

พัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ  
กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕)

งามนิต เหมชาภากร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารศิลปะและวัฒนธรรม

คณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

กรกฎาคม ๒๕๖๐

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง พัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ ภูมิศึกษากาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๘) สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาให้คำแนะนำ ตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไขจุดบกพร่อง โดย ดร. ภูษา เรืองชีวิน อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และ ดร. มนัส แก้วบุชาอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รวมไปถึง ดร. วันชัย แก้วไทรสุน และ ดร. ศรัณญา ประสพพิงชนะ ประธานและกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความทุ่มเท เอาใจใส่ของอาจารย์ทุกท่าน มา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ บุคคลข้อมูลคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะทำพระภาพยนตร์ที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ เอื้อต่อการทำงานวิจัย และยังกรุณาให้ผู้วิจัยติดตามไปศึกษาดูงานในหลายพื้นที่ได้อย่างใกล้ชิด ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิด้านภาพยนตร์ทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อเสนอแนะแนวทางการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน และขอขอบพระคุณผู้เขียนเอกสาร ตำรา งานวิจัยทุกฉบับ ที่ผู้วิจัยนำมาอ้างอิงในการทำวิจัยจนกระทั่งสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา และเพื่อนสนิททุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยต้องพบกับอุปสรรคระหว่างการทำงาน ผู้วิจัยซาบซึ้งในน้ำใจที่ได้รับอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

งามนิส เขมาชฎากร

๕๖๕๒๐๖๕๕: สาขาวิชา: การบริหารศิลปะและวัฒนธรรม; ศศ.ม. (การบริหารศิลปะและวัฒนธรรม)

คำสำคัญ:        หนังสือกลางแปลง/ พัฒนาการ/ แนวทางการบริหารจัดการ/ คุณค่าและความสำคัญ/  
                          การดำรงอยู่/การอนุรักษ์อย่างยั่งยืน

                          งานนิส เมาฆฎากร: พัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ  
กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) (OUTDOOR  
CINEMA DEVELOPMENT AND ADMINISTRATION AND MANAGEMENTCASE STUDY  
KAHOW FILM AND TA PHRA FILM IN 1987 – 2016 A.D.) คณะกรรมการควบคุม  
วิทยานิพนธ์: ภูษา เรื่องชีวิต, ปร.ด., มนัส แก้วบุชา, สถ.ด., ๑๗๐ หน้า. พ.ศ. ๒๕๖๐.

                          การวิจัยเชิงคุณภาพนี้ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ ๑.) ศึกษาพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และ  
แนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕)  
๒.) เพื่อศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย ๓.) เพื่อศึกษาแนวทางการ  
บริหารการดำรงอยู่ และนำเสนอแนวทางการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการ  
รวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และจากการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อศึกษาประชากรตัวอย่าง จำนวน ๒ กลุ่ม  
คือ คณะหนังสือกลางแปลงกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ โดยขั้นตอนการเรียบเรียงและ  
วิเคราะห์ข้อมูลใช้หลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ หลักการจัดการความรู้  
หลักการศึกษเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน หลักการบริหารงานภาพยนตร์ และแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการ  
บริหารองค์กร

                          ผลการวิจัย พบว่า คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ มีการปรับเปลี่ยนแนว  
ทางการบริหารจัดการในยุคกิจการหนังสือกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ และยุคปัจจุบัน พ.ศ.  
๒๕๕๕ โดยในภาพรวมมีการปรับเปลี่ยน ๑.) รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ ๒.) การบริหารจัดการ  
ด้านกระบวนการฉายหนังสือกลางแปลง ๓.) การบริหารจัดการบุคลากร และ ๔.) การบริหารจัดการด้านการ  
ประชาสัมพันธ์หนังสือกลางแปลง โดยเหตุอันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการมาจาก  
ปัจจัย ๖ ประการ คือ ๑.) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ๒.) ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล และปัญหา  
ลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ ๓.) ปัจจัยด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์ ๔.) ปัจจัยด้านสื่อบันเทิง  
ที่เข้าถึงที่พ็อพ ๕.) ปัจจัยด้านบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์ และ ๖.) ปัจจัยด้านข้อตกลงเรื่อง  
พื้นที่จัดฉายหนังสือกลางแปลงระหว่างบริษัทในเครือผู้จัดจำหน่าย (สายหนัง) และผู้ประกอบการหนังสือ  
กลางแปลง

ผลการศึกษาคคุณค่าและความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน พบว่า หนังสือกลางแปลงมีคุณค่าและความสำคัญ ๔ ประการ คือ ๑.) เป็นสื่อการเรียนรู้วัฒนธรรมของชาติอื่น ๒.) เป็นสื่อที่ช่วยส่งเสริมการค้าซื้อ-ขาย สินค้าอุปโภคบริโภค หรือยารักษาโรคที่จำเป็นต่อวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย ๓.) เป็นสื่อที่สร้างความผูกพันอันดีระหว่างผู้ชมภาพยนตร์ และนักพากย์หนังสือกลางแปลง และ ๔.) เป็นมหรสพที่นิยมนำมาใช้เป็นสิ่งแก้บนในพิธีกรรมแก้บน

จากผลการศึกษข้างต้นนำมาสู่ข้อเสนอแนะแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง การสร้างค่านิยมในสังคม การสร้างจิตสำนึกในการคัดสรรภาพยนตร์แก่บุคลากรในอุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง การสร้างจรรยาบรรณด้านการตลาดภาพยนตร์ การส่งเสริมการศึกษาอุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง การอนุรักษ์วัตถุทางด้านหนังสือกลางแปลง และการอนุรักษ์พิธีกรรมแก้บน

56920655: MASTER OF ART (ART AND CULTURAL ADMINISTRATION)

M.A. (ART AND CULTURAL ADMINISTRATION)

KEY WORD: OUTDOOR CINEMA/ DEVELOPMENT/ MANAGEMENT STRATEGIES/  
VALUE AND IMPORTANCE/ PERPETUATION/ SUSTAINABLE  
CONSERVATION

NGAMNIS KEMACHADAKORN: (OUTDOOR CINEMA DEVELOPMENT AND  
ADMINISTRATION AND MANAGEMENTCASE STUDY KAWHOW FILM AND TA PHRA  
FILM IN 1987 – 2016 A.D.) ADVISORY COMMITTEE: PUVASA RUANGCHEVIN, PH.D.,  
MANUS KEAWBUCHA, PH.D. 170 P. 2017.

This qualitative research had the primary objectives to: 1) study the development of outdoor cinema as well as its administration and management, in the case study of Kawhow and Ta Phra films (1987-2016), 2) examine the value and importance of outdoor cinema to Thai society; and 3) study the management of perpetuation and present methods to conserve outdoor cinema in a sustainable way. This research employed the method of data collection from documents and field study in order to examine two groups of sample population and comprising of the teams from Kawhow film and Ta Phra film. The compilation and analysis of data were performed based on the principles of cultural system for quality management, knowledge management, education as sustainable development, and film business management as well as conceptual framework on the organizational management.

The results indicated that the teams from Kawhow film and Ta Phra film had changed their management strategies in the booming era of outdoor cinema during 1987-1996 and in the modern era of 2016. In overall, such changes include: 1)the style of film management, 2) the process management in projecting the outdoor cinema, 3) human resource management; and 4) management of public relations of outdoor cinema. The factors that led to the change in the management system comprise of 6 elements: 1) economical factor, 2) digitalization and copyright issues of films, 3) technological development of cinema, 4) home-entertainment accessibility, 5) atmosphere in watching the film;,and 6) agreement on the area for projecting outdoor cinema between the subsidiaries of the distributor (of films) and outdoor cinema entrepreneurs.

Upon examining the value and importance of the outdoor cinema to the lifestyles of Thai people from the past until present, it was evident that the outdoor cinema had 4 elements of value and importance, which include: 1) an educational tool for learning the culture of other nationalities, 2) a media that promotes purchase-sales of consumer goods or medicines that are necessary for the way of life and the livelihood of the Thai society, 3) a media that creates positive relationship between the audience and the voice actor, and 4) an entertainment that is commonly used in the rituals.

The aforementioned results had led to the recommendations on the perpetuation and sustainable conservation of outdoor cinema, which include human development resources in the outdoor cinema industry, social values creation, instill consciousness in the minds of the personnel in the outdoor cinema industry regarding the film selection process, ethics in film marketing creation education promotion in the outdoor cinema industry, and materials conservation for pertaining to the outdoor cinema as well as the ritual ceremonies.

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	น
สารบัญ .....	ช
สารบัญภาพ .....	ฐ
บทที่	
๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ ที่มาและความสำคัญของการวิจัย.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย.....	๓
๑.๓ คำถามวิจัย.....	๔
๑.๔ กรอบแนวคิดการวิจัย.....	๔
๑.๕ ข้อตกลงเบื้องต้น.....	๔
๑.๖ ข้อยกเว้นการวิจัย.....	๕
๑.๗ ขอบเขตการวิจัย.....	๕
๑.๘ นิยามศัพท์เฉพาะ.....	๖
๑.๙ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	๖
๒ ทบทวนวรรณกรรม.....	๗
๒.๑ ประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทย.....	๗
๒.๒ ประวัติศาสตร์การฉายหนังกลางแปลง.....	๙
๒.๓ หนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๓๐.....	๑๐
๒.๔ หลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality).....	๑๑
๒.๕ หลักการจัดการความรู้ (Knowledge Management).....	๑๓
๒.๖ หลักการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education As Sustainable Development).....	๑๔
๒.๗ หลักการบริหารงานภาพยนตร์ (Film Business Administration).....	๑๖
๒.๘ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร.....	๑๗
๒.๙ ธุรกิจและการตลาดอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย.....	๑๙

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า	
๒.๑๐	หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) และความเชื่อมโยงของหนังกลางแปลง.....	๒๐
๒.๑๑	ภาพยนตร์และสังคม.....	๒๑
๒.๑๒	การวิเคราะห์ความเป็นไปของแนวตลาดภาพยนตร์ด้านสังคม.....	๒๑
๒.๑๓	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการกิจการฉายภาพยนตร์.....	๒๒
๓	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	๒๕
๓.๑	แผนงานแสดงขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์.....	๒๘
๔	พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕.....	๓๑
๔.๑	คณะก้าวหน้าภาพยนตร์.....	๓๔
๔.๑.๑	ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๑๐.....	๓๕
๔.๑.๒	ยุคกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘.....	๓๖
๔.๑.๓	แนวทางการบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๘.....	๓๕
๔.๑.๔	ยุควิกฤติของกิจการหนังกลางแปลง.....	๔๕
๔.๑.๕	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕.....	๔๕
๔.๑.๖	การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕.....	๖๑
๔.๒	คณะท่าพระภาพยนตร์.....	๖๒
๔.๒.๑	ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๓๐.....	๖๒
๔.๒.๒	ยุคกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕.....	๖๓
๔.๒.๓	การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕.....	๖๕
๔.๒.๔	ยุควิกฤติของกิจการหนังกลางแปลง.....	๘๐
๔.๒.๕	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕.....	๘๓
๔.๒.๖	ยุคเปลี่ยนแปลงกิจการหนังกลางแปลงสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ อีเว้นท์ (Event) พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕.....	๘๔
๔.๒.๗	การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ อีเว้นท์ (Event) พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕.....	๘๖



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
๔.๒.๘	๑๐๑
๔.๒.๘ วรรณคดีของผู้นวมหนังสือกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองาน อีเวนท์ (Event).....	๑๐๑
๔.๓	๑๐๒
๔.๓.๑	๑๐๓
๔.๓.๑ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๑๐๓
๔.๓.๒	๑๐๖
๔.๓.๒ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์.....	๑๐๖
๔.๔	๑๐๘
๔.๔ การวิเคราะห์ความเหมือน และความต่างของแนวทางการบริหารจัดการ หนังสือกลางแปลงระหว่างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์.....	๑๐๘
๕	๑๒๕
๕.๑	๑๒๕
๕.๑.๑	๑๒๕
๕.๑.๑ การวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์.....	๑๒๕
๕.๑.๑	๑๒๕
๕.๑.๑ การบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังสือกลางแปลง.....	๑๒๕
๕.๑.๒	๑๒๗
๕.๑.๒ การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังสือกลางแปลง.....	๑๒๗
๕.๑.๓	๑๒๘
๕.๑.๓ การบริหารจัดการบุคลากร.....	๑๒๘
๕.๑.๔	๑๒๕
๕.๑.๔ การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังสือกลางแปลง.....	๑๒๕
๕.๒	๑๓๐
๕.๒ การวิเคราะห์แนวทางการดำรงอยู่ การอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน: คุณค่า และความสำคัญที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย.....	๑๓๐
๕.๒.๑	๑๓๐
๕.๒.๑ หนังสือกลางแปลง : คุณค่า และความสำคัญที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย.....	๑๓๐
๕.๒.๒	๑๔๒
๕.๒.๒ หนังสือกลางแปลง แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน....	๑๔๒
๕.๒.๑	๑๔๖
๕.๒.๑ สรุปแนวทางทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลง อย่างยั่งยืน.....	๑๔๖
๖	๑๔๕
๖.๑	๑๔๕
๖.๑ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๑๔๕
๖.๒	๑๕๐
๖.๒ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์.....	๑๕๐
๖.๑	๑๕๑
๖.๑ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารกิจการหนังสือกลางแปลง ๒๕๓๐-๒๕๕๕.....	๑๕๑

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
๖.๔ แนวทางการบริหารจัดการน้กกลางแปลง.....	๑๕๓
๖.๕ คุณค่าและความสำคัญของน้กกลางแปลงที่เชื่อม โยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ของคนในสังคมไทย.....	๑๕๖
๖.๖ ข้อเสนอแนะแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์น้กกลางแปลง อย่างยั่งยืน.....	๑๕๗
บรรณานุกรม .....	๑๕๘
ภาคผนวก .....	๑๖๒
ภาคผนวก ก .....	๑๖๓
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	๑๖๔

## สารบัญญภาพ

ภาพที่		หน้า
๑-๑	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	๔
๒-๑	แผนภาพแสดงการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ.....	๑๑
๒-๒	แผนภาพแสดงการเปรียบเทียบระหว่างความรู้ ๒ ประเภท.....	๑๓
๒-๓	แสดงหน้าที่การบริหารตามแนวของริทซ์ และเจเวลล์ (Reitz & Jewell).....	๑๖
๔-๑	นายศิริ เหมहरรรษา เจ้าของคณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๓๔
๔-๒	ที่ตั้งคณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๓๔
๔-๓	ใบอนุญาตประกอบกิจการ โรงภาพยนตร์.....	๓๕
๔-๔	นางจิราภรณ์ กนกอรرنัน (ซ้าย), นายศิริ เหมहरรรษา (ขวา).....	๓๖
๔-๕	จอักษ์ผ้าโลก จอหนังกลางแปลงของแอ็ด เทวดา.....	๓๘
๔-๖	แผ่นฟิล์มภาพยนตร์ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร.....	๔๐
๔-๗	นายสุรัชย์ เจียมรัตต์ญู ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์.....	๔๑
๔-๘	ตัวอย่างเอกสารชี้แจงอัตราค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ของบริษัทธนา เอ็นเตอร์เทนเมนท์ จำกัด.....	๔๓
๔-๙	จอฉายภาพยนตร์ของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ขนาดความสูง ๑๒ เมตร.....	๔๔
๔-๑๐	เครื่องฉายภาพยนตร์มือสอง เมื่อปีพ.ศ. ๒๕๓๘.....	๔๔
๔-๑๑	ลำโพง และตู้ใส่ลำโพง.....	๔๕
๔-๑๒	รถบรรทุกมือสองสำหรับขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลง.....	๔๕
๔-๑๓	นายเบงศ์บุตรเจริญ ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๔๖
๔-๑๔	นายสุพัฒน์ งามวงศ์ไพบูลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดบริษัท เอสเอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน).....	๕๖
๔-๑๕	จอฉายภาพยนตร์ของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ขนาดความสูง ๖ เมตร.....	๖๖
๔-๑๖	ป้ายประชาสัมพันธ์งานนมัสการปิดทอง ณ วัดสำโรง จังหวัดนครปฐม.....	๖๘
๔-๑๗	สื่อเฟสบุ๊ก คณะกาเหว่าภาพยนตร์.....	๖๙
๔-๑๘	นายสุทิน วังไพบูลย์ เจ้าของคณะท่าพระภาพยนตร์.....	๗๒
๔-๑๙	เครื่องฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม ๓๕ มิลลิเมตร รูปแบบทำแสงด้วยหลอดซีนอล.....	๗๘
๔-๒๐	บรรยากาศการฉายหนังกลางแปลงในงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทย-พม่า (Thai Film Festival 2014 in Yangon) ณ เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า.....	๘๘

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่	หน้า	
๔-๒๑	บรรยายภาพการฉายหนังกลางแปลงในงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทย-พม่า (Thai Film Festival ๒๐๑๔ in Yangon) ณ เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า.....	๘๕
๔-๒๒	บรรยายภาพการฉายหนังกลางแปลงเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ สนามหลวง กรุงเทพมหานคร.....	๘๕
๔-๒๓	จอฉายหนังกลางแปลงรุ่น จอมุก.....	๘๓
๔-๒๔	รายชื่อภาพยนตร์ที่ฉายในงานสงกรานต์ เฟสติวล ณ คอมมูนิตีมอลล์ เดอะเซอร์เคิล ราชพฤกษ์.....	๘๔
๔-๒๕	นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ลูกจ้างคณะทำพระภาพยนตร์.....	๘๕
๔-๒๖	นายวิชชัย แซ่ลือ ลูกจ้างคณะทำพระภาพยนตร์.....	๘๗
๔-๒๗	สื่อใบปิดภาพยนตร์เรื่อง มนต์เลิฟ ลิบหมื่น ประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลง เทศกาลวันสงกรานต์ ดัดตั้งที่คอมมิวนิตีมอลล์ ท่ามหาราช.....	๘๘
๔-๒๘	สื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงเทศกาล เทียวงานวัด ดัดตั้งที่ ห้างสรรพสินค้าเทอมินอล ๒๑ อโศก.....	๘๘
๔-๒๙	สื่อคู่มือประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงเทศกาลวันสงกรานต์ ดัดตั้งที่ คอมมิวนิตีมอลล์ ท่ามหาราช.....	๘๙
๔-๓๐	เว็บไซต์ไทยจีนwww.thaicine.com.....	๑๐๐
๔-๓๑	สื่อเฟสบุ๊ก คณะทำพระภาพยนตร์.....	๑๐๑
๔-๓๒	นางสาวปาจริย์ เก่งกล้า ผู้ชมหนังกลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์.....	๑๐๑
๔-๓๓	นายปรีชา สรรพโสภณ ผู้ชมหนังกลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์.....	๑๐๒
๔-๓๔	แผนภาพลำดับสถานการณ์ กิจกรรมหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (Timeline).....	๑๐๖
๔-๓๕	แผนภาพลำดับสถานการณ์ กิจกรรมหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (Timeline).....	๑๐๗
๕-๑	นายโดม สุขวงศ์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน).....	๑๓๐
๕-๒	ตัวอย่างสินค้าอุปโภค บริโภค และยารักษาโรค ที่ขายแลกเปลี่ยนกับกับฉาย.....	๑๓๒
๕-๓	ตัวอย่างสินค้าอุปโภค บริโภค และยารักษาโรค ที่ขายแลกเปลี่ยนกับกับฉาย.....	๑๓๒
๕-๔	รถนั่งขายยาห้างขายยาเพ็ญภาคตราพระยานาค (ก่อนได้รับการบูรณะ).....	๑๓๓
๕-๕	รถนั่งขายยาห้างขายยาเพ็ญภาคตราพระยานาค.....	๑๓๓

## สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
๕-๖	บรรยากาศการฉายหนังล้อมฟ้า.....	๑๓๔
๕-๗	รถหนังเร็ว.....	๑๓๕
๕-๘	นายสังวาล คณา หรือฉายาเป้ สวนป่า นักรพาคย์หนังกลางแปลงอิสระ.....	๑๓๖
๕-๙	ตัวอย่างบทพาคย์หนังกลางแปลงเรื่อง ปล้นเขี้ยวฟ้า (Drop Zone).....	๑๓๗
๕-๑๐	นายศิริ เหมบรรษา เจ้าของกิจการคณะกาเหว่า.....	๑๓๘
๕-๑๑	ภาพยนตร์โป๊ยเขียนที่ฉายในปัจจุบัน (ชุดที่ ๓).....	๑๔๐

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑.๑ ที่มาและความสำคัญของการวิจัย

จากความปรารถนาของมนุษย์โลกที่ต้องการเล่าเรื่องราวต่างๆ เพื่อให้เกิดเป็นภาพที่เคลื่อนไหวถือเป็นจุดเริ่มต้นของการกำเนิด “ภาพยนตร์” ซึ่งมีการสันนิษฐานในชั้นแรกว่า มนุษย์ยุคโบราณริเริ่มการใช้มือเล่นกับเงาที่หน้ากองไฟจนเกิดเป็นรูปร่างต่างๆ โดยมีผนังถ้ำเป็นเสมือนจอฉาย จนกระทั่งกลายเป็นวิวัฒนาการในสมัยต่อมา

การเรียบเรียงข้อมูลที่มาของภาพยนตร์ถูกรวบรวมไว้โดยจำเริญลักษณ์ ธนะวังน้อย จากหนังสือประวัติศาสตร์ภาพยนตร์ไทย ได้กล่าวถึงภาพยนตร์ตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงสมัยสงครามโลกครั้งที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๔, หน้า ๑) ความว่า นับตั้งแต่ภาพยนตร์กำเนิดขึ้นในต่างประเทศ อันเป็นผลจากการค้นคว้าทดลองทางวิทยาศาสตร์จนสามารถสร้างเครื่องมืออุปกรณ์ในการถ่ายทำ และฉายภาพยนตร์ได้เป็นผลสำเร็จนั้น ส่งผลให้ในปี พ.ศ. ๒๔๔๐ ประเทศไทยได้รับความเจริญทางด้านเทคโนโลยีของประดิษฐ์กรรมทางภาพยนตร์มาจากประเทศแถบตะวันตกทำให้ประชาชนคนไทยมีโอกาสชมภาพยนตร์ครั้งแรก ด้วยการนำเข้ามาฉายของชาวต่างประเทศต่อมาจึงพัฒนาการศึกษาเรียนรู้วิธีการสร้างภาพยนตร์จนกระทั่งสามารถผลิตภาพยนตร์ไทยออกฉายสู่สาธารณะหลังจากนั้นภาพยนตร์ไทยจึงถูกจัดฉายอย่างต่อเนื่องเป็นเวลายาวนาน โดยมีการจัดฉายหลายรูปแบบ ทั้งในโรงภาพยนตร์ที่ถูกสร้างขึ้นอย่างถาวรรวมถึงการฉายแบบภาพยนตร์เร่ด้วยวิธีเคลื่อนที่ไปตามพื้นที่ต่างๆ และหนึ่งในรูปแบบการฉายภาพยนตร์เร่ นั่นคือการฉาย “หนังกลางแปลง” หรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า “Outdoor Cinema” หรือ “Open-Air Screening” เป็นลักษณะการฉายภาพยนตร์กลางแจ้งที่โล่งแจ้ง ไม่มีหลังคาคลุม กล่าวคือ ไม่ใช่การฉายในโรงเรือน จึงจำเป็นต้องฉายในเวลากลางคืนเท่านั้น การฉายหนังกลางแปลงเป็นการฉายแบบเปิดให้สาธารณชนเข้าชมฟรี ไม่มีการเรียกเก็บค่าเข้าชมใดๆ ทั้งสิ้น และจากการศึกษาเรื่องหนังกลางแปลง ซึ่งเรียบเรียงไว้โดย โคม สุวงศ์ และสวัสดิ์ สุวรรณปักษ์ (พ.ศ. ๒๕๔๕, หน้า ๒๓) พบว่าหนังกลางแปลงมักจะต้องมีผู้เหมาหรือผู้ว่าจ้าง บ้างก็เรียกกันว่า เจ้าภาพ เป็นผู้จ้างหนังกลางแปลงให้ไปจัดฉายในงานของตน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานครอบครัวและงานสังคม เช่น งานศพ งานฉลองวันเกิด งานบวช งานศาลเจ้า งานวัดประจำปี และงานเกษม เป็นต้นทั้งนี้เพื่อให้ความบันเทิงแก่แขกผู้ร่วมงานเพื่อแสดงความมีหน้ามีตาหรือเกียรติยศของเจ้าภาพหนังกลางแปลงยังมีความหมายรวมถึงหนังเร่ของหน่วยงานรัฐบาล ที่จัดฉายภาพยนตร์ขึ้นเพื่อโฆษณาเผยแพร่ข่าวสาร และผลงานของรัฐตามท้องถิ่นทั่วประเทศ

นอกจากนี้ ยังพบบทความจากการสัมภาษณ์ โคม สุวงศ์ ในฐานะหัวหน้างานอนุรักษ์หอภาพยนตร์แห่งชาติ ที่ซึ่งถูกตีพิมพ์ไว้ในหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ (ฉบับวันที่ ๒๔ ธันวาคม

๒๕๔๓, หน้า๒๗) ได้กล่าวถึงที่มาของหนังสือกลางแปลงว่า มีการฉายครั้งแรกในงานเปิดพระบรมรูปทรงม้า ในสมัยรัชกาลที่ ๕ และต่อมาได้จัดฉายอีกครั้งในสมัยรัชกาลที่ ๖ ซึ่งเป็นยุคกำเนิดกิจการเสือป่าโดยพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว เสด็จมาประทับที่พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม และมักใช้สถานที่แห่งนี้เป็นที่ชุมนุมเสือป่า กองเสนาหลวงจึงได้จัดฉายหนังสือกลางแปลงให้บรรดาเสือป่าชมกัน หลังจากนั้นเป็นต้นมาหนังสือกลางแปลงก็ได้รับความนิยมมากขึ้น จนในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๑๕ – ๒๕๒๑ถือเป็นยุคทองของหนังสือกลางแปลงที่มีความเฟื่องฟูสุดขีด เนื่องจากภาพยนตร์ไทยถูกผลิตออกมาเป็นจำนวนมาก มีการสร้างโรงภาพยนตร์รองรับมากมายในพื้นที่กรุงเทพฯ ขณะเดียวกันหนังสือกลางแปลงก็ได้แพร่ขยายเข้าสู่หลากหลายพื้นที่ หลากหลายอำเภอ หลากหลายจังหวัดของประเทศไทยและด้วยความนิยมอย่างต่อเนื่องทำให้หนังสือกลางแปลงกลายเป็นรูปแบบการฉายภาพยนตร์ที่อยู่คู่สังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน มีบทบาทเชื่อมโยงกับสังคมไทยมากมาย เช่น เป็นแหล่งชมภาพยนตร์ที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายสามารถเคลื่อนย้ายไปได้หลากหลายชุมชน เป็นพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์สินค้าแลกเปลี่ยนกับการฉายหนังที่สามารถชักจูงความสนใจของประชาชนได้เป็นอย่างดีอีกทั้งหนังสือกลางแปลงยังเป็นแหล่งนัดพบ สังสรรค์ของผู้คนซึ่งไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อการรับชมเรื่องราวของภาพยนตร์ให้จบไปเท่านั้น แต่การฉายหนังกลางแปลงในสังคมชนบท ถือเป็นกิจกรรมรื่นเริงกิจกรรมหนึ่ง ที่มีการฉายภาพยนตร์เป็นส่วนหนึ่งของงานบุญ สังเกตได้จากบริเวณโดยรอบของพื้นที่ซึ่งจัดฉายหนังกลางแปลงมักเต็มไปด้วยบรรยากาศการพบปะของผู้คนในชุมชน มีความสัมพันธ์อันดีเกิดขึ้นในหลากหลายครอบครัว เกิดภาพคุ้นชินที่เด็กๆมีความสุขกับการได้หอบเสือ หอบหมอน มานอนชมภาพยนตร์ ดังนั้น การฉายหนังกลางแปลงจึงทำหน้าที่เป็นกระจกเงาสะท้อนความเป็นอยู่ของสังคมนั้นๆ เรียกได้ว่าหนังสือกลางแปลงเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งซึ่งทำหน้าที่บันทึกวัฒนธรรมแวดล้อมของสังคมได้เป็นอย่างดี

ความนิยมดังกล่าวได้หมดไปอย่างถาวร เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๐ หลังจากเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงที่ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง ปรากฏให้เห็นชัดเจนจากจำนวนการฉายหนังกลางแปลงที่ลดน้อยลง อันเนื่องมาจากประเด็นปัญหาต่างๆ เช่น ด้านเศรษฐกิจ ด้านการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล ด้านลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์ ด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์ ด้านสื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พกพา และด้านบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์ ประเด็นปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้ผู้ประกอบการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงทยอยปิดกิจการลงเป็นจำนวนมาก และต่างผันตัวไปประกอบอาชีพอื่นๆ และถึงแม้ว่ากิจการหนังกลางแปลงกำลังสูญหายไปจากสังคมไทย อย่างไรก็ตามยังมีผู้ประกอบการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงจำนวนหนึ่งหลงเหลืออยู่ โดยผู้ประกอบการเหล่านี้จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการเพื่อให้หนังสือกลางแปลงสามารถดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน และอนาคตสืบไป

ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของหนังสือกลางแปลง ทั้งในแง่ของพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ รวมถึงคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย นำมาสู่การคัดสรรประชากรตัวอย่างเพื่อเป็นกรณีศึกษาในการวิจัย โดยกำหนดเลือก คณะกษาฬะ ภาพยนตร์ ตั้งอยู่ที่ตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม และคณะท่าพระภาพยนตร์ ตั้งอยู่ที่แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ประชากรตัวอย่างที่ได้ทำการคัดสรรมานั้น ล้วนเป็นผู้ประกอบกิจการหนังสือกลางแปลงที่ประสบความสำเร็จในอดีต และยังสามารถสร้างไว้ซึ่ง กิจการของตนอยู่ในปัจจุบัน

ดังนั้นงานวิจัยเรื่องพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กษาฬะ ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) จึงมุ่งเน้นการศึกษาพัฒนาการ หนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหาร เป็นประเด็นหลัก และทำการศึกษาควบคู่ไปกับคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทยรวมถึงแนวทางการบริหารจัดการการดำรงอยู่ และนำเสนอแนวทางการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน เพื่อป้องกันไม่ให้หนังสือกลางแปลง เสื่อมสภาพ และสูญหายเป็นการถาวรเนื่องจากปัจจุบันกิจการหนังสือกลางแปลงเป็นกิจการที่ยังไม่มี หน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชนเข้ามาให้การสนับสนุน ซึ่งต่างจากกิจการ หรืออาชีพอื่นๆ ที่มัก ได้รับความช่วยเหลือและมีนโยบายอนุรักษ์เป็นมรดกทางวัฒนธรรม ขณะที่ทางด้านหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) หน่วยงานซึ่งมีบทบาทสำคัญทางด้านภาพยนตร์ ระบุชัดเจนว่า การเก็บรักษาดูแล ฟิล์มภาพยนตร์ไทยเป็นภารกิจหลักขององค์กร มีหน้าที่ทำการกอบกู้ภาพยนตร์ อันเป็นปฏิบัติการ เชิงรุกของงานอนุรักษ์ โดยจะคอยสืบเสาะแสวงหาฟิล์มภาพยนตร์ สื่อ ใสตทัศน์ และสิ่งเกี่ยวเนื่องที่ ยังคงหลงเหลือนำมาอนุรักษ์ โดยไม่ได้มีพันธกิจมุ่งเน้นไปในด้านการอนุรักษ์ระบบการฉาย ภาพยนตร์กลางแปลง สิ่งที่สามารถทำได้นั้นเป็นเพียงการจัดเทศกาลฉายหนังสือกลางแปลงเป็นครั้ง คราวฉะนั้นยังเป็นการตอกย้ำว่า มหรรสพลความบันเทิงอย่างการฉายหนังสือกลางแปลงมีความเสี่ยงต่อ การดำรงอยู่ในอนาคต

## ๑.๒ วัตถุประสงค์การวิจัย

๑.๒.๑. เพื่อศึกษาพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กษาฬะ ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕)

๑.๒.๒. เพื่อศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย

๑.๒.๓. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการการดำรงอยู่ และนำเสนอแนวทางการ อนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน



### ๑.๓ คำถามวิจัย

๑.๓.๑. ผู้ประกอบกิจการหนังสือกลางแปลงมีวิธีการบริหารจัดการ และปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ ในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐ – ๒๕๕๕ อย่างไร เพื่อให้สามารถดำเนินกิจการมาจนถึงปัจจุบัน

๑.๓.๒. ผู้ประกอบกิจการหนังสือกลางแปลงมีแนวทางการบริหารจัดการกิจการหนังสือกลางแปลงในอนาคตอย่างไร

๑.๓.๓. หนังสือกลางแปลงมีคุณค่า และความสำคัญต่อสังคมไทยอย่างไร

๑.๓.๔. อะไรเป็นปัจจัยในการดำรงอยู่ของการกิจการหนังสือกลางแปลงจากอดีตถึงปัจจุบัน

๑.๓.๕. ผู้วิจัยมีวิธีการ และแนวทางในการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงในอนาคตอย่างไร

### ๑.๔ กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ ๑-๑ กรอบแนวคิดการวิจัย

### ๑.๕ ข้อตกลงเบื้องต้น

๑.๕.๑. การสืบค้นข้อมูลพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลงจากหนังสือ และเอกสารมีจำกัด ผู้วิจัยจำเป็นต้องสืบค้นข้อมูลจากภาคสนามเป็นหลัก โดยผู้วิจัยได้กำหนดประชากรตัวอย่างดังนี้

๑.๕.๑.๑ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

๑.๕.๑.๒ คณะทำพระภาพยนตร์ แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

๑.๕.๒. ด้วยเหตุที่ประวัติศาสตร์ภาพยนตร์เป็นเรื่องราวที่มีบุคคลหลายชาติ หลายภาษาร่วมสร้างผลงานขึ้น ดังนั้น ชื่อบุคคล ชื่อภาพยนตร์ และเครื่องมือ รวมทั้งศัพท์เทคนิคทางภาพยนตร์จึงมีอยู่ค่อนข้างมาก ในที่นี้ผู้วิจัยจึงใช้ทับศัพท์เพื่อป้องกันปัญหาการออกเสียง และกำกับไว้ในวงเล็บด้วยภาษาต่างประเทศ รวมทั้งการกล่าวถึงประดิษฐ์กรรมที่เป็นภาพเคลื่อนไหว ผู้วิจัยจำเป็นต้องใช้ทั้งคำว่า “ภาพยนตร์” อันเป็นทางการ และคำว่า “หนัง” อันไม่เป็นทางการ ปะปนกันไป โดยเลือกใช้ตามความเหมาะสม และบริบทของเรื่องนั้นๆ

๑.๕.๓. งานวิจัย พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กะทิงภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ผู้วิจัยกำหนดปีพุทธศักราชโดยเริ่มศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ เนื่องจากประชากรตัวอย่างระบุว่า ในปีพุทธศักราชดังกล่าว หนังกลางแปลงมีความเฟื่องฟูสุดขีด และผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจนกระทั่งปีพุทธศักราชปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕

## ๑.๖ ข้อจำกัดการวิจัย

เนื่องจากการศึกษาเรื่องพัฒนาการหนังกลางแปลง เป็นเรื่องราวในอดีตนับย้อนขึ้นไปหลายศตวรรษ ระหว่างการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยพบปัญหาด้านข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน และไม่ตรงกัน ซึ่งมีหลายกรณีที่ผู้วิจัยพบว่าข้อมูลเรื่องเดียวกันที่พบจากเอกสารต่างชิ้น มีข้อความ และการลำดับเหตุการณ์ไม่ตรงกัน เช่น วันที่ฉายภาพยนตร์ ชื่อบุคคล การลำดับยุคสมัย รูปแบบการจัดฉายภาพยนตร์ ทำให้ผู้วิจัยต้องตรวจสอบข้อมูลอย่างพิถีพิถัน ดังนั้นข้อมูลในส่วนดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเพิ่มเติมจากภาคสนาม โดยอาศัยการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์การพูดคุยการบอกเล่า เป็นต้น

## ๑.๗ ขอบเขตการวิจัย

### ๑.๗.๑ ขอบเขตด้านพื้นที่

๑.๗.๑.๑. คณะกาทะภาพยนตร์ ตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

๑.๗.๑.๒. คณะทำพระภาพยนตร์ แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

### ๑.๗.๒ ขอบเขตด้านเนื้อหา

๑.๗.๒.๑. ศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ คณะกาทะภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์

๑.๗.๒.๒. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ  
 หนังสืงกลางแปลง

๑.๗.๒.๓. ศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังสืงกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย

๑.๗.๒.๔. ศึกษาแนวทางการบริหารการดำรงอยู่ และแนวทางการอนุรักษ์หนังสืง  
 กลางแปลงอย่างยั่งยืน

๑.๗.๓. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ช่วงระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๓๐– ๒๕๕๕

## ๑.๘ นิยามศัพท์เฉพาะ

คำศัพท์	ความหมาย
มหรสพ	ภาพยนตร์หนังสืง หนังสืงกลางแปลง รวมถึงการแสดง หรือการละเล่นที่ก่อให้เกิด ความสนุกสนาน รื่นเรีงบันเทิงใจ อันได้แก่ โขน ละคร ลิเก ดนตรี ตลอดจน การแสดงอื่นๆ ที่เป็นวัฒนธรรมทางศิลปะการแสดงประจำถิ่น ซึ่งมีลักษณะ รูปแบบคล้ายคลึง หรือแตกต่างกันไปตามลักษณะนิสัย ภูมิประเทศ และ วัฒนธรรมประจำถิ่น
ประดิสัยฐักรรรม	สิ่งประดิสัยฐักรรรมที่ทำให้เกิดภาพเคลื่อนไหวสามารถถ่ายตอดเป็นเรีองราวได้
หนังสืงกลางแปลง Outdoor Cinema /Open-Air Screening	หนังสืงเร่ที่เป็ดโล่ง หรือเป็ดให้สาธารณชนเข้าชมฟรี ไม่มีการจำหน่ายตั๋ว ไม่มี การเก็บค่าเข้าชมใดๆ ทั้งสิ้นหนังสืงกลางแปลงมักจะด็องมีเจ้าภาพเป็นผู้หามา ให้ไปจัดฉายในงานของตน ซึ่งมักเป็นงานครอบครัว งานสังคม เช่น งานศพ งานฉลองวันเกิด งานบวช งานศาลเจ้า งานวัดประจำปี และงานแก้บน เป็น ต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อความบันเทิงแก่แขกผู้มาร่วมงาน ถือเป็นกร แสดงความมีหน้ามีตา ความมีเกียรติยศของเจ้าภาพ นอกจากนี้หนังสืง กลางแปลงยังหมายความรวมถึงหนังสืงเร่ของหน่วยงานรัฐบาล ซึ่งออกไปจัด ฉายภาพยนตร์ เพื่อการโฆษณา การเผยแพร่ข่าวสาร และการประชาสัมพันธ์ ผลงานของรัฐตามท้องถิ่นทั่วประเทศ
หนังสืงล้อมผ้า	หนังสืงเร่ซึ่งมีการกันรั้ว หรือล้อมรั้ว อาจจะล้อมด้วยผ้า ล้อมด้วยสังกะสี หรือ ล้อมด้วยทางมะพร้าว มีการจำหน่ายตั๋ว การเก็บค่าผ่านประตูจากผู้ชม หนังสืง ล้อมผ้าจะเร่ไปจัดฉายอยู่ในงานเทศกาลประจำปีของท้องถิ่น เช่น งานวัด งานออกร้านการกุศล และอาจจะเร่ไปล้อมผ้าในพื้นที่ว่างของชุมชน หรือ บางครั้งก็เร่ไปล้อมผ้าอยู่ตามที่ว่างใกล้โรงงานอุตสาหกรรม หรือใกล้ สถานที่ก่อสร้าง

คำศัพท์	ความหมาย
หนังขายยา	หนังเร่ซึ่งเจ้าของกิจการเดินสายตระเวนไปจัดฉายตามท้องถิ่นต่างๆ ทั้งในเมืองและชนบททุกกันดาร โดยแลกเปลี่ยนกับการขายสินค้าแก่ผู้ชม ไม่มีการขายตั๋ว ไม่มีการเก็บค่าเข้าชม นิยมขายสินค้าจำพวกยารักษาโรค ยาประจำบ้าน ซึ่งเจ้าของกิจการหนังเร่อาจเป็นผู้ซื้อหามา หรือผลิตขึ้นเอง จึงเรียกว่าหนังขายยา นอกจากนี้ยังขายสินค้าอุปโภค บริโภคอื่นๆ ร่วมด้วย นับเป็นการฉายภาพยนตร์ที่เป็นยุทธวิธีการขายตรงอย่างหนึ่ง
การบริหารจัดการ Administration Management	การดำเนินกิจการฉายภาพยนตร์รูปแบบหนังกลางแปลงให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ดำรงอยู่สืบไป

## ๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑.๕.๑. เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) มาพัฒนาเป็นแนวทางการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงที่ดำรงอยู่ในปัจจุบัน

๑.๕.๒. เพื่อชี้้นำให้ประชาชนตระหนักถึงคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย

๑.๕.๓. เพื่อเป็นแนวทางการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน

## บทที่ ๒

### บททวนวรรณกรรม

งานวิจัยเรื่อง พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา  
กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับ  
ประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทยโดยทำการศึกษาตั้งแต่ภาพยนตร์เริ่มเข้าฉาย  
จนกระทั่งเกิดเป็นการฉายภาพยนตร์ในรูปแบบหนังกลางแปลง ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสาระสำคัญ  
ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังนี้

#### ๒.๑ ประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทย

โคม สุขวงศ์ เรียบเรียงไว้ในหนังสือสยามภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๕๕ หน้า ๒๕-๒๖) ระบุว่า  
ปี พ.ศ. ๒๔๔๐ ชาวกรุงเทพฯ หรือเรียกว่าพระนครในขณะนั้น มีโอกาสรู้จักกับสิ่งประดิษฐ์ซึ่งกำลัง  
เป็นมหรสพชนิดใหม่ของชาวโลก นั่นคือ เครื่องฉายภาพยนตร์ โดยมีคณะฉายภาพยนตร์เร่จาก  
ประเทศฝรั่งเศสเข้ามาเปิดฉาย และเก็บค่าเข้าชมจากสาธารณชนเป็นรายแรก ปรากฏหลักฐานว่า  
ทำการจัดฉายภาพยนตร์ ๒ - ๓ ครั้งระหว่างเดือนมิถุนายน พ.ศ. ๒๔๔๐ และได้ลงโฆษณาการจัด  
ฉายภาพยนตร์ในหนังสือพิมพ์รายวัน บางกอกไทมส์ (Bangkok Times) ฉบับประจำวันพุธที่ ๕  
มิถุนายน พ.ศ. ๒๔๔๐ มีการลงโฆษณาทั้งในหน้าภาษาอังกฤษ และภาษาไทย โฆษณาในหน้า  
ภาษาไทยมีใจความโดยสรุปว่า การละเล่นซึ่งเรียกว่า ซิเนมาโตกราฟ (Cinematograph) จะเล่น ๑ คืน  
ติดกัน ตรงกับวันที่ ๑๐ ๑๑ ๑๒ เดือนมิถุนายน ที่โรงละครหม่อมเจ้าอลังการหลังจากปรากฏ  
ข้อความนี้ออกสู่สาธารณชนทำให้ชาวพระนครให้ความสนใจกับการละเล่นดังกล่าว โดยในคืนแรก  
ที่จัดฉายมีคนไปชมถึง ๖๐๐ กว่าคน

ผู้วิจัยศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับ โรงละครหม่อมเจ้าอลังการซึ่งเป็นสถานที่ฉายภาพยนตร์แห่ง  
แรกในประเทศไทย พบข้อมูลว่า โรงละครหม่อมเจ้าอลังการเป็นกิจการที่เป็นหลักฐานมั่นคง มีความ  
โอโง่งนทันสมัย ตั้งอยู่หลังโรงหอยริมประตูสามยอด ตัวโรงก่อสร้างโครงด้วยเครื่องไม้ ที่นั่งดูชั้นสูงสุด  
ทำเป็นที่กั้นคอก (Box) มีเก้าอี้ที่นั่งได้หลายคอก ราคาราว ๑๐ บาท ทั้งคอก ส่วนที่นั่งชั้นต่ำสุดเป็นที่นั่งม้า  
ยาวเป็นแถว เรียกว่า วงเวียนบ้าง อัฒจันทร์บ้าง ภายในโรงละครมีที่ตั้งจำหน่ายเครื่องดื่ม และของขบ  
เคี้ยวด้วย (จำเรณูลักษณะ ธนะวังน้อย อ่างอิง โคม สุขวงศ์, ๘๕ ปีภาพยนตร์ในประเทศไทย,  
ศิลปวัฒนธรรม, พ.ศ. ๒๕๒๕, หน้า ๑๒)

จำเริญลักษณ์ ธนะวังน้อย อ่างอิง โคม สุขวงศ์ จากเอกสารศิลปวัฒนธรรม (ปีที่ ๓, ฉบับที่ ๑๒, พ.ศ. ๒๕๒๕, หน้า ๕๑-๕๒) ระบุว่า ภาพยนตร์เริ่มเป็นที่นิยม ทำให้ระหว่างช่วงเวลานี้ (พ.ศ. ๒๔๔๐) ได้มีคนไทยรายหนึ่งเริ่มต้นทำกิจการฉาย และถ่ายทำภาพยนตร์ชนิดฉายขึ้นจอเป็นรายแรก คนไทยรายนั้นคือสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมหลวงสรรพสาตรศุภกิจ ซึ่งดำรงพระชนม์ชีพอยู่ระหว่าง พ.ศ. ๒๔๐๐ – ๒๔๖๒ โดยทรงนำภาพยนตร์ออกฉายเก็บเงินค่าชมจากสาธารณชนในงานไหว้พระประจำปีของวัดเบญจมบพิตรดุสิตวนาราม เป็นประจำทุกปีนับจากปี พ.ศ. ๒๔๔๓ เป็นต้นมา

ขุนวิจิตรมาตรา หรือ สง่า กาญจนาคพันธุ์ เรียบเรียงไว้ในหนังสือหลักหนังไทย (พ.ศ. ๒๕๕๕, หน้า ๑๙, ๒๙) ระบุว่า ในปี พ.ศ. ๒๔๔๓ เริ่มมีข่าวเกี่ยวกับการมาเยือนของคณะฉายภาพยนตร์เร่ชาวญี่ปุ่น ทำให้คนไทยเรียกกันติดปากว่า “หนังญี่ปุ่น” พบหลักฐานระบุว่า หนังญี่ปุ่นแรกเริ่มเข้ามาฉายในเมืองไทยก่อนหน้า พ.ศ. ๒๔๔๓ โดยตั้งกระโจมเล่นที่เวียงสะพานเหล็กก่อน ต่อมาจึงจัดตั้งกิจการโรงฉายภาพยนตร์เป็นการประจำหรืออย่างถาวรโรงแรกในกรุงเทพฯ โดยตั้งขึ้นที่เวียงวัดศึก หรือที่เรียกว่า เวียงนครเขมร หรือวัดชัยชนะสงครามในปัจจุบันสภาพภายในโรงภาพยนตร์ เป็นโรงสี่เหลี่ยมผืนผ้า ฝาเป็นสังกะสี หลังคามุงสังกะสี มีประตูเข้ามา ในโรงมีจอผ้าขาวใหญ่ อีกด้านหนึ่งเป็นห้องตั้งเครื่องฉาย พื้นโรงเป็นดิน ตั้งม้ายาวเป็นแถวๆ รอบๆ โรงมีร้านขายของกินจุกจิกเป็นหย่อมๆ จุดตะเกียงลาน มีโป๊ะขายหมากพลูที่เรียกว่าหมากสมัด และอ้อยควั่น

การศึกษาเรื่องประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทย ตั้งแต่ภาพยนตร์เริ่มเข้าฉายจนกระทั่งเกิดเป็นโรงภาพยนตร์ถาวรแห่งแรกในประเทศไทย มีประโยชน์ต่องานวิจัยเรื่องพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ ในแง่ของพัฒนาการการจัดฉายภาพยนตร์ และลักษณะของโรงภาพยนตร์ ซึ่งเห็นได้ว่า รายละเอียดที่ปรากฏเกี่ยวกับโรงละครหม่อมเจ้าอลังการ และโรงฉายภาพยนตร์ถาวรที่เวียงวัดศึก แสดงถึงพัฒนาการของสภาพภายในโรงภาพยนตร์ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการสร้างโรงภาพยนตร์ การจัดองค์ประกอบของจอฉายภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนตร์ และที่นั่งชมภาพยนตร์ ตลอดจนบรรยากาศการขายสินค้าที่รายล้อมบริเวณจัดฉายภาพยนตร์ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวมีประโยชน์อย่างยิ่งในการเชื่อมโยงกับคำบอกเล่าของประชากรตัวอย่าง ซึ่งกำหนดการศึกษาไว้ในบทที่ ๔

## ๒.๒ ประวัติศาสตร์การฉายหนังกลางแปลง

หัวหน้างานอนุรักษ์ หอภาพยนตร์แห่งชาติ ให้สัมภาษณ์ในบทความหนังสือพิมพ์ เดลินิวส์ (ฉบับวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๔๓, หน้า ๒๗) ระบุว่า “หนังกลางแปลง” เริ่มมีขึ้นในสมัยรัชกาลที่ ๕ ระหว่าง พ.ศ. ๒๔๑๑ – ๒๔๕๒ ที่พบเป็นหลักฐานสำคัญคือ การจัดฉายในงานเปิด

พระบรมรูปทรงม้า ผนังกลางแปลงที่ฉายกลางแจ้งยุคแรกๆ มักเป็นภาพขาว เช่น บันทึกเหตุการณ์ พระราชกรณียกิจ อุบัติการณ์สำคัญ และกิจกรรมของหน่วยราชการซึ่งดำเนินการ โดยกองภาพยนตร์ เผยแพร่ข่าว กรมรถไฟหลวง

นอกจากนี้ในสมัยรัชกาลที่ ๖ พ.ศ. ๒๔๕๓ – ๒๔๖๗ เป็นยุคกำเนิดกิจการเสือป่า พระองค์เสด็จมาประทับที่พระราชวังสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม และมักใช้สถานที่แห่งนี้เป็นที่ ชุมนุมเสือป่า กองเสนาหลวงจึงได้จัดฉายผนังกลางแปลงให้บรรดาเสือป่าชมกัน

หลังจากนั้นผนังกลางแปลงจึงมีความนิยมมากขึ้น เนื่องจากภาพยนตร์ในเวลานั้นเป็นสื่อ ที่ทันสมัย มีบทบาท และมีอิทธิพลอย่างยิ่งในการโน้มน้าวสูง สามารถเข้าถึงผู้ชมได้ทุกเพศทุกวัย ไม่เว้นแต่ผู้ที่ไม่รู้หนังสือ ในช่วงรอยต่อของรัชกาลที่ ๗ พ.ศ. ๒๔๖๘ – ๒๔๗๘ ผนังกลางแปลง แพร่หลายมากขึ้น โดยเฉพาะช่วงหลังสงครามโลก เป็นช่วงที่ก้าวเข้าสู่ยุคบริโภคนิยม ทำให้ผนัง กลางแปลงมีรูปแบบแตกต่างกันไป เช่น ผนังล้อมผ้า จัดฉายโดยมีการเรียกเก็บค่าเข้าชมจากผู้ชม ผนังขายยา เปิดให้ผู้เข้าชมชมฟรี แต่พ่วงการขายสินค้าร่วมด้วย และผนังกลางแปลง เป็นหน้าที่ฉาย ในงานบุญ งานมงคล งานแก้บนหรือแม้กระทั่งงานศพ ตามแต่ความตั้งใจของเจ้าภาพ

การศึกษาประวัติศาสตร์การฉายผนังกลางแปลงทำให้ผู้วิจัยทราบข้อมูลเกี่ยวกับประวัติ ความเป็นมา และวัตถุประสงค์ของการจัดฉายผนังกลางแปลง รวมถึงประเภทของผนังกลางแปลง ที่มีลักษณะการจัดฉายแตกต่างกันไป ซึ่งข้อมูลในส่วนนี้เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการพูดคุยกับ ประชากรตัวอย่างถึงประเด็นด้านพัฒนาการผนังกลางแปลง

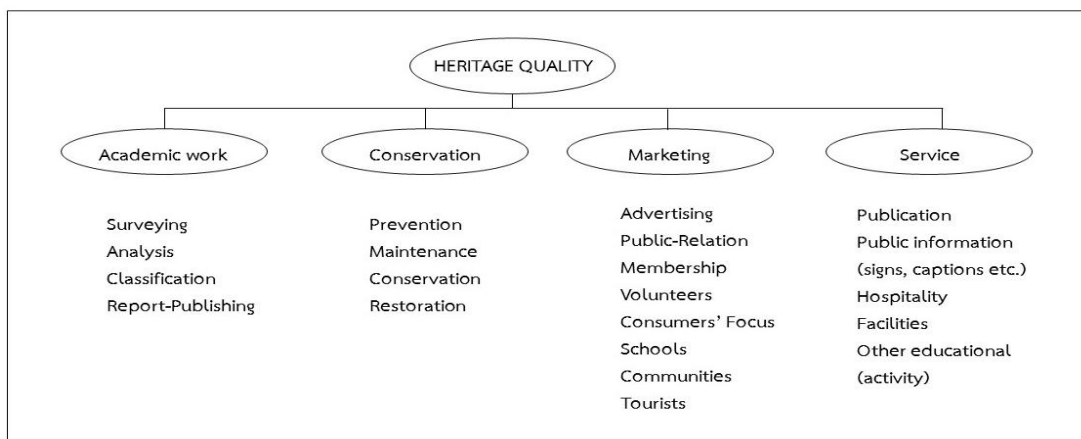
### ๒.๓ ผนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๑๕ – ๒๕๓๐

ภักุ กรวิคนพดล ผู้วิจัยหัวข้อ พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวีรพลดิถีปะพันธ์ หรือแอ๊ด เทวดา ระบุว่า พ.ศ. ๒๕๑๕ – ๒๕๓๐ ผนังกลางแปลงได้รับความนิยมอย่างมาก ผู้ประกอบ กิจการมุ่งเน้นแข่งขันกันที่ความยิ่งใหญ่ของขนาดจอ มีการตั้งสมญานามเพื่อบ่งบอกความใหญ่ของ ขนาดจอมากมาย เช่น จอยักษ์จอโลก ซึ่งมีความสูงกว่า ๑๐ เมตร ขณะที่ผู้ประกอบกิจการบางรายแข่งขัน กันที่ระบบเสียงว่ารายไหนมีเสียงดังและมีความพิสดารกว่ากัน ซึ่งนับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ เป็นต้นมา จะเห็นว่า ผนังกลางแปลงมีการใช้ลำโพงเป็นแผงใหญ่หุ้มหีมาตั้งอยู่สองข้าง ซึ่งใหญ่กว่าจอหนังเสียอีก

งานวิจัยเรื่อง พัฒนาการผนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่า ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) นอกจากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทยแล้วผู้วิจัยยังได้รวบรวมทฤษฎี หลักการ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้กับงานวิจัย ดังนี้

## ๒.๔ หลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality)

การจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ โดยกรมศิลปากร (Cultural System For Quality Management, หน้า ๓๗) มีรูปแบบ (Model) ดังนี้



ภาพที่ ๒-๑ แผนภาพแสดงการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ

ผู้วิจัยศึกษา Model หลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ เพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในงานวิจัย ดังนี้

### กรอบแนวคิดการบริหารจัดการแหล่งกลางแปลงเชิงวิชาการและวิทยาการ งานวิชาการ (Academic work)

**Surveying:** การสำรวจประชากรศึกษา คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะทำพระภาพยนตร์ ตลอดจนบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญด้านภาพยนตร์เช่น ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดธุรกิจโรงภาพยนตร์ เป็นต้น

**Analysis:** การวิเคราะห์ข้อมูลจากองค์ความรู้ที่ได้รับ

**Classification:** การจำแนก แยกแยะข้อมูล ทั้งข้อมูลเอกสาร และข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อเรียบเรียงเนื้อหา

**Report-Publishing:** การเผยแพร่ข้อมูลสู่สาธารณะ

### กรอบแนวคิดการอนุรักษ์แหล่งกลางแปลง

#### งานอนุรักษ์ (Conservation)

**Prevention** (การสงวนรักษา) มีรายละเอียดดังนี้



- สงวนรักษาวัตถุที่เกี่ยวกับหนังกลางแปลง เช่น ฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์ เป็นต้น

- สงวนรักษาพื้นที่ในการจัดฉายภาพยนตร์ เช่น วัด ศาลเจ้า เป็นต้น

- สงวนรักษา บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับหนังกลางแปลง เพื่อเป็นบุคคลผู้ซึ่งสามารถถ่ายทอดวิทยาการหนังกลางแปลงสู่อนุชนรุ่นต่อไป

**Maintenance:** ทำนุบำรุงวัตถุที่เกี่ยวกับหนังกลางแปลง เช่น ฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์ เป็นต้น

**Conservation:** (การอนุรักษ์) มีรายละเอียดดังนี้

- อนุรักษ์วัตถุที่เกี่ยวกับหนังกลางแปลง เช่น ฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์

- อนุรักษ์พื้นที่ในการจัดฉายภาพยนตร์ เช่น วัด ศาลเจ้า เป็นต้น

- อนุรักษ์บุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญเกี่ยวกับหนังกลางแปลง เพื่อเป็นบุคคลผู้ซึ่งสามารถถ่ายทอดวิทยาการหนังกลางแปลงสู่อนุชนรุ่นต่อไป

**Restoration:** การทำให้หนังกลางแปลงคงอยู่อย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิดการเผยแพร่งานวิจัย

งานเผยแพร่ (Marketing)

**Advertising /Public-Relation:** การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น เอกสาร บทความ จดหมายข่าวของหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) เป็นต้น

**Membership /Volunteers:** การรับสมัครสมาชิก หรืออาสาสมัคร หรือการ Setup ทีมงาน เพื่อช่วยในการประชาสัมพันธ์

**Consumers' Focus:** สำรวจความต้องการของผู้ชม และกลุ่มคนในท้องถิ่นต่างๆ เช่น โรงเรียน แหล่งชุมชน และนักท่องเที่ยว

กรอบแนวคิดการวางแผนประชากรศึกษา

งานบริการ (Service)

**Publication /Public Information:** การให้บริการของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระ ภาพยนตร์ ด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงผ่านสื่อต่างๆ เช่น รถแห่ (Mobile Car) ป้ายโฆษณา (Street Cut Out) ใบปิดหนัง (Poster) โฆษณาทางวิทยุ (Radio Spot) และสื่อเอกสารความรู้ เป็นต้น

**Hospitality/Facilities:** การให้บริการของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระ ภาพยนตร์ ด้านการต้อนรับ และการดูแลผู้ชม รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกทางวัตถุ เช่น ความพร้อมของอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ ตลอดจนสถานที่ ลานจัดฉายภาพยนตร์ ลานจอดรถ ห้องน้ำ เป็นต้น

### Other educational /activities: การส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ และกิจกรรมใหม่ๆ

การศึกษาหลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality) ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ในการนำหลักการดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ในการออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัย เพื่อเป็นตัวกำหนดสิ่งที่ต้องการศึกษา สามารถใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากหลักการดังกล่าวครอบคลุมเนื้อหาสาระของงานวิจัย และขั้นตอนการทำงานอย่างครบถ้วน เช่น การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล เป็นต้น

### ๒.๕ หลักการจัดการความรู้ (KnowledgeManagement)

ตามที่คุณวิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์การวิจัย ๑. เพื่อศึกษาพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ๒. เพื่อศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย ๓. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารจัดการการดำรงอยู่ และนำเสนอแนวทางการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน ดังนั้นเพื่อให้ผู้วิจัยบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว อันดับแรกผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องทำความเข้าใจในสิ่งที่เรียกว่า “ความรู้” เพื่อนำไปสู่การรวบรวมข้อมูล จำแนกข้อมูล ทั้งงานภาคทฤษฎี และงานภาคสนาม โดยผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการการจัดการความรู้ มีสาระครอบคลุมงานวิจัยดังนี้

ดร. ประพนธ์ ผาสุขยืด เรียบเรียงหลักการการจัดการความรู้ไว้ในหนังสือ การจัดการความรู้ฉบับขับเคลื่อน หรือ KnowledgeManagement (พ.ศ.๒๕๔๕ หน้า ๒๒-๒๖) ระบุว่า ความรู้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ “ความรู้ชัดแจ้ง” (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่เห็นได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรับตำรา อันได้มาจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ผ่านกระบวนการพิสูจน์ ผ่านกระบวนการวิจัย ขณะที่ความรู้อีกประเภทหนึ่ง คือ “ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวคน” (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัด เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติบ้าง ซึ่งจัดว่าเป็น “เคล็ดวิชา” เป็นภูมิปัญญา เป็นสิ่งที่มาจากการใช้วิจารณญาณ ปฏิภาณไหวพริบ เป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติแต่ละท่าน

Explicit K.	Tacit K.
<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิชาการ หลักวิชา</li> <li>● ทฤษฎี (Theory) ปรัชญา</li> <li>● มาจากการสังเคราะห์ วิจัย ใช้สมอง (Intellectual)</li> <li>● เป็นกฎเกณฑ์ วิธีการขั้นตอนที่ผ่านการพิสูจน์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ภูมิปัญญา เคล็ดวิชา</li> <li>● ปฏิบัติ (Practice) ประสบการณ์</li> <li>● มาจากวิจารณญาณ ใช้ปฏิภาณ (Intelligence)</li> <li>● เป็นเทคนิคเฉพาะตัว เป็นลูกเล่นของแต่ละคน</li> </ul>

ภาพที่ ๒-๒ แผนภาพแสดงการเปรียบเทียบระหว่างความรู้ ๒ ประเภท

จากแผนภาพการเปรียบเทียบระหว่างความรู้ ๒ ประเภท ผู้วิจัยมีแนวทางในการนำมาประยุกต์ใช้กับงานวิจัยดังนี้

ส่วนหนึ่งของการสืบค้นข้อมูลด้านประวัติความเป็นมาของหนังสือกลางแปลง ผู้วิจัยรวบรวมความรู้เชิงวิชาการ หลักวิชา (Explicit K.) จากเอกสารตำราที่เขียนโดย ผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการ และนักวัฒนธรรม เนื่องจากประวัติศาสตร์ภาพยนตร์เป็นเรื่องราวที่ถูกถ่ายทอดต่อกันมาเป็นเวลายาวนาน หลายยุค หลายสมัยซึ่งมีการบอกเล่าข้อมูลแตกต่างกันไป โดยข้อมูลเหล่านี้ควรเป็นข้อมูลที่ผ่านการสังเคราะห์ การพิสูจน์ การรวบรวมหลักฐาน (Intellectual) จากผู้ทรงคุณวุฒินักวิชาการ และนักวัฒนธรรม ดังนั้นผู้วิจัยจำเป็นต้องเปรียบเทียบ และตรวจสอบข้อมูลจากเอกสารตำรา หลายฉบับ โดยพิถีพิถัน

ขณะที่รายละเอียดเชิงวิชาการหนังสือกลางแปลง เทคนิคเชิงปฏิบัติการ เครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบการบริหารจัดการ ผู้วิจัยใช้กระบวนการรวบรวมความรู้จากการสัมภาษณ์ สํารวจ ภูมิปัญญาเคล็ดวิชา (Tacit K.) จากบุคคลข้อมูล และผู้เชี่ยวชาญด้านภาพยนตร์ เนื่องจากเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานจริง (Practice) มีประสบการณ์ตรง ความรู้ที่ถ่ายทอดเป็นความรู้ที่ผ่านการใช้วิจารณ์ญาณ ปฏิภาณไหวพริบ (Intelligence) ตลอดจนเป็นเทคนิคเฉพาะตัวของผู้ปฏิบัติแต่ละท่าน

นอกจากนี้การสัมภาษณ์ประชากรตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม ได้แก่ คณะภาควิชาภาพยนตร์ และคณะทำพระภาพยนตร์ถึงประเด็นที่มาจากองค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะหนังสือกลางแปลง ผู้วิจัยจำเป็นต้องนำหลักการจัดการความรู้ข้างต้นมาใช้เป็นทฤษฎีหลัก เป็นตัวตั้งต้นในการวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการความรู้ของประชากรตัวอย่าง

## ๒.๖ หลักการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education As Sustainable Development)

องค์การยูเนสโก (UNESCO-APNIEVE, 1998) ระบุว่า การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) มุมมอง (Perspective) และค่านิยม (Values) ให้สามารถดำเนินตามแนวทางของการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง โดยมีแนวทางดังนี้

### ความรู้ (Knowledge)

ในด้านความรู้เกี่ยวข้องกับความเข้าใจ ความหมาย และความสำคัญของการพัฒนาที่ยั่งยืน มีการเรียนรู้เชื่อมโยงจากเหตุผล การเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากอดีตสู่ปัจจุบัน การคาดการณ์ถึงอนาคต มิติของการพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อกัน และความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ภายใต้บริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหาโดยตรงของการเสื่อมสภาพ หรือสูญหายของหนังสือกลางแปลง เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี และสังคมนิยม ซึ่งส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลงโดยตรง ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ประกอบกิจการหนังสือกลางแปลงจำเป็นต้องรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากอดีตสู่ปัจจุบัน รวมทั้งต้องสามารถคาดการณ์ถึงอนาคตได้อย่างมีเหตุมีผล ตลอดจนมีแนวทางในการพัฒนาหนังสือกลางแปลงให้คงอยู่ในสังคมไทยอย่างยั่งยืน ซึ่งการรู้เท่าทันดังกล่าวควรเป็นลักษณะความรู้เชิงวิชาการ เช่น ความรู้จากหนังสือ ความรู้จากการทดลอง หรือมีผู้ถ่ายทอด บรรยายเคล็ดลับวิชาให้กับกลุ่มผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลงจึงจะประสบผลสำเร็จ

