



## پودمان ۳

### فرایند پیش تولید



برای شروع تولید یک برنامه تلویزیونی، عوامل و امکانات مورد نیاز تهیه می‌شود. با توجه به هزینه‌های سنگین در مرحله تولید، تهیه‌کننده و مدیر تولید باید قبل از شروع فیلمبرداری، برنامه‌ریزی بسیار دقیقی انجام دهند و تجهیزات و امکانات را تدارک دیده و با هزینه کمتر و کارایی بالاتر در خدمت عوامل برنامه قرار دهند. در واقع مرحله پیش تولید نوعی مرحله برنامه‌ریزی و زمان‌بندی دقیق برای تمام فعالیت‌ها محسوب می‌شود.

## واحد یادگیری ۱

### تحلیل نقش پیش تولید در برنامه سازی تلویزیونی

#### آیا تا به حال پی برده اید؟

- عوامل تولید یک برنامه تلویزیونی مانند تهیه کننده و مدیر تولید چه نقشی دارند؟
- قرارداد یک برنامه تلویزیونی چگونه تنظیم می شود؟

#### هدف از این واحد یادگیری

- هنرجویان در این واحد یادگیری، مهارت تشریح مراحل پیش تولید، تفکیک و تبیین عوامل سازنده و تنظیم یک قرارداد را فرامی گیرند.

#### استاندارد عملکرد

- تحلیل پیش تولید برنامه سازی تلویزیونی بر اساس متن انتخابی؛ با استفاده از نمایش پشت صحنه از مرحله پیش تولید برخی برنامه های تلویزیونی

## فرایند پیش تولید و تهیه مقدمات ساخت برنامه تلویزیونی

### ۱) تفکیک و دسته‌بندی پیش تولید / عوامل مؤثر بر پیش تولید

مرحله پیش تولید (Per-Production) به مرحله‌ای اطلاق می‌شود که طی آن عوامل و امکانات مورد نیاز برای شروع تولید یک برنامه تلویزیونی، تهیه و تدارک دیده می‌شود. مهم‌ترین اقداماتی که در مرحله پیش تولید انجام می‌شوند عبارت‌اند از:

۱. فراخوان و انتخاب عوامل تولید (اعم از عوامل جلوی دوربین و پشت دوربین)؛
  ۲. عقد قرارداد مالی و تعیین زمان‌بندی شروع و پایان پروژه و آغاز پرداخت برخی اقساط مالی به عوامل؛
  ۳. اخذ مجوزهای فیلمبرداری و انجام مکاتبات اداری؛
  ۴. کرایه، خرید و گردآوری تجهیزات و امکانات فنی؛
  ۵. ساخت دکور و آماده‌سازی صحنه (با توجه به نکات فنی صدا، نور، تصویر، ایمنی و...)
  ۶. برنامه‌ریزی تولید و رسم جدول تولید و جداول زمانی مانند گانت، چارت و... (ارائه یک برنامه دقیق به صورت ماهانه، هفتگی، روزانه)؛
  ۷. تهیه تصویرنامه، استوری‌برد اولیه، دکوپاژ و...؛
  ۸. آزمون اولیه تجهیزات و تهیه مواد خام صدا و تصویر و...؛
  ۹. تمرین و آماده‌سازی بازیگران، مجری؛
  ۱۰. آزمون اولیه گریم، لباس و مهارت برخی عوامل جلوی دوربین؛
  ۱۱. سایر فعالیت‌هایی که به آماده‌سازی مقدمات تولید برنامه تلویزیونی مربوط می‌شود.
- پیش‌بینی و برنامه‌ریزی صحیح برای مرحله تولید، ضامن یک تولید با کیفیت و کم‌هزینه است. همان‌طور که می‌دانید، با ورود به مرحله تولید، صرف‌نظر از اینکه پیشرفت برنامه کم باشد یا زیاد، هزینه‌های فراوانی به پروژه شما تحمیل می‌گردد که به آن «هزینه‌های بالاسری» گفته می‌شود. برای مثال: تجهیزات کرایه‌ای مانند دوربین و وسایل نورپردازی، وسایل دکور و لباس و یا اجاره مکان فیلم‌برداری و امکانات دیگری که برای تولید ذخیره و انبار شده است، چه مورد استفاده قرار بگیرند یا نگیرند، روزانه هزینه‌های هنگفتی را به پروژه تحمیل می‌کنند.

تصویر ۱



همچنین بسیاری از عوامل برنامه‌ساز که به صورت روزانه یا ماهیانه دستمزد می‌گیرند، اگر بدون فعالیت بمانند یا به هر دلیلی فعالیت شان با اختلال همراه شود، شما ناچار خواهید بود، دستمزد اغلب آنها را بدون هیچ عذری بپردازید. بنابراین هزینه‌های بالاسری، اگر به شکل درست مدیریت نشوند، می‌توانند به تدریج زیان هنگفتی به بار بیاورند. از این زاویه، مرحله پیش‌تولید، راهی برای بهره‌وری بیشتر و کاهش هزینه‌های تحمیلی و پیشگیری از اتلاف زمان محسوب می‌شود.

برای آنکه درک بهتری از مرحله پیش‌تولید به دست آورید، اجازه دهید تا این مرحله را با مرحله آماده‌سازی یک سفر خانوادگی مقایسه کنیم. فرض کنید که قصد دارید تا در فصل تابستان، چند روزی را به همراه خانواده خود به یک شهرستان زیبا و خوش آب و هوا مسافرت کنید. به طور طبیعی اگر برای چنین سفری پیش‌بینی‌های لازم را انجام ندهید و تدارکات ضروری را مهیا نکنید، با مشکلات مختلفی روبه‌رو خواهید شد. در چنین مواقعی شما باید از قبل هزینه‌های سفر، اعم از هزینه سوخت و استهلاک خودروی شخصی یا هزینه رفت و برگشت با هواپیما و سایر وسایل نقلیه را در نظر بگیرید و برای اسکان در هتل یا مسافرخانه و نیز هزینه‌های خورد و خوراک و... پیش‌بینی نسبتاً دقیقی بنمایید. همچنین شما موظفید مقداری هزینه اضافه برای وقایع پیش‌بینی نشده در نظر بگیرید و وسایل لازم برای چنین سفری (نظیر: لباس مناسب، شناسنامه و کارت شناسایی و مدارک خودرو و...) را به همراه ببرید. فرض کنید در حساب بانکی شما، به قدر کافی پول وجود داشته باشد اما اگر در هنگام سفر، ناگهان متوجه شوید که کارت بانکی و سایر مدارک شناسایی را در خانه جا گذاشته‌اید، چه اتفاقی روی می‌دهد؟! یا فرض کنید بدون اطلاع از وضعیت آب و هوا و شرایط جاده، وارد مسیری می‌شوید که نیاز به زنجیر چرخ و امکانات جانبی دیگر وجود دارد و شما هرگز به این موضوع فکر نکرده بودید!! و....



تصویر ۲

همان‌طور که ملاحظه می‌کنید، گاهی کوچک‌ترین بی‌برنامه‌گی می‌تواند این سفر زیبا و رؤیایی را به کام شما و خانواده تلخ کند و حتی مشکلات بزرگ‌تری را برایتان رقم بزند؛ در حالی که اگر مدت‌ها قبل از سفر تمام جزئیات را بررسی کنید و پیش‌بینی‌های لازم را برای هر یک از مراحل سفر در نظر بگیرید، قطعاً نتیجه رضایت‌بخش‌تری به وجود می‌آید و از این سفر لذت بیشتری می‌برید. البته افراد دوراندیش نیز همیشه قادر به پیش‌بینی تمام اتفاقات نیستند؛ اما طراحی و برنامه‌ریزی درست که حتی شامل پیش‌بینی برخی اتفاقات

غیرمترقبه نیز می‌گردد، می‌تواند نتیجه رضایت‌بخش‌تری را برای شما و همراهانتان به وجود بیاورد و این همان معنای پیش‌تولید است.

در پیش‌تولید برنامه‌های تلویزیونی، عوامل مختلفی نقش ایفا می‌کنند که از جمله آنها می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

### ۱. ساختار و طبقه‌بندی برنامه

### ۲. شیوه ساخت برنامه به صورت زنده یا تولیدی

### ۳. شیوه ضبط برنامه به صورت تک دوربین یا چنددوربین

همان‌طور که می‌دانید، ساختارهای نمایشی به‌ویژه در طبقات «الف و یا الف ویژه»، چند برابر سایر ساختارها و طبقات کیفی دیگر هزینه و زمان نیاز دارند؛ بنابراین پیش‌تولید آنها نیز سخت و پیچیده است و تقریباً باید تمام جزئیات از قبل پیش‌بینی شوند. همچنین تدارک برنامه‌های زنده در مقایسه با برنامه‌های غیرزنده (اصطلاحاً تولیدی) نیز تفاوت چشمگیری دارد.

