

การอำนวยการแสดงผลงานการแสดงร่วมสร้างสรรค์ (Collaborative Theatre Production) กับ อาจารย์และนิสิต นักศึกษาต่างวัฒนธรรม: กรณีศึกษาโครงการ CU-TNUA Collaborative Project

received 7 DEC 2020 revised 24 MAY 2021 accepted 23 JAN 2023

ปิยะวัฒน์ ธรรมกลางกูร

อาจารย์ประจำภาควิชาศิลปการละคร

คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทคัดย่อ

งานวิจัยเชิงปฏิบัติการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้ในการอำนวยการแสดง ผลงานการแสดงร่วมสร้างสรรค์กับอาจารย์และนักศึกษาด้านการละครชาวต่างชาติ ผ่านระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ใช้กรณีศึกษาของการดำเนินการโครงการ CU-TNUA Collaborative Project ของผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการแสดงละครเวที โดยเก็บข้อมูลจากกระบวนการวางแผน และดำเนินการอำนวยการแสดงในแต่ละขั้นตอนผ่านการบันทึกการทำงานของผู้อำนวยการแสดง ผลการวิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ได้ว่า การอำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์นี้ ผู้อำนวยการแสดงต้องดำเนินการบริหารจัดการการทำงานในหลากหลายมิติไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 3 มิติหลักได้แก่ 1) การบริหารการผลิตการแสดง ที่ประกอบไปด้วยสองแขนง ได้แก่ การบริหารการสร้างสรรค และการบริหารการนำเสนอผลงาน 2) การบริหารงบประมาณและจัดหาแหล่งทุน 3) การบริหารตัวโครงการ ทั้งนี้ ด้วยความซับซ้อนทางการบริหารที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นตัวแปร เงื่อนไข ข้อจำกัดของระยะเวลาการร่วมสร้างสรรค์งาน และงบประมาณที่ต้องคำนึงถึงแล้ว ผู้อำนวยการแสดงจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรม ที่เป็นหนึ่งในกุญแจสำคัญในการช่วยผลักดัน และขับเคลื่อนให้การบริหารงานโครงการร่วมสร้างสรรค์กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรมในครั้งนี้สำเร็จลุล่วง

คำสำคัญ: การอำนวยการแสดง, ละครเวทีร่วมสร้างสรรค์, ศิลปะการแสดงร่วมสร้างสรรค์, การร่วมสร้างสรรค์งานข้ามวัฒนธรรม, ความฉลาดทางวัฒนธรรม

Transnational Collaborative Theatre Production with Teachers and Students from Different Cultural Backgrounds: A Case Study of CU–TNUA Artistic Collaboration

Piyawat Thamkulangkool

Lecturer, Department of Dramatic Arts,
Faculty of Arts, Chulalongkorn University

Abstract

This practice-based research article identifies key skills needed to effectively manage a transnational collaborative theatre production with theatre teachers and students from different cultural backgrounds. Through a case study of a collaborative project between Chulalongkorn University in Thailand and Taipei National University of the Arts in Taiwan, the author, who served as the project's producer, uses qualitative methods to systematically collect and analyse data from the project's planning and working processes. This analysis identifies several skillsets a producer of this type of project needs to be able to simultaneously manage, and links them to the concept of Cultural Intelligence (CQ). The three skillsets most important for transnational collaborative theatre production management are: 1) twin aspects of production management - creative process management and presentation management; 2) budget management and fundraising; 3) managing the project as it evolves. A transnational collaborative theatre producer's CQ skills in these three areas permits the effective and successful management of a project with foreign colleagues under a tight budget.

Keywords: Theatre production, Theatre collaboration, Collaborative performance, Transnational collaboration, Cultural intelligence

1. ที่มาของการวิจัย

งานวิจัยสร้างสรรค์นี้มุ่งค้นหาคำตอบเพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้ในการอำนวยความสะดวกร่วมสร้างสรรค์ ผ่านการปฏิบัติงานจริงในฐานะผู้อำนวยความสะดวกของผู้วิจัยที่ร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ร่วมกัน (Collaboration) ระหว่างนิสิต ภาควิชาศิลปะการละคร คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ นักศึกษาจาก Department of Theatre Arts, Taipei National University of the Arts ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) ภายใต้การดูแลของอาจารย์ที่รับผิดชอบจากทั้งสองสถาบันอย่างใกล้ชิด

การบริหารงานวิจัยนี้ในฐานะผู้วิจัย และผู้อำนวยความสะดวก เกิดจากการที่ทั้งสองสถาบันเป็นสมาชิกเครือข่าย Asia - Pacific Bond of Theatre School (APB) ทุก ๆ ปี ประเทศสมาชิกจะผลัดกันเป็นเจ้าภาพงานเทศกาล และการประชุมระหว่างสถาบันสมาชิก โดยให้ส่งผลงานมาร่วมจัดแสดงในเทศกาลเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในปี 2018 ประเทศอินโดนีเซียเป็นเจ้าภาพ ทางภาควิชาฯ จึงเกิดแนวความคิดว่าน่าจะนำเสนอทางเลือกที่ทำหยาบมากกว่าการให้นิสิตทำละครไปแสดงเหมือนที่ผ่านมา โดยสร้างงานที่เป็นการสร้างสรรค์ร่วม (Collaboration) กับสถาบันละครจากประเทศอื่น และโครงการดังกล่าวยังสามารถบูรณาการงานสร้างสรรค์ร่วมที่เกิดจากการลงมือปฏิบัติจริงนี้ ผ่านกระบวนการทัศน์ของการวิจัย อันจะนำพาประโยชน์ในทางวิชาการได้อีกด้วย เพราะงานวิจัยในสายการอำนวยความสะดวกละครเวทีในประเทศไทยในปัจจุบันแทบจะไม่มีเผยแพร่ออกมาในรูปแบบเชิงวิชาการเลย ผู้วิจัยและหัวหน้าภาควิชาฯ ในขณะนั้น จึงได้หารือกับทาง TNUA มาสร้างงานร่วมกันเพื่อนำไปจัดแสดงในงานเทศกาลของ APB การเดินทางไปแสดงยังประเทศอินโดนีเซียจึงเป็นจุดหมายสำคัญที่ทำให้โครงการนี้เกิดขึ้น โดยงานวิจัยนี้ ได้รับการสนับสนุนจาก “กองทุนเพื่อการวิจัยคณะอักษรศาสตร์” ภายใต้โครงการ “ทุนสนับสนุนการผลิตผลงานทางวิชาการและผลงานสร้างสรรค์ทางมนุษยศาสตร์ของอาจารย์คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อสังเคราะห์องค์ความรู้การอำนวยความสะดวกผลงานร่วมสร้างสรรค์ (Collaborative Theatre Production) ให้เป็นองค์ความรู้ในรูปแบบของบทความวิจัย อันจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาต่อไป

2.2 เพื่อเผยแพร่ผลงานวิจัยสร้างสรรค์ต่อสาธารณชน

3. แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

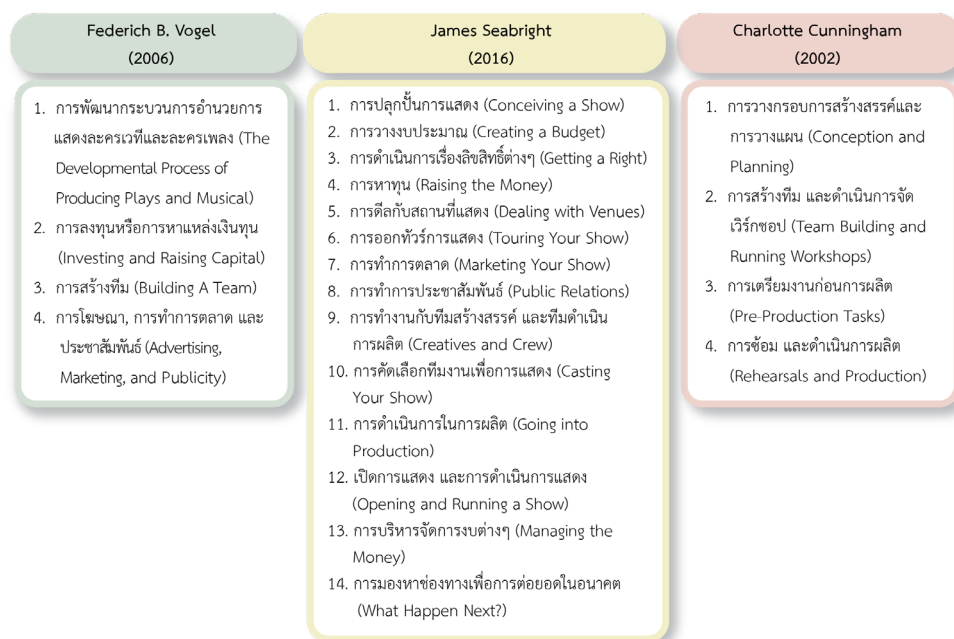
3.1 การอำนวยความสะดวก:

ศาสตร์และศิลป์แห่งการจัดการเพื่อขับเคลื่อนการสร้างผลงานการแสดง ศาสตร์การอำนวยความสะดวกไม่ได้ต่างไปจากศาสตร์แห่งการสร้างสรรค์ศิลปะการแสดงโดยทั่วไป ในการอำนวยความสะดวกผลงานละครเวทีแต่ละเรื่องนั้น

ต่างมีเงื่อนไขและข้อจำกัดเฉพาะที่ทำให้ขั้นตอนการอำนวยความสะดวกนั้นไม่ได้มีสูตรตายตัวว่าต้องทำตามลำดับขั้นตอน 1 - 10 แล้วจะสำเร็จ หากแต่การดำเนินการตามขั้นตอนเหล่านั้น จำเป็นต้องยืดหยุ่น และประเมินสถานการณ์ที่เหมาะสมเพื่อให้ทีมงานสามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ทรงคุณค่าได้ Federich B. Vogel ผู้ก่อตั้ง Commercial Theatre Institute ประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกไว้ว่า “กระบวนการในการอำนวยความสะดวก (Producing) นั้น มีความซับซ้อน ซึ่งในทุกขั้นทุกตอนล้วนสัมพันธ์กับการทำงานในภาพรวม ทุก ๆ ขั้นตอน ทุก ๆ กระบวนการสัมพันธ์กัน และส่งผลซึ่งกันและกัน ดังนั้น ในการอำนวยความสะดวกละครเวที จะต้องเกิดขึ้นภายใต้บริบทที่เต็มไปด้วยสติสัมปชัญญะ และความสมเหตุสมผลของผลงานที่ถูกสร้างสรรค์” (Vogel 2006, 20) นอกจากนี้ James Seabright ผู้อำนวยการแสดงอิสระจากประเทศสหราชอาณาจักร ได้ให้อธิบายเสริมถึงบทบาทของผู้อำนวยความสะดวก (Producer) ไว้ว่า “บทบาทของผู้อำนวยความสะดวกอาจจะค่อนข้างสับสนและจำกัดความได้ยาก ถ้าจะให้จำกัดความอย่างย่อๆ ผู้อำนวยความสะดวก คือผู้ที่รับผิดชอบต่อการสร้างสรรค์งานแสดงที่ดี บริหารเวลาเป็นไปตามแผน อยู่ในงบประมาณที่กำหนด และจัดหาแหล่งทุนตามจำนวนงบประมาณที่ต้องใช้ในการสร้างสรรค์งานนั้น ๆ” (Seabright 2010, 5) เขามองว่าในอุตสาหกรรมละครเวที การทำงานของผู้อำนวยความสะดวกแม้ว่าในปัจจุบันจะมีการแบ่งประเภทแยกย่อยไปมากมาย แต่หากมองบทบาทของประเภทผู้อำนวยความสะดวกประเภทที่เขาให้คำจำกัดความว่า “ทำทุกอย่าง; do-it-all” จะสามารถแจกแจงกรอบของบทบาทการทำงานของผู้อำนวยการแสดงที่จำเป็นต้องมี ออกเป็น 5 คุณลักษณะด้วยกัน ได้แก่ 1. มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) 2. ตระหนักเรื่องงบประมาณ (Financial) 3. มีทักษะการบริหารจัดการ (Administrative) 4. มีความรู้ในเชิงเทคนิค (Technical) และ 5. มีสนใจในเรื่องของการสร้างโปรโมชันต่าง ๆ (Promotional)