### ทักษะ (Skill)

ประชากรโลกควรมีทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงตนในบริบทของการพัฒนาที่ยั่งยืน ตามเงื่อนไขของสังคม หรือชุมชนที่ตนร่วมอาศัย ประกอบด้วยทักษะการวิเคราะห์ ทักษะการจัดการแบบมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหา และสร้างความเข้าใจ ที่ยึดประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก

ผู้วิจัยเห็นว่า ทักษะการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัญหา และปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังสือกลางแปลง เป็นทักษะอันนำไปสู่การบริหารจัดการ การแก้ปัญหา ในบริบทการพัฒนาหนังสือกลางแปลงให้อยู่คู่กับสังคมไทยอย่างยั่งยืน ซึ่งผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลงควรพัฒนาทักษะที่ได้รับจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ที่สำคัญยิ่งไปกว่านั้นการบริหารจัดการ และการแก้ปัญหาต่างๆจะต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน จึงจะเกิดเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

### มุมมอง (Perspective)

การศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน เน้นการส่งเสริมให้บุคคลสามารถมองได้รอบด้าน ครอบคลุมทั้งที่เป็นประเด็นปัญหาในระดับโลก และความเชื่อมโยงหรือผลกระทบของปัญหาเหล่านั้นในระดับท้องถิ่น โดยมีมุมมองของการฟังฟังตนเอง ซึ่ง การศึกษาเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมองให้เข้าใจถึงรากฐานของปัญหา และสามารถมองคาดการณ์ให้เห็นถึงความน่าจะเป็นในอนาคต

ผู้วิจัยเห็นว่า หากรัฐบาล กระทรวงวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) และองค์กร หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านภาพยนตร์ สามารถมองให้เข้าใจถึงรากฐานของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังสือกลางแปลงทั้งที่เป็นปัญหาระดับประเทศ ระดับจังหวัด จนไปสู่ระดับท้องถิ่น รวมถึงสามารถคาดการณ์ถึงความน่าจะเป็นในอนาคต มุมมองดังกล่าวสามารถพัฒนาจนกระทั่งเกิดเป็นแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา และการส่งเสริมบทบาทความสำคัญของหนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน

### ค่านิยม (Values)

การสร้างค่านิยมที่เหมาะสมสำหรับสังคมที่ยั่งยืน โดยผ่านกระบวนการพิจารณา ไตร่ตรอง และวิเคราะห์เป้าหมาย รูปแบบ และผลกระทบของความคิด ตลอดจนพฤติกรรมที่สมาชิกในสังคมยอมรับ และใช้เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดแบบแผน

ผู้วิจัยเห็นว่า รัฐบาล กระทรวงวัฒนธรรม กรมส่งเสริมวัฒนธรรม หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) และองค์กร หรือหน่วยงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านภาพยนตร์ มีบทบาทสำคัญในการสร้างค่านิยมในสังคมไทย โดยสอดแทรกคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลง ควบคู่ไปกับเทคโนโลยีภาพยนตร์ที่ก้าวหน้าในปัจจุบัน เพื่อให้คนในสังคมตระหนักถึงแนวความคิด และพฤติกรรมที่ตนควรเลือกใช้เป็นแบบแผนในชีวิตประจำวัน เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนแนวคิด พฤติกรรมการใช้ชีวิตการมองเห็นคุณค่า ความสำคัญของหนังกลางแปลงในฐานะมรดกทางวัฒนธรรม ขณะที่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง และผู้ชมถือเป็นกลุ่มบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในฐานะผู้ส่งเสริม สนับสนุนค่านิยมในการรับชมสื่อบันเทิง การตระหนักถึงคุณค่าของมรดกที่อยู่กับสังคมไทยมาอย่างยาวนานอย่างหนังกลางแปลง การกระตุ้นให้หนังกลางแปลงเกิดเป็นค่านิยมในมิติใหม่ๆ ที่สังคมยอมรับ สามารถประยุกต์ให้เกิดเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน

### ๒.๓) หลักการบริหารงานภาพยนตร์ (Film Business Administration)

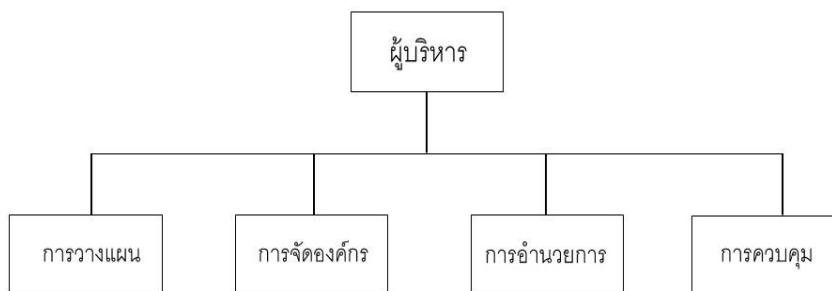
เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานภาพยนตร์ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (พ.ศ. ๒๕๓๒, หน้า ๖, ๘) ระบุว่า ริทซ์ และเจเวลล์ (Reitz & Jewell) นักวิชาการด้านการบริหาร แห่งมหาวิทยาลัยฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา อธิบายว่า การจัดการเป็นกระบวนการนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร โดยการใช้ คน เงิน และทรัพยากรอื่นๆ ซึ่งผู้บริหารมีหน้าที่หลักดังต่อไปนี้

**การวางแผน (Planning)** เป็นการกำหนดเป้าหมาย ทำการตัดสินใจเลือกใช้วัสดุ และวิธีการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

**การจัดองค์กร (Organizing)** เป็นการแบ่งงาน แบ่งความรับผิดชอบ

**การอำนวยการ (Directing)** เป็นการกำหนด และกำกับผู้ที่รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานตามแผน พร้อมทั้งให้มีแรงจูงใจในการปฏิบัติตามแผน เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

**การควบคุม (Controlling)** เป็นการควบคุมและรักษาระดับมาตรฐานการปฏิบัติงาน และความก้าวหน้า มิให้เบี่ยงเบนออกจากเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้



ภาพที่ ๒-๓ แสดงหน้าที่การบริหารตามแนวของริทซ์ และเจเวลล์ (Reitz & Jewell)

ผู้วิจัยมีแนวทางในการนำหลักการบริหารงานภาพยนตร์ตามแนวของริทซ์ และเจเวลล์ (Reitz & Jewell) มาประยุกต์ใช้ในงานวิจัย โดยผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ สํารวจ หัวหน้าคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ รวมถึงผู้บริหารหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทางด้านภาพยนตร์ เช่น กรมส่งเสริมวัฒนธรรม หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) เป็นต้น โดยทำการสัมภาษณ์ สํารวจ แนวทางการวางแผนการทำงาน การเลือกใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ การจัดสรรบุคลากร การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ การโน้มน้าว จูงใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการรักษาระดับมาตรฐาน คุณภาพของผลงาน

ผู้วิจัยเล็งเห็นว่า หลักการบริหารงานภาพยนตร์มีประโยชน์กับงานวิจัยฉบับนี้อย่างยิ่ง โดยเฉพาะในบทที่ ๔ เกี่ยวข้องกับการศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ ผู้วิจัยจำเป็นต้องสํารวจข้อมูลจากประชากรศึกษา และนำข้อมูลด้านการวางแผนงาน การจัดองค์กร การอำนวยความสะดวก และการควบคุม มาวิเคราะห์ สรุปผล ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด

## ๒.๘ แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร

กาญจนา แก้วเทพ เรียบเรียงแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์กร (พ.ศ. ๒๕๕๑ หน้า ๒๑๖-๒๑๗) ระบุว่า การบริหารองค์กรเป็นการบริหารทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารองค์กรสื่อก็เช่นเดียวกันหลักการทั่วไปของแต่ละสื่ออาจมีลักษณะเหมือนกัน แต่อาจจะแตกต่างกันในรายละเอียดซึ่งโดยทั่วไปองค์กรต่างๆ ในการบริหารจัดการประกอบด้วย ๓ องค์ประกอบ

### ๑. การบริหารจัดการงาน

หลักการโดยทั่วไปของการบริหารจัดการงาน มีองค์ประกอบย่อย คือ

๑.๑ การวางแผนงาน (Planning) ไม่ว่าจะเป็นการริเริ่มโครงการย่อยใหม่ๆ หรือการทำงานที่เป็นประจำวัน (Routine) จะต้องมีแผนงานอยู่เสมอ

๑.๒ การจัดระบบ (Organizing) การจัดระบบงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ เช่น ใครทำอะไรมากน้อยเพียงใด ในขั้นตอนใด และอย่างไร

๑.๓ การนำ (Lead) การลงมือดำเนินการ ซึ่งเมื่อทุกส่วนเลี้ยวเริ่มดำเนินการแล้วจะต้องมี “แม่งาน” หรือผู้รับผิดชอบหลักๆ ในงานนั้นๆ

๑.๔ การติดตาม ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ (Control and Monitoring) เป็นงานที่เกี่ยวกับการติดตามผลดูการทำงานว่าเป็นไปในทิศทางที่ตรงกับเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้หรือไม่ แล้วจะต้องรายงานผลมายังฝ่ายที่รับผิดชอบเพื่อการคิดค้นการดำเนินการต่อไป

นอกจากหลักการบริหารจัดการงานขององค์กรประกอบย่อยต่างๆ ข้างต้นแล้ว เพื่อให้การทำงานเป็นไปตามหลักการที่วางเอาไว้ ในทุกองค์กรจะต้องสร้างสรรค์ ติดตั้งเครื่องมือ กลไกในการบริหารงาน เช่น การกำหนดการประชุมประจำเดือนที่แน่นอน การประชุมเพื่อภารกิจงานเฉพาะ การบันทึกรายงานการประชุม และการใช้ข้อตกลงจากรายงานบันทึกการประชุม รวมไปถึงการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ และการมอบหมายให้ผู้ที่ติดตามตรวจสอบที่แน่นอน

## ๒. การบริหารจัดการบุคลากร

การบริหารบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารจัดการ และเป็นตัวแปรต้นที่นำไปสู่เรื่องของการบริหารงาน การบริหารเงิน อุปกรณ์ วัสดุสิ่งของ ซึ่งมีแนวทางในการบริหารบุคลากรดังนี้

### ๒.๑ วิธีการ หรือกระบวนการได้มาซึ่งบุคลากร

เป็นการศึกษาว่ามีกระบวนการช่องทางในการแสวงหาบุคลากรมาได้อย่างไร และมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกหรือไม่ อย่างไร

### ๒.๒ การจัดแบ่งประเภทของบุคลากร

มีวิธีจัดแบ่งโดยใช้หลักเกณฑ์หลายแบบ เช่น แบ่งตามภาระผูกพัน คือ เจ้าหน้าที่ประจำ กับเจ้าหน้าที่รับจ้างรายวัน หรือแบ่งตามลักษณะความเชี่ยวชาญ คือ ผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญในด้านต่างๆ กับกลุ่มที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในงานต่างๆ มาก่อน และแบ่งตามลักษณะโครงสร้างการบริหารงาน ซึ่งอาจแบ่งได้เป็นผู้จัดการ หัวหน้างาน เจ้าหน้าที่ เป็นต้น

### ๒.๓ การกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ที่เกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

การปฏิบัติงานร่วมกันของคนจำนวนมากจำเป็นต้องกำหนดให้มีกฎกติการ่วมกัน เช่น เวลาในการปฏิบัติงาน กฎการลางาน กฎการห้ามทะเลาะวิวาท เป็นต้น

### ๒.๔ การบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับงาน

โดยการบริหารด้วยการจัดระบบหมุนเวียนกำลังคน และการจัดระบบให้รางวัล หรือขณะเดียวกันก็มีการกำหนดคบทลงโทษ

๒.๕ การพัฒนาศักยภาพ ความสามารถของบุคลากร

### ๓. การบริหารการเงิน-งบประมาณ อุปกรณ์ สิ่งของ

การศึกษาวิธีการบริหารการเงิน-งบประมาณนั้นมีหลักในการพิจารณา ดังนี้

๓.๑ มีแผนงานรับผิดชอบเรื่องงบประมาณ

๓.๒ การวางแผนงบประมาณ

๓.๓ การกำหนดหลักเกณฑ์การใช้เงิน

๓.๔ การจัดทำระบบบัญชี

ส่วนการบริหารจัดการวัสดุอุปกรณ์ จะพิจารณาประเภทของวัสดุอุปกรณ์ แหล่งที่มา ของวัสดุอุปกรณ์ การจัดเก็บ และการบำรุงรักษาวัสดุอุปกรณ์

ในการวิจัยเรื่อง พัฒนาการนึ่งกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ

กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ผู้วิจัยให้ความสำคัญ อย่างยิ่งในการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการนึ่งกลางแปลงการศึกษาแนวคิดทฤษฎีการบริหาร จัดการงาน การบริหารจัดการบุคลากร การบริหารการเงิน-งบประมาณ อุปกรณ์ และสิ่งของทฤษฎี สำคัญเหล่านี้ มีประโยชน์ต่อผู้วิจัยในด้านการสำรวจข้อมูลประชากรตัวอย่างอีกทั้งยังเป็นแนวทาง วางแผนการศึกษา การสำรวจข้อมูล เช่น การสำรวจการบริหารจัดการของประชากรตัวอย่างในแต่ละ คณะนึ่งกลางแปลงว่ามีองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีการบริหารองค์กรครบถ้วนหรือไม่ จากนั้นจึงศึกษาในรายละเอียดขององค์ประกอบย่อย และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการศึกษา อย่างมีเหตุมีผล

### ๒.๕ ธุรกิจและการตลาดอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย

รักสานต์ วิวัฒน์สินอุดม ผู้วิจัยหัวข้อ ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย อ้างอิง จากศุภม เดชะรัตนประเสริฐ (พ.ศ. ๒๕๔๕) ระบุว่า ภาพยนตร์เป็นกิจกรรมที่จับต้องไม่ได้ ผู้บริโภคไม่ อาจครอบครองเป็นเจ้าของ ซึ่งผู้บริโภคจะได้รับความสะดวกสบายจากการรับชมภาพยนตร์ ดังนั้นการ ส่งเสริมการตลาดในธุรกิจภาพยนตร์จึงเป็นสิ่งสำคัญ มีวัตถุประสงค์ เพื่อเผยแพร่ความน่าสนใจของ ภาพยนตร์ที่เข้าฉายใหม่ เพื่อนำเสนอจุดเด่นด้านสินค้า (ภาพยนตร์) และบริการ และเพื่อให้ลูกค้าระลึก ถึงสินค้าและบริการเสมอ เช่น การทำของที่ระลึกภาพยนตร์ออกวางขาย การแจกของสมนาคุณ และ การแข่งขันกิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้น ณ โรงภาพยนตร์ เป็นต้น



ผู้วิจัยเห็นว่า การส่งเสริมการตลาดในธุรกิจหนังกลางแปลงสามารถทำได้ ซึ่งอาจไม่ได้มีวัตถุประสงค์ด้านการค้า การหวังผลกำไรโดยตรง แต่ทั้งนี้เพื่อเป็นการส่งเสริม ประชาสัมพันธ์ จุดเด่นของรูปแบบการฉายภาพยนตร์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะ เช่น เอกลักษณ์ด้านบรรยากาศการรับชม ภาพยนตร์ที่แตกต่างจากการรับชมในโรงมัลติเพล็กซ์ หรือโรงภาพยนตร์ประเภทมินิเธียเตอร์ การประชาสัมพันธ์เอกลักษณ์ด้านอุปกรณ์การฉายภาพ เช่น เครื่องฉายภาพระบบฟิล์มที่มีกระบวนการผลิตแสงระบบถ่านคาร์บอน หรือซินอล เป็นต้น ดังนั้นผู้วิจัยเห็นว่าการเสนอจุดเด่นด้านรูปแบบการฉายภาพยนตร์สามารถสนับสนุนให้ธุรกิจมีความยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นด้านการจัดตกแต่งสถานที่ (Display) สำหรับถ่ายรูป หรือ การออกแบบสื่อทางการตลาดเพื่อดึงดูดผู้ชม ถือเป็นส่งเสริมการตลาดอุตสาหกรรมภาพยนตร์ทั้งสิ้น

## ๒.๑๐ หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) และความเชื่อมโยงของหนังกลางแปลง

โคม สุขวงศ์ ในฐานะหัวหน้างานอนุรักษ์ หอภาพยนตร์แห่งชาติ ให้สัมภาษณ์ในบทความของหนังสือพิมพ์เดลินิวส์ (ฉบับวันที่ ๒๔ ธันวาคม ๒๕๔๓, หน้า ๒๗) ระบุว่า หอภาพยนตร์แห่งชาติ ได้นำหนังกลางแปลง หนึ่งในกิจกรรมเฉลิมพระเกียรติ ของรัชกาลที่ ๖ กลับมาฉายฟื้นฟูบรรยากาศในอดีต โดยหอภาพยนตร์แห่งชาติมีส่วนร่วมในการนำภาพยนตร์ไทยที่มีชื่อเสียง กลับมาฉายให้ชมฟรี เนื่องจากหนังกลางแปลงมีให้ชมน้อยลง หนังเก่าที่นำมาเปิดให้ชม อาทิ เรื่องซ้าง เงิน เงินเงิน (ฉบับดั้งเดิม) อ้วนผอมจอมตลก ภาพยนตร์เสียงเรื่องแรกของไทย นี๊เพชรของรัตน เป็นต้น ขณะเดียวกันภายในงานจัดให้มีรถฉายหนังชายาของเพ็ญพาศย์และโอสถสภา ร่วมด้วย

จากบทความของ โคม สุขวงศ์ ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยย้อนกลับไปศึกษาพันธกิจของหอภาพยนตร์ ที่มุ่งเน้นกิจกรรมด้านการอนุรักษ์ภาพยนตร์ไทยมาเป็นเวลาหลายทศวรรษ รวมถึงการอนุรักษ์หนังกลางแปลงที่มีมาตั้งแต่อดีต ผู้วิจัยเห็นถึงความพยายามในการอนุรักษ์หนังกลางแปลง เช่น กิจกรรมการจัดฉายหนังกลางแปลงซึ่งทางหอภาพยนตร์ได้นำภาพยนตร์ไทยที่มีชื่อเสียง กลับมาฉายให้ประชาชนชมฟรี เนื่องจากหนังกลางแปลงมีให้ชมน้อยลง

หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ถือเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญ และเป็นองค์กรหลักในการให้ข้อมูลสำหรับงานวิจัยเรื่อง พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายในการสัมภาษณ์ สํารวจ นักวิชาการจากหอภาพยนตร์เพื่อรวบรวมฐานข้อมูลที่สำคัญด้านพัฒนาการหนังกลางแปลงจากอดีตสู่ปัจจุบัน อันนำมาสู่งานวิจัยในหลายประเด็นต่อไป

## ๒.๑๑ ภาพยนตร์และสังคม

รัตนา ศรีชนะชัยโชค ผู้วิจัยหัวข้อ การศึกษาปัญหาสังคมในภาพยนตร์ไทยยุคเอี่ยม อังอิงงานวิจัยของ กาทเอส โจเวท (Gath S. Jowett) หัวข้อ ภาพยนตร์และผู้ชม ก่อน พ.ศ.๒๔๙๓ (Movie Audience Research Before 1950) ระบุว่า ภาพยนตร์และผู้ชมภาพยนตร์มีความเกี่ยวข้องกัน ภาพยนตร์มีอยู่หลากหลายรูปแบบ ขณะที่ผู้ชมก็มีอยู่หลายกลุ่ม องค์กรประกอบทั้ง ๒ สิ่ง ต่างสามารถอธิบายถึงสภาพการณ์ของสังคมในขณะนั้นได้เป็นอย่างดี เช่น วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ เป็นต้น กระแสความนิยมของผู้ชมและภาพสะท้อนในภาพยนตร์ จะเป็นแนวทางอธิบายถึงการเคลื่อนไหวของสังคมได้เป็นอย่างดีประการหนึ่ง

ผู้วิจัยเห็นสอดคล้อง กับบทความของ กาทเอส โจเวท (Gath S. Jowett) ที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น อีกทั้งผู้วิจัยมีความเห็นเพิ่มเติมว่า นอกจากเนื้อหาในภาพยนตร์ที่สะท้อนสภาพของสังคมแล้ว การจัดฉายภาพยนตร์ในรูปแบบต่างๆ เช่น หนังกลางแปลง หนังชายา ตลอดจนภาพยนตร์เร่ประเภทต่างๆยังทำหน้าที่เป็นกระจกสะท้อนถึงความเป็นไป และความสัมพันธ์ของสภาพสังคมในขณะนั้นได้เช่นกัน อาจรวมไปถึงการตีแผ่สภาพสังคมที่ดี หรือล้มเหลวได้อีกด้วย

## ๒.๑๒ การวิเคราะห์ความเป็นไปของแนวตลาดภาพยนตร์ด้านสังคม

เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานภาพยนตร์ ของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (พ.ศ. ๒๕๓๒, หน้า ๓๕ - ๓๖) ระบุว่า จากเหตุผลที่ว่าภาพยนตร์ไทยเกิดขึ้นท่ามกลางการรับเอาอิทธิพลของวัฒนธรรมการแสดงมหรสพของคนไทย และผู้สร้างภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่มาจากแวดวงมหรสพไทย ฉะนั้น ภาพยนตร์ไทยจึงมีลักษณะอย่างไทยๆ เมื่อทำการวิเคราะห์ทางด้านสังคม เพื่อคาดการณ์ถึงแนวตลาดภาพยนตร์ พบว่า ลักษณะของหนังไทยมักติดอยู่กับจารีตของการแสดงที่สนองต่อความต้องการของผู้ชม คนที่มาชมภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่มาหาความบันเทิง ความสนุกสนาน เป็นการผ่อนคลายอารมณ์ในช่วงหนึ่ง เมื่อการฉายภาพยนตร์จบสิ้นแล้ว จารีตเหล่านั้นยังคงติดแน่นอยู่กับคนไทย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชมในต่างจังหวัด แต่อย่างไรก็ตามในระยะหลัง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของคนที่มีการศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มคนเมือง ที่ได้เรียนรู้วิทยาการสมัยใหม่ๆ ประกอบกับกระแสของภาพยนตร์ต่างประเทศ รวมถึงกลุ่มผู้สร้างภาพยนตร์ ที่ไปศึกษาการสร้างภาพยนตร์จากต่างประเทศ และทำภาพยนตร์ตามหลักสากลมากขึ้น ฉะนั้น กลุ่มผู้ชมกลุ่มคนเมือง เริ่มเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการชมภาพยนตร์ เขาไม่ได้ต้องการเพียงความสนุกเท่านั้น แต่ต้องเป็นความสนุกที่ให้ข้อคิด ได้ใช้ความคิดพิจารณา มีอะไรคิดกลับออกไปจากการชมภาพยนตร์ ทำให้คนเมืองเหล่านี้มีลักษณะที่สามารถเลือกชมภาพยนตร์ตามที่ตนเองต้องการ ได้

ผู้วิจัยเห็นว่า ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลง ต้องเข้าใจสภาพสังคม และพื้นฐานของผู้ชม ในพื้นที่ที่จะไปจัดฉายหนังกลางแปลงอย่างลึกซึ้ง อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ ต้องมีความสามารถในการวิเคราะห์สภาพความเป็นอยู่ และวิถีชีวิตของผู้คนในชุมชนนั้นๆ เพื่อจะได้คาดการณ์ในเบื้องต้น และเลือกสรรภาพยนตร์ได้ตรงตามความต้องการของผู้ชม มีเนื้อหาสาระเหมาะสมกับท้องถิ่นนั้นๆ

ข้อดีของการวิเคราะห์ความเป็นไปของแนวตลาดภาพยนตร์ด้านสังคมมีส่วนช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลบทที่ ๔ ประเด็นการบริหารจัดการคณะหนังกลางแปลง ด้านการเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง ผู้วิจัยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลพฤติกรรมมารับชมภาพยนตร์ของกลุ่มคนต่างจังหวัด และกลุ่มคนเมือง นำมาพิจารณาให้สอดคล้องกับประชากรตัวอย่าง ทั้ง ๒ กลุ่ม ซึ่งมีความแตกต่างกันด้านพื้นที่จัดฉายหนังกลางแปลง ระหว่างเขตกรุงเทพมหานคร และต่างจังหวัด ข้อมูลพื้นฐานข้างต้นสามารถนำไปสู่กระบวนการคิด วิเคราะห์ประเด็นการคัดสรรภาพยนตร์ได้อย่างมีคุณภาพ

## ๒.๑๓ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการกิจการฉายภาพยนตร์

ชฎานิรินระสุทธาวร ผู้วิจัยหัวข้อ ผลกระทบจากการขยายกิจการ โรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์ต่อระบบสายหนังในประเทศไทย (พ.ศ. ๒๕๕๔) ผลการวิจัยพบว่า ผลของการสำรวจพฤติกรรมกลุ่มผู้เข้าชม โรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์จำนวน ๔๐๐ คน โดยเลือกเป็นบางจังหวัดจากทั้ง ๔ ภาค พบว่าผู้เข้าชม โรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง อายุระหว่าง ๑๘-๒๒ ปี มีรายได้ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ บาท ส่วนใหญ่เป็นนักเรียน นักศึกษา โดยรู้จักโรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์ผ่านทางโฆษณาโทรทัศน์ นิยมเข้าชมภาพยนตร์ในโรงมัลติเพล็กซ์แบบอยู่ในห้างสรรพสินค้า มากกว่าชมภาพยนตร์ตามโรงภาพยนตร์ในท้องถิ่น หรือที่จัดฉายกลางแจ้งตามเทศกาลต่างๆ ภาพยนตร์ที่เข้าไปชมส่วนใหญ่เป็นภาพยนตร์แอ็คชั่น ผจญภัย จากต่างประเทศ โดยจะเลือกชมเสียงพากย์ไทยมากกว่าเสียงในฟิล์ม (Sound Track) ผู้ชมมีความเห็นว่า ผู้ชมมีความชอบมากในด้านระบบเสียง ระบบจอภาพและเครื่องฉาย ผลการวิจัยที่ได้จากการสัมภาษณ์ พบว่า พ.ศ. ๒๕๕๕ อาณาเขตของสายหนังได้ลดจำนวนลงเหลือเพียง ๔ สาย จากเดิม ๖ สาย ได้แก่ สายตะวันออก สายเหนือ สายอีสาน และสายใต้ โดยมีกิจการสายหนังอยู่ทั้งหมด ๖ บริษัท นอกจากนั้นยังพบว่าความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มของระบบสายหนังในประเทศไทยมี ๔ ประการ คือ รูปแบบการสร้างองค์กรของสายหนัง รูปแบบการซื้อขายของภาพยนตร์ การจัดส่งภาพยนตร์ และการสนับสนุนการสร้างภาพยนตร์ไทย

จากการศึกษางานวิจัยผลกระทบจากการขยายกิจการ โรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์ต่อระบบสายหนังในประเทศไทย นำไปสู่ข้อมูลด้านระบบกิจการสายหนังในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถเชื่อมโยงข้อมูลพื้นฐานการบริหารจัดการสายหนัง ตลอดจนความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มของระบบสายหนัง เพื่อประกอบการวิจัยการบริหารจัดการหนังกลางแปลง พ.ศ. ๒๕๓๐ – ๒๕๕๕

ทศพร โขมพัตร ผู้วิจัยหัวข้อ ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ โรงภาพยนตร์ชั้นสองในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล (พ.ศ. ๒๕๔๔) ผลการวิจัยพบว่า โรงภาพยนตร์ชั้นสองได้ลดจำนวนลงเป็นอย่างมากในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๔๒ – ๒๕๔๓ เมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต ด้านสภาพการดำเนินธุรกิจโรงภาพยนตร์ชั้นสอง สามารถแบ่งโรงภาพยนตร์ชั้นสองตามลักษณะภาพยนตร์ที่ฉาย ซึ่งแบ่งได้ ๒ ลักษณะ คือ โรงภาพยนตร์ที่ฉายภาพยนตร์เหมือนโรงภาพยนตร์ชั้นหนึ่ง และโรงภาพยนตร์ที่ฉายภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาทางเพศ ซึ่งผิดกฎหมาย เนื่องจากเป็นภาพยนตร์ที่ไม่ได้ผ่านการอนุญาตจากคณะกรรมการพิจารณาภาพยนตร์ ซึ่งโรงในลักษณะที่ ๒ เป็นการปรับตัวลักษณะหนึ่งของผู้ประกอบการ ขณะที่ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจคือ ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบายการตลาด ค่าใช้จ่าย และเทคโนโลยีภายในองค์กร ปัจจัยการเผยแพร่ ได้แก่ สายหนัง และผู้จัดวางโปรแกรมภาพยนตร์ และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านสังคม และวัฒนธรรม กฎหมาย เศรษฐกิจ คู่แข่งขัน เทคโนโลยีจากภายนอก ผู้ชม และสื่อมวลชนโดยเฉพาะหนังสือพิมพ์ ซึ่งทั้งหมดเป็นปัจจัยที่สร้างผลกระทบที่ทำให้การดำเนินธุรกิจนั้นประสบปัญหา และลดจำนวนลงเรื่อยๆ ผู้ประกอบการจึงต้องปรับตัวโดยใช้กลยุทธ์การหดตัว โดยตัดงบประมาณต่างๆ และตัดการใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น เพื่อให้ธุรกิจที่เผชิญกับปัจจัยต่างๆ สามารถดำเนินต่อไปได้

จากการศึกษางานวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ โรงภาพยนตร์ชั้นสองในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล ทำให้ผู้วิจัยมองเห็นแนวทางในการตั้งประเด็นสัมภาษณ์ประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลง ในแง่ของผลกระทบที่เกิดจากปัจจัยภายในองค์กร ปัจจัยการเผยแพร่ และปัจจัยภายนอก รวมถึงความน่าสนใจของกลยุทธ์การหดตัว ที่ผู้วิจัยสนใจในผลลัพธ์ว่าประสบความสำเร็จมากน้อยอย่างไร

ภัญญิกร วิทิตกุล ผู้วิจัยหัวข้อ พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพลลิมปะพันธุ์ หรือ แอ๊ด เทวดา (พ.ศ. ๒๕๕๕) ผลการวิจัยพบว่า พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวัชรพลลิมปะพันธุ์ แบ่งออกเป็น ๔ ยุคสมัย ได้แก่ ยุคที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๑๕ – ๒๕๒๑ ยุคหนึ่งกลางแปลง (จอซูปเปอร์ลูกทุ่ง) มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบไม่เป็นทางการ ยุคที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๒๑ – ๒๕๒๔ ยุคหนึ่งกลางแปลง (จอฝ่าโลก) มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบไม่เป็นทางการ ยุคที่ ๓ พ.ศ. ๒๕๒๔ – ๒๕๓๓ ยุคหนึ่งกลางแปลง (จอโค้งเรดาร์) มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบกึ่งทางการ

ยุคที่ ๔ พ.ศ. ๒๕๔๐ – ๒๕๕๓ ยุคนี้ได้ยุติสื่อท้องถิ่นประเภทหนังสือพิมพ์ และเข้าสู่ยุคธุรกิจโฆษณาทางวิทยุกระจายเสียง มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบเป็นทางการ ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวชิรพลิมปะพันธ์ คือ ปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ การบริหารบุคลากรแบบครอบครัว ทักษะและลักษณะเฉพาะตัวของบุคลากร การบริหารจัดการเครือข่าย รวมไปถึง ปัจจัยด้านสังคม และการเมือง ปัจจัยทางด้านเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสังคม ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และปัจจัยด้านผู้ชม

จากการศึกษางานวิจัยพัฒนาการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวชิรพลิมปะพันธ์ หรือ แอ็ด เทวดา ทำให้ผู้วิจัยสามารถลำดับยุคสมัยของสื่อท้องถิ่นประเภทหนังสือพิมพ์ได้ชัดเจน เริ่มตั้งแต่ยุคที่ได้รับความนิยม พ.ศ. ๒๕๑๕ จนกระทั่งยุคสูญหาย พ.ศ. ๒๕๓๓ อีกทั้งยังได้ข้อสังเกตของพัฒนาการด้านเทคโนโลยีจรรยาบรรณตรีรูปแบบต่างๆ ได้แก่ จอซูเปอร์ลูทุง จอผ้าโลก จอโค้งเรดาร์ ซึ่งผู้วิจัยคาดเดาว่า เทคโนโลยีจรรยาบรรณตรีดังกล่าว มีการปรับเปลี่ยนตามนวัตกรรมด้านเทคโนโลยีของยุคสมัยนั้นๆ นอกจากนี้ผู้วิจัยมองเห็นแนวทางการกำหนดคำถามเพื่อสัมภาษณ์ประชากรตัวอย่าง กลุ่มผู้ประกอบการหนังสือพิมพ์ เกี่ยวกับการบริหารจัดการ โดยแบ่งออกเป็น รูปแบบไม่เป็นทางการ รูปแบบกึ่งทางการ และรูปแบบทางการ

## บทที่ ๓

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ ภูมิศึกษากาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ประกอบด้วยการศึกษาประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ในประเทศไทย ซึ่งผู้วิจัยใช้วิธีการศึกษาจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ขณะที่การศึกษาการจัดการจัดการ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการจัดการหนังกลางแปลง คุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย ผู้วิจัยใช้วิธีการลงพื้นที่ภาคสนาม มีการสัมภาษณ์พูดคุย สัมภาษณ์ และสังเกตแบบมีส่วนร่วมใน โดยกำหนดระเบียบวิธีในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### แหล่งข้อมูลในการวิจัย

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัยแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่

๑. แหล่งข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เป็นลายลักษณ์อักษร

๒. แหล่งข้อมูลจากการลงพื้นที่ภาคสนาม ได้แก่

๒.๑ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

๒.๒ คณะท่าพระภาพยนตร์ แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

#### ประชากรตัวอย่าง

ประชากรตัวอย่างในงานวิจัยแบ่งออกเป็น ๕ ประเภท ดังนี้

๑. กลุ่มผู้ประกอบการหนังกลางแปลง ได้แก่

๑.๑ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

๑.๒ คณะท่าพระภาพยนตร์ แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

๒. หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)

๓. ผู้ประกอบการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับฉายในรูปแบบกลางแปลง (สายหนัง)

๔. ผู้บริหารธุรกิจโรงภาพยนตร์

๕. นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ

๖. กลุ่มผู้ชมหนังกลางแปลง

### เครื่องมือการวิจัย

จัดทำทမ်းภาพณ์ที่มีประเด็นคำถามครอบคลุมงานวิจัย เพื่อให้ได้รับข้อมูลที่ครบถ้วนในการลงพื้นที่ที่สัมภาษณ์ประชากรตัวอย่าง รวมถึงการเตรียมอุปกรณ์ต่างๆ ในการบันทึกข้อมูล เช่น กล้องบันทึกภาพเคลื่อนไหว กล้องบันทึกภาพนิ่ง และเครื่องบันทึกเสียง เป็นต้น

### การรวบรวมข้อมูลจากประชากรตัวอย่าง

ลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ พูดคุย สํารวจ และสังเกตแบบมีส่วนร่วม ซึ่งบุคคลข้อมูล ได้แก่

๑. นายศิริ เหมบรรษา เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์
๒. นางจิราภรณ์ กนกอรรถน์ ภรรยา นายศิริ เหมบรรษา เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์
๓. นายเบงค์ บุตรจรรย์ ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์
๔. นายสุทิน วังไพบุลย์ เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์
๕. นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์
๖. นายรัชชัย แซ่ลือ ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์
๗. นายโดม สุขวงศ์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)
๘. นายสุรชัย เจียมรัตตัญญู ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์
๙. นายสุพัฒน์ งามวงศ์ไพบุลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดบริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
๑๐. นายสังวาล คณา (เป็ สวนป่า) นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ
๑๑. นางสาวปาริย์ เก่งกล้า ผู้ชมหนังกลางแปลง
๑๒. นายปรีชา สรรพโสภณ ผู้ชมหนังกลางแปลง

### การจำแนกข้อมูล

การจำแนกข้อมูลในงานวิจัยแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑. จำแนกข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่เป็นลายลักษณ์อักษร
๒. จำแนกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พูดคุย สํารวจ และสังเกตแบบมีส่วนร่วมจากประชากรตัวอย่าง

### การพัฒนาข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยจำแนก และเรียบเรียงข้อมูลเป็นหมวดหมู่ทั้งจากเอกสารและงานภาคสนามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ผ่านการเรียบเรียงมาพัฒนาให้เป็นไปตามกรอบแนวคิดที่กำหนด

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากเอกสาร และงานภาคสนาม โดยวิเคราะห์ข้อมูลตามประเด็นภายใต้กรอบแนวคิด ทฤษฎี หลักการต่างๆ ตามที่ได้ทำการศึกษาในบทที่ ๒

### การตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบข้อมูลทั้งจากเอกสาร และงานภาคสนาม อย่างพิถีพิถัน และปรับแก้ไขข้อมูลให้สมบูรณ์ก่อนเข้าสู่กระบวนการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์

### การเรียบเรียงงานวิจัย

นำข้อมูลที่ผ่านกระบวนการตรวจสอบมาเรียบเรียง ร้อยรัด ให้เป็นเนื้อความเดียวกัน ภายใต้กรอบแนวคิดที่กำหนด

### การนำเสนองานวิจัย

นำเสนองานวิจัยที่ผ่านการเรียบเรียงข้อมูลที่สมบูรณ์ต่อคณะกรรมการ

### การเผยแพร่งานวิจัย

เผยแพร่งานวิจัยสู่สาธารณะ เพื่อเป็นประโยชน์ และเป็นแนวทางแก่ผู้ประกอบการ หนังสือกลาง รวมไปถึงถึงกลุ่มนักศึกษา นักวิชาการ หน่วยงานต่างๆ และบุคคลทั่วไปที่สนใจการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป



## ๓.๑ แผนงานแสดงขั้นตอนการทำวิทยานิพนธ์

ขั้นตอน Step	แผนงาน Planning	ระยะเวลาดำเนินการ Tentative
๑.	กำหนดหัวข้อการวิจัย พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระ ภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕)	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๕๘
๒.	กำหนดแหล่งข้อมูลในการวิจัย ๑. ข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นลายลักษณ์อักษร ๒. ข้อมูลจากการลงพื้นที่ภาคสนาม	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๕๘
๓.	กำหนดประชากรตัวอย่าง ๑. กลุ่มผู้ประกอบการหนังกลางแปลง ได้แก่ ๑.๑ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ๑.๒ คณะท่าพระภาพยนตร์ แขวงบางเวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร ๒. หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ๓. ผู้ประกอบการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับฉายในรูปแบบหนังกลางแปลง (สายหนัง) ๔. ผู้บริหารธุรกิจโรงภาพยนตร์ ๕. นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ ๖. กลุ่มผู้ชมหนังกลางแปลง	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๕๘
๔.	กำหนดเครื่องมือการวิจัย - บทสัมภาษณ์ - ก๊อปปี้บันทึกภาพเคลื่อนไหว - ก๊อปปี้บันทึกภาพนิ่ง - เครื่องบันทึกเสียง	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๗ – ๒๕๕๘

ขั้นตอน Step	แผนงาน Planning	ระยะเวลาดำเนินการ Tentative
๕.	<p>การรวบรวมข้อมูลจากประชากรตัวอย่าง ดำเนินการลงพื้นที่ภาคสนามเพื่อรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ พูดคุย สัมภาษณ์ และสังเกตแบบมีส่วนร่วม ซึ่งบุคคลข้อมูล ได้แก่</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>๑. นายศิริ เหมบรรณา เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์</li> <li>๒. นางจิราภรณ์ กนกอรธรัตน์ ภรรยา นายศิริ เหมบรรณา เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์</li> <li>๓. นายแบงค์ บุตรเจริญ ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์</li> <li>๔. นายสุทิน วังไพบูลย์ เจ้าของกิจการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์</li> <li>๕. นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์</li> <li>๖. นายธวัชชัย แซ่ลื้อ ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์</li> <li>๗. นายโดม สุขวงศ์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)</li> <li>๘. นายสุรชัย เจียมรัตติคุณ ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์</li> <li>๙. นายสุพัฒน์ งามวงศ์ไพบูลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด บริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)</li> <li>๑๐. นายสังวาล คณา (เป้ สวนป่า) นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ</li> <li>๑๑. นางสาวปาจริย์ เก่งกล้า ผู้ชมหนังกลางแปลง</li> <li>๑๒. นายปรีชา สรรพโสภณ ผู้ชมหนังกลางแปลง</li> </ol>	<p>ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๕๙</p>

ขั้นตอน Step	แผนงาน Planning	ระยะเวลาดำเนินการ Tentative
๖.	การจำแนกข้อมูล ๑. จำแนกข้อมูลจากหนังสือ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นลายลักษณ์อักษร ๒. จำแนกข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พุคคฺย ตำรวจ และสังเกตุ แบบมีส่วนร่วมจากประชากรตัวอย่าง	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๕๙
๗.	พัฒนาข้อมูล เรียบเรียงข้อมูลเป็นหมวดหมู่ทั้งจากเอกสาร และงานภาคสนาม	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๕๙
๘.	วิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิด - ประเด็นหลัก (Theme) - ประเด็นรอง (Sub Theme)	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๕๙
๙.	ตรวจสอบข้อมูลจากเอกสาร และงานภาคสนาม พร้อมทั้ง ปรับแก้ไขให้สมบูรณ์	ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๕๙
๑๐.	ยุติงานภาคสนาม	พ.ศ. ๒๕๕๙
๑๑.	เรียบเรียงวิทยานิพนธ์	พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๐
๑๒.	นำเสนอวิทยานิพนธ์ต่อคณะกรรมการ	พ.ศ. ๒๕๖๐
๑๓.	ส่งบทคัดย่อเพื่อให้คณะกรรมการกลั่นกรอง	พ.ศ. ๒๕๖๐
๑๔.	เผยแพร่วิทยานิพนธ์	พ.ศ. ๒๕๖๐

ตารางเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลง กาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์  
รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลง

ยุคสมัย	กิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)
รายละเอียดการบริหารจัดการ				
๑. รูปแบบการบริหารจัดการ	ไม่เป็นทางการ	ไม่เป็นทางการ	ไม่เป็นทางการ	กึ่งทางการ
๒. ลักษณะการบริหารจัดการ	ลักษณะครอบครัว	ลักษณะเพื่อนช่วยเพื่อนหรือทีมงานขนาดเล็ก	ลักษณะครอบครัว	ลักษณะกึ่งเพื่อนช่วยเพื่อน กึ่งองค์กร
๓. การจัดโครงสร้างระบบงาน	ไม่มีการจัดโครงสร้างระบบงาน	ไม่มีการจัดโครงสร้างระบบงาน	ไม่มีการจัดโครงสร้างระบบงาน	มีการจัดโครงสร้างระบบงานบางส่วน
๔. การบริหารการเงิน	ไม่มีการบริหารการเงิน	ไม่มีการบริหารการเงิน	ไม่มีการบริหารการเงิน	ไม่มีการบริหารการเงิน
๕. ที่มาขององค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ	-ได้รับการถ่ายทอดจากบิดามารดา -ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง	-ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง -การแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างสมาชิกคณะหนังกลางแปลง	ประสบการณ์จากการปฏิบัติงานจริง	การหาที่ปรึกษา ได้แก่ ผู้รู้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชานั้นๆ

ตารางเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลง กาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์

การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง

ยุคสมัย	กิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)
๑. ระบบฉายภาพยนตร์	ระบบฟิล์ม	ระบบฟิล์ม	ระบบฟิล์ม	ระบบฟิล์ม และดิจิทัล
๒. การเช่าฟิล์ม ภาพยนตร์	เช่าระบบผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์	เช่าระบบผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์	เช่าระบบผูกขาดกับบริษัท ธนา เอ็นเตอร์เทนเมนต์	-เช่าระบบผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ -การซื้อฟิล์มภาพยนตร์
๓. อัตราค่าบริการฉาย หนังกลางแปลง	ค่าบริการจัดฉาย (ค่าเครื่อง) +ค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์	ไม่พบข้อมูล	ค่าบริการแบบเหมาจ่าย	ไม่พบข้อมูล
๔. อุปกรณ์การฉาย ภาพยนตร์	-มีเครื่องฉายภาพยนตร์ จำนวนกว่า ๑๐ เครื่อง -ขนาดจอฉายภาพยนตร์สูง ๑๒ เมตร	-มีเครื่องฉายภาพยนตร์ ระบบฟิล์ม ทั้งระบบฉาย แบบถ่านคาร์บอน และ ระบบแสงซินโครตรวมทั้ง สิ้นจำนวน ๓-๔ เครื่อง	-การตระเวนซื้อเครื่องฉาย ภาพยนตร์มือ ๒ จากโรง ภาพยนตร์ที่ไม่ใช้งานแล้ว -การปรับลดขนาดความสูงของ จอฉายภาพยนตร์เหลือเพียง ๖ เมตร	-ซื้อเครื่องฉายระบบดิจิทัล เพิ่มเติม (ซื้อเครื่องฉายมือ ๑) -วัสดุที่ใช้ในการตัดเย็บจอฉาย ภาพยนตร์ ได้แก่ ผ้าขาว พื้นผิวด้านเรียกว่า จอมุก

ยุคสมัย	กิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
รายละเอียดการบริหารจัดการ	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)

๔. อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์ (ต่อ)	-ใช้ตู้ลำโพงขนาดใหญ่ ๑ ตัว สำหรับบรรจุลำโพง ๑๒ ดอก -ใช้ลำโพงไม่น้อยกว่า ๑๒ ดอกต่อการฉาย ๑ ครั้ง -เลือกใช้วิธีการซ่อมบำรุง หรือหาอะไหล่มาทดแทนเมื่ออุปกรณ์ชำรุด มากกว่า การซื้ออุปกรณ์ชิ้นใหม่	-วัสดุที่ใช้ในการตัดเย็บจอฉายภาพยนตร์ ได้แก่ ผ้าขาว พื้นผิวมันวาวเรียกว่า จอแก้ว -ขนาดจอฉายภาพยนตร์สูง ๔-๓๐ เมตร -ให้ความสำคัญด้านระบบภาพมากกว่าระบบเสียง -ใช้กล่องกระดาษหุ้มหนังวุ้น ในการเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์	-ปรับลดขนาดตู้ลำโพงเล็กลง เพื่อให้สามารถบรรจุลำโพง ๒-๓ ดอกต่อการฉาย ๑ ครั้ง -หารายได้เพิ่มจากการให้บริการเช่าเครื่องปั่นไฟ และเครื่องขยายเสียงในงานเลี้ยงสังสรรค์ต่างๆ	-การปรับลดขนาดความสูงของจอฉายภาพยนตร์เหลือเพียง ๖ เมตร -ใช้ลำโพง ๓ ประเภท ต่อการฉาย ๑ ครั้ง ได้แก่ ลำโพงเสียงกลาง ลำโพงฮอร์น และลำโพงเสียงเบส -ใช้กล่องพลาสติกในการเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์
๕. การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง	-เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง -เลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง	-เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง	-เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง -เลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง	-มุ่งเน้นภาพยนตร์ไทยของค่ายจีเอ็มเอ็ม ไท หับ (จีทีเอช)

ตารางเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลง กาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์

การบริหารจัดการบุคลากร

ยุคสมัย	กิจการหนังสือกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังสือกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)
๑. บุคลากรหลัก	นายศิริ เหมบรรรษา	นายสุทิน วังไพบูลย์	นายศิริ เหมบรรรษา	นายสุทิน วังไพบูลย์
๒. งบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง	มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง	ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง	มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง	มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง
๓. จำนวนลูกจ้าง	ไม่ต่ำกว่า ๑๐ คน ต่อการฉาย ๑ ครั้ง	ไม่มีลูกจ้าง	-๒-๓ คน ต่อการฉาย ๑ ครั้ง -การขออาศัยแรง	มีลูกจ้างจำนวน ๒ ชุด -ชุดใหญ่ ๖-๗ คน ต่อการฉาย ๑ ครั้ง -ชุดเล็ก ๔ คน ต่อการฉาย ๑ ครั้ง
๔. รูปแบบการจ่ายค่าจ้าง	รายวัน (เฉพาะวันที่มีการฉายหนังสือกลางแปลงเท่านั้น)	ไม่มีรูปแบบที่แน่นอน การจ่ายค่าตอบแทนเป็นลักษณะแบ่งกันกินแบ่งกันใช้	รายวัน (เฉพาะวันที่มีการฉายหนังสือกลางแปลงเท่านั้น)	รายวัน

ยุคสมัย	กิจการหนังกกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังกกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
รายละเอียดการบริหารจัดการ	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)

๕. อัตราค่าจ้าง	๑๐๐ บาท ต่อวัน ต่อคน	ไม่แน่นอน การจ่ายค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบ	๓๐๐-๓๕๐ บาท ต่อวัน ต่อคน	เฉลี่ยอยู่ที่ ๔๐๐-๖๐๐ บาท ต่อวัน ต่อคน
๖. การจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นกิจจะลักษณะ	ไม่มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ และไม่มีการกระจายการทำงาน เช่น คนดูแลเครื่องฉายภาพยนตร์ คนติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ และคนดูแลเครื่องขยายเสียง การบริหารจัดการใช้ระบบหมุนเวียนบุคลากร ลูกจ้างทุกคนต้องสามารถทำได้ทุกหน้าที่	ไม่มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่มีการกระจายการทำงาน โดยแบ่งกว้างๆ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามแต่สถานการณ์เฉพาะหน้า เช่น คนดูแลเครื่องฉายภาพยนตร์ คนติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ และคนดูแลเครื่องขยายเสียง เป็นต้น	ไม่มีหลักเกณฑ์ในการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ และไม่มีการกระจายการทำงาน เช่น คนดูแลเครื่องฉายภาพยนตร์ คนติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ และคนดูแลเครื่องขยายเสียง การบริหารจัดการใช้ระบบหมุนเวียนบุคลากร ลูกจ้างทุกคนต้องสามารถทำได้ทุกหน้าที่	มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นกิจจะลักษณะ (แบ่งตามทักษะและความชำนาญของบุคลากร) เช่น -เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ -เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งสายไฟ -เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งเครื่องขยายเสียง -เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องฉายภาพยนตร์



ตารางเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลง กาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์

การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังสือกลางแปลง

ยุคสมัย	กิจการหนังสือกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังสือกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
รายละเอียดการบริหารจัดการ	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ทำพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)
๑. การประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังสือกลางแปลง	กาเหว่าภาพยนตร์ไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ แต่ผู้ที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ คือ เจ้าภาพ หรือผู้ว่าจ้าง ประเภทของงานที่มีการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งานบุญ งานบวช งานศาลเจ้า งานวัด เป็นต้น	ทำพระภาพยนตร์ไม่ได้เป็นผู้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ แต่ผู้ที่ดำเนินการประชาสัมพันธ์ คือ เจ้าภาพ หรือผู้ว่าจ้าง ประเภทของงานที่มีการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งานบุญ งานบวช งานศาลเจ้า งานวัด เป็นต้น	กาเหว่าภาพยนตร์ดำเนินการประชาสัมพันธ์ร่วมกับ เจ้าภาพ หรือผู้ว่าจ้าง ประเภทของงานที่มีการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งานบุญ งานบวช งานศาลเจ้า งานวัด เป็นต้น	ทำพระภาพยนตร์ดำเนินการประชาสัมพันธ์ร่วมกับ เจ้าภาพ หรือผู้ว่าจ้าง ประเภทของงานที่มีการประชาสัมพันธ์ ได้แก่ งานบุญ งานบวช งานศาลเจ้า งานวัด เป็นต้น
๒. วิธีการประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังสือกลางแปลง	การใช้สื่อประชาสัมพันธ์	การใช้สื่อประชาสัมพันธ์	การใช้สื่อประชาสัมพันธ์	การใช้สื่อประชาสัมพันธ์

ยุคสมัย	กิจการหนังกกลางแปลงยุคเฟื่องฟู		กิจการหนังกกลางแปลงยุคปัจจุบัน	
	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	กาเหว่าภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕	ท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๕ (ยุค Event)
รายละเอียดการบริหารจัดการ				
๓. ประเภทสื่อประชาสัมพันธ์	-สื่อกลางแจ้ง ได้แก่ ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอ้าท์ (CutOut) -สื่อยานพาหนะหรือสื่อเคลื่อนที่ ได้แก่ รถกระจายเสียง รถสองแถว	-สื่อกลางแจ้ง ได้แก่ ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอ้าท์ (CutOut) -สื่อยานพาหนะหรือสื่อเคลื่อนที่ ได้แก่ รถกระจายเสียง รถสองแถว	-สื่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ สื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) -สื่อกลางแจ้ง ได้แก่ ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอ้าท์ (CutOut) -สื่อยานพาหนะหรือสื่อเคลื่อนที่ ได้แก่ รถกระจายเสียง รถสองแถว	-สื่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ สื่อออนไลน์ (Online) เช่น เว็บไซต์ (Website) เฟสบุ๊ก (Facebook) -การใช้สื่อในพื้นที่ หรือสื่อภายในอาคาร ได้แก่ ใบปิดภาพยนตร์ (Poster) ใบปลิว (Leaflet) กล่องไฟ (Light Box)

## บทที่ ๔

### พัฒนาการหนังสือกลางแปลง

#### และแนวทางการบริหารจัดการ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕

สืบเนื่องจากวัตถุประสงค์การวิจัยที่ได้กล่าวไว้ในบทที่ ๑ (บทนำ) ว่าด้วยเรื่องของการศึกษาพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕)

นอกจากประชากรตัวอย่างกลุ่มผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลง ได้แก่ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรตัวอย่างผู้ซึ่งมีบทบาทเกี่ยวข้องกับด้านอุตสาหกรรมภาพยนตร์ดังนี้

๑. นักวิชาการสังกัดหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)
๒. ผู้ประกอบการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับฉายรูปแบบกลางแปลง (สายหนัง)
๓. ผู้บริหารธุรกิจโรงภาพยนตร์
๔. นักพากย์หนังสือกลางแปลงอิสระ
๕. กลุ่มผู้ชมหนังสือกลางแปลง

ผู้วิจัยได้ออกแบบกรอบแนวคิดการวิจัย โดยอ้างอิงหลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality) จัดทำโดยกรมศิลปากร (Cultural System For Quality Management, หน้า ๓๗) จากรูปแบบ Model หลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ ผู้วิจัยนำหลักการด้านงานวิชาการ (Academic work) มาอ้างอิงเป็นแนวทางในการจัดการข้อมูลสำหรับบทนี้ หนึ่งในหลักการที่สำคัญ คือ การสำรวจประชากรตัวอย่าง (Surveying) เพื่อให้การเป็นไปตามเนื้อหาที่กำหนดผู้วิจัยมีแนวทางในการสำรวจประชากรตัวอย่าง โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ศึกษาพัฒนาการหนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕
๒. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลง พ.ศ.

๒๕๓๐-๒๕๕๕

๓. ศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย
๔. ศึกษาแนวทางการบริหารการดำรงอยู่และนำเสนอแนวทางการอนุรักษ์หนังสือ

กลางแปลงอย่างยั่งยืน

สำหรับประชากรตัวอย่างที่กล่าวถึงเป็นรายแรก คือ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ โดยในช่วง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ ผู้ประกอบกิจการคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (นายศิริ เหมบรรษา) ได้กำหนดยุคสมัย ที่สำคัญของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ดังนี้

๑. ยุคกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘

๒. ยุควิกฤตของกิจการหนังกลางแปลง แบ่งออกเป็น ๒ ยุค ได้แก่

๒.๑ ยุควิกฤตของกิจการหนังกลางแปลงครั้งที่ ๑: ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐

๒.๒ ยุควิกฤตของกิจการหนังกลางแปลงครั้งที่ ๒: ยุคดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการอธิบายพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ควบคู่ไปกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลงพ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ รวมไปถึงการศึกษาด้านคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย เพื่อให้เห็นถึงพัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสถานการณ์สื่อภาพยนตร์ในประเทศไทย ทั้งในยุคเฟื่องฟู และยุควิกฤต เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน ทำให้ผู้วิจัยมีความเข้าใจภาพรวมสถานการณ์สื่อภาพยนตร์ในแต่ละยุคสมัย นำมาสู่การวิเคราะห์เชื่อมโยงในประเด็นการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์

อย่างไรก็ตาม ก่อนที่จะเข้าสู่เนื้อหาตามลำดับ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา กรณีศึกษา คณะกาเหว่าภาพยนตร์ เพื่อให้การลงพื้นที่สัมภาษณ์ การสำรวจ การเรียบเรียงข้อมูล และการสรุปผลการวิจัย มีสาระครอบคลุมทุกประเด็น ไม่ตกหล่น หรือออกนอกประเด็นเป็นไปตามกรอบแนวคิดดังแผนภาพต่อไปนี้



ผลจากการลงพื้นที่สัมภาษณ์ และสำรวจเชิงลึกผู้วิจัยได้เรียบเรียงข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญ  
เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังนี้

#### ๔.๑ คณะกาเหว่าภาพยนตร์

คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ปัจจุบันตั้งอยู่บ้านเลขที่ ๔๗/๓ หมู่ที่ ๓ ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม มีนายศิริ เหมहरรษา เป็นเจ้าของกิจการ ปัจจุบันนายศิริ เหมहरรษา อายุ ๕๕ ปี เกิดเมื่อวันที่ ๗ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๐๐



ภาพที่ ๔-๑ นายศิริ เหมहरรษา เจ้าของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการโรงภาพยนตร์ อาศัยอำนาจตามความในมาตราที่ ๓๗ แห่งพระราชบัญญัติภาพยนตร์และวีดิทัศน์ พ.ศ. ๒๕๕๑ อนุญาตให้นายศิริ เหมहरรษา ประกอบกิจการโรงภาพยนตร์ โดยมีชื่อโรงภาพยนตร์เป็นภาษาไทยว่า กาเหว่าภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๒ ที่ตั้งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)



ภาพที่ ๔-๓ ใบอนุญาตประกอบกิจการ โรงภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๙)

#### ๔.๑.๑ ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๑๐

คณะกาเหว่าภาพยนตร์ก่อตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๑๐ โดยใช้ชื่อว่า กาเหว่าภาพยนตร์ ตั้งแต่แรกเริ่มก่อตั้งกิจการจนกระทั่งปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๙ รวมระยะเวลากว่า ๕๐ ปี

เดิมทีคณะกาเหว่าภาพยนตร์ประกอบกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงควบคู่ไปกับการขายหนังล้อมผ้า ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลรูปแบบการฉายภาพยนตร์ประเภทล้อมผ้าจากการสัมภาษณ์ พูดคุยกับประชากรตัวอย่าง และการค้นคว้าข้อมูลจากหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ได้ความว่า หนังล้อมผ้าถือเป็นการฉายภาพยนตร์กลางแจ้งประเภทหนึ่งที่เจ้าของ หรือผู้จัดฉายทำการปิดกั้นรั้วรอบ ไม่เปิดให้สาธารณชนเข้าชม เนื่องจากมีการเรียกเก็บค่าชม มีการขายตั๋ว หรือเปิดโอกาสให้ผู้ชมนำเอาสิ่งของมาแลกเปลี่ยนกับการเข้าชมภาพยนตร์ ซึ่งรั้วที่กั้นอาจเป็นผ้า เสื่อ หรือสังกะสีชิงกับเสา แต่โดยมากนิยมใช้ผ้าเป็นหลักจึงเป็นที่มาของการเรียก หนังล้อมผ้า

อย่างไรก็ตามการฉายหนังล้อมผ้าของคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นเพียงการจัดฉายลักษณะอดิเรกเท่านั้น ขณะที่การฉายหนังกลางแปลงดำเนินกิจการอย่างจริงจัง จึงมีรายได้จากการจัดฉายหนังกลางแปลงเป็นส่วนใหญ่

นายศิริ เหมบรรษา ผู้สืบทอดกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ต่อบิดา มารดา ปัจจุบันดำเนินกิจการในฐานะหัวหน้าคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นผู้ที่มีความผูกพันกับคณะกาเหว่าภาพยนตร์ตั้งแต่เด็ก โดยเมื่ออายุประมาณ ๑๐ ขวบ ได้เริ่มช่วยกิจการหนังกลางแปลงของครอบครัวอย่างเป็นกิจจะลักษณะ มีโอกาสติดตามบิดา มารดา ไปยังสถานที่จัดฉายหนังกลางแปลงในพื้นที่ละแวกท้องถิ่นตำบลบางกระบือ อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม ซึ่งในขณะนั้นการเดินทางไป

จัดฉายหนังกลางแปลงยังไม่สะดวกสบายเหมือนปัจจุบัน เนื่องจากละแวกท้องถิ่นตำบลบางกระบือยังไม่มีย่าน ไม่สามารถเดินทางด้วยรถยนต์ได้ ครอบครัวของนายศิริ เหมहरรรยา จึงต้องใช้เส้นทางนำเดินทางด้วยเรือในการขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังไปยังสถานที่จัดงานต่าง ๆ

#### ๔.๑.๒ ยุคกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูพ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘

จากการสัมภาษณ์นายศิริ เหมहरรรยา เจ้าของกิจการคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และนางจิราภรณ์ กนกอรจรณ์ ภรรยาของนายศิริ เหมहरรรยา เมื่อวันที่ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕ พบว่า ปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ เป็นช่วงปีที่สถานการณ์หนังกลางแปลงในประเทศไทยมีความเฟื่องฟูมาก หนังกลางแปลงถือเป็นมหรสพที่ได้รับความนิยมจากประชาชนอย่างยิ่ง ขณะที่ยุคเฟื่องฟูของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ คือ ช่วงปีเดียวกันกับที่สถานการณ์หนังกลางแปลงในประเทศไทยมีความเฟื่องฟู (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘) โดยการให้ข้อมูลยุคเฟื่องฟูของกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นการประมวลการจากประสบการณ์การทำงานของนายศิริ เหมहरรรยา และภรรยา เท่านั้นบุคคลข้อมูลทั้ง ๒ ท่านชี้แจงว่าการประมวลการดังกล่าวอาจมีความคลาดเคลื่อนบ้างในบางประการ



ภาพที่ ๔-๔ นางจิราภรณ์ กนกอรจรณ์ (ซ้าย) , นายศิริ เหมहरรรยา (ขวา) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

เพื่อให้การสัมภาษณ์บุคคลข้อมูลเกิดประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีความจำเป็นต้องเข้าใจภาพรวมสถานการณ์หนังกลางแปลงในยุคเฟื่องฟู ดังนั้นจึงศึกษาสถานการณ์สื่อภาพยนตร์ในช่วงปีดังกล่าวเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานในการเชื่อมโยงข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประชากรตัวอย่าง ผลการศึกษาพบว่า สถานการณ์สื่อภาพยนตร์ ในแง่ธุรกิจ โรงภาพยนตร์ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๒๕ เป็นต้นมา โรงภาพยนตร์ขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนที่นั่งกว่า ๑,๐๐๐ ที่นั่ง (Stand-alone-theater) ถูกทุบเพื่อสร้างเป็นศูนย์การค้า หรืออาคารพาณิชย์ หรือไม่ก็ถูกแบ่งซอยออกเป็นโรงเล็กๆ ซึ่งในช่วงนี้เองเกิดมินิเธียเตอร์ ขนาด ๔๐-



๔๐๐ ที่นั่ง ตามห้างสรรพสินค้าต่างๆ และภาพยนตร์ได้กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของประกอบหนึ่งของกระแสบริโภคนิยม และกลายเป็นสินค้าชิ้นหนึ่งในห้างไปโดยปริยายสื่อภาพยนตร์ในยุคนี้มีโรงภาพยนตร์ทั่วประเทศแล้ว แต่ในท้องถิ่นชนบทยังนิยมหนังกลางแปลง เพราะไม่ต้องเสียค่าตัวในการชมภาพยนตร์และตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ เป็นต้นมาจะเห็นว่า กิจกรรมหนังเร่ หรือหนังกลางแปลงมีการใช้ลำโพงเป็นแผงใหญ่หุ้มหีมาตั้งอยู่ ๒ ข้างจอฉายหนัง ซึ่งมีขนาดใหญ่กว่าจอหนังเสียอีก (ที่มา : ภัฏ กรวิคนพดล ผู้วิจัยหัวข้อ พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวีรพล ติมปะพันธ์ หรือ แอ๊ด เทวดา)