در برنامه‌های زنده (که اغلب چند دقیقه یا چند ساعت به طول می‌انجامد) تهیه‌کننده موظف است تمام امکانات و نیازمندی‌های برنامه را روزهای قبل از ضبط آماده سازد و در فرایند تولید نیز این امکانات در یک مرحله کوتاه مورد بهره‌برداری قرار بگیرند. برای مثال: ضبط یک برنامه زنده با موضوع مانور نظامی یا برگزاری یک مسابقه ورزشی، چیزی نیست که تهیه‌کننده یا کارگردان تلویزیونی بتواند روند آن را متوقف و یا تکرار کند. به همین دلیل اگر برای تصویربرداری برخی از این رویدادها، از قبل دوربین‌های مختلف در مکان‌های اصلی مستقر نشده باشد و یا امکانات نور و صدا به درستی تأمین نگردیده باشد، شما هرگز قادر به پوشش رویدادهای اصلی نخواهید بود. در حالی که این محدودیت در برنامه‌های تولیدی به مراتب کمتر است و به



تصویر ۳

دلیل امکان تکرار برخی صحنه‌ها، کارگردان می‌تواند هر رویداد را با چند بار تمرین و تکرار، به شیوه مطلوبی ضبط کند.

عامل تعیین‌کننده دیگر در فرایند پیش‌تولید، انتخاب شیوه ضبط تک دوربین و چنددوربین است. در روش تک دوربین، کارگردان با یک مدیر فیلمبرداری، به شیوه نمایه‌نما، روند ضبط برنامه را به پیش می‌برد.

بدیهی‌ست این روند بسیار زمان‌گیر است و بودجه و زمان تولید را چند برابر افزایش می‌دهد. البته توجیه اقتصادی این روش، فقط به دلیل افزایش کیفیت برنامه است و تمام عوامل تولید را موظف می‌سازد تا با تمرکز روی تک‌تک نماها و تمرین و تکرار جزءبه‌جزء، به بهترین کیفیت دست پیدا کنند. البته در روش تک دوربین گاهی ممکن است از یک یا چند دوربین دیگر هم استفاده شود تا جزئیات دقیق‌تری از همان نما را ضبط کنند. در این‌گونه موارد اطلاق



تصویر ۴



روش چند دوربینه منطقی به نظر نمی‌رسد؛ زیرا دوربین‌های دیگر، صرفاً یک محتوا و یک نوع کنش و واکنش را ثبت می‌کنند و الزاماً پیش‌برنده رویداد محسوب نمی‌شوند و بیشترین کارکرد آنها، ایجاد تنوع بصری در هنگام تدوین است.

اما در روش‌های مبتنی بر چند دوربین، کارگردان با کمک چند تصویربردار، یک صحنه یا یک سکانس را بر اساس دکوپاژ خود ضبط می‌کند و با استقرار دوربین‌های مختلف در مکان‌های مناسب و خارج از دید یکدیگر، به ثبت قسمتی از یک صحنه یا سکانس می‌پردازند و به‌طور هم‌زمان چندین نما را ضبط می‌کنند.

از دیگر عوامل مؤثر در فرایند پیش‌تولید برنامه‌های تلویزیونی می‌توان به‌طور اجمال به موارد ذیل اشاره کرد:

■ **تعداد و زمان برنامه:** بدیهی است هر چه تعداد و زمان برنامه محدودتر باشد، فرایند پیش‌تولید نیز متناسب با آن باید کوتاه‌تر شود، اگرچه در برخی از تیزرها یا برنامه‌های تبلیغاتی که گاهی فقط چند ثانیه طول می‌کشد، هزینه‌های هنگفت و پیش‌تولید مفصلی طی می‌شود و کوتاهی برنامه، دلیل بر آسان بودن مرحله پیش‌تولید نیست. (برخی از تیزرهای حرفه‌ای از نظر رده کیفی و بودجه بندی معادل تولیدات «الف ویژه» محسوب می‌شوند.)

■ **تعداد نیروی انسانی جلوی دوربین و پشت دوربین:** در یک برنامه گزارشی ساده و یا یک برنامه سخنرانی و گفت‌وگو محور، عوامل جلوی دوربین اغلب بسیار محدود و قابل کنترل هستند. در مرحله پیش‌تولید بیشترین انرژی عوامل تهیه، صرف هماهنگی و دعوت از فرد یا افراد مذکور به استودیو یا محل ضبط برنامه می‌شود و با پایان زمان فیلمبرداری نیز دیگر نیاز به آن افراد احساس نمی‌شود. اما در یک برنامه نمایشی ممکن است کارگردان برای تکرار چند پلان و یا تصویربرداری طولانی از یک رویداد، به سیاهی‌لشکر خاصی نیاز پیدا کند و عدم حضور حتی یک سیاهی‌لشکر ساده به روند تصویربرداری لطمه وارد کند. در این نوع برنامه‌ها، تمام عوامل بابت دستمزدی که دریافت می‌کنند و به دلیل نوع قراردادی که با تهیه‌کننده امضاء می‌کنند، تعهدات متقابلی را می‌پذیرند و باید به آنها پایبند باشند در حالی که در سایر برنامه‌ها ممکن است چنین تعهدی وجود نداشته باشد.



تصویر ۵



تصویر ۶

با نمایش یک اثر تلویزیونی، روند پیش تولید آن را به طور تقریبی تعیین کنید.

فعالیت  
کلاسی



اگر ساختار و طبقه کیفی یک برنامه تغییر کند چه اتفاقاتی در مرحله پیش تولید روی می‌دهد؟

## ۲) تشریح مراحل انتخاب عوامل، عقد قرارداد و برگزاری جلسات هماهنگی

انتخاب عوامل تولید یکی از مهم‌ترین وظایف تهیه‌کننده در مرحله پیش تولید محسوب می‌شود. اغلب تهیه‌کنندگان برای آغاز مرحله پیش تولید، ابتدا گروه «تهیه و تولید» را سامان می‌دهند. در واقع گروه تهیه و تولید یک گروه، ساختاربخش و پایه‌گذار محسوب می‌شود که شکل‌گیری سایر گروه‌ها و اجرای فرایندهای بعدی به آن وابسته است.

این گروه به طور متعارف عبارت‌اند از: دستیار تهیه، مدیر تولید، مدیر تدارکات، مسئول دفتر تولید و برخی نیروهای خدماتی. البته تعداد و ترکیب عوامل گروه تهیه و تولید، رابطه مستقیم با ساختار و طبقه کیفی برنامه دارد. برای مثال: در برنامه‌های «الف ویژه» که پیش تولید آن بسیار طولانی و پیچیده است، ممکن



تصویر ۷



است یک تهیه‌کننده از چند تن از تهیه‌کنندگان هم‌رده خود به عنوان تهیه‌کننده اجرایی استفاده کند و هر یک از آنها را به مدیریت یک بخش بگمارد. مثلاً یک تهیه‌کننده اجرایی به عنوان مدیر بخش دکور و صحنه، یک تهیه‌کننده به عنوان مدیر جذب و استخدام عوامل و ... .

در برنامه‌های «الف ویژه» گاهی ممکن است فقط در گروه تهیه و تولید، بیش از بیست الی سی نفر به خدمت گرفته شوند و هر یک از این افراد با گروه‌های دیگر تولید در همان پروژه مرتبط گردند. اما در یک برنامه ساده و کم‌هزینه مانند برخی از برنامه‌های گزارشی و سخنرانی یا میزگرد، ممکن است تهیه‌کننده به تنهایی و یا با کمک یک یا دو دستیار معمولی، تمام مراحل برنامه‌سازی را از ابتدا تا انتها به پیش ببرند.

به هر حال پس از انتخاب عوامل تهیه و تولید، نوبت به انتخاب عوامل کلیدی دیگر نظیر: کارگردان، تصویربردار، صدابردار، بازیگران و مجریان و... می‌رسد. البته قبلاً هم اشاره کردیم، که انتخاب کارگردان در برخی برنامه‌ها، به خصوص برنامه‌های نمایشی، در همان مراحل طراحی و نگارش متن صورت می‌گیرد؛ بنابراین انتخاب مجدد کارگردان در این مرحله معنا ندارد. در برنامه‌های نمایشی یا برنامه‌هایی که کارگردان به عنوان راوی اجرایی و اثرگذار محسوب می‌شود، انتخاب سایر سرگروه‌ها، مانند مدیر تصویربرداری، مدیر نورپردازی، بازیگران و مجریان و غیره توسط کارگردان صورت می‌گیرد و تهیه‌کننده پیشنهادها را از کارگردان را در اولویت قرار می‌دهد؛ اما قاعده مرسوم در انتخاب عوامل این است که انتخاب عوامل پشت دوربین، از جمله شخص کارگردان، با تهیه‌کننده است و کسی حق دخالت در این موضوع را ندارد، و انتخاب عوامل جلوی دوربین اغلب با کارگردان است. اگرچه همه می‌دانیم در یک کار گروهی، تعامل و هم‌فکری حرف اول را می‌زند. در پروژه‌های سنگین و «الف یا الف ویژه» گاهی ممکن است بیش از بیست گروه موازی شکل بگیرد؛ که در اینجا برای آشنایی با تعداد و ترکیب برخی از این گروه‌ها، تعدادی از آنها را نام می‌بریم:

گروه تهیه و تولید	گروه کارگردانی	گروه تصویربرداری	گروه نورپردازی
تهیه‌کننده	کارگردان هنری	مدیر صدابرداری - فیلمبرداری	مدیر نورپردازی
مجری طرح	کارگردان تلویزیونی	فیلمبرداران دوم - یا تصویربردار ۱ و ۲ و ...	نورپردازان ویژه (زیرآب - میکروسکوپی و...)
سرمایه‌گذار - شریک تجاری	کارگردان صحنه‌های ویژه (رزمی - عاطفی و...)	دستیار اول تصویربرداری - فیلمبرداری	مسئول برق
تهیه‌کننده اجرایی ۱ جانشین تهیه‌کننده	دستیار اول کارگردان	دستیار فنی ۱ تا ۴ (مسئول ریل و تراولینگ و کرین و...)	برق کار ۱-۲ و... مسئول فنی
مدیر تولید	برنامه‌ریز	مسئول ربات‌های پرنده مخصوص تصویربرداری	دستیار نورپرداز ۱ و ۲ و ۳ و...)
مدیر برنامه‌ریزی تولید	منشی صحنه	مسئول جرثقیل ویژه	مسئول کابل
مدیر تدارکات	دستیار دوم	تصویربردار تیتراژ	مسئول ژنراتور
مسئول امور مالی و قراردادها	بازی‌گردان	تصویربردار پویانمایی	مسئول فنی رژی
مسئول روابط عمومی و هماهنگی‌های اداری	نقاش استوری‌برد	مسئول تعمیر تجهیزات	نورپرداز صحنه
امور دفتری - مکاتبات و بایگانی و... مجوزها و... - پرینت - کپی	کارگردان تیتراژ	مسئول انبار تجهیزات	نورپرداز پویانمایی

گروه صداپرداری	گروه طراحی لباس	گروه طراحی صحنه و دکور	گروه بازیگران
مدیر صداپرداری	طراح لباس	طراح صحنه	بازیگران نقش اول
صداپرداز - بوم من ۱	خیاط	مدیر صحنه	بازیگران نقش دوم و سوم و..
صداپرداز - بوم من ۲	دستیار طراح	دکوراتور - مجری دکور ۱	هنروران اصلی
دستیار امور صدا - ترانسفر و..	جامه‌دار مرد - زن	دستیار طراح صحنه ۱ و ۲	هنروران فرعی
متصدی صدا - تلویزیونی	گروه گریم	عوامل ویژه (نقاش - نجار - خطاط - گرافیکست و..)	بازیگران ویژه (نوزادان و خردسالان - افراد استثنایی - بازیگران خارجی و..)
صداپرداز تیتراژ	طراح گریم مردان	سازنده عروسک‌های ویژه (حیوانات - ماشین‌ها و..)	مجری یا مجریان برنامه (در برنامه‌های تلویزیونی)
صداپرداز پویانمایی	طراح گریم زنان	گروه ماکت‌سازی (ماکت‌های کوچک و بزرگ و دوبعدی و سه‌بعدی و..)	گزارشگران و..
	مجری گریم زنان و مردان ۱ و ۲ و ۳ و..	صحنه‌آرا (در برنامه‌های تلویزیونی)	کارشناسان و مهمانان (در برنامه تلویزیونی)
	سازنده ماسک	عروسک‌ساز - نخ - دستکشی - مکانیکی و..	سخنران

گروه جلوه‌های ویژه	گروه عکس و پشت‌صحنه	گروه حمل و نقل	گروه مشاوران
مسئول جلوه‌های ویژه میدانی (انفجار و آتش و دود و..)	عکاس	رانندگان سرویس‌های عمومی (اتوبوس و مینی‌بوس و سواری و..)	مدیر شبکه - مدیر گروه
مسئول جلوه‌های (برف و باران و..)	کارگردان پشت‌صحنه	رانندگان وسایل فنی (سینه‌موبیل و خودروهای تجهیزات نور و تصویر و..)	ناظر کیفی
دستیار ۱ و ۲ و ۳ و..	تصویربردار پشت‌صحنه	کانکس و اتاق‌های سیار	مربی آموزش - سوارکاری و..
طراح پویانمایی‌های ۲ و ۳ بعدی	امور تسلیحات	امور حیوانات	بدلکاری
عوامل سازنده جلوه‌های رایانه‌ای و پویانمایی (۱ الی ۳۰ نفر)	مسئول تسلیحات نظامی زمینی سبک (سلاح‌های مختلف)	مسئول اسب و استر	مسئول بدلکاری
اصلاح رنگ	مسئول تسلیحات سنگین (تانک و نفربر و ادوات توپخانه و..)	مسئول آموزش	مجریان بدلکاری (رزمی - آتش و سوانح سقوط - موتور و خودرو و..)
افترا فکت و..	مسئول ناوگان هوایی، دریایی و..	مسئول حیوانات ویژه (خرس - سگ - گرگ - پرنده‌گان و..)	گروه حرکات موزون و موزیکال

گروه تدوین	گروه گویندگان دوبلاژ	گروه صداگذاری و میکس	گروه موسیقی
سرپرست تدوین	مدیر گویندگان	مسئول صداگذاری	آهنگساز
تدوینگران ۱ و ۲ و ۳ و ..	گوینده ۱ و ۲ و ۳ و ..	سازنده صداها و ویژه (رایانه‌ای و ..)	گروه نوازندگان
دستیار تدوین	گویندگان اصلی	استودیوی ضبط با تجهیزات کامل (تبدیل کننده‌های صوتی و ..)	مسئول انتخاب موسیقی
اپراتور رایانه	گویندگان فرعی	اپراتور رایانه‌ای	خواننده - خوانندگان
مسئول انتخاب موسیقی از آرشیو	صدابردار ویژه	مسئول انتخاب صدا از آرشیو	گروه حرکات موزون و موزیکال
استودیوی تدوین و تجهیزات کامل (تبدیل کننده‌های صوتی و تصویری)	استودیوی گویندگان با تجهیزات کامل		

**سایر گروه‌های تولید:** عروسکی، پویانمایی، انتظامات آتش نشانی، گروه پزشکی کمک‌های اولیه، گروه آشپزی، گروه لوازم فنی و مواد خام و تعمیرات، انباردار و...

در اغلب مواقع انتخاب سرگروه‌ها، با مشورت و تعامل تهیه‌کننده و کارگردان رخ می‌دهد؛ اما سایر عوامل زیر مجموعه هرگروه، توسط مدیر گروه مذکور انتخاب می‌گردد و صرفاً موارد استثنایی ممکن است با رأی و نظر مستقیم تهیه‌کننده و کارگردان انتخاب شود.

فرایند انتخاب عوامل کار ساده‌ای نیست و تهیه‌کننده و مدیر تولید برای کاهش هزینه‌ها و حفظ نیروهای تولید تا آخرین مراحل ساخت برنامه، باید از فنون مذاکره و مسائل حقوقی و مالی، اطلاع دقیقی داشته باشند. امضای هرگونه قرارداد و تعهدنامه، برای طرفین قرارداد، الزامات قانونی خاصی به وجود می‌آورد و تخطی از آنها ممکن است با محکومیت جزایی و زندان و تأمین خسارت‌های هنگفت همراه باشد. اولین رکن در عقد قرارداد مالی، تعریف درست وظایف و مسئولیت‌های دوجانبه و نیز تعیین دقیق تاریخ شروع و پایان قرارداد است. به همین دلیل پیش از عقد قرارداد باید مدیر تولید و مسئول برنامه‌ریزی، تاریخ کاملاً دقیق و واقع‌بینانه‌ای از شروع و پایان هر مرحله به تهیه‌کننده ارائه دهند. برای مثال: یک بازیگر فرعی ممکن است برای ایفای نقش خود تنها به مدت دو روز قرارداد ببندد اما این دو روز، در اواخر دوران تولید واقع شود و این بازیگر موظف است تا آن زمان، در حالت انتظار بماند و آرایش ریش و سبیل یا موی خود را بدون تغییر نگه دارد.



تصویر ۸

در فرایند انتخاب و حتی پیش از عقد قرارداد با برخی از عوامل تولید، جلسات هماهنگی مختلفی میان تهیه‌کننده و کارگردان با افراد منتخب یا نامزدهای احتمالی برگزار می‌شود. این جلسات با هدف تعیین رویکردهای کلان نظیر شیوه‌های ضبط تک‌دوربین یا چنددوربین، شناخت سبک و روش‌های اجرایی دیگر، آشنایی با مطالبات سرگروه‌ها و اخذ فهرست امکانات اختصاصی برای هر گروه است.

برای مثال: گروه صحنه و دکور برای ساخت دکور هر صحنه روش‌های مقرون به صرفه‌ای را پیشنهاد می‌دهد، و پس از توافق بر سر کلیات، فهرست دقیق و جامعی از امکانات مورد نیاز و بودجه اجرایی هر دکور را به مدیر تولید و تهیه‌کننده ارائه می‌دهد یا گروه فیلمبرداری یا نورپردازی، فهرستی از امکانات و تجهیزات فنی و نوع مواد خامی که باید برای گروه مذکور تهیه شود، ارائه می‌کند.

تمام گروه‌ها برای اجرای کار خود به امکانات و تجهیزات خاصی نیازمندند که تهیه و تدارک آنها تماماً بر عهده تهیه‌کننده و گروه تولید است و باید در مرحله پیش تولید انجام شود. چه بسا غفلت و کم‌توجهی در تهیه یک ابزار موجب شود تا یک پروژه برای چند ساعت معطل بماند.

