

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละคร

The Factors that influence to Theatre Facility Management

รับบทความ	15/05/2018
แก้ไขบทความ	23/06/2018
ยอมรับบทความ	30/06/2018

นिरดา ดำรงทวีศักดิ์
ภาควิชาสถาปัตยกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
Nirada Damrongtaveesak
Department of Architecture, Faculty of Architecture, Chulalongkorn University
Nirada.snn@outlook.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดประสงค์ที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละคร โดยมีกรณีศึกษา 3 กรณีศึกษา ได้แก่ โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของผู้เช่าเป็นหลักและจัดแสดงผลงานตัวเองเป็นรอง เมืองไทยรัชดาลัย เอียเตอร์ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของตัวเองเป็นหลักและมีการจัดแสดงผลงานของผู้เช่าเป็นรอง และสิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เอียเตอร์ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของตัวเองเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีแนวทางการดำเนินธุรกิจครบทั้ง 3 รูปแบบ ที่โรงละครที่ดำเนินงานโดยบริษัทในประเทศไทยมี จากการสำรวจและรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การบริหารทรัพยากรกายภาพของแต่ละโรงละครมีความแตกต่างกัน ได้แก่ วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร การดำเนินธุรกิจ รูปแบบการแสดง ลักษณะทางกายภาพของโรงละครและ การใช้งาน ผู้ใช้งานและลักษณะการใช้งาน

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรกายภาพ โรงละคร การดำเนินธุรกิจ การแสดง ลักษณะทางกายภาพของโรงละคร

ABSTRACT

The purpose of this Article is to study The Factors that influence to Theatre Facility Management approaches by presents findings based on case studies of three following theatres: Siam Pic-Ganesha Theatre which is mainly staged by tenants and secondarily staged by its own performances) Muang Thai Ratchadalai Theatre which is mainly staged by its own performances and secondarily staged by tenants and Singha D'Luck Cinematic Theatre which is staged only its own Performance. These case studies cover all the theater's operating models in Thailand. By the Survey Data Collection and interview finds that the differences in Theatre Facility Management are results of differences in: Vision and Mission, Business Operation, Types of Performance, Theatre Facilities and Facility Use, Users and Use.

keywords: *Facility Management, Theatre, Business Operation, Performance, Theatre Facilities*

บทนำ

โรงละครเป็นอาคารเฉพาะกิจที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อรองรับการแสดง โรงละครที่ที่จะต้องสร้างประสบการณ์ทางสุนทรียะให้ผู้เข้าชมด้วยยุคสมัยที่เปลี่ยนไปความต้องการของคนในสังคมที่มีต่อโรงละคร และการแสดงจึงมีความซับซ้อนมากขึ้น การแสดงแต่ละชนิดมีปัญญัตินิยมหรือระเบียบธรรมเนียมทางการแสดงแตกต่างกัน ยิ่งโรงละครจัดเตรียมพื้นที่ บริการ หรือองค์ประกอบทางการแสดงไว้มากต้นทุน และค่าใช้จ่ายของโรงละครก็จะมีมากขึ้น ดังนั้นทรัพยากรกายภาพและประโยชน์ใช้สอยของโรงละครจึงต้องถูกบริหารอย่างเหมาะสม คือเอื้ออำนวยต่อการแสดงและการใช้งานตลอดกระบวนการเพื่อให้การแสดงที่สมบูรณ์เกิดขึ้น แต่ต้องไม่เป็นภาระหรือตัวการที่ทำให้โรงละครเสียสมดุลจนไม่สามารถดำรงต่อไปได้ การบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละคร จึงเป็นหนึ่งในส่วนสำคัญที่จะทำให้โรงละครประสบความสำเร็จ

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาโรงละคร 3 โรง ได้แก่ โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของผู้เช่าเป็นหลัก และจัดแสดงผลงานตัวเองเป็นรอง เมืองไทยรัชดาลัย เอียเตอร์ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของตัวเองเป็นหลัก และมีการจัดแสดงผลงานของผู้เช่าเป็นรอง และสิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เอียเตอร์ โรงละครที่ดำเนินธุรกิจโดยจัดแสดงผลงานของตัวเองเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีแนวทางการดำเนินธุรกิจครบทั้ง 3 รูปแบบ ของโรงละครที่ดำเนินงานโดยบริษัทในประเทศไทย เพื่อทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรกายภาพ ความรู้ที่ได้จากงานวิจัยฉบับนี้ จึงเป็นประโยชน์ต่อการออกแบบ และปรับปรุงโรงละครทั้งด้านกายภาพ การใช้งาน และการวางแผนแนวทางการบริหารทรัพยากรกายภาพ สำหรับโรงละครที่เปิดทำการในปัจจุบันและโรงละครที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละครตามการใช้งานจริง Phaidon สำนักพิมพ์ชั้นนำในประเทศอังกฤษที่เผยแพร่บทความเกี่ยวกับศิลปะหลายแขนงโดยร่วมมือกับนักวิชาการ และผู้เชี่ยวชาญด้านศิลปะได้ตีพิมพ์เกี่ยวกับการใช้งานโรงละครไว้ว่า โรงละครถูกใช้งานเพื่อรองรับการแสดงเป็นหลัก และมีขั้นตอนในการทำ การแสดงตามทฤษฎีมีลำดับดังนี้