ช่วงระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ เป็นยุคเฟื่องฟู หรือ ยุคทองของกิจการคณกะกาเหว่าภาพยนตร์ขณะนั้นการฉายหนังกลางแปลงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะปี พ.ศ. ๒๕๓๘ เป็นปีที่หนังกลางแปลงเฟื่องฟูสุดขีด คณกะกาเหว่าภาพยนตร์มีรายได้จากการจัดฉายหนังกลางแปลงมากที่สุดนับตั้งแต่เคยประกอบกิจการมา ความเฟื่องฟูดังกล่าวส่งผลให้บางคินมีเจ้าภาพว่าจ้างคณกะกาเหว่าภาพยนตร์ไปจัดฉายภาพยนตร์มากถึง ๕ งาน ซึ่งในอดีตการได้รับการว่าจ้างพร้อมกัน จำนวน ๔-๕ งาน ภายในหนึ่งคิน ถือว่าค่อนข้างมาก มักก่อให้เกิดความยากลำบากด้านการเดินทางเนื่องจากสถานที่จัดฉายภาพยนตร์ในแต่ละงานห่างไกลกัน การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์จากสถานที่หนึ่งไปยังอีกสถานที่หนึ่งจึงไม่สามารถทำได้อย่างง่ายดายอีกทั้งการเดินทางไปยังสถานที่จัดงานพร้อมกับติดตั้งอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์มักเกิดความล่าช้าอันเนื่องมาจากจำนวนคณกะกาเหว่าที่มีจำกัดซึ่งหากเปรียบเทียบกับคณกะกาเหว่าหนังกลางแปลงในพื้นที่กรุงเทพฯ ผู้ประกอบกิจการสามารถรับงานได้มากถึง ๑๐ งาน ภายในหนึ่งคิน เพราะระยะทางแต่ละงานห่างกันไม่มากนักทำให้การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ และบุคลากรสามารถทำได้ง่ายกว่าในพื้นที่ต่างจังหวัดนอกจากนี้อาจเกิดกรณีที่เครื่องฉายภาพยนตร์ไม่เพียงพอกับงานที่รับจ้างไว้ ซึ่งหากปัญหาดังกล่าวเกิดขึ้นกับผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงในพื้นที่กรุงเทพฯ สามารถแก้ปัญหาได้ด้วยการเช่าเครื่องฉายภาพยนตร์จากผู้ประกอบการในพื้นที่ต่างจังหวัดมาให้บริการลูกค้าเป็นการชั่วคราวจะเห็นได้ว่าการจัดฉายภาพยนตร์ในพื้นที่ต่างจังหวัดมีข้อเสียเปรียบในด้านระยะทางมากกว่าการจัดฉายภาพยนตร์ในพื้นที่กรุงเทพฯ

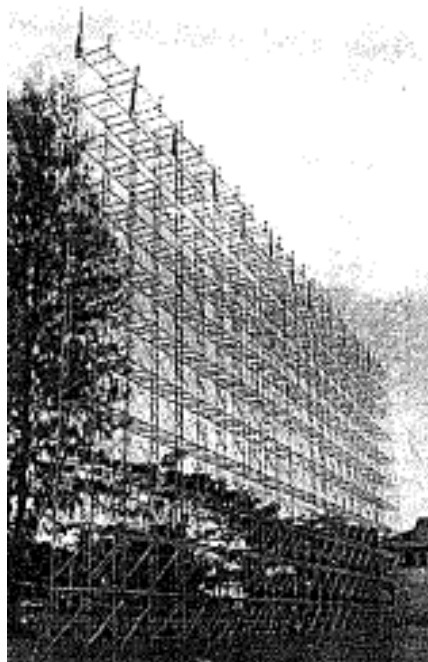
“...สมัยนั้นรับงานเยอะจริงๆ ประมาณ ๔ ถึง ๕ งาน แต่ว่าต่างจังหวัดแต่ละงานห่างไกลกันมากจะรับมากกว่า ๕ งานก็รับไม่ไหว เพราะคณกะกาเหว่าเราใช้ชุดเดียวกัน บางครั้งรับหลายๆที่เราก็โยกคณกะกาเหว่าไม่ทัน แต่ในกรุงเทพฯสมัยบูมบูมเจ้าหนึ่งเขารับไม่ต่ำกว่า ๑๐ งาน เขารับได้เพราะงานแต่ละที่ของเขาห่างกันไม่เยอะ เครื่องฉายเขาไม่พอ เขาก็มาเช่าเครื่องจากต่างจังหวัดไป...” (จิราภรณ์ กนกรรณ สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

สำหรับประเภทของงานจัดฉายหนังกลางแปลงในขณะนั้นส่วนใหญ่ ได้แก่ งานบวช งานศพ งานศาลเจ้า งานแก้บน และงานวัด เป็นต้น

ปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงความเฟื่องฟูของคณกะกาเหว่าภาพยนตร์ คือเมื่อครั้งที่คณกะกาเหว่าภาพยนตร์ไปจัดฉายหนังกลางแปลงที่วัดหนองงูเห่ล้อม ตำบลหนองงูเห่ล้อม อำเภอ

เมื่อจังหวัดนครปฐม ในตอนนั้นฉายภาพยนตร์ชนโรง เรียกติดปากกันว่า หนังชนโรง (คำว่า ชนโรง หมายถึง ฉายพร้อมกับโรงภาพยนตร์) มีชาวบ้านมารอชมหนังกลางแปลงเต็มลานวัดตั้งแต่หนังยังไม่เริ่มฉาย ทำให้ที่นั่งที่ซึ่งทางวัดจัดเตรียมไว้บริเวณลานวัดไม่เพียงพอกับจำนวนผู้ชมผู้ชมจึงต้องพากันปีนกำแพงวัดเพื่อนั่งชมภาพยนตร์ไม่ต่างกับครั้งที่ถูกว่าจ้างไปจัดฉายหนังกลางแปลงแก่คนที่ศาลเจ้าพ่อเสือ ย่านบางแค และศาลเจ้าแม่ทุ่ง ย่านพระราม ๒ กรุงเทพฯ ครั้งนั้นได้รับความนิยมนั้นหลามชาวบ้านมาต่อคิวรอเก้าอี้จำนวนมาก และมีการจองคิวล่วงหน้ายาวเป็นสัปดาห์

ปี พ.ศ. ๒๕๑๘ เป็นยุคที่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง รวมถึงคณะกาเหว่า ภาพยนตร์ให้ความสำคัญกับอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์อย่างยิ่ง เนื่องจากการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการนิยมแข่งขันกันที่ความยิ่งใหญ่ ความพิสดารของขนาดจอฉายภาพยนตร์ รวมไปถึงความยิ่งใหญ่ของระบบเสียงผู้ประกอบการต่างพากันตั้งสมญานามแตกต่างกันไป เช่น จอยักษ์ จอฟ้าโลก จอโค้ง จอเรดาร์ ขณะนั้นมาตรฐานจอฉายหนังอยู่ที่ความสูง ๑๒ เมตร แต่ที่โด่งดังเรื่องความยิ่งใหญ่เห็นจะเป็นคณะหนังกลางแปลงของ แอ๊ด เทวดา ที่มีจอฉายหนังสูงถึง ๒๕ เมตร อีกทั้งยังประดิษฐ์จอให้มีความโค้ง คัด ๒ ฟัง เข้าหากัน ด้านระบบเสียงในยุคนั้นแข่งขันกันที่ใครเสียงดัง และมีความพิสดารกว่ากัน ซึ่งผู้ชมหนังกลางแปลงมักให้ความสนใจ และเลือกชมภาพยนตร์จากคณะหนังกลางแปลงที่มีจอฉายหนังขนาดใหญ่ และมีระบบเสียงที่ดังกระหึ่ม



ภาพที่ ๔-๕ จอยักษ์ฟ้าโลก จอหนังกลางแปลงของแอ๊ดเทวดา (วัชรพล ลิ้มปะพันธุ์, งานวิจัยพัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่น)

### ๔.๑.๓ แนวทางการบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘

#### รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลง

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีรูปแบบการบริหารจัดการแบบไม่เป็นทางการ การบริหารจัดการมีลักษณะเป็นแบบภายในครอบครัว คือ ไม่มีการจัดโครงสร้างระบบงาน ไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรคนใดคนหนึ่งเป็นกิจจะลักษณะและไม่มีการบริหารงานด้านการเงินการบริหารจัดการคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีนายศิริ เหมहरรรษา เป็นเจ้าของกิจการ ถือเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว เรียกได้ว่าเป็น “แม่งาน” แม้ว่าจะมีลูกจ้างมาช่วยงาน แต่ก็ยังเป็นเพียงการทำงานตามคำสั่งของนายศิริ เหมहरรรษาเท่านั้นทั้งนี้นายศิริ เหมहरรรษา และภรรยา ไม่ได้ศึกษาเล่าเรียนทางด้านภาพยนตร์ หรือการบริหารจัดการทางธุรกิจมาจากสถาบันการศึกษาใดและยังไม่มีประสบการณ์การทำงานในสายวิชาชีพภาพยนตร์มาก่อน ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะหนังกลางแปลงจึงล้วนแต่เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง และอีกส่วนหนึ่งเป็นความรู้ที่ได้รับจากการถ่ายทอดจากบิดา มารดา ของนายศิริ เหมहरรรษา เป็นความรู้ที่สะสมมาตั้งแต่ยังเป็นเด็กจนกระทั่งปัจจุบัน ดังนั้นการบริหารจัดการจึงมีความเรียบง่าย ไม่ซับซ้อนแต่อย่างใด

“...รุ่นพ่อ รุ่นแม่ เขาทำกันมาก่อนแล้ว แต่เขาไม่ได้ทำหน้าที่อย่างเดียวเขาทำอย่างอื่นด้วย จริงๆ แล้วในสมัยก่อนพ่อแม่เขาเริ่มจากทำกลางแปลงกันเป็นงานอดิเรก เราเห็นพ่อแม่เขาทำกันยังไง เราก็ทำอย่างนั้น เขาก็สอนเราอย่างที่เขาทำ ไม่ได้สอนเป็นเรื่องเป็นราว เป็นหลักการ ทำไปสอนไปเรียนรู้ไปมากกว่า...” (นายศิริ เหมहरรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ แบ่งเป็นประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

#### การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง

##### ๑. ระบบการฉายภาพยนตร์

ในยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์ม ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร ซึ่งเป็นระบบเดียวที่มีในยุคสมัยนั้น ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงรายอื่นๆ ก็ใช้ระบบฉายด้วยฟิล์ม ขนาด ๓๕ มิลลิเมตรเช่นเดียวกัน



ภาพที่ ๔-๖ แผ่นฟิล์มภาพยนตร์ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

## ๒. การเช่าฟิล์มภาพยนตร์

คณะกาเหว่าภาพยนตร์เช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัท **ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์** หรือที่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงเรียกกันติดปากว่า **ธนา** หรือ **ธนารุ่งโรจน์** เนื่องจากเป็นบริษัทในเครือตระกูล **ธนารุ่งโรจน์** มีบทบาทสำคัญในแวดวงธุรกิจภาพยนตร์ในฐานะผู้สร้างภาพยนตร์ไทย ภายใต้ชื่อบริษัท **พระนครฟิล์ม** และในฐานะกลุ่มสายหนังรายใหญ่ที่สุดในเขตพื้นที่ภาคกลาง และภาคเหนือซึ่งทำหน้าที่เป็นคนกลางในการรับภาพยนตร์จากผู้สร้างและนำมาจัดจำหน่ายเข้าโรงภาพยนตร์ ผูกขาดตั้งแต่เขตภาคกลางถึงภาคเหนืออีกทั้งบริษัทในเครือตระกูล **ธนารุ่งโรจน์** อดีตเจ้าของโรงภาพยนตร์หลายแห่ง ภายใต้ชื่อบริษัท **ธนาซีเนเพล็กซ์** และอีกหนึ่งบทบาทสำคัญที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยโดยตรงคือ บทบาทผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายรูปแบบกลางแปลง ภายใต้ชื่อบริษัท **ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์** หรือที่เรียกกันว่า **สายหนังธนา** ซึ่งได้รับลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายในการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์เพื่อการค้ารูปแบบกลางแปลง

เพื่อเป็นประโยชน์ในขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลด้านพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ บทบาทการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายในรูปแบบกลางแปลงของบริษัท **ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์** เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลกับประชากรตัวอย่างจากการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องด้านการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์โดยตรง คือ **นายสุรชัย เจียมรัตติคุณ** ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท **ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์** เมื่อวันที่ ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



ภาพที่ ๔-๓ นายสุรชัย เจียมรัตต์คุณุญ ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท  
ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

ผลจากการสัมภาษณ์ พบว่า บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ หรือชื่อเดิม คือ ธนาซีเนเพล็กซ์ ปัจจุบันดำเนินธุรกิจในฐานะผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายในรูปแบบกลางแปลง ส่วนบริษัท ธนาซีเนเพล็กซ์ ชื่อนี้ยังมีอยู่ แต่ปัจจุบันหันไปดำเนินธุรกิจด้านโรงภาพยนตร์ ดังนั้นการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายในรูปแบบกลางแปลง บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ถือได้ว่าเป็นผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์รายใหญ่ที่สุดในประเทศไทย และเป็นบริษัทผู้ซึ่งได้รับสิทธิให้บริการเช่าฟิล์มหนังกลางแปลงในเขตพื้นที่ภาคกลางทั้งหมด ตั้งแต่พระนครศรีอยุธยาขึ้นไปจนถึง เชียงราย (ยกเว้นสระบุรี) ครอบคลุมถึงเขตพื้นที่ภาคเหนือทั้งหมด อีกทั้งยังได้รับสิทธิให้บริการเช่าฟิล์มหนังกลางแปลงในเขตพื้นที่ ๘ จังหวัด เรียกกันว่า สาย ๘ จังหวัด ได้แก่ นครปฐม สุพรรณบุรี กาญจนบุรี ราชบุรี เพชรบุรี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และสมุทรสงคราม โดยในยุคที่หนังกลางแปลงได้รับความนิยมมาก มีความเฟื่องฟูสุดขีด ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๕-๒๕๓๕ มีหน่วยหนังกลางแปลงที่ใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์กับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ประมาณ ๕๐๐ หน่วยหนัง ซึ่งส่วนใหญ่ทำการเช่าเป็นลักษณะผูกขาด คำว่าผูกขาด ในที่นี้ หมายถึง ระหว่างบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ และผู้ประกอบการหนังกลางแปลง ไม่ได้มีการทำสัญญาเช่าเป็นลายลักษณ์อักษรแต่อย่างใดเพียงแต่การเช่าฟิล์มภาพยนตร์ทำการเช่าเป็นลักษณะ สัญญาใจ ผู้เช่าทุกรายต่างทราบดีว่าจะต้องเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เพียงบริษัทเดียวเท่านั้น หากผู้ประกอบการรายใดฝ่าฝืนด้วยการใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์กับสายหนังภาคอื่นการจะกลับมาเช่าฟิล์มภาพยนตร์กับ บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ อีกครั้ง จะไม่สามารถทำได้ เพราะทางบริษัทฯจะถือว่าผู้เช่ารายนั้นเป็นผู้ละเมิดสิทธิการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง

อย่างไรก็ตามแม้ว่าคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะมีรายได้จากการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเป็นจำนวนมากในช่วงยุคเฟื่องฟูแต่นายศิริ เหมบรรรษา และภรรยา ยังคงเลือกวิธีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์แทนการซื้อฟิล์มภาพยนตร์อย่างถาวร เนื่องจากฟิล์มภาพยนตร์เรื่องหนึ่งมีราคาสูงมาก ฉะนั้นการลงทุนซื้อฟิล์มภาพยนตร์จึงไม่คุ้มค่ากับการนำมาฉายในรูปแบบกลางแปลง ขณะเดียวกันราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ของบริษัทธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ ก่อนข้างสมเหตุสมผล เพราะทางบริษัทฯ ใช้หลักเกณฑ์การพิจารณาราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์โดยคำนึงถึงต้นทุนของภาพยนตร์ที่ซื้อมาจากผู้สร้างเป็นหลัก อีกทั้งส่วนหนึ่งของการกำหนดราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์มาจากกระแสความนิยมของภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ รวมถึงรายได้ของภาพยนตร์เป็นสำคัญ

### ๓. อัตราค่าบริการฉายหนังกลางแปลง

สำหรับอัตราค่าบริการฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ๑ รอบฉาย (๑ ครั้ง) มีค่าบริการที่สำคัญ ๒ ส่วน ดังนี้

#### ๓.๑ ค่าบริการจัดฉาย

ค่าบริการจัดฉาย หรือที่ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงเรียกกันว่า ค่าเครื่อง เป็นค่าบริการที่คิดตามความเหมาะสมของค่าเสื่อมสภาพอุปกรณ์ ค่าจ้างคนงาน ค่าน้ำมัน รถบรรทุกสำหรับขนย้ายอุปกรณ์ (คิดตามระยะทางของสถานที่จัดงาน) และค่าใช้จ่ายอื่นๆ เป็นต้น

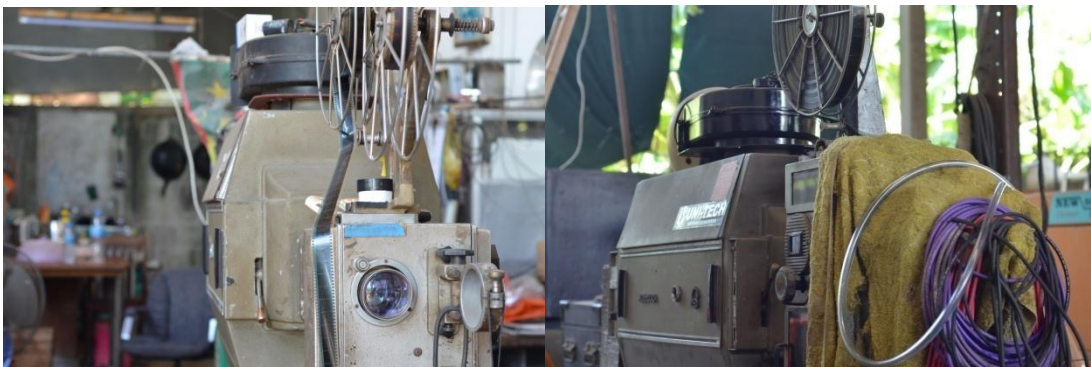
#### ๓.๒ ค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์

ค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ เป็นค่าใช้จ่ายที่คิดราคาตามจริง โดยคิดตามราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ที่บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ กำหนด อัตราค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์จะแตกต่างกันตามกระแสความนิยมของภาพยนตร์ ยกตัวอย่างเช่น ภาพยนตร์ไทยที่ได้รับความนิยมอย่างเรื่องโลกทั้งใบให้นายคนเดียว ของบริษัท อาร์เอส โปรโมชั่น ๑๙๙๒ เข้าฉายครั้งแรกเมื่อวันที่ ๑๖ มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๓๘ ราคาค่าเช่าฟิล์มในขณะนั้นอยู่ที่ ๕ หมื่นบาท ต่อการฉาย ๑ ครั้ง ซึ่งนับว่าเป็นราคาที่สูงมาก ขณะที่ภาพยนตร์อีกเรื่องหนึ่งที่มีความนิยมสูงสุด คือ ภาพยนตร์เรื่องนางนาค ของ บริษัทไท เอ็นเตอร์เทนเมนท์ กำกับโดย นนทธีร์ นิมิตรบุตร เข้าฉายครั้งแรกเมื่อวันที่ ๒๓ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๔๒ ราคาค่าเช่าฟิล์มขณะนั้นสูงถึง ๘ หมื่นบาท ถือเป็นปรากฏการณ์ของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยที่กำหนดราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับฉายหนังกลางแปลงสูงสุด ตั้งแต่มีการจัดฉาย



จากการสัมภาษณ์ พูดคุยกับนายศิริ เหมบรรณา ถึงแนวทางการบริหารจัดการ ด้านอุปกรณ์การฉายหนังกลางแปลง พบว่า หัวใจสำคัญของการฉายหนังกลางแปลง จำเป็นต้องมี อุปกรณ์ที่สำคัญ ๓ ส่วน ได้แก่ ๑.) ส่วนเครื่องฉาย ประกอบด้วย เตฉาย หัวฉาย และฟิล์ม ๒.) ส่วนจอฉายภาพยนตร์ หรือที่เรียกกันว่า จอหนัง ๓.) ส่วนของเครื่องขยายเสียง หรือลำโพง

ในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีเครื่องฉาย ภาพยนตร์มากกว่า ๑๐ เครื่อง โดยก่อนที่จะตัดสินใจซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ชุดใหม่ นายศิริ เหมบรรณา มักจะคำนึงถึงสภาพการใช้งาน ความเก่า ใหม่ของเครื่องฉายเดิมอยู่เสมอซึ่งหากเครื่องฉายเดิมยังสามารถใช้งานได้ดี หรือมีการชำรุดเพียงเล็กน้อย นายศิริ เหมบรรณามักจะแก้ปัญหาด้วยการหาซื้อ อุปกรณ์ หรือหาอะไหล่มาซ่อมแซมเฉพาะจุดที่ชำรุด แต่หากชำรุดเสียหายหลายจุด จนกระทั่งไม่สามารถซ่อมแซมได้ จำเป็นต้องซื้อเครื่องฉายใหม่เพื่อมาทดแทน มักจะเลือกซื้อเครื่องฉาย ภาพยนตร์มือสองต่อจากโรงภาพยนตร์ ซึ่งเป็นเครื่องฉายรุ่นเก่าที่โรงภาพยนตร์ไม่ใช้แล้ว แต่คุณภาพดี ยังสามารถใช้งานได้ตามปกติ ขณะที่อุปกรณ์อื่นๆ เช่น ลำโพง มีโอกาสเปลี่ยนไม่บ่อยนัก เพราะการเปลี่ยนในแต่ละครั้งมีค่าใช้จ่ายไม่ต่ำกว่า ๓ แสนบาท หรือรถบรรทุกมือสองสำหรับ ขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลงการเปลี่ยน ๑ ครั้ง ใช้เงินมากถึง ๖ แสนบาท



ภาพที่ ๔-๑๐ เครื่องฉายภาพยนตร์มือสองเมื่อปีพ.ศ. ๒๕๓๘ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)





ภาพที่ ๔-๑๑ ลำโพง และตู้ใส่ลำโพง (นายศิริ เหมหรรษา, ๒๕๓๘)



ภาพที่ ๔-๑๒ รถบรรทุกมือสองสำหรับขนย้ายอุปกรณ์จำหน่ายหนังกลางแปลง (นายศิริ เหมหรรษา, ๒๕๓๘)

## ๕. การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีวิธีการเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง ๒ รูปแบบ ดังนี้

### ๕.๑ เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง

การเลือกภาพยนตร์ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง หรือที่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงนิยมเรียกกันติดปากว่า เลือกตามใจเจ้าภาพเป็นรูปแบบการเลือกภาพยนตร์ที่ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นผู้ดำเนินการจัดหาภาพยนตร์มารองรับความต้องการของเจ้าภาพ โดยเจ้าภาพสามารถเลือกภาพยนตร์ได้ทุกเรื่อง ทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นภาพยนตร์ใหม่หรือเก่า หรือภาพยนตร์ที่ได้รับความนิยมทั้งภาพยนตร์ไทย และภาพยนตร์ต่างประเทศ ซึ่งก่อนวันจัดฉายภาพยนตร์ ๑ สัปดาห์ ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะประสานงานไปยังบริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เพื่อตรวจสอบว่าฟิล์มภาพยนตร์ที่เจ้าภาพต้องการพร้อมสำหรับการจัดฉายในวัน และเวลาที่กำหนดหรือไม่ สาเหตุที่ต้องตรวจสอบล่วงหน้านานเป็นสัปดาห์เป็นเพราะภาพยนตร์ที่เจ้าภาพเลือกส่วนใหญ่มักเป็นภาพยนตร์ที่ได้รับความนิยม ดังนั้นต้องมีการตรวจสอบให้แน่ใจว่า ภาพยนตร์เรื่องดังกล่าวยังไม่มีผู้ประกอบการหนังกลางแปลงรายอื่นเช่าตรงกันในวันและเวลาเดียวกัน ซึ่งหลังจากตรวจสอบแน่ชัดว่าภาพยนตร์เรื่องดังกล่าวยังไม่มีผู้เช่าทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะเสนอราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ไปยังเจ้าภาพโดยเสนอราคาตามจริงพร้อมคิดค่าบริการขนส่งฟิล์มภาพยนตร์จากบริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ กรุงเทพมหานครมายังคณะกาเหว่าภาพยนตร์ จังหวัดนครปฐม (ค่าบริการขนส่งเริ่มต้นที่ ๓๐๐ บาท) จากนั้นจึงคิดค่าบริการจัดฉาย (ค่าเครื่อง) ตามความเหมาะสม ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ เช่น สถานที่จัดงาน จำนวนลูกจ้าง เป็นต้น ดังนั้นหากเจ้าภาพพอใจราคาตามที่ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์เสนอและยืนยันการจัดจ้าง ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงจะเริ่มเตรียมความพร้อมในการฉายหนังกลางแปลงตามวัน เวลาที่เจ้าภาพกำหนด

### ๕.๒ เลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง

การเลือกภาพยนตร์ตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง เป็นการเลือกภาพยนตร์ในรูปแบบ เมาจ่ายเป็นรูปแบบที่ทางเจ้าภาพไม่มีสิทธิ์เลือกภาพยนตร์ตามต้องการไม่ว่าจะเป็นการเลือกประเภทภาพยนตร์ หรือความเก่า ใหม่ ของภาพยนตร์เนื่องจากทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะทำหน้าที่เลือกภาพยนตร์โดยประเมินตามงบประมาณที่เจ้าภาพกำหนด ใช้วิธีการเลือกจากตารางโปรแกรมของบริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ส่งตรงถึงคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นประจำทุกเดือน ตารางโปรแกรมภาพยนตร์ดังกล่าวระบุราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ทุกเรื่อง ทุกประเภททั้งภาพยนตร์ใหม่ และเก่าอย่างชัดเจน ดังนั้นเจ้าภาพสามารถระบุงบประมาณในการจัดฉายหนังกลางแปลงเพื่อที่ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะคัดเลือกภาพยนตร์ที่มีราคาต่ำกว่างบประมาณ ๕๐ เปอร์เซ็นต์ และอีก ๕๐ เปอร์เซ็นต์ ที่เหลือคิดเป็นค่าบริการจัดฉาย (ค่าเครื่อง)

### การบริหารจัดการบุคลากร

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีนายศิริ เหมherrษา และภรรยา เป็นบุคลากรหลักดำรงตำแหน่งหัวหน้าคณะกาเหว่าภาพยนตร์ มีหน้าที่ควบคุมการฉายหนังกลางแปลง และคอยตรวจตราระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดจ้างคนงานสำหรับแบกหามขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลงโดยเฉพาะ ซึ่งในยุคที่กิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเฟื่องฟู คณะกาเหว่าภาพยนตร์สามารถจัดจ้างคนงานได้มากถึง ๑๐ คน หรือไม่ต่ำกว่า ๕ คน ต่อการฉายภาพยนตร์ ๑ งาน ซึ่งจำนวนคนงาน ๕-๑๐ คนเป็นจำนวนที่มีความเหมาะสมกับปริมาณงาน การขนย้ายอุปกรณ์จึงสามารถทำได้เสร็จสิ้นในเวลาที่กำหนด อีกทั้งการมีคนที่เพียงพอส่งผลให้คนงานไม่รู้สึกเหนื่อย หรือรู้สึกทำงานหนักเกินไป เป็นผลดีต่อการบริหารจัดการบุคลากรในระยะยาว ขณะที่รูปแบบการจ่ายค่าจ้างนายศิริ เหมherrษา เลือกว่าจ่ายระบบรายวัน โดยจ่ายให้กับลูกจ้างเฉพาะวันที่มีการฉายหนังกลางแปลงเท่านั้น เนื่องจากคณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่มีนโยบายจ้างคนงานระบบประจำเป็นรายเดือนเพราะคนงานส่วนใหญ่ที่มารับจ้างขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลงต่างก็ตั้งใจทำงานอดิเรกเท่านั้น เพราะทุกคนมีอาชีพหลัก เช่น ทำไร่ ทำสวน ทำนา เป็นต้น

“...ปกติเขาทำไร่ ทำสวน รับจ้างทั่วไปอยู่แล้ว แต่ถ้าเรามีงานเราก็จ้างเขาไปจองตัวเขาไว้ก่อน งานจัดวันไหนก็บอกเขา ได้คนงานสักสิบคนเราก็สบายแล้ว สมัยก่อนอุปกรณ์ไม่เยอะเท่าสมัยนี้...” (นายศิริ เหมherrษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ นายเบงค์ บุตรจรรย์ ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการบริหารจัดการบุคลากรของคณะกาเหว่าภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๑๓ นายเบงค์ บุตรจรรย์ ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

พบว่า นายเบงค์ บุตรจรรย์ หนึ่งในลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ผู้ซึ่งช่วยงานคณะกาเหว่าภาพยนตร์มายาวนานถึง ๒๒ ปี นับตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๗ ถึงปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕

ในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูขณะนั้นนายเบงค์ บุตรจรรย์ ทำหน้าที่ดูแลงานฉายภาพยนตร์ด้านระบบภาพ ระบบเสียง และระบบแสงซึ่งการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงของนายเบงค์ บุตรจรรย์ทำเป็นงานอดิเรกเท่านั้นและรับจ้างให้กับนายศิริ เหมहरรษา หรือที่ลูกจ้างเรียกกันว่า ป้าเหว่า เพียงผู้เดียว (เฉพาะคณะกาเหว่าภาพยนตร์คณะเดียว) เฉพาะวันที่มีงานฉายหนังกลางแปลงส่วนวันอื่นๆ ที่ไม่มีงานฉายหนังกลางแปลง นายเบงค์ บุตรจรรย์ ประกอบอาชีพทำสวน ปลูกผัก เลี้ยงปลา และรับจ้างทั่วไปอย่างไรก็ตามเพื่อความเฟื่องฟูของกิจการหนังกลางแปลงในขณะนั้น ขณะที่ประเภทของงานรับจ้างฉายหนังกลางแปลงในยุคเฟื่องฟูส่วนใหญ่ได้แก่ งานวัด งานประจำปี งานแก้บน เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้มักจะว่าจ้างหนังกลางแปลงไปฉายอยู่บ่อยครั้ง เรียกได้ว่าแทบทุกงานต้องมีหนังกลางแปลง เพราะหนังกลางแปลงในยุคนั้นเปรียบเสมือนเครื่องประดับเกียรติยศของเจ้าภาพ งานบุญ งานรื่นเริงใดใดที่ไม่มีหนังกลางแปลง งานนั้นก็แทบจะไม่มีผู้คนไปร่วมงานอย่างใดก็ตามแม้ว่านายเบงค์ บุตรจรรย์ จะประกอบอาชีพรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเป็นงานอดิเรก แต่ภายหลังกลับมีงานแทบทุกคืน สัปดาห์ละ ๖-๗ วัน ทำให้นายเบงค์ บุตรจรรย์ มีรายได้จากการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงมากกว่าการทำสวน ปลูกผัก เลี้ยงปลาเสียอีก

“...ทำมาหลายปีแล้ว ตำแหน่ง หน้าที่ไม่มีหรอก ผมทำได้เกือบทุกอย่าง ไฟ เครื่องเสียง ฉาย ทำได้หมด ได้ทุกอย่าง คนอื่นที่ไม่ใช่ผมเขาก็ทำได้ทุกอย่างเหมือนกัน ...”  
(นายเบงค์ บุตรจรรย์ สัมภาษณ์ ๑๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

การทำงานที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นการทำงานระบบครอบครัว หัวหน้างานซึ่งก็คือนายศิริ เหมहरรษา หรือ ป้าเหว่า ปฏิบัติกับลูกจ้างเสมือนเป็นพี่เป็นน้อง เป็นลูกเป็นหลาน มีปัญหาอะไรสามารถพูดคุยปรึกษาได้โดยที่ไม่ทำให้ลูกจ้างรู้สึกประหม่า หรือกังวลใจ ส่วนอัตราค่าจ้างการจัดฉายหนังกลางแปลงในยุคเฟื่องฟูอยู่ที่ประมาณคืนละ ๑ ร้อยบาท ต่อ ๑ คน ในขณะนั้นถือเป็นรายได้ที่น่าพอใจอย่างยิ่ง

“...ป้าเหว่าเขาคูแลลูกน้องดี มีอะไรก็ให้บอกกัน อยู่กันแบบพี่ๆ น้องๆ ลูกๆ หลานๆ เราก็ไม่ได้รู้สึกว่าเป็นลูกน้อง ไม่ได้เกร็งอะไร...” (นายเบงค์ บุตรจรรย์ สัมภาษณ์ ๑๐ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

### การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังสือกลางแปลง

ในยุคที่กิจการหนังสือกลางแปลงเฟื่องฟู คณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่เคยดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังสือกลางแปลง เนื่องจากเล็งเห็นว่าการประชาสัมพันธ์ หรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ไม่มีความจำเป็น และไม่มีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่ให้บริการจัดฉายหนังสือกลางแปลงหน้าที่ดังกล่าวควรเป็นหน้าที่ของทางเจ้าภาพที่ว่าจ้างหน่วยหนังไปจัดฉายภาพยนตร์ในงานของตนดังนั้นในอดีตเจ้าภาพจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งสิ้น ยกตัวอย่างเช่นเมื่อมีงานวัดประจำปี ทางวัดที่จัดงานจะเป็นผู้ประชาสัมพันธ์รายละเอียดต่างๆ ของงานด้วยตนเองประกอบด้วย วันที่จัดงาน กิจกรรมต่างๆ ภายในงานรวมถึงรายชื่อศิลปินที่น่าแสดงในมหรสพต่างๆ เป็นต้น โดยการประชาสัมพันธ์ใช้วิธีการให้ข้อมูลต่างๆ ผ่านสื่อ ๒ ประเภท คือ ๑.) สื่อกลางแจ้ง ได้แก่ ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอาท์ (Cut Out) ซึ่งกระจายติดทั่วทั้งบริเวณวัด และบริเวณร้านค้าใกล้เคียง ๒.) สื่อยานพาหนะ ได้แก่ รถแห่ หรือ รถกระจายเสียง (Mobile Car) และป้ายประชาสัมพันธ์ติดรถสองแถวที่ตระเวนเคลื่อนที่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลไปยังพื้นที่ต่างๆ ทั่วทั้งอำเภอ

ดังนั้น การเป็นที่รู้จักของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ไม่ได้มาจากการดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์แต่อย่างใด เว้นเสียแต่มีการแจกนามบัตรบ้างเป็นครั้งคราว ส่วนอื่นๆ มาจากการบอกเล่าปากต่อปากของชาวบ้านที่รับรู้ถึงผลงานการฉายหนังสือกลางแปลงที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ดำเนินกิจการมาเป็นเวลายาวนาน

#### ๔.๑.๔ ยุควิกฤติของกิจการหนังสือกลางแปลง

เมื่อสัมภาษณ์ พูดคุยกับประชากรตัวอย่างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ถึงประเด็นวิกฤตการณ์กิจการหนังสือกลางแปลง พบว่า คณะกาเหว่าภาพยนตร์ต้องเผชิญกับภาวะวิกฤติถึง ๒ ช่วงเวลา โดยสามารถประมาณการช่วงปีที่เกิดภาวะวิกฤติได้ดังนี้

##### ยุควิกฤติครั้งที่ ๑ : ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐

ก่อนเข้าสู่ข้อมูลด้านแนวทางการบริหารจัดการคณะกาเหว่าภาพยนตร์ยุควิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ.๒๕๔๐ ผู้วิจัยศึกษาภาพรวมสถานการณ์ประเทศไทยในขณะนั้น มุ่งเน้นการสืบค้นข้อมูลด้านที่มาของวิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตก และพฤติกรรมผู้บริโภคของคนไทย ช่วงวิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พบว่า ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๗-๒๕๒๘ เศรษฐกิจไทยยังอยู่ในฐานะย่ำแย่ตกต่ำ เพราะเกิดปัญหาสถาบันการเงินล้ม ขณะนั้นรัฐบาลไทยต้องแบกหน้าไปขอความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (ไอเอ็มเอฟ) และจำเป็นต้องหั่นงบประมาณรายจ่ายในปี พ.ศ. ๒๕๒๘-๒๕๒๙ เพื่อรักษาวินัยการเงินและการคลัง แต่พออย่างเข้าปี พ.ศ. ๒๕๓๐

เศรษฐกิจไทยเริ่มฟื้นตัว ผู้นำรัฐบาลคนใหม่ต่อจากพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ คือ พลเอกชาติชาย ชุณหะวัณ ได้อาศัยbuklikโดดเด่นประจำตัวของตนไปปลุกเร้าความมั่นใจของนักธุรกิจให้เกิดขึ้นในเวลาอันรวดเร็ว ภายใต้นโยบาย เปลี่ยนสนามรบเป็นสนามการค้า เมื่อบรรยากาศการลงทุนเริ่มคึกคักขึ้น ก็เป็นจังหวะดีที่นักลงทุนจากต่างประเทศ ได้แก่ ญี่ปุ่น ไต้หวัน ฮองกง สิงคโปร์ ตัดสินใจย้ายฐานการผลิตเพื่อการส่งออกมาอยู่ที่ประเทศไทย ส่งผลให้ธุรกิจที่ดินในประเทศไทยมีการเปลี่ยนแปลง ทิศทางการพัฒนาประเทศจากประเทศเกษตรกรรมเปลี่ยนแปลงไปสู่ประเทศอุตสาหกรรม ก่อให้เกิดการขยายตัวทั้งในด้านการค้าการลงทุนภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการอย่างคึกคัก จนกลายเป็นภาวะบูมทางเศรษฐกิจในเวลาต่อมา ผลของภาวะบูมดังกล่าว ทำให้ความต้องการที่ดิน เพื่อนำมาเป็นสถานที่ตั้งโรงงาน สำนักงาน สนามกอล์ฟ รีสอร์ท ที่อยู่อาศัย โรงแรมเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว จนทำให้ธุรกิจซื้อขายที่ดินกลายเป็นธุรกิจใหม่ เกิดกลุ่มนายหน้าค้าที่ดินได้กำไรอย่างงดงามในช่วงข้ามคืน เกิดเศรษฐีใหม่กว่า ๒ แสนคน ที่ร่ำรวยจากการค้าที่ดิน และอสังหาริมทรัพย์ ผลที่ตามมา คือ สินค้าอสังหาริมทรัพย์ ในปี พ.ศ. ๒๕๓๖-๒๕๓๗ ทุกประเภทอยู่ในสถานะล้นตลาดแทบทั้งสิ้น ปี พ.ศ. ๒๕๓๗ จึงกลายเป็นปีที่มีการซื้อขายอสังหาริมทรัพย์ที่คึกคักที่สุด หรือเป็นช่วงที่ฟองสบู่พองโตที่สุดก็ว่าได้

ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ หายนะจากการแตกของฟองสบู่ในประเทศไทยได้ปรากฏออกมาในรูปของวิกฤติการณ์ระบบการเงินอันมีผลมาจากการขาดสภาพคล่องของสถาบันการเงิน และปัญหาหนี้เสีย จนทางการต้องประกาศปิดกิจการสถาบันการเงินไปกว่าครึ่ง ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยทรุดหนักยิ่งขึ้น และเกิดเป็นวิกฤติการณ์ในที่สุด

ในช่วง ๑๐ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๔๐) เห็นได้ชัดว่า พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยที่เคยเรียบง่าย มีน้อยชื้อน้อย อยู่อย่างประหยัดคอดออมตามแบบผู้คนในสังคมเกษตรกรรมได้เปลี่ยนแปลงไปเป็นแบบลัทธิบริโภคนิยม เนื่องจากชนชั้นกลางได้เกิดขึ้นเต็มบ้านเต็มเมืองในยุคฟองสบู่พองตัว จึงทำให้คนกลุ่มนี้มีเงินทองใช้จ่ายฟุ่มเฟือย สามารถเลี้ยงดูบุตรหลานได้อย่างฟุ้งเฟ้อ มีเงินทองมากพอที่สามารถส่งลูกหลานไปเรียนต่อต่างประเทศได้ ผลที่ตามมา คือ การรับเอาค่านิยมตะวันตกที่หลากหลายเข้ามาในรูปแบบสินค้าอุปโภค บริโภค เช่น ฟาสต์ฟู้ดส์ เสื้อผ้า สื่อบันเทิง พฤติกรรมการใช้ชีวิต สิ่งต่างๆ เหล่านี้จากที่เคยเกิดขึ้นเพียงคนกลุ่มเดียวในตอนแรก ในที่สุดได้แพร่สะพัดไปยังกลุ่มคนในชนบท เกิดเป็นพฤติกรรมการบริโภคแบบเบื่อง่าย หน่ายเร็ว ชอบการเปลี่ยนแปลงบ่อยๆ ใช้เวลาส่วนมากในการแสวงหาความสุขสำราญส่วนตัว จนกระทั่งเมื่อเกิดวิกฤติการณ์ฟองสบู่แตกในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยจึงหวนคืนสู่รูปแบบเรียบง่าย มีน้อยชื้อน้อย และดำเนินชีวิตด้วยความประหยัดคอดออม (ที่มา : รองศาสตราจารย์ ดร. สุวินัย ภรณวลัย เศรษฐกิจฟองสบู่ : บทเรียนและทางรอด ปีที่พิมพ์ พ.ศ. ๒๕๔๑ หน้า ๗๓-๗๕)

สำหรับงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยจำเป็นต้องพูดคุยกับประชากรตัวอย่างถึงปัจจัยด้านเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลง และเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ การศึกษาให้เข้าใจภาพรวมสถานการณ์อุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย และแวดวงธุรกิจหนังกลางแปลงในยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐ จึงเป็นสิ่งสำคัญ ผลการศึกษาพบข้อมูลที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคนี้หลายด้าน เช่น ๑.) การเปลี่ยนแปลงด้านภาพยนตร์ต่างประเทศในฐานะคู่แข่งสำคัญที่ทำให้วงการภาพยนตร์ไทยตกอยู่ในภาวะลำบาก ทั้งภาพยนตร์แนวแฟนตาซีจากฮอลลีวูด และภาพยนตร์แนวบู๊จากฮ่องกง ๒.) การเปลี่ยนแปลงของวงการธุรกิจภาพยนตร์ไทยกับการเปลี่ยนแปลงด้านการผูกขาดการฉายภาพยนตร์ระหว่างบริษัทจัดจำหน่ายกับโรงภาพยนตร์ ส่งผลให้เกิดธุรกิจครบวงจร นับตั้งแต่การเป็นผู้ผลิตไปจนถึงการจัดจำหน่าย และการฉายตามโรงภาพยนตร์ ๓.) ความพยายามเปลี่ยนแปลงให้มีการปรับปรุงแก้ไข พ.ร.บ. ภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๓๗ โดยมีตัวแทนจากภาครัฐและเอกชนร่วมพิจารณา ซึ่งมีแนวโน้มว่าจะใช้การกำหนดความเหมาะสมของกลุ่มผู้ชม (Rating System) แต่อย่างไรก็ตามในพ.ศ. ๒๕๔๐ ข้อเสนอเรื่องนี้ยังไม่ได้รับการตอบสนองใดๆ จากรัฐบาล

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อโดยตรงกับหน่วยหนังกลางแปลงจนเกิดเป็นภาวะวิกฤติ คือ วิกฤติด้านเศรษฐกิจ พ.ศ. ๒๕๔๐ หรือที่เรียกกันว่า เศรษฐกิจยุคฟองสบู่แตก ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์โดยตรง จะเห็นได้ว่าจำนวนภาพยนตร์ที่ผลิตขึ้นในช่วงพ.ศ. ๒๕๔๐มีเพียง ๑๗ เรื่อง เมื่อเทียบกับปริมาณการผลิตภาพยนตร์ใน พ.ศ. ๒๕๓๔ ที่มีจำนวนผลิตถึง ๑๐๗ เรื่อง ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๒ จำนวนผลิตภาพยนตร์ลดลงเหลือเพียง ๑๐ เรื่องเท่านั้น ตลาดภาพยนตร์ไทยจึงตกเป็นเมืองขึ้นของภาพยนตร์ฮอลลีวูดอย่างสมบูรณ์แบบ เพราะนายทุนไม่กล้าเสี่ยงที่จะลงทุนสร้างอีกต่อไป (ที่มา : ภัฏ กรวิกนพล ผู้วิจัยหัวข้อ พัฒนาการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวีชรพล ลิมปะพันธุ์ หรือ แอ๊ด เทวดา)

ด้านคณะภาเหว่าภาพยนตร์เมื่อต้องเผชิญกับวิกฤติครั้งสำคัญในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ อันเนื่องมาจากเศรษฐกิจของประเทศไทยตกอยู่ในภาวะฟองสบู่แตก ส่งผลให้กิจการหนังกลางแปลงซบเซาลงมาก ไม่เพียงแต่คณะภาเหว่าภาพยนตร์ที่ได้รับผลกระทบวิกฤติดังกล่าวยังส่งผลไปยังหน่วยหนังอื่นๆ ทั่วทั้งจังหวัดนครปฐม และจังหวัดใกล้เคียงทำให้ในปีนั้นจำนวนผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงลดลงกว่า ๘๐ เปอร์เซ็นต์ จากเดิมที่คณะภาเหว่าภาพยนตร์เคยมีงานรับจ้างฉายหนังกลางแปลงทุกคืน หรือบางคืนได้รับการว่าจ้างไปจัดฉายมากถึง ๕ งาน กลับลดลงเหลือเพียงสัปดาห์ละ ๑ ครั้ง หรือบางสัปดาห์แทบไม่ได้รับการว่าจ้างซึ่งการจ้างหนังกลางแปลงไปฉายในงานบุญ งานรื่นเริงต่างๆ ในขณะนั้นถือเป็นเรื่องสิ้นเปลือง ทั้งที่ความเป็นจริงเจ้าภาพต่างก็อยากให้งานของตนมีการจัดฉายหนังกลางแปลง เพื่อเป็นสีสันที่ดึงดูดความสนใจจากแขกที่มาร่วมงาน

แต่สุดท้ายเจ้าภาพจำเป็นต้องตัดใจไม่จัดฉายหนังกลางแปลง เพราะต้องการลดต้นทุน เนื่องจากยังมีค่าใช้จ่ายอื่นๆอีกมากมายที่สำคัญกว่าการจ้างหนังกลางแปลง

สถานการณ์กิจการหนังกลางแปลงคณะหาว่าภาพยนตร์เป็นเช่นนี้ต่อเนื่องจนกระทั่งปัจจุบันพ.ศ. ๒๕๕๕ วิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตก ในปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ส่งผลให้กิจการหนังกลางแปลงซบเซา และไม่ฟื้นคืนมาอีกเลย นอกจากวิกฤติเศรษฐกิจที่เป็นปัญหาหลักอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงโดยตรง ซึ่งเกิดขึ้นในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๔๐ คือ ปัญหาพัฒนาการสื่อโทรทัศน์ ที่ซึ่งในยุคนี้ละแวกท้องถิ่น ตำบลบางกระเบา อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม เริ่มมีไฟฟ้าเข้าถึงทุกหมู่บ้าน พัฒนาการโทรทัศน์จึงมีความก้าวหน้าถึงขั้นมีการส่งสัญญาณผ่านดาวเทียมไทยคม ซึ่งเป็นดาวเทียมดวงแรกของประเทศไทย โดยบริษัทที่ได้รับสัมปทานจากกระทรวงคมนาคมในกิจการนี้ คือ บริษัทชินวัตรคอมพิวเตอร์แอนด์คอมมิวนิเคชั่น จำกัด มีโครงการใช้ดาวเทียมไทยคมในการส่งสัญญาณโทรทัศน์รายการต่างๆ มายังบ้านพักอาศัย ส่งผลให้ชาวบ้านพากันติดละครโทรทัศน์หลังข่าว โดยเฉพาะละครดังเรื่อง ดาวพระศุกร์ ออกอากาศทางช่อง ๗ สี นับเป็นปรากฏการณ์ครั้งยิ่งใหญ่ และเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญ ที่ชาวบ้านต่างพากันดูละครจน ไม่มีใครออกจากบ้านมาดูหนังกลางแปลง

### ยุควิกฤติครั้งที่ ๒ : ยุคดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕

หากจะให้กล่าวถึงประวัติความเป็นมาของ ยุคดิจิทัล ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่าเป็นเพื่อความเข้าใจในภาพรวมของยุคดังกล่าวผู้วิจัยควรย้อนกลับไปศึกษารายละเอียดของจุดกำเนิดการพัฒนาการติดต่อสื่อสารในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นยุคสมัยแห่งการริเริ่มพัฒนาการติดต่อสื่อสารในด้านต่างๆ อันได้แก่ ด้านการคมนาคมขนส่ง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น แสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของความสัมพันธภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง เทคโนโลยี และวัฒนธรรมที่เชื่อมโยงระหว่างปัจเจกบุคคล ชุมชน หน่วยงานธุรกิจ และรัฐบาล ทั่วทั้งโลก

ตามพจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ ระบุว่า โลกาภิวัตน์ (Globalization) หมายถึง การแพร่กระจายไปทั่วโลก การที่ประชาคมโลกไม่ว่าจะอยู่ ณ จุดใดสามารถรับรู้ สัมพันธ์ หรือรับผลกระทบที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วกว้างขวาง ซึ่งเนื่องมาจากการพัฒนาระบบสารสนเทศ โลกาภิวัตน์เป็นคำศัพท์เฉพาะที่บัญญัติขึ้น เพื่อตอบสนองปรากฏการณ์ของสังคมที่เหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ การเมือง สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมเกิดขึ้นในบางส่วนของโลก ส่งผลกระทบอันรวดเร็ว และส่งผลสำคัญต่อส่วนอื่นๆ ของโลก กล่าวอย่างง่าย ๆ โลกาภิวัตน์ (Globalization) คือ กระบวนการที่ประชากรของโลกถูกล้อมรวมกลายเป็นสังคมเดียว



เครื่องมือที่บ่งชี้ความเป็นโลกาภิวัตน์ที่สำคัญ มี ๔ ประการ คือ ๑.) ทรัพยากร  
สินค้าและบริการ ๒.) แรงงาน และคน ๓.) เงินทุน ๔.) อำนาจ และเทคโนโลยี

ซึ่งสำหรับในบทนี้ ผู้วิจัยขอกล่าวถึง เครื่องมือที่บ่งชี้ความเป็นโลกาภิวัตน์ด้าน  
เทคโนโลยีเพียงด้านเดียวเท่านั้น เพราะเป็นข้อมูลที่สามารถเชื่อมโยงกับเนื้อหาในบทนี้ได้โดยตรง  
การวัดความเป็นโลกาภิวัตน์ด้านเทคโนโลยี วัดจากการใช้เทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่  
เทคโนโลยีขั้นก้าวหน้า เช่น การใช้อินเทอร์เน็ต การใช้โทรศัพท์ การใช้รถยนต์ การใช้ฮาร์ดแวร์เน็ต  
เป็นต้น จากการวัดดัชนีดังกล่าว ในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ ผลปรากฏว่า สิงคโปร์ ไอร์แลนด์  
สวีเดน เนเธอร์แลนด์ สหรัฐอเมริกา เนเธอร์แลนด์ แคนาดา และเดนมาร์ก เป็นประเทศที่เป็นโลกาภิวัตน์  
มากที่สุด ขณะที่ดัชนี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๐ จัดอันดับความเป็นโลกาภิวัตน์ของประเทศไทย อยู่ที่  
อันดับ ๕๕

กว่า ๔ ทศวรรษที่ผ่านมา หรือประมาณ ๔๐ กว่าปีที่ผ่านมา ระบบดิจิทัล  
โดยเฉพาะในส่วนของโลกอินเทอร์เน็ต ซึ่งเชื่อมต่อกับอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ได้ถูกใช้ในการ  
ขับเคลื่อนทางธุรกิจ การเมือง และการทหาร ในหลายประเทศ (ที่มา : ชมิดท์ เอริก ดิจิทัลเปลี่ยนโลก  
The New Digital Age พ.ศ. ๒๕๕๖ บทนำ)

ขณะที่ประเทศไทยมีโอกาสได้รู้จักกับอินเทอร์เน็ต มากกว่า ๒๕ ปีแล้ว หรือ  
ประมาณปี ๒๕๓๐ ทำให้เกิดวิวัฒนาการด้านการเปลี่ยนแปลงวิธีการรับข่าวสาร ความรู้ และความ  
บันเทิงจากรูปแบบเดิมไปสู่การสื่อสารผ่านสื่อใหม่ ซึ่งมีลักษณะการสื่อสารที่ข้ามผ่านเวลา และ  
พื้นที่ ปรากฏการณ์ดังกล่าวได้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนในโลกออนไลน์ที่เปิดโอกาสให้ผู้ใช้งานเข้าถึง  
ข้อมูลข่าวสารที่ผู้อื่นส่งมา และตนเองก็อาจเป็นผู้ส่งสารชุดใหม่ให้ผู้รับรายอื่นได้รับทราบทันทีที่  
ความเจริญทางเทคโนโลยีส่งผลให้พฤติกรรมผู้บริโภคสื่อเปลี่ยนแปลงไป ความต้องการรับรู้  
ข่าวสาร และความบันเทิงจึงมีความรวดเร็ว และกว้างขวาง (ที่มา : นฤมล กล้าทุกวัน มาราธอน :  
อินเทอร์เน็ต การเมือง วัฒนธรรม ฉบับออกตัว พ.ศ. ๒๕๕๕ หน้า ๖๕ และ ๗๕)

คณะภาควิชาภาพยนตร์ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงวิธีการสื่อสารผ่าน  
สื่อต่างๆ โดยการที่ประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากพวกฝรั่ง หรือชาวต่างชาติ นำมาสู่เทคโนโลยีที่  
เรียกกันว่าระบบดิจิทัล ส่งผลให้ความนิยมหนังกลางแปลงลดลงมาก จนเริ่มสูญหายไปตาม  
กาลเวลา โดยความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเริ่มเห็นชัดเจน ตั้งแต่เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เมื่อ  
เทคโนโลยีด้านการสื่อสารระหว่างผู้สร้างภาพยนตร์จากต่างประเทศ และผู้จัดจำหน่ายภาพยนตร์ใน  
ประเทศไทย มีความง่ายดาย ทำให้กระบวนการสื่อสาร และการส่งภาพยนตร์ในรูปแบบดิจิทัลจาก  
ต่างประเทศมายังประเทศไทยเป็นไปอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสะดวกกว่าการจัดส่งในรูปแบบฟิล์ม  
ภาพยนตร์ ในที่สุดผู้สร้างภาพยนตร์ และผู้จัดจำหน่ายภาพยนตร์ในประเทศไทยต่างพากัน

ปรับเปลี่ยนวิธีการบันทึกภาพยนตร์ จากเดิมที่เคยบันทึกภาพ และเสียงลงบนแผ่นฟิล์ม ปัจจุบันปรับเปลี่ยนวิธีการบันทึกผ่านอุปกรณ์รูปแบบดิจิทัล ดังนั้นทั้งภาพ และเสียงจึงถูกจัดเก็บในรูปแบบไฟล์ (file) หรือที่เรียกกันว่า ไฟล์ดิจิทัล ส่งผลให้การผลิตภาพยนตร์ใหม่ๆ นับตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๕๐ เป็นต้นมา ไม่นิยมบันทึกภาพ และเสียงลงบนแผ่นฟิล์ม ในทางตรงกันข้ามภาพยนตร์สำหรับฉายรูปแบบกลางแปลงในปัจจุบันล้วนเป็นภาพยนตร์เก๋าทิ้งสิ้น

“...เมื่อปรับเปลี่ยนมาเป็นระบบดิจิทัล แรกๆ ยังมีการใช้ฟิล์มอยู่บ้าง แต่นานไปๆ ถูกเปลี่ยนเป็นไฟล์ทั้งหมด กลางแปลงเจ้าอื่นๆ เขาก็เปลี่ยนเป็นดิจิทัลกันหมดแล้ว ถ้าไม่เปลี่ยนตามคงทำต่อไปไม่ได้ เพราะยังมีความเจริญเกิดขึ้นมากเท่าไร? หนึ่งกลางแปลงก็จะยิ่งซบเซาลงเท่านั้น...” (นายศิริ เหมบรรณา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

ภาวะวิกฤติดังกล่าวส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง เมื่อคณะภาเหว่าภาพยนตร์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ว่าจ้างด้วยการจัดหาภาพยนตร์เรื่องใหม่มาฉายในงานต่างๆ ได้ตามความต้องการทำให้จำนวนการว่าจ้างลดลงอย่างเห็นได้ชัด หากเปรียบเทียบกับยุคหนึ่งกลางแปลงเฟื่องฟู ผู้ว่าจ้างสามารถเลือกภาพยนตร์ที่กำลังเข้าฉายพร้อมกับโรงภาพยนตร์ได้ทันที เรียกกันว่า หนึ่งชนโรง โดยมีเงื่อนไขว่า เมื่อโรงภาพยนตร์ฉายภาพยนตร์เรื่องใดๆ ก็ตามจบไปแล้ว ๑ สัปดาห์ ในระหว่างที่ทางโรงภาพยนตร์ยังไม่ถอดภาพยนตร์ออกจากโปรแกรมฉาย ผู้ประกอบการกิจการหนึ่งกลางแปลง สามารถไปติดต่อขอเช่าฟิล์มภาพยนตร์ได้ทันที เช่น เมื่อภาพยนตร์ฉายจบรอบ ๒ ทุ่ม ผู้ประกอบการกิจการหนึ่งกลางแปลงสามารถไปขอเช่าฟิล์มภาพยนตร์และนำมาฉายกลางแปลงต่อรอบ ๓ ทุ่มได้ทันที จะเห็นได้ว่า หนึ่งกลางแปลงในยุคเฟื่องฟูสามารถฉายพร้อมกับโรงภาพยนตร์ในวันเดียวกัน และเวลาใกล้เคียงกัน โดยอย่างน้อยจะมีระยะเวลาห่างกันไม่เกิน ๑ ชั่วโมง เท่านั้นดังนั้นภาพยนตร์จึงมีความสดใหม่ ไม่ต่างอะไรจากการรับชมในโรงภาพยนตร์ อีกทั้งข้อดีของการรับชมหนึ่งกลางแปลงที่นอกจากผู้ชมสามารถรับชมภาพยนตร์ที่ทันสมัย ฉายพร้อมกับโรงภาพยนตร์แล้วนั้น ผู้ชมยังไม่ต้องเสียค่าเช่าเข้าชมภาพยนตร์อีกด้วย

#### ๔.๑.๕ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนึ่งกลางแปลง พ.ศ.

๒๕๓๐-๒๕๕๕

การลำดับปัจจัยที่ซึ่งส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนึ่งกลางแปลงคณะภาเหว่าภาพยนตร์ผู้วิจัยลำดับจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นายศิริ เหมบรรณา และภรรยา ซึ่งการลำดับปัจจัยที่จะกล่าวต่อไปนี้เป็นลำดับจากปัจจัยที่มีผลมากที่สุด ไปยังปัจจัยที่มีผลน้อยที่สุด

## ๑. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ หลังจากที่เกิดหายนะจากการแตกของฟองสบู่ในประเทศไทย ปรากฏออกมา อันมีผลมาจากภาวะขาดสภาพคล่องของสถาบันการเงิน ส่งผลให้เศรษฐกิจไทยทรุดหนัก พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยจึงเปลี่ยนไป จากเดิมที่เคยใช้จ่ายฟุ่มเฟือยได้หวนคืนสู่รูปแบบเรียบง่าย ใช้จ่ายเฉพาะสิ่งที่จำเป็น พิจารณาอย่างถี่ถ้วนก่อนตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการใดๆ พฤติกรรมดังกล่าวส่งผลให้กิจการหนังกลางแปลงทุกหน่วยซบเซา ขณะที่การฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ลดลงเหลือเพียงสัปดาห์ละ ๑ ครั้ง จากเดิมที่เคยมีงานว่าจ้างแทบทุกคืน ปัจจัยทางเศรษฐกิจจึงนับว่าเป็นปัจจัยอันดับแรกที่สุดที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์

## ๒. ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล และปัญหาลิขสิทธิ์ภาพยนตร์

หลังจากที่คนไทยได้มีโอกาสรู้จักกับอินเทอร์เน็ต เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ ทำให้ประเทศไทยเกิดวิวัฒนาการต่างๆ มากมาย เช่น การรับรู้ข่าวสาร การเรียนรู้ และการเข้าถึงความบันเทิงที่เป็นไปอย่างกว้างขวางรวดเร็ว เทคโนโลยีดังกล่าวส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลง เมื่อกระบวนการรับ-ส่งภาพยนตร์ในรูปแบบดิจิทัลมีความง่ายดาย และยังสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ดีกว่ารูปแบบฟิล์มภาพยนตร์ ในที่สุดการถ่ายทำภาพยนตร์ลงบนแผ่นฟิล์มจึงมีการประกาศยกเลิกอย่างเป็นทางการ

การประกาศดังกล่าวทำให้หน่วยหนังกลางแปลง รวมถึงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่สามารถจัดหาฟิล์มภาพยนตร์เรื่องใหม่ๆ หรือภาพยนตร์ที่อยู่ในกระแสมารองรับความต้องการของผู้ว่าจ้างได้ เนื่องจากในระยะหลังภาพยนตร์ถูกถ่ายทำในระบบดิจิทัลทั้งหมด ดังนั้นการนำฟิล์มภาพยนตร์รูปแบบดิจิทัลมาฉายในที่สาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาตจึงถือเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์ ตามที่กฎหมายการละเมิดลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ มาตราที่ ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. ๒๕๒๑ ระบุไว้ ว่าด้วยเรื่องการแพร่เรื่อง หรือแพร่ภาพ และเสียงงานสร้างสรรค์อันมีลักษณะเป็นการใช้สิทธิซึ่งเป็นสิทธิแต่ผู้เดียวของเจ้าของลิขสิทธิ์โดยไม่ได้รับอนุญาต มีความผิดฐานละเมิดสิทธิ

## ๓. ปัจจัยด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์

ธุรกิจโรงภาพยนตร์ เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา ผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาดต่างเร่งปรับปรุง และพัฒนาโรงภาพยนตร์ของตนให้มีความทันสมัย เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมอยู่ตลอดเวลา โดยปัจจุบันผู้ประกอบการรายใหญ่ในตลาด ๒ ราย ได้แก่ บริษัท เมเจอร์ ซิเนเพล็กซ์ กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ทั้ง ๒ ราย ต่างมีการปรับปรุง และสร้างความแตกต่าง

ให้กับโรงภาพยนตร์ของตนให้มีความโดดเด่น ไม่ว่าจะเป็นทางด้านภาพลักษณ์ที่ดูโดดเด่นทันสมัย ทั้งภายนอก และภายในโรงภาพยนตร์ อีกทั้งยังพัฒนาด้านเทคโนโลยีของระบบภาพ และระบบเสียง เพื่อเป็นจุดขาย และดึงดูดผู้บริโภคให้เลือกใช้บริการโรงภาพยนตร์ของตน ดังนั้นเทคโนโลยีธุรกิจโรงภาพยนตร์ที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้การฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงไม่สามารถพัฒนาได้เทียบเท่า ดังนั้นพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงอย่างยิ่ง

จากประเด็นปัจจัยด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์ที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงคณะภาควิชาภาพยนตร์ ผู้วิจัยทำการศึกษาข้อมูลเทคโนโลยีประเภทต่างๆที่ใช้ในโรงภาพยนตร์โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อเปรียบเทียบให้เห็นถึงความแตกต่างระหว่างเทคโนโลยีการฉายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ และการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง ผลจากการสัมภาษณ์ นายสุวัฒน์ งามวงศ์ไพบูลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด โรงภาพยนตร์ เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ ๒๗ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘



ภาพที่ ๔-๑๔ นายสุวัฒน์ งามวงศ์ไพบูลย์ ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดบริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)(ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

พบว่า เทคโนโลยีโรงภาพยนตร์สามารถแบ่งออกเป็นเทคโนโลยีที่สำคัญ ๒ ส่วน ได้แก่

#### ๑. พัฒนาการด้านระบบภาพ

ด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้ภาพยนตร์ในปัจจุบันเริ่มมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากภาพยนตร์ที่เคยอยู่ในรูปแบบแผ่นฟิล์ม ได้พัฒนาวิธีการจัดเก็บข้อมูลให้อยู่ในรูปแบบฮาร์ดดิสก์ (Hard Disk) และนำไปฉายขึ้นจอตามความต้องการของผู้ประกอบการ ซึ่งเทคโนโลยีด้าน

ระบบภาพที่นิยมใช้ในแวดวงธุรกิจโรงภาพยนตร์ปัจจุบันสามารถแบ่งออกเป็น ๓ ระบบ กว้างๆ ดังนี้

#### ๑.๑ ระบบดิจิทัล 2 มิติ (Digital)

ระบบดิจิทัล เป็นระบบภาพ ๒ มิติ ที่ให้ความคมชัดเหนือกว่าระบบฟิล์มภาพยนตร์กว่า ๓ เท่า คุณภาพของภาพมีความคมชัด ไม่เบลอ ไม่ขาดช่วงรอยต่อของการตัดฉาก ไม่มีการตัดทอนภาพ และสามารถแสดงผลสีสดได้มากถึง ๑๕ ล้านสี อีกทั้งมีการแสดงผลแบบ ๒๔ ภาพต่อวินาที ทำให้ทุกภาพเคลื่อนไหวมีความต่อเนื่อง และราบรื่น โดยแหล่งกำเนิดของแสงใช้หลอดซีนอน (Xenon) ซึ่งเป็นมาตรฐานการฉายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์แบบเดียวกันทั่วโลก

#### ๑.๒ ระบบดิจิทัล ๓ มิติ (Digital 3D)

ด้วยเทคโนโลยีการนำความสามารถของเครื่องฉายระบบดิจิทัล ๒ มิติ เพื่อให้แสดงผลภาพที่เร็วขึ้นจากเดิม ๒๔ ภาพต่อวินาที เป็น ๔๘ หรือ ๗๒ ภาพต่อวินาที จากนั้นใช้เทคนิคการประมวลผลและแสดงผลให้ตาซ้าย และตาขวาของผู้ชมเห็นภาพที่แตกต่างกัน ส่งผลให้สมองประมวลผลเห็นภาพเป็น ๓ มิติ ที่มีความชัดลึก หรือพุ่งออกมาจากจอ ทั้งนี้ด้วยความเป็นระบบดิจิทัล ทำให้ภาพที่เห็นมีความคมชัด สมจริง และมีสีสันที่สวยงามสดใส