دستمزد تقریبی برخی از عوامل تولید مانند: کارگردان، تصویربردار، تدوینگر، صدابردار و برخی از بازیگران یا مجریان تلویزیونی را مشخص کنید.

فعالیت  
کلاسی



فهرست مهم‌ترین تجهیزات مورد نیاز گروه‌های ذیل را بیان کنید.  
گروه کارگردانی - گروه گریم - گروه صدابرداری - گروه صحنه و لباس

حداقل نفرات مورد نیاز در گروه‌های ذیل را مشخص نمایید: فرضاً برای یک برنامه گروه «ج» با ساختار زنده و استودیویی - گروه تصویربرداری سه دوربینه - گروه تهیه و تولید - گروه کارگردانی

### ۳) اجرای دکور و انتخاب مکان، آماده‌سازی مکان داخلی و خارجی و مجوزها و هماهنگی‌ها

انتخاب مکان یا مکان‌های تصویربرداری و همچنین ساخت دکور، یکی دیگر از اقدامات برجسته در مرحله پیش‌تولید محسوب می‌شود. در این مرحله، ابتدا دستیار کارگردان و یا مدیر تولید، فهرست کاملی از مکان‌های مورد نیاز را تهیه می‌کند و یک یا چند گروه از عوامل گروه صحنه یا تولید، برای یافتن مکان‌های مورد نیاز به جست‌وجو می‌پردازند. آنها از این مکان‌ها عکس و فیلم تهیه می‌کنند و اطلاعات مورد نظر را در اختیار تهیه‌کننده و کارگردان قرار می‌دهند و در صورت تأیید اولیه، کارگردان به همراه تصویربردار، صدابردار و تهیه‌کننده به دیدن مکان‌های منتخب و ارزیابی فنی آنها می‌روند. در صورت تأیید نهایی فرایند عقد قرارداد کرایه آن مکان‌ها انجام می‌گردد. مکان‌های مورد نیاز برای فیلمبرداری به چند دسته تقسیم می‌شوند که به‌طور خلاصه عبارت‌اند از:



تصویر ۹

#### ۱. مکان‌های داخلی و خارجی

داخلی مانند: (فضاهای مسقف و محیط‌های داخلی ساختمان) و مکان‌های خارجی مانند: (کوچه و خیابان و...);

#### ۲. مکان‌های واقعی

(مکانی که هیچ‌گونه دخل و تصرفی در آن صورت نمی‌گیرد، مانند: بازار تره‌بار، خیابان‌ها و کوچه‌های شهر و...);

#### ۳. مکان‌های واقع‌نما به صورت دکور

(در برخی از برنامه‌ها به دلیل کنترل کامل بر یک مکان و ضرورت‌های فنی و هنری، به‌جای استفاده از مکان‌های واقعی، دکورهای واقع‌نما در محیط داخلی یا خارجی ساخته می‌شود. نمونه آن شهرک غزالی یا شهرک دفاع مقدس است);

#### ۴. مکان‌های استودیویی و پلاتو

(استودیوهای فیلمبرداری به دلیل استقرار تمام امکانات تصویربرداری و نورپردازی و ابعاد فنی صدا و تصویر،





تصویر ۱۰

یکی از ایده‌آل‌ترین مکان‌ها برای ضبط برنامه‌های تلویزیونی است و اغلب برنامه‌های خبری، گزارشی، میزگرد و... در این مکان‌ها ضبط می‌شود. حتی در برخی از استودیوها امکان ساخت دکورهای واقع‌نما وجود دارد؛

#### ۵. دکورهای نمادین و غیر واقع‌نما

(این دکورها که اغلب برای برنامه‌های خبری، میزگرد و برخی برنامه‌های نمایشی ساخته می‌شود، به هیچ‌وجه جنبه واقع‌نمایی ندارد و با اهداف بصری خاصی طراحی می‌شوند)؛



تصویر ۱۱





تصویر ۱۲

## ۶. مکان‌های مجازی و تصاویر دیجیتال

(توسعهٔ امکانات فنی نظیر: پرده آبی، پرده سبز و... و ترکیب آن با برخی دکورهای واقع نما فرصتی پدید آمده است تا بدون ساخت دکورهای عظیم و گران‌قیمت، گروه فیلمبرداری بتوانند از تصویر آنها بهره بگیرند. نمونه متداول آن، تصاویر متحرک در پس‌زمینه خودروها، یا تصویر سقوط یک فرد از بالای بلندی به سمت خیابان و... است. نمونه‌های پیشرفته‌تر در خلق مکان‌های مجازی، ساخت استودیوهای مجازی است که در آن تمام امکانات نور و دکور به صورت دیجیتال ساخته می‌شود و مجری حتی قادر است در این مکان‌ها حرکت کند و با برخی اشیای مجازی ارتباط برقرار کند).

تقسیم‌بندی‌های دیگری هم در طبقه‌بندی مکان‌ها و دکورها وجود دارد (مانند: دکورهای ثابت، دکورهای متحرک، دکورهای دائمی و دکورهای موقت و یا شیوه‌های ترکیبی ساخت دکور و...) که امکان تشریح آنها در این مجال وجود ندارد.

به هر صورت، انتخاب مکان و نوع بهره‌برداری از آن اغلب با تصمیم کارگردان و تهیه‌کننده صورت می‌گیرد و سایر عوامل از جمله: طراح صحنه و دکور، تصویربردار و نورپرداز و... باید خود را با این وضعیت وفق دهند. در بسیاری از برنامه‌های ترکیبی و استودیویی، یک یا دو دکور ثابت و متحرک وجود دارد و تمام اتفاقات در برابر همین دکورها روی می‌دهد، اما در فیلم‌های داستانی، هر صحنه ممکن است دکور ویژه‌ای نیاز داشته باشد و یا با مقدار کم یا زیادی صحنه‌آرایی همراه باشد.

در چنین حالتی، طراح صحنه موظف است طرح‌ها و ایده‌های خود را ابتدا در قالب نقاشی ساده کاغذی به نام **اتود اولیه** ارائه دهد و در مراحل بعد به نقاشی دوبعدی دقیق و رنگی یا تصاویر دیجیتال دو یا سه‌بعدی برسد و حتی ماکت کوچکی از دکور ارائه کند.

زمانی که طرح نهایی صحنه به تأیید تهیه‌کننده و کارگردان می‌رسد، دستور اجرای دکور صادر می‌شود و طراح صحنه به کمک مدیر تولید و عوامل تدارکاتی، اقدام به خرید و تهیه مواد خام دکور می‌کنند و سپس اجرای کار آغاز می‌شود.

در مرحله پیش تولید و در هنگام انتخاب مکان تصویربرداری، به‌ویژه در مکان‌های خارج از استودیو، باید نکات فراوانی مد نظر قرار بگیرد که از آن جمله می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

۱. در نظر گرفتن نکات ایمنی و پیشگیری از بروز حوادث احتمالی (عوامل طبیعی مانند: باد و باران و نور مستقیم آفتاب که می‌تواند دکورهای سبک و ساده را در چشم بهم زدنی نابود کند و آن را بر سر بازیگران و سایر عوامل آوار سازد؛ به همین دلیل در هنگام ساخت دکور باید به تمام جوانب آن دقت کرد).

۲. در تمام مکان‌های تصویربرداری، تأمین برق یک ضرورت انکارناپذیر است. امکانات نورپردازی و شارژ باتری‌های دوربین و بسیاری از تجهیزات فنی دیگر، به‌طور مستمر نیازمند برق است و عوامل گروه تولید باید از قبل در مورد تأمین آن چاره‌اندیشی کنند. در مکان‌های دورافتاده مانند: بیابان، جنگل و یا در وسط دریا، باید از ژنراتورهای مناسب و کم‌صدا استفاده کرد.



تصویر ۱۳

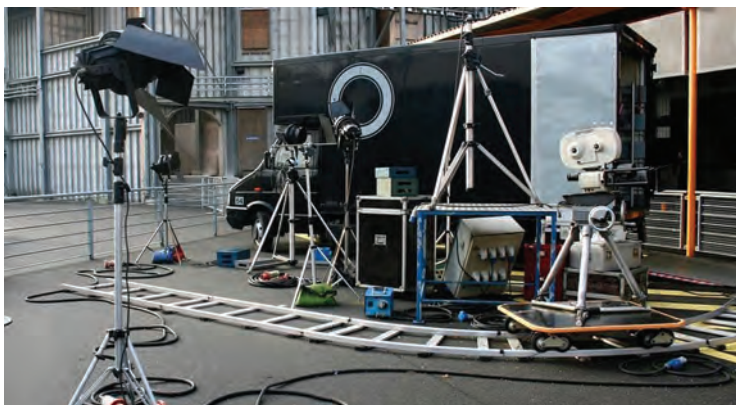
۳. در انتخاب مکان‌های تصویربرداری باید به سروصدای مزاحم در حاشیه محل، توجه ویژه‌ای شود. گاهی استقرار یک کارخانه پر سروصدا در جنب مکان فیلمبرداری و یا تردد بیش از حد خودروها و صداهای مزاحم موجب می‌شود که صدابرداری برنامه به دفعات مختلف متوقف شود و همین موضوع اتلاف زمان و هزینه‌های زیادی را به دنبال خواهد داشت.