ในขณะที่เมื่อมาพิจารณาการอำนวยความสะดวกผ่านมุมมองของผู้สร้างงานในลักษณะ Devise and Collaborative Theatre นั้น Charlotte Cunningham ได้ให้แนวคิดต่างไปจากทรรศนะของทั้งสองท่านข้างต้น โดยได้อธิบายไว้ว่า “หากมองที่บทบาทของผู้อำนวยความสะดวกภาพยนตร์ โดยทั่วไปจะสามารถเข้าไปร่วมตัดสินใจตั้งแต่การเลือกโครงการและมีส่วนร่วมตัดสินใจในทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตภาพยนตร์เรื่องนั้น ๆ ในขณะที่ผู้อำนวยการแสดงละครเวที มักจะโฟกัสการทำงานในส่วนของการจัดการ และส่วนของงบประมาณเป็นหลัก โดยผู้อำนวยการแสดงละครเวทีจะยื่นมือเข้ามาในกระบวนการสร้างสรรค์ เฉพาะในกรณี que เมื่อผู้กำกับการแสดงไม่สามารถจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นได้ แต่เมื่อเป็นงานประเภท Devise Theatre ผู้อำนวยการแสดงมีความจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วมอยู่ในทุกขั้นตอนของการสร้างสรรค์งาน และร่วมกำหนดทิศทางการสร้างสรรค์ต่างๆ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลงานนั้นจะถูกสร้างสรรค์ออกมาได้อย่างน่าสนใจที่สุด” (Cunningham 2002, 138)

ในแง่ของขั้นตอนการอำนวยความสะดวก ผู้อำนวยการแสดงแต่ละท่านได้เสนอแนวความคิดในแง่มุมมองที่น่าสนใจ โดยหากพิจารณาตามตารางเปรียบเทียบข้างล่างนี้ (รูปที่ 1) จะเห็นว่ากรอบการทำงานที่ทั้งสามท่านได้เสนอมานั้นมีจุดร่วมกันอยู่ ทั้งนี้ เนื่องด้วยขั้นตอนการอำนวยความสะดวกแต่ละเรื่องนั้น อาจจะแตกต่างกันไปตามรูปแบบการแสดง และผู้ร่วมงานในแต่ละทีม ความยืดหยุ่นในการอำนวยความสะดวกก็จะมีกฎเกณฑ์ตายตัวเสมอไป



รูปที่ 1 เปรียบเทียบกระบวนการอันวยการแสดง จากทรรศนะของผู้อันวยการแสดงทั้ง 3 ท่าน

(© Piyawat Thamkulangkool 05/04/2018)

จากการนำเสนอบทบาทหน้าที่ของผู้อันวยการแสดงในหลากหลายมุมมองข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปนิยามตั้งต้นถึงบทบาทการทำงานในฐานะผู้อันวยการแสดง ไว้ดังนี้

“มีหน้าที่หาจุดร่วมที่ลงตัวระหว่างศาสตร์และศิลป์ เป็นผู้วางแผนการผลิต จัดหาเงินทุน บริหารเครือข่ายการทำงานทุกฝ่าย บริหารงบประมาณและสร้างสภาวะการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์งานของศิลปินได้อย่างเต็มที่ สมเหตุสมผล นอกจากนี้ยังเป็นผู้ควบคุมคุณภาพในทุก ๆ ขั้นตอน จนสามารถสร้างสรรค์งานเผยแพร่สู่สาธารณะให้สำเร็จลุล่วง และตอบเป้าประสงค์ของการสร้างสรรค์งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ”

3.2 กระบวนการสร้างสรรค์งานละครเวที ในรูปแบบ Devised Theatre กับการทำงานร่วมสร้างสรรค์

“Theater is a collaborative art” (Cohen 2011, 9) นิยามการทำงานละครเวทีที่ว่า ละครเวทีคือการทำงานร่วมสร้างสรรค์นี้ เป็นที่ทราบโดยทั่วไปในแวดวงละครเวทีตะวันตก แนวความคิดลักษณะนี้ในสหรัฐอเมริกา มักจะใช้ว่า “Collaborative creation” ในขณะที่ประเทศแถบยุโรปจะเรียกว่า “Creative Collectives” (Goven 2007, 4) ซึ่งโดยนัยยะนั้นไม่ต่างกัน เพราะการสร้างละครเวทีหนึ่งเรื่องจะสำเร็จได้ ต้องใช้ความร่วมมือ การร่วมแรงร่วมใจจากทีมงานทุกฝ่าย ผ่านกระบวนการระดมสมอง แบ่งปันความคิด แบ่งกำลังการดำเนินการกับฝ่ายงานต่าง ๆ ซึ่งทุกฝ่ายล้วนจำเป็นต้องทำงานสอดประสานกัน โดยมีเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน คือให้การแสดงนั้นประสบความสำเร็จ หรืออาจกล่าวได้ว่า การทำงานร่วมสร้างสรรค์ (Collaborative Work) คือพื้นฐานธรรมชาติ

ของการทำงานละครเวทีนั่นเอง ละครเวทีตามชนบโดยทั่วไป จะเป็นการทำงานผ่านบทละคร ที่เป็นเสมือนแกนกลางที่ทีมงานทุกฝ่ายเริ่มต้นการสร้างสรรค์ร่วมกัน จากบทละครนำไปสู่การเลือกผู้กำกับการแสดง และคัดเลือกทีมงานที่จะมาร่วมสร้างสรรค์ละครเรื่องนั้น ๆ จนกระทั่งเข้าสู่กระบวนการสร้างสรรค์ออกมาเป็นผลงานเผยแพร่สู่สาธารณะ (Cohen 2011)

การสร้างสรรค์การแสดงในรูปแบบ Devising หรือ Devised Theatre เป็นรูปแบบหนึ่งที่พึ่งพิงกระบวนการร่วมสร้างสรรค์ (Collaborative) ในทุกขั้นตอนของการสร้างงาน Eric Grode (Grode, online) ได้ให้คำจำกัดความของ Devised Theatre ผ่านเว็บไซต์ TDF Theatre Dictionary ประเทศสหรัฐอเมริกาไว้ว่า “Devised Theatre โดยทั่วไป เกิดขึ้นจากจุดเล็ก ๆ อย่างพื้นที่ซ้อม โดยกลุ่มของนักการละครที่มีความมุ่งมั่นและใคร่อยากที่จะสร้างผลงานลักษณะนี้ร่วมกัน ผ่านกระบวนการต้นสดทางการแสดง หรือการที่ทุกคนมาร่วมพัฒนาแตกประเด็นแนวความคิด ซึ่งอาจจะเริ่มจากการเล่าเรื่องราวใดเรื่องราวหนึ่งที่ต้องการจะสื่อสารในรูปแบบหรือวิธีการที่ตนเองต้องการถ่ายทอด และเมื่อผ่านระยะเวลาของกระบวนการค้นหาเหล่านี้ ในที่สุดก็จะได้ออกมาเป็นเรื่องราว เป็นบทละครที่มีอัตลักษณ์ของแต่ละคน และเป็นของผู้ร่วมสร้างสรรค์ทุกคน” (Grode, online) เมื่อมาพิจารณาความแตกต่างระหว่าง Devised Theatre กับละครเวทีแบบชนบนั้น Tina Bicat และ Christ Baldwin (Bicat and Christ Baldwin 2002) ได้ให้แนวทางไว้ว่า การสร้างงานแบบนี้จะขึ้นอยู่กับไอเดีย และการค้นพบโอกาสที่จะเกิดขึ้นในระหว่างการซ้อม มากกว่าการทำงานแบบยึดตามบทละคร (Script-based work) ในกระบวนการ Devising นี้ ต้องอาศัยการเข้าไปมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคน โดยสมาชิกทุกคนจำเป็นต้องเปิดใจฟังและสื่อสารกันอย่างตั้งใจ และไว้นอกใจกัน จากไอเดียหรือแนวคิดจินตนาการตั้งต้น นำไปสู่การร่วมทดลองค้นหาผ่านกระบวนการซ้อมหลายต่อหลายครั้ง ซึ่งในระหว่างการค้นหานี้ จะเกิดกระบวนการตัดสินใจเลือกควบคู่ไปกับการค้นพบใหม่ ๆ เสมอ (Bicat 2002) นอกจากนี้ Eric Grode (Grode, online) ได้เสริมอีกว่า ในบางครั้งผู้กำกับการแสดงชุดนั้น ๆ อาจะเกิดขึ้นจากความอลหม่านในกระบวนการสร้างสรรค์ (Creative chaos) เพื่อที่จะพ้นจากกระบวนการค้นหานี้ว่าจะเลือกเล่าอะไร เท่าไร ยังไง แต่กระนั้นในกระบวนการซ้อมและการค้นหานี้ จะไม่คำนึงถึงบทบาทหน้าที่ของผู้ที่ร่วมอยู่ในกระบวนการ ไม่มีการแยกแยะบทบาทว่าใครเป็นนักแสดง ผู้ประพันธ์ ผู้ออกแบบลีลา หรือนักออกแบบ ทุกคนคือผู้ร่วมอยู่ในกระบวนการค้นหาร่วมกัน (Grode, online) ด้วยเหตุนี้การสร้างงานในรูปแบบ Devising จึงเป็นทางเลือกที่ผู้อำนวยการแสดง และผู้กำกับการแสดงเลือกใช้สำหรับการสร้างสรรค์การแสดงในโครงการนี้

3.3 การก้าวข้ามความแตกต่างกับการทำงานร่วมสร้างสรรค์กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม

เงื่อนไขสำคัญสำหรับการทำงานร่วมสร้างสรรค์นี้ คือการทำงานร่วมกับทีมจากได้หวั่น แน่แน่นอนว่าประเด็นเรื่องความแตกต่างของผู้ร่วมงานจากทั้งสองวัฒนธรรม เป็นความท้าทายอย่างหนึ่ง David C. Thomas และ Kerr Inkson (Thomas and Inkson 2003, 12 - 14) ได้ให้แนวคิดถึงวิธีรับมือกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการบริหารผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 แนวคิดหลัก ได้แก่ 1. คาดหวังให้อีกฝ่ายหนึ่งปรับตัว (Expecting others to adapt) 2. การเข้าใจความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Understanding Cultural Differences) 3. การทำให้ตนเองมีความฉลาดทางวัฒนธรรม (Becoming Cultural Intelligent) ซึ่งในการวิจัยนี้จะเน้นการใช้แนวคิดที่ 2 และ 3 ประยุกต์ใช้ในการทำงาน

ความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence : CQ) คืออะไร David C. Thomas และ Ker Inkson (Thomas and Inkson 2003, 14 - 17) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “การทำความเข้าใจในวัฒนธรรมนั้น ๆ อย่างมีทักษะและมีความยืดหยุ่น เป็นการเรียนรู้ที่อาจเกิดขึ้นจากการที่เราได้เข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมนั้น ๆ ทำให้ค่อย ๆ เกิดการปรับระบบความคิด เกิดความเห็นอกเห็นใจ เข้าอกเข้าใจในวัฒนธรรมนั้นมากขึ้น และเกิดการสร้างทักษะในการรับมือได้อย่างเหมาะสม ในเวลาที่ต้องติดต่อสื่อสารกับผู้ที่มาจากวัฒนธรรมนั้น” โดยยังเสริมอีกว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมนี้ ประกอบไปด้วย 3 ส่วนด้วยกัน คือ

- ความรู้ (Knowledge) เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่าง ได้แก่ ความเข้าใจว่าวัฒนธรรมคืออะไร ทำไมวัฒนธรรมแต่ละที่ถึงต่างกัน และวัฒนธรรมส่งผลต่อพฤติกรรมมนุษย์อย่างไร
- สติสัมปชัญญะ (Mindfulness) เป็นความสามารถที่จะให้ความใส่ใจ จดจ่ออยู่กับปัจจุบันขณะ และหาวิธีการในการแสดงความเห็น หรือรับมืออย่างสร้างสรรค์ในสถานการณ์ที่ต้องมีการเผชิญหน้ากับผู้ร่วมงานข้ามวัฒนธรรม
- ทักษะเชิงพฤติกรรม (Behavioral skills) เป็นทักษะที่พัฒนามาจากสองสิ่งข้างต้น จนเกิดสมรรถนะในการรับมือในสถานการณ์ที่หลากหลาย ซึ่งจะเกี่ยวกับการเลือกชุดพฤติกรรมที่เหมาะสม ที่ได้ถูกปรับแก้จากสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิสัมพันธ์กับวัฒนธรรมที่แตกต่างที่เคยประสบมาครั้งแล้วครั้งเล่า