#### ๑.๓ ระบบดิจิทัล ๔ มิติ (Digital 4D)

เทคโนโลยีภาพยนตร์ระบบ ๔ มิติ คือภาพยนตร์ ๓ มิติ ที่เพิ่มมิติที่ ๔ เข้ามาคือ สัมผัส และสิ่งแวดล้อม หรือที่เรียกกันว่าเอฟเฟกต์ (Effect) ทำให้ผู้ชมรู้สึกเหมือนเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของภาพยนตร์ ด้วยกลไกต่างๆ ที่ติดตั้งไว้ที่โรงภาพยนตร์ โดยกลไกดังกล่าวจะทำงานสัมพันธ์กับจังหวะเอฟเฟกต์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศตามเนื้อหาของภาพยนตร์ เช่น ละอองน้ำ กลิ่น แสง เป็นต้น ขณะที่ส่วนของเก้าอี้ที่นั่งก็สามารถเคลื่อนไหวได้ เช่น โยกซ้าย ขวา ลั่น เขย่า เป่าลม สะกิด เป็นต้น

ขณะที่ปัจจุบันระบบภาพในการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงด้วยฟิล์มภาพยนตร์ จะเห็นได้ว่า ภาพที่ปรากฏขึ้นบนจอมักมีเส้นริ้วรอย ภาพไม่นิ่ง โดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยนฉากรอยต่อของแผ่นฟิล์ม รวมไปถึงอาจเกิดการไหม้ หรือเกิดการขัดข้องของแผ่นฟิล์ม จึงจำเป็นต้องมีพนักงานคอยดูแลตลอดการฉาย นอกจากนี้ฟิล์มภาพยนตร์อาจมีการหมดอายุ ชำรุด สูญหาย มีการสึกกร่อน ถึงแม้จะมีการเก็บรักษาที่ดีก็ตาม ภาพและเสียงอาจมีความแตกต่างกันนับตั้งแต่วันแรกที่ฉาย จนถึงวันสุดท้ายที่ฉาย อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบระบบการฉายภาพของโรงภาพยนตร์ กับการฉายภาพรูปแบบกลางแปลง เห็นได้ชัดเจนว่า เทคโนโลยีระบบภาพของรูปแบบกลางแปลง ยังเป็นเทคโนโลยีเก่า ซึ่งยังไม่ถูกพัฒนาตามสมัย ทำให้บรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง แตกต่างกับการรับชมในโรงภาพยนตร์ โดยเฉพาะด้านระบบภาพที่ขาดความคมชัด สมจริง

## ๒. พัฒนาการด้านระบบเสียง

เทคโนโลยีด้านระบบเสียงในปัจจุบัน ได้ถูกพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของการรับชมภาพยนตร์ ซึ่งระบบเสียง มีความสำคัญไปไม่น้อยกว่าระบบภาพ เนื่องจากประสิทธิภาพการถ่ายทอดเสียงภาพยนตร์ยิ่งยกระดับได้มากเท่าไร อรรถรสของการรับชมภาพยนตร์ก็จะยิ่งเพิ่มสูงขึ้นเท่านั้น สำหรับพัฒนาการด้านระบบเสียงที่กำลังเป็นที่นิยมในโรงภาพยนตร์ปัจจุบัน และถือเป็นนวัตกรรมเทคโนโลยีเสียงที่ทันสมัยที่สุด คือ ระบบ ดอลบี้แอทมอส (Dolby Atmos) ที่สามารถเก็บทุกรายละเอียดของเสียงได้อย่างคมชัด เป็นระบบเสียงรอบทิศทางแบบ ๓ มิติ ทำให้การได้ยินเสียงรู้สึกเสมือนจริง และเป็นธรรมชาติ เข้ากับเนื้อเรื่องในแต่ละฉากของภาพยนตร์ ด้วยลำโพงที่มากกว่าของระบบ ดอลบี้ แอทมอส (Dolby Atmos) ทำให้ผู้ชมสามารถได้ยินเสียงครบทุกทิศทางทั้ง หน้า หลัง บน ซ้าย ขวา

ขณะที่ระบบเสียงของการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปในปัจจุบัน คือ ระบบสเตอริโอ (Stereo) ซึ่งเป็นเพียงระบบเสียงที่ประกอบด้วยช่องทางเสียง ๒ ช่อง เป็นสัญญาณเสียงด้านซ้าย และขวา เท่านั้น ซึ่งเมื่อเทียบกับระบบเสียง ดอลบี้ แอทมอส (Dolby Atmos) ที่มีจำนวนสัญญาณเสียงรอบทิศทางทำให้เกิดข้อแตกต่างกันอย่างชัดเจนกับระบบสเตอริโอ (Stereo) ที่มีเพียง ๒ ทิศทางเท่านั้น ดังนั้น การฟังเสียงจากระบบสเตอริโอ (Stereo) จึงจำเป็นต้องใช้ลำโพง ๒ ตัว และแต่ละตัวจะให้เสียงในแต่ละช่องทาง ซึ่งหากผู้ฟังต้องการได้รับมิติของเสียงที่ชัดเจน ผู้ฟังควรจะอยู่กึ่งกลางระหว่างลำโพง ๒ ตัว เพราะหากอยู่ใกล้ลำโพงตัวใดตัวหนึ่งมากเกินไปความดังของลำโพงจะทำให้มิติเสียงจากลำโพงอีกตัวหนึ่งหายไปซึ่งในการรับชมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง เป็นการรับชมภาพยนตร์แบบไม่กำหนดที่นั่งให้กับผู้ชม ผู้ชมสามารถเลือกที่นั่งได้ตามความต้องการ ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ชมมักเลือกบริเวณที่สามารถมองเห็นจอฉายภาพยนตร์ และสามารถได้ยินเสียงชัดเจน ส่วนระยะห่างจากจอฉายภาพยนตร์ ไม่สามารถระบุได้ชัดเจน ขึ้นอยู่กับความชอบของแต่ละบุคคล ดังนั้นความเป็นไปได้ที่จะควบคุมให้ผู้ชมนั่งชมภาพยนตร์บริเวณกึ่งกลางจอ หรือระหว่างลำโพง ๒ ตัว เพื่อให้ได้ยินเสียงครบทุกมิติ จึงเป็นไปได้ยาก

อย่างไรก็ตามประสิทธิภาพระบบเสียงระหว่างการฉายในโรงภาพยนตร์ และการฉายรูปแบบกลางแปลงมีมาตรฐานที่แตกต่างกันมากจนระบบเสียงของหนังกลางแปลงไม่สามารถพัฒนาได้เทียบเท่าในช่วงต่อจากนี้

#### ๔. ปัจจัยด้านสื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พักอาศัย (Home Entertainment)

สื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พักอาศัย หรือ โฮม เอ็นเตอร์เทนเมนต์ (Home Entertainment) หมายถึง ความบันเทิงในบ้านที่สร้างสรรค์โดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และ อินเทอร์เน็ต (ที่มา : Charles Arthur, Digital Wars แปล: ดร. พิมพ์ใจ สุรินทรเสรี, สงครามดิจิทัล, หน้า ๒๑๘)

กิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์จำเป็นต้องแข่งขันกับสื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พักอาศัย หรือที่นิยมเรียกกันว่า โฮม เอ็นเตอร์เทนเมนต์ (Home Entertainment) ซึ่งเป็นความบันเทิงในบ้านที่สร้างสรรค์โดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต มักมาในรูปแบบ วีซีดี (VCD) ดีวีดี (DVD) เคเบิลทีวี (Cable TV) และดิจิตอลทีวี (Digital TV) เป็นต้น การได้รับชมภาพยนตร์ที่มีราคาข่อมเยา สามารถหาซื้อหรือเชื่อมต่อระบบสัญญาณเครือข่ายได้ง่าย อีกทั้งยังมีวงจำหน่ายหรือปล่อยให้ดาวน์โหลด (Download) จากอินเทอร์เน็ตในเวลาใกล้เคียงกับการฉายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์เหล่านี้จึงกลายเป็นความบันเทิงรูปแบบหนึ่งที่ได้รับคามนิยมอย่างมากในระยะหลัง นับเป็นคู่แข่งสำคัญในการดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคจากธุรกิจหนังกลางแปลง

#### ๕. ปัจจัยด้านบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์

จากการสัมภาษณ์ พุฒคุษกับบุคคลข้อมูลคณะกาเหว่าภาพยนตร์ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงอีกปัจจัยหนึ่งที่หากมองอย่างผิวเผินดูเหมือนว่าไม่มีบทบาทอะไรมากนัก แต่กลับเป็นปัจจัยที่มีส่วนทำให้กิจการหนังกลางแปลงไม่ได้รับความนิยมเฉกเช่นในอดีต ปัจจัยที่กล่าวมานี้คือ ปัจจัยด้านบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์

หากเปรียบเทียบการรับชมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงกับการรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ จะเห็นได้ว่าบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์ทั้ง ๒ รูปแบบมีความแตกต่างกันมาก ทั้งในส่วนองระบบภาพที่การฉายรูปแบบกลางแปลงไม่สามารถให้ภาพที่คมชัด สมจริง สีสดใส อีกทั้งตลอดการฉายภาพยนตร์ยังพบว่า มีเส้นขีดข่วนรบกวนภาพรวมไปถึงการขาดความต่อเนื่องของภาพเคลื่อนไหวที่เมื่อดูแล้วทำให้รู้สึกไม่ราบรื่น ไม่สบายตา เมื่อเปรียบเทียบกับระบบภาพในโรงภาพยนตร์ที่มีความทันสมัย คมชัด สมจริง มีมิติ และยังมีเทคโนโลยีใหม่ๆ รองรับการเลือกชมหลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นการฉายในระบบ ๒ มิติ ๓ มิติ ๔ มิติ เป็นต้น ขณะที่ระบบเสียงของการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงค่อนข้างให้เสียงที่ดังกระหึ่มจนเกินไปเมื่อฟังแล้วอาจรู้สึกปวดแก้วหู หูอื้อ ส่งผลเสียกับโสตประสาทด้านการรับฟังโดยตรงที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากเทคโนโลยีด้านการควบคุมอุปกรณ์เครื่องขยายเสียงยังไม่เอื้ออำนวยให้สามารถควบคุมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในเรื่องการปรับระดับความดังเบาอย่างเหมาะสมอีกทั้งการจัดฉายหนังกลางแปลงมากกว่า ๘๐ เปอร์เซ็นต์ มักจะทำการจัดฉายในบริเวณลานกว้าง กลางแจ้ง บ่อยครั้งที่มีเสียงต่างๆ

รบกวนระหว่างการฉายภาพยนตร์มากมาย เช่น เสียงโหมกที่ประกาศขายสินค้าในงานวัด เสียงมัททกที่ประกาศเชิญชวนชาวบ้านมาร่วมทำบุญและเสียงมหรสพอื่นๆ เช่น ลิเก คนตรี เป็นต้น ทำให้ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงต้องเพิ่มระดับความดังของเครื่องขยายเสียงให้มีความกระหึ่มเพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ที่ผ่านไปมา เหล่านี้ส่งผลให้กลุ่มผู้ชมหนังกลางแปลงรุ่นใหม่ เช่น นักเรียน นักศึกษา รู้สึกไม่คุ้นชินกับการรับชมภาพยนตร์ที่มีเสียงดังเกินไปจนทำให้ไม่สามารถเก็บรายละเอียดของเสียงได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ รวมไปถึงกลุ่มผู้สูงอายุที่ร่างกายไม่สามารถรับเสียงที่ดังเกินขนาดได้ เพราะอาจส่งผลเสียกับสุขภาพ ในทางตรงกันข้ามระบบเสียงของโรงภาพยนตร์เป็นระบบเสียงที่มีคุณภาพ มีความคมชัด สมจริง สามารถเก็บทุกรายละเอียดของเสียงได้อย่างครบถ้วน อีกทั้งยังเป็นระบบเสียงรอบทิศทางแบบ ๓ มิติ ทำให้การได้ยินเสียงรู้สึกเป็นธรรมชาติ เหมาะสมกับเนื้อเรื่องในแต่ละฉากของภาพยนตร์ ที่มากกว่านั้นผู้ประกอบการธุรกิจโรงภาพยนตร์ยังให้ความสำคัญในเรื่องรูปลักษณ์ของโรงภาพยนตร์ จึงได้มีการตกแต่งสถานที่ให้มีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละสาขาโรงภาพยนตร์ เพื่อให้ผู้ชมได้สัมผัสถึงบรรยากาศที่หลากหลาย และเป็นการสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค

#### **๖. ปัจจัยด้านข้อตกลงเรื่องพื้นที่จัดฉายหนังกลางแปลงระหว่างบริษัทในเครือผู้จัดทำ (สายหนัง) และผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลง**

โรงภาพยนตร์ธานีเพล็กซ์ เป็นชื่อของโรงภาพยนตร์ที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำประจำจังหวัดในเขตภาคกลาง และภาคเหนือ เป็นธุรกิจโรงภาพยนตร์ในกลุ่มตระกูลธารุ่งโรจน์ เจ้าของเดียวกันกับบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ชื่อดังอย่างบริษัท พระนครฟิล์ม และเจ้าของเดียวกันกับบริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนท์ ซึ่งเป็นสายหนังผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายรูปแบบกลางแปลง

โรงภาพยนตร์ธานีเพล็กซ์ มีบทบาทสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ในบริบทด้านพื้นที่จัดฉายหนังกลางแปลง เนื่องจากเมื่อคณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้รับการติดต่อให้ไปจัดฉายหนังกลางแปลงในเขตพื้นที่อำเภอเมืองนครปฐม หรืออำเภอใกล้เคียง ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จะไม่มีอำนาจในการตอบตกลงเจ้าภาพได้ทันที เนื่องจากจำเป็นต้องแจ้งให้ทางโรงภาพยนตร์ธานีเพล็กซ์ สาขาห้างสรรพสินค้าบิ๊กซี อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม รับทราบและเป็นฝ่ายพิจารณานุมัติเรื่องพื้นที่ในการจัดฉายหนังกลางแปลงเสียก่อน จากนั้นจึงสามารถจัดฉายหนังกลางแปลงได้ตามผลการพิจารณา โดยหลักเกณฑ์การพิจารณา คือ สถานที่จัดฉายหนังกลางแปลงต้องตั้งอยู่ห่างจากโรงภาพยนตร์อย่างน้อย ๒๐ กิโลเมตร หากน้อยกว่านั้น ทางโรงภาพยนตร์ธานีเพล็กซ์จะไม่อนุมัติการจัดฉาย และหากผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงรายได้ฝ่าฝืน อาจมีโทษร้ายแรงถึงขั้นยกเลิกสัญญาเช่าฟิล์มภาพยนตร์



เป็นการถาวรที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากทางโรงภาพยนตร์มีความกังวลในเรื่องยอดขายบัตรชมภาพยนตร์ และผลกำไรที่ซึ่งทางโรงภาพยนตร์ควรได้รับ ดังนั้นการอนุญาตให้จัดฉายหนังกลางแปลงในพื้นที่ ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากโรงภาพยนตร์ของตนไม่มากนักอาจส่งผลกระทบต่อโรงภาพยนตร์ เพราะเมื่อมีการฉายหนังกลางแปลงในละแวกใกล้เคียง และหากเป็นการฉายหนังชนโรงด้วยแล้ว ชาวบ้านที่ตั้งใจไว้ตั้งแต่แรกว่าจะมาชมภาพยนตร์เรื่องดังกล่าวในโรงภาพยนตร์ก็มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนใจ และหันไปชมภาพยนตร์กลางแปลงแทน เพราะเป็นการฉายให้ชมฟรี ไม่ต้องตีตั๋วเข้าชม

คณะกาเหว่าภาพยนตร์เคยมีประสบการณ์ด้านข้อจำกัดพื้นที่การจัดฉายหนังกลางแปลง เมื่อครั้งที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ถูกว่าจ้างให้ไปจัดฉายหนังกลางแปลงที่วัดเกาะวังไทร ตำบลถนนขาด อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม ซึ่งตัววัดตั้งอยู่ห่างจากโรงภาพยนตร์ธนาซีนีเพล็กซ์ เพียง ๑ กิโลเมตรเท่านั้น หลังจากที่ทางโรงภาพยนตร์ธนาซีนีเพล็กซ์ทราบเรื่องว่ามีการจัดฉายภาพยนตร์โดยไม่ได้รับการอนุญาต จึงได้มีการประสานงานไปยังบริษัทธนา เอ็นเตอร์เทนเมนต์ ให้ระงับการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์เรื่องที่น่าไปจัดฉายที่วัดเกาะวังไทรทันที จนในที่สุดคณะกาเหว่าภาพยนตร์ต้องยกเลิกการฉายภาพยนตร์ที่วัดเกาะวังไทรอย่างกะทันหัน เนื่องจากไม่มีฟิล์มภาพยนตร์ตามที่ตกลงกัน

#### ๔.๑.๖ การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕

ตลอดระยะเวลากว่า ๒๕ ปีที่ผ่านมาในการประกอบกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลง คณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้ก้าวผ่านช่วงเวลาที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูสุดขีดและขณะเดียวกันได้เผชิญกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น แม้ว่าปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ จะมีผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงน้อยลง และดูเหมือนว่าจำนวนผู้ว่าจ้างจะยิ่งลดน้อยลงเรื่อยๆ ตามกาลเวลา แต่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคงตัดสินใจดำเนินกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงต่อไป โดยได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลงในหลายส่วน ให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลง

การบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลงกาเหว่าภาพยนตร์ ในยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ ยังคงมีรูปแบบการบริหารจัดการ แบบไม่เป็นทางการ โดยการบริหารจัดการมีลักษณะเป็นแบบภายในครอบครัวคือมีนายศิริ เหมบรรณา และภรรยา เป็นบุคลากรหลักในการควบคุม ดูแลกิจการหนังกลางแปลงทั้งหมดอย่างที่ผ่านมา ซึ่งไม่มีการจัดโครงสร้างระบบงานใดๆ และไม่มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรคนใดคนหนึ่งเป็นกิจจะลักษณะ ตลอดจนไม่มีการบริหารการเงิน เนื่องจากการจัดการรายได้เป็นลักษณะการรับมาจ่ายไป ไม่มีการทำระบบบัญชีรายรับรายจ่ายเป็นลายลักษณ์อักษร ขณะที่ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะ

กาเหว่าภาพยนตร์ บุคลากรหลักทั้ง ๒ ท่าน (นายศิริ เหมพรรษา และนางจิราภรณ์ กนกอรธจันทร์) ยังคงใช้ความรู้ที่ได้รับในระหว่างการทำงานจริงเสียเป็นส่วนใหญ่ เนื่องจากนายศิริ เหมพรรษา และภรรยา ไม่มีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมจากแหล่งอื่นๆ อีกทั้งความรู้ที่เคยได้รับการถ่ายทอดมาจากบิดา มารดา องค์ความรู้หลายๆ อย่าง ไม่สามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันได้อีกต่อไป เนื่องจากมีความเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมายตลอดหลายปีที่ผ่านมา เทคนิคเคล็ดลับต่างๆ จึงไม่สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน

อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการคณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้ถูกปรับเปลี่ยนวิธีการไปตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและจากสถานการณ์ปัจจุบันที่ซึ่งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ต้องเผชิญกับภาวะที่ผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงลดน้อยลง งานบุญ งานรื่นเริงต่างๆ อาทิ งานบวช งานศาลเจ้า งานศพ และงานวัด ไม่นิยมว่าจ้างหนังกลางแปลงไปจัดฉายอีกต่อไปส่งผลให้ปัจจุบันรายได้หลักของคณะกาเหว่าภาพยนตร์มาจากการรับจ้างฉายหนังกลางแปลง เพื่อการเก็บเงินด้วยความเปลี่ยนแปลงนี้เองคณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงต้องมีการปรับตัว และปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการหลายด้าน เพื่อให้สามารถดำรงกิจการฉายหนังกลางแปลงต่อไปได้

จากการศึกษาแนวทางการบริหารจัดการคณะกาเหว่าภาพยนตร์ในยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ สามารถแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

### **การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง**

#### **๑. ระบบการฉายภาพยนตร์**

ความเจริญทางเทคโนโลยีการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านความบันเทิงส่งผลให้ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงกว่า ๕๐ เปอร์เซ็นต์พากันปรับเปลี่ยนระบบการฉายหนังกลางแปลงจากระบบฟิล์มสู่ระบบดิจิตอลตามกระแสโลก โดยความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวตรงกันข้ามกับแนวทางการฉายภาพยนตร์ของคณะกาเหว่าภาพยนตร์อย่างสิ้นเชิง เนื่องจากนายศิริ เหมพรรษา และภร่ายยังคงเลือกฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์ม ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร ดังเดิม ด้วยเหตุผลที่มีความกังวลในเรื่องลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีความกังวลใจอย่างยิ่งในการนำภาพยนตร์ออกฉายรูปแบบกลางแปลงด้วยระบบดิจิตอล ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงมักไม่ทราบที่มาของไฟล์ภาพยนตร์ที่ตนนำมาจัดฉายอีกทั้งการตรวจสอบหาเจ้าของสิทธิ์ไฟล์ต้นฉบับที่ถูกต้องตามกฎหมาย และการยืนยันว่าไฟล์ที่บันทึกภาพยนตร์ได้รับอนุญาตจากผู้สร้างภาพยนตร์ให้สามารถดำเนินการจัดฉายได้นั้น การตรวจสอบดังกล่าวเป็นไปได้ยาก ดังนั้นการฉายภาพยนตร์ด้วยระบบดิจิตอลจึงมีความเสี่ยงสูงต่อการละเมิดลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์เหล่านี้จึงเป็นเหตุผลที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์เลือกฉายภาพยนตร์ด้วยระบบเก่า ซึ่งก็คือ ระบบฟิล์ม เนื่องจากสามารถมั่นใจได้

ว่าฟิล์มภาพยนตร์ที่ตนนำมาจัดฉายไม่สามารถทำซ้ำหรือตัดแปลงได้โดยง่ายการฉายภาพยนตร์สู่สาธารณชนผ่านระบบฟิล์มจึงไม่เป็นการละเมิดลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์แต่อย่างใด

“...ตอนนี้ดิฉันอดอย่งไม่ใช้ระบบที่ร้อยเปอร์เซ็นต์ในเรื่องลิขสิทธิ์ มันค่อนข้างมีปัญหาอยู่มาก เพราะปกติเราเช่าฟิล์มหนัง เขาก็ให้สิทธิมาด้วย สิทธิในการฉายกลางแปลงของธนา แต่พอเป็นไฟล์ดิฉันอดคนเขาจะไปเอาแผ่น หรือไปโหลดจากอินเทอร์เน็ตมาก็ได้ ซึ่งเจ้าของหนังก็ใครเราก็ไม่รู้ ถ้าเอาไปฉาย ก็เหมือนว่าเราไปละเมิดสิทธิ์เขา...” (นายศิริ เหมบรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

## ๒. การเช่าฟิล์มภาพยนตร์

ปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๘ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคงใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ เนื่องจากเห็นว่าบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ เป็นบริษัทผู้ซึ่งได้รับสิทธิในต้นฉบับฟิล์มภาพยนตร์ และเป็นผู้ซึ่งสามารถทำสำเนาฟิล์มภาพยนตร์สำหรับให้บริการเช่าเพื่อฉายในรูปแบบกลางแปลงถูกต้องตามกฎหมายนอกจากนี้บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ ยังได้มีการพัฒนาระบบการให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ด้วยการมีนโยบายสั่งผลิตฟิล์มภาพยนตร์เรื่องใหม่ๆ ให้ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงเช่าเป็นการเฉพาะปัจจุบันผู้สร้างภาพยนตร์แทบทุกรายต้องการลดต้นทุนการผลิต เพราะฟิล์มภาพยนตร์มีราคาสูง ในที่สุดจึงยกเลิกวิธีการบันทึกภาพยนตร์ลงบนแผ่นฟิล์ม และเปลี่ยนมาบันทึกผ่านระบบดิจิทัลทำให้ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงไม่มีภาพยนตร์ใหม่ๆ ออกฉาย บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์จึงพยายามแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการตัดแปลงภาพยนตร์จากดิจิทัล กลับมาสู่ภาพยนตร์รูปแบบฟิล์ม เพื่อให้ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงมีภาพยนตร์เรื่องใหม่ๆ นำเสนอผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพนั่นเอง

“...ธนาเขามีนโยบายสั่งพิมพ์ฟิล์มมาให้เราใช้ ปกติมิงคอลลีฟ์มเขาเป็นคนสร้าง เขาก็จะต้องพิมพ์ฟิล์มเข้าโรงภาพยนตร์ ภายหลังเขาไม่พิมพ์ เขายกเลิกใช้ฟิล์ม เขาใช้ไฟล์แทน แต่ธนาเพื่อที่จะให้เขาไปฉายกลางแปลง เขาก็ยอมพิมพ์ฟิล์มให้เรา แต่หนังใหม่ๆ ราคาให้เช่าก็เป็นหลักหมื่นแต่ก็สบายใจ ฉายไปเถอะไม่มีใครมาจับเราได้...” (นายศิริ เหมบรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์นายสุรชัย เจียมรัตตัญญู ผู้จัดการฝ่ายประสานงานหนังกลางแปลง สังกัดบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ เกี่ยวกับนโยบายการผลิตฟิล์มภาพยนตร์เพื่อให้บริการเช่าสำหรับไปฉายรูปแบบกลางแปลง พบว่า หลังจากที่เป็นบริษัทผู้ซึ่งให้บริการพิมพ์ฟิล์มและล้างฟิล์มภาพยนตร์ในประเทศทยอยปิดตัวลง จนกระทั่งยุติการให้บริการพิมพ์และล้างฟิล์มภาพยนตร์เป็นการถาวร เช่น บริษัท กันตนาเลอบอราทอริส จำกัด บริษัท สยามพัฒนาฟิล์ม จำกัด บริษัท ซีเนคัลเลอร์แลป จำกัด เป็นต้นส่งผลให้ปัจจุบัน บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ มีนโยบาย

จัดทำฟิล์มภาพยนตร์ขึ้นเอง เพื่อให้บริการเช่าแก่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงโดยเฉพาะ หนึ่งในนโยบายของบริษัท ฌนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ คือ การเลือกผลิตฟิล์มภาพยนตร์เฉพาะ ภาพยนตร์ไทย และภาพยนตร์เรื่องดังกล่าวต้องเป็นภาพยนตร์ที่คาดว่าจะทำรายได้สูงเท่านั้นซึ่ง ส่วนใหญ่ภาพยนตร์ที่คาดการณ์มักจะเป็นภาพยนตร์ประเภททุนสร้างสูง หรือที่เรียกกันว่าหนังฟอร์มยักษ์ เช่น ภาพยนตร์เรื่องพันท้ายนรสิงห์ ภาพยนตร์ประเภทราม่า-แอคชั่น อิงประวัติศาสตร์ ที่เข้าฉายเมื่อวันที่ ๓๐ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ สร้างโดยบริษัท พรีเมียมโปรดักชั่น และจัดจำหน่าย โดยบริษัท สหมงคลฟิล์ม อินเตอร์เนชั่นแนล หรืออีกเรื่องหนึ่ง คือ ภาพยนตร์เรื่อง ขุนพันธ์ ภาพยนตร์ประเภทราม่า-แอคชั่น-แฟนตาซี เข้าฉายเมื่อวันที่ ๑๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕ สร้าง และจัดจำหน่ายโดยบริษัท สหมงคลฟิล์ม อินเตอร์เนชั่นแนล เป็นต้น เหตุผลประการสำคัญที่บริษัท ฌนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์เลือกผลิตฟิล์มภาพยนตร์เฉพาะภาพยนตร์ไทยเป็นเพราะค่ายหนังจาก ต่างประเทศเช่น ค่ายทเวนตีท์เซ็นจูรีฟ็อก (Twentieth Century Fox) ค่ายยูไนเต็ดอินเตอร์เนชั่นแนล หรือยูไอพี (UIP) ค่ายวอร์เนอร์ บรเธอเธอร์ส (Warner Bros.) และค่ายอื่นๆ ไม่อนุญาตให้ผู้จัดการ จำหน่ายดำเนินการดัดแปลงต้นฉบับภาพยนตร์ของตน ไม่ว่าจะเป็นการดัดแปลงเพื่อการค้า หรือ เพื่อวัตถุประสงค์อื่นใดก็ตาม ดังนั้นนโยบายการผลิตฟิล์มภาพยนตร์จึงสามารถทำได้เฉพาะ ภาพยนตร์ไทยเท่านั้น

อย่างไรก็ตามบริษัท ฌนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ต้องประสบกับปัญหาด้านต้นทุน การผลิตฟิล์มภาพยนตร์ที่มีราคาสูงมาก จากเดิมในอดีตที่เคยทำสำเนาฟิล์มภาพยนตร์ ก๊อปปีละ (ชุดละ) ๓ หมื่นบาท ปัจจุบันราคาสูงถึง ก๊อปปีละ ๑ แสน ๕ หมื่นบาท ซึ่งสาเหตุหลักที่ราคาค่าผลิต ฟิล์มภาพยนตร์สูงขึ้นหลายเท่าตัวเป็นเพราะกระบวนการผลิตมีขั้นตอนที่ซับซ้อน และจำเป็นต้อง ย้อนกระบวนการในหลายขั้นตอนเนื่องจากการดัดแปลงข้อมูลจากรูปแบบดิจิทัลสู่รูปแบบฟิล์ม ขึ้นตอน และกระบวนการผลิตจึงมีความซับซ้อน มีความยุ่งยากกว่าการทำสำเนาจากฟิล์ม สู่ ฟิล์ม ด้วยตัวเอง

### ๓. อัตราค่าบริการฉายหนังกลางแปลง

ปัจจุบันคณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการคิดค่าบริการจัด ฉายหนังกลางแปลง จากเดิมในยุคเฟื่องฟูที่มีการคิดค่าบริการ ๒ ส่วน ได้แก่ ค่าบริการจัดฉาย หรือ ที่เรียกกันว่า ค่าเครื่อง และค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนโดยรวมราคาทั้ง ๒ ส่วนเข้าด้วยกัน และคิดค่าบริการเพียงราคาเดียว เป็นรูปแบบราคาเหมาจ่าย

การคิดค่าบริการจัดฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ขึ้นต่ำเริ่มต้นที่ ๓ พันบาท ต่อ ๑ รอบฉาย (๑ ครั้ง) โดยราคาดังกล่าวเป็นราคาเหมาจ่าย ดังนั้นทางเจ้าภาพจะ ไม่สามารถเลือกภาพยนตร์ได้ตามต้องการคณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงทำหน้าที่เลือกภาพยนตร์ที่นำมาฉาย

ขึ้นเอง ขณะที่การเลือกภาพยนตร์มีวิธีการพิจารณาตามความเหมาะสมกับราคาค่าบริการ ภายใต้ งบประมาณ ๓ พันบาท ส่วนใหญ่ประเภทของภาพยนตร์มักจะเป็นภาพยนตร์เก่า และเป็น ภาพยนตร์ที่ไม่ได้รับความนิยมเมื่อครั้งนำออกฉาย เนื่องจากภาพยนตร์ประเภทดังกล่าวมีราคาค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ไม่สูงมาก บางเรื่องราคาค่าเช่าเริ่มต้นที่ ๑ ร้อยบาทเท่านั้น นอกจากอัตรา ค่าบริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคำนึงถึงระยะทางของสถานที่จัดฉาย ภาพยนตร์ ซึ่งต้องมีความเหมาะสม ไม่ไกลจนเกินไป และตั้งอยู่ในเขตจังหวัดนครปฐมเท่านั้น แม้ว่าสถานที่จัดฉายภาพยนตร์จะตั้งอยู่ในเขตจังหวัดนครปฐมก็ตาม แต่หากห่างไกลเกินไปทาง คณะจำเป็นต้องคิดค่าบริการเพิ่มขึ้น ซึ่งนำเงินในส่วนดังกล่าวมาจ่ายเป็นค่าน้ำมันรถบรรทุกตามจริง

#### ๔. อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์

ในช่วง ๑-๒ ปีหลังที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๘) หลังจากที่แวดวง อุตสาหกรรมภาพยนตร์มีการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการยกเลิกบันทึกภาพ และเสียงลงบน แผ่นฟิล์มภาพยนตร์อย่างเป็นทางการ ส่งผลให้โรงภาพยนตร์ต่างพากันยกเลิกการฉายภาพยนตร์ ด้วยระบบฟิล์มอย่างถาวรเช่นกัน

เมื่อไม่มีความจำเป็นต้องฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์มอีกต่อไปคณะกาเหว่า ภาพยนตร์จึงได้ทำการติดต่อขอซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์มือ ๒ ต่อจากโรงภาพยนตร์ในเขตจังหวัด นครปฐม โดยทางโรงภาพยนตร์ยินดีขายให้ในราคาถูก เนื่องจากไม่จำเป็นต้องใช้งานแล้ว ดังนั้น คณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงมีเครื่องฉายภาพยนตร์ใช้งานในราคาที่ถูกลงกว่าเท่าตัว

ขณะที่อุปกรณ์สำคัญอีกอย่างหนึ่งที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการอย่างเห็น ได้ชัด คือ ตู้ลำโพง ที่มีการปรับเปลี่ยนให้มีขนาดเล็กลง จากเดิมที่เคยใช้ตู้ลำโพงขนาดใหญ่ ๑ ตู้ สามารถใส่ลำโพงได้มากถึง ๑๒ ดอกปัจจุบันได้มีการปรับเปลี่ยนขนาดตู้ให้เล็กลง และลดจำนวน ลำโพงลงเหลือเพียง ๒-๓ ดอก เท่านั้น เพื่อเป็นการลดจำนวนคนงานในการขนย้ายตู้ลำโพง ซึ่งวิธีนี้ สามารถลดค่าจ้างคนงานได้เป็นจำนวนมากเลยทีเดียว นอกจากนี้ขนาดของจอฉายภาพยนตร์ก็ได้ ถูกปรับเปลี่ยนให้มีขนาดเล็กลงเช่นกัน จากเดิมในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู ขนาดของจอ ฉายภาพยนตร์มีระดับความสูงอยู่ที่ ๑๒ เมตร ปัจจุบันลดลงเหลือเพียง ๖ เมตร เพื่อความคล่องตัว ในการขนย้ายและความสะดวกในการติดตั้งต่างๆ พื้นที่



ภาพที่ ๔-๑๕ จอฉายภาพยนตร์ของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ขนาดความสูง ๖ เมตร (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

อีกประเด็นหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์อย่างชัดเจน ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนเพื่อให้คณะกาเหว่าภาพยนตร์สามารถดำรงอยู่ต่อไปได้นั้นคือ การหารายได้เพิ่มเติมนอกเหนือจากการรับจ้างฉายหนังกลางแปลง โดยการให้บริการเช่าเครื่องปั่นไฟ และเครื่องขยายเสียง ในงานเลี้ยงสังสรรค์ต่างๆ ถึงแม้รายได้จะไม่มากเมื่อเทียบกับการให้บริการฉายหนังกลางแปลง แต่อย่างน้อยการให้บริการเช่าอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ก็เป็นอีกหนทางหนึ่งที่น่ารายได้มาสู่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ ดีกว่าปล่อยให้อุปกรณ์ให้ลืกรหายไปตามกาลเวลา

“...รอคนจ้างกลางแปลงรอไม่ไหว บางเดือนไม่มีงานเลย ตอนนี้ทำเครื่องขยายเสียงด้วย ให้คนเขาเช่า เครื่องปั่นไฟด้วย ใครอยากได้เครื่องเสียงไปเปิดกลางทุ่งกลางท่าเราก็ให้เขาเช่า แต่เน้นแบบเปิดเสียงคังนะ แบบงานกลางแจ้ง เปิดแบบงานดนตรีเครื่องเราไม่ได้ เครื่องกลางแปลงเสียงมันไม่นุ่ม ไฟก็ให้เช่า ใครจัดงานเลี้ยงไฟไม่พอ ก็มาเอาเครื่องปั่นไฟไป...” (นายศิริ เหมพรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

#### ๕. การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง

การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงในปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๘ แทบไม่มีความแตกต่างจากอดีต การเลือกภาพยนตร์ยังคงมี ๒ รูปแบบดั้งเดิม คือ ๑.) เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง หมายถึง ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์เป็นผู้จัดหาภาพยนตร์ให้ลูกค้าตามต้องการ ทุกเรื่องทุกประเภท ทั้งภาพยนตร์ไทย และต่างประเทศ ๒.) เลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง หมายถึง เจ้าภาพไม่มีสิทธิ์เลือกภาพยนตร์ตามที่ตนต้องการ เนื่องจากการคิดค่าจ้างเป็นลักษณะเหมาจ่าย ดังนั้นคณะกาเหว่าภาพยนตร์ทำหน้าที่เป็นผู้เลือกภาพยนตร์โดยประเมินตามงบประมาณที่เจ้าภาพกำหนด

### การบริหารจัดการบุคลากร

สถานการณ์ในปัจจุบันส่งผลให้การบริหารจัดการด้านบุคลากรมีการปรับเปลี่ยนแนวทางมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับการบริหารจัดการด้านอื่นๆ เนื่องจากเมื่อมีผู้ว่าจ้างงานน้อยลง ระยะเวลาที่ภาพยนตร์จึงมีรายรับลดน้อยลงเช่นกัน หรือบางเดือนแทบไม่มีรายรับ ส่งผลให้งบประมาณในการจัดจ้างคนงานไม่เพียงพอทั้งยังไม่สามารถจ่ายค่าจ้างคนงานในอัตราที่สูงอย่างที่ผ่านมา นอกจากนี้ระยะเวลาที่ภาพยนตร์ยังมีความจำเป็นต้องลดจำนวนคนงานลงเหลือเพียง ๒-๓ คนต่อวัน จากเดิมที่เคยจ้างสูงสุดถึง ๑๐ คนต่อวัน ดังนั้นเมื่อมีการปรับลดจำนวนลูกจ้างลง ปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาคือ คนงาน ๑ คน ต้องรับภาระหน้าที่หลายอย่าง ทั้งแบกหามอุปกรณ์ ติดตั้งเครื่องฉายหนัง ติดตั้งจอหนัง จนกระทั่งการรีดถอนอุปกรณ์หลังจบงานเมื่อสถานการณ์เป็นเช่นนี้ ท้ายที่สุดคนงานต่างพากันลาออก เพราะทนทำงานหนักไม่ไหว

ภาวะขาดแคลนคนงาน จึงเป็นปัญหาสำคัญด้านการบริหารจัดการบุคลากร เมื่อคนงานที่เคยรับจ้างต่างพากันลาออก และหันไปประกอบอาชีพอื่นๆ ที่ได้รับค่าแรงเยอะกว่า ส่งผลให้ระยะเวลาที่ภาพยนตร์ขาดแคลนคนงาน ซึ่งนายศิริ เหมบรรณ และภรรยาต่างตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวเป็นอย่างดีแต่เนื่องจากระยะเวลาที่ภาพยนตร์มีความสามารถในการจ่ายค่าจ้างได้เพียงอัตราค่าแรงขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนดเท่านั้น (๓๐๐บาท สูงสุดไม่เกิน ๓๕๐ บาท)ซึ่งไม่สามารถปรับเพิ่มค่าแรงได้มากกว่านี้ เนื่องจากรายรับ และรายจ่ายขาดความสมดุล อาจเสี่ยงต่อการขาดทุน

“...สมัยก่อนคนงานเราจ่ายร้อยเดียวเขาก็อยู่ได้ เดียวนี้ให้สามร้อยยังไม่มีคนทำ สามร้อยห้าสิบก็นี่ไม่มีคนทำ ขนาดว่าเราจ่ายค่าแรงขั้นต่ำตามที่รัฐกำหนด เรายังแทบจะไม่เหลือกำไร...” (จิราภรณ์ กนกอรธร สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

อย่างไรก็ตามระยะเวลาที่ภาพยนตร์มีแนวทางในการแก้ปัญหาโดยใช้วิธีการขออาศัยแรงจากคนงานที่มารับจ้างในงานที่ตนไปจัดฉายหนังกลางแปลง โดยคนงานเหล่านี้ถูกว่าจ้างงานทั่วไปตามปกติ เช่น ยกของ ติดหลอดไฟ เดินสายไฟ ดูแลเครื่องขยายเสียง เป็นต้น จากนั้นระยะเวลาที่ภาพยนตร์จึงติดต่อคนงานเหล่านี้ให้มาช่วยขนย้ายติดตั้งอุปกรณ์ฉายหนังร่วมด้วยซึ่งเมื่อเสร็จงานคนงานจะได้รับค่าตอบแทนตามความเหมาะสม ขึ้นอยู่กับขอบเขตงานที่ได้รับมอบหมายการคัดสรรคนงานพิจารณาจากลักษณะงานที่ใกล้เคียงกับงานประเภทขนย้ายติดตั้งอุปกรณ์ เช่น งานติดตั้งหลอดไฟ หรืองานดูแลเครื่องขยายเสียง เพราะคนงานเหล่านี้มีความรู้ความเข้าใจในงานช่างอยู่บ้าง ทำให้การสั่งงานง่ายด้าย รวดเร็ว แต่การแก้ปัญหาด้วยวิธีการขออาศัยแรง มักพบปัญหาขณะปฏิบัติงานอยู่บ่อยครั้ง เนื่องจากคนงานเหล่านี้มีภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอยู่ก่อนแล้ว ดังนั้นการมารับจ้างขนย้าย ติดตั้งอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลงเพิ่มเติม ทำให้คนงานต้องทำงานด้วยความเร่งรีบและมีความกังวลใจกับงานเดิม บางครั้งต้องทำงาน ๒ อย่าง คบคู่กันไป จึงขาดสมาธิ ขาดความต่อเนื่อง และขาดความละเอียดรอบคอบในการทำงานซึ่งไม่เป็นผลดีกับระยะเวลาที่ภาพยนตร์

“...เราต้องเอาคนอาชีพอื่นมาช่วย เช่น เขารับงานเครื่องไฟอยู่แล้ว ติดหลอดไฟเดินสายไฟอะไรพวกนี้ ในงานเดียวกันกับที่เราไปฉาย เราก็ไปดึงตัวเขามาช่วย ถ้าอยู่ๆ เราจะถือคนมาเป็นคนงานประจำ เราก็ไม่มีเงินเดือนจ่ายเขา ก็ต้องแบบนี้ไปก่อน ไปหาจ้างเขาเพิ่มเอาหน้างานนี้แหละ เขาก็ต้องวิ่งสองงาน ทำตรงโน้นที่ ตรงที่นี่ที่ ผิดบ้าง ไม่ทันบ้าง เราก็ต้องยอม...”  
(นายศิริ เหมบรรณา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

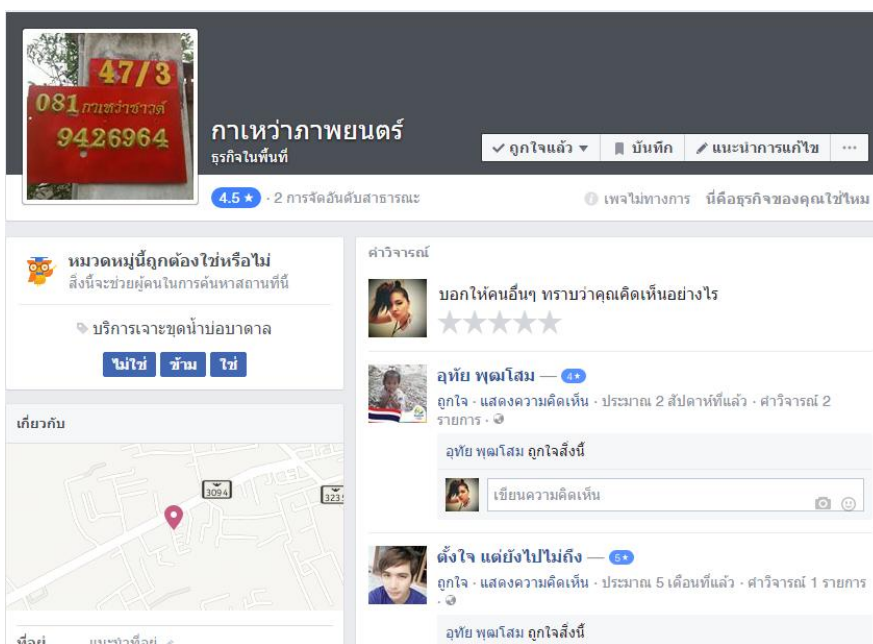
### การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง

ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ในปี พ.ศ.๒๕๑๐ จนกระทั่งปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่เคยดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังกลางแปลงหรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายแต่อย่างใดเนื่องจากตลอดการประกอบอาชีพรับจ้างฉายหนังกลางแปลงกว่า ๕๐ ปีที่ผ่านมาพบว่า หน้าทีประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังกลางแปลงเป็นหน้าที่ของผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพโดยตรง เพราะผู้ประกอบการหนังกลางแปลงไม่ได้เตรียมงบประมาณในส่วนนี้ไว้และผู้ว่าจ้างมักจะเป็นผู้ดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์ทั้งสิ้น โดยใช้วิธีการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ๒ ประเภท คือ ๑.) สื่อกลางแจ้ง ได้แก่ ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอาท์ (Cut Out) และ ๒.) สื่อยานพาหนะ ได้แก่ รถแห่ หรือ รถกระจายเสียง (Mobile Car) และป้ายประชาสัมพันธ์ติดรถสองแถว ที่ตระเวนเคลื่อนที่ประชาสัมพันธ์ข้อมูลไปยังพื้นที่ต่างๆ ทั่วทั้งจังหวัด ดังนั้นทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงไม่มีความจำเป็นต้องดำเนินการเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ เพราะเท่าที่ทางเจ้าภาพดำเนินการตามปกตินั้นก็ถือว่าเพียงพอแล้ว สามารถกระจายข่าวสารการจัดงานให้ชาวบ้านรับทราบได้โดยทั่วกัน อีกทั้งการดำเนินการด้านการประชาสัมพันธ์โดยผู้ว่าจ้างแต่เพียงผู้เดียวนั้น ยังส่งผลดีในแง่ของข้อมูลที่มีความชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน หรือก่อให้เกิดความสับสนแก่ผู้รับสาร ตลอดจนยังเป็นการประหยัดงบประมาณ และเวลาอีกด้วย

ภาพที่ ๔-๑๖ ป้ายประชาสัมพันธ์งานนมัสการปิดทอง ณ วัดสำโรงจังหวัดนครปฐม (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)



แต่เมื่อ ๑-๒ ปีหลังจากที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๗-พ.ศ. ๒๕๕๙) บุตรชายของนายศิริ เหมพรรษา ได้ทดลองเปิดช่องทางประชาสัมพันธ์คณะกาเหว่าภาพยนตร์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ หรือที่เรียกกันว่า โซเชียล มีเดีย (Social Media) โดยทำการประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทาง เฟสบุ๊ก (Facebook) ภายใต้ชื่อ กาเหว่าภาพยนตร์ ซึ่งนายศิริ เหมพรรษา และภรรยา คาดหวังจะใช้ช่องทางดังกล่าวเป็นเครื่องมือเครือข่ายสังคมที่เชื่อมต่อกับผู้คนให้รู้จักกับคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ในฐานะผู้ประกอบการหนังกลางแปลงมากยิ่งขึ้น แต่แนวทางดังกล่าวกลับไม่ประสบความสำเร็จ เพราะนายศิริ เหมพรรษา และภรรยา ไม่มีความรู้ในการใช้งานสื่อเฟสบุ๊ก ตลอดจนบุตรชายก็ไม่มีเวลาให้คำแนะนำ ถ่ายทอดวิธีการใช้งาน รวมถึงไม่มีเวลาดูแลการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ แทนบิดา มารดา ทำให้บนหน้าสื่อเฟสบุ๊กของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ไม่มีการประชาสัมพันธ์เรื่องราว ข่าวสารใดๆ ที่เกี่ยวข้องกัคณะกาเหว่าภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๑๗ สื่อเฟสบุ๊ก คณะกาเหว่าภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๙)

สืบเนื่องจากวัตถุประสงค์การวิจัยว่าด้วยการศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙) จากการศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ อย่างครบถ้วนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ลำดับต่อจากนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพัฒนาการ

หนังสือกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการคณะท่าพระภาพยนตร์ โดยมุ่งเน้นอธิบายแนวทางการบริหารจัดการกิจการหนังสือกลางแปลง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลง ในช่วง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ และคุณค่า ความสำคัญของหนังสือกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย

ผู้ประกอบกิจการคณะท่าพระภาพยนตร์ (นายสุทิน วังไพบูลย์) ได้กำหนดยุคสมัยที่สำคัญของคณะท่าพระภาพยนตร์ ดังนี้

๑. ยุคกิจการหนังสือกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕

๒. ยุควิกฤตของกิจการหนังสือกลางแปลง

๒.๑ ยุควิกฤตของกิจการหนังสือกลางแปลงครั้งที่ ๑ : ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐

๒.๒ ยุควิกฤตของกิจการหนังสือกลางแปลงครั้งที่ ๒ : ยุคสื่อโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๕

๒.๓ ยุควิกฤตของกิจการหนังสือกลางแปลงครั้งที่ ๓ : ยุคกิจการหนังสือกลางแปลงสิ้นสุด พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕

๓. ยุคเปลี่ยนแปลงกิจการหนังสือกลางแปลงของคณะท่าพระภาพยนตร์ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕

ซึ่งก่อนที่จะเข้าสู่เนื้อหาตามลำดับ ผู้วิจัยได้ออกแบบกรอบแนวคิดด้านเนื้อหาของคณะท่าพระภาพยนตร์ เพื่อให้การลงพื้นที่สัมภาษณ์ การสำรวจ การเรียบเรียงข้อมูล และการสรุปผลการวิจัยมีสาระครอบคลุมทุกประเด็น ไม่ตกหล่น หรือออกนอกประเด็น และเป็นไปตามกรอบแนวคิดดังแผนภาพต่อไปนี้



## ๔.๒ คณะทำพระภาพยนตร์

### ๔.๒.๑ ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๓๐

คณะทำพระภาพยนตร์ ปัจจุบันตั้งอยู่บ้านเลขที่ ๓๖ ซอยบางแวก ๖๕ แยก ๓ แขวงบางแวก เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร มีนายสุทิน วังไพบูลย์ อายุ ๕๐ ปี เป็นเจ้าของกิจการ และเป็นผู้ก่อตั้งคณะทำพระภาพยนตร์ขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ หรือเมื่อประมาณ ๒๕ ปีที่ผ่านมา



ภาพที่ ๔-๑๘ นายสุทิน วังไพบูลย์ เจ้าของคณะทำพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

“...ชื่อทำพระภาพยนตร์ผมตั้งขึ้น โดยมีที่มาจากชื่อของวัดทำพระ ผมว่าชื่อนี้ฟังดูแล้วให้ความรู้สึกร่มเย็น อีกทั้งชื่อ ทำพระ เป็นชื่ออำเภอซึ่งเชื่อว่าผู้คนรู้จักดีแล้ว และง่ายต่อการจดจำ...” (สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

คณะทำพระภาพยนตร์ริเริ่มก่อตั้งขึ้นโดยนายสุทิน วังไพบูลย์ เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ จากการชักชวนเพื่อนสนิท รวมตัวกันเป็นกลุ่มเล็กๆ ประมาณ ๓-๔ คน โดยสมาชิกในกลุ่มทุกคนล้วนเป็นผู้มีใจรักในด้านการฉายหนังกลางแปลง และด้านระบบเสียงงานภาพยนตร์ ลักษณะของการรวมกลุ่มประกอบกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงภายใต้ชื่อ ทำพระภาพยนตร์ เป็นการดำเนินกิจการในลักษณะงานอดิเรก ไม่ใช่รูปแบบบริษัท หรือองค์กรซึ่งสาเหตุที่ไม่สามารถบริหารจัดการกิจการในรูปแบบบริษัท หรือองค์กรได้นั้นเป็นเพราะสมาชิกในกลุ่มทุกคนประกอบอาชีพอื่นเป็นหลัก เช่น พนักงานประจำหน่วยงานภาครัฐ และหน่วยงานเอกชน รวมถึงตัวนายสุทิน วังไพบูลย์ ประกอบอาชีพพนักงานประจำหน่วยงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดังนั้นสมาชิกทุกคนจึงมีเวลาว่างรวมตัวกันดำเนินกิจการฉายหนังกลางแปลงเฉพาะหลังเลิกงาน และวันเสาร์ อาทิตย์ เท่านั้น

ย้อนไปเมื่อประมาณปีพ.ศ. ๒๕๓๐ เป็นปีแรกที่นายสุทิน วังไพบูลย์ และกลุ่มเพื่อนสนิทเริ่มก่อตั้งคณะท่าพระภาพยนตร์ เนื่องจากมีโอกาสได้รับเครื่องฉายภาพยนตร์มาครอบครองเป็นของตนเองซึ่งเครื่องฉายภาพยนตร์เครื่องดังกล่าวนับว่าเป็นเครื่องฉายภาพยนตร์เครื่องแรกของคณะท่าพระภาพยนตร์ จากนั้นจึงเริ่มกิจการด้วยการจัดฉายหนังล้อมผ้า หรือที่นิยมเรียกกันว่า ปิควิกล้อมผ้าซึ่งการจัดฉายหนังล้อมผ้าของคณะท่าพระภาพยนตร์ในขณะนั้นเปิดให้บริการเฉพาะวันเสาร์ และวันอาทิตย์เพียง ๒ วันเท่านั้นหลังจากที่บุกเบิกฉายหนังล้อมผ้าอยู่ประมาณ ๕-๖ ปี ในที่สุดได้มีการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การฉายหนังกลางแปลงอย่างเต็มรูปแบบ

#### ๔.๒.๒ ยุคกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕

สถานการณ์อุตสาหกรรมการผลิตภาพยนตร์ และธุรกิจโรงภาพยนตร์ในปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ พบการถูกทุบทิ้งของโรงภาพยนตร์ขนาดใหญ่ ที่มีจำนวนที่นั่งกว่า ๑,๐๐๐ ที่นั่ง เพื่อสร้างเป็นศูนย์การค้า หรืออาคารพาณิชย์ หรือบ้างก็ถูกแบ่งซอยออกเป็นโรงเล็กๆ เรียกว่า มินิเธียเตอร์ ขนาด ๔๐-๔๐๐ ที่นั่ง ขณะเดียวกันความเฟื่องฟูของอุตสาหกรรมภาพยนตร์ ทำให้ภาพยนตร์กลายเป็นองค์ประกอบสำคัญของกระแสบริโภคนิยม และกลายเป็นสินค้าชิ้นหนึ่งในห้างสรรพสินค้า

จากการสัมภาษณ์นายสุทิน วังไพบูลย์ ในฐานะเจ้าของกิจการ และหัวหน้าคณะท่าพระภาพยนตร์ เมื่อวันที่ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕ พบว่า ปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ เป็นช่วงปีที่สถานการณ์หนังกลางแปลงในประเทศไทยมีความเฟื่องฟูมาก ขณะนั้นหนังกลางแปลงเป็นมหรสพที่ได้รับความนิยมอย่างยิ่ง โดยการอ้างถึงยุคเฟื่องฟูของกิจการหนังกลางแปลง ช่วงปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ เป็นการระบุนอย่างกว้างๆ อ้างอิงประสบการณ์ที่ นายสุทิน วังไพบูลย์ ประกอบกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลง ฉะนั้นช่วงปีพุทธศักราชดังกล่าวเป็นเพียงการประมาณการ ซึ่งอาจเกิดความคลาดเคลื่อนบ้างในบางส่วน

ปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ เป็นยุคที่เศรษฐกิจของประเทศไทยเฟื่องฟูมาก อุตสาหกรรมแทบทุกด้านมีความเจริญรุ่งเรืองเป็นอย่างยิ่ง รวมไปถึงอุตสาหกรรมภาพยนตร์ โดยเฉพาะกิจการหนังเร่ ไม่ว่าจะเป็นหนังล้อมผ้า หรือหนังกลางแปลงซึ่งในช่วงต้นยุคราวปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๔ คณะท่าพระภาพยนตร์ประกอบกิจการจัดฉายหนังล้อมผ้า โดยจัดฉายเป็นประจำที่ลานวัดทองศาลางาม ถนนเพชรเกษม ซอย ๒๐ คลองบางหลวงน้อย แขวงปากคลอง เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร การจัดฉายหนังล้อมผ้าจัดขึ้นเฉพาะวันเสาร์ และวันอาทิตย์ สัปดาห์ละ ๒ วันเท่านั้น รายได้ทั้งหมดมาจากการเก็บค่าตัวเข้าชมภาพยนตร์จากชาวบ้านละแวกนั้น และละแวกใกล้เคียงคิดค่าเข้าชมสำหรับผู้ใหญ่ ๒๐ บาท เด็ก ๑๐ บาทสามารถเข้าชมได้ครั้งละ ๓ เรื่อง เริ่มฉาย

ตั้งแต่ ๑ ทุ่มเป็นต้นไปจนถึงประมาณเที่ยงคืน การจัดฉายหนังลือมผ้าในยุคนั้นได้รับผลตอบรับอย่างดีเยี่ยม คืนวันเสาร์จะมีรายได้เฉลี่ยคืนละ ๔ พันกว่าบาท และวันอาทิตย์ประมาณ ๖ พันกว่าบาท สูงสุดประมาณ ๑ หมื่น ๕ พันบาทถือเป็นรายได้ที่น่าพอใจมากในขณะนั้น

ต่อมาประมาณปี พ.ศ. ๒๕๑๖ คณะท่าพระภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์ จากเดิมที่เคยจัดฉายรูปแบบลือมผ้า ได้ปรับเปลี่ยนมาสู่การฉายรูปแบบกลางแปลง เนื่องจากในปีดังกล่าวหนังลือมผ้าเริ่มไม่ได้รับความนิยมอย่างที่ผ่านมา จำนวนผู้ชมลดน้อยลงมากเพราะต่างหันมาให้ความสนใจกับการฉายภาพยนตร์รูปแบบใหม่ ซึ่งก็คือ หนังกลางแปลงที่กำลังได้รับความนิยมอย่างยิ่งในขณะนั้นจนเกิดหน่วยหนังกลางแปลงขึ้นมากมายโดยประเภทของงานที่คณะท่าพระภาพยนตร์ได้รับการว่าจ้างไปจัดฉายส่วนใหญ่ ได้แก่ งานบวช งานศพ งานศาลเจ้า และงานวัด เป็นต้นสาเหตุหลักที่หนังกลางแปลงได้รับความนิยม เป็นเพราะในยุคนั้นพัฒนาการด้านเทคโนโลยีการสื่อสารยังไม่ก้าวหน้า อีกทั้งระบบการสื่อสารผ่านอินเทอร์เน็ตยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้กิจกรรมด้านความบันเทิงอย่างการชมภาพยนตร์ได้รับความนิยมทั้งในรูปแบบการฉายภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ และรูปแบบการฉายภาพยนตร์เร่โดยเฉพาะหนังกลางแปลงที่เปิดโอกาสให้ผู้ชมเข้าชมฟรี ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

“...พอลือมผ้ามันไม่ดี คนดูน้อย เราก็แปรผันมาทำภาพยนตร์กลางแปลง ลือมผ้าค่าใช้จ่ายมันสูงกว่ากลางแปลงนะ แล้วอีกอย่างตอนนั้นคนแห่กลางแปลงมาก เพราะมันดูฟรี เราก็เริ่มจากงานบวช งานศพ งานศาลเจ้าต่างๆ ...” (สุทิน วั่งไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

กระแสบริโภคนิยมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงในขณะนั้นส่งผลให้เกิดปรากฏการณ์การรับชมภาพยนตร์ที่นำจดจำหลายครั้ง ซึ่งภาพยนตร์ที่มีคนเข้าชมมากที่สุดนับเป็นประวัติการณ์ที่คณะท่าพระภาพยนตร์เคยจัดฉาย คือ ภาพยนตร์ไทยวัยรุ่นเรื่อง ตู๊ ต๊ะ ต่อม แต้ม สุภาพบุรุษตัว ต. กำกับภาพยนตร์โดย นพพร วาทีน เข้าฉายเมื่อวันที่ ๑๔ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๑๖ นำแสดงโดย สมชาย เข้มกลัด ศรีณีย์ สาครสิน และชาซ่า อัลเทอร์เมท โดยภาพยนตร์ดังกล่าวเป็นภาพยนตร์ที่คณะท่าพระภาพยนตร์ไม่คาดคิดมาก่อนว่าจะได้รับความนิยมมากจนกระทั่งสามารถทำรายได้สูงสุดนับตั้งแต่เคยจัดฉายหนังกลางแปลงมา แต่เมื่อนำมาฉายวัยรุ่นต่างให้การตอบรับเป็นอย่างดี ถึงขนาดล้นวิก หรือที่เรียกกันว่า วิกแตก ส่วนภาพยนตร์ต่างประเทศ อีกเรื่องหนึ่งที่ได้รับคามนิยมไม่แพ้กันคือ ภาพยนตร์จีนเรื่อง ซาลาเปาเนื้อคน กำกับภาพยนตร์โดย เฮอริแมน เหยา เข้าฉายเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๑๖ นำแสดงโดย แอนโทนี่ หว่อง(Anthony Wong)

กิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ดำเนินไปอย่างราบรื่น และยังคงดำเนินต่อเนื่องจนกระทั่งปลายปี พ.ศ.๒๕๑๘ ก่อนที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงสู่การฉาย

หนังสือกลางแปลงในรูปแบบอื่นๆ ต่อไปอย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้ทำการเรียบเรียงข้อมูลคณะทำพระ  
ภาพยนตร์ด้านการบริหารจัดการกิจการหนังสือกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ โดยมี  
รายละเอียดดังนี้

#### ๔.๒.๓ การบริหารจัดการกิจการหนังสือกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕

##### รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังสือกลางแปลง

คณะทำพระภาพยนตร์มีรูปแบบการบริหารจัดการ แบบไม่เป็นทางการลักษณะ  
การบริหารจัดการเป็นลักษณะ เพื่อนช่วยเพื่อนหรือเป็นลักษณะ ทีมงานขนาดเล็ก

“...เราก็รวมกลุ่มกันระหว่างเพื่อนฝูง สัมผัสพรรคพวกที่มีใจรักในด้านระบบ  
เสียง และระบบชมภาพยนตร์เรารวมกันเป็นทีมงานเล็กๆ ไม่ใช่ครอบครัว ไม่ใช่บริษัท ไม่ใช่  
หน่วยงานแต่ละคนมาร่วมไม่ร่วมมือกันจัดตั้ง คิดตั้งเครื่องฉายหนัง แล้วก็ฉายหนังให้คนดูกัน...”  
(สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

ดังนั้นการบริหารจัดการจึงไม่มีการจัด โครงสร้างระบบงาน ไม่มีการมอบหมาย  
หน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งเป็นกิจจะลักษณะ และไม่มีหลักเกณฑ์การจัดแบ่ง  
ระบบงานอย่างเป็นทางการ การทำงานของสมาชิกคณะทำพระภาพยนตร์มีทั้งความเท่าเทียมและไม่  
เท่าเทียมกันขึ้นอยู่กับลักษณะ และความสามารถของแต่ละบุคคลรวมไปถึงภาระงานในแต่ละวัน  
แม้ว่าจะมีความไม่เท่าเทียมเกิดขึ้น แต่สมาชิกต่างก็ไม่เคยเรียกร้อง หรือแสดงความไม่พอใจใดๆ  
เพราะทุกคนต่างมาร่วมงานด้วยใจรัก จึงไม่ได้ใส่ใจรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของเพื่อนร่วมงาน  
ขณะที่นายสุทิน วังไพบูลย์ผู้ซึ่งอาสารับหน้าที่เป็นหัวหน้าคณะทำพระภาพยนตร์ เนื่องจากตน  
เป็นผู้บุกเบิกก่อตั้งคณะทำพระภาพยนตร์ รวมถึงเป็นผู้ลงทุนด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์แต่  
เพียงผู้เดียว ทำให้การควบคุมดูแลการทำงานทั้งหมดเป็นหน้าที่ของนายสุทิน วังไพบูลย์ ไปโดย  
ปริยายนอกจากนี้คณะทำพระภาพยนตร์ยังไม่มีการบริหารจัดการด้านการเงินและไม่มีการจัดทำ  
ระบบบัญชีรายรับรายจ่ายอย่างเป็นทางการเพราะสมาชิกทุกคนมีความสนิทสนมกันมาเป็น  
เวลานาน จึงมีความไว้วางใจเรื่องการบริหารจัดการด้านการเงิน

ตามที่ได้เกริ่นนำไว้ข้างต้นว่า รูปแบบการทำงานของคณะทำพระภาพยนตร์เป็น  
ลักษณะเพื่อนช่วยเพื่อนเป็นความร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในกลุ่มที่อาสาช่วยกันคิดตั้งเครื่อง  
ฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์ ขนย้ายตู้ลำโพง นายสุทิน วังไพบูลย์ในฐานะหัวหน้าคณะทำพระ  
ภาพยนตร์จึงได้มีการจัดเตรียมอาหารสำหรับจัดเลี้ยงสมาชิกในกลุ่มทุกครั้ง หรือบางครั้งก็มีการ  
แบ่งปันเงินเล็กๆ น้อยๆ เป็นสินน้ำใจ

“...พวกเพื่อนๆ เขาก็มาช่วยกันติดตั้งจอหนัง ยกตู้ลำโพง เราเองก็มีอาหารให้เขา  
ทุกครั้ง บางครั้งก็มีค่าใช้จ่ายให้เขาเล็กๆ น้อยๆ ...” (สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ.  
๒๕๕๘)