۴. هزینه کرایه مکان و مدت اجاره محل فیلمبرداری نیز یکی از دغدغه‌های مهم برای هر پروژه برنامه‌سازی است. اغلب استودیوها بر اساس یک برنامه‌ریزی بسیار دقیق به پروژه‌های مختلف کرایه داده می‌شود و چنانچه در برنامه‌ریزی زمان تولید، کوچک‌ترین بی‌دقتی صورت گرفته باشد، نه تنها هزینه‌ها افزایش می‌یابد، بلکه ممکن است برای مدت طولانی، امکان دسترسی به مکان مورد نظر از دست برود. در مکان‌های بیرون از استودیو نیز کمابیش همین شرایط حاکم است و کرایه روزانه مکان‌های فیلمبرداری بسیار سنگین است و تحمیل چند روز کار اضافه در این مکان‌ها می‌تواند تمام محاسبات مالی را بر هم بزند.

۵. توجه به جزئیات دیگر نظیر دسترسی جاده‌ای برای حمل و نقل امکانات و عوامل، دسترسی به مراکز خرید یا مراکز درمانی و... می‌تواند نقش بسزایی در افزایش راندمان تولید ایفا کند.

موضوع دیگری که در مرحله پیش تولید، بسیار مهم است، اخذ مجوزهای تصویربرداری از مکان‌های عمومی و انجام مکاتبات اداری برای برخی هماهنگی‌ها در زمان تولید است. تصویربرداری در مکان‌های عمومی نظیر: کوچه‌ها و خیابان‌ها و یا پارک و فضاهای سبز و نیز مکان‌هایی مانند: ایستگاه مترو و اتوبوس و... نیازمند مکاتبات اداری با نهادهای مختلف نظامی و امنیتی و دولتی است. در پاره‌ای موارد فیلمبرداری در برخی مراکز دولتی مانند: پایانه‌های هواپیمایی، قطارهای بین شهری و... مستلزم پرداخت هزینه است که هماهنگی تمام این موارد باید در مرحله پیش تولید انجام شود.

البته مکاتبات اداری فقط محدود به درخواست فیلمبرداری نیست و شامل هماهنگی‌های اداری نظیر: اخذ مرخصی برای برخی عوامل تولید، مجوز حمل سلاح و مهمات برای برخی فیلم‌های پلیسی و جنایی، ورود خودرو به محدوده ترافیک، گرو گذاشتن وثیقه و چک برای کرایه برخی تجهیزات و اماکن و ده‌ها رویداد دیگر می‌شود که باید در مرحله پیش تولید، برای تک‌تک آنها اقدام لازم صورت پذیرد.



تصویر ۱۴



با نمایش یک سکانس از فیلمنامه یک فیلم تولیدشده، ایده‌های خود را برای ساخت دکور این سکانس تشریح کنید، سپس با نمایش سکانس فیلم مذکور، در مورد نقاط اشتراک ایده‌های فیلمساز و دکوراتور با ایده‌های خودتان به بحث و گفت‌وگو بپردازید.

با نمایش چند برنامه تلویزیونی، با دکورهای مختلف واقعی، مجازی، فانتزی و... ویژگی‌های مثبت و منفی هر دکور را بیان کنید.

فهرست مکان‌های یک برنامه تلویزیونی را مشخص کنید؛ و حدس بزنید، برای هماهنگی فیلمبرداری در این مکان‌ها چه مکاتباتی صورت گرفته است.

هزینه کرایه چند مکان را به منظور اجاره برای یک روز فیلمبرداری مشخص کنید.

## واحد یادگیری ۲

### فرایند برنامه ریزی و تولید

#### آیا تا به حال پی برده‌اید؟

- هزینه‌های یک برنامه تلویزیونی چگونه محاسبه می‌شود؟
- یک برنامه تلویزیونی چگونه زمان بندی می‌شود؟

#### هدف از این واحد یادگیری

- هنرجویان در این واحد یادگیری، مهارت برنامه‌ریزی زمانی و برآورد هزینه‌های اجرا بر اساس ساختار و برنامه‌ریزی تولید را فرا می‌گیرند.

#### استاندارد عملکرد

- تحلیل پیش تولید برنامه سازی تلویزیونی بر اساس متن انتخابی؛ با استفاده از نمایش پشت صحنه از مرحله پیش تولید برخی برنامه های تلویزیونی



## تهیه لوازم مصرفی و غیرمصرفی، بررسی و آماده‌سازی امکانات

در فرایند پیش تولید، خرید به موقع و ذخیره‌سازی برخی اقلام و امکانات، نقش اساسی در سرعت تولید ایفا می‌کند.

در برخی برنامه‌های طولانی مدت، همچون سریال‌های دنباله‌دار و یا برنامه‌های روتین و روزمره که تقریباً هر روز و هر ساعت به تجهیزات خاصی نظیر: دوربین، دستگاه تدوین، میکروفن‌های صدا، لامپ‌های نورپردازی و... احتیاج دارید، مقرون به صرفه تر آن است که این تجهیزات را خریداری کنید، زیرا هزینه کرایه چندماهه برخی از این اقلام به مراتب بیشتر از هزینه خرید آنها است. درواقع تهیه‌کنندگان هوشمند و توانا به دلیل شتم اقتصادی خوب، در خرید اقلام استراتژیک، بهترین تصمیمات را می‌گیرند. همان طور که می‌دانید، بسیاری از این اقلام در نوبت کرایه قرار دارند و با پایان یافتن زمان اجاره، ممکن است دسترسی مجدد به آنها، بسیار سخت و دشوار باشد. به همین دلیل تهیه‌کننده باید در مرحله پیش تولید، برای خرید برخی تجهیزات ضروری فکر و برنامه‌ریزی کند. چه بسا بعد از پایان پروژه امکان فروش این تجهیزات وجود داشته باشد و گاهی سود قابل توجهی را هم نصیب تهیه‌کننده می‌کند.

اقلام مورد استفاده در پروژه‌های فیلمسازی را می‌توان به دو دسته طبقه‌بندی کرد:

۱. **اقلام مصرفی** (مانند: مواد خام دکور، برخی لوازم گریم، مواد غذایی، و هر نوع امکاناتی که در صورت بهره‌گیری از آنها، دیگر قابل استفاده مجدد نیست و یا کلاً پس از مصرف به اتمام می‌رسد).

۲. **اقلام غیرمصرفی** (مانند: تجهیزات خریداری شده، آکسسوار و لوازم صحنه و هر نوع امکاناتی که به دفعات مختلف می‌توان از آنها استفاده نمود).

اقلام مصرفی همواره به شکل عمده خریداری می‌شوند و اغلب تاریخ مصرف محدودی دارند؛ مانند مواد غذایی که اگر تا زمان معینی استفاده نشود، ممکن است فاسد شود. این موضوع در مورد برخی لوازم گریم، برخی فیلم‌های نگاتیو و... نیز مصداق دارد؛ به همین دلیل باید برای چرخه مصرف آن برنامه‌ریزی مناسبی صورت



تصویر ۱۵





بگیرد. اما اقلام غیرمصرفی، که اکثر اوقات کرایه می‌شود و یا به صورت اقساطی خریداری می‌شود، پس از پایان مرحله تولید باید با مراقبت کامل حفظ شود و به تهیه‌کننده بازگردانده شود. به این مجموعه از امکانات اقلام قابل تحویل نیز گفته می‌شود.

پس از دیدن یک برنامه تلویزیونی، اقلام مصرفی و غیرمصرفی آن را به طور تقریبی مشخص کنید.

قیمت به روز اقلام زیر را مشخص کنید.  
کرایه روزانه یک خودروی سواری، هزینه یک وعده کامل ناهار، قیمت یک جفت باتری قلمی، قیمت یک دست کت و شلوار برای مجری.

## تمرین و آموزش عوامل جلوی دوربین، دکوپاژ و استوری برد و... رج زدن

در برخی از پروژه‌های تلویزیونی، آماده‌سازی بازیگران و مجریان و برخی دیگر از عوامل جلوی دوربین و حتی پشت دوربین، نیاز به تمرینات مختلف دارد که باید در مرحله پیش تولید، زمینه آموزش یا تمرین آنها را فراهم کرد. برای مثال: در آثار تاریخی (نمایشی و غیرنمایشی) ممکن است برخی از بازیگران و یا حتی هنروران، نیاز به آموزش سوارکاری یا شمشیرزنی داشته باشند. در این حالت بازیگران مذکور باید در مرحله قبل از فیلمبرداری زیر نظر استادان این رشته آموزش ببینند و مهارت لازم را کسب کنند.

گاهی اجرای یک مراسم آیینی یا تقلید از یک زبان و لهجه خاص، نیازمند ساعت‌ها تمرین و کارآموزی است. عوامل پشت دوربین مانند: فیلمبردار و صدابردار نیز گاهی موظف اند، نحوه کار با برخی تجهیزات را تمرین کنند تا به مهارت لازم دست پیدا یابند. برای مثال، فیلمبرداری روی دست یا با دستگاه استدی کم به تجربه و مهارت فراوان نیاز دارد. اما صرف نظر از این موارد ویژه، تمرین‌های دورخوانی متن که توسط بازیگران و مجریان صورت می‌گیرد، متداول‌ترین نوع تمرین قبل از تولید محسوب می‌شود.