ในขณะที่ Christopher Earley and Elaine Mosakowsk (Earley and Mosakowsk 2004, 154 - 155) ได้ให้กรอบของความฉลาดทางวัฒนธรรมว่าประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ หัว (Head) หรือการใช้สมอง อันหมายถึงสิ่งที่เรารู้และการที่เราจะได้มาซึ่งความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมนั้น หัวใจ (Heart) คือ การมีใจ การให้ใจ สร้างความมั่นใจให้ตนเอง พร้อมทั้งจะกระทำการเพื่อปรับเข้าหาในบริบทวัฒนธรรมที่ต่าง และร่างกาย (Body) หรือการรู้จักใช้อำกัปกิริยาที่เหมาะสม และมีความฉลาดทางวัฒนธรรม หากพิจารณาแนวความคิดเกี่ยวกับความฉลาดทางวัฒนธรรมจากทั้งสองตัวอย่างข้างต้น จะเห็นว่ากรอบของกระบวนการพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรมนั้นมีแนวคิดที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้ถูกนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในโครงการนี้

4. การออกแบบและวางแผนวิจัย คำถามวิจัย และกระบวนการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นวิจัยเชิงปฏิบัติการที่ถูกออกแบบการวิจัยผ่านการใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเลือกใช้กรณีศึกษา (Case Study) ที่ผู้วิจัยเป็นผู้ทดลอง ผ่านการลงมือปฏิบัติงานจริงในฐานะผู้อำนวยการแสดง มีการดำเนินการวางแผนการทำงานภายใต้กรอบของ 4 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การเตรียมการก่อนเริ่มสร้างสรรค์งาน (Pre-production period)
2. การดำเนินการสร้างสรรค์ร่วมกัน (Production period)
3. การจัดแสดง (The run)
4. การจัดการหลังการจัดแสดง (Post-production period)

โดยทำการเก็บข้อมูลในรูปแบบของบันทึกกระบวนการทำงานในแต่ละขั้นตอนผ่านบทบาทหน้าที่ และมุมมองของผู้อำนวยการแสดงเพื่อตอบโจทย์คำถามวิจัย ดังต่อไปนี้

1. โครงสร้างการบริหารจัดการในการอำนวยการแสดงที่มีประสิทธิภาพ ควรเป็นอย่างไร
2. อะไรคือปัจจัยสำคัญในการทำงานอำนวยการแสดง เมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานที่มาจากต่างวัฒนธรรม

โดยคาดการณ์ว่าคำตอบของคำถามวิจัยข้างต้น จะได้จากการถอดบทเรียนการทำงาน และสังเคราะห์ออกมาเป็นองค์ความรู้การอำนวยการแสดงผลงานละครเวทีร่วมสร้างสรรค์ จากข้อมูลบันทึกกระบวนการปฏิบัติงานตลอดช่วงระยะเวลาโครงการของผู้อำนวยการแสดง และการพูดคุยกับผู้ชมผ่านการเสวนาหลังการแสดง แบบสอบถามผู้ชม รวมถึงการสัมภาษณ์อาจารย์ และนิสิตผู้เข้าร่วมโครงการจากทั้งสองประเทศหลังเสร็จโครงการ

โครงการดังกล่าวเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างนิสิตจำนวน 6 คน และอาจารย์ของภาควิชาศิลปการละคร คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่ได้รับคัดเลือก กับนักศึกษา จำนวน 6 คน และอาจารย์ ของ Department of Theatre Arts, Taipei National University of the Arts (TNUA) ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) ผ่านการร่วมสร้างสรรค์การแสดงเรื่อง “Level With Me” และเผยแพร่สู่สาธารณะในรูปแบบละครสัญจร (Touring Production) ใน 3 ประเทศ ได้แก่

- 12 - 13 กันยายน 2561 เปิดการแสดง 2 รอบ ณ ศูนย์ศิลปการละครสตูดิโอ พัชรโกมล คณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- 16 กันยายน 2561 ร่วมแสดงใน APB Theatre School Festival and Director's Conference 2018 ณ Institut Seni Indonesia Yogyakarta เมืองยอกยาการ์ตา ประเทศอินโดนีเซีย จำนวน 2 รอบ
- 11 - 12 ตุลาคม 2561 ร่วมแสดงใน Kuandu Arts Festival 2018 ณ Taipei National University of the Arts (TNUA) กรุงไทเป ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) จำนวน 2 รอบ

5. กระบวนการวิจัย

เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานของผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการแสดง พร้อมเก็บบันทึกข้อมูลการดำเนินการในฐานะผู้วิจัยพร้อมกันด้วย โดยแบ่งขั้นตอนการทำงานผู้อำนวยการแสดงออกเป็น 4 ขั้นตอนหลัก พร้อมกระบวนการแยกย่อยในแต่ละขั้นตอน ดังนี้

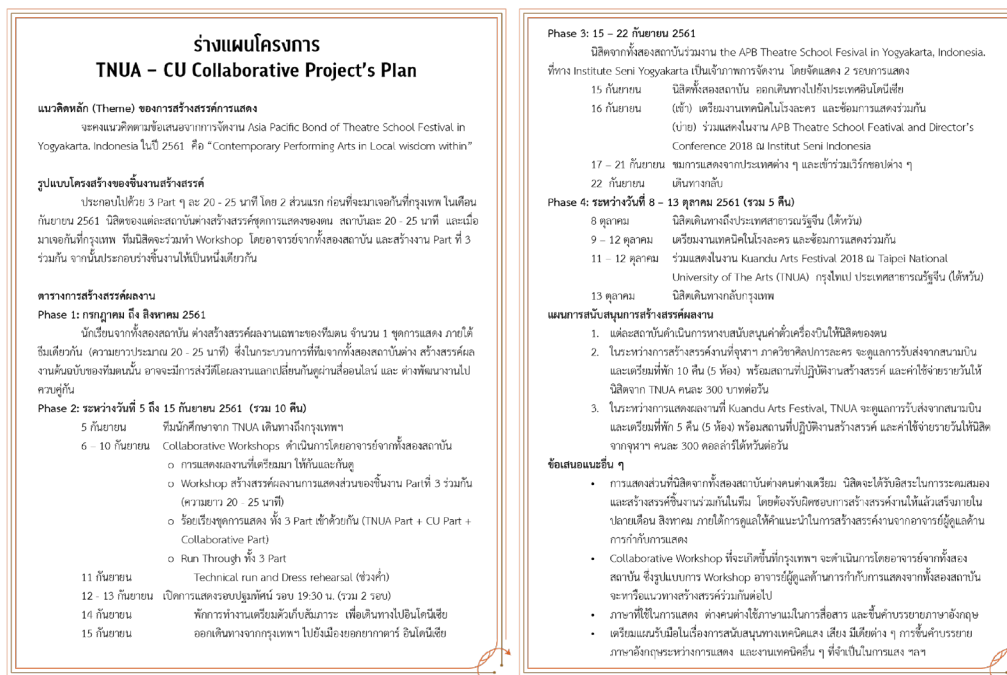
ขั้นตอนที่ 1: การเตรียมการก่อนเริ่มสร้างสรรค์งาน (Pre-production period)

1.1 การจับแพะชนแกะ: สานสัมพันธ์จากอีเมลสู่การพบหน้าหารือกัน

เริ่มต้นจากการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการระหว่างหัวหน้าภาควิชาศิลปการละคร คณะอักษรศาสตร์ กับหัวหน้า Department of Theatre Arts, TNUA ในขณะนั้น หลังจากที่ทั้งสองสถาบันเห็นพ้องและยินดีในการร่วมมืออย่างไม่เป็นทางการ ผู้วิจัยได้เริ่มเข้าร่วมโครงการนี้ โดยเริ่มติดต่อประสานงานกับทางหัวหน้า Department of Theatre Arts, TNUA (ซึ่งรับหน้าที่เป็นผู้อำนวยการแสดง ของทางทีมได้หัววัน) พยายามเสนอความคิดในการมาร่วมสร้างสรรค์งานกัน จากการที่ได้คุยสื่อสารกันผ่านอีเมลในช่วงแรก ผู้วิจัยได้มีโอกาสเดินทางไปประชุมที่ TNUA ประเทศไต้หวัน เพื่อหารือถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ของทั้งสองฝ่าย สิ่งของแต่ละฝ่ายกังวลและต้องระวังซึ่งกันและกัน แนวคิดทางการแสดงที่จะมีร่วมกัน การจัดหาทุนของแต่ละฝ่าย ตารางเวลาในการทำงานของทั้งสองฝ่าย รวมถึงการคุยถึงเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน

1.2 มโนสร้างงาน: การทำงานวางแผน กับการสร้างความเป็นไปได้

หลังจากที่ได้พบปะพูดคุยกับทางผู้บริหารของฝั่งไต้หวัน ในฐานะผู้อำนวยการแสดง จำเป็นต้องพัฒนาประเด็นที่ต้องการให้อาจารย์และนิสิตได้มาทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถพัฒนาโครงการต่อให้เป็นจริงได้ เป็นขั้นตอนที่ต้องคิดวางแผนว่าจะทำให้ความร่วมมือครั้งนี้เกิดขึ้นจริงอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร ภายใต้ข้อจำกัดของเวลาและงบประมาณ คำนึงถึงข้อพึงระวังของทั้งสองฝ่ายตามที่ได้หารือกันมาก่อนหน้านี้ และสามารถสร้างชิ้นงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพ ซึ่งในที่สุดผู้วิจัยได้ร่างโครงสร้างของชุดการแสดงที่คิดว่าจะเป็นไปได้ เสนอกับทางผู้อำนวยการแสดงฝั่งไต้หวันเพื่อหารือร่วมกัน ในกระบวนการพูดคุยโอเดียระหว่างผู้อำนวยการแสดงของทั้งสองฝ่ายนี้ แต่ละฝ่ายก็ต้องสื่อสารโอเดียโครงสร้างชุดการแสดงที่จะเกิดขึ้นนี้ ให้กับอาจารย์ที่จะมารับหน้าที่เป็นผู้ดูแลการสร้างสรรค์การแสดงของฝั่งตนให้รับทราบและแนะนำความเป็นไปได้ในแง่ของการสร้างสรรค์ อย่างที่ระบุในหัวข้อของขั้นตอนนี้ว่า “มโนสร้างงาน” ทำให้จำเป็นต้องได้รับทราบความคิดเห็นจากฝั่งผู้กำกับการแสดงว่ามองเห็นความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน ซึ่งในที่สุดก็สามารถสรุปโครงสร้างตั้งต้น สำหรับเป็นโจทย์ให้แต่ละฝ่ายได้ไปคิดงานต่อได้ ดังรูปที่ 2 ต่อไปนี้



รูปที่ 2 ตัวอย่างร่างแผนโครงการ

(© Piyawat Thamkulangkool 20/04/2018)

เมื่อได้ร่างแผนการทำงานแล้ว จึงดำเนินการเรื่องความเป็นไปได้ในการหาแหล่งทุน โดยเริ่มจากการวางแผนงบประมาณว่าจำเป็นต้องใช้เป็นจำนวนเท่าไร จากนั้นก็เริ่มวางแผนการจัดหาทุน และติดต่อสอบถามไปยังแหล่งทุนต่าง ๆ ที่มีแนวโน้มให้การสนับสนุนโครงการในลักษณะนี้ และศึกษาเงื่อนไขการให้การสนับสนุนจากแต่ละแหล่งทุน จนกระทั่งสามารถรวบรวมเงินทุนสำหรับโครงการนี้ได้สำเร็จ