สำหรับที่มาของความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะท่าพระภาพยนตร์  
รวมถึงเพื่อนสมาชิกลำมาใช้ในการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มาจากการลองผิดลองถูกระหว่างการ  
ปฏิบัติงานจริง จนเกิดสิ่งสมเป็นประสบการณ์ กระทั่งนายสุทิน วังไพบูลย์ และสมาชิกคนอื่นๆ  
มีความเชี่ยวชาญในงานของตนขณะเดียวกันความรู้อีกส่วนหนึ่งมาจากการแลกเปลี่ยน  
ประสบการณ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มด้วยกันเอง ซึ่งพวกเขาเหล่านั้นต่างก็ลองผิดลองถูกจากการ  
ปฏิบัติงานจริงจากนั้นจึงนำองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขปัญหามา  
ถกเถียงแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน โดยการถกเถียงแลกเปลี่ยนนั้นไม่ได้มีการประชุมอย่างเป็นทางการ  
แต่อย่างใดอาศัยการพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างมืออาหารกลางวัน ก่อนเริ่มฉาย  
หนังกลางแปลง หรือมืออาหารค่ำหลังจากที่เสร็จสิ้นจากการฉายหนังกลางแปลงในส่วนหน้า  
ที่ความรับผิดชอบ แม้ไม่ได้มีการจัดระบบอย่างเป็นทางการ แต่สมาชิกในกลุ่มทุกคนต่างก็รู้หน้าที่  
ของตนเอง เพราะมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน และปฏิบัติหน้าที่จนเคยชิน กลายเป็นหน้าที่  
ประจำไปโดยปริยาย เช่น นายสุทิน วังไพบูลย์ มีหน้าที่ควบคุมดูแลความถูกต้องให้การฉายหนัง  
กลางแปลงเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ในขณะที่เพื่อนๆ คนอื่นๆ ต่างก็แยกย้ายกันติดตั้งอุปกรณ์  
การฉายภาพยนตร์ และเมื่อการฉายภาพยนตร์เสร็จสิ้นก็แยกย้ายกันรื้อถอนอุปกรณ์ตามขั้นตอน  
จากการสัมภาษณ์บุคคลข้อมูลข้างต้น ผู้วิจัยได้เรียบเรียงข้อมูลด้านการบริหาร  
จัดการกิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ โดยแบ่งเป็นประเด็นสำคัญ  
ดังต่อไปนี้

### การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง

#### ๑. ระบบการฉายภาพยนตร์

ในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ คณะท่าพระ  
ภาพยนตร์ใช้ระบบฉายหนังกลางแปลงรูปแบบเดียวเท่านั้น คือ ระบบฟิล์มขนาด ๓๕ มิลลิเมตร  
ซึ่งเป็นระบบเดียวที่มีในยุคสมัยนั้น

#### ๒. การเช่าฟิล์มภาพยนตร์

คณะท่าพระภาพยนตร์ ใช้ระบบเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัท ธนา  
เอ็นเตอร์เทนเมนต์ หรือ ธนารุ่ง โรจน์เป็นหลัก ซึ่งบริษัทดังกล่าว เป็นบริษัทให้บริการเช่าฟิล์ม  
ภาพยนตร์รายใหญ่ของภาคกลาง ได้รับลิขสิทธิ์ถูกต้องตามกฎหมายในการให้บริการเช่าฟิล์ม  
ภาพยนตร์เพื่อการค้ารูปแบบกลางแปลงผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลงในเขตภาคกลางแทบทุก



หน่วยให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ระบบผูกขาดกับบริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เพื่อป้องกันปัญหาการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ทับสายหนัง ซึ่งถือเป็นการละเมิดสิทธิบริษัทผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ตามที่กฎหมายการละเมิดลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ มาตราที่ ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ.๒๕๒๑ระบุไว้ในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูการบริหารจัดการด้านฟิล์มภาพยนตร์ของคณะท่าพระภาพยนตร์ค่อนข้างมีความลำบาก ยุ่งยากเนื่องจากผู้ประกอบการหนังกลางแปลงทุกหน่วย รวมถึงคณะท่าพระภาพยนตร์ต้องมีการเตรียมตัวตั้งแต่เช้าเพื่อไปเช่าแถวเช่าฟิล์มภาพยนตร์ที่บริษัท ธานีเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เหตุผลที่ต้องไปรอรับฟิล์มภาพยนตร์แต่เช้านั้นเป็นเพราะหน่วยหนังกลางแปลงใหม่ๆเกิดขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้ผู้ประกอบการต้องรีบจองคิวเพื่อให้ได้มีโอกาสคัดเลือกฟิล์มภาพยนตร์ที่มีคุณภาพมาเป็นของตนหากผู้ประกอบการรายใด ไปถึงตั้งแต่เช้าตรู่ทำให้มีโอกาสได้เลือกฟิล์มภาพยนตร์ก่อนแต่หากไปสายมีความเสียเปรียบมากเนื่องจากไม่สามารถเลือกฟิล์มภาพยนตร์ได้ตามต้องการอีกทั้งฟิล์มที่เหลืออยู่ส่วนใหญ่มักจะเป็นฟิล์มที่ไม่มีคุณภาพ หรือที่กลุ่มผู้ประกอบการนิยมเรียกกันว่า กากฟิล์ม ซึ่งหากนำไปฉายขึ้นจอฉายภาพที่ได้ไม่คมชัด เกิดเป็นเส้นขีดข่วนกลางจอมากมาย ส่งผลให้เจ้าภาพที่ว่าจ้างเกิดความไม่พอใจคณะท่าพระภาพยนตร์จึงให้ความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อสลับผลัดเปลี่ยน หมุนเวียน ไปติดต่อเช่าฟิล์มภาพยนตร์

“...สมัยก่อนเหนื่อยมาก หน่วยหนังกลางแปลงเยอะ มหรสพหนังกลางแปลง ออกฉายมาก เราต้องตื่น ไปแย่งฟิล์มกันตั้งแต่เช้า ถ้าไปเช้าเราจะ ได้เลือกฟิล์มดีๆ เพราะเราสามารถ คัดฟิล์มได้เอง แต่ถ้าเราไปตอนบ่าย ตอนเที่ยง เราก็ได้ฟิล์มไม่ดี เหลือแต่กากฟิล์มที่ไม่มีใครเอาเมื่อก่อนเหนื่อยมาก พุดง่าย ๆ ว่า นอน ๕ ทุ่ม ๘ โมงเช้าต้องตื่น ไปรับฟิล์มที่ธนา ไปรับเพื่อจะเอามา นอนกอดไว้ที่บ้านก่อน...” (สุทิน วั่งไพบุลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

### ๓. อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์

การประกอบกิจการฉายหนังกลางแปลงในยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ คณะท่าพระภาพยนตร์มีเครื่องฉายภาพยนตร์รวมทั้งสิ้นจำนวน ๒-๓ เครื่องโดยในช่วงแรกเริ่มกิจการฉายหนังล้อมผ้า คณะท่าพระภาพยนตร์มีเครื่องฉายภาพยนตร์เพียง ๑ เครื่อง พร้อมอุปกรณ์การฉายเพียง ๑ ชุด เท่านั้นเป็นเครื่องฉายและเตาฉายแบบถ่านคาร์บอน รุ่นสตริง โมกุล หัวโตกว่าที่ ๖๐ ขณะนั้นซื้อมาแบบผ่อนส่งในราคาประมาณ ๑ แสน ๕ หมื่นบาท นับเป็นเงินมหาศาลมากในขณะนั้นเพราะการซื้อขายเครื่องฉายภาพยนตร์ และอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์มีราคาสูง อีกทั้งกิจกรรมความบันเทิงอย่างการชมภาพยนตร์กำลังได้รับความนิยมอย่างยิ่งทำให้ร้านรับซื้อ-ขายเครื่องฉายภาพยนตร์ และอุปกรณ์ต่างๆ มักมีการค้ำกำไร และปล่อยขายเมื่อมีผู้ซื้อให้ราคาที่พอใจ ขณะเดียวกันด้วยผู้ซื้อที่มีจำนวนมากขึ้นจึงมีการแข่งขันราคาเพื่อให้ได้เครื่องฉายภาพยนตร์รุ่นที่มี

ชื่อเสียงมาไว้ประกอบธุรกิจของตนอย่างไรก็ตามกิจการปิดวิกฉายหนังลือมฟ้าของคณะท่าพระ ภาพยนตร์ทำรายได้ดีมากกระทั่งสามารถผ่อนจ่ายเครื่องฉายได้หมดภายในระยะเวลาอันสั้น ด้วยการฉายหนังลือมฟ้าเพียงอย่างเดียว

“...สมัยนั้นเครื่องฉายมีแค่เครื่องเดียว แต่ก่อนเครื่องฉายแพงมาก เครื่องฉายหนังชุดราคาประมาณแสนห้า แสนห้าสมัยก่อนมหาศาลเลยทีเดียว แต่เศรษฐกิจก็ดีมาก เราสามารถผ่อนเครื่องฉายราคาเป็นแสนหมดได้ในไม่กี่เดือน จำได้ว่าช่วงสั้นๆ ผ่อนหมดเพราะปิดวิกลือมฟ้า ล้วนๆ ...” (สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

ต่อมาประมาณปีพ.ศ. ๒๕๓๖ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์ลือม ฟ้าเข้าสู่รูปแบบกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์จึงให้ความสำคัญด้านคุณภาพของระบบภาพ มากกว่าระบบเสียง เนื่องจากการฉายหนังกลางแปลงในเขตกรุงเทพมหานคร มีความแตกต่างกับการฉายหนังกลางแปลงในเขตต่างจังหวัด เพราะในเขตกรุงเทพมหานครมีข้อจำกัดด้านกฎหมายที่กำหนดระดับความดังของเสียงดังนั้นนายสุทิน วังไพบูลย์ จึงใส่ใจเรื่องเครื่องฉายภาพยนตร์ และ อุปกรณ์อื่นๆ ที่เกี่ยวกับระบบภาพเป็นพิเศษ เช่น จอฉายภาพยนตร์ ฟิล์มภาพยนตร์ เป็นต้นเหล่านี้ จึงเป็นที่มาของการตัดสินใจเปลี่ยนเครื่องฉายภาพยนตร์จากเดิมรูปแบบทำแสงด้วยระบบคาร์บอน เปลี่ยนเป็นเครื่องฉายภาพยนตร์รูปแบบทำแสงด้วยระบบซีนอล (Xenon) เพราะมั่นใจว่ามีคุณภาพมากกว่าเครื่องฉายระบบถ่านคาร์บอน เพื่อให้ได้ภาพที่มีความคมชัด และระดับความสว่างของจอฉายภาพยนตร์ที่พอดี เมื่อรับชมแล้วให้ความสบายตามากกว่าเครื่องฉายระบบเดิม



ภาพที่ ๔-๑๕ เครื่องฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม ๓๕ มิลลิเมตร รูปแบบทำแสงด้วยหลอดซีนอล (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

ในส่วนขนาดของจอฉายภาพยนตร์ขณะนั้นมีตั้งแต่ขนาด ๔ เมตร ๖ เมตร ๘ เมตร ๑๒ เมตร และสูงสุด ๓๐ เมตร โดยขนาดของจอฉายภาพยนตร์ที่ใช้ในแต่ละงานขึ้นอยู่กับขนาดพื้นที่ และรูปแบบของงานนั้นๆ สำหรับวัสดุของจอฉายภาพยนตร์ที่นิยมใช้ในยุคนี้ คือ ผ้าขาวมันวาวซึ่งเมื่อนำมาจึงดึง และยึดติดกับ โครงเหล็ก ทำให้ภาพที่ปรากฏค่อนข้างสว่าง มีแสงจ้า เรียกกัน

ว่าจอแก้ว แต่ในบางครั้งความมั่นใจของวิศวกรทำให้เกิดปัญหาขณะฉายภาพยนตร์ เมื่อความมั่นใจทำให้เกิดแสงสว่างสะท้อนวูบวาบไปมาขณะฉายภาพยนตร์ทำให้รบกวนสายตาผู้ชมที่มงานท่าพระ ภาพยนตร์แก้ไขปัญหานี้โดยการเอียงจอไปมาเพื่อหลบทิศทางของแสงซึ่งสร้างความลำบากในการทำงานไม่น้อย

“...ขนาดจอหนังผมมีเกือบทุกขนาด สมัยก่อนเป็นจอแก้ว เป็นรุ่นของฟ้าตัดจอที่นิยมในยุคนั้น ยากตรงที่ฉายไปต้องคอยเอนไปเอนมา...” (สุทิน วังไพบุลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

#### ๔. การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง

คณะท่าพระภาพยนตร์เลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงด้วยวิธีการ เลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง กล่าวง่าย ๆ คือ เลือกตามใจเจ้าภาพ เช่น หากเจ้าภาพต้องการ ภาพยนตร์เรื่องใด ประเภทใด ทั้งภาพยนตร์ใหม่ และเก่า หรือภาพยนตร์ไทย ภาพยนตร์ต่างประเทศ ทางคณะท่าพระภาพยนตร์เป็นผู้ดำเนินการจัดหาฟิล์มภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ ให้ตรงตามความต้องการ โดยหลังจากที่ตกลงว่าจ้างกับทางเจ้าภาพเรียบร้อยแล้ว นายสุทิน วังไพบุลย์ ดำเนินการประสานงานกับทางบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ เพื่อตรวจสอบว่าภาพยนตร์เรื่องที่เจ้าภาพต้องการพร้อมให้บริการฉายหรือไม่ เช่น ตรวจสอบว่ามีผู้เช่าในวัน และเวลาเดียวกันหรือไม่ คุณภาพฟิล์มภาพยนตร์อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานหรือไม่ เป็นต้น จากนั้นเมื่อแน่ใจว่าฟิล์มภาพยนตร์พร้อมให้บริการ จึงทำการสั่งจองฟิล์มภาพยนตร์ทันทีโดยการสั่งจองควรดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย ๑ สัปดาห์แต่หากพบว่าฟิล์มภาพยนตร์เรื่องที่ต้องการมีผู้อื่นเช่าแล้วจึงมีการแก้ไขปัญหาโดยนำเสนอภาพยนตร์ประเภทใกล้เคียงกันกับที่เจ้าภาพต้องการ เพื่อให้เจ้าภาพเลือกภาพยนตร์เรื่องอื่นๆ ที่สามารถนำไปฉายได้

“...ชื่อหนังเจ้าภาพเลือกมาให้เสร็จแล้ว เรามีหน้าที่หาฟิล์มมาให้ตามที่เจ้าภาพต้องการเท่านั้น เรื่องไหนมีเรานำมาให้ เรื่องไหนไม่มีเราก็ต้องขอขอยาไป ต้องขอให้เจ้าภาพเลือกใหม่ เจ้าภาพยอมบ้าง ไม่ยอมบ้าง เราก็ต้องอธิบายว่าเพราะอะไร ตอนนั้นกลางแปลงเฟื่องฟูมากฟิล์มต้องแย่งกันหลายหน่วยหนึ่ง”... (สุทิน วังไพบุลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

#### การบริหารจัดการบุคลากร

ในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูคณะท่าพระภาพยนตร์มีการบริหารจัดการบุคลากรแบบไม่เป็นทางการ เนื่องจากคณะท่าพระภาพยนตร์มีจำนวนบุคลากรเพียง ๓-๔ คนเท่านั้น ซึ่งทุกคนล้วนเป็นเพื่อนที่ร่วมบุกเบิกก่อตั้งคณะท่าพระภาพยนตร์มาด้วยกัน ดังนั้นจึงได้มีการพูดคุยตกลงตั้งแต่ก่อนเริ่มกิจการว่าไม่มีการจัดจ้างแรงงาน เนื่องจากสมาชิกทุกคนต่างมีใจรัก และมีความรู้ความสามารถในงาน สามารถติดตั้งขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลง อีกทั้งการ

ปฏิบัติงานเองเป็นการลดต้นทุนการจัดจ้างแรงงานอีกด้วย สำหรับสมาชิกในกลุ่ม ๓-๔ คน นายสุทิน ว่างไปบุลย์ ไม่ได้กำหนดอัตราค่าจ้าง และเงินเดือนอย่างแน่นอน สาเหตุเพราะสมาชิกในกลุ่มมักจะ สลับผลัดเปลี่ยนกันมาช่วยจัดฉายหนังกลางแปลงตามวันเวลาที่ตนเองสะดวก เช่น วันไหนใครว่าง ก็มา วันไหนใครไม่ว่างติดธุระก็แจ้งให้ทราบกันตั้งนั้นลักษณะการแบ่งรายได้ใช้วิธีการ แบ่งกันกิน แบ่งกันใช้ โดยเมื่อนายสุทิน ว่างไปบุลย์ ได้รับเงินค่าจ้างมาจากเจ้าภาพจะทำการหักค่าใช้จ่ายส่วน สำคัญออกก่อน เช่น ค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ค่าน้ำมันรถ ค่าอาหาร ค่าเครื่องดื่ม เป็นต้น จากนั้นส่วน ที่เหลือจะแบ่งให้สมาชิกในกลุ่มตามความเหมาะสม เท่าเทียมกันบ้าง ไม่เท่าเทียมกันบ้าง ขึ้นอยู่กับ ระยะเวลาการทำงาน และหน้าที่ที่ปฏิบัติในวันนั้นๆ ซึ่งวิธีการนี้ไม่ก่อให้เกิดปัญหาระหว่าง บุคลากร เพราะบุคลากรที่ทำงานด้วยกันทุกคนมีความสนิทสนมกัน อีกทั้งส่วนหนึ่งมีงานประจำทำ และมีเงินเดือนที่แน่นอนอยู่แล้ว ดังนั้นบุคลากรเหล่านี้จึงไม่เดือดร้อนอะไรมากนัก การมาช่วย ติดตั้งขนย้ายอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลงไม่ได้คาดหวังผลตอบแทนอยู่แล้ว ทุกคนมาด้วยใจรัก และ ถือโอกาสมาพบปะสังสรรค์ พูดคุยเรื่องราวชีวิตซึ่งกันและกัน สัปดาห์ละ ๒-๓ วันเท่านั้น เฉพาะวัน สุกรี เสาร์ และอาทิตย์

#### **การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง**

การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงดำเนินการโดยเจ้าภาพ การประชาสัมพันธ์มีการใช้สื่อหลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับงานแต่ละประเภท เช่น งานประจำปี วัตถุประสงค์งานศาลเจ้า มักใช้สื่อประเภท สื่อกลางแจ้ง เช่น ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอาท์ (Cut Out) ติดกระจายทั่วทั้งบริเวณพื้นที่จัดงาน และพื้นที่ใกล้เคียง รวมไปถึงในบางพื้นที่มีการใช้สื่อประเภท ยานพาหนะ เช่น รถแห่ รถกระจายเสียง (Mobile Car) เป็นต้น

#### **๔.๒.๔ ยุควิกฤตของกิจการหนังกลางแปลง**

คณะทำพระภาพยนตร์เผชิญกับภาวะวิกฤตครั้งสำคัญ ๓ ช่วงเวลา โดยสามารถ ประเมินการช่วงปีที่เกิดภาวะวิกฤตได้ดังนี้

##### **ยุควิกฤตครั้งที่ ๑ : ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐**

ประมาณปลายปี พ.ศ. ๒๕๔๐ คณะทำพระภาพยนตร์ต้องเผชิญกับวิกฤติ อันเนื่องมาจากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำเป็นยุคที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่แตก ส่งผลให้สถานการณ์ในประเทศไทยมีความตึงเครียด ประชาชนขาดสภาพคล่องทั้งด้านรายรับ และ รายจ่าย การจับจ่ายใช้สอยในแต่ละครั้งผู้บริโภคต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน มีความระมัดระวัง และ ต้องเป็นการใช้จ่ายที่มีความจำเป็นเท่านั้น ดังนั้นกิจกรรมด้านความบันเทิงอย่างการชมภาพยนตร์ทั้ง รูปแบบกลางแปลง หรือการชมในโรงภาพยนตร์จึงถือเป็นกิจกรรมที่ฟุ่มเฟือยในที่สุดกิจกรรม

ดังกล่าวจึงหยุดชะงัก ส่งผลให้กิจการขายหนังกลางแปลงของคณะทำพระภาพยนตร์มีจำนวนผู้ชมภาพยนตร์ลดลงมาก จนบางวันแทบไม่มีผู้ชมเลย

### ยุควิกฤตครั้งที่ ๒ : ยุคสื่อโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๕

หลังจากปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เศรษฐกิจยังไม่ดีขึ้นจากเดิม คณะทำพระภาพยนตร์พยายามปรับระดับประกอบกิจการหนังกลางแปลงต่อเนื่องแต่อย่างไรก็ตามในช่วงระหว่าง ๕ ปีที่ผ่านมา ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๕ คณะทำพระภาพยนตร์ต้องเผชิญกับอีกหนึ่งปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงโดยตรง นั่นคือ ปัญหาพัฒนาการของสื่อโทรทัศน์ที่เมื่อเทคโนโลยีการส่งสัญญาณภาพ และเสียง พัฒนาจนสามารถนำส่งความบันเทิงเข้าสู่ที่พักอาศัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว เกิดความสะดวกสบายกับประชาชน ทำให้ประชาชนไม่จำเป็นต้องออกมารับชมความบันเทิงนอกบ้าน เป็นสาเหตุหลักที่ส่งผลกระทบต่อคณะทำพระภาพยนตร์อย่างเห็นได้ชัด

เพื่อให้สามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาลักษณะของสื่อโทรทัศน์ในฐานะเป็นเครื่องมือสื่อสารไปสู่มวลชนในสังคม ผลจากการศึกษาพบข้อมูลว่า สื่อโทรทัศน์เป็นเครื่องมือสื่อสารที่เป็นศูนย์กลางในการดำเนินชีวิตประจำวัน สื่อโทรทัศน์จึงมีบทบาทสำคัญ เนื่องจากเป็นสื่อที่ใกล้ชิด และยังสามารถให้ความบันเทิงได้ดีกว่าสื่ออื่นๆ เพราะการนำเสนอรายการต่างๆ ทางโทรทัศน์สามารถสร้างความสนุกสนาน และดึงดูดความสนใจได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังสอดแทรกสาระได้อย่างไม่รู้สึกลบเมื่อลักษณะของสื่อโทรทัศน์สามารถสรุปได้ดังนี้

#### ๑. เป็นสื่อที่เข้าถึงได้ง่าย

สื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่เข้าถึงได้ง่าย เพราะมีทั้งภาพ และเสียงปรากฏให้ผู้ชมสามารถเข้าใจได้ การดูโทรทัศน์อยู่กับบ้านจึงสะดวกสบายไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย อีกทั้งขณะที่ชมโทรทัศน์ยังสามารถทำงาน หรือกิจกรรมอย่างอื่นร่วมด้วยได้

#### ๒. มีความรวดเร็ว

สื่อโทรทัศน์เป็นสื่อที่มีความรวดเร็ว โดยเฉพาะรายการสดได้เปรียบมากที่สุด ในแง่ของความรวดเร็ว เพราะสามารถเสนอเหตุการณ์ หรือเรื่องราวต่างๆ ได้อย่างทันทีทันใด ทำให้ผู้ชมมีความตื่นเต้น อยากรู้ อยากเห็น และเกิดความสนุกสนาน

#### ๓. ความใกล้ชิด

ความใกล้ชิดของสื่อโทรทัศน์ในแง่ของการนำเสนอ สามารถนำภาพ และเสียงไปเสนอให้ผู้ชมได้ถึงที่พักอาศัย สร้างความใกล้ชิดให้กับผู้ชม การชมรายการโทรทัศน์ทำให้เรา

รู้ดีกว่าโลกภายนอกถูกนำเข้ามาหาเรา (ที่มา : อรุณ เลิศจรยารักษ์ หลักการเขียนบทโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๔๑)

เมื่ออิทธิพลของสื่อโทรทัศน์กลายเป็นปัจจัยพื้นฐานของครอบครัว และได้รับความนิยมน้อยลงแพร่หลาย ส่งผลให้กิจการฉายหนังกลางแปลงซบเซาลงอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อประชาชนให้ความสนใจกับละครโทรทัศน์ยอดนิยมของทางช่อง ๗ สี อย่างเรื่องดาวพระศุกร์ ออกอากาศเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๔๕ สร้างโดยบริษัท ดาราวิดีโอ นำแสดงโดย ดนุพร ปุณณกันต์ และ อติมา ธนเสนีวัฒน์ ซึ่งก่อนหน้านี้นี้เมื่อปี พ.ศ. ๒๕๓๖ ละครเรื่องดาวพระศุกร์เคยถูกสร้างขึ้นเป็น ละครโทรทัศน์แล้วครั้งหนึ่ง ครั้งนั้นนำเสนอแสดงโดย ศรธรรม เทพพิทักษ์ และสุวนันท์ คงยิ่ง โดยละครเรื่องดังกล่าวโด่งดังเป็นที่นิยมจนเป็นละครที่มีการจัดอันดับความนิยมสูงสุดเป็นอันดับสองในประวัติศาสตร์ละครไทยรองจากละครเรื่อง คู่กรรมแต่อย่างไรก็ตามการออกอากาศในปีพ.ศ. ๒๕๓๖ กิจการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ได้รับผลกระทบเพียงเล็กน้อย เนื่องจากในยุคนั้นการส่งสัญญาณภาพ และเสียงของสื่อโทรทัศน์ยังไม่มีความเสถียร ทำให้ผู้ชมเลือกที่จะออกมารับชมความบันเทิงนอกบ้านอย่างหนังกลางแปลงมากกว่า แต่เมื่อเปรียบเทียบกับครั้งที่ออกอากาศในปี พ.ศ. ๒๕๔๕ เห็นได้ชัดเจนว่า การออกอากาศส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์อย่างยิ่งเนื่องจากชาวบ้านไม่ออกจากบ้านมาดูหนังกลางแปลงตลอดช่วงระยะเวลาที่ละครออกอากาศ ทำให้กิจการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ขาดรายได้ติดต่อกันเป็นระยะเวลาหลายเดือน เพราะสื่อโทรทัศน์ได้ครอบคลุม และเข้าถึงทุกพื้นที่ แม้กระทั่งในเขตทุรกันดาร ทำให้ทุกครัวเรือนมีโทรทัศน์ในการรับชมละคร บางครัวเรือนมีมากกว่า ๑ เครื่อง รวมไปถึงการมีสัญญาณภาพ และเสียงที่ชัดเจน ดังนั้นการรับชมความบันเทิงจึงมีความสะดวกสบาย และง่ายดาย

**ยุควิกฤตครั้งที่ ๓ : ยุคหนังกลางแปลงสิ้นสุด พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕**

ตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้นมา งานบุญประเภทต่างๆ เช่น งานบวช งานศพ และงานวัด ไม่นิยมจ้างหนังกลางแปลงไปฉายเหมือนในอดีตอีกต่อไป ส่วนหนึ่งเป็นเพราะรูปแบบพิธีกรรมทางศาสนาที่เปลี่ยนไป เช่น งานบวช ในอดีตนิยมจัดงาน ๓ วัน ส่วนใหญ่จัดตรงกับวันศุกร์ เสาร์ และอาทิตย์ โดยในแต่ละวันมีการแบ่งขั้นตอนพิธีกรรมอย่างชัดเจน เริ่มจากวันสุกดิบ วันทำขวัญนาค และวันนาคอุปสมบท แต่ปัจจุบันพิธีกรรมดังกล่าวถูกรวบรัดให้แล้วเสร็จภายในวันเดียว ทำให้เจ้าภาพไม่นิยมจ้างหนังกลางแปลงไปฉาย เพราะพิธีกรรมมีเวลาจำกัดจึงไม่ต้องการความครึกครื้นในการฉลองพระแต่อย่างใด

อีกสาเหตุหนึ่งที่สำคัญ คือ สื่อบันเทิงที่มีมากขึ้น ทำให้เจ้าภาพมีทางเลือกในการจ้างสื่อบันเทิง เช่น ในอดีตงานประจำปีของวัดนิยมจ้างหนังกลางแปลงไปฉาย เพราะได้รับผลตอบแทน

รับที่ดีจากชาวบ้านที่มาทำบุญ แต่ปัจจุบันชาวบ้านหันไปนิยมซื้อบันเทิงประเภทอื่นแทน เช่น วงดนตรีลูกทุ่ง หรือลิเก เป็นต้น เพราะซื้อบันเทิงดังกล่าวเป็นซื้อบันเทิงที่มีโอกาสรับชมได้ยากกว่า สื่อภาพยนตร์ ดังนั้นชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่ยอมพลาดโอกาสในการรับชม เพราะหากพลาดโอกาส ครั้งต่อไปอาจทำให้สามารถหารับชมได้อีกยาก และการจัดแสดงครั้งต่อไปอาจมีข้อจำกัดในการ รับชมหลายอย่าง เช่น การเดินทางไปยังพื้นที่จัดแสดงที่ซึ่งห่างไกลกับพื้นที่ที่ตนอาศัย หรือ บางครั้งการจัดแสดงไม่ได้นำเสนอโดยศิลปิน หรือนักแสดงที่ตนชื่นชอบ ซึ่งหากเปรียบเทียบกับ การพลาดโอกาสในการรับชมภาพยนตร์ ชาวบ้านยังมีโอกาสหาซื้อแผ่นวีซีดีมาเปิดชมที่บ้าน ได้ ภายหลัง อีกทั้งยังสามารถเลือกช่วงเวลาที่เหมาะสมควร และสามารถดูซ้ำได้หลายครั้งตามความ ต้องการ เมื่อสถานการณ์เป็นเช่นนี้บ่อยครั้ง ทางวัดจึงไม่นิยมจ้างหนังกลางแปลง ไปฉายอีกต่อไป ดังนั้นคณะทำพระภาพยนตร์จึงยุติการให้บริการฉายหนังกลางแปลงในงานรื่นเริง งานบุญ และงาน ประเพณีทางศาสนาไปโดยปริยาย

#### ๔.๒.๕ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลง พ.ศ.

๒๕๓๐-๒๕๕๕

การลำดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนัง กลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์ อันนำมาสู่การปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการในปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ ได้มีการลำดับปัจจัยต่อไปนี้ เป็นการลำดับจากปัจจัยที่ส่งผลกระทบมากที่สุด ไปยังปัจจัยที่ ส่งผลกระทบน้อยที่สุด ได้แก่

##### ๑. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

เมื่อสังคมไทยต้องเผชิญกับระบบหมุนเวียนทางการเงินที่ขาดสภาพคล่อง นับตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๔๐ เป็นต้นมา ส่งผลให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การตัดสินใจซื้อ สินค้า และบริการที่ต้องตระหนักถึงความจำเป็นเป็นลำดับแรก หรือพฤติกรรมมารับชมความ บันเทิงที่ลดน้อยลง เนื่องจากสภาพสังคมเต็มไปด้วยความตึงเครียด ดังนั้นปัจจัยด้านเศรษฐกิจจึง เป็นปัจจัยลำดับแรกที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมภาพยนตร์ตั้งแต่ระดับประเทศถึงระดับท้องถิ่น เริ่มต้นที่กลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจภาพยนตร์ กลุ่มบริษัทผู้สร้างภาพยนตร์ ที่จำเป็นต้องลดจำนวน การผลิตภาพยนตร์ลงเกินกว่าครึ่ง รวมไปถึงการจำกัดต้นทุนการผลิตภาพยนตร์ต่อเรื่อง เพื่อความ อยู่รอดของบริษัทซึ่งความพยายามลดความเสี่ยงดังกล่าว ส่งผลกระทบต่อเนื่องมายังผู้ประกอบการ ระดับท้องถิ่น ทำให้กลุ่มผู้ประกอบการหนังกลางแปลงไม่มีภาพยนตร์ที่หลากหลายในการ ให้บริการผู้ชม เนื่องจากในช่วงวิกฤติดังกล่าวภาพยนตร์ไทยถูกสร้างขึ้นไม่ถึง ๒๐ เรื่องต่อปี ผู้ชม จึงมีทางเลือกน้อยในการรับชมความบันเทิง ขณะเดียวกันกลุ่มผู้ชมชาวไทยทั่วประเทศต่างมีความ

รอบคอบในการใช้จ่ายมากขึ้น เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจที่ทรุดหนัก เหล่านี้จึงเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้คณะทำงานพระภิกษุสงฆ์ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการเพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเอง และดำรงอยู่ต่อไป

## ๒. ปัจจัยด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีความบันเทิง

ปัจจัยด้านเทคโนโลยีความบันเทิงที่ทันสมัย ที่สามารถสื่อสารความบันเทิงเข้าถึงที่พอกอาศัย สามารถสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้ชมโดยไม่จำเป็นต้องออกมาชมความบันเทิงนอกบ้าน ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลกระทบต่อกระแสความนิยมหนังกลางแปลงคณะทำงานพระภิกษุสงฆ์เป็นอย่างมาก โดยตลอดระยะเวลา ๕ ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕) เทคโนโลยีด้านความบันเทิงได้เข้ามาสนับสนุนให้ความสนุกสนานเพลิดเพลินได้มากกว่าสมัยก่อน ไม่ว่าจะเป็นสื่อโทรทัศน์ สื่ออินเทอร์เน็ต และภาพยนตร์สำเร็จรูปที่ถูกผลิตออกมาในรูปแบบ วีซีดี ดีวีดี เป็นต้น

จากปัจจัยข้างต้น ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อกิจการหนังกลางแปลงคณะทำงานพระภิกษุสงฆ์ทั้งสิ้น เป็นสาเหตุอันนำมาสู่การปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจการหนังกลางแปลงครั้งสำคัญ จากเดิมที่มักจัดฉายในรูปแบบงานบุญ งานประเพณีทางศาสนา ปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดฉายหนังกลางแปลงมาสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรือที่เรียกกันว่า งานอีเว้นท์ (Event)

### ๔.๒.๖ ยุคเปลี่ยนแปลงกิจการหนังกลางแปลงสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเว้นท์ (Event) พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕

ก่อนจะเข้าสู่เนื้อหาด้านจุดเปลี่ยนผันสู่การฉายหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรือรูปแบบงานอีเว้นท์ (Event) ของคณะทำงานพระภิกษุสงฆ์ ความหมายของกิจกรรมพิเศษ รูปแบบการจัดกิจกรรมพิเศษกระบวนการจัดกิจกรรมพิเศษ ความสัมพันธ์ของความคิดสร้างสรรค์ต่อการจัดกิจกรรมพิเศษ และทักษะการบริหารจัดการกิจกรรมพิเศษเพื่อให้มีความเข้าใจความหมายรูปแบบ กระบวนการ แนวความคิดสร้างสรรค์ และทักษะการบริหารจัดการ นำไปสู่การวิเคราะห์เชื่อมโยงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังกลางแปลงของคณะทำงานพระภิกษุสงฆ์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

#### ๑. ความหมายของกิจกรรมพิเศษ

กิจกรรมพิเศษ คือ กิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเป็นการสื่อสารองค์กร และตราสินค้า โดยการสื่อสารมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย ผ่านประสาทสัมผัสทั้ง ๕ คือ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายได้มีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรบริการขององค์กรผลิตภัณฑ์ เป็นต้น



## ๒. รูปแบบของกิจกรรมพิเศษ

รูปแบบของกิจกรรมพิเศษเพื่อการสื่อสารองค์กร และตราสินค้า ส่วนมากที่พบเห็น ประกอบไปด้วย การเปิดตัวผลิตภัณฑ์ งานแถลงข่าว งานเลี้ยงขอบคุณ กิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม กิจกรรมกับสื่อมวลชน งานประชุมสัมมนาต่างๆ การแสดงดนตรี คอนเสิร์ต นิทรรศการ และอื่นๆ อีกมากมาย

## ๓. กระบวนการจัดกิจกรรมพิเศษ

กระบวนการจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อการสื่อสารองค์กร และตราสัญลักษณ์จะเริ่มต้นจากการวิจัยหาข้อมูล มีการวางแผนอย่างละเอียด การปฏิบัติงานตามแผนงาน และการประเมินผล

## ๔. ความคิดสร้างสรรค์ในการจัดกิจกรรมพิเศษ

ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งสำคัญในการจัดกิจกรรมพิเศษ และมีบทบาทสำคัญที่สุดในช่วงพัฒนาแผนงาน แต่ความคิดสร้างสรรค์ที่ดีต้องสะท้อนกลยุทธ์ของการตลาดองค์กรด้วย ดังนั้นกิจกรรมพิเศษต้องสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายอย่างมีชั้นเชิง รวมทั้งสะท้อนอัตลักษณ์ขององค์กร และตราสินค้าด้วยเช่นกัน

## ๕. ทักษะการบริหารจัดการกิจกรรมพิเศษ

ทักษะที่สำคัญของผู้ปฏิบัติงานการบริหารจัดการกิจกรรมพิเศษ เพื่อการสื่อสารองค์กร และตราสัญลักษณ์ ประกอบไปด้วย ๗ ทักษะดังนี้ ทักษะด้านความรู้ ทักษะด้านการบริหารจัดการ ทักษะด้านการแก้ปัญหา ทักษะด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทักษะด้านการสื่อสาร ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และคุณสมบัติส่วนบุคคล เช่น ขยัน ใฝ่รู้ เรียนรู้เร็ว ละเอียดรอบคอบ เป็นต้น (ที่มา : ดร. วราภรณ์ ฉัตรชาติชาต ผู้วิจัยหัวข้อ กิจกรรมพิเศษเพื่อการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรธุรกิจ ในประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๖)

ซึ่งสาเหตุสำคัญที่ทำให้คณะทำงานพระภิกษุสามเณรปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดฉายหนังกลางแปลง จากเดิมที่เคยจัดฉายในงานบุญ งานประเพณีทางศาสนาต่างๆ ปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนมาจัดฉายในรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) เนื่องจากปัจจุบันงานบุญ งานประเพณีทางศาสนาต่างๆ เช่น งานบวช งานศพ งานวัด ไม่นิยมจ้างหนังกลางแปลงไปฉายอีกต่อไป เพราะรูปแบบของพิธีกรรมทางศาสนาถูกปรับเปลี่ยนให้มีความเรียบง่าย กระชับ มีการรวบรวมจัดขึ้นตอนซึ่งมีความแตกต่างจากสมัยก่อน ดังนั้นการจ้างหนังกลางแปลงไปฉายในงานบุญ งานประเพณีทางศาสนาต่างๆ เพื่อให้แขกหรือที่มาร่วมงานรับชมจึงไม่ใช่สิ่งสำคัญอีกต่อไป อีกทั้งหนังกลางแปลงยังถือเป็นมหรสพที่ใช้เวลาในการแสดงนาน เพราะกว่าที่ภาพยนตร์ฉายจบ ๑ เรื่อง จำเป็นต้องใช้เวลาไม่ต่ำกว่า ๒ ชั่วโมง หรือแม้แต่งานวัดประจำปีก็ไม่นิยมจ้างหนังกลางแปลงไป

ฉายเช่นกัน แต่กลับหันไปสนใจโทรทัศน์อื่นๆ เช่น วงดนตรี ลีเก เพราะได้รับความสนใจจากประชาชนที่มาทำบุญมากกว่า

ด้วยสาเหตุดังกล่าว คณะท่าพระภาพยนตร์จึงปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังกลางแปลงสู่รูปแบบงานอีเวนต์ (Event) ซึ่งเป็นรูปแบบของกิจกรรมพิเศษที่จำเป็นต้องมีแก่นของงานอย่างชัดเจน หรือที่เรียกกันว่าธีม (Theme) หรือคอนเซ็ป (Concept) ซึ่งส่วนใหญ่มักเป็นธีม (Theme) หรือคอนเซ็ป (Concept) ย้อนยุค เนื่องจากได้รับความสนใจจากผู้ที่มาร่วมงานเป็นอย่างดี จนกระทั่งกลายเป็นกระแสนิยม และถูกพูดถึงอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้รูปแบบงานอีเวนต์ (Event) แนวย้อนยุคเกิดขึ้นมากมายทั่วทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

#### ๔.๒.๖ การบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕

เริ่มตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕ หรือกว่า ๕ ปีหลังจากที่ผ่านมารายการฉายหนังกลางแปลงของคณะท่าพระภาพยนตร์กว่า ๕๐ เปอร์เซนต์ เป็นการฉายในรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) ส่วนอีก ๑๐ เปอร์เซนต์ที่เหลือยังคงเป็นการจัดฉายหนังกลางแปลงประเภทงานบุญ หรืองานประเพณีทางศาสนา

##### รูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลง

หลังจากที่คณะท่าพระภาพยนตร์มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังกลางแปลงเข้าสู่รูปแบบงานอีเวนต์ (Event) การบริหารจัดการงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลงจึงมีการปรับเปลี่ยนระบบงานไปโดยปริยาย การบริหารจัดการในช่วง พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕ เป็นการบริหารจัดการรูปแบบ กึ่งเป็นทางการคือ เริ่มมีการจัดโครงสร้างระบบงานในบางส่วน เช่น การบริหารจัดการพื้นที่เก็บอุปกรณ์ฉายหนังกลางแปลง หรือการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคลากรอย่างเป็นกิจจะลักษณะ ทั้งนี้การบริหารจัดการในภาพรวมเป็นลักษณะกึ่งเพื่อนช่วยเพื่อนกึ่งองค์กรซึ่งหมายถึง การบริหารจัดการโดยรวมยังคงใช้วิธีการเรียบง่าย ไม่ซับซ้อน เนื่องจากเป็นการทำงานระหว่างเพื่อนเหมือนที่ผ่านมา เพียงแต่การบริหารจัดการเริ่มมีการจัดโครงสร้างระบบงานในบางส่วนเท่านั้น

ซึ่งคณะท่าพระภาพยนตร์เริ่มมีการจัดโครงสร้างระบบงานเนื่องจากการทำงานกว่า ๕๐ เปอร์เซนต์ ต้องมีการติดต่อประสานงานกับบริษัทจัดงานอีเวนต์ (Event) หรือที่เรียกกันว่า ออร์กาไนเซอร์ (Organizer) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาบทบาทหน้าที่ของ ออร์กาไนเซอร์ (Organizer) เพื่อให้เข้าใจถึงภาพรวมบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐานนำไปสู่ความเชื่อมโยงด้านการบริหารจัดการของคณะท่าพระภาพยนตร์ในฐานะผู้ประกอบการหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event)

ผลจากการศึกษาพบว่า บทบาทหน้าที่ของ ออร์กาไนเซอร์ (Organizer) คือ ผู้ดำเนินกิจกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และเป็นผู้ดำเนินกิจกรรมให้ตรงตามวัตถุประสงค์ของงาน ซึ่งลูกค้าเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์ หน้าที่สำคัญของ ออร์กาไนเซอร์ (Organizer) คือ การชักจูงการสร้างจินตภาพให้กับธุรกิจของลูกค้า โดยทำให้ลูกค้าเข้าใจว่ามีวิธีการคิดและวิธีดำเนินการอย่างไร รวมถึงชี้แจงประมาณในการดำเนินการจำนวนเท่าไร โดยทางออกาไนเซอร์ (Organizer) ต้องทำให้ลูกค้ารู้สึกว่ายากมีประสบการณ์ร่วม เกิดความชอบ เห็นภาพกิจกรรมที่กำลังจะเกิดขึ้นอย่างชัดเจนซึ่งการสร้างจินตภาพต้องทำให้ลูกค้าเกิดจินตนาการและมีความเข้าใจตรงกันมากที่สุด ข้อสำคัญ คือ สิ่งที่น่าเสนอต้องลงมือทำอย่างเป็น รูปธรรม ตามที่ตกลงไว้ให้ได้ (ที่มา :

<https://necorganizer.wordpress.com/2011/04/01/> บทบาทของออกาไนเซอร์ สืบค้นเมื่อวันที่ ๑๕ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕)

ซึ่งการจัดฉายหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเวนต์ (Event) ของคณะท่าพระภาพยนตร์ ส่วนใหญ่ได้รับการติดต่อว่าจ้างให้ดำเนินการจัดฉายโดยออกาไนเซอร์บริษัทเดิมที่เคยว่าจ้าง ได้แก่ บริษัท ลุมพินีคอนโด โดยบริษัท ลุมพินีคอนโด มีวัตถุประสงค์ฉายหนังกลางแปลงเพื่อสร้างกิจกรรมพิเศษให้กับลูกบ้านของคอนโด โดยจัดให้มีการฉายหนังกลางแปลงเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมดังกล่าว ซึ่งจัดประจำต่อเนื่อง ทุกๆ ๓-๖ เดือน ต่อ ๑ โครงการ รวมทั้งสิ้นจำนวน ๑๐๒ โครงการ ทั่วประเทศไทย นอกจากกิจกรรมการฉายหนังกลางแปลงซึ่งเป็นกิจกรรมหลักแล้วทางบริษัท ลุมพินีคอนโดยังเปิดโอกาสให้ลูกบ้านได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมดังกล่าว ด้วยการจัดหาพื้นที่ให้ลูกบ้านนำสินค้ามือสอง เช่น เสื้อผ้า กระเป๋า รองเท้า เครื่องประดับ ตลอดจนอาหาร และเครื่องดื่ม มาจัดจำหน่ายโดยไม่เก็บค่าเช่าพื้นที่ เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศให้เกิดเป็นกิจกรรมพิเศษขนาดเล็ก และเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับสมาชิกภายในคอนโด รวมไปถึงเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร

และที่มาของความรู้สำหรับการนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการของคณะท่าพระภาพยนตร์คือ การหาที่ปรึกษา เพื่อขอความรู้และแนวทางปฏิบัติในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยสาเหตุที่ตนต้องหาความรู้เพิ่มเติมเป็นเพราะการที่ได้มีโอกาสในการว่าจ้างฉายหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเวนต์ (Event) ได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเนื่องจากลักษณะการว่าจ้างดังกล่าวเป็นการว่าจ้างระยะยาวผู้ว่าจ้างจำเป็นต้องมีการพิจารณาคุณสมบัติของคณะหนังกลางแปลงอย่างรอบคอบก่อนดำเนินการจัดจ้างดังนั้นคณะท่าพระภาพยนตร์จึงจำเป็นต้องทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจ และเชื่อถือในผลงานการฉายภาพยนตร์ที่ผ่านมาซึ่งกระบวนการนำเสนอผลงานโดยปกติทางออกาไนเซอร์ (Organizer) เป็นผู้นำเสนอผลงานการฉายภาพยนตร์ ทั้งของคณะท่าพระภาพยนตร์ และคณะหนังกลางแปลงรายอื่นๆ ต่อลูกค้าด้วยตัวเองจากนั้นก่อนที่ลูกค้าตัดสินใจดำเนินการจัดจ้างหน่วยหนังกลางแปลงรายใดรายหนึ่งต้องมีการ

พิจารณาเปรียบเทียบผลงาน ราคา และคุณสมบัติอื่นๆ ทัวไป เพื่อให้การว่าจ้างเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ทางบริษัทกำหนดมากที่สุดด้วยเหตุดังกล่าวการแข่งขันเพื่อนำเสนอผลงานระหว่างผู้ประกอบการหนังกลางแปลงจึงมีสูงมากส่งผลให้นายสุทิน วังไพบูลย์ ต้องหาความรู้เพิ่มเติมโดยการใช้วิธีขอคำปรึกษาจากทางออแกไนเซอร์ (Organizer) โดยตรง เพื่อให้ตนทราบถึงจุดแข็งที่ควรนำเสนอ และจุดอ่อนที่ควรพัฒนาปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อให้คณะท่าพระภาพยนตร์มีมาตรฐานการฉายภาพยนตร์ที่มีคุณภาพ และเป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจหนังกลางแปลง

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการเสนอชื่อคณะท่าพระภาพยนตร์เข้าร่วมการพิจารณาการจัดฉายหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) ของบริษัท ลุมพินีคอนโด คณะท่าพระภาพยนตร์ไม่กังวลในเรื่องมาตรฐานการฉายหนังกลางแปลง อีกทั้งยังมีความเชื่อมั่นในกระบวนการฉายหนังกลางแปลงที่มีคุณภาพ ไม่แพ้หน่วยหนังกลางแปลงรายอื่นๆ เพราะคณะท่าพระภาพยนตร์เคยมีประสบการณ์ด้านการฉายหนังกลางแปลงตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ถึงระดับประเทศ โดยงานฉายหนังกลางแปลงระดับประเทศที่สร้างชื่อเสียง และสร้างความภาคภูมิใจให้แก่คณะท่าพระภาพยนตร์ คือ งานฉายหนังกลางแปลงแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทย-พม่า ภายใต้ชื่องาน Thai Film Festival 2014 in Yangon จัดขึ้นที่เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า ควบคุมการจัดโดยกระทรวงวัฒนธรรม ร่วมกับบริษัท กันตนา กรุ๊ป จำกัดและอีกหนึ่งผลงานที่สร้างชื่อเสียงให้คณะท่าพระภาพยนตร์ คือ การฉายหนังกลางแปลงเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ รัชกาลที่ ๙ หรือที่คนส่วนใหญ่เรียกกันว่า งาน ๕ ธันวาคมหาราช จัดขึ้นที่ท้องสนามหลวง กรุงเทพมหานคร



ภาพที่ ๔-๒๐บรรยากาศการฉายหนังกลางแปลงในงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทย-พม่า (Thai Film Festival 2014 in Yangon) ณ เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า (นายสุทิน วังไพบูลย์, ๒๕๕๓)



ภาพที่ ๔-๒๑ บรรยากาศการฉายหนังกลางแปลงในงานแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมไทย-พม่า (Thai Film Festival 2014 in Yangon) ณ เมืองย่างกุ้ง ประเทศพม่า (นายสุทิน วังไพบูลย์, ๒๕๕๓)



ภาพที่ ๔-๒๒ บรรยากาศการฉายหนังกลางแปลงเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ ณ ท้องสนามหลวง กรุงเทพมหานคร (นายสุทิน วังไพบูลย์, ๒๕๕๔)

ซึ่งจากประสบการณ์จัดฉายหนังกลางแปลงที่ผ่านมาทำให้คณะทำงาน  
ภาพยนตร์มีความเชื่อมั่นในคุณภาพการจัดฉาย ทำให้ไม่มีความกังวลใจในการแข่งขันกับคู่แข่ง  
แต่สิ่งที่กังวลใจคือการจัดเตรียมข้อเสนอ (Proposal) หรือรูปแบบการนำเสนอ (Presentation)  
ผลงานการจัดฉายหนังกลางแปลงสำหรับให้ลูกค้าพิจารณา ก่อนตัดสินใจดำเนินการจัดจ้างเพราะ

ไม่เคยจัดทำข้อเสนอที่เป็นลักษณะเพิ่มสะสมผลงาน (Portfolio) อย่างเป็นทางการมาก่อน จึงได้ขอคำปรึกษาจากทางออกาไนเซอร์ (Organizer) ถึงแนวทางการนำเสนอผลงาน จนกระทั่งได้มีการปรับปรุงรูปแบบการเพิ่มสะสมผลงาน และใช้งานเรื่อยมาในปัจจุบัน ผู้วิจัยได้รวบรวมแนวทางการจัดทำเพิ่มสะสมผลงานของคณะท่าพระภาพยนตร์ที่ได้มาตรฐาน เหมาะสำหรับการนำเสนอลูกค้า โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญดังนี้

### **การจัดทำและการนำเสนอเพิ่มสะสมผลงาน (Portfolio)**

สิ่งสำคัญที่คณะท่าพระภาพยนตร์ต้องหมั่นพัฒนาปรับปรุงให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ คือ เพิ่มสะสมผลงาน (Portfolio) จึงได้ดำเนินการรวบรวมผลงานการฉายภาพยนตร์ และประสบการณ์การฉายภาพยนตร์ที่ผ่านมามาตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ถึงระดับประเทศ ซึ่งวิธีการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

๑. การรวบรวมข้อมูลด้านรายละเอียดการจัดงาน
๒. การรวบรวมภาพถ่ายในงานต่างๆ
๓. การลำดับข้อมูลในการนำเสนอ

เมื่อคณะท่าพระภาพยนตร์ตัดสินใจปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจการหนังกลางแปลง มาสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรือที่เรียกกันว่า งานอีเวนต์ (Event) เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความสอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) โดยผู้วิจัยได้เรียบเรียงแนวทางการบริหารจัดการในยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยแบ่งออกเป็นประเด็นสำคัญ ดังนี้

### **การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง**

#### **๑. ระบบการฉายภาพยนตร์**

การฉายหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) เป็นการฉายภาพยนตร์ที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงการฉายด้วยระบบดิจิทัลได้ เนื่องจากวัตถุประสงค์หลักของการจัดงานอีเวนต์ (Event) คือ ความต้องการได้รับความสนใจในกิจกรรมที่จัดขึ้นจากผู้ที่มีส่วนร่วมงาน เพื่อให้กิจกรรมดังกล่าวเกิดเป็นกระแส มีการบอกเล่าบอกต่ออย่างกว้างขวาง และนำมาสู่ผลตอบแทนที่ดีกับธุรกิจ หรือองค์กรที่เป็นผู้จัดงาน ดังนั้นเพื่อให้กิจกรรมที่จัดขึ้นได้รับความสนใจจากผู้ที่มีส่วนร่วมงาน เจ้าภาพ เจ้าของธุรกิจ หรือเจ้าขององค์กร มักจะให้ความสำคัญกับคณะท่าพระภาพยนตร์ ให้จัดเตรียมภาพยนตร์ที่ทันสมัย ไม่ล้าหลัง และเป็นภาพยนตร์ที่เคยได้รับความนิยมเมื่อครั้งนำออกฉาย ซึ่งภาพยนตร์ประเภทที่เจ้าภาพต้องการล้วนเป็นภาพยนตร์ที่ไม่มีการบันทึกในรูปแบบแผ่นฟิล์มแล้ว เพราะเป็นภาพยนตร์ที่ถูกสร้างขึ้นหลังจากที่ธุรกิจอุตสาหกรรมภาพยนตร์ยกเลิกใช้ฟิล์มภาพยนตร์ส่งผลให้คณะท่าพระภาพยนตร์จำเป็นต้องมีระบบฉายภาพยนตร์ควบคู่ ๒ ระบบ ได้แก่

ระบบดิจิทัล และระบบฟิล์ม เพื่อรองรับการฉายภาพยนตร์ตามความต้องการของเจ้าภาพ แต่อย่างไรก็ตามการฉายภาพยนตร์ทั้งระบบฟิล์ม หรือระบบดิจิทัล สิ่งสำคัญที่สุดของกิจกรรมพิเศษหรืองานอีเวนต์ (Event) คือ ธีม (Theme) และคอนเซ็ป (Concept) ของกิจกรรมพิเศษนั้นๆ เพราะจากประสบการณ์ที่เคยถูกว่าจ้างไปจัดฉายหนังกลางแปลง กว่า ๘๐ เปอร์เซนต์รูปแบบของงานมักมีคอนเซ็ป (Concept) ย้อนยุค (Vintage) และถึงแม้ว่าเจ้าภาพมีความต้องการภาพยนตร์ใหม่ หรือภาพยนตร์ยอดนิยมนักเพียงใด แต่สุดท้ายเจ้าภาพยังคงต้องการให้ภายในงานมีบรรยากาศการฉายภาพยนตร์ในรูปแบบย้อนยุคคงไว้ซึ่งการฉายภาพยนตร์ด้วยเครื่องฉายระบบฟิล์มเพื่อให้ผู้ชมภาพยนตร์มีโอกาสสัมผัสกับบรรยากาศการฉายภาพยนตร์แบบเก่า เช่น การร้อยแผ่นฟิล์มลงเครื่องฉายภาพยนตร์ การหมุนของวงล้อแผ่นฟิล์ม เป็นต้นเนื่องจากบรรยากาศดังกล่าวมีความดั้งเดิมคลาสสิกและเป็นที่ยอมรับของผู้ชม ในที่สุดเจ้าภาพจึงยอมเลือกฉายภาพยนตร์ที่ไม่ทันสมัยมากนักแต่ไม่เก่าจนเกินไป เพื่อให้ได้บรรยากาศที่สอดคล้องรับกับกิจกรรมพิเศษ

“...ที่เราต้องยอมปรับตัวเป็นดิจิทัล เพราะว่าเจ้าภาพบางคนต้องการหนังตามกระแส หรือหนังอินเทรนด์ เช่น เรื่องเมย์ไหน ไฟแรงเฟร่อ หรือหนังฝรั่งเรื่องอเมริกันสไนเปอร์ ในเมื่อหนังเหล่านี้ไม่มีฟิล์มเราจำเป็นต้องหาหนังดิจิทัลมารับรอง ต้องตามใจอย่างที่ถูกคำต้องการเลยต้องมีควบคู่ทั้ง ๒ ระบบ...” (สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

## ๒. การเช่าฟิล์มภาพยนตร์

ในส่วนของการเช่าฟิล์มภาพยนตร์เพื่อนำมาฉายหนังกลางแปลงนั้น คณะทำพระภาพยนตร์ยังคงเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เหมือนตลอด ๒๕ ปีที่ผ่านมาแต่ในระยะหลัง ประมาณ ๓-๕ ปี เริ่มสังเกตเห็นว่า คุณภาพฟิล์มภาพยนตร์ของบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ มีความเสื่อมสภาพลงจากอดีตอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากฟิล์มภาพยนตร์ของบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ มักถูกนำไปฉายรูปแบบกลางแปลงบ่อยครั้งซึ่งโดยปกติฟิล์มภาพยนตร์ ๑ ม้วน หากถูกนำไปออกงาน และฉายซ้ำหลายครั้งมักจะทำให้คุณภาพของฟิล์มเสื่อมสภาพอย่างรวดเร็ว ซึ่งสาเหตุหลักมาจากการที่บริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ เป็นบริษัทสายหนังที่ครอบคลุมพื้นที่ภาคกลาง และภาคเหนือ ซึ่งภาคกลาง และภาคเหนือเป็นภาคที่การฉายหนังกลางแปลงได้รับความนิยมมากที่สุดเมื่อเทียบกับสายหนังภาคอื่นๆ ดังนั้นฟิล์มภาพยนตร์ของบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ที่นำมาให้บริการเช่าส่วนใหญ่จึงเป็นฟิล์มที่ซ้ำ เสียหาย มีรอยชำรุด มีรอยแสงซินอล (Xenon) ไหม้กลางจอ และมีเส้นขีดข่วนเป็นรอยทั่วทั้งจอ ผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลงมักเรียกฟิล์มที่มีลักษณะดังกล่าวว่า กากฟิล์ม ตนเห็นว่าเป็นฟิล์มที่ไม่มีมาตรฐานในการนำมารับรองลูกค้าจึงเริ่มทดลองปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดหาฟิล์มภาพยนตร์ จากเดิมที่เคยเช่าผูกขาดกับบริษัท ชนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ได้ปรับเปลี่ยนวิธีการมาเป็นการหาซื้อฟิล์มภาพยนตร์ที่ไม่

ใช้แล้ว แต่ยังคงสภาพดีจากสายหนังภาคอื่นๆ โดยส่วนใหญ่เลือกซื้อจากสายหนังภาคอีสาน และสายหนังภาคใต้ เพราะทั้ง ๒ สาย เป็นสายหนังที่ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ค่อนข้างน้อย ส่วนใหญ่ให้เช่าเพื่อนำไปฉายเฉพาะในโรงภาพยนตร์เท่านั้น โดยหลังจากที่ฉายในโรงภาพยนตร์เสร็จสิ้นแล้วคณะทำพระภาพยนตร์ทำการติดต่อขอซื้อฟิล์มภาพยนตร์ทันที ซึ่งสภาพฟิล์มภาพยนตร์ที่ซื้อมานั้นค่อนข้างมีความสมบูรณ์ มีร่องรอยขีดข่วนน้อย คุณภาพประมาณ ๘๐ เปอร์เซ็นต์ เป็นที่น่าพอใจ

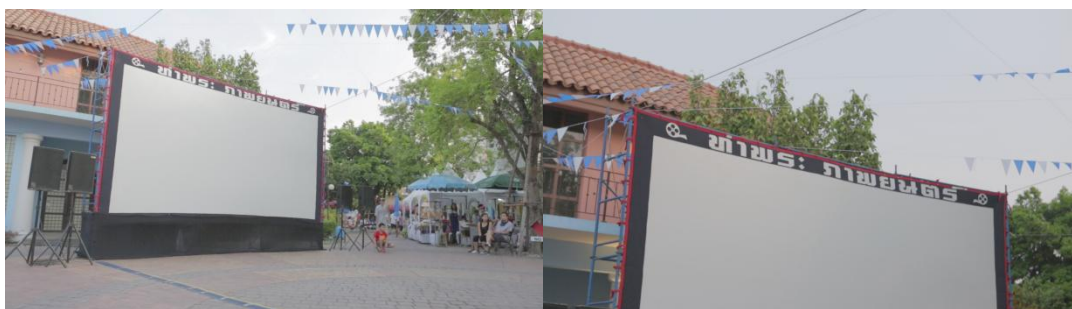
แต่อย่างไรก็ตามการปรับเปลี่ยนวิธีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์จากเดิมที่เคยเช่าผูกขาดกับ บริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ได้เปลี่ยนมาใช้วิธีการซื้อฟิล์มภาพยนตร์จากสายหนังภาคอื่นนั้นอาจก่อให้เกิดปัญหาในเรื่องการเช่า-ซื้อฟิล์มภาพยนตร์ข้ามสายหนัง เพราะเป็นการละเมิดสิทธิผู้ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ และอาจมี โอกาสเช่าฟิล์มภาพยนตร์ทับซ้อนสายหนัง แต่คณะทำพระภาพยนตร์ไม่สามารถหาวิธีอื่นที่ดีกว่าการหาซื้อฟิล์มภาพยนตร์ในรูปแบบนี้จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการดังกล่าวแก้ไขปัญหาก่อนชั่วคราว เพราะต้องการมีฟิล์มภาพยนตร์คุณภาพดีไว้ให้บริการลูกค้า

### ๓. อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์

ในส่วนของการบริหารจัดการด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์ แน่นนอนว่าเมื่อมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์สู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์จึงมีการปรับเปลี่ยนไปตามความเหมาะสม อย่างแรกคือในส่วนเครื่องฉายภาพยนตร์ เมื่อคณะทำพระภาพยนตร์มีระบบการฉายภาพยนตร์ที่มากขึ้นจากเดิม ๑ ระบบ คือ ระบบคิเจิตอล ซึ่งเป็นระบบใหม่ที่เพิ่มขึ้นมา ฉะนั้นเครื่องฉายภาพยนตร์จึงจำเป็นต้องมีจำนวนมากขึ้นเพื่อให้เพียงพอต่อการรองรับการฉายภาพยนตร์ในระบบดังกล่าว จากเดิมในอดีตคณะทำพระภาพยนตร์ใช้เครื่องฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม ซึ่งแรกเริ่มใช้เครื่องฉายระบบฟิล์ม ๓๕ มิลลิเมตร แบบสร้างแสงด้วยถ่านคาร์บอน ต่อมาภายหลังได้พัฒนามาเป็นเครื่องฉายแบบสร้างแสงด้วยหลอดไฟซีนอล (Xenon) ตามลำดับ แต่หลังจากปี พ.ศ. ๒๕๕๔ เป็นต้นมา คณะทำพระภาพยนตร์ได้จัดหาเครื่องฉายภาพยนตร์ระบบคิเจิตอลมาใช้งานเพิ่มเติม เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของเจ้าภาพงานอีเวนต์ ที่ต้องการจัดฉายภาพยนตร์ที่ทันสมัย ไม่ล้าหลัง ตามทันกระแสความนิยมของสังคม

ขณะที่จอฉายภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนไปตามความนิยมของยุคสมัยเช่นกัน จากเดิมในอดีตการฉายภาพยนตร์จะใช้ จอแก้ว ซึ่งเป็นจอที่ทำมาจากวัสดุผ้าขาวม้วนว แต่ด้วยเหตุผลที่ความม้วนวสะท้อนแสงดูบวมออกมาจากจอทำให้รบกวนสายตาผู้ชม จึงได้มีการปรับเปลี่ยนจอฉายภาพยนตร์มาเป็น จอมุก ซึ่งตัดเย็บจากวัสดุผ้าขาวมีความด้าน ดังนั้นการฉายภาพจึงไม่มีแสงสะท้อนรบกวนสายตาผู้ชม อีกทั้งคุณภาพของจอมุกยังคมชัดมากกว่าการรับชมจากจอโทรทัศน์ หรือจอคอมพิวเตอร์เสียอีก





ภาพที่ ๔-๒๓ จอฉายหนังกลางแปลงรุ่น จอมุก (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

ในส่วนของระบบเสียงภาพยนตร์ อุปกรณ์สำคัญที่ใช้ในการฉายหนังกลางแปลง ได้แก่ ลำโพงเสียงกลาง และลำโพงฮอร์น (Horn) ซึ่งคุณสมบัติพิเศษของลำโพงฮอร์น (Horn) สามารถแยกเสียงตัวละคร และสามารถปรับเสียงให้ดังเบาได้ตามความต้องการ ปกติแล้วหากเป็นการฉายหนังกลางแปลงในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครจะทำพระภาพยนตร์ใช้ลำโพงฮอร์น (Horn) ประมาณ ๑๖ ดอก ซึ่งเป็นจำนวนที่ให้เสียงในระดับที่เหมาะสม ให้อรรถรสกำลังดี ไม่ดัง หรือเบาจนเกินไป นอกจากนี้ยังมีลำโพงเสียงเบส ที่ใช้สำหรับแยกประเภทเสียงเอฟเฟค เช่น เสียงพินดาด เสียงม้ว้ง เสียงฝนตก เสียงเครื่องยนต์ของยานพาหนะ เป็นต้น ซึ่งลำโพงเสียงเบส สามารถแบ่งออกเป็นเสียงต่ำ กลาง สูง ได้ตามความต้องการ