در مرحله دورخوانی متن که بیشتر در آثار نمایشی کاربرد دارد، بازیگران اصلی با حضور نویسنده و کارگردان و برخی از عوامل تولید، ضمن خواندن فیلمنامه، به تجزیه و تحلیل گفت‌وگوها یا بررسی روان‌شناسانه برخی کنش‌ها و واکنش‌ها می‌پردازند. در این مرحله، حتی ممکن است اصلاحاتی در متن رخ دهد که نویسنده موظف به اعمال این اصلاحات است. البته نوع دیگری از تمرین در هنگام تولید و به شیوه نمابه‌نما وجود دارد که در درس‌های بعدی به آن اشاره می‌کنیم.

در برخی دیگر از آثار تلویزیونی، که مجری یا بازیگر آنها کودکان و نوجوان‌ها یا افراد ناباب‌یگر هستند، تمرین و آمادگی برای مرحله تولید بیش از پیش اهمیت می‌یابد. حتی برای انتخاب برخی از نقش‌های کوتاه و یا بلند مرحله‌ای به نام «آزمون بازیگر» وجود دارد که طی آن، به انبوهی از بازیگران جوان و کم تجربه یا متقاضیان رشته بازیگری، امکان داده می‌شود در این آزمون‌ها حضور پیدا کنند و طبق راهنمایی کارگردان و یا دستیار او، موقعیتی را اجرا کنند. گاهی در همین جلسات به ظاهر کم‌اهمیت، بازیگرانی به عرصه سینما و تلویزیون معرفی می‌شوند که در نوع خود بی‌نظیر هستند.

در خلال همین تمرین‌ها و هنگامی که مکان‌های فیلمبرداری نیز به قطعیت می‌رسند، کارگردان شروع به دکوپاژ اولیه و تقطیع نماهای فیلم می‌کند. در واقع منشی صحنه هنگام تمرین و تکرار چندین باره گفت‌وگوی بازیگران، زمان‌بندی دیالوگ‌ها و محاسبه طول مدت برخی از کنش‌ها و واکنش‌ها را انجام می‌دهد و گزارشی را به کارگردان و تهیه‌کننده ارائه می‌دهد، که بر اساس آن پیش‌بینی طول زمانی هر صحنه و یا سکانس به دقت بسیار بالایی محاسبه می‌شود و علاوه بر تعیین نوسان ریتم هر صحنه، زمان اجرای هر سکانس و صحنه نیز پیش‌بینی می‌شود. در این فرایند، کارگردان نیز پیش‌نویس دکوپاژ را تهیه می‌کند و با دقت، اجزای هر نما و نحوه پیوند آنها را ترسیم می‌نماید.

با عینیت یافتن نگاه روایی و اجرایی کارگردان، اغلب اوقات، نسخه نهایی دکوپاژ توسط نقاشان و گرافیک‌های خبره به استوری‌برد تبدیل می‌شود و برای هر پلان علاوه بر نقاشی تصویری، فلورپلان و برگه دکوپاژ فنی تهیه می‌شود. این برگه‌ها متناسب با هر سکانس و صحنه، به صورت مجلد درمی‌آید و در اختیار کارگردان و دستیاران اصلی او قرار می‌گیرد. در برنامه‌های غیرنمایشی به جای برگه دکوپاژ، برگه‌های تصویرنامه به صورت مجزا برای هر یک از تصویربرداران نوشته می‌شود و در اختیار آنها قرار می‌گیرد. به هر صورت، رسیدن به مرحله دکوپاژ و استوری‌برد و یا تصویرنامه نویسی، فرصت کم‌نظیری برای مدیر تولید و برنامه‌ریزان تولید فراهم می‌کند تا به محاسبه کوچک‌ترین جزئیات پردازند و روش‌های مؤثری برای کاهش هزینه و افزایش بهره‌وری به‌دست آورند.



تصویر ۱۸



تصویر ۱۷



تصویر ۱۶

بعد از نمایش یک برنامه تلویزیونی نیازهای تمرینی و آموزشی هر یک از عوامل برنامه‌سازی را تعیین کنید.

فعالیت  
کلاسی



یک متن نمایشی مثل نمایشنامه یا یک فیلمنامه را در کلاس دورخوانی کنید، سپس بازسازی نمایید.

فعالیت  
کارگاهی



یکی از صحنه‌های دورخوانی شده را دکوپاژ کنید.

## برنامه‌ریزی تولید، جداول گانت چارت و پلان کاری، رجزنی و مدیریت هزینه و زمان

همان‌طور که در مقدمه این مبحث نیز اشاره کردیم، یکی از اهداف اساسی در مرحله پیش تولید، برنامه‌ریزی دقیق و پیش‌بینی حداکثر اتفاقات و آماده‌سازی امکانات و شرایط برای اجرای با کیفیت برنامه است. مدیر تولید و برنامه‌ریز از همان ساعات اولیه کار خود موظفند با دقت و ریزبینی به مطالعه فیلمنامه و بررسی فرایندها بپردازند و راه‌حل‌های مؤثری برای کاهش زمان و جلوگیری از اتلاف بودجه، به تهیه‌کننده ارائه کنند. یکی از مهم‌ترین وظایف برنامه‌ریز در این مرحله، تجزیه اطلاعات متن و زمان‌بندی اجرایی برای هر فعالیت است.

برای آشنایی دقیق‌تر، قسمت بسیار کوتاهی از متن فیلم مستند «کربلا، جغرافیای یک تاریخ» به نویسندگی و کارگردانی «داریوش یاری» را به شیوه برنامه‌ریزان تجزیه می‌کنیم و زمان‌بندی اجرایی هر یک از فعالیت‌ها را اندکی شرح می‌دهیم تا با اهمیت و نقش برنامه‌ریزی در کاهش زمان و اتلاف بودجه آشنا شوید.



«کربلا، جغرافیای یک تاریخ» مستند داستانی است که در سازمان سینمایی حوزه هنری انقلاب اسلامی طی سال‌های ۹۱ تا ۹۴ تولید شده‌است. این فیلم در سی‌وسومین جشنواره فیلم فجر و نهمین دوره جشنواره «سینما حقیقت» روی پرده رفت. این مستند داستانی تندیس بهترین تحقیق و پژوهش از جشنواره چهل چراغ را دریافت کرده و نامزد دریافت تندیس بهترین فیلم و بهترین دستاوردهای هنری از این جشنواره بود. «کربلا، جغرافیای یک تاریخ» جایزه بزرگ جشنواره کربلا را نیز دریافت کرده‌است.

شماره	نوع و حرکت آن	استوری برد	گفتار	صدا و موزیک
۱	سایه فید این به عبارت ۳۰م ثانیه در مرکز تصویر فید اپت		_____	سکوت
۲	فید این آرم و نماز حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی تقدیم می‌کند. فید اپت		_____	سکوت
۳	سایه صدای گوینده مرد (آقای شهناز حسینی): روی سایه کشیده می‌شود.		گوینده: اسلام و آزادی، قدرت تقسیم‌گیری به دستها می‌باشد. حتماً می‌شکستند انسانهای بزرگ رزه که از پشت تقسیم‌های ترک- بیرون آمدند.	آرپ صدای آرام باد در کویر
۴	کات به M.C.S پسرگی حدوداً ۷ ثانیه از همان اول فکله امام حسین (ع) که با اینسان خری، در گوشه این از صحرای کربلا ایستاده و با تکلیف به روبروش خیره شده است. خر پس زمینه این کودک، یک زن و دو دوختار نوجوان که چهار مشکلی به سر دارند، و هرکدام پوشیده این بر چهره زده اند به همراه دو پسر نوجوان به همان سمت خیره شده اند. در یک گراند نیز چند چادر صحرائی و یکی دو پرچم سر دیده می‌شود که باد آنها را به آرامی تکان میدهد.		گوینده: در روزهای آغازین محرم سال ۶۱ هجری که شروع سال فصریه در سرزمین کربلا...	صدای باد هجتلان در زیر صدای گوینده شنیده می‌شود.
۵	کات به ۱.۵ قسمتی از لنگر بزرگ (نویسک به جز نور سوره و پیاده) در چلو دو پروچندار و وقت سرشان سه سبب پیاده نظام با نیزه و سپر و هر پشت آنها نیز قوس از سوره نظام سوار بر اسبهای جنگی، در یک گروه نیز قسمتی از نخلستان حاشیه رود فرات و بعضی از کوهپایه در گروه خاک دیده می شود. دوربین به آرامی به سمت راست از لنگر می‌کند و نیوه لنگر را نشان میدهد. باد کرده و همار محسوساً زامه خوانند کرده است.		... لنگر ۳۵ هزار نفره این که به خلافت نزدین معاویه اعطاد داشتند...	صدای باد و شیهه دور دست برخی اسبها در زیر صدای گوینده شنیده می‌شود.