1. Pre - Production หมายถึง ขั้นตอนเตรียมการแสดง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการแสดงเข้าทำกิจกรรมเพื่อเตรียมการ แสดง เช่น ประชุม วางแผน ตัดตั้งตกแต่งองค์ประกอบศิลป์ ผูกซ้อมการแสดง
2. The Run หมายถึง ขั้นตอนทำการแสดงที่มีคนดูเข้าชมการแสดงที่มีองค์ประกอบทุกอย่างครบสมบูรณ์ตามที่ได้เตรียมการไว้ จนถึงตอนที่การแสดงรอบสุดท้ายจบลง โดยในแต่ละรอบจะแบ่งออกเป็น 3 ช่วง ดังนี้
 - 2.1 ก่อนทำการแสดง หมายถึงช่วงก่อนการแสดงเริ่มนักแสดง และทีมงานจะต้องเตรียมทำการแสดง องค์ประกอบ ศิลป์ทั้งหมดจะถูกเตรียมให้พร้อมใช้งาน ต่อเนื่องจนถึงช่วงที่คนดูเริ่มทยอยเข้าโรงละคร
 - 2.2 ทำการแสดง หมายถึงช่วงที่นักแสดง ทีมงาน ทำการแสดงจริง โดยมีคนดูอยู่ในโรงละคร
 - 2.3 หลังทำการแสดง หมายถึงช่วงที่นักแสดง และทีมงาน ทำการคืนทุกอย่างให้เข้าที่ อาจมีการแนะนำติชม เตรียมพร้อมสำหรับการแสดงชุดเดิมในรอบถัดไป ในขณะเดียวกัน ก็เป็นช่วงที่ต้องระบายคนดูออกจากโรงละคร
3. Post - Production หมายถึงขั้นตอนที่องค์ประกอบศิลป์จะถูกรื้อถอน และโรงละครจะถูกปรับสภาพให้พร้อม สำหรับการแสดงถัดไป โดยมี ทีมงาน และฝ่ายบริหารโรงละคร เป็นผู้จัดการและควบคุม

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร. สุรพล วิรุฬห์รักษ์ ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการออกแบบ และการบริหารโรงละครไว้ว่า โรงละครถูกออกแบบให้รองรับการแสดง ซึ่งการแสดงแต่ละชนิดมีระเบียบธรรมเนียมเป็นของตนเอง จึงทำให้รูปแบบ และขนาดของเวทีมีความแตกต่างกัน หากผู้ออกแบบพยายามทำให้โรงละครใช้ทำการแสดงได้มากชนิด จะส่งผลให้โรงละครใช้ทำ

การแสดงแต่ละชนิดได้สมบูรณ์น้อยลง เพราะโรงละครต้องเอื้ออำนวยต่อการใช้งานของผู้ใช้งานที่มีหลากหลาย หากไม่สามารถหาพื้นที่โรงละครให้เหมาะสมต่อการแสดง และการใช้งานได้ก็ถือว่าไม่ได้ผล ไม่ประทับใจคนดู ส่งผลให้มีรายได้น้อย และขาดทุน การบริหารจัดการโรงละครจึงต้องคำนึงถึงรูปแบบของโรงละคร การแสดง ระเบียบธรรมเนียม และกลุ่มของคนดู

ระเบียบวิธีศึกษา

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงประจักษ์ (Empirical Research)

แบบกรณีศึกษา (Case Study Approach) (Yin,1994) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกโรงละครเพื่อเป็นกรณีศึกษาคือ เป็นโรงละครที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ดำเนินงานโดยบริษัทเอกชน จัดทะเบียนโรงละครถูกต้องตามกฎหมายกระทรวงว่าด้วยการอนุญาตให้ใช้อาคารเพื่อประกอบกิจการโรงแรมหรสพ ประเภท และระบบความปลอดภัยของโรงแรมหรสพ และอัตราค่าธรรมเนียมสำหรับการอนุญาตให้ใช้อาคารเพื่อประกอบกิจการมหรสพ พ.ศ. 2550 มีที่นั่งแบบติดตั้งถาวรระหว่าง 1,000 - 1,400 ที่นั่ง เปิดทำการใช้งานอย่างสม่ำเสมอคือ ไม่มีการพักการใช้งานมากกว่า 1 เดือนในช่วงที่ทำการศึกษา จำหน่ายบัตรชมการแสดง โดยไม่มีธุรกิจอื่นร่วม และมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกัน

จากการสืบค้นข้อมูลพบว่าโรงละครที่อยู่ในเกณฑ์ทั้งหมด 3 โรงที่สามารถนำมาใช้เป็นกรณีศึกษา ได้แก่

1. โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ
2. เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์
3. สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์

ใช้วิธีการสำรวจและรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสัมภาษณ์ เพื่อทราบถึง ข้อมูลพื้นฐาน และแนวทางการดำเนินธุรกิจโรงละคร ข้อมูลด้านทรัพยากรกายภาพ และการใช้งานทรัพยากรกายภาพของโรงละคร ข้อมูลผู้ใช้งาน และลักษณะการใช้งานของโรงละคร และแนวทางการบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละคร

ผลการศึกษา

การศึกษกรณีศึกษาโรงละคร โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ และสิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรกายภาพ ได้แก่ แนวคิดด้านการบริหาร และธุรกิจที่ดำเนิน ลักษณะทางกายภาพ และการใช้งาน ผู้ใช้งาน และลักษณะการใช้งาน และการบริหารทรัพยากรกายภาพ พบว่า

แนวคิดด้านการบริหารและธุรกิจที่ดำเนินของกรณีศึกษา

การศึกษาแนวคิดด้านการบริหารและธุรกิจที่ดำเนินของกรณีศึกษาพบว่าวิสัยทัศน์ และพันธกิจของโรงละครส่งผลกับรูปแบบการใช้งาน และรูปแบบการแสดงของโรงละคร รูปแบบการใช้งาน และรูปแบบการแสดงของโรงละครส่งผลกับราคาบัตรชมการแสดง คือโรงละครที่มีรูปแบบการแสดงหลายชนิด (โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ และเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์) มีราคาบัตรชมการแสดงไม่คงที่ตามรูปแบบการแสดงของโรงละคร

ตาราง 1 แนวคิดด้านบริหารและธุรกิจที่ดำเนินของกรณีศึกษา

แนวคิดด้านบริหาร และธุรกิจที่ดำเนิน	โรงละครเคแบงก์ สยามพิณเนศ	เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์	สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์
วิสัยทัศน์	ต้องการเป็น Center of Performing Arts	ผลงานและประสิทธิภาพของโรงละครต้องเทียบเท่าหรือดีกว่าบรอดเวย์ แล้วจะประสบความสำเร็จ มีผลกำไรที่ตามมา	เป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการแสดงที่มีคุณภาพและแข็งแกร่งที่สุดในภูมิภาค
พันธกิจ	Space Supports Performing Arts	ผลิตผลงานและทำโรงละครให้มีมาตรฐานหรือดีกว่าทางบรอดเวย์ โดยไม่หยุดการพัฒนาศักยภาพ ควบคู่ไปด้วย	รังสรรค์การแสดงด้วยศาสตร์และศิลป์ ผสมผสานเทคโนโลยีและความเป็นไทย อย่างมีคุณภาพเพื่อสร้างความประทับใจสูงสุด
ปีที่เปิดทำการ	พ.ศ. 2558 (3ปี)	พ.ศ. 2550 (11ปี)	พ.ศ. 2560 (1ปี)
รูปแบบการใช้งาน	แสดงผลงานของโรงละครเอง 30% แสดงผลงานของผู้เช่า 70%	แสดงผลงานของโรงละครเอง 80% แสดงผลงานของผู้เช่า 20%	แสดงผลงานของโรงละครเอง 100%
รูปแบบการแสดง	รองรับการแสดง 17 ชนิด โดยขึ้นอยู่กับลักษณะการแสดงของผู้ใช้งาน	รองรับการแสดง 17 ชนิด โดยขึ้นอยู่กับลักษณะการแสดงของผู้ใช้งาน	A Spectacular Cinematic Live Experience การแสดงรูปแบบเดียวโดยเจ้าของ
ราคาบัตร ชมการแสดง	800 – 500,000 บาท (ขึ้นอยู่กับนักแสดง)	500 – 200,000 บาท (ขึ้นอยู่กับนักแสดง)	2,500 – 4,000 บาท ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

ลักษณะทางกายภาพของกรณีศึกษา

การศึกษาข้อมูลด้านกายภาพของกรณีศึกษาพบว่าโรงละครแบ่งพื้นที่ตามการใช้งานออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ Public Area พื้นที่ส่วนที่บุคคลทั่วไปสามารถเข้าใช้งานได้ Audience Area พื้นที่ที่มีคนดูเป็นผู้ใช้งาน Stage พื้นที่ส่วนเวทีที่ใช้ทำการแสดง Backstage พื้นที่ส่วนที่เกี่ยวข้องกับเบื้องหลังการแสดง และ Support Area พื้นที่ส่วนเสริมการใช้งานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการแสดงโดยตรง โดยสัดส่วนพื้นที่ที่เกิดขึ้น มีผลมาจากลักษณะทางกายภาพ และรูปแบบการแสดงของโรงละคร คือโรงละครแบบ Standalone (สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) มีพื้นที่ส่วน Public Area เป็นส่วนใหญ่ เพราะเป็นส่วนพื้นที่ที่รองรับการใช้งานจากคนดู ที่มีความต้องการพื้นที่จอดรถ ร้านอาหาร ห้องน้ำ และพื้นที่ใช้งานหลังการแสดงจบซึ่งสอดคล้องกับกิจกรรมของโรงละคร คือมีการถ่ายรูปร่วมกับนักแสดงและให้อาหารสัตว์ที่ใช้ทำการแสดง โรงละครแบบ Standalone จึงจำเป็นต้องมีพื้นที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกไว้ในพื้นที่ของตัวเอง มากขึ้น รวมไปถึงรูปแบบการแสดงที่มีความซับซ้อนเป็นพิเศษของโรงละครที่ทำให้พื้นที่ส่วน StageและBackstage มีขนาดใหญ่กว่าโรงละครอื่น