สำหรับส่วนของฟิล์มภาพยนตร์ยังคงใช้ฟิล์มภาพยนตร์ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร ดั้งเดิม แต่ที่มีการปรับเปลี่ยน คือ วิธีการเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์ จากเดิมในอดีตฟิล์มภาพยนตร์ถูกจัดเก็บไว้ในกล่องกระดาษที่หุ้มด้วยหนังวัวอีกชั้นหนึ่ง โดยกล่องกระดาษ ๑ กล่องสามารถบรรจุฟิล์มภาพยนตร์ได้ประมาณ ๔ ม้วน แต่ปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนมาจัดเก็บในกล่องพลาสติก เนื่องจากกล่องพลาสติกมีความคงทน และมีอายุการใช้งานมากกว่ากล่องกระดาษ อีกทั้งสามารถบรรจุฟิล์มได้ครั้งละมากกว่า แต่ถึงอย่างไรการจัดเก็บฟิล์มภาพยนตร์ด้วยกล่องกระดาษยังมีข้อดีในเรื่องการระบายอากาศ เนื่องจากวัสดุกระดาษสามารถถ่ายเทอากาศได้ดีกว่าพลาสติก จึงทำให้ฟิล์มภาพยนตร์ไม่มีความชื้น ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดเก็บฟิล์มภาพยนตร์ การปรับเปลี่ยนวัสดุและรูปแบบอุปกรณ์ ถือเป็น การปรับเปลี่ยนครั้งสำคัญที่มีค่าใช้จ่ายเป็นจำนวนมาก

#### ๔. การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง

การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงในรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรือรูปแบบงานอีเวนต์ (Event) คณะทำพระภาพยนตร์มีแนวทางการเลือกภาพยนตร์โดยอาศัยประสบการณ์การจัดฉายภาพยนตร์ที่ผ่านมา ซึ่งประเภทของภาพยนตร์ที่นำมาฉายและได้รับความ

นิยม ได้รับกระแสตอบรับที่ดีจากผู้ชม ส่วนใหญ่เป็นภาพยนตร์ไทยของค่าย จีเอ็มเอ็ม ไท หับ หรือที่นิยมเรียกตามชื่อย่อว่า จีทีเอชเนื่องจากกลุ่มเป้าหมายของผู้ชมภาพยนตร์ในงานอีเวนต์ (Event) ส่วนใหญ่เป็นคนเมือง ซึ่งเนื้อหาของภาพยนตร์ การลำดับภาพ ทัศนียภาพ เสียง รวมไปถึงเพลงประกอบภาพยนตร์ มีความเหมาะสม สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) และตรงใจกลุ่มคนเมืองมากกว่าภาพยนตร์ของค่ายหนังอื่นๆ เช่น ค่ายสหมงคลฟิล์ม อินเตอร์เนชั่นแนลที่ภาพยนตร์ส่วนใหญ่มักจะเป็นภาพยนตร์ประเภทแอคชั่น จึงค่อนข้างเหมาะสมกับผู้ชมในพื้นที่ต่างจังหวัดมากกว่า อีกทั้งภาพยนตร์ของค่ายจีทีเอช แม้จะเป็นภาพยนตร์ที่สร้าง และนำออกฉายมาเป็นเวลานานแล้ว แต่เมื่อนำกลับมาฉายใหม่อีกครั้งก็ยังคงได้รับความนิยมเหมือนเดิม เช่น ภาพยนตร์เรื่องแฟนฉัน เป็นต้น

ขณะเดียวกันเจ้าภาพงานอีเวนต์ (Event) กว่า ๕๐ เปอร์เซนต์ มีความต้องการให้ภาพยนตร์ที่นำมาฉายในงานมีเนื้อหาผ่อนคลาย เบาสมอง คุณแล้วรู้สึกสบายไม่ทำให้เครียดจนเกินไป ดังนั้นการมารับชมภาพยนตร์กลางแปลงถือเป็นจุดพักผ่อนคลายหลังจากเหนื่อยล้าจากการเดินทางมาจับจ่ายใช้สอยที่ห้างสรรพสินค้า หรือแม้กระทั่งในบางครั้งเจ้าภาพอาจเป็นผู้เลือกภาพยนตร์ที่ต้องการนำออกฉายเอง และคณะทำพระภาพยนตร์มีหน้าที่จัดหาฟิล์มภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ มาให้บริการตามความต้องการของเจ้าภาพ



ภาพ ๔-๒๔ รายชื่อภาพยนตร์ที่ฉายในงานสงกรานต์ เฟสติวล ๓ คอมมูนิตีมอลล์ เดอะเซอร์เคิล ราชพฤกษ์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

### การบริหารจัดการบุคลากร

หลังจากที่ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังกลางแปลงมาสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) การบริหารจัดการด้านบุคลากรของคณะท่าพระภาพยนตร์ ถือเป็นส่วนที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างมากพอสมควร โดยในอดีตการบริหารจัดการบุคลากรมีรูปแบบไม่เป็นทางการ เนื่องจากมีบุคลากรเพียงแค่ ๓-๔ เท่านั้น แต่ปัจจุบันได้มีการจัดระบบบุคลากรมากขึ้น โดยมีรูปแบบกึ่งเป็นทางการ ซึ่งยังคงมีนายสุทิน วังไพบุลย์ เป็นบุคลากรหลักดั้งเดิม ทำหน้าที่เป็นผู้ควบคุม กำกับ ดูแลการฉายหนังกลางแปลงให้เป็นไปในทิศทางที่กำหนด ขณะที่การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการบุคลากรที่เห็น ได้ชัดคือ การจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดจ้างคนงานรายวัน อัตราค่าจ้างเฉลี่ยอยู่ที่ ๔๐๐-๗๐๐บาทต่อวัน ต่อคน ซึ่งแตกต่างจากในอดีตที่ไม่มีการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ นอกจากนี้ยังมีการจัดแบ่งประเภทของบุคลากรอย่างชัดเจน โดยใช้หลักเกณฑ์การแบ่งตามลักษณะความเชี่ยวชาญ ความชำนาญในงานด้านต่างๆ ทำให้ง่ายต่อการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งสายไฟ เจ้าหน้าที่ดูแลเครื่องขยายเสียง เป็นต้น

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์ วัย ๔๓ ปี เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการบริหารจัดการบุคลากรคณะท่าพระภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๒๕ นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

นายฐานันดร ม่วงวิเชียร ได้ร่วมงานกับคณะท่าพระภาพยนตร์มาตั้งแต่ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๕ จนถึงปัจจุบัน รวมเป็นระยะเวลากว่า ๑๐ ปี อาชีพหลักคือ อาชีพรับจ้างทั่วไป ส่วนการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงให้กับคณะท่าพระภาพยนตร์ทำเป็นงานอดิเรก เป็นการทำรายได้เสริมในวันหยุด หรือวันที่ไม่ได้ประกอบอาชีพหลัก ตำแหน่งหน้าที่ในคณะท่าพระภาพยนตร์คือ เจ้าหน้าที่ดูแลการติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ และเครื่องขยายเสียง ซึ่งบางครั้งทำหน้าที่ขับรถขนย้ายอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ร่วมด้วย

การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคลากรของคณะท่าพระภาพยนตร์นั้น พิจารณาจากความรู้ ความชำนาญในงานด้านต่างๆ ของบุคลากร ซึ่งส่วนใหญ่บุคลากรคณะท่าพระ ภาพยนตร์ล้วนเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดฉายหนังกลางแปลงมาก่อนทั้งสิ้น ทำให้การทำงานมีความราบรื่น และรวดเร็ว เพราะแต่ละคนมีความคุ้นเคยในขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งอันที่จริงแล้วบุคลากร ๑ คน สามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ เนื่องจากทุกคนมีความรู้ ความสามารถในแทบทุกขั้นตอนการฉายหนังกลางแปลง ยกเว้นหน้าที่ฉายภาพยนตร์ที่จำเป็นต้องมีความชำนาญเฉพาะด้าน เพราะต้องมีความรู้ในการเปลี่ยนฟิล์มภาพยนตร์ต่อเนื่องทุกๆ ๒๐ นาที แต่ถึงแม้ว่าทุกคนสามารถทำงานได้ในทุกขั้นตอน คณะท่าพระภาพยนตร์ยังคงทำการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบของแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกส่วนงานเป็นไปตามที่กำหนด มีคุณภาพ เกิดข้อผิดพลาดน้อยที่สุดโดยการบริหารจัดการบุคลากรของคณะท่าพระภาพยนตร์แบ่งจำนวน ทีมงานเป็น ๒ กลุ่ม ๑.) กลุ่มเล็ก หรือชุดเล็ก มีจำนวนทีมงาน ๔ คน ๒.) กลุ่มใหญ่ หรือชุดใหญ่ มีจำนวนทีมงานประมาณ ๖-๗ คน ซึ่งการเลือกใช้ทีมงานชุดเล็ก หรือชุดใหญ่นั้นขึ้นอยู่กับขอบเขต ของงานแต่ละประเภท

“...ทางคณะท่าพระภาพยนตร์แจ้งว่าวันนี้ชุดใหญ่ หรือชุดเล็ก จัดระบบไว้หมดแล้ว หลักๆ จะช่วยกันก่อน ตั้งชุดใหญ่ๆ ให้เสร็จก่อนเพราะมันเป็นของหนัก ต้องช่วยกัน พอเสร็จจากของหนักแล้วก็มาทำหน้าที่ของแต่ละคน คนหนึ่งขึ้นจอ คนหนึ่งเดินสายไฟ คนหนึ่งลงเสียง คนหนึ่งเตรียมเครื่องฉาย...” (ฐานันดร ม่วงวิเชียร สัมภาษณ์ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

นอกจากนี้ คณะท่าพระภาพยนตร์ได้กำหนดการประชุม เพื่อวางแผนภารกิจงานล่วงหน้าก่อนวันงานอีเว้นท์ ๒-๓ วัน ซึ่งการประชุมดังกล่าวไม่ได้มีลักษณะเป็นทางการแต่อย่างใด มักใช้วิธีการพาทีมงานไปเลี้ยงอาหารกลางวัน และใช้โอกาสระหว่างมื้ออาหารพูดคุยสรุปขอบเขตงาน

“...ก่อนมีงาน จะพาไปกินข้าว คุยให้ฟังว่ามีงานวันไหน มีฉายกี่ที่ สองที่สามที่ก็ว่าไป แล้วจะแบ่งว่าใครไปงานไหน ต้องยกอะไร ไปตั้งก่อนบ้าง เช่น จอฉายอันนี้ ไปกับทีมงานชุดนี้ คุยเพื่อให้รู้ว่าใครทำอะไร ยังไง...” (ฐานันดร ม่วงวิเชียร สัมภาษณ์ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ นายรัชชัย แซ่ลือ ลูกจ้างคณะท่าพระภาพยนตร์ วัย ๔๑ ปี เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๘ เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนการบริหารจัดการบุคลากรคณะท่าพระ ภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๒๖ นายวัชชัย แซ่ลือ ลูกจ้างคณะทำพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

นายวัชชัย แซ่ลือ ได้ร่วมงานกับคณะทำพระภาพยนตร์ เป็นระยะเวลากว่า ๑๐ ปี หน้าที่หลัก คือ เจ้าหน้าที่ประจำเครื่องฉายภาพยนตร์ มีหน้าที่ดูแลการฉายภาพยนตร์ และการเปลี่ยนแผ่นฟิล์มตลอดการฉาย ซึ่งได้อธิบายถึงการบริหารจัดการบุคลากรคณะทำพระภาพยนตร์มี การจัดระบบงานอย่างชัดเจน ที่มงานทุกคนรับทราบบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเอง เป็นอย่างดี แม้ว่ามีนายสุทิน วังไพบูลย์เป็นผู้นำ เป็นหัวหน้าทีม แต่การลงมือปฏิบัติงานจริงที่มงาน ทุกคนสามารถลงมือปฏิบัติงานได้ทันทีโดยไม่จำเป็นต้องรอคำสั่งจากนายสุทิน วังไพบูลย์ เพราะการ ทำงานมีการจัดระบบไว้เรียบร้อยแล้ว ดังนั้นการทำงานในแต่ละครั้งจึงมีความรวดเร็ว และถูกต้อง ตามกระบวนการ

“...ทุกคนจะรู้หมดเลย รู้หน้าที่กันเองทุกคน ไม่ต้องพูด ไม่ต้องบอก มาถึง สามารถทำงาน ได้ทันที แต่พวกของใหญ่ๆ จะช่วยกันก่อน อย่างพวกตู้ลำโพง เครื่องฉายต้องช่วยกัน ยก เพราะว่ามีน้ำหนักมาก เสร็จแล้วก็แยกย้ายไปหยิบจับงานของตัวเอง...” (วัชชัย แซ่ลือ สัมภาษณ์ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

### การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง

การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงรูปแบบ งานอีเว้นท์ มีการประชาสัมพันธ์ที่สำคัญ ๒ ส่วน ดังนี้

#### ๑. การประชาสัมพันธ์โดยผู้ว่าจ้าง

โดยปกติการประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเว้นท์ เป็นหน้าที่ของผู้ว่าจ้าง หรือออร์แกนไนเซอร์ (Organizer) ซึ่งการประชาสัมพันธ์มุ่งเน้นการใช้สื่อต่างๆ เพื่อแจ้งให้กลุ่มเป้าหมายรับทราบรายละเอียดการจัดงานอีเว้นท์ เช่น วันที่จัดงาน สถานที่จัดงาน และรายละเอียดกิจกรรมต่างๆ เป็นต้น ขณะที่ประเภทของสื่อประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่เป็น สื่อ

ในพื้นที่ หรือที่เรียกกันว่า สื่อในอาคาร (Indoor Media) ได้แก่ ใบปิดภาพยนตร์ ป้ายโฆษณา (Poster) ใบปลิว (Leaflet) ตู้ไฟ (Light Box) เป็นต้น



ภาพที่ ๔-๒๗ สื่อใบปิดภาพยนตร์เรื่อง มนต์เลิฟ สิบหมื่น ประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลง เทศกาลวันสงกรานต์ ดิดตั้งที่คอมมิวนิตีมอลล์ท่ามหาราช (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)



ภาพที่ ๔-๒๘ สื่อโปสเตอร์ประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงเทศกาล เที้ยวงานวัด ดิดตั้งที่ ห้างสรรพสินค้าเทอร์มินอล 21 อโศก (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)



ภาพที่ ๔-๒๕ สื่อคู่มือประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงเทศกาลวันสงกรานต์ ติดตั้งที่คอมมิวนิตีมอลล์ ท่ามหาราช (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

## ๒. การประชาสัมพันธ์โดยคณะทำพระภาพยนตร์

ช่องทางประชาสัมพันธ์การฉายหนังกลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์ ๒ ช่องทาง ดังนี้

### ๒.๑ ช่องทางเว็บไซต์ (Website)

คณะทำพระภาพยนตร์เป็นหนึ่งในสมาชิกชมรมคนรักหนังระบบฟิล์ม (The outdoor movie lovers) โดยเป็นการรวมตัวกันระหว่างผู้ประกอบการหนังกลางแปลงหลายๆ หน่วยหนึ่ง รวมตัวกันผ่านช่องทางเว็บไซต์ (Website) ภายใต้ชื่อโดเมน [www.thaicine.com](http://www.thaicine.com) โดยเว็บไซต์ดังกล่าวก่อตั้งขึ้นด้วยวัตถุประสงค์ที่จะรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบภาพยนตร์ รวมทั้งยังส่งเสริมผู้ที่พยายามรักษา อนุรักษ์ไว้ซึ่งหนังกลางแปลง และระบบฉายภาพเคลื่อนไหว โดยใช้แผ่นฟิล์ม รวมไปถึงการฉายภาพยนตร์จอใหญ่ด้วยระบบอื่นๆ เพื่อความบันเทิง

การที่คณะทำพระภาพยนตร์ได้เป็นส่วนหนึ่งของชมรมคนรักหนังระบบฟิล์ม (The outdoor movie lovers) ทำให้ได้มีโอกาสติดต่อกับผู้ประกอบการหนังกลางแปลง หน่วยหนึ่งอื่นๆ มากมาย นำมาสู่การแจ้งข่าวสาร การประชาสัมพันธ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการว่าจ้างหนังกลางแปลงซึ่งกันและกัน นอกจากนี้ในส่วนของงานว่าจ้างหนังกลางแปลงแล้ว สมาชิกในชมรมยังมีการสนับสนุน ส่งเสริม แนะนำ ช่วยเหลือกันในด้านต่างๆ เช่น ด้านอุปกรณ์เครื่องฉายที่เกี่ยวข้องกับการฉายหนังกลางแปลง หรือการแก้ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการประกอบกิจการหนังกลางแปลง อย่างไรก็ตามการเป็นหนึ่งในสมาชิกชมรมคนรักหนังระบบฟิล์ม ส่งผลให้คณะทำพระภาพยนตร์เป็นที่รู้จักในแวดวงธุรกิจหนังกลางแปลงอย่างกว้างขวาง ทั้งในกลุ่มผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลงด้วยตนเอง ยังรวมถึงกลุ่มผู้ว่าจ้าง กลุ่มเจ้าภาพ เนื่องจากสมาชิกในชมรมมีการบอกต่อด้านผลงานการฉายภาพยนตร์ที่ผ่านมาของ

คณะทำพระภาพยนตร์ไปยังผู้ว่าจ้างหลายต่อหลายครั้ง ทำให้คณะทำพระภาพยนตร์มีโอกาสดำเนินการว่าจ้างให้ไปจัดฉายหนังกลางแปลงอยู่บ่อยๆ

ดังนั้นจึงถือว่าเว็บไซต์ไทยซีน [www.thaicine.com](http://www.thaicine.com) เป็นช่องทางสำคัญในการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของคณะทำพระภาพยนตร์



ภาพที่ ๔-๓๐ เว็บไซต์ไทยซีน [www.thaicine.com](http://www.thaicine.com) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

## ๒.๒ ช่องทางโซเชียล มีเดีย (Social Media)

ตั้งแต่คณะทำพระภาพยนตร์เริ่มปรับเปลี่ยนรูปแบบการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงมาสู่รูปแบบงานอีเว้นท์ เมื่อประมาณ ๕ ปีที่ผ่านมา ได้เพิ่มช่องทางการประชาสัมพันธ์ผ่านสังคมสื่อออนไลน์ หรือที่เรียกกันว่า โซเชียล มีเดีย (Social Media) โดยเปิดผ่านช่องทางเฟสบุ๊ก (Facebook) ภายใต้ชื่อ สุทิน วังไพบูลย์ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการให้ช่องทางดังกล่าวเป็นช่องทางสำหรับติดต่อสื่อสารกับกลุ่มออกาไนเซอร์ที่รับจ้างจัดงานให้กับบริษัท องค์กร ห้างร้านต่างๆ โดยเฟสบุ๊ก สุทิน วังไพบูลย์ มีนายสุทิน วังไพบูลย์ และครอบครัว เป็นผู้ดูแลการประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆ ของคณะทำพระภาพยนตร์ เนื้อหาที่เผยแพร่ส่วนใหญ่มุ่งเน้นภาพกิจกรรมงานรับจ้างฉายหนังกลางแปลงของคณะทำพระภาพยนตร์ รวมไปถึงเรื่องราวประวัติศาสตร์หนังกลางแปลง ซึ่งจุดนี้เองที่ทำให้ทางออกาไนเซอร์ได้มีโอกาสเห็นผลงานการฉายภาพยนตร์ของคณะทำพระภาพยนตร์ นำไปสู่การนำเสนอต่อบริษัท องค์กร ห้างร้านต่างๆ ต่อไป



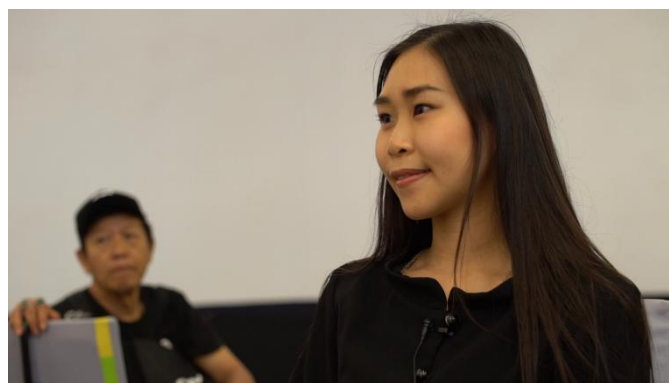


ภาพที่ ๔-๓๑ สื่อเฟสบุ๊ค คณะท่าพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

#### ๔.๒.๘ วรรณคดีของผู้ชมหนังกลางแปลงรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event)

การวิเคราะห์ผลการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเวนต์ (Event) ของคณะท่าพระภาพยนตร์ ผู้วิจัยจำเป็นต้องลงพื้นที่สัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ชม โดยผู้วิจัยคัดเลือกประชากรตัวอย่างจำนวน ๒ ราย มีลักษณะการพิจารณาจากอายุที่แตกต่างกัน เป็นประการสำคัญ จากการสัมภาษณ์ พูดคุยกับประชากรตัวอย่างพบข้อมูลดังนี้

นางสาวปาจริย์ เก่งกล้า อายุ ๒๗ ปี ปัจจุบันประกอบอาชีพพนักงานภาพนำบัดหนึ่งในผู้เข้าร่วมรับชมหนังกลางแปลงเนื่องในเทศกาลเที่ยวงานวัด จัดขึ้นที่ห้างสรรพสินค้าเทอร์มินอล ๒๑ กรุงเทพฯ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕



ภาพที่ ๔-๓๒ นางสาวปาจริย์ เก่งกล้า ผู้ชมหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

จากการเก็บข้อมูลพบว่า เมื่อสมัยที่เป็นเด็ก นางสาวปจรรย์ เก่งกล้า เคยมีประสบการณ์รับชมหนังกลางแปลงในงานวัดประจำปี ย่านบางพลัด กรุงเทพฯ ซึ่งบรรยากาศการรับชมในยุคนั้นแตกต่างกับปัจจุบันอย่างมาก เนื่องจากปัจจุบันมีการจัดฉายในห้างสรรพสินค้า การรับชมหนังกลางแปลงจึงมีความสะดวกสบายในเรื่องของสถานที่ และที่นั่ง ต่างจากอดีตที่ต้องชมกลางแจ้ง และต้องนั่งกับพื้น หรือบางครั้งต้องปูเสื่อ หรือกระดานหนังสือพิมพ์ซึ่งทำให้ไม่สะดวกในการรับชมขณะที่การรับชมหนังกลางแปลงภายในงานอีเวนต์ระยะการมองเห็นภาพและการได้ยินเสียงอยู่ในระดับที่เหมาะสม ไม่ดัง หรือเบาจนเกินไป แต่หากเปรียบเทียบการรับชมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง กับการรับชมในโรงภาพยนตร์ถือว่ายังมีข้อแตกต่างอยู่มากเชื่อว่าคนรุ่นใหม่มีแนวโน้มที่จะเลือกรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์มากกว่า เนื่องจากระบบภาพ และเสียงมีความสมบูรณ์ และการรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ยังไม่ถูกรบกวนสมาธิจากผู้คนที่เดินผ่านไปมาเหมือนการรับชมหนังกลางแปลง นอกจากนี้หนังกลางแปลงยังเป็นมหรสพที่หาชมได้ยากดังนั้นเมื่อต้องการชมภาพยนตร์จึงจำเป็นต้องเลือกชมในโรงภาพยนตร์เท่านั้น เพราะมีความสะดวก ง่ายต่อการใช้บริการ

อย่างไรก็ตามการจัดฉายหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเวนต์ ควรให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร เพื่อเป็นการดึงดูดผู้ชมให้มารับชมมากยิ่งขึ้น

กลุ่มตัวอย่างอีกราย ได้แก่ นายปรีชา สรรพโสภณ อายุ ๖๒ ปี ปัจจุบันประกอบอาชีพค้าขาย หนึ่งในผู้เข้าร่วมรับชมหนังกลางแปลงเนื่องในเทศกาลเที่ยวงานวัด จัดขึ้นที่ห้างสรรพสินค้าเทอร์มินอล ๒๑ กรุงเทพฯ เมื่อวันที่ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕



ภาพที่ ๔-๓๓ นายปรีชา สรรพโสภณ ผู้ชมหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

นายปรีชา สรรพโสภณ มีโอกาสได้รับชมหนังกลางแปลงตั้งแต่ยังเป็นเด็ก จนกระทั่งปัจจุบันยังมีโอกาสได้รับชมอยู่ โดยตลอดระยะเวลากว่า ๕๐ ปีที่ผ่านมา มีโอกาสได้รับชมหนังกลางแปลงมาแล้วไม่ต่ำกว่า ๑๐๐ เรื่อง โดยเฉพาะในอดีตหน่วยหนังกลางแปลงมักจะมาจัดฉายในงานวัดละแวกบ้าน ย่านเพลินจิต กรุงเทพฯ สมัยนั้นต้องปูเสื่อ หรือปูกระดานั่งชม แยกต่างจากสมัยนี้ที่ย้ายจากพื้นที่โล่งแจ้งมาจัดฉายในห้างสรรพสินค้า จึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย เช่น เบาะรองนั่ง เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

“...หนังกลางแปลงเคยดูตั้งแต่เด็กเลย ไม่ใช่แค่สิบปีนะ คูมาหลายๆ สิบปีเลย เมื่อก่อน ไปดูที่งานวัด พอรู้ว่าจะมาฉายก็จะไปจองที่ เอาแท่งช็อคชิตตรงที่เราจะนั่งจองเอาไว้ก่อน พอถึงเวลาก็ไปนั่ง เอาเสื่อปู เอากระดาษปู นั่งไปนานๆ พอเมื่อย ก็นอนดู สนุกมาก...” (ปรีชา สรรพโสภณ สัมภาษณ์ ๒๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

หากเปรียบเทียบระหว่างการรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ กับการรับชมหนังกลางแปลงสัมผัสได้ว่าการรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์มีข้อดีกว่าหลายประการเช่น ระบบเสียงที่ดังกระหึ่มครบทุกมิติ และระบบภาพที่มีความคมชัด สีสดสวยงาม

อย่างไรก็ตามนายปรีชา สรรพโสภณ สนับสนุนให้มีการจัดฉายหนังกลางแปลงรูปแบบงานอีเวนต์ในห้างสรรพสินค้าสืบต่อไปและเสนอแนะให้มีโครงการอนุรักษ์ไว้เป็นการถาวร เนื่องจากหนังกลางแปลงเป็นสื่อความบันเทิงที่อยู่คู่กับสังคมไทยมาอย่างยาวนาน อีกทั้งสามารถรับชมได้ฟรี ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย

จากทรรศนะของผู้ชมหนังกลางแปลง แสดงให้เห็นถึงการรับรู้ การสัมผัสได้ถึง ความแตกต่างอย่างชัดเจนระหว่างการฉายภาพยนตร์รูปแบบดั้งเดิมอย่างในอดีต กับการฉายภาพยนตร์รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) ในห้างสรรพสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เรื่องความสะดวกสบายของสถานที่ และการจัดเตรียมที่นั่งในการรับชมภาพยนตร์เห็น ได้ชัดว่า การฉายภาพยนตร์ในรูปแบบงานอีเวนต์สามารถทำได้ดีกว่ารูปแบบดั้งเดิมซึ่งมีความเหมาะสมกับรูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนในปัจจุบัน ง่ายต่อการรับชม แต่อย่างไรก็ตามหากเปรียบเทียบการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงในงานอีเวนต์ กับการฉายในโรงภาพยนตร์ ก็ยังมีข้อเสียเปรียบอยู่ มาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องระบบภาพ และเสียง ที่การฉายรูปแบบกลางแปลงไม่สามารถพัฒนาได้ เทียบเท่า อันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้ออำนวย

#### ๔.๓ สรุปพัฒนาการของหนังกลางแปลง

จากการลงพื้นที่สำรวจประชากรตัวอย่าง ได้แก่ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ พบว่า พัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการพ.ศ. ๒๕๓๐-

๒๕๕๕ ของประชากรตัวอย่างมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการในด้านต่างๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้วิจัยได้ทำการสรุปพัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ โดยมีสาระสำคัญดังนี้

#### ๔.๓.๑ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีนายศิริ เหมพรรษา อายุ ๕๕ ปี ซึ่งเป็นเจ้าของกิจการ และได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการโรงภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงถูกต้องตามกฎหมายภายใต้ชื่อ กาเหว่าภาพยนตร์ โดยปัจจุบันคณะกาเหว่าภาพยนตร์ตั้งอยู่ที่อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

คณะกาเหว่าภาพยนตร์ก่อตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๑๐ โดยผู้ก่อตั้งคือ บิดา มารดา ของนายศิริ เหมพรรษา เริ่มต้นกิจการด้วยการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงควบคู่ไปกับการฉายหนัง ล้อมผ้า ต่อมาภายหลังได้ยกเลิกกิจการฉายหนังล้อมผ้า เหลือเพียงการรับจ้างฉายหนังกลางแปลง โดยมีนายศิริ เหมพรรษา เป็นผู้สืบทอดกิจการต่อเนื่องจนกระทั่งปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ รวมระยะเวลาทั้งสิ้น กว่า ๕๐ ปี

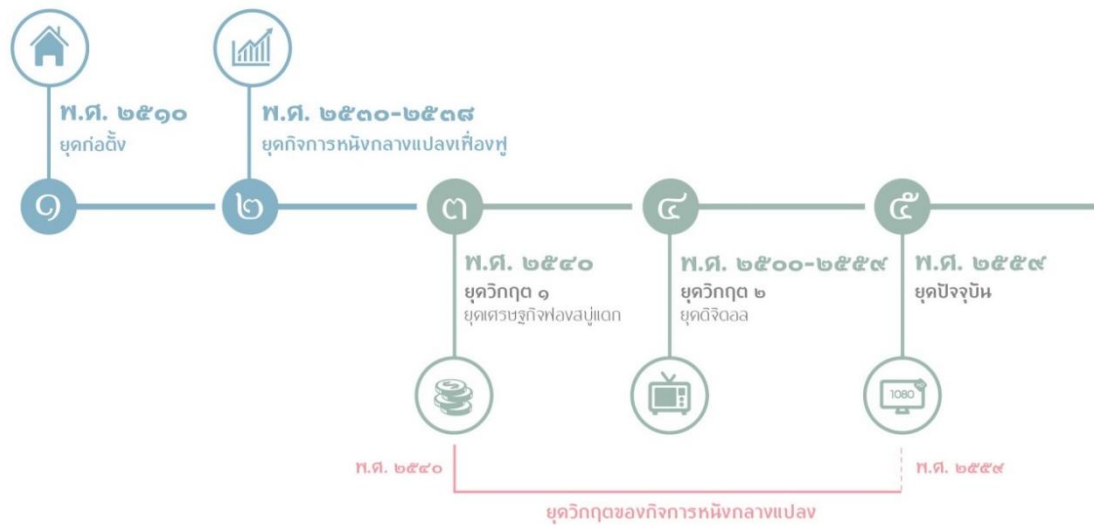
พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ เป็นยุคที่กิจการหนังสือกลางแปลงเฟื่องฟูอย่างยิ่ง แม้ว่าในยุคนี้จะมีโรงภาพยนตร์เกิดขึ้นทั่วประเทศแล้วก็ตาม แต่ในเขตพื้นที่ชนบทหนังกลางแปลงยังคงได้รับความนิยม เนื่องจากเป็นกิจกรรมความบันเทิงที่ไม่ต้องเสียค่าเข้าชม โดยเฉพาะในปี พ.ศ. ๒๕๓๘ เป็นปีที่กิจการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์เฟื่องฟูสุดขีด การรับจ้างฉายหนังกลางแปลงทำรายได้มากที่สุดนับตั้งแต่เคยประกอบกิจการมา และมีการพัฒนาให้มีความสำคัญด้านอุปกรณ์การฉาย ภาพยนตร์เป็นอย่างมาก อาทิ ความพิสดารของขนาดจอฉายภาพยนตร์ที่มีชื่อเรียกเป็นสมญานามต่างๆ เช่น จอยักษ์ จอผ้าโลก จอโค้ง จอเรดาร์ รวมทั้งระบบเสียงที่สมบูรณ์แบบมากขึ้น เนื่องจากเป็นช่วงที่มีการแข่งขันสูง โดยมีการจัดฉายในงานต่างๆ ตามที่เจ้าภาพกำหนด ได้แก่ งานบวช งานศพ งานศาลเจ้า งานแก้บน และงานวัด

หลังจากปี พ.ศ. ๒๕๓๘ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคงดำเนินกิจการต่อเนื่องจนกระทั่งเมื่อก้าวเข้าสู่ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ ในยุคเศรษฐกิจฝืดเคืองสับสน คณะกาเหว่าภาพยนตร์ต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลให้กิจการหนังสือกลางแปลงซบเซาลงมาก จำนวนผู้ว่าจ้างลดลงกว่า ๘๐ เปอร์เซ็นต์ โดยเฉลี่ยคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีงานรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเพียงสัปดาห์ละ ๑ ครั้งเท่านั้น หรือบางสัปดาห์แทบไม่มีงานเลย ยิ่งไปกว่านั้นหลังจากปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เพียงไม่กี่ปี พัฒนาการสื่อโทรทัศน์มีความก้าวหน้ามาก ชาวบ้านต่างให้ความสนใจละครหลังข่าว โดยเฉพาะละครดังเรื่อง ดาวพระศุกร์ ออกอากาศทางช่อง ๗ สี นับเป็นปรากฏการณ์ครั้งยิ่งใหญ่ และเป็นจุดเปลี่ยนครั้งสำคัญ ที่ชาวบ้านต่างพากันดูละครจนไม่มีใครออกจากบ้านมาดูหนังกลางแปลง

จากผลกระทบนี้ทำให้กิจการหนังกลางแปลงคณะภาวภาพยนตร์ชบเซาอย่างต่อเนื่องจนกระทั่งปี พ.ศ. ๒๕๕๐ คณะภาวภาพยนตร์ต้องพบกับวิกฤตการเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญเมื่อเทคโนโลยีการสื่อสารของประเทศไทยพัฒนาจนกระทั่งเปลี่ยนแปลงสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ ทำให้เทคโนโลยีด้านการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้สร้างภาพยนตร์จากต่างประเทศ และผู้จัดจำหน่ายภาพยนตร์ในประเทศมีความสะดวกรวดเร็ว จนสามารถส่งไฟล์ (File) ภาพยนตร์ในรูปแบบดิจิทัลระหว่างกันและกันได้ได้อย่างง่ายดาย ในที่สุดการบันทึกภาพยนตร์ลงบนแผ่นฟิล์มจึงค่อยๆ ลดลงและมีการประยุกต์การใช้ฟิล์มภาพยนตร์อย่างเป็นทางการในเวลาต่อมา

ตลอดระยะเวลากว่า ๒๕ ปีที่ผ่านมา คณะภาวภาพยนตร์ได้ก้าวผ่านช่วงเวลาที่เกิดกิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูสุดขีด และขณะเดียวกันก็ต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่างๆ ตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น กระทั่งปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ แม้ว่าผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงน้อยลง และดูเหมือนว่าจำนวนผู้ว่าจ้างยังคงน้อยลงเรื่อยๆ ตามกาลเวลา แต่คณะภาวภาพยนตร์ยังคงตัดสินใจดำเนินกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงต่อไป โดยได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังกลางแปลงให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้แก่ ๑.) การปรับรูปแบบอัตราค่าบริการฉายหนังกลางแปลงเป็นแบบเหมาจ่าย เพื่อความเหมาะสมกับงบประมาณของผู้ว่าจ้าง ๒.) การปรับลดขนาดของอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ให้เหมาะสมกับจำนวนลูกจ้าง เพื่อง่ายต่อการติดตั้ง รื้อถอน ๓.) การปล่อยเช่าอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ในงานเลี้ยงสังสรรค์ต่างๆ เช่น เครื่องปั่นไฟ เครื่องขยายเสียง เพื่อเป็นการหารายได้เพิ่มเติมอีกช่องทางหนึ่ง ๔.) การขออาศัยแรงจากลูกจ้างที่ไปรับจ้างทั่วไปในงานที่คณะภาวภาพยนตร์ไปจัดฉายหนังกลางแปลง เพื่อเป็นการทดแทนบุคลากร ๕.) การปรับเพิ่มอัตราค่าจ้างแก่บุคลากร ๖.) ความพยายามในการใช้สื่ออินเทอร์เน็ตเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมฉายหนังกลางแปลง

## แผนภาพลำดับสถานการณ์กิจการหนังสือกลางแปลงคณะท้าวภาพยนตร์ TIMELINE



ภาพที่ ๔-๓๔ แผนภาพลำดับสถานการณ์ กิจการหนังสือกลางแปลงคณะท้าวภาพยนตร์ (Timeline)

## ๔.๓.๒ พัฒนาการหนังสือกลางแปลงคณะท้าวภาพยนตร์

คณะท้าวภาพยนตร์ปัจจุบันตั้งอยู่ที่เขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร มีนายสุทิน วังไพบูลย์ อายุ ๕๐ ปี เป็นเจ้าของกิจการ ก่อตั้งขึ้นเมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ จากการรวมกลุ่มกันระหว่างนายสุทิน วังไพบูลย์ และเพื่อนสนิท จำนวน ๓-๔ คน ที่ซึ่งมีใจรักในด้านการขายหนังสือกลางแปลง และด้านระบบเสียงงานภาพยนตร์

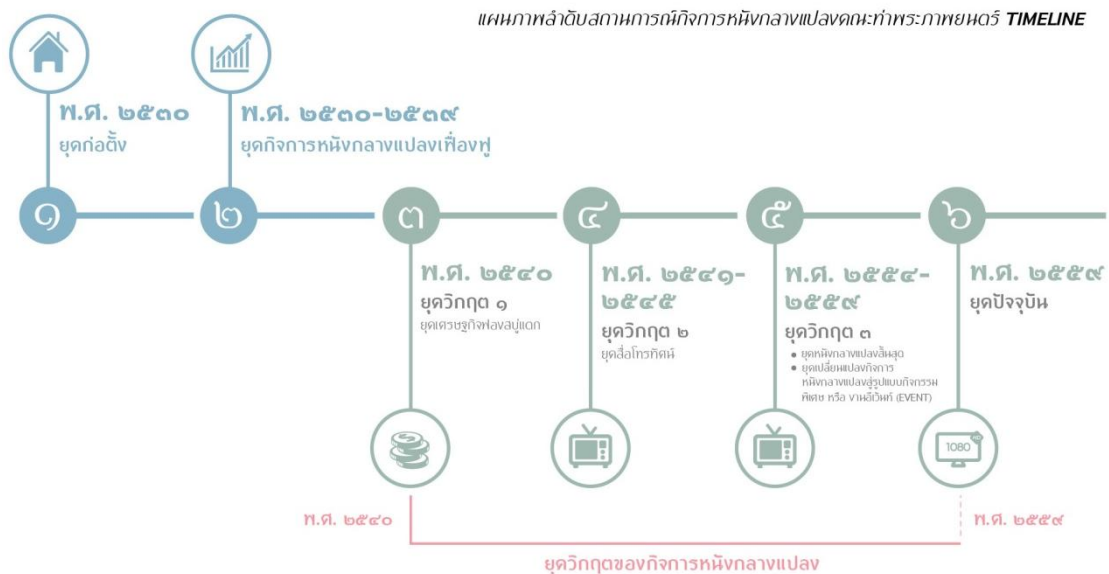
ในระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ เป็นยุคที่กิจการหนังสือเฟื่องฟูมาก ไม่ว่าจะเป็นหนังสือ ล้อมผ้า หรือหนังสือกลางแปลงล้วนแต่ได้รับความนิยมด้วยกันทั้งสิ้น โดยในช่วงปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ คณะท้าวภาพยนตร์เริ่มกิจการด้วยการปิดวิกขายหนังสือล้อมผ้า ซึ่งขายเป็นประจำที่ลานวัดทองศาลางาม สัปดาห์ละ ๒ วัน เฉพาะวันเสาร์ และวันอาทิตย์เท่านั้น โดยสามารถทำรายได้ สูงสุด ๑ หมื่น ๕ พันบาทต่อคืน ถือเป็นยุคเฟื่องฟู และได้รับความนิยมมากขณะนั้น จนกระทั่งในปี พ.ศ. ๒๕๓๖ เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงด้วยการหันมาให้บริการรับจ้างขายหนังสือกลางแปลง เพราะเป็นปีที่หนังสือกลางแปลงได้รับความนิยมอย่างมาก มีผู้ว่าจ้างให้ไปจัดขายในงานรื่นเริง งานบุญต่างๆ มากมาย

การดำเนินกิจการยังคงต่อเนื่องอย่างราบรื่นเรื่อยมาจนกระทั่งปลายปี พ.ศ. ๒๕๔๐ คณะท้าวภาพยนตร์ต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจในยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก ส่งผลให้สถานการณ์ในประเทศไทยมีความตึงเครียด ประชาชนขาดสภาพคล่องทั้งด้านรายรับ และรายจ่าย ดังนั้นการจับจ่ายใช้สอยจึงเป็นไปอย่างระมัดระวัง ขณะที่กิจกรรมด้านความบันเทิงอย่างการชมภาพยนตร์ซึ่งถือเป็นกิจกรรมฟุ่มเฟือยในขณะนั้น ไม่ได้รับความนิยม จึงหยุดชะงักลงที่สุดในที่สุด ส่งผล

ให้จำนวนผู้ชมหนังสือกลางแปลงลดลงมาก หรือบางวันแทบไม่มีผู้ชมเลย ทำให้ต้องปรับงบประมาณกิจกรรมหนังสือกลางแปลงคณะทำพระภิกษุต่อเนื่อง จนกระทั่งอีก ๕ ปีต่อมาพ.ศ. ๒๕๔๕ คณะทำพระภิกษุต้องเผชิญกับปัญหา พัฒนาการสื่อโทรทัศน์ที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นสื่อที่เข้าถึงได้ง่าย รวดเร็ว ใกล้เคียงกับผู้ชม และสร้างความสะดวกสบายเข้าถึงที่พักอาศัย ทำให้ประชาชนไม่มีความจำเป็นต้องออกมาชมความบันเทิงนอกบ้าน เห็นได้ชัดจากปรากฏการณ์ครั้งสำคัญ ที่เมื่อประชาชนต่างพากันให้ความสนใจละครดังหลังข่าวเรื่อง ดาวพระศุกร์ ออกอากาศทางช่อง ๗ สี ส่งผลให้ตลอดระยะเวลาที่ละครออกอากาศคณะทำพระภิกษุขาดรายได้ติดต่อกันเป็นเวลานานหลายเดือน

กิจกรรมหนังสือกลางแปลงคณะทำพระภิกษุซบเซาเช่นนี้เรื่อยมา จนกระทั่งประมาณปี พ.ศ. ๒๕๕๔ คณะทำพระภิกษุต้องพบกับวิกฤตอีกครั้งหนึ่ง เมื่องานรื่นเริง งานบุญประเภทต่างๆ ที่เคยนิยมจ้างหนังสือกลางแปลงไปฉายกลับไม่นิยมจ้างอีกต่อไป เนื่องจากรูปแบบของพิธีกรรมทางศาสนาที่เปลี่ยนไปตามยุคสมัย อีกทั้งยังมีสื่อบันเทิงอื่นๆ เป็นทางเลือกให้เจ้าภาพ และผู้ชมมากขึ้น เช่น ทีวี คอนเสิร์ต เป็นต้น

จากวิกฤตการณ์ที่ได้กล่าวมาข้างต้น ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมหนังสือกลางแปลงคณะทำพระภิกษุทั้งสิ้น จนกระทั่งในที่สุด ปี พ.ศ. ๒๕๕๔-๒๕๕๕ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังสือกลางแปลง จากเดิมที่เคยจัดฉายในรูปแบบงานบุญ งานประเพณีทางศาสนา ได้ปรับเปลี่ยนมาสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรือที่เรียกกันว่า งานอีเว้นท์ (Event)



ภาพที่ ๔-๓๕ แผนภาพลำดับสถานการณ์ กิจกรรมหนังสือกลางแปลงคณะทำพระภิกษุ (Timeline)

จากการศึกษาพัฒนาการหนึ่งกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการคณะกาเหว่า ภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ตามที่ได้อธิบายมาทั้งหมดข้างต้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมือน และความแตกต่างของแนวทางการบริหารจัดการทั้ง ๒ คณะผู้วิจัยจึงได้ทำการเปรียบเทียบแนวทางการบริหารจัดการ โดยเลือกเปรียบเทียบจากองค์ประกอบเดียวกัน เพื่อให้เห็นความเหมือน ความต่างอย่างชัดเจนตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### ๔.๔ การวิเคราะห์ความเหมือน และความต่างของแนวทางการบริหารจัดการหนึ่ง กลางแปลงระหว่างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์

การวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการบริหารจัดการหนึ่งกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ ผู้วิจัยใช้การเปรียบเทียบเพื่อแสดงให้เห็นถึงความเหมือน และความต่างของ แนวทางการปรับตัวภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้วิจัยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น ๒ ยุค สมัยที่สำคัญ คือ ๑.) กิจการหนึ่งกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ ๒.) กิจการหนึ่ง กลางแปลงยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ ซึ่งทั้ง ๒ ยุคสมัย มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการ อย่างเห็นได้ชัด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีรายละเอียดดังนี้

##### กิจการหนึ่งกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕

##### การบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนึ่งกลางแปลง

**ความเหมือน:**ภาพรวมการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนึ่งกลางแปลง ของของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ มีความเหมือนกันในด้านรูปแบบการบริหาร จัดการที่ไม่เป็นทางการซึ่งรูปแบบการบริหารจัดการของทั้ง ๒ คณะ เป็นการทำงานที่ไม่ซับซ้อน ไม่มีการเขียนแผนผังองค์กรอย่างชัดเจน ไม่มีการกำหนดหลักเกณฑ์การบริหารจัดการในด้านต่างๆ เช่น การจัดโครงสร้างระบบงาน การบริหารการเงิน เป็นต้น ข้อดีของการบริหารจัดการอย่างไม่เป็น ทางการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กรที่มีความเป็นกันเอง แม้กระทั่งผู้บริหาร และลูกจ้างสามารถพูดคุย เข้าถึง ได้ง่าย จึงช่วยให้งานของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระ ภาพยนตร์บรรลุเป้าหมายได้โดยสะดวก อีกทั้งยังง่ายต่อการสร้างความสามัคคี นอกจากนี้ยังส่งผลดี กับการประสานงาน เพราะสามารถสื่อสารได้สะดวก รวดเร็ว ไม่จำเป็นต้องสื่อสารผ่านกรรมการ หรือบุคคลหลายระดับ ขณะเดียวกันข้อเสียของการบริหารจัดการอย่างไม่เป็นทางการ คือ ความไม่ ชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งอาจทำให้เกิดความสับสน วุ่นวายระหว่างการทำงาน และ องค์กรที่ไม่กำหนดกฎ ระเบียบ ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นทางการอาจทำให้เกิดความยุ่งยากในการ บริหารจัดการบุคลากร



**ความต่าง:** แม้ว่าคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ มีรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรอย่างไม่เป็นทางการ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและลูกจ้าง พบความแตกต่างของ ๒ คณะอย่างชัดเจน โดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีลักษณะการบริหารจัดการองค์กรแบบครอบครัวคือ ระหว่างผู้บริหาร และลูกจ้างมีปฏิสัมพันธ์แบบใกล้ชิด เปรียบเสมือนความสัมพันธ์แบบครอบครัว ระหว่างพ่อกับลูก พี่กับน้อง ซึ่งจุดแข็งของการบริหารจัดการในลักษณะครอบครัว คือ การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการระหว่างบุคลากรทำให้ผู้บริหารและลูกจ้างไม่จำเป็นต้องระมัดระวังคำพูด หรือระมัดระวังการแสดงความคิดเห็น ระหว่างการทำงาน จึงไม่เกิดความรู้สึกอึดอัด เกร็ง หรือประหม่า ทั้ง ๒ ฝ่าย จุดแข็งอีกประการหนึ่งคือ การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เนื่องจากเมื่อบุคลากรมีความสนิทสนม ไว้วางใจ ทำให้การสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกันสามารถทำได้โดยง่าย และไม่มีเงื่อนไขตามมา อย่างไรก็ตามแม้จะเป็นการบริหารแบบครอบครัว แต่ก็ไม่ได้หมายความว่าการทำงานจะเป็นแบบการช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันลงความเห็น กลับตรงกันข้ามที่ผู้บริหาร (นายศิริ เหมพรรษา) เป็นผู้รวมอำนาจการตัดสินใจไว้แต่เพียงผู้เดียว ขณะที่การบริหารจัดการคณะท่าพระภาพยนตร์มีลักษณะแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เป็นการทำงานที่อาศัยความสัมพันธ์แบบมิตรภาพ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม จุดแข็งของการบริหารจัดการลักษณะนี้ คือ การมีจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การร่วมมือกัน ซึ่งแต่ละคนมีทักษะความสามารถในการทำงานที่เติมเต็มซึ่งกันและกัน ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารคณะท่าพระภาพยนตร์ (นายสุทิน วังไพบูลย์) จึงเป็นเหมือนผู้นำทีม มากกว่า หัวหน้า มีหน้าที่จัดหาทรัพยากร และแนะนำแนวทางที่เหมาะสมในการทำงานให้กับลูกทีม

นอกจากลักษณะการบริหารจัดการที่มีความแตกต่างกัน ที่มาขององค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะหนังกลางแปลงยังเป็นความรู้ที่ได้มาจากวิธีการที่แตกต่างกัน โดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้รับการถ่ายทอดความรู้ด้านวิทยาการหนังกลางแปลงมาจากบิดา มารดา ของตน ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์ได้รับความรู้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริงจากสมาชิกในกลุ่ม ซึ่งความรู้ทั้ง ๒ ประเภท ทำให้เกิดประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง ความรู้ดังกล่าวถูกพัฒนา ปรับปรุง และนำมาใช้งานเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ที่ดี เนื่องจากเป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์จริง เกิดจากการลงมือปฏิบัติ การสังเกต การลอกเลียนแบบ เป็นต้น

#### **การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง**

**ความเหมือน:** การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์มีความเหมือนกันในหลายส่วน ได้แก่

๑.) การฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์ม โดยในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงมีความเฟื่องฟู ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ ไม่เพียงแต่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระ

ภาพยนตร์เท่านั้น ที่ฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์ม หน่วยหนังกลางแปลงทุกรายก็ฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์มเช่นเดียวกัน เนื่องจากเป็นระบบฉายภาพยนตร์เพียงระบบเดียวที่มีในขณะนั้น

๒.) การเช่าฟิล์มภาพยนตร์ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ ใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์รูปแบบผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์ ซึ่งเป็นบริษัทผู้จัดจำหน่ายฟิล์มภาพยนตร์เพื่อการฉายรูปแบบกลางแปลง (สายหนัง) ได้รับสิทธิถูกต้องตามกฎหมายในการจัดจำหน่ายในพื้นที่ภาคกลาง และภาคเหนือ สำหรับการตัดสินใจเลือกช่องทางการได้มาซึ่งฟิล์มภาพยนตร์นั้น ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงมีทางเลือกไม่มากนัก เนื่องจากมีข้อจำกัดประการสำคัญที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ คือ ที่อยู่อาศัย หรือพื้นที่จัดฉายหนังกลางแปลงตามสภาพภูมิศาสตร์ ซึ่งมีผลต่อการถูกควบคุมให้ต้องเลือกใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์กับผู้จัดจำหน่าย (สายหนัง) ที่มีอำนาจในเขตพื้นที่นั้นๆ ทั้ง ๒ คณะจึงจำเป็นต้องใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์จากบริษัทสายหนังเดียวกัน เพราะอยู่ในเขตพื้นที่ภาคกลางเช่นเดียวกัน

**ความต่าง:** การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์มีความแตกต่างกันในหลายส่วน ได้แก่

๑.) อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์ ความแตกต่างที่เห็นได้ชัดเจนระหว่าง ๒ คณะ คือ จำนวน และขนาดของอุปกรณ์ โดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์ให้ความสำคัญด้านปริมาณของอุปกรณ์ เช่น เครื่องฉายภาพยนตร์ ลำโพง และตู้ลำโพง เป็นต้น ซึ่งการมีอุปกรณ์จำนวนมากมีวัตถุประสงค์เพื่อการเตรียมความพร้อมในการให้บริการแก่เจ้าภาพ เช่นเดียวกับขนาดของอุปกรณ์ที่มุ่งเน้นความยิ่งใหญ่ เพื่อสร้างเอกลักษณ์ที่น่าจดจำให้กับคณะกาเหว่าภาพยนตร์ แตกต่างจากคณะท่าพระภาพยนตร์ที่ให้ความสำคัญด้านคุณภาพการใช้งานมากกว่า ขนาด และจำนวนของอุปกรณ์ เห็นได้จากความพิถีพิถัน และการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนก่อนการเลือกซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ การเลือกวัสดุที่นำมาใช้ในการตัดเย็บจอฉายภาพยนตร์ และการเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่แข็งแรง คงทนในการเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์

๒.) การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีทางเลือกให้กับผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพในการเลือกประเภทภาพยนตร์ที่จะนำมาฉายในงานของตนมากกว่าคณะท่าพระภาพยนตร์ที่ให้ผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพ เป็นฝ่ายเสนอรายชื่อภาพยนตร์ที่ตนต้องการเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งบางครั้งคณะท่าพระภาพยนตร์ก็ไม่สามารถจัดหาฟิล์มภาพยนตร์เรื่องนั้นๆ ได้ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง หรือบางครั้งสามารถจัดหาภาพยนตร์ได้ตามต้องการ แต่ผู้ว่าจ้างมีงบประมาณไม่เพียงพอต่อการนำภาพยนตร์เรื่องนั้นออกฉาย อาจส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดจ้างตามมาภายหลัง ดังนั้นการเสนอทางเลือกให้กับผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพ จึงเปรียบเสมือนการเตรียมพร้อมในการแก้ปัญหา ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาใดๆ ขึ้น การเสนอทางเลือกที่เหมาะสม ก็ไม่แตกต่างจาก การเสนอ

ทางออกที่เหมาะสม อย่างไรก็ตามผู้บริหารควรพัฒนาทางเลือกของตนอยู่เสมอ ซึ่งทางเลือกเหล่านั้นควรเป็นทางเลือกที่มีศักยภาพ และมีความเป็นไปได้ในการแก้ปัญหาให้ลดน้อยลง หรือให้ประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างเช่น หากเจ้าภาพต้องการภาพยนตร์เรื่อง พระนเรศวร ตอนอวสานหงสา ไปจัดฉายในงานบุญของตน ซึ่งอัตราค่าเช่าฟิล์มภาพยนตร์เรื่องดังกล่าวอยู่ที่ ๒ พันบาท ยังไม่รวมค่าบริการจัดฉาย (ค่าเครื่อง) ๔ พันบาท รวมทั้งสิ้น ๖ พันบาท ซึ่งราคารวมข้างต้นเป็นราคาที่สูงเกินจากงบประมาณที่เจ้าภาพกำหนดไว้ ดังนั้นหากคณะหนังกลางแปลงมีทางเลือกให้กับเจ้าภาพ เช่น การคิดค่าบริการรูปแบบเหมาจ่าย โดยที่คณะหนังกลางแปลงสามารถลดต้นทุนในส่วนอื่นๆ ได้ เช่น ปรับลดขนาดจอฉายภาพยนตร์ให้เล็กลง หรือลดจำนวนเครื่องขยายเสียงน้อยลง ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งกับทางเจ้าภาพ และคณะหนังกลางแปลง

#### การบริหารจัดการบุคลากร

**ความเหมือน:** ความเหมือนเพียงประการเดียวในการบริหารจัดการบุคลากรของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ คือ การกำหนดบุคลากรหลักเพียงคนเดียว ผู้ซึ่งทำหน้าที่เป็นทั้งเจ้าของกิจการ และหัวหน้าคณะหนังกลางแปลง การบริหารจัดการบุคลากรในลักษณะนี้เป็นการบริหารงานแบบไม่มีการกระจายอำนาจ หรือกำหนดสายบังคับบัญชาลดหลั่นระดับกันไป

**ความต่าง:** ความแตกต่างประการที่หนึ่งคือ การบริหารลูกทีม คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง โดยมีการกำหนดจำนวนลูกจ้าง รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทน และอัตราค่าตอบแทนไว้อย่างชัดเจน เรียกได้ว่ามีการวางแผนกำลังคนที่ดี นำมาซึ่งผลดีในการประมวลรายรับ รายจ่าย ต้นทุน กำไร เป็นต้น ด้านคณะท่าพระภาพยนตร์ไม่มีการบริหารลูกทีม เนื่องจากมีจำนวนบุคลากรเพียง ๓-๔ คน เท่านั้น เป็นการทำงานรูปแบบทีมงานขนาดเล็ก จึงไม่มีการจัดจ้างลูกจ้าง และไม่มีการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ไว้ นอกจากนี้การจ่ายค่าตอบแทนให้กับลูกทีมไม่ได้มีรูปแบบที่แน่นอนตายตัว เนื่องจากการพิจารณาค่าตอบแทนต้องคำนึงถึงรายได้หลังหักค่าใช้จ่ายที่สำคัญ ซึ่งค่าตอบแทนอาจเท่าเทียม หรือไม่เท่าเทียมกันบ้าง ขึ้นอยู่กับระยะเวลาการทำงาน และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของแต่ละบุคคล ความแตกต่างประการที่สองคือ การจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นกิจจะลักษณะ หรือเรียกว่า การแบ่งงาน ซึ่งทั้งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ไม่มีหลักเกณฑ์การแบ่งงานที่ชัดเจน ต่างกันตรงที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่มีการกระจายหน้าที่การทำงาน เช่น คนดูแลเครื่องฉายภาพยนตร์ คนติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ คนดูแลเครื่องขยายเสียง เป็นต้น โดยการบริหารจัดการบุคลากรใช้ระบบหมุนเวียน หมายถึง ลูกจ้างทุกคนต้องสามารถทำได้ทุกหน้าที่ ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์ มีการกระจายการทำงานแบบกว้างๆ เช่น คนดูแลเครื่องฉายภาพยนตร์ คนติดตั้งจอฉายภาพยนตร์ คนดูแลเครื่องขยายเสียง

เป็นต้น ซึ่งการกระจายการทำงานค่อนข้างมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบได้ตามสถานการณ์เฉพาะหน้า

#### **การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังสือกลางแปลง**

**ความเหมือน:** ในยุคที่กิจการหนังสือกลางแปลงมีความเฟื่องฟูคณะกาเหว่าภาพยนตร์และท่าพระภาพยนตร์ ในฐานะผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลง ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับด้านการบริหารจัดการการประชาสัมพันธ์ใดๆทั้งสิ้น ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์การจัดฉายหนังสือกลางแปลง คือ ผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพ เพียงผู้เดียว

**ความต่าง:** ไม่มี

#### **กิจการหนังสือกลางแปลงยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕**

#### **การบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังสือกลางแปลง**

**ความเหมือน:** ในช่วงหลังผ่านพ้นวิกฤตการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวิกฤติเศรษฐกิจ วิกฤติการสื่อสารผ่านระบบบิตดิจิทัล และวิกฤติสื่อโทรทัศน์ การบริหารจัดการของคณะกาเหว่าภาพยนตร์และท่าพระภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนไปในหลายด้าน เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามแต่ละยุคสมัย แต่สิ่งหนึ่งที่ยังไม่มีการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการ คือ การบริหารจัดการด้านการเงิน ที่ยังคงไม่มีการจัดทำบัญชีรายรับ รายจ่าย เป็นลายลักษณ์อักษร อีกทั้งยังไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการบริหารเงินอย่างเป็นทางการ ลักษณะการจัดการด้านการเงินของทั้ง ๒ คณะ มีความเหมือนกันในแง่ของการปล่อยให้รายรับ รายจ่ายหมุนเวียนผ่านกิจการ โดยที่ผู้บริหารทั้ง ๒ คณะ ไม่ได้มุ่งเน้นการแสวงหากำไรสูงสุดภายใต้ความมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายความว่า ไม่ได้มีการใช้ความพยายามน้อยที่สุด หรือความพยายามอย่างพอดี เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนดีเยี่ยม

**ความต่าง:** ความแตกต่างระหว่าง ๒ คณะ ด้านการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังสือกลางแปลงในยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ คือ รูปแบบของการบริหารจัดการที่ซึ่งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคงยึดถือรูปแบบไม่เป็นทางการ และยังคงมีการบริหารจัดการลักษณะครอบครัวเช่นที่ผ่านมา ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเป็นแบบกึ่งทางการ เพื่อให้การทำงานสอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์ที่มุ่งเน้นการฉายภาพยนตร์แบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการเป็นแบบกึ่งทางการของคณะท่าพระภาพยนตร์ไม่ได้มีการวางแผนเพื่อใช้ในการดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษร และไม่ได้หมายความรวมถึงกระบวนการปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ของคนงาน เนื่องจากลักษณะการบริหารจัดการยังคงเป็นแบบกึ่งเพื่อนช่วยเพื่อน แต่เป็นเพียงการให้ความสำคัญในการจัดการ โครงสร้างระบบงานมากขึ้น โดยเฉพาะด้านระเบียบขอบเขต หน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจต่างๆของบุคลากร อีกทั้งยังมีการส่งเสริมให้

บุคลากรใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สังเกตเห็นได้จากการที่ผู้บริหารคณะท่าพระ ภาพยนตร์จัดสรรพื้นที่ (โกดัง) ในการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์อย่างเป็นทางการเป็นส่วน และมีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบต่อบุคลากรในการบูรณซ่อมแซม ทำความสะอาด วัสดุ อุปกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

นอกจากนี้วิธีการได้มาซึ่งองค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะหนัง กลางแปลงยังมีที่มาจากต่างกัน คณะกาเหว่าภาพยนตร์อาศัยความรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง นำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์ใช้วิธีการหาที่ปรึกษา โดยเลือกปรึกษาผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ และมีประสบการณ์ในสายงานอีเวนต์ (Event) ซึ่งหัวใจสำคัญของการหาที่ปรึกษาทางธุรกิจ คือ ความสามารถในการให้ความรู้ ข้อมูลที่จะนำพา ธุรกิจนั้นๆ ให้เติบโต และผ่านพ้นปัญหาต่างๆ ไปได้ด้วยดีอ้างอิง

#### การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง

**ความเหมือน:**การบริหารจัดการด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์มีความเหมือนกันด้านนโยบายการปรับลดขนาดจอภาพยนตร์ และจำนวนเครื่องขยายเสียง โดยในยุคปัจจุบัน พ.ศ.๒๕๕๕ ทั้งคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ มีการปรับลดขนาดความสูงของจอภาพยนตร์ เหลือเพียง ๖ เมตร จากเดิมที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์เคยฉายภาพยนตร์ด้วยจอขนาด ๑๒ เมตร และคณะท่าพระภาพยนตร์เคยฉายภาพยนตร์ด้วยจอขนาด ๓๐ เมตร อีกทั้งยังมีการปรับลดจำนวน ลำโพงเหลือเพียง ๒-๓ ดอก จากเดิมที่เคยใช้ไม่ต่ำกว่า ๑๒ ดอก การปรับลดขนาด และจำนวนของ อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์นั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนการจัดจ้างลูกจ้างในการขนย้ายอุปกรณ์ ซึ่งหากขนาดของอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์เล็กลง และมีจำนวนน้อยลง การจัดจ้างลูกจ้างก็น้อยลงด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามแม้ว่าคณะท่าพระภาพยนตร์มีนโยบายปรับลดจำนวนเครื่องขยายเสียงลง แต่กลับให้ความใส่ใจด้านคุณภาพระบบเสียงมากขึ้น โดยมีแนวคิดในการพัฒนางานด้านระบบเสียง คือ ระบบเสียงที่ดี ไม่จำเป็นต้องดังกระหึ่ม แต่ควรมีระดับความดังที่พอดี สามารถต่อสู้กับ สิ่งแวดล้อม และคนหมู่มากได้

**ความต่าง:**การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่า ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์มีความแตกต่างกันในหลายส่วน ได้แก่

๑.) ระบบฉายภาพยนตร์ แม้ว่ากิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ได้ ก้าวผ่านยุคการสื่อสารผ่านระบบดิจิทัลมาแล้วก็ตาม อีกทั้งยังทราบดีว่าหน่วยหนังกลางแปลงราย อื่นต่างพากันปรับเปลี่ยนระบบฉายภาพยนตร์ของตนมาเป็นระบบดิจิทัลกันแล้วทั้งสิ้น แต่ผู้บริหาร คณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังยืนยันที่จะฉายภาพยนตร์ด้วยระบบฟิล์ม ขนาด ๓๕ มิลลิเมตร ดังเดิม ด้วย เหตุผลที่ทางคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีความกังวลในเรื่องลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์ ซึ่งสังเกตเห็นว่าปัญหา

ดังกล่าวเป็นความเสี่ยงที่ไม่คุ้มค่าต่อกิจการของตน ขณะที่คณะทำพระภาพยนตร์เลือกฉายภาพยนตร์ทั้ง ๒ ระบบ ได้แก่ ระบบฟิล์ม และระบบดิจิทัล เนื่องจากต้องการมีระบบฉายภาพยนตร์สำหรับรองรับความต้องการของผู้ว่าจ้างทั้ง ๒ ระบบ ความต่างนี้แสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญในประเด็นปัญหาที่แตกต่างกันของทั้ง ๒ คณะ โดยที่คณะกาเหว่าภาพยนตร์ให้ความสำคัญในข้อกฎหมายด้านการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ส่วนทางด้านคณะทำพระภาพยนตร์ให้ความสำคัญด้านการบริการลูกค้า (Customer service)