صدای جغ یک عقاب به صورت نعلبکها روی تصویر طین انداز می شود و سپس منو می گردند موسیقی بخش اول نیز قید این می شود و زیر صدای گوینده شنیده می شود.	۱۰ تصویر		کات به: e.i.s از لشکر بزید که در سه دسته بزرگ هزار نفری به همان شکل صف آرایی کرده اند. دوربین از سوهیت های نگل نسبت به لشکر، در حرکت آرام کریں به پلین میاید و به نمای ۱:۵ صبر سمد میرسد که به همراه چهار سوار جنگی در پیشاپیش لشکر خود در مقابل امام حسین <sup>ع</sup> قرار دارند. در ادامه حرکت کریں به سمت پلین، دوربین در اور شوانر امام و چهارتن از یاران ایشان که پشت به تصویر دارند متوقف می شود. یک پرچم سبز با شعار ۱۴۰۷ الله الله در دست سواره آبی که پشت امام است دیده می شود.
موسیقی بخش اول و صدای باد	۱۸ تصویر		کات به: e.i.s از سپاه فدک امام حسین <sup>ع</sup> که در سمت چپ تصویر قرار دارند و لشکر غمیر سمد آنها را چون نگینی در محاصره دارند. قسمتی از لشکر قرمز پوش بزید در جلوی تصویر دیده میشوند که سوار بر اسب و با نیزه و شمشیر پشت به تصویر دارند. سایر لشکریان که بخش زیادی از آنها از سمت راست قاب بیرون هستند منظر جمله ایستاده اند. سپاه امام حسین <sup>ع</sup> (اشکل ۵) ردیف سواره نظام و چند ردیف نیروهای پیاده با حداقل امکانات جنگی) در پس زمینه آنها نیز کمندادی خیمه سپاه و سفید با پرچمهای سبز بر فراز برخی خیمه دیده می شود. چند شمع نور آفتاب از میان فرهایی که در آسمان دیده می شود به سمت لشکر امام تقیده است. قید اوت
موسیقی بخش دوم با صدای گروهی «حسین»	۱۲ تصویر		فیداین تصویری از مراسم عزاداری روز عاشورا؟ شیرهای عصا شکل همسو با صدای حسین به آسمان بلند می شود.
موسیقی بخش دوم همراه با صدای سینه زنی	۷ تصویر		کات به: e.i.s از آسوه جمعیت عزادار که به صورت منظم در حال سینه زنی دیده می شوند.
موسیقی بخش دوم همراه با صدای سینه زنی	۷ تصویر		کات به: نمای باز دیدگر از عزاداران و سینه زنان
ادامه موسیقی بخش دوم و صدای سینه زنی، در پایان این نما با صدای یک سینه زنی تک ضرب به پلان بعد متصل می شویم.	۱۶ تصویر		کات به: نمای باز دیدگر از عزاداران و سینه زنان دوربین به سمت بالا تیت آپ می کند و در پس زمینه تصویر آتش گرفتن خیمه های نمادین را تیت می کند. قید اوت
موسیقی بخش دوم به تدریج با صدای نواختن آرام نربا در هم می آمیزد و با فروکش کردن موسیقی صدای تک قطره آب با پژواک آرام شنیده می شود. قید اوت	۱۵ تصویر		کات به: سایه و قید این عنوان اصلی فیدام: کربلا، جفرهایی یک تاریخ با خط نستعلیق - عیارت کربلا بزرگتر از سایر عیارت است و نقطه آن نیز سرخ رنگ است. قید اوت

تصویر ۲۰

اولین اقدام برای تجزیه و تفکیک اطلاعات این تصویرنامه، جداسازی صحنه‌ها و تفکیک زمان و مکان فیلمبرداری است. در این سکانس، سه مکان فیلمبرداری یا ضبط وجود دارد که عبارت‌اند از:

۱. صحرای کربلا، روز، خارجی (محلی نزدیک نخلستان و کویر برای بازسازی دو لشکر اولیاء و اشقیاء)

۲. محل عزاداری روز عاشورا، روز، خارجی (شهر زنجان)

۳. نماهای مربوط به عنوان‌بندی یا میان‌نویس‌های فیلم نیز شامل چهار نما

(که در استودیوی تدوین یا دفتر گرافیک ضبط می‌شود. البته فرایند ساخت تیتراژ و اقدامات گرافیکی در مرحله پس تولید «Post-production» انجام می‌شود، اما از آنجا که باید تمام این رویدادها در مرحله پیش تولید برنامه‌ریزی شوند، آن را نیز در اینجا قید کرده‌ایم.)

گام دوم در برنامه‌ریزی، تفکیک ابعاد بصری نماهای یک صحنه است. در صحنه صحرائی کربلا که دارای چهار نما است، به امکانات زیر نیاز است.

۱. نیروی انسانی جلوی دوربین: بیش از پنج هزار نیروی انسانی با لباس و تجهیزات نظامی تاریخی

۲. نیروی انسانی پشت دوربین: بیش از پنجاه نفر عوامل گروه تولید با تجهیزات کامل فنی

۳. اسب و قاطر و شتر: حداقل دو هزار اسب و قاطر و شتر با امکانات نگهداری و حمل و نقل ویژه

۴. خودروهایی حمل و نقل برای جابه‌جایی بیش از پنج هزار نیروی انسانی

۵. تعداد بیست چادر و خیمه تاریخی و تعداد زیادی پرچم و علامت

۶. پنکه‌های بزرگ برای ایجاد گرد و غبار

جزئیات دیگری هم نیاز است که امکان تشریح آنها در این درس وجود ندارد.

بدیهی است، گردآوری این حجم از نیرو و امکانات در یک فیلم مستند با درجه کیفی «الف» آن هم برای ضبط چهار نمای نسبتاً ساده، کار عاقلانه‌ای نیست. به همین دلیل کارگردان و گروه تولید باید راه‌حل اساسی برای اجرای واقع‌گرایانه این نماها پیدا می‌کردند و هزینه و اتلاف زمان را به حداقل می‌رساندند. تصمیم نهایی کارگردان و گروه تولید این بود که تصاویر مذکور را با ترکیب نماهای واقعی با جلوه‌های ویژه بصری و پویانمایی سه‌بعدی بازسازی کنند.

برای این منظور صحنه محاصره لشکر امام حسین علیه السلام در دشت کربلا، به جای فراخوان بیش از پنج هزار نیرو، تنها با پنجاه نفر و تعداد محدودی اسب تصویربرداری شده است و از ترکیب این تصاویر و افزایش لایه‌های بصری، چنین به نظر می‌رسد، که بیش از چند هزار نفر در صحنه حضور دارند. به همین ترتیب سایر امکانات نظیر: وسایل حمل‌ونقل و هزینه اسکان و پذیرایی این افراد نیز به به یک صدم کاهش یافته و نتیجه کاملاً منطقی و باورپذیری ایجاد نموده است.

البته اجرای هر نما از این نوع صحنه‌ها، گاهی به نصف روز یا تمام روز وقت نیاز دارد؛ با این وصف هزینه اجرای آن به شیوه جلوه‌های رایانه‌ای به مراتب کم‌هزینه‌تر از اجرای واقعی است و حتی موجب شده تا این فیلم به واسطه این کار تکنیکی، مورد توجه و تحسین کارشناسان و داوران قرار بگیرد.

گام سوم، تفکیک اطلاعات بصری صحنه عزاداری است. این صحنه نیز از چهار نما تشکیل شده است. این نماها کاملاً جنبه مستند و واقعی دارند و هیچ‌گونه بازسازی در آنها به چشم نمی‌خورد. البته محتوای این نماها و کیفیت ضبط آنها اغلب در هنگام فیلمبرداری تعیین می‌شود؛ با وجود این، در برخی فیلم‌های مستند، فهرست کلی از نماهای مورد نیاز در تصویرنامه درج می‌شود و در زمان فیلمبرداری تلاش می‌شود مطابق با نیاز، تصاویر مستند شکار شود.

برای تصویربرداری بخش عزاداری، گروه فیلمبرداری باید از مدت‌ها قبل خود را برای روز تاسوعا و عاشورا آماده کرده باشند و مجوزهای لازم برای فیلمبرداری در این روز را آماده کرده باشند و حتی از نحوه اجرای مراسم در نقاط مختلف کشور آگاهی یافته باشند. (زیرا در فیلم «کربلا، جغرافیای یک تاریخ» نه تنها برخی از وقایع تاریخی روایت می‌شود، بلکه نحوه عزاداری اقوام مختلف در ایام عاشورای حسینی نیز تشریح می‌گردد). در چنین حالتی سفر یک یا چند گروه فیلمبرداری به صورت موازی به شهرهای مختلف اجتناب‌ناپذیر است، زیرا پوشش این مراسم در یک یا دو روز از ایام سال ناممکن است.



به هر حال، برنامه ریز و مدیر تولید قادرند بر پایه اطلاعات دقیقی که از تصویرنامه و دکوپاژ یا استوری برد اخذ می کنند، نه تنها اتلاف زمان و بودجه را کاهش دهند، بلکه موجبات نظم و انضباط پروژه را به بهترین شکل فراهم نمایند.

یکی دیگر از اقدامات مسئول برنامه ریزی و مدیر تولید در این مرحله، ارائه جدول های برنامه ریزی موسوم به «Gantt Chart» و جدول «Work sheet» یا «Work Planning» است.

«جدول گانت» ساده ترین جدول برنامه ریزی و زمان بندی پروژه محسوب می شود و از دو بخش تشکیل شده است:

۱. فهرست نمودن تمام فعالیت هایی که باید به ترتیب اولویت انجام شوند.

۲. فهرست روزهای هفته یا ماه (تعیین مقدار زمان لازم برای هر فعالیت)

نمودار زیر به روشنی ماهیت جدول گانت را نشان می دهد.