ตาราง 2 ข้อมูลด้านกายภาพของกรณีศึกษา

ข้อมูลด้านกายภาพ	โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ	เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์	สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์
ลักษณะโรงละคร	ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า	ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า	Standalone
จำนวนที่นั่ง	1,069 ที่นั่ง	1,259 ที่นั่ง	1,400 ที่นั่ง
พื้นที่รวมตามการใช้งาน	7,814 ตารางเมตร	8,837 ตารางเมตร	31,208 ตารางเมตร
Public Area	1,592 ตารางเมตร (20.4%)	552 ตารางเมตร (6.2%)	21,039 ตารางเมตร (67.4%)
Audience Area	2,720.5 ตารางเมตร (34.8%)	3,756 ตารางเมตร (42.5%)	2,438 ตารางเมตร (7.8%)
Stage	229 ตารางเมตร (2.9%)	335 ตารางเมตร (3.8%)	1,123 ตารางเมตร (3.6%)
Backstage	3,187.5 ตารางเมตร (40.8%)	3,372.5 ตารางเมตร (38.2%)	6,086.5 ตารางเมตร (19.5%)
Support Area	85 ตารางเมตร (1.1%)	821.5 ตารางเมตร (9.3%)	521 ตารางเมตร (1.7%)

ลักษณะการใช้งานของกรณีศึกษา

การศึกษาลักษณะการใช้งานของกรณีศึกษาพบว่า ลักษณะการใช้งานของกรณีศึกษายังมีอีก 1 ช่วงการใช้งานเพิ่มเติมจากทฤษฎี รวมเป็น 4 ช่วงการใช้งาน ได้แก่

1. ช่วง Pre- Production คือ ช่วงที่โรงละครถูกใช้งานเพื่อเตรียมการแสดง เช่น การประชุมวางแผนงาน ติดตั้งฉาก ฝึกซ้อมการแสดง เป็นต้น
มีผู้ใช้งานคือ - นักแสดง ทีมงาน และฝ่ายบริหารโรงละคร
2. ช่วง The Run คือ ช่วงที่ละครทำการแสดง
มีผู้ใช้งานคือ - คนดู นักแสดง ทีมงาน และฝ่ายบริหารโรงละคร
3. ช่วง Post – Production คือ ช่วงหลังจากที่การแสดงรอบสุดท้ายจบลง แล้วมีการปรับคืนพื้นที่ให้กับโรงละคร เช่น การรื้อถอนฉากออกจากโรงละคร
มีผู้ใช้งานคือ - ทีมงาน และฝ่ายบริหารโรงละคร
4. Production Off คือ ช่วงที่โรงละครยังคงเปิดใช้งาน แต่ไม่มีกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Production
มีผู้ใช้งานคือ - ฝ่ายบริหารโรงละคร

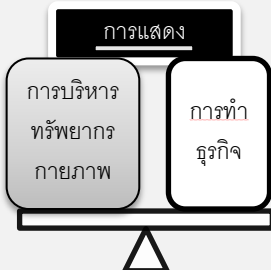
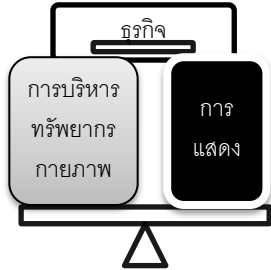
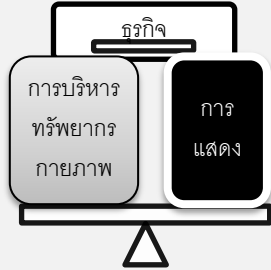
โดยพบว่าโรงละครที่มีรูปแบบการแสดงหลายชนิด (โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์) จะมีระยะของแต่ละช่วงการใช้งาน และจำนวนผู้ใช้งานที่ไม่คงที่แตกต่างจากโรงละครที่มีการแสดงชนิดเดียว (สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) ที่ไม่เคยช่วง Post – Production มาก่อนเพราะยังไม่เคยเปลี่ยนการแสดง มีระยะการใช้งานส่วนที่เหลือและจำนวนผู้ใช้งานที่มีความคลาดเคลื่อนน้อย โรงละครทั้ง 3 โรง มีผู้ใช้งานหลัก 4กลุ่ม ได้แก่ คนดู นักแสดง ทีมงาน และฝ่ายบริหารโรงละคร

การบริหารทรัพยากรกายภาพ

การศึกษากลยุทธ์ของงานบริหารทรัพยากรกายภาพที่มีต่อโรงละครพบว่า โรงละครที่ใช้แสดงงานของตัวเองเป็นหลัก (เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) จะบริหารทรัพยากรกายภาพให้สอดคล้องกับการแสดง เพื่อให้ได้การแสดงที่ดี ส่งผลดีต่อธุรกิจ ในขณะที่โรงละครที่มีการใช้งานโดยผู้เช่าเป็นหลัก (โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ) จะ