1.3 แม่สื่อแม่ชัก: แนะนำผู้กำกับจากทั้งสองสถาบันให้รู้จักและเริ่มเดินเครื่อง

เมื่อผู้อำนวยการแสดงจากทั้งสองสถาบันสามารถร่างแผนโครงการร่วมกันได้แล้ว ก็เป็นขั้นตอนการแนะนำให้อาจารย์ที่จะดูแลกำกับการแสดงจากทั้งสองสถาบัน ได้เริ่มหารือกันในการวางแผนการสร้างสรรค์ผลงานในองก์ที่ 3 ที่นิสิตจากทั้งสองสถาบันจะต้องมาทำงานร่วมกันที่ประเทศไทย โดยได้มีการตั้งกลุ่มในเฟซบุ๊กเพื่อเป็นพื้นที่ให้อาจารย์ทั้งสองท่านได้สื่อสารพูดคุยกัน ทางอาจารย์ก็ได้มีการแสดงความคิดเห็น เสนอไอเดียต่าง ๆ ผ่านทางโซเชียลมีเดีย ซึ่งในช่วงแรกมีความเกรงใจกันค่อนข้างมาก เนื่องจากอาจารย์ทั้งสองท่านไม่เคยรู้จักกันมาก่อน แล้วต้องมาเริ่มทำงานร่วมกันผ่านการติดต่อสื่อสารออนไลน์ ทำให้ผู้อำนวยการแสดงต้องช่วยเป็นสื่อกลาง และพยายามหาวิธีสร้างวาระและจุดประเด็นให้อาจารย์แต่ละท่านสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเปิดกว้าง โดยอาจารย์ผู้กำกับการแสดงของทางไต้หวัน ค่อนข้างกระตือรือร้นและนำเสนอแนวคิดในการสร้างชิ้นงานอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นตัวตั้งในการหารือกับผู้กำกับการแสดงฝั่งไทย ในหลายประเด็นที่จะสร้างความเป็นไปได้ในการสร้างงาน เพราะการร่วมสร้างสรรค์ชิ้นงานองก์ที่ 3 จะต้องเป็นส่วน

ที่หมวดประเด็นของการแสดงทั้งหมดให้เป็นเอกภาพเดียวกัน ทำให้ต้องคำนึงถึงเนื้อหาในส่วนของการแสดงของนิสิตแต่ละสถาบันใน 2 องค์ก่อนหน้าด้วย ซึ่งการที่อาจารย์ทั้งสองท่านแสดงความเห็นกันอย่างจริงจัง และตรงไปตรงมา ทำให้สามารถพูดคุยพัฒนาในเชิงการสร้างชิ้นงานที่เห็นเป็นรูปธรรมมากขึ้น ในที่สุดก็ได้แนวทางในการสร้างงานและชื่อของการแสดงในครั้งนี้ว่า “Level with me”

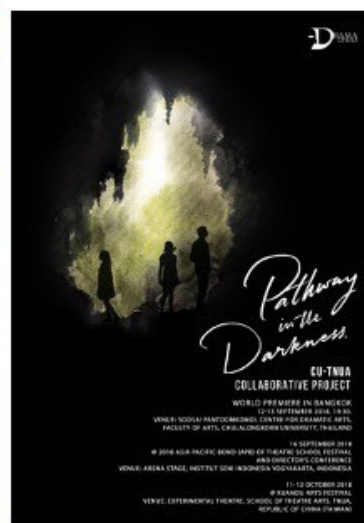
1.4 บริหารการสื่อสารผ่านทางออนไลน์

ขั้นตอนนี้เป็นการทำงานกับนิสิตจุฬาฯ ที่ผ่านการคัดเลือก 6 คน ในขั้นแรกผู้อำนวยการแสดงได้มีการหารือกับผู้กำกับการแสดงถึงรูปแบบ วิธีการที่เป็นไปได้ในการสร้างสรรค์ ซึ่งเห็นพ้องกันว่าน่าจะใช้กระบวนการสร้างงานแบบ Devising Performance จากนั้น ผู้กำกับการแสดงก็ได้เริ่มกระบวนการจัดเวิร์คช็อปให้กับนักแสดงเพื่อระดมสมองคิดชุดการแสดง (ต้นฉบับ)

ในกระบวนการดังกล่าว แม้ว่าทางผู้กำกับการแสดงจะดูแลเป็นที่ปรึกษานิสิตในการสร้างสรรค์เป็นหลัก ผู้อำนวยการแสดงได้ทำหน้าที่ติดตามควบคุมดูแลด้วยเช่นกัน เพื่อให้งานเป็นไปตามแผนที่วางไว้ และนำข้อมูลจากความคิดเห็นทางการสร้างสรรค์งานในแต่ละช่วง สื่อสารให้กับทีมได้หันรับทราบ รวมถึงติดตามสอบถามความคิดเห็นในการสร้างชิ้นงานของนักศึกษา TNUA เช่นกัน เพื่อให้มั่นใจได้ว่านิสิตจากทั้งสองสถาบันสร้างสรรค์งานไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน

นอกจากนี้ ยังดำเนินการขอข้อมูลเชิงเทคนิคต่าง ๆ เช่น อุปกรณ์แสง เสียง หรือเครื่องดนตรี ที่ทาง TNUA ต้องการให้จัดเตรียมให้ เพื่อสื่อสารให้ทีมเทคนิคฝ่ายไทยได้ไปดำเนินการต่อ ในขั้นตอนนี้จะเป็นการสื่อสารกลับไปกลับมาระหว่างนิสิตทั้งสองสถาบัน มีการสื่อสารถึงเงื่อนไข ข้อจำกัดที่พึงระวังเกี่ยวกับงานเทคนิคในการแสดงที่อาจจะกระทบการนำไปจัดแสดงในที่ต่าง ๆ เช่น การแสดงของไทยต้องจุดเทียนจริงในการแสดง ก็ได้มีการถ่ายคลิปวิดีโอช่วงที่มีการจุดเทียนส่งให้ทางไต้หวัน และทางอินโดนีเซีย ว่าจะสามารถจุดเทียนจริงได้หรือไม่ เพราะกฎหมายการจุดไฟในโรงละครแต่ละที่เข้มงวดแตกต่างกัน นอกจากการสื่อสารกับทีมไต้หวันแล้ว ผู้กำกับการแสดงก็ปรับแก้ไขชิ้นงานของทีมไทยครั้งแล้วครั้งเล่า เพื่อให้ได้ชิ้นงานที่มีคุณภาพ ในระหว่างการสร้างงานตลอดกว่าสองเดือน ผู้อำนวยการแสดงได้เชิญผู้กำกับดนตรี ผู้ออกแบบแสง และผู้ออกแบบภาพเคลื่อนไหวเข้ามาร่วมงานกับนักแสดง เพื่อร่วมพัฒนางานเทคนิคต่าง ๆ ช่วยประกอบสร้างให้ชิ้นงานมีความสมบูรณ์มากขึ้น

นอกจากการดูแลในส่วนการสร้างสรรค์แล้ว ผู้อำนวยการแสดงยังต้องดูแลเรื่องการประชาสัมพันธ์ และการจองบัตร มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงทั้งหมดจากทั้งสองฝ่าย นำมาคุยกับทีมประชาสัมพันธ์เพื่อหาประเด็นโปรโมทการแสดง ดึงดูดให้ผู้ชมสนใจมาชมงาน โดยได้ขอให้ทาง TNUA อีเมลภาพการแสดงพร้อมโปสเตอร์ และทีม CU มีการถ่ายภาพเพื่อการโปรโมท และคุยกับทีมออกแบบกราฟิก จัดทำโปสเตอร์การแสดงฝ่ายไทย (รูปที่ 3) มีการวางแผนการประชาสัมพันธ์ ระดมสมองเพื่อคิดเนื้อหาในการโปรโมท เริ่มวางแผนกลยุทธ์ในการเปิดจองบัตร และทยอยปล่อยข่าวประชาสัมพันธ์ในสื่อโซเชียลมีเดียของทางภาควิชาฯ ส่งข่าวให้สื่อต่าง ๆ และส่งจดหมายข่าวการแสดงเชิญชวนให้ร่วมชมการแสดง จะเห็นได้ว่ากระบวนการบริหารทีมประชาสัมพันธ์ และทีมรับจองบัตรนั้น ดำเนินการควบคู่กับการสร้างสรรค์ชิ้นงานอย่างต่อเนื่อง คู่ขนานกันไปและทิ้งจากกันไม่ได้



รูปที่ 3 โปสเตอร์การแสดงต้นฉบับจาก TNUA เรื่อง Being Beside A Burning Sun

(source: TNUA 2018) - ภาพซ้าย

และการแสดงเรื่อง Pathway in the Darkness ของนิสิตจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(source: Drama Arts Chula 2018) - ภาพขวา

เมื่อใกล้ถึงช่วงที่นักศึกษาจาก TNUA จะเดินทางมาที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทีมนิสิตจากทั้งสองสถาบันก็ได้มีการส่งอีเมลบทการแสดง (ภาษาอังกฤษ) และคลิปตัวอย่างการแสดงเพื่อให้ทั้งสองฝ่ายเห็นภาพเกี่ยวกับการแสดงต้นฉบับของกันและกันก่อนการเริ่มงานสร้างสรรค์ร่วมกันในประเทศไทย ในขั้นตอนนี้ได้ข้อสรุปลำดับชุดการแสดงของนิสิตจากทั้งสองสถาบัน เป็นดังนี้

ชื่อการแสดง “Level with me” ประกอบด้วยการแสดงสามองก์ ดังนี้

องก์ที่ 1 Being and besides the burning sun (TNUA)

องก์ที่ 2 Pathway in the darkness (CU)

องก์ที่ 3 Level with me (CU+TNUA)

นอกจากดูแลความเป็นไปเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ การประชาสัมพันธ์และจองบัตร อีกความรับผิดชอบหนึ่งที่ต้องดำเนินการในช่วงเวลาเดียวกันนี้ คือการเตรียมอำนวยความสะดวกให้ทีม TNUA ที่กำลังจะเดินทางมาพักในประเทศไทย ได้แก่ การจองที่พัก การสื่อสารเรื่องสัณนิบาการการแสดงของทีม TNUA เพื่อจัดเตรียมรถรับส่งสนามบินที่เหมาะสม การแจ้งข้อมูลการเดินทางเข้าประเทศ การส่งจดหมายเชิญอย่างเป็นทางการเพื่อใช้ยืนยันในการขอวีซ่า การคุยแผนการทำงานในเบื้องต้นเมื่อทีม TNUA เดินทางมาถึง การเตรียมเอกสารข้อมูลที่พักและ

สถานที่ใกล้เคียง รหัส Wifi ข้อมูลแนะนำสิ่งอำนวยความสะดวก การเดินทางจากที่พักไปยังโรงละคร ฯลฯ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นรายละเอียดที่ดูเหมือนเล็กน้อย แต่ก็มีผลอย่างมากที่จะช่วยให้ทีม TNUA สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและบรรเทาความเครียดในการใช้ชีวิตประจำวันในสภาวะแวดล้อมใหม่ที่ตนอาจจะยังไม่คุ้นชิน

ขั้นตอนที่ 2: การดำเนินการสร้างสรรค์ร่วมกัน (Production period)