๒.) การเช่าฟิล์มภาพยนตร์ คณะหนังกลางแปลงทั้ง ๒ คณะ ยังคงใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ระบบผูกขาดกับบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนต์ ซึ่งเป็นช่องทางหลักดั้งเดิม แต่พบความแตกต่างระหว่าง ๒ คณะ โดยเมื่อ ๒-๓ ปีที่ผ่านมา คณะทำพระภาพยนตร์ได้ทดลองใช้วิธีการใหม่ เพื่อให้ได้มาซึ่งฟิล์มภาพยนตร์ นั่นคือ การตระเวนซื้อฟิล์มภาพยนตร์จากสายหนังภาคใต้ และภาคอีสาน เป็นการซื้อขาย ขายเป็น หลังจากมีปัญหาด้านคุณภาพของฟิล์มภาพยนตร์ที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัดของบริษัท ธนา เอ็นเตอร์เทนเมนต์ เช่น ฟิล์มภาพยนตร์เกิดรอยชำรุด รอยขีดข่วนหรือรอยไหม้จากความร้อนของถ่านคาร์บอน และแสงซินอล ส่งผลให้เกิดเอฟเฟค (Effect) ต่างๆ รบกวนภาพที่ปรากฏบนจอฉายภาพยนตร์ ต่างจากฟิล์มภาพยนตร์ของสายหนังภาคใต้ และภาคกลางที่ค่อนข้างมีความสมบูรณ์ ความต่างนี้แสดงให้เห็นถึงความพยายามในการพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการของคณะทำพระเพื่อให้ได้มาซึ่งความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจจากผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพที่ใช้บริการ

๓.) อุปกรณ์การฉายภาพยนตร์ ความแตกต่างด้านอุปกรณ์การฉายภาพยนตร์ระหว่างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และทำพระภาพยนตร์ ประการที่หนึ่ง คือ วัตถุประสงค์ในการตัดสินใจซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ ความประสงค์ที่จะซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ของคณะกาเหว่าภาพยนตร์เกิดขึ้นเมื่อมีการประกาศยกเลิกใช้ฟิล์มภาพยนตร์อย่างเป็นทางการ ส่งผลให้โรงภาพยนตร์ต่างพากันเปลี่ยนมาใช้เครื่องฉายภาพยนตร์ระบบดิจิทัล คณะกาเหว่าภาพยนตร์จึงใช้โอกาสนี้ติดต่อขอซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์มซึ่งเป็นเครื่องฉายที่ใช้งานแล้ว หรือที่เรียกกันว่า เครื่องฉายมือ ๒ นำมาใช้งาน นอกจากจะได้ราคาที่ถูกกว่าเท่าตัว ยังสามารถซื้อได้เป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน ขณะที่ความประสงค์ในการซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ของคณะทำพระภาพยนตร์เกิดขึ้นหลังจากที่มีการตัดสินใจเพิ่มระบบฉายภาพยนตร์อีก ๑ ระบบ ได้แก่ ระบบดิจิทัล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ระบบดิจิทัลเพิ่มเติม โดยการเลือกซื้อนั้นมีความแตกต่างจากคณะกาเหว่าภาพยนตร์ตรงที่คณะทำพระภาพยนตร์มุ่งเน้นเฉพาะเครื่องฉายภาพยนตร์มือ ๑ เท่านั้น ความแตกต่างประการที่สอง คือ การพัฒนาคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ เห็นได้จากความพยายามของคณะทำพระภาพยนตร์ในการปรับแก้ไขจุดบกพร่องของวัสดุที่ใช้ในการตัดเย็บจอฉาย

ภาพยนตร์ จากเดิมที่ใช้เนื้อผ้าพื้นผิวมันวาวในการตัดเย็บ ได้มีการปรับเปลี่ยนเป็นเนื้อผ้าพื้นผิวด้าน เรียกว่า จอมุก เพื่อลดปัญหาแสงสะท้อนที่รบกวนสายตาผู้ชม นอกจากนี้ยังมีการปรับเปลี่ยนวัสดุที่ใช้ในการเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์ ซึ่งแม้ว่าการปรับเปลี่ยนดังกล่าวต้องลงทุนเพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ทางด้านคณะกาเหว่าภาพยนตร์แม้ไม่ได้ให้ความสำคัญด้านการพัฒนาคุณภาพวัสดุอุปกรณ์มากนัก แต่ก็มีแนวทางในการจัดการวัสดุอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยการนำวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องปั่นไฟ เครื่องขยายเสียง มาให้บริการเช่าเพื่อนำไปใช้ในงานเลี้ยงสังสรรค์ต่างๆ

๔.) การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง มีความแตกต่างอย่างเห็นได้ชัดระหว่าง ๒ คณะ โดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์ยังคงรูปแบบการเสนอทางเลือกให้กับผู้ว่าจ้าง ได้แก่ ๑.) การเลือกภาพยนตร์ตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง ๒.) การเลือกภาพยนตร์ตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์หลังจากที่ได้มีการสังเกตพฤติกรรมของผู้ชมภาพยนตร์ในงานอีเวนต์ (Event) จึงได้ข้อสรุปเกี่ยวกับประเภทของภาพยนตร์ที่ได้รับความนิยมตรงตามกลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ภาพยนตร์ไทยของค่าย จีเอ็มเอ็ม ไทย หับ หรือจีทีเอช ดังนั้นจึงได้มีการปรับเปลี่ยนแนวของภาพยนตร์ที่นำมาฉายในงานอีเวนต์โดยมุ่งเน้นภาพยนตร์ของค่าย จีเอ็มเอ็ม ไทย หับ หรือจีทีเอช เพียงค่ายเดียว

#### การบริหารจัดการบุคลากร

**ความเหมือน:** ในยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ การบริหารจัดการบุคลากรของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ ได้มีการจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้างอย่างเป็นระบบ โดยมีรูปแบบการจ่ายค่าจ้างแบบรายวัน (เฉพาะวันที่มีการจัดฉายหนังกลางแปลงเท่านั้น) แต่อย่างไรก็ตามการจ่ายค่าจ้างของทั้ง ๒ คณะ เป็นการจ่ายโดยที่ผู้ว่าจ้างไม่ได้มีการคำนวณค่าจ้างตามชั่วโมงการทำงานจริง และไม่ได้มีการกำหนดชั่วโมงการทำงานต่อวัน หรือต่อสัปดาห์อย่างเป็นทางการ การจ่ายค่าจ้างของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์เป็นการจ่ายรูปแบบ เหมายจ่ายตลอดวัน ซึ่งในแต่ละวันมีชั่วโมงการทำงานที่ไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับขอบเขตของงานจัดฉายภาพยนตร์นั้นๆ ทั้งนี้การจ่ายค่าจ้างในลักษณะดังกล่าวเป็นรูปแบบการจ่ายค่าจ้างที่ทั้งผู้ว่าจ้าง และลูกจ้างต่างก็รับทราบ และยินยอมในเงื่อนไขซึ่งกันและกัน

**ความต่าง:** ความแตกต่างประการที่หนึ่งด้านการบริหารจัดการบุคลากรคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ คือ ความต่างของจำนวนลูกจ้าง ที่ซึ่งคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีลูกจ้างเพียง ๒-๓ คน ต่อการฉายภาพยนตร์ ๑ รอบเท่านั้น เป็นจำนวนที่ไม่เพียงพอต่อการทำงาน และเป็นสาเหตุหลักของการขาดแคลนคนงาน อันเนื่องมาจากการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่ต่ำเกินไป (๓๐๐-๓๕๐ บาท ต่อวัน ต่อคน) และเป็นอัตราค่าจ้างที่ไม่เหมาะสมกับภาระหน้าที่ที่ลูกจ้าง

ได้รับมอบหมาย เนื่องจากการทำงานเป็นลักษณะงานใช้แรงงาน ในที่สุดเมื่อขาดแคลนคนงาน บ่อยครั้งจึงมีการริเริ่มแนวคิดการขออาศัยแรงงานจากคนงานที่ไปรับจ้างทั่วไปในงานนั้นๆ ซึ่งเป็นการ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าที่ได้ผลดีในระดับหนึ่ง แม้จะเกิดความสับสนต่อการได้มาซึ่งแรงงานที่มีความรู้ ความชำนาญเหมาะสมกับลักษณะงานจัดฉายหนังกลางแปลงก็ตาม ขณะที่คณะท่าพระ ภาพยนตร์มุ่งเน้นการบริหารจัดการบุคลากรให้มีความสอดคล้องกับขอบเขตการทำงาน โดยใช้วิธีการ จัดแบ่งทีมงานออกเป็น ๒ คณะ ได้แก่ ๑.) คณะใหญ่ (ชุดใหญ่) มีลูกจ้างจำนวน ๖-๗ คน ต่อการ ฉายภาพยนตร์ ๑ ครั้ง ๒.) คณะเล็ก (ชุดเล็ก) มีลูกจ้างจำนวน ๔ คน ต่อการฉายภาพยนตร์ ๑ ครั้ง ทั้งนี้การจัดแบ่งจำนวนคนงานอย่างเป็นกิจจะลักษณะก็เพื่อให้ปริมาณงานมีความสมดุลกับจำนวน คนงาน และไม่เกิดปัญหาขาดแคลนคนงานตามมาภายหลังนอกจากนี้ยังให้ความสำคัญด้านการจ่าย ค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างอย่างเหมาะสม โดยอัตราค่าจ้างคนงานเริ่มต้นที่ ๔๐๐-๗๐๐ บาท ต่อวัน ต่อคน

ความแตกต่างประการที่สอง คือ ความแตกต่างด้านการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ แก่บุคลากรภายในคณะหนังกลางแปลง โดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์ไม่ได้กำหนดหน้าที่หรือ ตำแหน่งงานแก่บุคลากรอย่างเป็นกิจจะลักษณะ การทำงานของบุคลากรอาศัยความคุ้นชิน และ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน ทำให้บุคลากรทุกคนสามารถทำงานได้ทุก ประเภท ทุกหน้าที่ อีกทั้งการทำงานในลักษณะดังกล่าวแม้ไม่ได้มีการกระจายหน้าที่อย่างเป็นระบบ แต่สามารถแสดงให้เห็นถึงการทำงานเป็นทีมที่มีการเอื้อเพื่อ เห็นอกเห็นใจเพื่อนร่วมงาน และการมี จิตสำนึกในการช่วยเหลืองานทุกส่วนของทีมให้สำเร็จ โดยไม่จำเป็นต้องคำนึงว่างานเหล่านั้นเป็น งานที่ตนได้รับมอบหมายหรือไม่ เพราะทุกคนต่างต้องการให้คณะหนังกลางแปลงบรรลุเป้าหมาย เดียวกัน ขณะที่คณะท่าพระภาพยนตร์มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบแก่บุคลากรอย่างเป็น กิจจะลักษณะ โดยจัดสรรประเภทของงานตามความเหมาะสมกับทักษะ และความชำนาญของ บุคลากร ซึ่งข้อดีของการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน คือ เมื่อเกิดปัญหาขึ้น ระหว่างการทำงานในแต่ละประเภทหัวหน้างานสามารถประสานงานไปยังผู้รับผิดชอบได้โดยตรง เพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ทันที

#### การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง

ความเหมือน: เมื่อเปรียบเทียบแนวทางการประชาสัมพันธ์กิจการหนังกลางแปลงใน อดีตกับปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๘ จะเห็นได้ว่าคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ให้ความสำคัญกับการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงมากขึ้น อีกทั้งยังมีการปรับตัวด้านการใช้สื่อ ประชาสัมพันธ์ให้มีความเหมาะสมกับยุคสมัย โดยการประชาสัมพันธ์กิจการหนังกลางแปลงของ ทั้ง ๒ คณะ มุ่งเน้นการใช้สื่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ สื่อออนไลน์ และสื่อ โซเชียลมีเดีย แม้ว่าการ ประชาสัมพันธ์กิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ผ่านสื่ออินเทอร์เน็ตจะไม่ประสบ



ผลสำเร็จดังที่คาดหมาย ต่างจากคณะทำพระภาพยนตร์ที่สื่อโซเซียลมีเดีย ได้แก่ สื่อเฟสบุ๊ก ได้รับผลตอบรับเกินคาด นำมาซึ่งผลประโยชน์ขององค์กร แต่การจัดการดังกล่าวของทั้ง ๒ คณะ ได้แสดงให้เห็นถึงการปรับตัวภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกาภิวัตน์

**ความต่าง :** นอกจากสื่ออินเทอร์เน็ตที่กำลังได้รับความนิยม คณะหาว่าภาพยนตร์ยังได้มีการดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจการหนักกลางแปลงผ่านสื่อประเภทสิ่งพิมพ์ ซึ่งเป็นสื่อประชาสัมพันธ์ที่ได้รับความนิยมตลอดกาลตั้งแต่อดีตจนกระทั่งปัจจุบัน โดยสื่อประเภทสิ่งพิมพ์ที่นิยมใช้ในการประชาสัมพันธ์ คือ สื่อกลางแจ้ง และสื่อเคลื่อนที่ เช่น ป้ายแบนเนอร์ (Banner) ป้ายคัทเอ้าท์ (CutOut) รถกระจายเสียง รถสองแถว เป็นต้น ทางด้านคณะทำพระภาพยนตร์เมื่อมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์สู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) จึงได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ประเภทสิ่งพิมพ์เพื่อให้การประชาสัมพันธ์ข่าวสารต่างๆสอดคล้องกับรูปแบบกิจกรรม จากเดิมที่เคยใช้สื่อกลางแจ้ง หรือสื่อเคลื่อนที่ปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนมาเป็นสื่อภายในอาคาร ได้แก่ ใบปิดภาพยนตร์ (Poster) ใบปลิว (Leaflet) กล่องไฟ (Light Box) เป็นต้น

## บทที่ 5

### หนังสือกลางแปลงแนวทางการบริหารจัดการ การดำรงอยู่ และการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน

จากการศึกษาข้อมูลประชากรตัวอย่างได้แก่ คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระ ภาพยนตร์ สามารถสรุปเป็นประเด็นในการวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการ การดำรงอยู่ และการอนุรักษ์อย่างยั่งยืนโดยอ้างอิงทฤษฎีการบริหารจัดการทางภาพยนตร์ และทฤษฎีทางวัฒนธรรม ได้ดังต่อไปนี้

#### ๕.๑ การวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์

##### ๕.๑.๑ การบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนังสือกลางแปลง

จากการศึกษาหลักการบริหารงานภาพยนตร์ (Film Business Administration) ริทซ์ และเจเวลล์ (Reitz & Jewell) นักวิชาการด้านการบริหารแห่งมหาวิทยาลัยฟลอริดา ประเทศสหรัฐอเมริกา อธิบายว่า การจัดการอันนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหาร จำเป็นต้องมีหน้าที่หลักดังต่อไปนี้ ๑.) การวางแผน ๒.) การจัดการองค์กร ๓.) การอำนวยความสะดวก ๔.) การควบคุม (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, ๒๕๓๒, : ๖,๘)

การศึกษาหลักการข้างต้น พบว่า ภาพรวมการบริหารงานของคณะกาเหว่า ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ยังขาดกระบวนการวางแผนงาน (Planning) ซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการสำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรการวางแผนงานเป็นภารกิจประการแรกที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการ ดังนั้นองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับความพยายามในการจัดการอย่างเป็นระบบเพื่อการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยการวางแผนงานที่ดีควรดำเนินการผ่านกระบวนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และการคาดการณ์ในอนาคต จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

แม้ว่าในยุคปัจจุบันคณะท่าพระภาพยนตร์ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น (กิ่งทางการ) แต่รูปแบบการทำงานในภาพรวมยังขาดการจัดการโครงสร้างระบบงานที่สำคัญในหลายส่วน เช่น การบริหารเงิน การบริหารบุคลากร เป็นต้น อย่างไรก็ตามผู้บริหารกิจการหนังสือกลางแปลงทั้ง ๒ คณะ ควรตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนงานเป็นลำดับแรก เพื่อเป็นการป้องกันปัญหาความซับซ้อนยุ่งยากที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งข้อดีของการวางแผนงาน คือ ระหว่างการวางแผนงานอาจก่อให้เกิดการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ มาสู่องค์กร ทำให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

จากการศึกษาหลักการจัดการความรู้ของ ดร.ประพนธ์ ฝาสุกขีต เรียบเรียงไว้ในหนังสือการจัดการความรู้ฉบับขับเคลื่อน หรือ Knowledge Management(๒๕๔๕, : ๒๒-๒๖)ระบุ

ว่า ความรู้แบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่เห็นได้ ชัดเจนเป็นรูปธรรม เป็นความรู้ที่อยู่ในตำรา ขณะที่ความรู้อีกประเภทหนึ่งคือ ความรู้ที่ฝังลึก อยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เป็นความรู้ที่มาจากการปฏิบัติงานจริง

จากหลักการดังกล่าวพบว่า คณะภาควิชาภาพยนตร์ โดยนายศิริ เหมบรรรษา เป็น ผู้มีความสามารถในการเรียนรู้จากบุคคลต้นแบบ(บิดา มารดา) ได้เป็นอย่างดีสังเกตได้จาก การที่ บุคคลต้นแบบไม่ได้ถ่ายทอดความรู้ในรูปแบบความรู้ชัดแจ้ง (Explicit knowledge) เช่น ความรู้เชิง วิชาการทฤษฎี หลักการ เอกสาร ตำราต่างๆ แต่นายศิริ เหมบรรรษา สามารถจัดการกับองค์ความรู้ที่ ได้รับ และนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการคณะหนังกลางแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ ความรู้ที่ได้รับมานั้นจะเป็นสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน แต่สามารถนำมาใช้งาน ได้จริงเกิดผลสัมฤทธิ์ที่น่า พพอใจเพราะเป็นความรู้ที่ผ่านการทดสอบโดยบุคคลต้นแบบมีการลองผิดลองถูกหลายต่อหลายครั้ง ในระหว่างการปฏิบัติงานจริง ความรู้เหล่านี้จึงจัดได้ว่าเป็นเคล็ดวิชา เป็นภูมิปัญญา เป็นความรู้ประเภทฝัง ลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) นอกจากความรู้ที่ได้รับจากบิดา มารดา นายศิริ เหมบรรรษา ยังเป็นผู้ที่ พัฒนาองค์ความรู้ของตนอยู่เสมอ โดยใช้วิธีการเรียนรู้ ปรับปรุงพัฒนา องค์ความรู้ต่างๆ จาก ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานจริง ซึ่งถือเป็นเทคนิค เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของบุคคล

สำหรับคณะท่าพระภาพยนตร์โดยการบริหารของนายสุทิน วังไพบูลย์ นั้นมี การใช้องค์ความรู้ประเภทความรู้ฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้หลักในการ บริหารจัดการคณะท่าพระภาพยนตร์ ความรู้ความชำนาญด้านวิชาการการฉายหนังกลางแปลง เกิดจากการลองผิดลองถูกระหว่างการปฏิบัติงาน จนกระทั่งสั่งสมเป็นประสบการณ์ และนำมาใช้ เป็นองค์ความรู้ในการบริหารจัดการองค์กรสืบเนื่องจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ระหว่างสมาชิก ภายในคณะท่าพระภาพยนตร์ยังมักมีการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน โดยความรู้ที่แต่ละ บุคคลนำมาแลกเปลี่ยนนั้นเป็นการแบ่งปันประสบการณ์ความผิดพลาดของแต่ละบุคคล การ แลกเปลี่ยนความรู้ในลักษณะนี้จึงจัดเป็นเครื่องมือที่ขับเคลื่อนองค์ความรู้ชนิดหนึ่งสามารถนำไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เรียกได้ว่าเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ดังนั้นสมาชิกทุก คนในองค์กรควรร่วมมือในการแลกเปลี่ยนความรู้ ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะเชิง สร้างสรรค์ผ่านกระบวนการใดๆ ก็ตามที่ทางองค์กรกำหนด เช่น การประชุม การเสวนา เป็นต้น

ภายหลังจากที่มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์จากเดิมจัดฉายใน งานบุญ งานรื่นเริงต่างๆ ปรับเปลี่ยนไปสู่การฉายรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) พบว่า ที่มาขององค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการคณะท่าพระภาพยนตร์ คือ การหาที่ ปริญญา ซึ่งเป็นความพยายามอย่างหนึ่งเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการ ตอบสนองความต้องการของผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพ อย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการหาที่ปรึกษา ทำให้คณะท่าพระภาพยนตร์ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อนทางการตลาดของตนผ่านกระบวนการ คู่แข่งทางธุรกิจ การผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในทางที่ดี การชี้แนะแนวทางการแก้ปัญหา จากผู้รู้ หรือที่เรียกกันว่า ที่ปรึกษา

### ๕.๑.๒ การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง

การบริหารจัดการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารจัดการด้านการเช่าฟิล์มภาพยนตร์เป็นการบริหารจัดการที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรกๆ นโยบายการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ของประชากรตัวอย่างทั้ง ๒ คณะ มุ่งเน้นการเช่าฟิล์มภาพยนตร์แบบผูกขาดกับบริษัทผู้จัดจำหน่าย (สายหนัง) ที่ได้รับอำนาจถูกต้องตามสิทธิทางกฎหมายอันเกี่ยวกับนวัตกรรมทางปัญญา

แนวคิดการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ระบบผูกขาดเป็นแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ มีรากฐานทางวัฒนธรรมอันดีงาม เป็นการให้ความสำคัญและตระหนักถึงความถูกต้องทางด้านทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) นำมาซึ่งความจำเป็นในการฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม เพราะเป็นระบบที่สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาของฟิล์มภาพยนตร์ได้อย่างชัดเจนความจำเป็นดังกล่าวส่งผลให้คณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ยังคงเลือกใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์กับบริษัท ธนา เอ็นเตอร์เทนเมนต์ต่อเนื่องจนถึงปัจจุบันนอกจากแนวทางการบริหารจัดการที่มีความสร้างสรรค์ (Creativity) การใช้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ระบบผูกขาดกับผู้จัดจำหน่ายรายเดิมมาอย่างยาวนานยังแสดงให้เห็นถึงความจงรักภักดี (Loyalty) ซึ่งคุณสมบัติทั้ง ๒ ประการ เป็นคุณสมบัติที่สำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กร และเป็นคุณสมบัติที่นำมาสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาหลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality) ระบุว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการอนุรักษ์วัตถุ อนุกรมทางวัฒนธรรม คือ ๑.) การสงวนรักษา (Prevention) ๒.) การทำนุบำรุง (Maintenance) ๓.) การอนุรักษ์ (Conservation) และ ๔.) การทำให้คงอยู่อย่างยั่งยืน (Restoration) (กรมศิลปากร, ๒๕๕๕)

คณะกาเหว่าภาพยนตร์มุ่งเน้นการปรับตัวมากกว่าการอนุรักษ์วัตถุทางภาพยนตร์ โดยให้ความสำคัญด้านการปรับเปลี่ยนวัสดุ อนุกรม เช่น การปรับลดขนาดจอฉายภาพยนตร์ การปรับลดขนาดตู้ลำโพง และอื่นๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับรูปแบบการฉายภาพยนตร์ในปัจจุบันมากที่สุด แตกต่างจากคณะท่าพระภาพยนตร์ที่ให้ความสำคัญด้านคุณภาพของวัสดุอนุกรม โดยจะคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพเป็นลำดับแรก นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญด้านการสงวนรักษาและทำนุบำรุงวัสดุ อนุกรมฉายภาพยนตร์อย่างพิถีพิถัน เช่น การเก็บรักษาฟิล์มภาพยนตร์ในหีบห่ออย่างเหมาะสม การบริหารจัดการพื้นที่เก็บอนุกรม (โกดัง) อย่างเป็นระบบ

การศึกษาข้อมูลด้านการวิเคราะห์ความเป็นไปของแนวตลาดภาพยนตร์ด้านสังคม พบว่า ลักษณะของภาพยนตร์ไทยมักติดอยู่กับจารีตของการแสดงที่สนองต่อความต้องการของผู้ชม คนที่เข้าชมภาพยนตร์ไทยส่วนใหญ่มาหาความบันเทิง ความสนุก เป็นการผ่อนคลาย

อารมณ์ในช่วงขณะหนึ่ง เมื่อการฉายภาพยนตร์จบสิ้นแล้ว จารีตเหล่านั้นยังคงติดแน่นอยู่กับคนไทย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ชมในต่างจังหวัด แต่อย่างไรก็ตามในระยะหลัง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมของคนที่มีการศึกษา โดยเฉพาะกลุ่มคนเมือง ส่งผลให้พฤติกรรมการรับชมภาพยนตร์เปลี่ยนแปลงไป พวกเขาเหล่านั้นไม่ได้ต้องการเพียงความสนุกเท่านั้น แต่กลับต้องการความสนุกที่ให้ข้อคิด ได้ใช้ความคิด พิจารณา มีอะไรติดกลับมาออกจากการชมภาพยนตร์ ทำให้คนเมืองเหล่านี้มีลักษณะที่สามารถเลือกชมภาพยนตร์ตามที่ตนเองต้องการได้(มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช,๒๕๓๒ : ๓๕-๓๖)

การวิเคราะห์ความเป็นไปของแนวตลาดข้างต้น มีความเชื่อมโยงกับการตัดสินใจเลือกภาพยนตร์สำหรับนำไปฉายรูปแบบกลางแปลงของคณะท่าพระภาพยนตร์โดยผู้บริหารคณะท่าพระภาพยนตร์อาศัยประสบการณ์สังเกตสภาพสังคม และพื้นฐานของผู้ชมในพื้นที่ที่เดินทางไปจัดฉายหนังกลางแปลง ซึ่งส่วนใหญ่พื้นฐานของผู้ชมภาพยนตร์ในงานอีเว้นท์ (Event) มักจะเป็นกลุ่มคนเมือง ที่มีเป้าหมายในการรับชมภาพยนตร์เพื่อความบันเทิง แต่เขาเหล่านั้นไม่ได้ต้องการความสนุกเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องเป็นความสนุกที่ให้ข้อคิด ได้ใช้ความคิดพิจารณา และมีอะไรติดกลับมาออกจากการชมภาพยนตร์ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเป็นแนวคิดเดียวกันกับค่ายภาพยนตร์ยักษ์ใหญ่ จีเอ็มเอ็ม ไท หับ หรือจีทีเอช นอกจากนี้ผู้บริหารคณะท่าพระภาพยนตร์ยังสามารถวิเคราะห์ผลตอบรับ กระแสความนิยม (Feedback) ของผู้ชมที่มีต่อแนวภาพยนตร์ได้อย่างชัดเจน ทำให้สามารถเลือกประเภท หรือสังกัดของภาพยนตร์ได้โดยง่าย ยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถวิเคราะห์สภาพความเป็นอยู่ วิถีชีวิตของผู้ชมในพื้นที่นั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การเลือกแนวภาพยนตร์สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) ของผู้ชม

### ๕.๑.๓ การบริหารจัดการบุคลากร

จากการศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารองค์การด้านการบริหารจัดการบุคลากรเรียบเรียง โดย กาญจนา แก้วเทพ พบข้อมูลว่า การบริหารบุคลากรถือเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของการบริหารจัดการ และเป็นตัวแปรต้นที่นำไปสู่การบริหารงาน การบริหารเงิน และการบริหารวัตถุประสงค์ซึ่งการบริหารบุคลากรที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีองค์ประกอบดังนี้ ๑.) กระบวนการได้มาซึ่งบุคลากร ๒.) การจัดแบ่งประเภทบุคลากร ๓.) การกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ ๔.) การบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับงาน และ ๕.) การพัฒนาศักยภาพความสามารถของบุคลากร (กัญ กรวิกันพดล,๒๕๕๕ : ๒๑-๒๓)

การบริหารจัดการบุคลากรของคณะท่าพระภาพยนตร์ขาดการสร้างความพร้อมด้านบุคคล จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงปริมาณ และขีดความสามารถของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการเติบโตของกิจการหนังกลางแปลง โดยควรริเริ่มปรับปรุง แก้ไขรากฐาน

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มันโยบาย และกระบวนการที่ชัดเจน เริ่มตั้งแต่การคัดสรรบุคลากร การจัดแบ่งประเภทบุคลากร การกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์ การบริหารบุคลากรให้สอดคล้องกับงาน และการพัฒนาศักยภาพความสามารถของบุคลากร

ขณะที่การบริหารจัดการบุคลากรของคณะท่าพระภาพยนตร์มีการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการตามยุคสมัย โดยเมื่อมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายภาพยนตร์สู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ (Event) จึงเริ่มมีการวางแผนกำลังคน ทั้งในส่วนของปริมาณและความสามารถ ซึ่งเป็นกระบวนการที่ดี และนำไปสู่การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลในด้านอื่นๆต่อไป นอกจากนี้ในทุกองค์กรควรสร้างสรรค์ ดัดตั้งเครื่องมือ และมีกลไกในการบริหารงาน เช่น การกำหนดการประชุม การประชุมเพื่อภารกิจงานเฉพาะ การบันทึกการประชุม หรือหมายรวมไปถึงการพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของคณะท่าพระภาพยนตร์ที่สมาชิกภายในองค์กรมักมีการพูดคุย ปรึกษาหารืออย่างไม่เป็นทางการ โดยอาศัยช่วงเวลาระหว่างมื้ออาหารพูดคุยแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ ถกเถียงประเด็นปัญหา อุปสรรค และเสนอแนวทางแก้ไข ปัญหาต่างๆ ถึงแม้ว่าการพูดคุย หรือดังกล่าวจะมีในลักษณะไม่เป็นทางการ แต่นับว่าเป็นขั้นตอนที่สร้างสรรค์ เป็นกลไกในการบริหารจัดการงาน และเป็นเครื่องมือประเภทหนึ่งที่สามารถนำมาพัฒนาการวางแผนงาน (Planning) การจัดการระบบงาน (Organizing) ต่อไป

อย่างไรก็ตามการบริหารจัดการบุคลากรที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีกระบวนการอื่นๆร่วมด้วยนอกเหนือจากการวางแผนกำลังคน และการกำหนดการประชุม เช่น การสรรหาพนักงาน การฝึกอบรม การจัดการเงินเดือน เป็นต้น

#### ๕.๑.๔ การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง

แนวทางหนึ่งของการพัฒนาที่ยั่งยืน(Education As Sustainable Development) เรียบเรียงโดยองค์การยูเนสโก (UNESCO-APNIEVE,1998) ระบุว่า การจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน มีเป้าหมายหลักเพื่อพัฒนาคนให้มีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skill) มีมุมมอง (Perspective) และมีค่านิยม (Values) การมีองค์ประกอบต่างๆ ครบถ้วนทำให้สามารถดำเนินตามแนวทางของการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

การบริหารจัดการด้านการประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงของคณะท่าพระภาพยนตร์ และคณะท่าพระภาพยนตร์ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทต่างๆ เช่น สื่ออินเตอร์เน็ต สื่อออนไลน์ สื่อโซเชียลมีเดีย เป็นการดำเนินการประชาสัมพันธ์โดยขาดความรู้ (Knowledge)เกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ อีกทั้งยังขาดการวางแผนการสื่อสารอย่างเป็นขั้นตอน ดังนั้นประชากรตัวอย่างจำเป็นต้องมีความรู้ เพื่อให้มีความเข้าใจ และสามารถคาดการณ์ความต้องการรับรู้

ข่าวสารของผู้ชมหนังกลางแปลงได้อย่างหลากหลาย เช่น สื่อประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงประเภทนี้ เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายประเภทไหน หรือสื่อประชาสัมพันธ์ประเภทนี้มีผู้รับสารเข้าถึงจำนวนเท่าไร เป็นต้น การให้ความสำคัญด้านกลยุทธ์การประชาสัมพันธ์ และการวางแผนการสื่อสารสามารถทำให้ประชากรตัวอย่างทั้ง ๒ คณะ รู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคม

## ๕.๒ การวิเคราะห์แนวทางการดำรงอยู่ การอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน :คุณค่าและความสำคัญที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย

### ๕.๒.๑ หนังกลางแปลง : คุณค่า และความสำคัญที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย

ในการศึกษาคุณค่า ความสำคัญ ในการวิเคราะห์แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์จากการอ้างอิงหลักการจัดการมรดกทางวัฒนธรรมอย่างมีคุณภาพ (Heritage Quality) โดยให้ความสำคัญในส่วนของการอนุรักษ์ (Conservation) อันได้แก่ การสงวนรักษา การทำนุบำรุง และการทำให้คงอยู่อย่างยั่งยืน ด้วยการลงพื้นที่สัมภาษณ์ประชากรตัวอย่างจากการคัดเลือกบุคคลผู้ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจการหนังกลางแปลง และมีประสบการณ์ในแวดวงอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทยผลการสัมภาษณ์สามารถสรุปคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยได้ดังต่อไปนี้

#### ๑. โคม สุขวงส์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)



ภาพที่ ๕-๑ โคม สุขวงส์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

โดม สุขวงศ์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ในฐานะผู้สนับสนุน และผู้ชี้แนะแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน ให้สัมภาษณ์เมื่อวันที่ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๙ พบว่า หนังกลางแปลงเป็นมรดกที่มีคุณค่า มีความสำคัญ และเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยในฐานะเป็นสื่อการเรียนรู้ที่ทำให้คนไทยมีโอกาสรับรู้วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมของชนชาติอื่นๆ ตลอดจนเป็นสื่อที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และความบันเทิงจากทั่วทุกมุมโลก

ภาพยนตร์ เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นเมื่อร้อยกว่าปีที่ผ่านมามีถือเป็นโลกาภิวัตน์ครั้งหนึ่งของโลก ภาพยนตร์จัดเป็นสื่อประเภทหนึ่งที่ทำให้โลกเล็กลง ผู้คนจากทั่วทุกมุมโลกมีโอกาสได้รับชมเรื่องราวเรื่องใดเรื่องหนึ่งพร้อมๆ กัน อีกทั้งยังมีโอกาสได้เห็นวิถีชีวิตความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมของคนอีกกลุ่มหนึ่งที่แตกต่างไปจากตน เช่น ในอดีตคนไทยไม่เคยรู้มาก่อนว่าชาวตะวันตกมีวิถีชีวิต การกิน อยู่ หลับ นอน อย่างไร แต่เมื่อภาพยนตร์ถูกสร้าง และถูกเผยแพร่จึงทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการเล่าเรื่องราวดังกล่าวยิ่งไปกว่านั้นภาพยนตร์ยังมีส่วนช่วยในการสร้างทัศนคติ ความคิดให้กับมนุษย์ ซึ่งหนังกลางแปลงก็ทำหน้าที่ดังกล่าวได้เป็นอย่างดี

หนังกลางแปลง คือ รูปแบบการฉายภาพยนตร์ประเภทหนึ่งที่ผูกพันกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทยตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน ในอดีตหนังกลางแปลงเป็นสื่อบันเทิงที่มีความจำเป็นกับคนในสังคมไทยอย่างยิ่ง เนื่องจากชาวบ้านที่อาศัยอยู่แถบชนบท หรือถิ่นทุรกันดารส่วนใหญ่มักไม่มีโอกาสได้รับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์เหมือนคนในเมือง แต่เมื่อคณะภาพยนตร์เร่หลากหลายรูปแบบมีโอกาสมาจัดฉายภาพยนตร์ให้ชม ไม่ว่าจะหนังขยา หนังล้อมผ้า หรือหนังของหน่วยงานราชการที่นานๆ ครั้งจะมีโอกาสได้เข้าไปเผยแพร่ภาพยนตร์ในชนบท หรือถิ่นทุรกันดาร จึงทำให้ชาวบ้านมีโอกาสได้เปิดหูเปิดตา เปิดโลกกว้าง และได้รับรู้ข่าวสารความบันเทิงต่างๆ จากทั่วทุกมุมโลกฉะนั้นจึงไม่ใช่เรื่องแปลกที่จะได้เห็นภาพบรรยากาศการนัดพบ สังสรรค์ของผู้คนในชุมชน หรือภาพบรรยากาศเด็กๆ ที่ต่างพากันหอบเสื่อ หอบหมอนมานอนชมภาพยนตร์ จนกลายเป็นกิจกรรมรื่นเริงไปโดยปริยาย ผู้คนจึงให้ความสำคัญ และเห็นคุณค่าในการรับชมภาพยนตร์

“...เมื่อก่อนหนังกลางแปลงถือเป็นความจำเป็น หนังกลางแปลงมีดีตรงที่มันสามารถเคลื่อนที่ไปตรงไหนก็ได้ เพียงแต่ว่ามันต้องมีดี และไม่มีฝน เพราะถ้าฝนตกเมื่อไหร่หนังกลางแปลงก็จบกัน การฉายกลางแจ้งมันมีความผ่อนคลายเป็นกันเอง คนถึงได้ชอบ ไปนั่งดู นอนดูกัน จะดูจะเคลื่อนไหวไปไหนมาไหนก็ทำได้...” (โดม สุขวงศ์ สัมภาษณ์ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๙)

อย่างไรก็ตามหนังกลางแปลงในประเทศไทยได้มีการจัดฉายมาอย่างยาวนาน อีกทั้งยังมีวิธี และขนบการจัดฉายรวมทั้งการเรียกชื่อแตกต่างกันไปตามลักษณะการจัดฉาย ซึ่งเกี่ยวข้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของสังคมไทยโดยแบ่งเป็นประเภทของหนังในลักษณะต่างๆ เช่น



### หนังสือขายยา

หนังสือขายยา ถือเป็นรูปแบบการจัดฉายภาพยนตร์ประเภทกลางแปลง มีลักษณะการจัดฉายกลางแจ้งที่โล่งแจ้ง เป็นการเรียกการฉายภาพยนตร์ที่เจ้าของนำภาพยนตร์ไปจัดฉายในที่สาธารณะ หรือที่ส่วนบุคคลแต่เปิดให้ผู้ชมเข้าชมภาพยนตร์โดยไม่เรียกเก็บเงิน เพราะเจ้าของมีความประสงค์ที่จะโฆษณาสินค้า และขายสินค้าของตนแตกต่างกับการฉายภาพยนตร์ให้ชม สำหรับสินค้าที่นำมาขาย ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค เช่น ผงซักฟอก สบู่ ยาสิฟีน ไม้ขีดไฟ นิตยสาร หนังสือพิมพ์ เป็นต้นแต่ที่นิยมขายกันมากคือ สินค้าจำพวกยาสามัญ เช่น ยาแก้ปวด ยาอม ยาต้ม ยาหม่อง ยาบ่ารุง เพราะในอดีตการสาธารณสุขยังไม่กว้างขวาง ชาวชนบทต้องพึ่งยาจากคณะฉายภาพยนตร์เร็ว ดังนั้นชาวบ้านจึงเรียกการฉายหนังกลางแปลงอย่างนี้ว่า หนังสือขายยา ต่อมาภายหลังจะขายยาหรือไม่ก็เรียกหนังสือขายยาไว้ก่อน ซึ่งนับเป็นกิจกรรมส่งเสริมการตลาด และการขายตรงที่ได้ผลของผู้ขายทั้งหลาย



ภาพที่ ๕-๒ ตัวอย่างสินค้าอุปโภค บริโภค และยารักษาโรค ที่ขายแลกเปลี่ยนกับกับฉาย (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)



ภาพที่ ๕-๑ ตัวอย่างสินค้าอุปโภค บริโภค และยารักษาโรค ที่ขายแลกเปลี่ยนกับกับฉาย (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

หน้าขายยาส่วนใหญ่มักใช้รถเป็นพาหนะ มีการตกแต่งรถด้วยการเขียน หรือวาดรูปสินค้าติดกับตัวรถ สีเส้น และข้อความมักสะดุดตา เพราะต้องการให้เมื่อรถวิ่งผ่านไปมา ผู้คนสามารถมองเห็นโฆษณาสินค้าบนตัวรถได้ทันที อีกทั้งบนหลังการถยังมียี่ห้อของกระจายเสียงสำหรับป่าวประกาศประชาสัมพันธ์รายละเอียดการจัดฉายภาพยนตร์ต่างๆ ในตัวรถมีการตั้งเครื่องฉาย เครื่องขยายเสียง ส่วนจอหน้าอาจเป็นจอผ้า หรือจอพลาสติกสีขาว ขอบจอบนนิยมนำสีน้ำเงินเข้ม และมีการเขียนชื่อบริษัทขายยา หรือชื่อสินค้าไว้ด้วย ขณะที่การออกหน่วยหนึ่ง หากเป็นหน่วยเล็กอาจมีทีมงานเพียงแค่ ๒ คน โดยคนหนึ่งเป็นทั้งคนขับรถและคนพากย์หนัง อีกคนหนึ่งเป็นคนฉายหนัง และช่วยขายยา โดยรถหนึ่งขายยาจะเปิดเพลงวิ่งโฆษณาไปตามถนนหรือท้องทุ่ง ผู้ประกาศโฆษณา หรือสมัยก่อนเรียกว่า โฆษก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นนักพากย์ด้วย มักจะป่าวประกาศเชิญชวนพุดจาออกด้อนให้ผู้คนไปชมภาพยนตร์กันเยอะๆ ระบุว่าทางมักจะมีเด็กๆ วิ่งไล่ตาม และคอยจับห้อยโหนรถหนึ่งขายยากันตลอดทาง



ภาพที่ ๕-๔ รถหนึ่งขายยาห้างขายยาเพ็ญภาคตราพระยานาค (ก่อนได้รับการบูรณะ) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)



ภาพที่ ๕-๕ รถหนึ่งขายยาห้างขายยาเพ็ญภาคตราพระยานาค

บูรณะโดย ประสิทธิ์ ดีศิลปะกิจ ผู้จัดการบริษัท อีซูซุอึ้งง่วนใต้สุพรรณ จำกัด  
จัดทำโดย หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

### หนังสือพิมพ์

หนังสือพิมพ์เป็นรูปแบบของหนังสือกลางแปลงประเภทที่เจ้าของหรือผู้จัดขายกันรั้วรอบบริเวณ เนื่องจากไม่เปิดให้สาธารณชนเข้าชม แต่จะทำการเรียกเก็บค่าชม หรือขายตัว รวมไปถึงเปิดโอกาสให้ผู้ชมเอาสิ่งของมาแลกเปลี่ยนกับการชมภาพยนตร์ รั้วที่กันอาจเป็นผ้าอิงกับเสาล้อมรอบบริเวณ หรืออาจเป็นผืนเสื่อ เป็นสังกะสี แต่โดยมากนิยมใช้ผ้า หรือเมื่อเริ่มแรกอาจใช้ผ้าเป็นหลัก ชาวบ้านจึงเรียก หนังสือพิมพ์

“...ช่วงปี พ.ศ. ๒๕๓๐ หนังสือกลางแปลงมีความคึกคัก สังเกตได้จากในช่วงนั้น ใจกลางกรุงเทพ ย่านถนนเพชรบุรี มีการก่อสร้างอาคารตึกสูงเยอะ มีแคมป์ที่พักคนงานอยู่รอบๆ ผมมักจะเห็นหนังสือพิมพ์ไปตั้งในที่ว่างใกล้ๆกับแคมป์คนงาน เก็บสตางค์ห้าบาท สิบบาท แล้วก็ขายหนังสือ เป็นการให้บริการกับคนงานที่ต้องมาอยู่รวมกันเป็นชุมชน...” (โคม สุขวงศ์ สัมภาษณ์ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕)



ภาพที่ ๕-๖ บรรยากาศการฉายหนังสือพิมพ์ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

### หนังเร่

หนังเร่เป็นลักษณะการจัดฉายหนังที่ผู้ให้บริการเดินทางไปจัดฉายจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง ทำนองเดียวกันกับคนค้าเร่ เดินทางเร่ไปขายสินค้า หรือบริการตามทีต่างๆ เป็นรายทางหนังเร่ โดยมากจะเร่ไปฉายลักษณะกลางแปลง กลางพื้นที่โล่งแจ้ง ไม่มีหลังคาคลุม ทั้งนี้เมื่อการฉายหนังกลางแปลงเป็นที่นิยมของประชาชน จึงมีธุรกิจการรับฉายหนังกลางแปลงในทุกท้องถิ่นทั่วประเทศ เรียกว่า บริการหนัง มีการเก็บค่าเข้าชมบ้าง ไม่เก็บบ้าง หรือบางครั้งก็มีผู้ว่าจ้างมาให้ไปจัดฉาย การคิดค่าบริการจัดฉายขึ้นอยู่กับข้อตกลงในแต่ละพื้นที่



ภาพที่ ๕-๗ รถหนังเร่ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

นอกจากหนังกลางแปลงจะเป็นมหรสพมีคุณค่า มีความสำคัญในฐานะสื่อการเรียนรู้ทางวัฒนธรรม และสื่อที่ช่วยส่งเสริมการซื้อ-ขาย สินค้าอุปโภคบริโภค หรือยารักษาโรคที่จำเป็นต่อวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคม ไทยหนังกลางแปลงยังมีคุณค่า มีความสำคัญ และเชื่อมโยงประชาชนกับบริบทด้านความผูกพันระหว่างผู้ชมภาพยนตร์ และนักพากย์หนัง

การฉายหนังกลางแปลงมีกระบวนการทำงานที่สำคัญประการหนึ่ง นั่นคือ การพากย์เสียงระบบการถ่ายทำภาพยนตร์ไทยในอดีต ตัวแสดงส่วนใหญ่มักจะพูดไปตามบทภาพยนตร์โดยที่ระหว่างการถ่ายทำภาพยนตร์นั้นไม่ได้มีการบันทึกเสียง หลังจากนั้นจะทำการพากย์เสียงตัวละครทับซ้อนระหว่างการฉายภาพยนตร์ นักพากย์หนังจึงกลายเป็นบุคคลสำคัญที่ทำให้ภาพยนตร์เหล่านั้นสื่อสารกับผู้ชมได้ เปรียบเสมือนแม่เหล็กที่คอยทำหน้าที่ดึงดูดให้ผู้ชมมาชมภาพยนตร์

นักพากย์หนัง หรือบ้างก็เรียกกันว่า นายหนัง เป็นบุคคลสำคัญของแวดวงอุตสาหกรรมภาพยนตร์ นอกจากจะมีบทบาทสำคัญในการพากย์เสียงตัวละคร ยังมีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นนักประชาสัมพันธ์ข่าวสาร โฆษณาต่างๆ ซึ่งทำให้ผู้คนในชุมชนให้ความสำคัญกับนักพากย์หนังมากกว่าการรับชมภาพยนตร์เสียอีกด้วยเหตุนี้เองทำให้ชาวบ้านมีความตื่นตัว และพากันชักชวนครอบครัว ญาติพี่น้อง เพื่อนบ้าน มารับชมภาพยนตร์ทุกครั้งที่มีคณะหนังกลางแปลงมาจัดฉาย เพราะต้องการมารับชม รับฟังนายหนัง

“...ไม่ว่าจะหนังฝรั่ง หนังจีน หนังไทย เมื่อก่อนต้องพากย์เสียงกันทั้งนั้น หนังกลางแปลงจะใช้นักพากย์ผู้ชายเพียงคนเดียว แทบจะไม่มีผู้หญิงเลย เท่าที่เคยสืบหามา จะมีแค่คนหรือสองคนเท่านั้น นักพากย์เขาจะทำหน้าที่เป็นนายหนัง ลักษณะเหมือนกับหนังตะลุง เรียกได้ว่านักพากย์เป็นเจ้าของสื่อประเภทนี้เลยก็ว่าได้ นอกจากเขาพากย์หนังแล้วเขาก็จะให้ข้อมูลข่าวสารกับชุมชน (โตม สุขวงศ์ สัมภาษณ์ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕)

## ๒. สักวาลย์ คณา นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ



ภาพที่ ๕-๘ นายสักวาล คณา หรือฉายาเป้ สวนป่า นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ (ผู้วิจัย, ๒๕๕๘)

นายสักวาลย์ คณา หรือฉายาเป้ สวนป่า นักพากย์หนังกลางแปลงอิสระ วัย ๖๑ ปี ก้าวเข้าสู่แวดวงหนังกลางแปลงเมื่อปี พ.ศ. ๒๕๐๕ ขณะนั้นอายุ ๑๓ ขวบ เป็นยุคสมัยที่วิทยาการด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลงและอุปกรณ์ต่างๆ ยังไม่ทันสมัยเมื่อเทียบกับปัจจุบัน การฉายหนังกลางแปลงในยุคนั้นจึงนิยมทำกันแบบเรียบง่ายด้วยการใช้ผ้าขาวขึงตึงยึดกับไม้ไผ่ ๒ ด้าน ด้านซ้ายและขวา เพื่อทำเป็นจอฉายหนัง ส่วนไม้ไผ่ก็ไม่ได้จัดเตรียมไว้เป็นกิจจะลักษณะแต่อย่างใด ใช้วิธีการไปหาเอาแถวละแวกบ้านเจ้าภาพ เพราะจะได้ไม้ลำบากในการขนย้ายอุปกรณ์ ขณะที่เครื่องขยายเสียงใช้เพียงลำโพงฮอร์น (Horn) จำนวน ๒ ตัว ผูกติดกับไม้ไผ่ ๒ ด้าน และฉายภาพด้วยแผ่นฟิล์มขนาด ๑๖ มิลลิเมตร ผ่านเครื่องฉายระบบเตาถ่าน

เมื่อ นายสักวาลย์ คณา อายุ ๑๔ ขวบ ได้เริ่มเรียนรู้กระบวนการพากย์เสียง และเริ่มเป็นที่รู้จักในแวดวงหนังกลางแปลงในฐานะนักพากย์เป็นที่จดจำของแฟนหนังในชื่อ แอปเปิ้ล นับว่าเป็นนักพากย์ที่มีชื่อเสียงในแวดวงหนังกลางแปลงคนหนึ่ง ซึ่งส่วนใหญ่รับจ้างพากย์หนังในเขตพื้นที่ภาคกลางเป็นหลัก และพื้นที่ภาคเหนือร่วมด้วยเป็นครั้งคราว

ราวปี พ.ศ. ๒๕๑๕ กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟูมาก เรียกได้ว่าเป็นมหรสพความบันเทิงที่เฟื่องฟูสุดขีดในขณะนั้นก็ว่าได้ แม้แต่ลิเก หรือดนตรีก็ยังเป็นรองหนังกลางแปลง การพากย์หนังให้กับคณะหนังกลางแปลงนับเป็นอาชีพหลักของนายสักวาลย์ คณา บางคืนมีงานพากย์หนังกลางแปลงมากถึง ๖ เรื่อง และมีผู้ชมมารอชมการพากย์หนังเป็นจำนวนมากในยุคนั้น นักพากย์หนังมีบทบาทกับอุตสาหกรรมภาพยนตร์อย่างยิ่ง สังเกตได้จากการดัดป้ายประชาสัมพันธ์การฉายหนัง



คุณค่า ความสำคัญของหนังกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยอีกประการหนึ่งคือ การบนบานศาลกล่าว ซึ่งเป็นอีกหนึ่งความเชื่อที่คุ้นเคยกับคนไทยมาเป็นเวลายาวนาน นับตั้งแต่เริ่มมีการกราบไหว้บูชาสิ่งศักดิ์สิทธิ์ การบนบานศาลกล่าวจึงเป็นสิ่งที่ปฏิบัติตามกันมา และเป็นความเชื่อที่ซึมลึกอยู่ในจิตใจคนไทย

สำหรับวิถีชีวิตของคนไทยตั้งแต่สมัยโบราณจนถึงปัจจุบันยังคงยึดติดกับความเชื่อเรื่องสิ่งลึกลับที่อยู่เหนือธรรมชาติ ที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากการกระทำของมนุษย์โดยตรง และเชื่อว่าสิ่งเหล่านี้มีพลังศักดิ์สิทธิ์สามารถคลั่งคลั่งสิ่งต่างๆ ได้ ดังนั้นมนุษย์ที่ต้องการที่พึ่งทางใจจึงเชื่อว่าสิ่งศักดิ์สิทธิ์เหล่านี้จะช่วยคนตามที่ต้องการได้ บางครั้งก็สำเร็จโดยน้อมหัตถ์จรรยาเป็นอย่างยิ่ง จนมีคำกล่าวที่ว่า ไม่เชื่ออย่าลบหลู่ และแม้ว่าการอธิษฐานอ้อนวอนบนบานศาลกล่าวต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์จะเป็นสิ่งที่ขัดแย้งกับหลักธรรมของพระพุทธศาสนา แต่อย่างไรก็ตามการบนบานศาลกล่าวต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ก็ได้กลายเป็นวัฒนธรรมความเชื่อของคนในสังคมไทยไปเสียแล้ว ยากที่จะเปลี่ยนแปลงได้ โดยทั่วไปสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่มนุษย์นิยมทำการบนบานศาลกล่าว ได้แก่ พระพุทธรูป อนุสาวรีย์ รูปปั้น ปูชนียบุคคล อดีตพระมหากษัตริย์ บุคคลที่เกิดในวงสังคมชั้นสูง หรือสามัญชนทั่วไปที่ได้รับการยกย่องจากสังคม รวมไปถึงสิ่งลึกลับที่อยู่เหนือธรรมชาติ เช่น เทวดา เทพเจ้า ผี และวิญญาณทั้งหลาย สำหรับเรื่องที่คุณคนไทยนิยมทำการบนบานศาลกล่าว เช่น การขอให้มียศ การขอให้หายเจ็บป่วย การขอให้แคล้วคลาดปลอดภัย การขอให้ทำมาค้าขายดี การขอให้หน้าที่การงานมีความก้าวหน้า และการขอเรื่องการศึกษา การสอบ เป็นต้น ขณะที่สิ่งของไหว้ หรือสิ่งของที่ใช้ในการแก้บนมีความแตกต่างกันไปตามความเชื่อที่เล่าขานต่อกันมา ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสถานที่ และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่ทำการบนบานศาลกล่าว ว่าจะต้องทำการแก้บนด้วยวิธีอะไร หรือแก้ด้วยสิ่งของอะไรจึงจะได้ผลสำเร็จตามคำอธิษฐาน (ตัวน ตี๋ เริง, บุญยิ่ง ไร่สุขศิริ, ๒๕๕๓)



ภาพที่ ๕-๑๐ นายศิริ เหมหรรษา เจ้าของกิจการคณะกาเหว่า (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

จากประสบการณ์การจัดฉายหนังกลางแปลงของคณะกาเหว่าภาพยนตร์ พบว่า ตลอดการประกอบกิจการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงกว่า ๕๐ ปีที่ผ่านมา คณะกาเหว่าภาพยนตร์มีความคุ้นเคยกับความเชื่อเรื่องการบนบานศาลกล่าวของชาวบ้านในเขตจังหวัดนครปฐม และจังหวัดใกล้เคียงเป็นอย่างดี เนื่องจากเมื่อชาวบ้านบนบานศาลกล่าวต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์ และสิ่งที่บนบานเป็นไปตามที่ปรารถนา สมตั้งใจหวัง ชาวบ้านมักจะติดต่อบ้างหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ไปจัดฉายเพื่อทำการแก้บนอยู่เสมอ โดยเรื่องที่ชาวบ้านนิยมนบนบานศาลกล่าวมากที่สุด คือ การขอให้พืชไร่ พืชสวนที่ปลูกในแต่ละปีเจริญงอกงาม และขายได้กำไรดี ซึ่งในยุคที่กิจการหนังกลางแปลงเฟื่องฟู ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘ หนังกลางแปลงถือเป็นมหรสพที่นิยมใช้เป็นสิ่งแก้บนมากที่สุด มากจนกระทั่งคณะกาเหว่าภาพยนตร์มีผู้ว่าจ้าง หรือเจ้าภาพติดต่อจ้องคิวฉายหนังแก้บนล่วงหน้ายาวเป็นสัปดาห์ ส่งผลให้รายรับของคณะกาเหว่าภาพยนตร์กว่า ๓๐ เปอร์เซ็นต์ มาจากการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเพื่อการแก้บนเพียงอย่างเดียว อย่างไรก็ตามการฉายหนังกลางแปลงเพื่อการแก้บนมีขั้นตอนสำคัญที่ขาดไม่ได้ จำเป็นปฏิบัติในพิธีกรรมแก้บน และถือเป็นประเพณีการแก้บนของชาวไทยเชื้อสายจีนนั่นคือ การฉายภาพยนตร์โป๊ยเซียน

“...แต่ไหนแต่ไร สมัยก่อนถึงตอนี่ งานแก้บนก็ยังมียู่ เราก็ไปฉายตามบ้าน เขาบนบานอะไรไว้เราก็ไปแก้ สมมุติว่าเจ้าภาพเขาปลูกผักบุ้ง และบนไว้ว่าปีนี้ขอให้ขายได้เงินหนึ่งแสนบาทจะนำหนังไปฉายให้เจ้าที่ดู เขาก็จะตามเราไปฉาย เพราะเขาขายได้ตามเป้า...” (ศิริ เหมหรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

“...สมัยก่อนยุคที่หนังกลางแปลงบูมๆ ศาลเจ้าพ่อเสือ บางแค กับศาลเจ้าแม่จุก พระราม ๒ มีแก้บนทั้งวัน ทั้งคืน ใครจะแก้นี้ต้องจ้องคิวล่วงหน้าเป็นอาทิตย์...” (ศิริ เหมหรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๘)

จากประเด็นพิธีกรรมการแก้บนข้างต้น ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญของภาพยนตร์โป๊ยเซียนในฐานะที่เป็นวัตถุทางวัฒนธรรม และมีความผูกพันกับความเชื่อเรื่องการบนบานศาลกล่าวในสังคมไทยมาเป็นเวลายาวนาน จึงได้ทำการศึกษาข้อมูลเรื่องภาพยนตร์ โป๊ยเซียน หรือที่เรียกกันในกลุ่มผู้ประกอบการหนังกลางแปลงว่า หนัง โป๊ยเซียน หรือหนังแก้บน พบข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญดังนี้

### ภาพยนตร์โป๊ยเซียน

ภาพยนตร์โป๊ยเซียน คือ ภาพยนตร์ที่จะทำการฉายก่อน หรือ หลังเสร็จจึ้น การฉายภาพยนตร์เรื่องที่เจ้าภาพบนบานศาลกล่าวต่อสิ่งศักดิ์สิทธิ์โดยภาพยนตร์โป๊ยเซียน เป็นภาพยนตร์ขนาดสั้น ความยาวประมาณ ๑๕ นาที เป็นการถ่ายทำบันทึกการแสดงอุปรากรจีน หรือที่นิยมเรียกกัน



ว่าจิว มีเนื้อหาซึ่งเป็นการอันเชิญ และเป็นการแสดงความเคารพต่อเทพยดาฟ้าดินจำนวน ๘ องค์ หรือเขียนทั้ง ๘ ซึ่งแต่ละองค์มีประวัติความเป็นมา และมีอิทธิฤทธิ์แตกต่างกันออกไป โดยฟิล์มภาพยนตร์ไป๊ยเซียนที่ใช้ในงานแก้บนมีการผลิตออกมา ๓ รูปแบบ ชุดแรกผลิตขึ้นคาดว่าประมาณปี พ.ศ. ๒๕๐๐ (ไม่ทราบปีที่ชัดเจน) เป็นภาพยนตร์ไป๊ยเซียน ขาว-ดำ นำเข้าจากประเทศฮ่องกง ชุดแรก ผู้แสดงอุปรากรจีนจะพูดเป็นภาษาแมนดารินทั้งเรื่อง แต่น่าเสียดายที่ฟิล์มภาพยนตร์ชุดนี้สูญหายไป นานแล้ว และไม่พบในประเทศไทยอีกเลย จนกระทั่งได้มีการผลิตฟิล์มชุดที่ ๒ ออกมา เป็นผลงานที่ สร้างโดยคนไทย เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๒๐ ว่ากันว่าสร้างโดยทีมงานศาลเจ้าพ่อเสือ โดยใช้เวทีจิวที่ บริเวณวงเวียนใหญ่เป็นสถานที่ถ่ายทำภาพยนตร์ชุดนี้ มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำเพื่อใช้ทดแทนฟิล์ม ภาพยนตร์ชุดแรก (ชุดขาว ดำ) เนื่องจากฟิล์มชุดแรกต้องสั่งเข้ามาจากประเทศฮ่องกง จึงมีราคาสูง อีกทั้งการถ่ายทำภาพยนตร์ชุดที่ ๒ ถ่ายทำด้วยฟิล์มสี จึงดูสวยงามมากกว่าฟิล์มชุดแรก แต่ด้านเนื้อหา ภาพยนตร์ยังคงยึดตามรูปแบบเดิม ไม่เปลี่ยนแปลง ปัจจุบันฟิล์มภาพยนตร์ไป๊ยเซียนชุดที่ ๒ มีให้เห็น น้อยมาก ขณะที่การฉายหนังกลางแปลงเพื่อการแก้บนในปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕ ใช้ฟิล์มภาพยนตร์ ไป๊ยเซียนชุดที่ ๑ ซึ่งเป็นชุดล่าสุด เป็นฉบับที่สร้างโดย บุญเลิศ ส. โปรดักชั่นเมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ ใช้นักแสดงจิว ร่วมกับการถ่ายทำในสตูดิโอ ทำให้ดูสมจริงมากขึ้น ส่วนเนื้อหาแตกต่างจาก ฟิล์มภาพยนตร์ไป๊ยเซียนชุดก่อนหน้านี้พอสมควร ปัจจุบันฟิล์มภาพยนตร์ชุดที่ ๑ เป็นกรรมสิทธิ์ของร้าน เป็ดทอง ตั้งอยู่ที่ศาลาเฉลิมกรุง(อนุกุล วิมลศักดิ์, ๒๕๕๗)



ภาพที่ ๕-๑๑ ภาพยนตร์ไป๊ยเซียนที่ฉายในปัจจุบัน (ชุดที่ ๑) (ผู้วิจัย, ๒๕๕๕)

ในอดีตการเก็บด้วยการฉายหนังกลางแปลงมักจะทำการจัดฉายอย่างจริงจัง เป็นไปตามขั้นตอน มีความเหมาะสม และถูกต้องตามพิธีกรรม โดยต้องเริ่มต้น หรือ ปิดท้ายด้วยการฉายภาพยนตร์โป๊ยเขียนเสมอ อีกทั้งภาพยนตร์ที่เลือกมาฉายเก็บบนมักจะเป็นภาพยนตร์ใหม่ หรือแทบจะเป็นภาพยนตร์ชนโรง (ในกรณีที่ผู้ประกอบการสามารถจัดหาฟิล์มภาพยนตร์ได้ตามที่ผู้บนบานศาลกล่าวต้องการ) แต่หากไม่ใช่ภาพยนตร์ใหม่ก็มักจะเป็นภาพยนตร์ที่ได้รับความนิยมเมื่อครั้งนำออกฉาย หรือที่เรียกกันว่า หนังดัง นั่นเอง ที่เป็นเช่นนี้เพราะผู้ที่บนบานศาลกล่าว มักได้รับการปลุกฝังจากบรรพบุรุษ หรือผู้ที่ตนนับถือให้รักษาสัญญาที่ตนได้ทำการอธิษฐานต่อ สิ่งศักดิ์สิทธิ์ และควรจะทำตามสัญญาด้วยความใส่ใจ สมศักดิ์ศรี สมเกียรติ เต็มกำลังทรัพย์ เต็มกำลังความสามารถเพราะมีความเชื่อกันว่าหากเก็บอย่างสมศักดิ์ศรีจะก่อให้เกิดสิริมงคลแก่ชีวิตต่อไปในภายภาคหน้า ขณะเดียวกันหากเก็บอย่างไม่เหมาะสม หรือเก็บเป็นพิธี อาจส่งผลร้ายกับชีวิตได้ ตรงกันข้ามกับปัจจุบันที่การเก็บเป็นการกระทำลักษณะทำพอเป็นพิธี ซึ่งจากประสบการณ์การรับจ้างฉายหนังกลางแปลงเพื่อการเก็บบนของคณะทำพระภาพยนตร์ พบว่า เมื่อผู้ว่าจ้างติดต่ोज้างหนังกลางแปลงไปฉายเก็บบน ผู้ว่าจ้างส่วนใหญ่ประสงค์ที่จะฉายเฉพาะภาพยนตร์โป๊ยเขียนเท่านั้น โดยที่ไม่ต้องการภาพยนตร์เรื่องอื่นๆ เพราะมีวัตถุประสงค์เพื่อฉายให้ผี สรวง หรือให้เจ้าที่ดูเท่านั้น ไม่จำเป็นต้องมีผู้ชมก็ได้ ดังนั้นผู้ว่าจ้างจึงมักจะขอให้จัดฉายเฉพาะภาพยนตร์โป๊ยเขียน และต่อรองราคาค่าฉายหนังเหลือเพียงครึ่งเดียว หรือประมาณ ๑ พัน ๕ ร้อยบาท ต่อการฉาย ๑๕ นาที (หนัง โป๊ยเขียนมีความยาวประมาณ ๑๕ นาที)

“...เดี๋ยวนี้เจ้าภาพที่จะเก็บบนเขาขอฉายแค่โป๊ยเขียนอย่างเดียวจบ หนึ่งไม่เอาขอราคาหนึ่งพัน หนึ่งพันห้าร้อย สองพันประมาณนี้ เขาไม่เอาหนังที่มีคนดูหรอก จะเอาแค่พอฉายให้ผีให้เจ้าดู ให้จบเรื่องไป...” (ศิริ เหมพรรษา สัมภาษณ์ ๖ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

จากการวิเคราะห์คุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยตามที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยพบว่า ๑.) หนังกลางแปลงเป็นสื่อการเรียนรู้ที่ทำให้คนไทยมีโอกาสรับรู้วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมของชนชาติอื่นๆ ตลอดจนเป็นสื่อที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และความบันเทิงจากทั่วทุกมุมโลก ๒.) หนังกลางแปลงเป็นสื่อที่ช่วยส่งเสริมการซื้อ-ขาย สินค้าอุปโภคบริโภค หรือยารักษาโรคที่จำเป็นต่อวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย ๓.) หนังกลางแปลงมีความผูกพันอันดีระหว่างผู้ชมภาพยนตร์ กับนักพากย์หนังกลางแปลง และ ๔.) หนังกลางแปลงเป็นมหรสพที่นิยมนำมาใช้เป็นสิ่งเก็บบน