บริหารทรัพยากรกายภาพให้ควบคู่ไปกับการทำธุรกิจ เพื่อให้ได้พื้นที่ที่ดีสมดุลกับธุรกิจ คือมีพื้นที่ที่ดีและยังคงทำธุรกิจได้อยู่ จึงจะมีผู้เช่าและมีการแสดงต่อไปได้

ตาราง 3 กลยุทธ์ของงานบริหารทรัพยากรกายภาพที่มีต่อโรงละคร

โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต	เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์	สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์
		

การศึกษาแนวคิด และนโยบายของงานบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละครของกรณีศึกษาพบว่า แนวคิด และนโยบายของการบริหารทรัพยากรกายภาพของกรณีศึกษาทั้งหมด ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับแนวคิดด้านบริหารและธุรกิจที่ดำเนิน ลักษณะทางกายภาพ และรูปแบบการดำเนินธุรกิจของโรงละคร คือมุ่งเน้นการเตรียมทรัพยากรกายภาพ เทคโนโลยี และการบริการ ให้พร้อมรองรับการใช้งานเสมอ คือ โรงละครที่มีการใช้แสดงงานของตนเองเป็นหลัก (เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์ สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) จะมีระบบไฟสำรองที่สามารถจ่ายเข้าระบบประกอบเวที เพื่อให้การแสดงไม่หยุดชะงัก และมีพนักงานควบคุมระบบ และอุปกรณ์ที่โรงละคร ตลอด 24 ชั่วโมง โรงละครที่มีการเช่าใช้งาน (โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์) จะจัดเตรียมระบบพื้นฐานที่สามารถปรับใช้กับหน่วยงานภายนอก และมีนโยบายให้โรงละครเป็นพันธมิตรกับหน่วยงานเสริม เพื่อความสะดวกในการใช้งานสอดคล้องกับธุรกิจที่ดำเนินอยู่ และโรงละครที่มีระบบระบบ และอุปกรณ์ที่สามารถควบคุมออนไลน์ได้ (โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต) มีนโยบายคือไม่จำเป็นต้องมีพนักงานควบคุมระบบ และอุปกรณ์ควบคุมงานที่โรงละคร ตลอด 24 ชั่วโมง สอดคล้องกับแนวคิดด้านบริหารของโรงละคร

ตาราง 4 แนวคิดและนโยบายของงานบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละครของกรณีศึกษา

แนวคิดและนโยบายของการบริหารทรัพยากรกายภาพ	โรงละครเค แบงก์ สยาม พิกเนต	เมืองไทย รัชดาลัย เธียเตอร์	สิงห์ ดิลกษณ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์
แผนงานบริหารทรัพยากรกายภาพ ปรับเปลี่ยนตามความต้องการตามช่วงการใช้งาน	✓	✓	✓
เตรียมทรัพยากรกายภาพให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้งาน	✓	✓	✓
ผู้ให้บริการต้องพร้อมให้บริการเสมอ ขณะที่โรงละครเปิดทำการ	✓	✓	✓
เลือกใช้เทคโนโลยีที่ดีที่สุดเสมอ	✓	✓	✓
เตรียมระบบและอุปกรณ์ให้สมบูรณ์พร้อมต่อการแสดง	✓	✓	✓
ระบบไฟฟ้าสำรองสามารถจ่ายเข้าระบบประกอบเวที การแสดงต้องไม่หยุดชะงัก		✓	✓
เป็นพันธมิตรกับหน่วยงานเสริมเพื่อความสะดวกในการร่วมงาน	✓	✓	
ต้องมีระบบพื้นฐานที่สามารถปรับใช้กับระบบและอุปกรณ์จากหน่วยงานภายนอกได้	✓	✓	
ระบบและอุปกรณ์ต้องมีผู้ควบคุมตลอด 24 ชั่วโมง		✓	✓
ระบบและอุปกรณ์สามารถควบคุมออนไลน์โดยไม่ต้องมีพนักงานควบคุมอยู่ที่โรงละคร	✓		
มีการตรวจสอบระบบและอุปกรณ์ประกอบเวที ก่อนและหลังทำการแสดง	✓	✓	✓
มีแผนงานบำรุงรักษาชัดเจน	✓	✓	✓
บำรุงรักษาด้วยผู้เชี่ยวชาญของโรงละคร	✓	✓	✓
บำรุงรักษาด้วยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะจากภายนอก	✓	✓	