2.1 เจ็ดวันอันท้าทาย: สร้างงานร่วมกันที่กรุงเทพ

ขั้นตอนนี้นับเป็นช่วงที่ท้าทาย เพราะทุกฝ่ายมาพบหน้าและลงมือสร้างสรรค์งานร่วมกัน โดยเมื่อทีมนักศึกษาจาก TNUA เดินทางมาถึงกรุงเทพฯ ในค่านั้นก็ได้เริ่มติดตั้งอุปกรณ์การแสดงทันที เนื่องด้วยข้อตกลงของทั้งสองฝ่ายว่า ก่อนการทำงานร่วมกันต่างฝ่ายจะแสดงให้กันและกันชมผลงานที่ตนเตรียมมา ทางนักศึกษาได้หวั่นกังวลกับข้อจำกัดของเวลามาก ทำให้สถานการณ์การทำงานในคืนแรกมีความตึงเครียด และเกิดการปะทะอย่างรุนแรงระหว่างนักศึกษาและอาจารย์จากได้หวั่น ทำให้ผู้อำนวยการแสดงฝั่งไทยต้องเข้ามาช่วยคลี่คลายสถานการณ์ จึงได้ทราบข้อมูลจากอาจารย์ชาวได้หวั่นว่าทีมนักศึกษาได้หวั่นมีความสมบูรณ์แบบมาก และเดินทางมาร่วมงานด้วยทัศนคติที่ภาคภูมิใจในผลงานตน อยากให้งานตนออกมาดีที่สุด ทำให้ไม่ยอมยืดหยุ่นกับสถานการณ์และข้อจำกัดตรงหน้า แต่กลับมีปฏิกิริยาโต้ตอบที่รุนแรง เมื่อทางอาจารย์ของเขาแนะนำให้ยืดหยุ่น เหตุการณ์นี้ทำให้ผู้กำกับการแสดงฝั่งไทย และผู้วิจัยเห็นว่าต้องดำเนินการอะไรบางอย่าง เพื่อปรับจูนความเข้าใจของนักศึกษา TNUA ถึงการมาร่วมงานกัน เพราะหากทุกคนมาเพื่ออวดโชว์การแสดงของตนว่าดี ว่าเก่งเพียงไร โดยไม่สนใจในกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นระหว่างทางและไม่สนใจว่าต้องร่วมงานกับผู้อื่น การทำงานในครั้งนี้อาจจะไม่เกิดประโยชน์เลย ทำให้ในคำค้นแรกของการทำงานนั้น ผู้อำนวยการแสดงได้เชิญอาจารย์ผู้ดูแลการกำกับการแสดงทั้งสองท่านร่วมหารือวางแผนการทำงานใหม่ทันที เพื่อเตรียมรับมือกับปัญหาและข้อจำกัดที่อาจจะเกิดขึ้นในอีก 7 วันข้างหน้า ในขั้นตอนนี้เองผู้วิจัยตระหนักได้ถึงความเป็นในการนำทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรม ได้แก่ มีสติสัมปชัญญะ (Mindfulness) อยู่กับเหตุการณ์ ณ ปัจจุบัน ฟังให้ได้ยินในสารที่ผู้ร่วมงานต้องการสื่อสาร และเตรียมพร้อมเปิดประสาทในการใช้ทักษะเชิงพฤติกรรม (Behavioral skills) เปิดสมอง เปิดใจ และเลือกทำที่และการใช้คำพูดที่เหมาะสมและช่วยประคองบรรยากาศการทำงานให้ราบรื่น มีประสิทธิภาพ (Thomas and Inkson 2003, 14 - 17) ซึ่งทักษะเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้วิจัยหยิบยกมาใช้ในทุก ๆ สถานการณ์ระหว่างการทำงานในโครงการนี้

ผู้กำกับการแสดงทั้งสองท่านพยายามหาวิธีการที่จะสร้างงานร่วมกัน ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา แม้ว่าจะมีเวลาเพียงหนึ่งสัปดาห์ แต่วานิสิตจากทั้งสองสถาบันก็จะมีชุดการแสดงของตนที่ต้องเตรียมตัวด้วยเช่นกัน ทำให้ระยะเวลาในการสร้างงานร่วมกันมีน้อยลง ซึ่งก็ได้หารือและตัดสินใจวางแผนเริ่มจากการ Improvisation เพื่อระดมสมองจากนิสิตของทั้งสองสถาบัน โดยอาจารย์ทั้งสองท่านจะผลักดันนำกระบวนการในวันรุ่งขึ้น หลังจากทีนิสิตแต่ละฝ่ายได้แสดงผลงานที่ตนเตรียมมาให้ชมกันแล้ว

วันถัดมา เมื่อนิสิตทั้งสองฝ่ายได้โชว์ผลงานการแสดงแล้ว ก็เริ่มการเวิร์คช็อปร่วมกันทันที โดยในวันแรกของการทำงาน ปฏิบัติการของนิสิตและอาจารย์จากทั้งสองสถาบันยังคงเกร็ง และมีกำแพงระหว่างกันอยู่ เพราะทุกคน

เพิ่งมาเจอกันครั้งแรก การพยายามสร้างบรรยากาศการทำงานให้เหมาะสม ก็เป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ผู้อำนวยการแสดงสามารถสนับสนุนได้ ไม่ว่าจะเป็นการสร้างบรรยากาศการกินข้าวร่วมกันระหว่างพักการทำงาน การสร้างมิตรภาพให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วช่วยให้การทำงานร่วมกันราบรื่นยิ่งขึ้น การหยิบยื่นน้ำใจเล็ก ๆ น้อย ๆ การสนทนาระหว่างมื้ออาหารก็ช่วยให้เกิดสายใยระหว่างผู้ร่วมงานเช่นกัน ซึ่งชาวไต้หวันมีอุปนิสัยที่คล้ายคนไทย ทำให้ปรับตัวเข้าหากันได้ไม่ยากนัก แม้จะต้องอาศัยระยะเวลาก็ตาม

ในระหว่างการค้นหาเพื่อสร้างสรรค์งานร่วมกันของอาจารย์ทั้งสองท่านดำเนินไปอย่างเข้มข้น (รูปที่ 4) ผู้อำนวยการแสดงได้คอยเข้ามาดูแลควบคุมการสร้างงานเป็นช่วง ๆ และได้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นบ้าง ในระหว่างการทำงานของทั้งสองฝ่าย รวมถึงประสานงานเชิญฝ่ายเทคนิคต่าง ๆ ให้เข้ามาร่วมในกระบวนการสร้างสรรค์ด้วย ทุกฝ่ายจำเป็นต้องมารู้และร่วมคิดงานไปพร้อม ๆ กัน



รูปที่ 4 บรรยากาศการสร้างสรรค์การแสดงร่วมกัน

(© Chatchadaphan Sangangam 08/09/2018)

ข้อค้นพบหลักในขั้นตอนนี้ คือ รูปแบบการทำงานของทั้งสองสถาบันแตกต่างกันมาก ทำให้การทำงานร่วมกันในช่วงแรก มีความเครียดสูงมากทั้งอาจารย์และนิสิต ทั้งนี้ ตัวแปรเรื่องข้อจำกัดของเวลาที่เพิ่มภาวะกดดันให้กับทีมงานเช่นกัน ดังที่อาจารย์ผู้กำกับชาวไต้หวัน ได้กล่าวกับผู้วิจัยเมื่อได้แลกเปลี่ยนกับผู้วิจัยในช่วงแรกว่า “เป็นการสร้างสรรค์งานที่มีเวลาให้น้อยที่สุดเท่าที่เคยสร้างสรรค์งานมา” (Chen 2018, Onsite Discussion) ด้วยเหตุนี้เอง ที่อาจารย์จะมีส่วนในการส่งผลให้บรรยากาศการทำงานค่อนข้างตึงเครียด เต็มไปด้วยความกังวลว่าจะทำงานไม่ทัน ไม่ชวนให้เกิดการสร้างสรรค์ ซึ่งทางผู้กำกับการแสดงฝั่งไทยได้ขอให้ผู้อำนวยการแสดงเข้ามาช่วยดูแลและปรับบรรยากาศการทำงานหลายครั้ง เนื่องด้วยทางอาจารย์ผู้กำกับการแสดงจาก TNUA เองมีความคิดเห็นของตัวเองสูง และเวลาที่จำกัดทำให้ยิ่งเครียดกับการทำงานมาก จนไม่มีช่องว่างให้รู้สึกถึงความรื่นรมย์ในการสร้างสรรค์งาน และเปิดรับความคิดเห็นที่แตกต่างจากผู้กำกับการแสดงฝั่งไทย

ตัวอย่างเหตุการณ์การทำงานร่วมกันในช่วงแรก ผู้กำกับชาวไต้หวันทำเวิร์คช็อปกับนักแสดงด้วยบรรยากาศดีเยี่ยมมาก นักแสดงทั้งฝ่ายไทยและไต้หวัน และอาจารย์ผู้กำกับฝ่ายไทยต่างรู้สึกอึดอัด ดีเยี่ยมมาก ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการแสดงเมื่อได้รับแจ้งจากนักแสดงของทั้งสองประเทศ และผู้กำกับฝ่ายไทย ผู้วิจัยจึงได้ขอประชุมเป็นการส่วนตัวถึงปัญหาที่ทางทีมนักแสดงทั้งสองประเทศมองเห็นแบบตรงไปตรงมากับอาจารย์ชาวไต้หวัน เมื่อได้สื่อสารแบบตรงไปตรงมา ท่านก็ตกใจและกล่าวขึ้นว่า “ฉันขอโทษที่กดดันตนเองและโฟกัสอยู่กับการคิดงานมากเกินไป เลยไม่ได้สนใจบรรยากาศการทำงานของผู้ร่วมงาน” (Chen 2018, Onsite Discussion) ประโยคนี้องที่แสดงให้เห็นว่า อาจารย์ท่านนี้ยอมเปิดใจรับฟัง พร้อมปรับเปลี่ยนท่าที ส่งผลให้ในการทำงานในวันต่อมา ท่านปรับรูปแบบการทำงานที่ช่วยให้บรรยากาศการทำงานมีชีวิตชีวา และผ่อนคลายมากขึ้น แสดงให้เห็นว่าท่านให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นจากทางฝั่งเราเป็นอย่างดี ซึ่งเหตุการณ์นี้เอง ผู้วิจัยในฐานะผู้อำนวยการแสดงที่คอยสนับสนุนการสร้างงานอยู่ห่าง ๆ นั้น สัมผัสได้ถึงการเชื่อมเข้าถึงหัวใจของกันและกันในฐานะศิลปินผู้สร้างสรรค์งานร่วมกัน หลังจากเหตุการณ์นี้ บรรยากาศการทำงานร่วมกันก็ค่อย ๆ ดีขึ้น ซึ่งการพูดคุยอย่างดีเยี่ยมในคำคั้นนั้น เหมือนเป็นการร้องขอจากทีมไทยอีกครั้งว่าเรามาทำงานร่วมกัน ไม่ใช่งานของคนใดคนหนึ่ง การเปิดใจให้พื้นที่ในการคิดต่างและคิดร่วมกันเป็นสิ่งสำคัญ ทำให้ในวันต่อมาทางอาจารย์จากTNUA ได้ปรับเปลี่ยนท่าทีในการทำงาน และทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น ในที่สุดอาจารย์ทั้งสองท่านก็ได้ข้อตกลงที่จะแบ่งส่วนการทำงานกันอย่างชัดเจนมากขึ้น เพื่อสงวนพื้นที่ทางความคิดให้กันและกันในการสร้างสรรค์ผลงานร่วมกัน

นอกจากการทำงานแข่งกับเวลาของทีมสร้างสรรค์แล้ว ทีมประชาสัมพันธ์ และทีมบัตร ก็ต้องเร่งสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับการแสดงชุดที่สร้างสรรค์ร่วมกันนี้ควบคู่ไปด้วย เพราะในความเป็นจริงนั้นยังไม่สามารถสรุปข้อมูลได้จนกว่าชุดการแสดงจะสร้างสรรค์เสร็จ แต่ก็ได้เลือกที่จะสื่อสารชูประเด็นถึงความน่าสนใจของกระบวนการสร้างงานร่วมกันเป็นหลัก และมีช่างภาพตามเก็บภาพกระบวนการทำงานเพื่อนำมาประชาสัมพันธ์เป็นระยะ

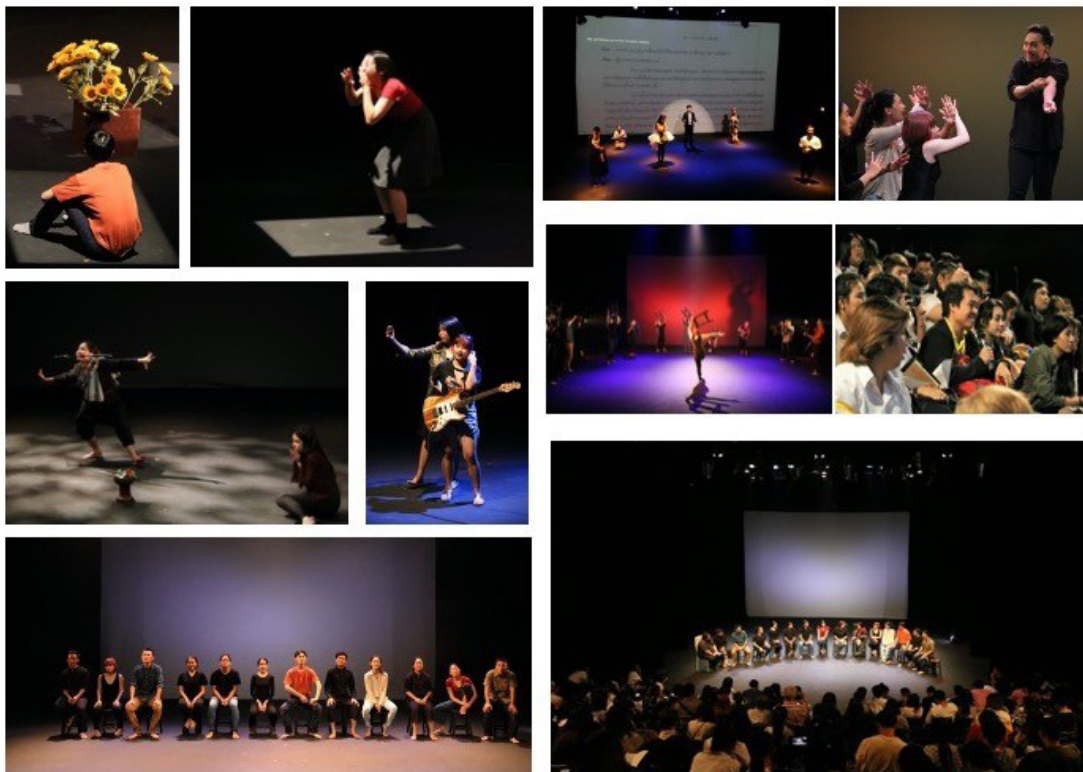
หลังจากการทำงานอย่างหนัก และกลั่นกรองความคิดอย่างยืดยาวภายใต้ระยะเวลาที่จำกัด ในที่สุดผลงานการแสดงร่วมในองก์ที่ 3 Level with me ก็พร้อมแสดงสู่สาธารณะ โดยได้ดนตรีมาช่วยร้อยเรียงชุดการแสดงทั้งสามองก์เข้าด้วยกัน นับเป็นนิมิตหมายอันดีในการพยายามก้าวข้ามข้อจำกัดของทีมงานทุกฝ่าย