### ๕.๒.๒ หนังกกลางแปลง แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์อย่างยั่งยืน

จากความสำคัญของหนังกกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย นำมาซึ่งการศึกษาแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกกลางแปลงอย่างยั่งยืน สิ่งสำคัญคือ การป้องกันไม่ให้หนังกกลางแปลงเสื่อมสภาพ และสูญหายเป็นการถาวร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์บุคคลผู้ซึ่งมีบทบาทในการสนับสนุนแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์งานภาพยนตร์ โดยสามารถสรุปเป็นแนวทางของข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้

#### แนวทางของหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน)

แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกกลางอย่างยั่งยืนตามแนวคิดของ โคม สุวงศ์ ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ระบุว่า หลังจากที่ประเทศไทยประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ การฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงจึงเริ่มซบเซาลงตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา (ประมาณปี พ.ศ. ๒๕๔๐) ส่งผลให้ผู้ประกอบการโรงภาพยนตร์ทยอยปิดตัวลงไปเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะผู้ประกอบการโรงภาพยนตร์ขนาดใหญ่ ที่มีที่นั่งกว่า ๑ พันที่นั่ง หรือที่เรียกกันว่าโรงภาพยนตร์ประเภทสแตนอโลน (Stand-Alone-Theatre) จากนั้นจึงเกิดเป็นธุรกิจการสร้างโรงภาพยนตร์ประเภทกลุ่ม ซึ่งได้มีการพัฒนาเป็นอาคารของตนเอง เรียกกันว่า เมืองหนัง และได้มีการพัฒนาต่อเนื่องจนกระทั่งเป็นโรงภาพยนตร์ที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้าเช่นปัจจุบัน ลักษณะของโรงภาพยนตร์ที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้ามักจะเป็นโรงภาพยนตร์ขนาดเล็ก บ้างก็เรียกกันว่า มินิเธียเตอร์ ส่วนใหญ่มีขนาดประมาณ ๔๐-๔๐๐ ที่นั่ง แบ่งออกเป็น ๕-๑๐ โรง ทั้งนี้โรงภาพยนตร์ประเภทดังกล่าวยังได้มีการพัฒนาระบบฉายภาพยนตร์ ทั้งระบบภาพ และเสียงให้มีความทันสมัยการเปลี่ยนแปลงข้างต้นจึงส่งผลกับการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมไทย จากเดิมที่เคยให้ความสนใจในการรับชมภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง และสื่อโทรทัศน์ที่กำลังเป็นที่แพร่หลายในขณะนั้นแต่เมื่อมีสื่อบันเทิงใหม่เกิดขึ้นอีกทั้งกำลังได้รับความนิยมผู้คนจึงหันเหความสนใจไปยังโรงภาพยนตร์ที่มีการพัฒนาระบบต่างๆ ที่ทันสมัย

เมื่อการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงไม่สามารถดำรงอยู่ร่วมกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมไทย หน่วยหนังต่างๆ จึงพากันปิดตัวลงเป็นจำนวนมาก เหลือเพียงไม่กี่หน่วยที่ยังคงแสวงหาแนวทางในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการฉายหนังกกลางแปลงให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมไทยจะนั้นเพื่อความอยู่รอดหน่วยหนังกกลางแปลงจึงพากันตระเวนฉายหนังไปตามงานมหกรรมต่างๆ ที่มีการขายสินค้าอุปโภคบริโภค และมีการจัดกิจกรรมต่างๆ ร่วมด้วย เช่น ตลาดนัด ตลาดเปิดท้ายมือสองหรือบริเวณที่มีการแข่งขันชกมวย รวมไปถึงการตระเวนไปจัดฉายหนังในถิ่นทุรกันดาร หรือแถบชายแดน เป็นต้น

แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน สัมพันธ์กับความเปลี่ยนแปลงของวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมไทย การดำรงอยู่ของหนังกลางแปลงในปัจจุบันถือเป็นการต่อต้านกระแสสังคมอย่างหนึ่ง หากต้องการนำสิ่งที่เคยเป็นความจำเป็นในอดีตกลับมา หน่วยงานต่างๆ ที่มีบทบาทด้านงานภาพยนตร์จำเป็นต้องหาทางแทรกแซงเพื่อสนับสนุนให้หนังกลางแปลงกลับมาเป็น ความจำเป็นอีกครั้งหนึ่ง ไม่ต่างจากวัฒนธรรมประเภทอื่นๆ หรือมหรสพอื่นๆ ที่เมื่อหมดความนิยมแล้วและต้องการนำกลับมาอีกครั้งก็มักจะหาทางนำกลับมาในรูปแบบ การจัดแสดง (Show) เพื่อให้ตกเป็นกระแสสังคม โดยการนำหนังกลางแปลงกลับมาสามารถใช้โอกาสที่สังคมไทยหวาดหวั่นหากระแสย้อนยุคให้เป็นประโยชน์

“...ถ้าจะอนุรักษ์ก็เอากลับมาโชว์ เอามาย้อนยุคในงานอีเว้นท์ต่างๆ ให้คนรุ่นหลังได้เรียนรู้ว่าเมื่อก่อนหนังกลางแปลง หนังขายยาเขาทำกันยังไง คนฉายหนัง คนพากย์หนังเขามีวิธีชักจูงหลอกล่อคนมาดูหนังอย่างไร...” (โคม สุขวงศ์ สัมภาษณ์ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕)

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งที่สนับสนุนให้หนังกลางแปลง และ โรงภาพยนตร์ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนคือ เนื้อหาของภาพยนตร์เนื่องจากภาพยนตร์เป็นสื่อการเรียนรู้ที่ดีที่สุดของมนุษย์ การไปโรงภาพยนตร์จึงเปรียบเสมือนการไปโบสถ์ หรือวิหาร และการได้รับชมภาพยนตร์ที่ดีเปรียบเสมือนการได้ฟังธรรม ภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาสาระที่ดีจะช่วยส่งเสริมให้ผู้ชมมีสติปัญญา เกิดความฉลาดรอบรู้จะนั่นกิจกรรมการฉายภาพยนตร์ทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นการฉายในโรงภาพยนตร์ หรือการฉายกลางแปลง ผู้ประกอบกิจการควรให้ความสำคัญในการคัดสรรภาพยนตร์เป็นลำดับแรก โดยจำเป็นต้องคัดสรรภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาสาระยกระดับจิตใจผู้ชมเพื่อให้โรงภาพยนตร์ รวมถึงการฉายภาพยนตร์ทุกรูปแบบดำรงอยู่อย่างยั่งยืน ไม่ถูกทุบทิ้ง หรือถูกปิดตัวลงด้วยเหตุผลของการนำเสนอภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาสาระไม่เหมาะสม

อย่างไรก็ตามการที่จะสนับสนุน ส่งเสริมให้ภาพยนตร์ที่มีคุณภาพอยู่ในกระแสความนิยมได้นั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเนื่องจากผู้คนส่วนใหญ่มักให้ความสนใจกับภาพยนตร์ที่ไร้ซึ่งแก่นสาร หรือภาพยนตร์ประเภทที่มีเนื้อหาสาระไม่เหมาะสมกับสังคม เพราะให้ความสนุก ดูแล้วรู้สึกบันเทิงมากกว่าภาพยนตร์ประเภทที่อัดแน่นไปด้วยสาระดังนั้นการคัดสรรภาพยนตร์เพื่อนำมาฉายสู่สาธารณชนจึงขึ้นอยู่กับการพิจารณาตัดสินใจเลือกภาพยนตร์ของผู้ประกอบกิจการถือเป็นสิ่งสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ภาพยนตร์คงอยู่อย่างยั่งยืนในฐานะมหรสพไทยที่มีความจำเป็นกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคม

“...ทำไม Junk Food อยู่ได้ ทำไมอาหารขยะถึงอยู่ได้ เพราะมันมีการ โปร โหมท คนที่กินต่างก็รู้ว่ามันเป็นขยะ รู้ว่ามันไม่มีประโยชน์ ไม่มีโภชนาการ แต่ถ้าไม่กินจะเซย ก็เลยกินเพื่อความเท่ เช่นเดียวกับหนัง ในกระแสสังคมทุกวันนี้มีหนังขยะเยอะไปหมด แต่ท่ามกลางหนัง

ขยะก็มีหนังสือที่ดี ดังนั้นถ้าจะให้การฉายหนังกลางแปลงเป็นความยั่งยืน ก็ต้องทำให้หนังเป็นความจำเป็นของวิถีชีวิต...” (โคม สุวงศ์ สัมภาษณ์ ๒๔ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๕)

ขณะที่การส่งเสริมการตลาดภาพยนตร์ไม่ใช่แนวทางการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน การส่งเสริมการตลาดภาพยนตร์เป็นเพียงการส่งเสริมหนังกลางแปลงชั่วคราวชั่วคราวเท่านั้น ซึ่งการตลาดที่ดีคือ การประกาศความจริงให้ผู้บริโภคได้รับทราบแต่การส่งเสริมการตลาดภาพยนตร์มักไม่นิยมประกาศความจริง ดังนั้นหากต้องการสนับสนุนให้หนังกลางแปลงดำรงอยู่อย่างยั่งยืน การประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลงต้องมีเจตนาที่ดี ไม่หลอกลวงผู้บริโภค และต้องไม่พยายามทำให้หนังกลางแปลงเป็นกระแสเพียงแค่ชั่วคราว

หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) เป็นหน่วยงานหนึ่งที่สนับสนุนการอนุรักษ์หนังกลางแปลงในแง่ของการบันทึกประวัติศาสตร์การฉายภาพยนตร์ และการอนุรักษ์เพื่อการเก็บรักษาในฐานะแหล่งเรียนรู้ ปัจจุบันหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) มีรถหนังฉายจัดแสดงอยู่ และคาดว่าในอนาคตจะมีการจัดทำงานวิจัย โดยมุ่งเน้นรวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำบันทึกเกี่ยวกับจำนวนของหน่วยหนังกลางแปลงในประเทศไทย และขนบธรรมเนียมการจัดฉายหนังกลางแปลงในแต่ละภูมิภาคของประเทศไทย ทั้งนี้หอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) ไม่ได้มีนโยบายส่งเสริมการอนุรักษ์หนังกลางแปลงในเชิงพาณิชย์ และไม่มีการจัดสรรงบประมาณให้กับผู้ประกอบการหนังกลางแปลง เนื่องจากหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน) มีความประสงค์ที่จะอนุรักษ์หนังกลางแปลงและบันทึกข้อมูลทางประวัติศาสตร์เพื่อให้ประชาชนนำข้อมูลดังกล่าวไปต่อยอดทางการศึกษาในแขนงต่างๆ จนเกิดประโยชน์แก่สังคมในภายภาคหน้า

### แนวทางของคณะกาเหว่าภาพยนตร์

จากการคาดการณ์สถานการณ์หนังกลางแปลงในประเทศไทยโดยคณะกาเหว่าภาพยนตร์ พบว่าหนังกลางแปลงถือเป็นวัตถุทางวัฒนธรรมอย่างหนึ่งที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคมไทยด้านความเชื่อในการบนบานศาลกล่าว ซึ่งตราบดีที่ประชาชนยังคงนิยมเก็บเงินด้วยมหรสพความบันเทิงอย่างหนังกลางแปลง โอกาสที่หนังกลางแปลงจะยังคงดำรงอยู่ในสังคมไทยจึงมีอยู่มาก

แต่อย่างไรก็ตามการเก็บเงินด้วยการฉายหนังกลางแปลงยังคงมีความน่ากังวลใจในบางประการ เนื่องจากการเก็บเงินสามารถทำได้หลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการเก็บด้วยลิเก การรำรำ การเก็บด้วยอาหารคาวหวาน หรือแม้กระทั่งการเก็บด้วยสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ ซึ่งวิธีการเหล่านี้มักถูกปรับเปลี่ยนไปตามยุคสมัย และกระแสความนิยม ยกตัวอย่างเช่น ในอดีตงานศาลเจ้านิยมเก็บเงินด้วยจิว ต่อมาภายหลังนิยมเก็บเงินด้วยการฉายหนังกลางแปลง กระแสความนิยมของ

สังคมที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลาอาจกลายเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการค้ารงอยู่อย่างยั่งยืน

ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงส่วนใหญ่ต้องการให้หน่วยงานภาครัฐ หรือเอกชนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานภาพยนตร์ ให้ความสำคัญด้านการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลง อย่างยั่งยืน โดยเสนอแนะว่า การอนุรักษ์หนังกลางแปลงสามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การส่งเสริมการจัดฉายหนังกลางแปลงให้กลายเป็นแหล่งเรียนรู้ทางประวัติศาสตร์ หรือ พิพิธภัณฑ์ที่บอกเล่าวิทยาการการฉายหนังกลางแปลง

### แนวทางของคณะทำพระภาพยนตร์

“...ธุรกิจหนังกลางแปลงนับวันมีแต่จะถดถอยลง เพราะว่าเราไม่มีผู้สนับสนุน กระทรวงวัฒนธรรมเขาก็ไม่สนใจ ไม่สนับสนุน ทั้งที่หนังกลางแปลงเป็นวัฒนธรรมพื้นบ้านอย่างหนึ่ง เมื่อ ๓๐ ปีก่อน มหรสพที่หาดูได้ง่ายในงานวัด งานบวช งานแต่ง ก็คือหนังกลางแปลง มันเคยสร้างสีสันให้กับสังคมไม่น้อย...” (สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

จากการสัมภาษณ์ พูดคุยกับนายสุทิน วังไพบูลย์ ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์ถึงแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน พบว่า หนังกลางแปลงเป็นมหรสพที่มีต้นทุนการผลิตต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับมหรสพอื่นๆ อย่างเช่น ดนตรี ลิเก จั๊ว เนื่องจากการฉายหนังกลางแปลงไม่จำเป็นต้องลงทุนสร้างโรงละคร สร้างเวทีเหมือนการแสดงอื่นๆ การฉายหนังกลางแปลงสามารถทำได้ง่ายตายเพียงแคมีไม้ไผ่ ๒ ต้น ก็สามารถตั้งจอฉายหนังกลางแปลงให้ชาวบ้านรับชมได้ตลอดทั้งวันทั้งคืน แต่ปัจจุบันเมื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัยเกิดขึ้นมากมาย ส่งผลให้หนังกลางแปลงไม่ได้รับความนิยม และทยอยสูญหายไปตามกาลเวลา ดังนั้นความสนใจของหน่วยงานด้านภาพยนตร์จึงลดลงเช่นกัน ในที่สุดมหรสพพื้นบ้านอย่างหนังกลางแปลงได้ถูกมองข้ามจากคนในสังคมเหลือไว้เพียงความทรงจำเท่านั้น

“...ผู้หลักผู้ใหญ่ในแวดวงภาพยนตร์ระดับกระทรวงเขามองข้ามหนังกลางแปลง เขาลืมนึกไปว่าเมื่อก่อนมันเป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่งแต่ปัจจุบันเขาไปสนับสนุนอย่างอื่น ดนตรี ลิเก อะไรที่ทำให้คนเฮฮา เขาก็เลือกสนับสนุนอันนั้นมากกว่า ถ้ายังจำกันได้เมื่อก่อนไม่มีมหรสพอื่นๆ หนังกลางแปลงนับว่าเป็นมหรสพที่สร้างความบันเทิงที่สุดแล้ว สังเกตจากงาน ๕ ธันวาคม มหาราช มีหนังกลางแปลงไปฉายมากถึง ๒๐๐ จอ ยิ่งใหญ่ขนาดที่ต้องปิดถนนให้คนเข้าไปดูหนังกันเลยทีเดียว...”

(สุทิน วังไพบูลย์ สัมภาษณ์ ๑๗ เมษายน พ.ศ. ๒๕๕๕)

สำหรับแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืนของ คณะท่าพระภาพยนตร์คือ การอนุรักษ์ฟิล์มภาพยนตร์โดยมุ่งเน้นการตระเวนซื้อฟิล์มภาพยนตร์จาก สายหนังทั่วประเทศเพื่อนำมาเก็บสะสมไว้เป็นของตนเอง เนื่องจากปัจจุบันมีการยกเลิกใช้ฟิล์ม ภาพยนตร์เป็นที่เรียบร้อยแล้วจึงเป็นสาเหตุให้กังวลถึงอนาคตเมื่อไม่มีฟิล์มภาพยนตร์สำหรับ ให้บริการ โดยการตระเวนซื้อฟิล์มภาพยนตร์มุ่งเน้นภาพยนตร์เรื่องที่เคยได้รับความนิยมเมื่อครั้งนำ ออกฉาย เป็นภาพยนตร์เรื่องที่ได้รับการกล่าวถึงในสังคม เพื่อที่เวลานำกลับมาฉายใหม่จะได้เป็นที่ ดึงดูดความสนใจของผู้ชมนอกจากการซื้อฟิล์มภาพยนตร์ คณะท่าพระภาพยนตร์ยังมีแนวทางในการ เก็บรักษาอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ เช่น เครื่องฉายหนังกลางแปลงแบบผลิตแสงด้วยแท่งถ่านคาร์บอน จอฉายภาพยนตร์ชนิดจอแก้ว และจอมุก เป็นต้น เพื่อให้เยาวชนรุ่นหลังได้มีโอกาสเรียนรู้วิทยาการ ด้านการฉายหนังกลางแปลง

### ๕.๒.๓ สรุปแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน

จากการศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการคณะท่าพระ ภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ ควบคู่ไปกับการศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลง ที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคม สามารถสรุปแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์ หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืนได้ดังนี้

#### ๑) การส่งเสริมผู้ประกอบการหนังกลางแปลงให้มีองค์ความรู้ด้านการบริหาร จัดการองค์กร และการพัฒนาที่ยั่งยืน

จากการศึกษาภาพรวมการบริหารงานภาพยนตร์ และการจัดการคณะหนัง กลางแปลง พบว่า ประชากรตัวอย่างทั้ง ๒ คณะ ขาดองค์ความรู้ที่สำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จของ องค์กร เช่น การวางแผนงาน การจัดการองค์กรในด้านต่างๆ เป็นต้น ดังนั้นหนึ่งในแนวทางการ ดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน คือ การส่งเสริมให้ผู้ประกอบการหนัง กลางแปลงมีองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการองค์กร และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยจำเป็นต้อง พัฒนาผู้ประกอบการหนังกลางแปลงให้เป็นผู้มีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skill) มีมุมมอง (Perspective) และมีค่านิยม (Values) สอดคล้องกับหลักการศึกษเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (Education As Sustainable Development) เรียบเรียง โดยองค์การยูเนสโก (UNESCO-APNIEVE,1998)

## ๒) การสนับสนุนหนังกลางแปลงให้สามารถเชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ ของผู้คนในสังคม

เมื่อหนังกลางแปลงไม่สามารถเชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคม  
ปัจจุบันได้ จึงควรวางแนวทางสนับสนุนหนังกลางแปลงให้กลับมาเป็นมหรสพที่มีความจำ มีบทบาท  
ในสังคมอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งสามารถทำได้ด้วยการนำหนังกลางแปลงกลับมาจัดแสดงโชว์ (Show)  
ในกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเวนต์ต่างๆ ที่มีธีม (Theme) ย้อนยุค

## ๓) การสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง และผู้ว่าจ้างหนัง กลางแปลงในการคัดสรรภาพยนตร์ก่อนนำเสนอต่อสาธารณชน

เพื่อสนับสนุนให้มหรสพความบันเทิงอย่างหนังกลางแปลงมีบทบาทต่อระบบ  
สังคมในฐานะวัตถุทางวัฒนธรรมที่สามารถขัดเกลาความคิด และทัศนคติของผู้คนในสังคม ดังนั้น  
จึงควรสนับสนุนให้ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง และผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงมีจิตสำนึกที่ดีใน  
การคัดสรรภาพยนตร์ที่นำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน โดยให้ความสำคัญในการพิจารณาเนื้อหา  
ภาพยนตร์ มุ่งเน้นการนำเสนอภาพยนตร์ที่มีเนื้อหาสาระดีมีระดับจิตใจผู้ชม มีส่วนช่วยส่งเสริมให้  
ผู้ชมมีสติปัญญา เกิดความฉลาดรอบรู้ เกิดประโยชน์แก่สังคม

## ๔) ปลุกฝังจรรยาบรรณที่ดีงามในการส่งเสริมการตลาดภาพยนตร์

การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมทางการตลาด หรือการกระทำใดๆ  
ก็ตามเพื่อผลประโยชน์ของการจัดฉายหนังกลางแปลง ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง และผู้ว่าจ้าง  
หนังกลางแปลงควรคำนึงถึงความถูกต้องในการได้รับข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งคำพรรณนาสินค้า และ  
บริการของผู้ชมภาพยนตร์เป็นลำดับแรก การประชาสัมพันธ์ที่ดีไม่ควรใช้ถ้อยคำ หรือข้อความใดๆ  
ที่มีลักษณะเป็นเท็จ ซึ่งอาจทำให้ผู้รับสารเข้าใจผิดในสินค้าและบริการนั้นๆ หรืออาจก่อให้เกิด  
ความเสียหายต่อสังคมเป็นการส่วนรวม รวมไปถึงการก่อให้เกิดการสนับสนุนการกระทำที่ผิด  
กฎหมาย ผิดศีลธรรม หรือนำไปสู่ความสูญเสียในวัฒนธรรมของชาติ ไม่ว่าจะทางตรง หรือ  
ทางอ้อม ดังนั้นหนึ่งในแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน  
ผู้ประกอบการหนังกลางแปลง และผู้ว่าจ้างหนังกลางแปลงจำเป็นต้องประกาศความจริงในคุณภาพ  
สินค้าและบริการของตน และจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีเจตนาที่ดี ไม่หลอกลวงผู้บริโภค เพื่อความ  
น่าเชื่อถือในภาพรวมของกิจกรรมการจัดฉายหนังกลางแปลง

## ๕) การส่งเสริมหนังกลางแปลงในบริบทด้านการศึกษา

แนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืนสามารถทำได้โดย  
การส่งเสริมหนังกลางแปลงในบริบทด้านการศึกษา อันได้แก่ ๑.) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อ  
สนับสนุนการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลง โดยส่งเสริม สนับสนุนความร่วมมือภาครัฐ เอกชน



และสถาบันการศึกษาให้ทำการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับการพัฒนาธุรกิจหนังกลางแปลง การอนุรักษ์ การสืบสานมรดกความบันเทิงรูปแบบหนังกลางแปลง และอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ๒.) การจัดการ รูปแบบการฉายหนังกลางแปลงเป็นแหล่งเรียนรู้ในแง่ประวัติศาสตร์ และวิทยาการหนังกลางแปลง เพื่อให้ผู้เรียนรู้มีโอกาสศึกษาการฉายภาพยนตร์รูปแบบกลางแปลงจากสภาพจริง และฝึกปฏิบัติจริง เช่น การจัดทำพิพิธภัณฑ์

### ๖) การป้องกัน การสงวนรักษา และการทำนุบำรุงวัสดุ อุปกรณ์การฉายหนังกลางแปลง

หนึ่งในแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน คือ การป้องกัน การสงวนรักษา และการทำนุบำรุงวัสดุอุปกรณ์การฉายหนังกลางแปลง ซึ่งถือเป็นวัตถุประสงค์ทางวัฒนธรรมที่ควรค่าแก่การอนุรักษ์ โดยมีแนวทางการอนุรักษ์ที่สำคัญ ได้แก่ ๑.) การอนุรักษ์เชิงป้องกัน (Preventive) เป็นการดูแลวัตถุให้มีการเก็บรักษาที่ดี หรือมีการจัดแสดงที่เหมาะสมตามหลักวิทยาการการฉายหนังกลางแปลง เช่น การหีบจับเคลื่อนย้ายที่ถูกต้อง การเลือกวิธี เลือกวัสดุ เลือกสภาพแวดล้อมในการจัดเก็บวัตถุอย่างเหมาะสม รวมไปถึงการเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ทำความสะอาด และซ่อมแซมวัตถุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับวัตถุที่ไวต่อการชำรุดอย่างฟิล์มภาพยนตร์ และเครื่องฉายภาพยนตร์ ๒.) การสงวนรักษา และการทำนุบำรุง (Treatment and Restoration) เป็นปฏิบัติการสงวนรักษา เป็นกระบวนการหาสาเหตุการชำรุดเสื่อมสภาพ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่เหมาะสม เช่น การกำจัดเชื้อราที่อาจเกิดขึ้นบนแผ่นฟิล์มภาพยนตร์ การกำจัดสนิม โลหะที่อาจเกิดขึ้นบนเครื่องฉายภาพยนตร์ เป็นต้น

### ๗) การอนุรักษ์หนังกลางแปลงในฐานะที่เป็นวัตถุทางวัฒนธรรมสำหรับใช้ในพิธีกรรมแก้บน

การบนบานศาลกล่าวเป็นสิ่งที่มีความมาตั้งแต่สังคมอดีตกาล แม้การบนบานจะเป็นสิ่งที่ขัดต่อคำสอนของพระพุทธศาสนา แต่ถ้ามองในความสำคัญแล้ว การบนบานมีความสัมพันธ์กับความเชื่อของคนในสังคมไทย ดังนั้นการอนุรักษ์ความเชื่อเรื่องการบนบาน และการจัดฉายหนังการแปลงซึ่งเป็นสิ่งที่นำมาแก้บน จึงเป็นหนึ่งในแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังกลางแปลงอย่างยั่งยืน

## บทที่ ๖

### สรุปผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

#### ๖.๑ พัฒนาการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์

พัฒนาการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ลำดับได้ ๕ ยุคสมัย ตามตารางต่อไปนี้

ยุคที่	ชื่อยุค/ปี พ.ศ.	ข้อค้นพบ
๑.	ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๑๐	<ul style="list-style-type: none"><li>- ผู้บุกเบิกก่อตั้งกิจการ คือ บิดา มารดา ของนาย ศิริเหมหรรษา ผู้ประกอบการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์คนปัจจุบัน</li><li>- การให้บริการรับจ้างฉายภาพยนตร์ดำเนินการควบคู่ ๒ รูปแบบ คือ ๑.)หนังกลางแปลง ๒.) หนังสือพิมพ์</li></ul>
๒.	ยุคกิจการหนัง กลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘	<ul style="list-style-type: none"><li>- แม้จะมีโรงภาพยนตร์เกิดขึ้นทั่วประเทศ แต่หนังกลางแปลงยังคงเป็นความบันเทิงที่ได้รับความนิยมต่อเนื่องสูงสุด หน่วยหนังกลางแปลงจึงนิยมแข่งขันกันที่ความพิสดารของขนาดจอฉาย ภาพยนตร์ และความยิ่งใหญ่ของระบบเสียง จนเกิดเป็นสมญานามต่าง ๆ เช่น จอยักษ์ จอผ้าโลก จอโค้ง จอเรดาร์ เป็นต้น</li><li>- ช่วงปลายยุค ปี พ.ศ. ๒๕๓๘ กิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์เฟื่องฟูมากที่สุดนับตั้งแต่เคยประกอบกิจการมา สามารถทำรายได้สูงสุดกว่าปีอื่นๆ</li></ul>
๓.	ยุคเศรษฐกิจฝ่อ ตก พ.ศ. ๒๕๔๐	<ul style="list-style-type: none"><li>- กิจการหนังกลางแปลงซบเซาอย่างเห็นได้ชัด จำนวนผู้ว่าจ้างลดลงจากเดิมกว่า ๘๐เปอร์เซ็นต์</li><li>- พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยจากที่เคยพุ่งเพื่อ เปลี่ยนไปเป็นเรียบง่าย และมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายสูง</li></ul>
๔.	ยุคดิจิทัล พ.ศ. ๒๕๕๐-๒๕๕๕	<ul style="list-style-type: none"><li>- เทคโนโลยีการสื่อสารพัฒนาสู่ระบบดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ</li><li>- กระบวนการรับ-ส่งภาพยนตร์ระหว่างประเทศเปลี่ยนจากรูปแบบแผ่นฟิล์ม เป็นรูปแบบดิจิทัลไฟล์ (Digital File)</li></ul>
๕.	ยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕	<ul style="list-style-type: none"><li>- ข้อค้นพบเดียวกันกับยุคที่ ๔</li></ul>

## ๖.๒ พัฒนาการหนังกกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์

พัฒนาการหนังกกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ ลำดับได้ ๖ ยุคสมัย ตามตารางต่อไปนี้

ยุคที่	ชื่อยุค/ปี พ.ศ.	ข้อค้นพบที่สำคัญ
๑.	ยุคก่อตั้งกิจการ พ.ศ. ๒๕๓๐	- คณะท่าพระภาพยนตร์ก่อตั้งขึ้นจากการรวมกลุ่มกัน ๓-๔ คน โดยมีนายสุทิน วังไพบูลย์ เป็นหัวหน้าคณะ
๒.	ยุคกิจการหนังกกลางแปลงเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	- ปี พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕ การให้บริการรับจ้างฉายภาพยนตร์ ดำเนินการควบคู่ ๒ รูปแบบ คือ ๑.)หนังกกลางแปลง ๒.)หนังกล้อมผ้า - ปี พ.ศ. ๒๕๓๖ เป็นต้นไปยกเลิกการฉายหนังกล้อมผ้าเหลือเพียงการให้บริการรับจ้างฉายหนังกกลางแปลงรูปแบบเดียว
๓.	ยุคเศรษฐกิจฟองสบู่แตก พ.ศ. ๒๕๔๐	- กิจการหนังกกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์หยุดชะงักชั่วคราวเป็นเวลาเกือบ ๑ ปี - พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยจากที่เคยฟุ้งเฟ้อ เปลี่ยนไป เป็นเรียบง่าย และมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายสูง
๔.	ยุคสื่อโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๔๑-๒๕๔๕	- สื่อโทรทัศน์มีบทบาทด้านความบันเทิงอย่างยิ่ง นับว่าเป็นคู่แข่งสำคัญของหนังกกลางแปลง - ละครหลังข่าวเรื่อง ดาวพระศุกร์ เป็นปรากฏการณ์ครั้งสำคัญที่ทำให้ไม่มีผู้ชมออกจากบ้านมารับชมหนังกกลางแปลงตลอดช่วงระยะเวลาที่ละครออกอากาศ
๕.	ยุคเปลี่ยนแปลงกิจการสู่รูปแบบกิจกรรมพิเศษหรืองานอีเว้นท์ (Event) พ.ศ. ๒๕๕๕-๒๕๕๕	- หนังกกลางแปลงถูกแทนที่ด้วยสื่อบันเทิงที่หลากหลาย เช่น ลิเก ดนตรี ทำให้ไม่มีผู้ว่าจ้างหนังกกลางแปลงไปจัดฉายในงานบุญ งานรื่นเริงต่างๆอีกต่อไป - คณะท่าพระภาพยนตร์เปลี่ยนแปลงรูปแบบการฉายภาพยนตร์ จากเดิมที่เคยจัดฉายในงานบุญ งานรื่นเริง เปลี่ยนมาสู่การฉายรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเว้นท์ (Event)
๖.	ยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕	- ข้อค้นพบเดียวกันกับยุคที่ ๕

## ๖.๓ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารกิจการหนังกลางแปลง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕

เพื่อให้เข้าใจเหตุอันนำไปสู่การปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการกิจการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ จึงได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการในช่วง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ ผลการศึกษา พบ ๖ ปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

### ๑. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ

เนื่องจาก ปี พ.ศ. ๒๕๔๐ เศรษฐกิจไทยทรุดหนักมีผลมาจากการขาดสภาพคล่องของสถาบันการเงิน ส่งผลให้พฤติกรรมการบริโภคของคนไทยเปลี่ยนไปจากเดิมที่เคยใช้จ่ายฟุ่มเฟือยได้หวนคืนสู่รูปแบบเรียบง่าย ใช้จ่ายเฉพาะสิ่งที่จำเป็น พิจารณาย่างถี่ถ้วนก่อนซื้อสินค้าและบริการใดๆ พฤติกรรมการบริโภคดีังกล่าวส่งผลต่อการตัดสินใจรับชมความบันเทิงรูปแบบหนังกลางแปลง ปัจจัยด้านเศรษฐกิจจึงนับว่าเป็นปัจจัยลำดับแรกที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์

### ๒. ปัจจัยด้านการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคดิจิทัล และปัญหาลิขสิทธิ์ภาพยนตร์

หลังจากที่คนไทยได้มีโอกาสรู้จักกับอินเทอร์เน็ต เมื่อประมาณปี พ.ศ. ๒๕๓๐ ทำให้ประเทศไทยเกิดวิวัฒนาการต่างๆ มากมาย เช่น การรับรู้ข่าวสาร การเรียนรู้ และการเข้าถึงความบันเทิงที่เป็นไปอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้กระบวนการรับ-ส่งภาพยนตร์ในรูปแบบดิจิทัลมีความง่ายดาย และยังสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ดีกว่ารูปแบบฟิล์ม ในที่สุดการถ่ายทำภาพยนตร์ลงบนแผ่นฟิล์มจึงมีการประกาศยกเลิกอย่างเป็นทางการ เมื่อภาพยนตร์ถูกถ่ายทำในระบบดิจิทัลทั้งหมด ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลงจึงไม่สามารถจัดหาฟิล์มภาพยนตร์เรื่องใหม่ๆ หรือภาพยนตร์ที่อยู่ในกระแสได้ตามความต้องการของเจ้าภาพ เพราะการนำภาพยนตร์รูปแบบดิจิทัลมาฉายในที่สาธารณะโดยไม่ได้รับอนุญาตถือเป็นการละเมิดลิขสิทธิ์งานภาพยนตร์ ตามที่กฎหมายการละเมิดลิขสิทธิ์ภาพยนตร์ มาตราที่ ๒๕ แห่งพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. ๒๕๒๑ ระบุไว้ ว่าด้วยเรื่องของการแพร่เรื่อง หรือแพร่ภาพ และเสียงงานสร้างสรรค์อันมีลักษณะเป็นการใช้สิทธิซึ่งเป็นสิทธิแต่ผู้เดียวของเจ้าของลิขสิทธิ์โดยไม่ได้รับอนุญาต มีความผิดฐานละเมิดลิขสิทธิ์

### ๓. ปัจจัยด้านพัฒนาการทางเทคโนโลยีของโรงภาพยนตร์

เมื่อผู้ประกอบการธุรกิจโรงภาพยนตร์รายใหญ่ต่างเร่งพัฒนาปรับปรุงเทคโนโลยีการฉายภาพยนตร์ของตนทั้งระบบภาพ ได้แก่ ระบบดิจิทัล ๒ มิติ ๓ มิติ และ ๔ มิติ รวมไปถึงระบบเสียงรอบทิศทางที่สามารถเก็บรายละเอียดของเสียงได้อย่างคมชัด สมจริง ทำให้เทคโนโลยีทั้งระบบการ

ฉายภาพ และระบบเสียงของหนังกลางแปลงไม่สามารถพัฒนาเทียบเท่าจึงเกิดข้อแตกต่างด้าน  
อรรถรส และบรรยากาศในการรับชม

#### ๔. ปัจจัยด้านสื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พักอาศัย

กิจการหนังกลางแปลงต้องแข่งขันกับสื่อบันเทิงที่เข้าถึงที่พักอาศัย หรือที่นิยมเรียกกันว่า  
โฮม เอ็นเตอร์เทนเมนต์ (Home Entertainment) ซึ่งเป็นความบันเทิงในบ้านที่สร้างสรรค์โดยเทคโนโลยี  
คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต มักมาในรูปแบบ วีซีดี ดีวีดี เคเบิลทีวี และดิจิทัลทีวี เป็นต้น การได้  
รับชมภาพยนตร์ที่มีราคาย่อมเยา สามารถหาซื้อหรือเชื่อมต่อระบบสัญญาณเครือข่ายได้ง่าย อีกทั้งยังมี  
วางจำหน่ายหรือปล่อยให้ดาวน์โหลด (Download) จากอินเทอร์เน็ตในเวลาใกล้เคียงกับการฉายในโรง  
ภาพยนตร์ เหล่านี้จึงกลายเป็นความบันเทิงรูปแบบหนึ่งที่ได้รับคามนิยมนอย่างมากในระยะหลัง  
นับเป็นคู่แข่งสำคัญในการดึงดูดกลุ่มผู้บริโภคจากธุรกิจหนังกลางแปลง

#### ๕. ปัจจัยด้านบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์

หากเปรียบเทียบการรับชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ และการรับชมหนังกลางแปลงจะ  
เห็นได้ว่าบรรยากาศในการรับชมภาพยนตร์ของ ๒ รูปแบบ มีความแตกต่างกันมาก นอกจากด้าน  
ระบบภาพ และระบบเสียงที่แตกต่างกันในเรื่องของความคมชัด ความสมจริงที่ซึ่งระบบของหนัง  
กลางแปลงไม่สามารถพัฒนาได้เทียบเท่าระบบโรงภาพยนตร์ ในระหว่างการรับชมหนังกลางแปลง  
ยังมักมีสิ่งรบกวนความสนใจเกิดขึ้นหลายประการ เช่น เสียงผู้คนเดินผ่านไปมา เสียงโฆษกที่  
ประกาศขายสินค้าในงานรื่นเริงต่างๆ เสียงประกาศเชิญชวนชาวบ้านมาร่วมทำบุญ และเสียง  
มหรสพ เช่น ลิเก ดนตรี ด้วยเหตุนี้เองทำให้ผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลงต้องเพิ่มระดับเครื่อง  
ขยายเสียงให้ดังกระหึ่ม เพื่อแข่งขันกับเสียงอื่นๆ เป็นการดึงดูดความสนใจของผู้ที่ผ่านไปมา ระดับ  
ความดังของเสียงที่มากเกินไปนอกจากจะทำลายอรรถรสในการรับชมภาพยนตร์แล้วยังส่งผลเสีย  
กับสุขภาพ โดยเฉพาะด้านโสตประสาทการได้ยินในเด็ก และผู้สูงอายุ

#### ๖. ปัจจัยด้านข้อตกลงเรื่องพื้นที่จัดฉายหนังกลางแปลงระหว่างบริษัทในเครือผู้จัด จำหน่าย (สายหนัง) และผู้ประกอบการหนังกลางแปลง

หนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนแนวทางการบริหารจัดการคณะหนังกลางแปลง  
คือ ปัจจัยด้านข้อตกลงเรื่องพื้นที่ระหว่างบริษัทสายหนัง และผู้ประกอบการหนังกลางแปลง

ปัจจัยข้างต้นส่งผลกระทบต่อคณะกาเหว่าภาพยนตร์ ในฐานะที่เป็นหน่วยหนัง  
กลางแปลงที่ให้บริการรับจ้างฉายหนังกลางแปลงในเขตจังหวัดนครปฐม โดยเมื่อได้รับการติดต่อ  
ว่าจ้างจากเจ้าภาพ คณะกาเหว่าภาพยนตร์จะไม่สามารถตอบตกลง และดำเนินการจัดฉายได้ทันที  
เนื่องจากต้องทำการแจ้งให้โรงภาพยนตร์ในพื้นที่ ซึ่งก็คือ โรงภาพยนตร์ธนาซีนีเพล็กซ์ รับทราบ  
เสียก่อน เนื่องจากโรงภาพยนตร์ธนาซีนีเพล็กซ์เป็นหนึ่งในสาขาโรงภาพยนตร์กลุ่มบริษัท ธนา

อินเทอร์เน็ตเทนเมนท์ และเป็นสายหนังผู้ถือลิขสิทธิ์ให้บริการเช่าฟิล์มภาพยนตร์เพื่อการค้ารูปแบบ กลางแปลง จึงจำเป็นต้องขออนุมัติเรื่องพื้นที่ในการจัดฉายหนังกลางแปลงเสียก่อน โดยมี หลักเกณฑ์การพิจารณา คือ สถานที่จัดฉายหนังกลางแปลงต้องตั้งอยู่ห่างจากโรงภาพยนตร์ธนาซีนิเพล็กซ์ สาขานครปฐม อย่างน้อย ๒๐ กิโลเมตร หากน้อยกว่านั้นทางโรงภาพยนตร์จะไม่อนุมัติการจัดฉาย เนื่องจากอาจเกิดความเสี่ยงในเรื่องยอดขายบัตรชมภาพยนตร์ที่อาจลดลงอันเนื่องมาจากการจัดฉายหนังกลางแปลงในพื้นที่ใกล้เคียงซึ่งสามารถดึงดูดกลุ่มลูกค้าโรงภาพยนตร์ไปรับชมหนัง กลางแปลง

#### ๖.๔ แนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลง

การวิจัยเรื่องพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการ กรณีศึกษา กะหัวภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ (พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕) ได้ทำการศึกษาแนวทางการ บริหารจัดการคณะกะหัวภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์ โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น ๒ ยุคสมัย ได้แก่ ยุคเฟื่องฟู และยุคปัจจุบัน ผลการศึกษาสรุปได้ ๔ ส่วน ดังนี้

##### ส่วนที่ ๑ : แนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะกะหัวภาพยนตร์ ยุคเฟื่องฟู

พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๘

แนวทางการบริหารจัดการมีรูปแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะการบริหารจัดการแบบ ครอบครัวยุค มีการผสมผสานองค์ความรู้ประเภทฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) จาก ๒ ส่วน ได้แก่ ความรู้ที่ได้จากบิดา มารดา และความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง การบริหารจัดการใน ภาพรวมขาดการวางแผนงาน เช่น การบริหารการเงิน การจัดโครงสร้างระบบงานด้านบุคลากร เป็นต้น ด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง มีการฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม มีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ ผูกขาดกับบริษัทผู้จัดจำหน่ายภาคกลาง (สายหนังภาคกลาง) มีการคิดค่าบริการจัดฉายหนัง กลางแปลง ๒ แบบ ได้แก่ ราคาตามจริง และราคาเหมาจ่าย มีการมุ่งเน้นเน้นปริมาณ และขนาดที่ ยิ่งใหญ่ของวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์ เครื่องขยาย เสียง เพื่อสร้างเอกลักษณ์ให้กับองค์กร การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงมี ๒ วิธี ได้แก่ การเลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง และการเลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้าง ด้านการบริหาร จัดการบุคลากร มีการให้ความสำคัญด้านปริมาณลูกจ้าง แต่ขาดการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบ ตามความเชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ

## ส่วนที่ ๒ : แนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ ยุคเฟื่องฟู

พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕

แนวทางการบริหารจัดการมีรูปแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะการบริหารจัดการแบบเพื่อนช่วยเพื่อน หรือทีมงานขนาดเล็ก มีการผสมผสานองค์ความรู้ประเภทฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) จาก ๒ ส่วน ได้แก่ ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานจริง และความรู้ที่ได้จากการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในคณะ การบริหารจัดการในภาพรวมขาดการวางแผนงานด้านการเงิน สำหรับด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง มีการฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม มีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัทผู้จัดจำหน่ายภาคกลาง (สายหนังภาคกลาง) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ให้ความสำคัญด้านระบบภาพมากกว่าระบบเสียง และให้ความสำคัญในการเลือกวัสดุที่ใช้ในการส่งนรักษาอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงใช้วิธีเลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้างด้านการจัดการบุคลากร ไม่มีการจัดจ้างบุคลากร การทำงานดำเนินการกันเอง

## ส่วนที่ ๓ : แนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ ยุคปัจจุบัน

พ.ศ. ๒๕๕๕

แนวทางการบริหารจัดการมีรูปแบบไม่เป็นทางการ มีลักษณะการบริหารจัดการแบบครอบครัว มีการนำองค์ความรู้ประเภทฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ที่ได้จากการปฏิบัติงานจริงมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร การบริหารจัดการในภาพรวมขาดการวางแผนงาน เช่น การบริหารการเงิน การจัดโครงสร้างระบบงานด้านบุคลากร เป็นต้น ด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง มีการฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม มีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผูกขาดกับบริษัทผู้จัดจำหน่ายภาคกลาง (สายหนังภาคกลาง) มีการคิดค่าบริการจัดฉายหนังกลางแปลงแบบเหมาจ่าย ด้านวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์มุ่งเน้นการซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์มือ ๒ เกือบไว้ใช้งานในอนาคต มีการลดปริมาณ และขนาดของวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ ได้แก่ เครื่องฉายภาพยนตร์ จอฉายภาพยนตร์ เครื่องขยายเสียง เพื่อลดต้นทุนการจัดจ้างลูกค้า มีการหารายได้เสริมจากการปล่อยเช่าวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ ได้แก่ เครื่องปั่นไฟ เครื่องขยายเสียง การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงมี ๒ วิธี ได้แก่ การเลือกตามความต้องการของผู้ว่าจ้าง และการเลือกตามความเหมาะสมกับราคาค่าจ้างด้านการจัดการบุคลากร ขาดการสร้างความพร้อมของบุคลากรทั้งด้านปริมาณ และความสามารถ ขาดการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเชี่ยวชาญอย่างเป็นระบบ จึงเกิดแนวคิดการขออาศัยแรง ด้านการประชาสัมพันธ์มีการทดลองใช้สื่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ สื่อโซเชียลมีเดีย (Social Media) เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) แต่ไม่ประสบความสำเร็จในการใช้งาน

## ส่วนที่ ๔ : แนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลงคณะท่าพระภาพยนตร์ ยุคปัจจุบัน (ยุคอีเว้นท์) พ.ศ. ๒๕๕๕

แนวทางการบริหารจัดการมีรูปแบบกึ่งทางการมีลักษณะการบริหารจัดการแบบกึ่งเพื่อนช่วยเพื่อน หรือกึ่งองค์กรมีการนำองค์ความรู้ประเภทฝังลึกอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ที่ได้จากการหาที่ปรึกษาด้านกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเว้นท์ (Event) มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การการบริหารจัดการในภาพรวมมีการวางแผนด้านระบบงานของบุคลากร แต่ยังคงขาดการวางแผนงานด้านการเงิน ด้านกระบวนการฉายหนังกลางแปลง มีการฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม และระบบดิจิทัล มีการเช่าฟิล์มภาพยนตร์ผู้ขาดกับบริษัทผู้จัดจำหน่ายภาคกลาง (สายหนังภาคกลาง) และมีการตระเวนซื้อฟิล์มภาพยนตร์จากสายหนังภาคอีสาน และภาคใต้ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ มุ่งเน้นการซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์ระบบดิจิทัลมือ ๑ มีการให้ความสำคัญด้านระบบเสียงที่สมจริง มีการปรับลดขนาดความสูงของจอฉายภาพยนตร์ให้เหมาะสมกับรูปแบบกิจกรรมพิเศษ หรืองานอีเว้นท์ มีการให้ความสำคัญในการเลือกวัสดุที่ใช้ในการส่งวนรักษาอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์ การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลงมุ่งเน้นภาพยนตร์ไทยของค่าย จีเอ็มเอ็ม ไทย หับ หรือ จีทีเอช ด้านการบริหารจัดการบุคลากรมีการวางแผนกำลังคน ทั้งในส่วนของปริมาณ และความสามารถ มีการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบตามทักษะ และความชำนาญของบุคลากร ด้านการประชาสัมพันธ์ มีการใช้สื่ออินเทอร์เน็ต ได้แก่ สื่อออนไลน์ (Online) เช่น เว็บไซต์ (Website) เฟสบุ๊ก (Facebook) แต่ยังคงขาดความรู้เกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ในการประชาสัมพันธ์ และขาดการวางแผนการสื่อสารอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอน

### สรุปผลการศึกษาความเหมือน และความต่างของแนวทางการบริหารจัดการหนังกลางแปลงระหว่างคณะกาเหว่าภาพยนตร์ และท่าพระภาพยนตร์

กิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	
ความเหมือน	ความต่าง
รูปแบบการบริหารจัดการ	ลักษณะการบริหารจัดการ
การบริหารการเงิน	ที่มาขององค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ
ระบบฉายภาพยนตร์	การให้ความสำคัญกับปริมาณวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์
การเช่าฟิล์มภาพยนตร์	การให้ความสำคัญกับคุณภาพวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์
การใช้จอฉายภาพยนตร์ที่มีขนาดสูง	การเลือกวัสดุที่ใช้ในการส่งวนรักษาอุปกรณ์ฉายภาพยนตร์



กิจการหนังกลางแปลงยุคเฟื่องฟู พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๓๕	
ความเหมือน	ความต่าง
การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง	การจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง
การประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง	จำนวนลูกจ้าง
	รูปแบบการจ่ายค่าจ้างบุคลากร
	อัตราการจ่ายค่าจ้างบุคลากร
	การจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร
กิจการหนังกลางแปลงยุคปัจจุบัน พ.ศ. ๒๕๕๕	
ความเหมือน	ความต่าง
การบริหารการเงิน	รูปแบบการบริหารจัดการ
ระบบฉายภาพยนตร์	ลักษณะการบริหารจัดการ
การเช่าฟิล์มภาพยนตร์	ที่มาขององค์ความรู้ที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการ
การปรับลดขนาดความสูงของจอฉายภาพยนตร์	การซื้อฟิล์มภาพยนตร์
การจัดสรรงบประมาณในการจัดจ้างลูกจ้าง	การซื้อเครื่องฉายภาพยนตร์
อัตราการจ่ายค่าจ้างบุคลากร	การให้ความสำคัญกับคุณภาพวัสดุ อุปกรณ์ฉายภาพยนตร์
การประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง	การให้ความสำคัญด้านระบบภาพ และเสียง
	การเลือกภาพยนตร์สำหรับฉายกลางแปลง
	จำนวนลูกจ้าง
	รูปแบบการจ่ายค่าจ้างบุคลากร
	การจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร
	สื่อประชาสัมพันธ์หนังกลางแปลง

### ๖.๕ คุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้นอกจากผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาพัฒนาการหนังกลางแปลง และแนวทางการบริหารจัดการในช่วง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๕ ผู้วิจัยยังได้ทำการศึกษาคุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่เชื่อมโยงวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย ผลการศึกษาพบว่า หนังกลางแปลงมีคุณค่า และความสำคัญ ๔ ประการ ดังนี้

๑. หนังสือกลางแปลงมีคุณค่าและความสำคัญในฐานะที่เป็นสื่อการเรียนรู้ที่ทำให้คนไทย มีโอกาสรับรู้วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ และวัฒนธรรมของชนชาติอื่นๆ ตลอดจนเป็นสื่อที่เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร และความบันเทิงจากทั่วทุกมุมโลก

๒. หนังสือกลางแปลงมีคุณค่าและความสำคัญในฐานะที่เป็นสื่อที่ช่วยส่งเสริมการซื้อ-ขาย สินค้าอุปโภคบริโภค หรือยารักษาโรคที่จำเป็นต่อวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทย

๓. หนังสือกลางแปลงมีคุณค่าและความสำคัญในบริบทด้านความผูกพันระหว่างผู้ชม ภาพยนตร์ และนักพากย์หนังสือกลางแปลง

๔. หนังสือกลางแปลงมีคุณค่าและความสำคัญในฐานะที่เป็นมรดกที่นิยมนำมาใช้เป็น สิ่งแก่น ในพิธีกรรมแก่น

## ๖.๖ ข้อเสนอแนะแนวทางการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืน

หนังสือกลางแปลงเป็นมรดกทางวัฒนธรรมที่ทรงคุณค่า มีความสำคัญ และเชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของคนในสังคมไทยหลากหลายมิติตามที่ได้กล่าวถึงไปแล้ว อย่างไรก็ตามเพื่อให้ วัตถุประสงค์การวิจัยด้านการดำรงอยู่ และการอนุรักษ์หนังสือกลางแปลงอย่างยั่งยืนบรรลุตาม เป้าประสงค์ ผู้วิจัยจึงได้เสนอแนวทางการดำเนินการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

### ๑. การพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง

มุ่งเน้นการส่งเสริมผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลงให้มีองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการ องค์กร และการพัฒนาที่ยั่งยืน โดยส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ (Knowledge) มีทักษะ (Skill) มี มุมมอง (Perspective) และมีค่านิยม (Values) ที่ถูกต้องเหมาะสม

### ๒. การสร้างค่านิยมในสังคม

มุ่งเน้นการสนับสนุนหนังสือกลางแปลงให้สามารถเชื่อมโยงกับวิถีชีวิต ความเป็นอยู่ของ ผู้คนในสังคม สามารถทำได้โดยการนำหนังสือกลางแปลงกลับมาจัดแสดง โชว์ (Show) ในกิจกรรม พิเศษ หรืองานอีเวนต์ต่างๆ ที่มีธีม (Theme) ช้อนยุคซึ่งเป็นหนึ่งในแนวทางการสร้างค่านิยมให้ สังคมไทยยอมรับคุณค่า และความสำคัญของหนังสือกลางแปลงในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรม

### ๓. การสร้างจิตสำนึกในการคัดสรรภาพยนตร์แก่บุคลากรในอุตสาหกรรมหนังสือกลางแปลง

มุ่งเน้นการสร้างจิตสำนึกแก่ผู้ประกอบการหนังสือกลางแปลง และผู้ว่าจ้างหนังสือกลางแปลง ในการคัดสรรภาพยนตร์ ที่มีเนื้อหาสาระดี ช่วยยกระดับจิตใจผู้ชม มีส่วนช่วยส่งเสริมให้ผู้ชมมี สติปัญญา เกิดความฉลาดรอบรู้ ก่อนนำเสนอต่อสาธารณชน

**๔. การสร้างจรรยาบรรณด้านการตลาดภาพยนตร์**

มุ่งเน้นการปลูกฝังจรรยาบรรณที่พึงามในการส่งเสริมการตลาดภาพยนตร์ สามารถทำได้ โดยการประกาศความจริงแก่ผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นการประกาศใดๆก็ตาม ต้องมีเจตนาที่ดีไม่ หลอกลวงผู้บริโภค

**๕. การส่งเสริมการศึกษาอุตสาหกรรมหนังกลางแปลง**

มุ่งเน้นการส่งเสริมหนังกลางแปลงในบริบทด้านการศึกษา สามารถทำได้โดยการ ส่งเสริมการวิจัย และการจัดทำแหล่งเรียนรู้ในแง่ประวัติศาสตร์ และวิทยาการหนังกลางแปลง

**๖. การอนุรักษ์วัตถุทางด้านหนังกลางแปลง**

มุ่งเน้นการป้องกัน การสงวนรักษา และการทำนุบำรุงวัสดุ อุปกรณ์การฉายหนัง กลางแปลง เช่น ฟิล์มภาพยนตร์ เครื่องฉายภาพยนตร์ระบบฟิล์ม จอฉายภาพยนตร์ เป็นต้น

**๗. การอนุรักษ์พิธีกรรมเก็บหนัง**

มุ่งเน้นการอนุรักษ์พิธีกรรมเก็บหนังที่นิยมใช้หนังกลางแปลงเป็นวัตถุในการเก็บหนัง สามารถทำได้โดยการส่งเสริม สงวนรักษา ทำนุบำรุง ฟื้นฟู สถานที่ตั้งสิ่งศักดิ์สิทธิ์ที่นิยมเก็บหนัง กลางแปลง

## บรรณานุกรม

- ขุนวิจิตรมาตรา (สง่า กาญจนาคพันธุ์). (๒๕๕๕). *หลักหนังไทย*. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
ลินคอร์น โปรโมชัน.
- จำเริญลักษณ์ ธนะวังน้อย. (๒๕๔๔). *ประวัติศาสตร์ภาพยนตร์ไทย ตั้งแต่แรกเริ่มจนถึงสมัย  
สงครามโลกครั้งที่ ๒*. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชญาสินี ธนะสุขถาวร. (๒๕๕๔). *ผลกระทบจากการขยายกิจการ โรงภาพยนตร์มัลติเพล็กซ์ต่อ  
ระบบสายหนัง ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- ชมิทธ์ เอริก. (๒๕๕๗). *ดิจิทัลเปลี่ยนโลก The New Digital Age*. กรุงเทพฯ: โพสต์บุ๊กส์.
- โดม สุขวงศ์ และสวัสดิ์ สุวรรณปักษ์. (๒๕๔๕). *ร้อยปีหนังไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วีเออร์ บุ๊คส์.
- โดม สุขวงศ์. (๒๕๔๗). "หนังกลางแปลงย้อนยุค เงามายาในความทรงจำ". กรุงเทพฯ: เติลนิวัต.
- \_\_\_\_\_. (๒๕๕๕). *สยามภาพยนตร์*. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ลินคอร์น โปรโมชัน.
- \_\_\_\_\_. (๒๕๒๕). *วารสารศิลปวัฒนธรรม*. ปีที่ ๓ (ฉบับที่ ๑๒) : ๕๑-๕๒.
- ถ้วน ถี เสง และบุญยิ่ง ไช้สุขสิริ. (๒๕๕๓). *ความเป็นมาของวัดจีน และศาลเจ้าจีนในประเทศไทย*.  
กรุงเทพฯ: เรือนแก้วการพิมพ์.
- ทศพร โขมพัตร. (๒๕๔๔). *ปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ โรงภาพยนตร์ชั้นสองในเขต  
กรุงเทพมหานคร และปริมณฑล*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย.
- นฤมล กล้าทุกวัน. (๒๕๕๕). *มาราธอน : อินเทอร์เน็ต การเมือง วัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: เครือข่าย  
พลเมืองเน็ต.
- ประพนธ์ ผาสุยชิด. (๒๕๔๕). *การจัดการความรู้ฉบับขับเคลื่อน*. พิมพ์ครั้งที่ ๑. พิมพ์ลักษณ์,  
กรุงเทพฯ: ไยใหม่.
- กัญ กรวิกนพดล. (๒๕๕๕). *พัฒนาการการบริหารจัดการสื่อท้องถิ่นของวิชรพล ลิมปะพันธ์ หรือ  
แอ๊ด เทวดา*. วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตร์มหาบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (๒๕๓๒). *เอกสารการสอนชุดวิชา การบริหารงานภาพยนตร์*.  
พิมพ์ครั้งที่ ๑. นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- รักษานต์ วิวัฒน์สินอุดม. (๒๕๔๕). *ทิศทางพัฒนาอุตสาหกรรมภาพยนตร์ไทย*. กรุงเทพฯ:  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนา ศรีชนะชัยโชค. (๒๕๓๘). *การศึกษาปัญหาสังคมในภาพยนตร์ไทยยุคเยี่ยม*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารภรณ์ นัตราดิชาติ. (๒๕๕๖). *กิจกรรมพิเศษเพื่อการสื่อสารแบรนด์ขององค์กรธุรกิจในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

สุวินัย ภรณวลัย. (๒๕๔๑). *เศรษฐกิจฟองสบู่ : บทเรียนและทางรอด,(๑๓-๘๕) บทบาทของออกาไนเซอร์*. เข้าถึงได้จาก <https://necorganizer.word/press.com/2011/04/01/>

อนุกุล วิมุตศักดิ์. (๒๕๕๓). *ที่มาของฟิล์มภาพยนตร์ไทยเขียน*.

อรนุช เลิศจรรรักษ์. (๒๕๔๑). *หลักการเขียนบทโทรทัศน์*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Charles Arthur, *Digital Wars* แปล: ดร. พิมพ์ใจ สุรินทรเสรี. (๒๕๕๖). *สงครามดิจิทัล*. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.

Musigakama, N. (2000). *Cultural System for Quality Management*. Bangkok, Thailand: The Fine Arts Department.

## บุคลากรกรม

จิราภรณ์ กนกอรรัตน์, ภรรยา นายศิริ เหมหรรษา. เจ้าของกิจการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์.

ฐานันดร ม่วงวิเชียร. ลูกจ้างคณะทำพระภาพยนตร์.

โตม สุขวงศ์. ผู้อำนวยการหอภาพยนตร์ (องค์การมหาชน).

ธวัชชัย แซ่ลือ. ลูกจ้างคณะทำพระภาพยนตร์.

แบงค์ บุตรเจริญ. ลูกจ้างคณะกาเหว่าภาพยนตร์.

ปาจริย์ เก่งกล้า. ผู้ชมหนังสือกลางแปลง.

ปรีชา สรรพโสภณ. ผู้ชมหนังสือกลางแปลง.

สังวาล คณา (เป้ สวนป่า). นักพากย์หนังสือกลางแปลงอิสระ.

สุรัชย์ เจียมรัตติคุณ. ผู้จัดการฝ่ายการประสานงานหนังสือกลางแปลง สังกัดบริษัท ธนาเอ็นเตอร์เทนเมนท์.

สุพัฒน์ งามวงศ์ไพบูลย์. ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดบริษัท เอส เอฟ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน).

สุทิน วังไพบูลย์. เจ้าของกิจการหนังสือกลางแปลงคณะทำพระภาพยนตร์.

ศิริ เหมหรรษา. เจ้าของกิจการหนังสือกลางแปลงคณะกาเหว่าภาพยนตร์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์



แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกิจการหนังสือกลางแปลง (ด้านการบริหารจัดการ)

**คำชี้แจง:** แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นตามวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิวัฒนาการด้านการบริหารจัดการหนังสือกลางแปลง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙

**ส่วนที่ ๑** ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อคณะหนังสือกลางแปลง.....

ผู้ให้สัมภาษณ์(นาย นาง นางสาว).....

ตำแหน่ง/ความเกี่ยวข้องกับคณะหนังสือกลางแปลง.....

**ส่วนที่ ๒** ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ

คณะหนังสือกลางแปลงของท่านมีการบริหารจัดการสืบทอดต่อกันมาที่รุ่น ที่สมัยเช่น จากรุ่นบรรพบุรุษสู่รุ่นพ่อ สู่รุ่นลูก เป็นต้น

.....

.....

.....

คณะหนังสือกลางแปลงของท่านมีรูปแบบการบริหารจัดการที่รูปแบบ และแต่ละรูปแบบมีลักษณะอย่างไร

.....

.....

.....

**ส่วนที่ ๒.๑** ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ ช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๒๙ หรือ ก่อน พ.ศ. ๒๕๓๐

สถานการณ์คณะหนังสือกลางแปลงของท่าน (ด้านการบริหารจัดการ /ผลประกอบการ/บุคลากร/วัตถุประสงค์) เป็นอย่างไรในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๒๙ (หรือ ก่อน พ.ศ. ๒๕๓๐)

.....

.....

ผลตอบรับจากผู้ชมภาพยนตร์ในการจัดฉายหนังสือกลางแปลงเป็นอย่างไรในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๒๙ (หรือ ก่อน พ.ศ. ๒๕๓๐)

.....

.....

.....

ท่านประสบปัญหา อุปสรรค อะไรบ้าง ในการประกอบกิจการหนึ่งกลางแปลง ช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๑๕-๒๕๒๙ (หรือ ก่อน พ.ศ. ๒๕๓๐)

.....

.....

.....

.....

**ส่วนที่ ๒.๒ ข้อมูลด้านการบริหารจัดการ ช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙**

คณะหนึ่งกลางแปลงของท่านมีรูปแบบการบริหารจัดการอย่างไรในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙

.....

.....

.....

.....

ปี พ.ศ. ๒๕๓๐ คณะหนึ่งกลางแปลงของท่านได้รับผลกระทบจากการเข้าสู่ยุคดิจิทัลหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

สถานการณ์คณะหนึ่งกลางแปลงของท่าน (ด้านการบริหารจัดการ /ผลประกอบการ/บุคลากร/วัตถุ) เป็นอย่างไรในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙

.....

.....

.....

.....

ผลตอบรับจากผู้ชมภาพยนตร์ในการจัดฉายหนึ่งกลางแปลงเป็นอย่างไรในช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙

.....

.....

.....

.....

ท่านได้ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการหรือไม่ อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับระบบการสื่อสารที่เปลี่ยนแปลงเข้าสู่ยุคดิจิทัล

.....

.....

.....

.....

ท่านมีความคิดเห็นต่อธุรกิจห้างกลางแปลง ช่วงระหว่าง พ.ศ. ๒๕๓๐-๒๕๕๙อย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

ท่านมีแนวทางพัฒนาการบริหารจัดการห้างกลางแปลงในอนาคตอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....

แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการกิจการหนังกลางแปลง (ด้านบริบททางสังคมวัฒนธรรม)

**คำชี้แจง:** แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้จัดทำขึ้นตามวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาบทบาท คุณค่า และความสำคัญของหนังกลางแปลงที่มีต่อสังคมไทย

**ส่วนที่ ๑** ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้สัมภาษณ์

ประเภทของผู้ให้สัมภาษณ์

- ผู้ประกอบกิจการหนังกลางแปลง  
ชื่อคณะหนังกลางแปลง.....
- หน่วยงาน/องค์กรที่เกี่ยวข้องทางภาพยนตร์  
ชื่อหน่วยงาน.....
- ผู้ชมภาพยนตร์/บุคคลทั่วไป  
ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์(นาย นาง นางสาว).....  
ตำแหน่ง/อาชีพ.....

**ส่วนที่ ๒** ข้อมูลด้านบริบททางสังคมวัฒนธรรม

หนังกลางแปลงมีบทบาทสัมพันธ์กับสังคมวัฒนธรรมอย่างไร  
ด้านวิถีชีวิตความเป็นอยู่

.....

.....

.....

ด้านความสัมพันธ์ครอบครัว ญาติ เพื่อนบ้าน คนในชุมชน

.....

.....

.....

ด้านสภาพแวดล้อม/สถานที่ตั้ง/พื้นที่

.....

.....

.....

ด้านขนบธรรมเนียมประเพณี

.....

.....

.....

หนังสือกลางแปลงมีวิวัฒนาการด้านบทบาท คุณค่า และความสำคัญต่อสังคมไทยอย่างไร

.....

.....

.....

.....