การศึกษาระดับงานบริหารทรัพยากรกายภาพ และงานที่มีในแต่ละช่วงการใช้งานของกรณีศึกษาพบว่า งานระดับบริหาร และจัดการของทุกโรงละครเกิดขึ้นในทุกช่วงการใช้งาน ส่วนงานระดับปฏิบัติการที่มีทุกช่วงเวลาของทุกโรงละครได้แก่ งานปฏิบัติการตรวจสอบระบบ และอุปกรณ์ประกอบโรงละคร งานรักษาความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย งานที่เกิดขึ้นเฉพาะช่วง Pre-Production และ Post-Production ได้แก่ งานติดตั้งและรื้อถอน ที่มีขึ้นเพื่อปรับพื้นที่ให้พร้อมรองรับการ แสดง มีเพียงโรงละครที่มีรูปแบบการแสดงเดี่ยวและมีอายุการใช้งาน 1 ปี (สิงห์ ดิลกษณ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) ที่มีแค่ช่วง Pre – Production เพราะยังไม่เคยมีการเปลี่ยนการแสดง ในช่วง The Run โรงละครสิงห์ ดิลกษณ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์ เป็นโรงละครแบบ Standalone จึงมีงานรับส่งประจำโรงละคร เพื่อรองรับผู้ใช้งาน และงานที่เกิดขึ้นเฉพาะช่วงProduction Off ทุกโรงละคร ได้แก่ งานซ่อมอพยพหนีไฟ งานบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละคร งานกำจัดแมลง และงานสวน เพราะเป็นงานที่กระทบการใช้พื้นที่จึงเกิดขึ้นได้แค่ในช่วง Production Off เท่านั้น

ตาราง 5 ระดับงานบริหารทรัพยากรกายภาพและงานที่มีในแต่ละช่วงการใช้งานของกรณีศึกษา

ระดับงาน	งานบริหารทรัพยากรกายภาพ	โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ				เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์				สิงห์ ดิลักซ์ ซีเน มาติก เธียเตอร์			
บริหาร	กำหนดทิศทางและอนุมัติงบประมาณ	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	ให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรกายภาพ	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
จัดการ	จัดการพื้นที่	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	ด้านที่จอดรถ	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	ประกันภัย	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการตรวจสอบระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละคร	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	รักษาความสะอาด	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	รักษาความปลอดภัย	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
	ติดตั้งและรื้อถอน	A		C		A		C		A			
	หน่วยปฐมพยาบาล		B				B				B		
	รถรับส่งประจำโรงละคร										B		
	ซ่อมมอพยพไฟฟ้า				D				D				D
	บำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละคร				D				D				D
	กำจัดแมลง				D				D				D
	สวน												D

หมายเหตุ : A หมายถึง ช่วง Pre-Production B หมายถึง ช่วง The Run C หมายถึง ช่วง Post-Production D หมายถึง ช่วง Production Off

การศึกษาหน่วยงานที่ใช้ดำเนินงานและความคงที่ของแผนงานบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละครของกรณีศึกษาพบว่า แผนงานระดับบริหาร และงานจัดการพื้นที่ของทุกโรงละครมีความไม่คงที่ สำหรับส่วนงานที่เหลือ โรงละครที่มีช่วงการใช้งานไม่คงที่ (โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์) จะมีแผนงานไม่คงที่ ยกเว้นงานรักษาความปลอดภัย ที่แผนงานคงที่เสมอ เพราะจำนวนพนักงานรักษาความปลอดภัยขึ้นอยู่กับทางเข้าออกของโรงละครที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ส่วนโรงละครที่มีการแสดงที่แน่นอน (สิงห์ ดิลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์) แผนงานที่เหลือจะคงที่ งานที่โรงละครใช้หน่วยงานภายในในการดำเนินการเท่านั้น ได้แก่ งานกำหนดทิศทางและอนุมัติงบประมาณ เพราะเป็นงานที่มีผลต่อการดำเนินโรงละครโดยตรง งานจัดการพื้นที่ งานปฏิบัติการตรวจสอบระบบ และอุปกรณ์ และงานรถรับส่งภายในโรงละครเพราะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรของโรงละครซึ่งมีรายละเอียดมากและมีมูลค่าสูง โรงละครที่มีประเภทการแสดงหลายชนิด มีกลยุทธ์การวางแผนงานบริหารทรัพยากรกายภาพ ให้สอดคล้องกับการทำธุรกิจ มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถควบคุมออนไลน์ได้ (โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ) จะใช้หน่วยงานจากภายนอกในการให้คำปรึกษา เพื่อความสมดุลทางธุรกิจ และมีแนวคิดที่ว่าหน่วยงานที่เชี่ยวชาญจากภายนอกจะสามารถนำเสนอเทคโนโลยีที่ทันสมัยส่วนโรงละครที่ใช้แสดงงานของตัวเองเป็นหลัก