ขั้นตอนที่ 3 : การจัดแสดง (The run)

3.1 การแสดงรอบปฐมทัศน์โลกที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การเปิดแสดงนี้ (รูปที่ 5) บัตรเต็มทั้งสองรอบ จำนวนผู้ชมทั้งสิ้นกว่า 300 คน พร้อมการเสวนาหลังการแสดง ซึ่งผู้ชมกลุ่มนี้นับเป็นหนุ่ทดลองกลุ่มแรกที่ชมการแสดง ทำให้ทีมงานทุกฝ่ายเห็นการตอบรับของผู้ชมระหว่างการแสดงจริง และนำมาปรับปรุงแก้ไขสำหรับการเตรียมการแสดงในที่อื่นต่อไป เสียงตอบรับจากผู้ชมเป็นไปด้วยดี ดังตัวอย่างความคิดเห็นจากแบบสอบถาม (Drama Arts Chula 2018) ต่อไปนี้

- เป็นตัวอย่างผลงานร่วมสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ในการเรียนการสอนมาก
- ต้องการให้เกิดการทำงานแบบนี้อีกในอนาคต
- ทำให้เห็นการทำงานร่วมกันของผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรมที่น่าสนใจมาก แม้ว่างานอาจจะมีข้อจำกัดมากมาย ก็สร้างสรรค์ได้อย่างน่าประทับใจ
- ตอนที่ฟังเสวนาแล้วทราบว่าส่วนที่ทำงานร่วมกันใช้เวลาเพียงไม่ถึงสัปดาห์ก็ทั้งหมด เวลาทำงานจำกัด ดูแล้วแทบเป็นไปได้เลย แม้ว่าผลงานจะยังไม่สมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่สามารถทำงานออกมาได้ขนาดนี้ก็น่าประทับใจมาก



รูปที่ 5 ตัวอย่างภาพการแสดง และการเสวนาหลังการแสดง
(© Chatchadaphan Sangangam 12/09/2018)

3.2 เตรียมทัวการแสดงที่ประเทศอินโดนีเซีย

หลังจากที่แสดงที่ประเทศไทยเรียบร้อยแล้ว ได้วางแผนสำหรับการไปแสดงยังประเทศอินโดนีเซีย โดยได้หารือถึงการบริหารสัมภาระอุปกรณ์การแสดงต่าง ๆ ซึ่งในส่วนของอุปกรณ์ของชุดการแสดงแต่ละประเทศ แต่ละสถาบันรับผิดชอบนำไปเอง ส่วนอุปกรณ์ของการแสดงชุดที่ 3 ซึ่งเป็นแก้อีกกลุ่มจำนวน 12 ตัวได้ประสานงานขอให้ทางเจ้าภาพช่วยจัดซื้อให้ใกล้เคียงตามแบบที่ส่งไป เพื่อลดภาระในการขนสัมภาระลง

ส่วนของงานเทคนิคต่าง ๆ ทางฝ่ายเทคนิคได้ประสานงานกับทางประเทศเจ้าภาพ แต่เจ้าภาพไม่ค่อยสื่อสารและไม่ตอบกลับอีเมลในประเด็นที่สอบถามไป ทำให้ผู้อำนวยการแสดงต้องคุยกับทีมงานทุกฝ่าย เพื่อวางแผนรับมือหากเมื่อเดินทางไปถึงแล้ว อุปกรณ์เทคนิคต่าง ๆ ที่ทางเจ้าภาพจัดหาให้นั้นไม่เป็นไปตามที่แจ้งไว้ จะแก้ปัญหาหน้างานอย่างไร โดยทางทีมเทคนิคเห็นว่าเตรียมอุปกรณ์ที่จำเป็นเท่าที่สามารถนำไปได้ เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นที่สุด

นอกจากการสื่อสารกับเจ้าภาพในส่วนของการโปรดักชันแล้ว ยังต้องสื่อสารเรื่องการเดินทาง การนัดหมายต่าง ๆ เมื่อไปถึงประเทศเจ้าภาพ เรื่องที่พัก การกินอยู่ กฎระเบียบการเดินทางเข้าประเทศ ฯลฯ เพื่อให้ทีมงานทุกคนสะดวกสบายที่สุดในการเดินทางไปทำงาน รวมถึงการสื่อสารกับทีมอาจารย์และนิสิตที่จะต้องเดินทางไปจัดแสดง จะเห็นได้ว่า “การสื่อสาร” เป็นกุญแจที่สำคัญมากในขั้นตอนนี้ ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารภายในทีมคณะทำงานเอง หรือการสื่อสารกับทีมเจ้าภาพการจัดงาน ซึ่งหากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ตอบรับการสื่อสารนั้น ก็ย่อมทำให้งานสะดุด ไม่ราบรื่นวางแผนต่อไม่ได้ และเดินทางต่อไปได้ยาก

3.3 จัดแสดงที่ประเทศอินโดนีเซีย

เมื่อเดินทางถึงเมืองยอกยาการ์ตา ผู้อำนวยการแสดงได้สื่อสารกับทางเจ้าภาพ เรื่องการขอพูดคุยเกี่ยวกับการเตรียมงานในโรงละคร เพราะมีกำหนดแสดงในวันรุ่งขึ้น และมีเวลาเตรียมงานเทคนิคและซ้อมบนเวทีเพียง 6 ชั่วโมง แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ทางผู้ประสานงานการใช้โรงละครไม่มาในวันที่เดินทางไปถึง และผู้ดูแลทีมเราเป็นนักศึกษาที่ไม่สามารถช่วยอะไรได้ นอกจากปรากฏตัวให้อุ่นใจและนัดหมายเวลาว่าพรุ่งนี้จะเริ่มเข้าใช้โรงละครได้ตั้งแต่กี่โมง ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่ไม่ได้รับคำตอบใด ๆ ไม่สามารถได้รับการยืนยันใด ๆ จากทางเจ้าภาพว่าอุปกรณ์ที่ขอให้ทางเจ้าภาพจัดเตรียม สรุปรว่าได้หรือไม่ ทีมงานทุกคนจึงได้หารือกันเพื่อวางแผนรับมือสิ่งไม่คาดคิดที่อาจจะเกิดขึ้น ในฐานะผู้อำนวยการแสดงก็พยายามวางแผนอุดรูรั่วต่าง ๆ ในการจัดการของทางเจ้าภาพที่จะไม่ให้กระทบการเตรียมงานของฝ่ายโปรดักชันที่มีเวลาจำกัดมาก และด้วยสัมภาระจำนวนมาก กอปรกับสถานที่แสดงอยู่ห่างจากโรงแรมที่พัก และไม่ได้รับการยืนยันจากเจ้าภาพว่าจะมีรถมาช่วยขนสัมภาระการแสดงไหม เลยได้ตัดสินใจโทรเช่ารถแท็กซี่ เพื่อมาให้มาช่วยขนสัมภาระและส่งทีมงาน พร้อมรออยู่ที่โรงละครหากมีกรณีที่อุปกรณ์ที่ขอไว้แล้วเจ้าภาพไม่ได้จัดหาให้ เช่น แก้อี 12 ตัว เป็นต้น จะได้ให้รถออกมาหาซื้อได้ทันใช้ในการแสดง

วันรุ่งขึ้นทุกอย่างเป็นไปตามแผน จากการที่ได้เช่ารถแท็กซี่มารับทีมงานและช่วยขนสัมภาระ ทำให้สามารถเข้าใช้โรงละครได้ตามเวลาที่วางแผนไว้ เมื่อได้พบกับทางทีมโรงละครก็เพิ่งได้เห็นว่าทางเจ้าภาพหาเก้าอี้ไว้ให้ 12 ตัวเรียบร้อย และอุปกรณ์เทคนิคต่าง ๆ ก็จัดเตรียมไว้เป็นไปตามที่แจ้งมาพอสมควร ทีมงานจึงสามารถเริ่มการทำงานได้ทันที เวลากว่าหกชั่วโมงผ่านไปเร็วมาก ทุกคนร่วมมือเตรียมซ้อมการแสดงกันอย่างไม่คิดชีวิต แน่ใจว่าในระหว่างการทำงานมีการกระทบกระทั่งทางอารมณ์กันบ้าง แต่ทุกอย่างก็สามารถจัดการได้ทันเวลาและได้เปิดแสดงจำนวน 2 รอบ โดยเสียงตอบรับจากผู้ชม คณาจารย์ และนักเรียนการแสดงจากสถาบันการแสดงต่าง ๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก กว่า 200 คน ต่างให้ความสนใจในการทำงานร่วมกันระหว่าง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กับ TNUA นอกจากเสียงชื่นชมในการแสดงแล้ว ในที่ประชุมเครือข่าย Asia Pacific Bond of Theatre School ทีมผู้บริหารจากสถาบันการแสดงหลาย ๆ ท่านยังได้พูดถึงโครงการร่วมสร้างสรรค์นี้เป็นหนึ่งในวาระการประชุม โดยยกเป็นตัวอย่างความร่วมมือในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างประเทศเครือข่ายที่ดีเยี่ยม และสมควรสนับสนุนให้แต่ละสถาบันสร้างความร่วมมือในลักษณะนี้ต่อไปในอนาคต

3.4 เตรียมทัวการแสดงที่ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)

หลังจากการแสดง ณ ประเทศอินโดนีเซีย นิสิตสองสถาบันต่างแยกย้ายกลับประเทศ โดยจะมีเวลาเตรียมตัวอีกหนึ่งเดือนก่อนที่จะมาแสดงร่วมกันอีกครั้งที่ไต้หวัน ซึ่งในขั้นตอนนี้ ผู้อำนวยการแสดงทำหน้าที่วางแผนและเข้าไปตามงานการซ้อม รวมถึงสื่อสารกับทางเจ้าภาพ และดำเนินการเรื่องเอกสารสัญญาการทำงานต่าง ๆ แจ้งข้อมูลการเดินทาง การนัดหมายรับส่ง การกินอยู่ที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้การเดินทางไปทำงานของทีมเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่งได้มีการตกลงเรื่องตารางการใช้โรงละคร และการเตรียมอุปกรณ์เทคนิค การทำงานที่ TNUA นับได้ว่าราบรื่นมาก เนื่องจากทางทีม TNUA ทราบดีอยู่แล้วว่าการแสดงเป็นแบบใด ต้องเตรียมอะไรอย่างไร ทำให้มีการสื่อสารความเข้าใจกับทางเจ้าภาพที่เทคนิคของโรงละครเป็นอย่างดี เมื่อไปถึงสามารถเริ่มงานได้ตามแบบแผน และทางเจ้าภาพก็สามารถจัดสรรเวลาในการซ้อมในโรงละครให้อย่างเหมาะสม

3.5 การแสดงที่ Kuandu Arts Festival ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)

