได้อย่างราบรื่น สำหรับนักแสดงที่มีประสบการณ์แล้วก็จะต้องมีการฝึกซ้อมการแสดงตามบทภาพยนตร์ เช่นเดียวกัน

18. ธุรกิจกองถ่ายภาพยนตร์ ธุรกิจกองถ่ายภาพยนตร์ทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน ขอใช้ขอเช่าสถานที่ถ่ายทำ ภาพยนตร์ การติดต่อนักแสดง การทำงบประมาณค่าใช้จ่ายรายวัน การจ่ายเงินแก่นักแสดงทีมงานตลอดจนทำบัญชีการใช้จ่ายในแต่ละวันเพื่อนำเสนอบริษัท

## 2.6 (3P) กับการผลิตภาพยนตร์

ทุกขั้นตอนของการผลิตภาพยนตร์ มีปัจจัย มีองค์ประกอบมีรายละเอียดต่างๆ ทั้งเรื่องคน (Man) วัสดุ อุปกรณ์ (Material) งบประมาณ (money) การจัดการ (Management) รวมทั้งเวลา (Time) เข้ามาเกี่ยวข้อง (4 M + 1 T) การเตรียมความพร้อมที่ดีจะทำให้งานสำเร็จไปแล้วครั้งหนึ่ง ปัญหาเป็นเรื่องปกติของการทำงาน เพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด ก่อนที่จะออกไปปฏิบัติงานจริง จึงต้องช่วยกันคิดตั้ง สมมุติฐานว่าถ้าเกิดปัญหาอย่างนี้ จะแก้ปัญหานั้นด้วยวิธีใดได้

อย่างไร ตั้งคำถามและหาคำตอบไว้ล่วงหน้า เพราะถ้าหากได้มีการวางแผนเตรียมการ ทุกขั้นตอนไว้ดีแล้ว ก็จะสามารถจินตนาการถึงเรื่องราวตอนจบได้เลย การถ่ายทำ การตัดต่อก็จะไม่สะดุด ไม่ต้องมาเสียเวลากลับกันภายหลัง ซึ่งจะทำให้มีผลกระทบด้านอื่นๆตามมา เช่นงบประมาณบานปลาย งานล่าช้าไม่เสร็จทันตามเวลาที่กำหนดไว้แล้ว อาจจะถูกปรับหรือยกเลิกไม่มีโอกาสได้นำเสนอ หรือทีมงานอาจจะไม่ขอทำงานร่วมกันอีกเลย ล้วนแล้วแต่เป็นผลเสียทั้งสิ้น ดังนั้นก่อนที่จะผลิตภาพยนตร์จึงควรมีขั้นตอน 3P ดังนี้

- P 1 = Pre- production      คือขั้นตอนของการเตรียมงาน ก่อนที่จะถ่ายทำภาพยนตร์  
 P 2 = Production            คือขั้นตอนของการถ่ายทำภาพยนตร์  
 P 3 = Post -production      คือขั้นตอนสุดท้าย เป็นการตัดต่อก่อนที่จะนำไปเผยแพร่

### 2.6.1 ขั้นตอนการเตรียมงาน (Pre- production)

นับเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งก่อนเริ่มทำการผลิตภาพยนตร์ ได้แก่ การเตรียมข้อมูล การกำหนดหรือเค้าโครงเรื่อง การประสานงาน กองถ่ายกับสถานที่ถ่ายทำ ประชุมวางแผนการผลิต การเขียนสคริปต์ การจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์การถ่ายทำ อุปกรณ์การบันทึกเสียง ห้องบันทึกเสียง ห้องตัดต่อ อุปกรณ์ประกอบฉาก อุปกรณ์แสง การเตรียมทีมงานทุกฝ่าย การเดินทาง อาหาร ที่พัก ฯลฯ หากจัดเตรียมรายละเอียดในขั้นตอนนี้ได้ดี ก็จะส่งผลให้ขั้นตอนการผลิตทำได้ง่ายและรวดเร็วยิ่งขึ้น ดังนั้น ขั้นตอนของการเตรียมงานเป็นขั้นตอนที่ผู้อำนวยการสร้างหรือนายทุนหนึ่งส่วนใหญ่ให้ความสำคัญเป็น อันดับหนึ่ง เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่มีส่วนอย่างมากที่จะชี้เป็นชี้ตายได้ว่าหนังจะออกมาดีหรือไม่ และเป็นช่วงที่หนังเริ่มก่อเค้าเป็นรูปเป็นร่างจากเรื่องที่ได้รับอนุมัติสร้างจากนายทุน

### 2.6.2 ขั้นตอนของการถ่ายทำภาพยนตร์ (Production)

เป็นขั้นตอนการดำเนินการถ่ายทำภาพยนตร์ (ออกกอง) ทีมงานผู้ผลิตได้แก่ ผู้กำกับภาพยนตร์ ช่างภาพ ช่างไฟ ช่างเทคนิคเสียง ช่างศิลป์ ผู้แต่งหน้าทำผม ผู้ฝึกซ้อมนักแสดง รวมทั้งการบันทึกเสียงตามที่กำหนดไว้ในสคริปต์ ขั้นตอนนี้จะมีการถ่ายทำแก้ไขหลายครั้งจนเป็นที่พอใจ (Take) นอกจากนี้อาจจำเป็นต้องเก็บภาพ/เสียงบรรยากาศทั่วไป ภาพเฉพาะมุมเพิ่มเติมเพื่อใช้ในการขยายความ (Insert) เพื่อให้ผู้ชมได้เห็นและเข้าใจรายละเอียดมากยิ่งขึ้น

### 2.6.3 ขั้นตอนหลังการถ่ายทำภาพยนตร์ (ตัดต่อ) (Post- production)

เป็นขั้นตอนการตัดต่อเรียบเรียงภาพและเสียงเข้าไว้ด้วยกันตามสคริปต์หรือเนื้อหาของเรื่อง ขั้นตอนนี้จะมีการใส่กราฟิกและเทคนิคพิเศษภาพ การเชื่อมต่อ ภาพ/ฉาก อาจมีการบันทึกเสียงในห้องบันทึกเสียง เพิ่มเติม อีกทั้งได้ อาจมีการนำดนตรีมาประกอบ เรื่องราวเพื่อเพิ่มอรรถรสในการรับชมยิ่งขึ้น ขั้นตอนนี้ส่วนใหญ่จะดำเนินการอยู่ในห้องตัดต่อ มีเฉพาะ คนตัดต่อ (Editor) ผู้กำกับภาพยนตร์และช่างเทคนิคที่เกี่ยวข้องเท่านั้น

ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์มีหน้าที่รับผิดชอบตั้งแต่ขั้นตอนการเตรียมงาน (Pre- production) ต้องคอยวางแผนการถ่ายทำ ประสานงาน เตรียมงานกับทุก ๆ ฝ่าย ไปจนถึงขั้นตอนการถ่ายทำ ภาพยนตร์ (Production) ต้องดูแลความเรียบร้อยภายในกองถ่าย ประสานงานกับทุกฝ่าย เมื่อเกิดปัญหาจะต้องแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วเพื่อไม่ให้เกิดความล่าช้าในการถ่ายทำ เรียกว่าหน้าที่ ผู้ช่วยผู้กำกับภาพยนตร์มีความสำคัญอย่างมาก แนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการผลิตภาพยนตร์ ถือว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญในการวิเคราะห์ และนำมาเป็นทฤษฎีในกรณีศึกษา ครั้งนี้