(เมืองไทยรัชดาลัย เอ็มเตอร์ สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เอ็มเตอร์) จะใช้หน่วยงานภายในในการให้คำปรึกษา โรงละครที่ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า (โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต เมืองไทยรัชดาลัย เอ็มเตอร์) จำเป็นต้องใช้หน่วยงานของศูนย์การค้าดำเนินงานด้านที่จอดรถ งานที่ทุกโรงละครใช้หน่วยงานภายนอกในการดำเนินงานได้แก่ งานประกันภัย ด้วยเหตุผลทางกฎหมายและต้นทุนที่สูงของโรงละครจึงต้องการกรรมวิธีที่เหมาะสม งานรักษาความปลอดภัย เพื่อความสะดวกเพราะบริษัทจากภายนอกมีพนักงานที่ได้มาตรฐานผ่านการฝึกอบรมตามกฎหมาย งานติดตั้งและรื้อถอน เพราะเป็นงานระยะสั้นไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานประจำ งานหน่วยปฐมพยาบาล งานซ่อมอพยพหนีไฟ งานกำจัดแมลงและงานสวน เพราะเป็นงานที่ต้องการผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ งานรักษาความสะอาดของโรงละครที่มีรูปแบบการแสดงพิเศษ (สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เอ็มเตอร์) มีทรัพยากรที่มีมูลค่าสูงจึงใช้หน่วยงานภายในในการดำเนินงานทำความสะอาดด้านในโรงละคร และใช้หน่วยงานภายนอกในการทำความสะอาดรอบโรงละคร โรงละครที่มีการเช่าใช้งาน (โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต เมืองไทยรัชดาลัย เอ็มเตอร์) เลือกใช้พนักงานดำเนินงานทำความสะอาดจากภายนอก เพราะสามารถเพิ่มลดพนักงานตามการใช้งาน ลดค่าใช้จ่ายของการมีพนักงานจำนวนมาก และสามารถทำประกันทรัพย์สินจากบริษัทรักษาความสะอาด งานบำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละครของทุกโรงละคร ใช้ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก เนื่องจากมีระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละครหลายชนิด

ตาราง 6 หน่วยงานที่ใช้ดำเนินงานและความคงที่ของแผนงานบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละครของกรณีศึกษา

ระดับงาน	งานบริหารทรัพยากรกายภาพ	โรงละครเคแบงก์ สยามพิกเนต		เมืองไทยรัชดาลัย เอ็มเตอร์		สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เอ็มเตอร์	
บริหาร	กำหนดทิศทางและอนุมัติงบประมาณ	ใน	×	ใน	×	ใน	×
	ให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรกายภาพ	นอก	×	ใน	×	ใน	×
จัดการ	จัดการพื้นที่	ใน	×	ใน	×	ใน	×
	ด้านที่จอดรถ	นอก	×	นอก	×	ใน	✓
	ประกันภัย	นอก	×	นอก	×	นอก	✓
ปฏิบัติการ	ปฏิบัติการตรวจสอบระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละคร	ใน	×	ใน	×	ใน	✓
	รักษาความสะอาด	นอก	×	นอก	×	ใน / นอก	✓
	รักษาความปลอดภัย	นอก	✓	นอก	✓	นอก	✓
	ติดตั้งและรื้อถอน	นอก	×	นอก	×	นอก	✓
	หน่วยปฐมพยาบาล	นอก	×	นอก	×	นอก	✓
	รถรับส่งประจำโรงละคร	-	-	-	-	ใน	✓
	ซ่อมอพยพหนีไฟ	นอก	×	นอก	×	นอก	✓
	บำรุงรักษาระบบและอุปกรณ์ประกอบโรงละคร	ใน / นอก	×	ใน / นอก	×	ใน / นอก	✓
	กำจัดแมลง	นอก	×	นอก	×	นอก	✓
	สวน	-	-	-	-	นอก	✓

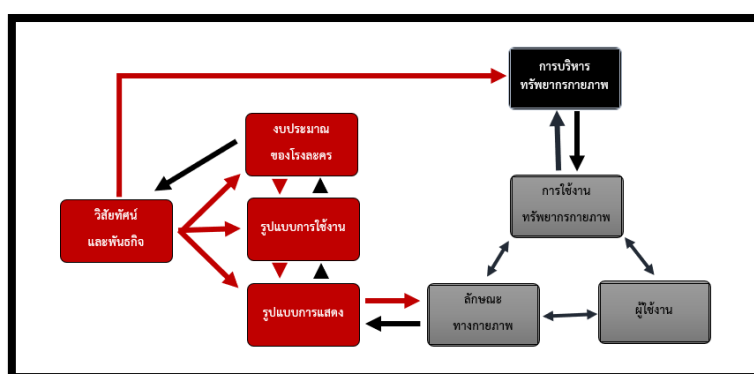
หมายเหตุ : ใน หมายถึง ใช้หน่วยงานภายในในการดำเนินงาน นอก หมายถึง ใช้หน่วยงานภายนอกในการดำเนินงาน