สองรอบการแสดงที่ TNUA สำเร็จลงได้ด้วยดี (รูปที่ 6) แม้ผู้ชมจะไม่เต็มโรงแต่ก็หนาตาพอสมควร ความน่าสนใจของการแสดงที่นี่คือ ผู้ชมส่วนใหญ่เป็นชาวไต้หวัน และการเสนาหลังการแสดงก็มีประเด็นที่น่าสนใจไม่น้อย สิ่งที่น่าสนใจคือความคิดเห็นของผู้ชมจะเป็นเชิงการเปรียบเทียบการแสดงของสองประเทศว่า ใครดีกว่า ใครเจ๋งกว่ากันในการสร้างสรรค์งาน มากกว่าการมองที่คุณค่าของความร่วมมือที่อาจารย์และนิสิตจากทั้งสองสถาบันได้มาร่วมมือสร้างชิ้นงานร่วมกัน ซึ่งจากการพูดคุยกับทางทีมไต้หวัน ทำให้สรุปได้ว่า สิ่งนี้สะท้อนลักษณะของสังคมศิลปะของไต้หวันที่มีการแข่งขันสูงมาก การมองเชิงเปรียบเทียบจึงเป็นเรื่องปกติ



照片提供 / Chatchadaphan Sangangam

泰國 / 朱拉隆功大學
Thailand / Chulalongkorn University
臺灣 / 國立臺北藝術大學
Taiwan / Taipei National University of the Arts

DRAMA
THEATRE
國立臺北藝術大學
Taipei National University of the Arts

Level With Me

演出時間 Dates | 10/11 (四) 20:00 - 10/12 (五) 20:00
演出場地 Venue | 臺北藝術大學 戲劇廳 TNUA Experimental Theatre

演藝節
KDAF
9.28 - 10.8

รูปที่ 6 หน้าปกสูจิบัตรการแสดง ณ Kuandu Arts Festival, Taipei National University of the Arts, Taiwan
(source: TNUA 2018)

ขั้นตอนที่ 4: การจัดการหลังการจัดแสดง (Post-production Period)

4.1 ปิดการแสดงอย่างเป็นทางการที่ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)

หลังจบการแสดง ได้มีการจัดการเรื่องสัมภาระอุปกรณ์การแสดงต่าง ๆ จนเสร็จเรียบร้อย และจัดการประชุม
สรุปงานระหว่างทีมงานจากทั้งสองสถาบัน เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2561 ณ Department of Theatre Arts,
Taipei National University of the Arts ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) ทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่าโครงการ
ร่วมสร้างสรรค์นี้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการเรียนรู้นิสิตและคณาจารย์ให้เกิดการผลักดันในเชิงนโยบาย
โดยอาจารย์หัวหน้าภาควิชาฯ ของทาง TNUA (Thamkulangkool 2018) ได้เสนอแนวคิด “ควรมีการเทียบ

โอนหน่วยกิต หรือการกำหนดวิชาใหม่ ให้นิสิตที่เข้าร่วมโครงการสามารถได้หน่วยกิตเป็นวิชาเรียนด้วย” จะช่วยให้เห็นภาพความร่วมมือในอนาคตที่เป็นรูปธรรมมากขึ้น

ทั้งนี้ นักศึกษาที่ดูแลงานฉากของไต้หวันที่ได้สะท้อนในมุมมองสำหรับการปรับปรุงงานในครั้งต่อ ๆ ไปเกี่ยวกับประเด็นเรื่องการสื่อสารว่า “ก่อนมาทำงานร่วมกัน อยากรู้จักกันมากกว่านี้ ได้สื่อสารกันมากกว่านี้ น่าจะทำให้เมื่อถึงขั้นตอนการทำงานร่วมกันสามารถดำเนินการได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น” (Thamkulangkool 2018) รวมถึงนักศึกษาที่เป็นผู้กำกับของทางไต้หวันที่ได้เสนอแนะว่า “ควรเพิ่มระยะเวลาในการสร้างสรรค์งานร่วมกันให้มากขึ้น เพราะครั้งนี้เวลาจำกัดเกินไป” (Thamkulangkool 2018) ในประเด็นนี้ทางอาจารย์ผู้กำกับทั้งฝ่ายไทยและไต้หวันก็เห็นพ้องด้วยเช่นกัน ซึ่งทางอาจารย์หัวหน้าภาควิชาฯ ของทางไต้หวันได้ให้พรศนะกับผู้วิจัยหลังการประชุมสรุปงานกับนิสิตนักศึกษาในวันเดียวกันได้เสริมในประเด็นนี้ว่า “ในครั้งต่อไปเราอาจจะต้องวางแผนทางงบประมาณให้มากขึ้นเพื่อที่จะสามารถขยายระยะเวลาในช่วงของการสร้างงานร่วมกันให้มากขึ้น” (Chang 2018, Onsite Discussion)

อย่างไรก็ดี นิสิตที่ร่วมโครงการทุกคนให้ความเห็นว่าตนมีพัฒนาการไปในทางที่ดีขึ้น ทั้งในแง่ของการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งในจุดนี้ทางหัวหน้าภาควิชาฯ ของทางไต้หวันก็ได้สะท้อนผ่านการถกประเด็นกับผู้วิจัยว่า “เห็นการเปลี่ยนแปลงในแง่ของทัศนคติการทำงานเชิงบวกของนักศึกษาไต้หวันที่ร่วมโครงการ และมีทักษะทางสังคมที่ดีกว่าตอนก่อนเข้าร่วมโครงการ” (Chang 2018, Onsite Discussion) และนักศึกษาจากไต้หวัน ก็ได้แสดงความเห็นต่อการเข้าร่วมโครงการไปในทิศทางเดียวกัน ดังนี้ “โครงการนี้ฝึกการเปิดใจยอมรับและยืดหยุ่นกับสถานการณ์เฉพาะหน้า และหาทางออกที่เหมาะสมที่สุด” (Thamkulangkool 2018) ทั้งนี้ ผู้บริหารจากทั้งสองสถาบัน ต่างมุ่งหวังให้เกิดโครงการในลักษณะนี้อีกในอนาคต

6. ผลการวิจัย: สังเคราะห์องค์ความรู้การอำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม

การอำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์ (Collaborative Theatre Production) กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรมนั้น หากนิยามให้กระชับความจะกล่าวได้ว่า “การสร้างสภาวะแวดล้อมให้เอื้อต่อการ สร้างสรรค์งานกับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม พร้อมเรียนรู้ และเปิดใจให้กับความแตกต่างซึ่งกันและกัน ผ่านการบริหารจัดการควบคุมดูแลคุณภาพการแสดงในภาพรวม และสามารถส่งผ่านสารจากการแสดงนั้น ๆ สู่สายตาสาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

โดยหากพิจารณารายละเอียด จากการปฏิบัติการอำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์ระหว่างอาจารย์และนิสิตจากสองประเทศ ดังที่อธิบายไว้ในขั้นตอนการวางแผน และการดำเนินการในหัวข้อกระบวนการวิจัยข้างต้น แล้วนั้น ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ความรู้เพื่อตอบโจทย์วิจัย ข้อที่ 1 ว่า “โครงสร้างการบริหารจัดการในการอำนวยการแสดงที่มีประสิทธิภาพ ควรเป็นอย่างไร” ได้ดังนี้

ผลวิจัยสามารถแยกมิติของการบริหารจัดการได้เป็น 3 มิติ ได้แก่

1. บริหารการผลิตการแสดง (Production Management) ประกอบด้วยการบริหารใน 2 ส่วน ได้แก่ การบริหารการสร้างสรรค์ และการบริหารการนำเสนอผลงาน ดังนี้

1.1 การบริหารการสร้างสรรค์ (Creative Process Management) จะแบ่งได้เป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่

1.1.1) การคัดเลือกทีมงานฝ่ายต่าง ๆ (Creative Team Recruitment)

1.1.2) การระดมสมองวางแผนทาง และเนื้อหาการสร้างสรรค์ (Concept & Content Brainstorming)

1.1.3) การสนับสนุนการผลิตในทุกขั้นตอน (Production Support) ซึ่งในส่วนนี้ จะแยกย่อยเป็นการสนับสนุนเชิงกายภาพ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการสร้างสรรค์ต่าง ๆ และการสนับสนุนในทางจิตใจ การสร้างขวัญและกำลังใจให้ทีมงานทุกฝ่ายสามารถมีสุขภาวะทางจิตใจที่เข้มแข็งและพร้อมทุ่มเทให้กับกระบวนการสร้างสรรค์อย่างเต็มที่

1.2 บริหารการนำเสนอผลงาน (Presentation Management) เป็นการนำผลงานเผยแพร่สู่สาธารณะ มีการทำงานใน 4 ส่วนหลัก ดังนี้

1.2.1) การจัดหาและติดต่อสถานที่จัดแสดง (Venue Dealing) การพิจารณาเงื่อนไขของงานแสดงเพื่อหาพื้นที่แสดงที่เหมาะสม

1.2.2) การประชาสัมพันธ์และการตลาด (PR & Marketing) เป็นวิธีการหาทางเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้ชมกระทำการใด ๆ ให้กลุ่มเป้าหมายสนใจและตัดสินใจที่จะสำรองบัตรการแสดง ลงทุนเวลาและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เพื่อมาชม

1.2.3) การจัดการบัตรและการสำรองบัตร (Ticketing & Box Office) สร้างช่องทางและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการสำรองบัตรให้กับผู้ชม

1.2.4) การจัดการผู้ชม (Audience Management) การอำนวยความสะดวกผู้ชมในทุกขั้นตอน ตั้งแต่การสื่อสารข่าว การตอบข้อซักถามผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ การดูแลผู้ชมขณะที่มาชมการแสดง จนกระทั่งเดินทางกลับ

2. ดูแลงบประมาณและจัดหาแหล่งทุน (Budget & Funding Management) การดูแลงบประมาณจะต้องมีการวางแผนประเมินงบประมาณที่จำเป็นต้องใช้ จากนั้นก็จะเป็นการดำเนินการหาแหล่งทุนสนับสนุน โดยในการวางแผนการเงิน และควบคุมการใช้นั้น จำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยของความเป็นไปได้ในการสร้างสรรค์ และความสมเหตุสมผลของการใช้จ่ายเงิน โดยจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักๆ ได้แก่

2.1 งบประมาณงานสร้างสรรค์ (Creative Budget) หมายถึง ค่าอุปกรณ์ของทุกฝ่ายงานสร้างสรรค์ ค่าเช่าห้องซ้อม ค่าตอบแทนทีมสร้างสรรค์ฝ่ายต่าง ๆ ค่าลิขสิทธิ์บทละคร ดนตรี ฯลฯ หรือค่าใช้จ่ายใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์งาน

2.2 งบประมาณสวัสดิการต่าง ๆ (Hospitality Budget) เป็นงบเพื่อสุขภาวะความเป็นอยู่ของทีมงานทุกคน อาหาร เครื่องดื่ม ยารักษาโรค และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.3 งบประมาณเพื่อการสัญจรละคร (Project Touring Budget) อาทิ ค่าเดินทางต่าง ๆ

ค่าประกันการเดินทาง ค่าวีซ่า ค่าตรวจโรค (กรณีที่ต้องใช้ขอวีซ่า) ค่าที่พัก ฯลฯ

3. การบริหารตัวโครงการ (Project Management) ภายใต้การบริหารการผลิตผลงานสร้างสรรค์นั้น จะมีมิติของการบริหารหลายส่วนที่ทับซ้อนกันอยู่และมักเป็นการบริหารงานที่เกิดขึ้นควบคู่กันไปเสมอ ซึ่งมีมิติของการบริหารโครงการ ก็เป็นอีกมิติหนึ่งที่ทับซ้อนอยู่ และเป็นเหมือนร่มใหญ่ที่ครอบคลุมทุกส่วนไว้ด้วยกัน โดยจะเป็นการบริหารในเชิงของการควบคุมคุณภาพในส่วนงานต่าง ๆ จำแนกได้ดังนี้

3.1 การควบคุมคุณภาพโครงการ (Project Quality Control)