ردیف	فهرست فعالیت های پیش تولید	روز ۱	روز ۲	روز ۳	روز ۴	روز ۵	روز ۶	روز ۷	روز ۸	روز ۹	روز ۱۰	روز ۱۱	روز ۱۲	و ...
۱	استقرار در دفتر مدیریت پروژه	■	■					■						
۲	تهیه ملزومات دفتری	■	■	■				■						
۳	جمع آوری شماره تماس فهرست عوامل و کاندیداها			■	■	■	■	■						
۴	برقراری تماس و قرار ملاقات با عوامل کلیدی				■	■	■	■	■	■	■	■		
۵	ارسال فیلم نامه یا متن برای بازیگران و مجریان					■	■	■	■	■	■	■	■	■
۶	ساخت گروه های تولید							■	■	■	■	■	■	■
۷	عقد قرارداد با عوامل اصلی							■		■	■	■	■	■
۸	دریافت فهرست نیازمندی های هر گروه							■		■	■	■	■	■
۹	کرایه و خرید تجهیزات							■			■	■	■	■
۱۰	تست بازیگر - گریم - لباس							■				■	■	■
۱۱	مکاتبات و اخذ مجوزها				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
۱۲	و ...							■						

تصویر ۲۱

همان طور که در این نمودار ملاحظه می کنید، فهرست بخش کوچکی از فعالیت های پیش تولید، به ترتیب اولویت در سمت چپ قید شده است و در مقابل هر فعالیت، جدول روزهای هفته قرار دارد که در اینجا، هر بلوک جدول معادل یک روز فرض شده است و با رنگ مجزا نشان می دهد که زمان آغاز و خاتمه هر فعالیت در چه تاریخی است.

در این حالت حتی می توان برخی فعالیت های موازی را هم به خوبی نشان داد. البته انجام هر فعالیت به مقدماتی نیاز دارد که از آن به عنوان «پیش نیاز فعالیت» یاد می شود.



اغلب برنامه‌ریزان، جدول‌های دیگری را نیز در کنار نمودار گانت آماده می‌سازند که تهیه‌کننده و سایر عوامل اجرایی را با فهرست دقیق پیش‌نیازها آشنا می‌سازد.

ردیف	نام فعالیت	پیش‌نیازها	زمان
۱	تجزیه و تحلیل متن مصوب	--	۲
۲	مجوز ساعت	۱	۷
۳	پیش‌برآورد مالی و زمانی	۱	۳
۴	جلسه اصلاح و تصویب برآورد	۲ و ۳	۴
۵	عقد قرارداد سازمانی	۲ و ۴	۱۰
۶	دریافت علی‌الحساب	۵	۳
۷	دریافت قسط اول	۵	۷
۸	استقرار در دفتر موقت	۳	۱
۹	برنامه‌ریزی اجرایی	۴	۴
۱۰	فهرست عوامل و کاندیداها	۳	۲
۱۱	تماس و دعوت عوامل اصلی	۸	۷
۱۲	ارسال فیلمنامه برای بازیگران	۹ و ۱۰	۷
۱۳	دریافت لیست نیازمندی‌ها و منابع مورد نیاز	۱۰	۴
۱۴	عقد قرارداد با عوامل	۶ و ۱۰ و ۱۱	۷
۱۵	گروه‌سازی	۱۳	۷
۱۶	کرایه یا خرید تجهیزات	۷	۷
۱۷	تست بازیگر - گریم - لباس	۱۴	۵
۱۸	مکاتبات و اخذ مجوزها	۵	۱۰

تصویر ۲۲

سایر نمودارها و جداول تولید نیز کمابیش به همین شیوه، تمام فعالیت‌های عملیاتی و اجرایی را از مرحله پیش‌تولید تا مرحله پخش ترسیم می‌سازد و برای تهیه‌کننده و کارگردان و سایر عوامل نوعی نقشه راهنما تلقی می‌شود. حتی برنامه‌ریز با در نظر گرفتن برخی احتمالات از جمله احتمال تأخیر در تحقق برخی فعالیت‌ها، بروز رویدادهای پیش‌بینی نشده و اتفاقات بحرانی و غیره سعی می‌کند، برنامه‌های جایگزین تهیه نماید و اصطلاحاً از نقشه دوم و سوم استفاده کند. همان‌طور که یک گروه ورزشی برای پیروزی در مسابقات خود همواره از چند

نقشه ترکیبی با عنوان پلان «الف» و پلان «ب» و غیره استفاده می‌کند، در برنامه‌ریزی تلویزیونی نیز باید از قبل برنامه‌هایی برای مدیریت بحران و وقایع پیش‌بینی نشده آماده کرد.

فرض کنید، شما برای فیلمبرداری از یک صحنه خاص که در هوای آفتابی و در محیط خارجی روی می‌دهد، روز شنبه هفته آینده را به عنوان روز تصویربرداری انتخاب کرده‌اید، اما اگر آن روز برخلاف پیش‌بینی شما، هوا ابری یا بارانی شود، مجبور خواهید شد تا کار را متوقف کنید. اما اگر برنامه جایگزین از قبل طراحی کرده باشید، به سادگی می‌توانید گروه فیلمبرداری را به محیط داخلی ببرید و صحنه دیگری را تصویربرداری کنید. نکته پایانی در این بخش، لزوم آمادگی برنامه‌ریزان تولید برای ارائه چند مدل برنامه یا نقشه اجرایی است؛ به نحوی که تحت هر شرایطی مانع از توقف روند برنامه‌سازی شود. در اغلب اوقات مدیر تولید و برنامه‌ریز اصلی موظف‌اند، حداقل سه مدل برنامه<sup>۱</sup> را ترسیم کنند که عبارت‌اند از:

**الف) برنامه خوش‌بینانه تولید** (به نحوی که همه چیز مطابق با پیش‌بینی‌های مرحله پیش تولید جلو برود و هیچ اتفاق غیرمترقبه‌ای رخ ندهد و هزینه و زمان تولید برنامه افزایش نیابد)؛

**ب) برنامه واقع‌بینانه تولید** (به صورتی که برخی وقایع پیش‌بینی نشده به شکل درستی مدیریت شوند و با مختصری افزایش زمان و هزینه بتوان برنامه را بدون دردسر به پایان رساند)؛

**ج) برنامه بدبینانه تولید** (در این روش، برنامه‌ریزان همواره خود را برای بدترین اتفاقات آماده می‌کنند و موظف‌اند، بیشترین هزینه و بیشترین زمان را در برنامه‌ریزی خود لحاظ کنند تا تهیه‌کننده بتواند در سخت‌ترین شرایط نیز گروه تولید را مدیریت کند)؛

یکی دیگر از وظایف مدیر تولید و برنامه‌ریز و دستیار کارگردان تهیه جدول‌ها و نمودارهای «رج‌زنی» است. رج‌زدن، نوعی برنامه‌ریزی طبقه‌بندی شده بر اساس موضوعات مختلف است و صرفاً به منظور کاهش زمان تولید و پیشگیری از اتلاف بودجه است. (در پودمان بعدی-پودمان مرحله تولید- مفهوم رج‌زنی و انواع گوناگون آن تشریح خواهد شد).

۱- (این روش‌های سه‌گانه از نظر علمی در الگوی برنامه‌ریزی به روش CPM تشریح گردیده است و شما می‌توانید با مطالعه کتاب‌های مدیریت و برنامه‌ریزی، به صورت دقیق‌تری با آن آشنا شوید).



با نمایش فیلم مستند بازسازی شده «کربلا، جغرافیای یک تاریخ» یا یک فیلم تلویزیونی دیگر، صحنه‌های فیلم را تجزیه و تحلیل و نحوه برنامه‌ریزی آن را شرح دهید.

- استراتژی‌های به‌کاررفته در فیلم برای کاهش هزینه را توضیح دهید.
- فرایند پیش‌تولید یک برنامه تلویزیونی را به صورت گانت‌چارت ارائه نمایید.
- با فهرست فعالیت‌های گانت‌چارت، پیش‌نیاز هر فعالیت را مشخص کنید.

فعالیت  
کارگاهی



## جدول ارزشیابی پودمان سوم

نمره	استاندارد (شاخص‌ها، داوری، نمره دهی)	نتایج	استاندارد عملکرد (کیفیت)	تکالیف عملکردی (شایستگی‌ها)	عنوان پودمان ۳
۳	بررسی و تحلیل یکی از متن‌های نمایشی یا غیرنمایشی، بر اساس متن، بررسی دقیق همه عناصر در تولید	بالتر از حد انتظار	تحلیل پیش تولید برنامه‌سازی تلویزیونی براساس متن انتخابی؛ با استفاده از نمایش پشت صحنه از مرحله پیش تولید برخی برنامه‌های تلویزیونی	تحلیل نقش پیش تولید در برنامه‌سازی تلویزیونی	فرایند پیش تولید
۲	بررسی و تحلیل یکی از متن‌های نمایشی یا غیرنمایشی، بر اساس متن	در حد انتظار		فرایند برنامه‌ریزی تولید	
۱	تعیین و تبیین مرحله پیش تولید	پایین‌تر از انتظار			
نمره مستمر از ۵					
نمره شایستگی پودمان از ۳					
نمره پودمان از ۲۰					