✓ หมายถึง แผนงานมีความคงที่ × หมายถึงแผนงานไม่คงที่ตามการใช้งาน

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละคร ได้แก่

1. “วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร” ที่ส่งผลให้เกิดงบประมาณของโรงละคร รูปแบบการใช้งาน รูปแบบการแสดง และส่งผลต่อวัตถุประสงค์ของงานบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละคร
2. “งบประมาณของโรงละคร” ส่งผลต่อรูปแบบการใช้งานที่เกิดขึ้น และวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงละคร เพราะเมื่อโรงละครขาดงบประมาณ โรงละครย่อมไม่สามารถดำรงอยู่ได้ ส่งผลต่อเนื่องถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพของโรงละคร
3. “รูปแบบการใช้งาน” ส่งผลต่อขอบเขตของรูปแบบการแสดง และงบประมาณของโรงละคร ซึ่งส่งผลไปถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพ
4. “รูปแบบการแสดง” ส่งผลต่อลักษณะทางกายภาพ ผู้ใช้งาน และการใช้งานทรัพยากรกายภาพ ทั้งเรื่องสภาพแวดล้อม ระบบประกอบโรงละคร ความสะดวกในการใช้งานรวมถึงความรู้สึของผู้ใช้งาน และรูปแบบการใช้งาน ซึ่งส่งผลไปถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพ
5. “ลักษณะทางกายภาพ” ส่งผลต่อผู้ใช้งาน ลักษณะการใช้งาน และรูปแบบการแสดง ซึ่งส่งผลไปถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพ
6. “ผู้ใช้งาน” ส่งผลต่อลักษณะทางกายภาพ การใช้งานทรัพยากรกายภาพ และรูปแบบการแสดง และรูปแบบการแสดง ซึ่งส่งผลไปถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพ
7. “การใช้งานทรัพยากรกายภาพ” ส่งผลต่อลักษณะทางกายภาพ ผู้ใช้งาน และรูปแบบการแสดง ซึ่งส่งผลไปถึงการบริหารทรัพยากรกายภาพ



ภาพ1 ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทรัพยากรกายภาพภายในโรงละคร

บรรณานุกรม

Phaidon Theatre, Stage Management and Theatre Administration. London: Phaidon Press, 1994.

Yin, R.K. *Case Study Research: Design and Methods*. 2nd ed. Thousand Oaks, CA.: Sage, 1994.

กมลทิพย์ เจียมทอง. ฝ่ายผลิต เมืองไทยรัชดาลัย เอียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 18 เมษายน 2561.

คณาธิป กล่อมสูงเนิน. ช่างโรงละคร เมืองไทยรัชดาลัย เอียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 7 ธันวาคม 2560.

ชยานันท์ เทพวนินกร. กรรมการผู้จัดการฝ่ายศิลป์และฝ่ายบริหาร โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 31 กรกฎาคม 2560, 28 สิงหาคม 2560, 1 พฤศจิกายน 2560.

- ชัชชน สุวรรณมณี. ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 29 พฤศจิกายน 2560, 8 มีนาคม 2561.
- ชาญณรงค์ อยู่รักษา. ฝ่ายอาคารสถานที่ เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 24 มกราคม 2561, 1 กุมภาพันธ์ 2561.
- ต่อศักดิ์ ฉิมเจริญ. วิศวกร เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 31 มกราคม 2561, 18 เมษายน 2561.
- ทงศ์ นาควิจิตร. ฝ่ายบริหาร โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 30 พฤศจิกายน 2560.
- ธนา นาคประสิทธิ์. วิศวกร โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 15 พฤศจิกายน 2560, 19 มกราคม 2561, 8 มีนาคม 2561.
- ธนาณิตย์ สิงห์ทอง. ฝ่ายบุคคล สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 3 กุมภาพันธ์ 2561, 26 เมษายน 2561.
- ธรรมเทพ รัตนการ. ผู้กำกับเวที (หน่วยงานอิสระ) โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ และเมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 12 เมษายน 2561.
- นุชนาถ นุสธรรม. ผู้ช่วยผู้จัดการโรงละครและผู้อำนวยการฝ่ายผลิต เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 31 มกราคม 2561.
- รัชวุฒิ แยมทิม. ที่ปรึกษาด้านระบบประกอบโรงละคร (จากบริษัท ADE Theatre Consultant Co.,Ltd) โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 30 พฤศจิกายน 2560.
- ฤทธิชัย แสงชูโต. ผู้จัดการโรงละครและผู้อำนวยการฝ่ายผลิต เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 7 ธันวาคม 2560.
- เลิศฤทธิ์ สงวนชน. วิศวกร สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 11 เมษายน 2561.
- วีรินทร์รามา กมลศิลป์. ฝ่ายประสานงาน โรงละครเคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 30 พฤศจิกายน 2560.
- สิริมนต์ ปิตติกรเดชา. ผู้อำนวยการฝ่ายผลิต สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 3 กุมภาพันธ์ 2561, 19 เมษายน 2561.
- สิริรัตน์ สีสะพงศ์วัฒนา. ฝ่ายบุคคล เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 22 กุมภาพันธ์ 2561.
- สุรพล วิรุฬห์รักษา. *โรงละคร: แนวคิดในการออกแบบ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2546.
- สุรสิทธิ์ แยมทิม. ช่างโรงละคร เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 7 ธันวาคม 2560.
- สุกฤษฎี จารุสกุล. ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 3 กุมภาพันธ์ 2561, 11 เมษายน 2561.
- สุพจน์ เณรพรหม. ช่างโรงละคร เมืองไทยรัชดาลัย เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 19 มกราคม 2561.
- อรุณรัตน์ คงมัน. ช่างโรงละคร เคแบงก์ สยามพิฆเนศ. *สัมภาษณ์*, 4 พฤศจิกายน 2560, 19 มกราคม 2561.
- เอก ปัญญาสิทธิ์. ผู้จัดการ สิงห์ ดีลักซ์ ซีเนมาติก เธียเตอร์. *สัมภาษณ์*, 9 มกราคม 2561.