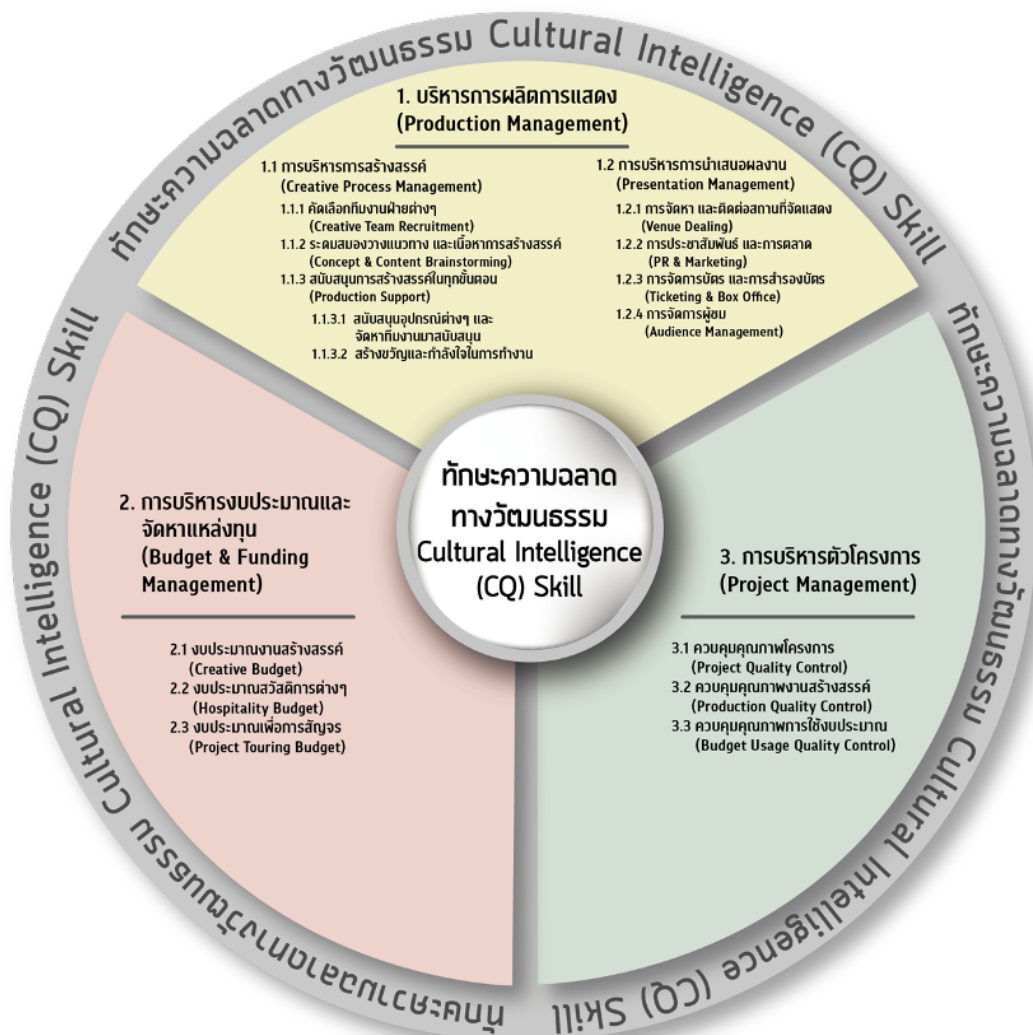
3.2 ควบคุมคุณภาพงานสร้างสรรค์ (Production Quality Control)

3.3 ควบคุมคุณภาพการใช้งบประมาณ (Budget Usage Quality Control)

การควบคุมคุณภาพทั้งสามส่วนนี้ จะเป็นไปตามการตั้งเกณฑ์ในการประเมินผลการทำงานในแต่ละโครงการ เช่น อาจจะวัดจากจำนวนผู้ชมที่เข้าชมการแสดง ยอดรายรับจากการขายบัตร กระแสตอบรับจาก สื่อมวลชนและผู้ชม การบริหารงบประมาณที่ต้นทุนการผลิตต่ำแต่ได้ผลกำไรสูง ฯลฯ และยังหมายรวมถึงการหาทางที่จะต่อยอดโครงการต่อไปในอนาคตอีกด้วย

นอกจากนี้ ข้อสรุปที่สามารถตอบโจทย์วิจัยในข้อที่ 2 ว่า “อะไรคือปัจจัยสำคัญในการทำงานอำนวยการแสดงเมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานที่มาจากต่างวัฒนธรรม” นั้น หากพิจารณาขั้นตอนการทำงานข้างต้นจะเห็นว่า มิติของการบริหารการอำนวยการแสดง ทั้ง 3 ส่วนที่กล่าวมาข้างต้นนั้น ทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่เข้ามามีบทบาทอยู่ในการบริหารจัดการในทุกขั้นตอน ไม่ว่าในขั้นตอนการบริหารแต่ละมิติจะทับซ้อนกันเพียงไร ทักษะการดำเนินการอย่างมีความฉลาดทางวัฒนธรรมก็เป็นทักษะจำเป็นที่ผู้อำนวยการแสดงขาดไม่ได้ กล่าวคือ ผู้อำนวยการแสดงต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัฒนธรรมของฝ่ายตรงข้าม มีสติสัมปชัญญะในการปฏิบัติต่อกันและกันอย่างเคารพในความเป็นมนุษย์ร่วมกัน และคำนึงถึงผู้ร่วมงานที่มาจากบริบททางวัฒนธรรมการทำงานที่แตกต่าง การเปิดใจพร้อมเรียนรู้ เข้าถึงเข้าใจซึ่งกันและกัน พร้อมปรับตัว ให้พื้นที่กับความคิดเห็นที่มาจากพื้นฐานทางสังคมที่แตกต่าง ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างกัน ทั้งทางวาจา ภาษาท่าทาง การสื่อสารผ่านอีเมล หรือผ่านสื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ ล้วนต้องคำนึงถึงทั้งสิ้น

การพัฒนาทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรม เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการทำงานร่วมกัน เป็นสถานะที่ผู้อำนวยการแสดงเองต้องฝึกตนให้มีความไวต่อการรับรู้ การอ่านบรรยากาศการทำงานในขณะนั้น การอ่านใจของผู้ร่วมงาน ณ สถานการณ์ที่อยู่ตรงหน้า แล้วสามารถชี้แนะ ชี้นำ หรือปล่อยให้เกิดการปะทะสังสรรค์ทางความคิด เพื่อค้นหาทางออกในกระบวนการสร้างสรรค์ ภายใต้การคาดการณ์ความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้น และมีแผนรับมือกับความเสี่ยงต่าง ๆ นั้น เป็นการเรียนรู้อันมีค่าที่เกิดขึ้นตลอดการทำโครงการนี้ ซึ่งหากผู้อำนวยการแสดงไม่เปิดใจ ไม่ยอมเปิดประสาทสัมผัสทุกส่วนให้เปิดรับ เรียนรู้ เข้าใจ และปรับตัวในการฝึกฝนสร้างทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมนี้ การดำเนินการร่วมสร้างสรรค์การแสดงนี้ จะไม่สามารถผลักดันให้โครงการนี้ประสบผลสำเร็จได้อย่างแน่นอน โดยองค์ความรู้ตามที่ได้สังเคราะห์มาข้างต้น สามารถสรุปออกมาเป็นรูปที่ 7 ดังนี้



รูปที่ 7 โครงสร้างการทำงานผู้อำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม

(© Piyawat Thamkulangkool 15/01/2019)

7. บทสรุป และข้อเสนอแนะ: บทเรียนและการเรียนรู้ที่ค้นพบในฐานะผู้วิจัย

นอกจากองค์ความรู้ในการอำนวยการแสดงผลงานร่วมสร้างสรรค์กับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม ดังที่ได้สังเคราะห์ออกมานั้น ในฐานะผู้วิจัยได้เกิดข้อสังเกตจากกระบวนการทำงานกับอาจารย์และนิสิตจากทั้งสองสถาบัน โดยสามารถประมวลบทเรียนและการเรียนรู้ได้ดังนี้

การให้เกียรติ เคารพในฐานะเพื่อนมนุษย์ ภายใต้การมองหาคู่ร่วมของการเป็นพลเมืองโลกเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะในที่สุดแล้วเป้าหมายของการทำงานร่วมสร้างสรรค์ คือการสร้างวาระให้ทีมงานจากทั้งสองประเทศได้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน การเบลอความเป็นไทย และความเป็นไต้หวัน แต่เคารพในอัตลักษณ์ซึ่งกันและกัน และเชื่อมโยงการยอมรับซึ่งกันและกันในฐานะเป็นพลเมืองโลก เป็นวิธีการหนึ่งซึ่งช่วยให้สถานการณ์การทำงานที่ต้องมีการปะทะระหว่างความต่างนี้ คลี่คลายได้ ซึ่งในฐานะผู้อำนวยการแสดง การพยายามหาจุดเชื่อมต่อร่วมกัน และสร้างสภาวะให้เหมาะสมที่ทุกคนจะรู้สึกปลอดภัย และกล้าออกจากความยึดติดในตัวตนและความคุ้นชินเดิม ๆ กล้าเปิดใจและยอมรับจุดร่วมนี้ ทำให้เห็นว่าการนำทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมมาใช้ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้อำนวยการแสดงที่ต้องทำงานกับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม

จากกระบวนการที่เกิดขึ้นตลอดสองเดือนนี้ นิสิตจากทั้งสองสถาบันมีการเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรม และพัฒนาทักษะการทำงานในทางที่ดีขึ้น อย่างกรณีของนักศึกษาจากทางไต้หวัน ในช่วงแรกของการทำงาน ค่อนข้างจะพยายามแสดงความสามารถให้โดดเด่นและมีอัตราสูง หรือแม้แต่ทางอาจารย์ชาวไต้หวันเองก็ตาม ทำให้การทำงานในช่วงแรกเป็นเหมือนการมาประชันขันแข่งว่าใครจะแน่นกว่ากัน ซึ่งทำให้ผู้วิจัยและผู้กำกับการแสดงฝั่งไทยต้องหารือกันว่าจะจัดการกับสภาวะนี้อย่างไร ในที่สุดได้เลือกใช้ความจริงใจในการสื่อสารกับทีมไต้หวัน การพยายามใช้ทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรม ไม่ว่าจะเป็นการเปิดสมอง เปิดใจ เปิดประสาทการรับรู้และเลือกใช้ท่าทีการแสดงออกในสถานการณ์ที่เหมาะสม ใช้พลังบวกในการเข้าหาและสื่อสารแบบตรงไปตรงมา ไม่อ้อมค้อม เน้นที่เนื้อหาการพูดคุยเพื่อจัดการปัญหาโดยไม่ใช้อารมณ์ กล่าวคือ จริงใจ ตรงไปตรงมา และใช้เหตุผลเป็นที่ตั้ง ก็สามารถช่วยประคับประคองสถานการณ์การทำงานให้ราบรื่นขึ้น ดังหลายตัวอย่างที่ยกไว้ในกระบวนการทำงาน ขั้นตอนที่ 2 ส่วนนิสิตไทยในช่วงแรกของการทำงานกับทีมไต้หวันจะค่อนข้างประหม่า ไม่มั่นใจในศักยภาพของตน ไม่กล้าแสดงความคิดเห็น ด้วยมีทัศนคติที่มองว่านักศึกษาไต้หวันเก่งกว่า ทำให้ผู้กำกับการแสดงฝั่งไทยต้องช่วยกระตุ้นให้นิสิตเห็นศักยภาพในตนเองที่ไม่ได้ด้อยไปกว่าชาติใดในโลก เป็นการสร้างทัศนคติที่ให้นิสิตศรัทธาในตนเอง และเชื่อมั่นในสิ่งที่ตนได้ศึกษาเรียนรู้มา

ความขัดแย้งไม่ได้นำมาซึ่งผลลัพธ์ในแง่ลบเสมอไป แต่อยู่ที่การจัดการสถานการณ์เฉพาะหน้าอย่างมีทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรม เป็นเรื่องปกติในการทำงานกับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรมที่ความคิดเห็นอาจจะไม่เห็นตรงกัน ซึ่งความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา การจัดการอย่างมีสติ และมีทักษะรับมือ หากทางออกอย่างมีเหตุผลก็มีความเป็นไปได้ แต่ในบางครั้งการจัดการความขัดแย้งนั้น จำเป็นต้องมีพื้นที่ให้สิ่งที่แตกต่าง สามารถดำรงอยู่อย่างคงอัตลักษณ์ของตนภายใต้ขยาคาเดียวกัน โดยไม่จำเป็นต้องหาทางให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ประนีประนอมเข้าหา ก็มีความเป็นไปได้ ดังกรณีของการสร้างสรรค์ผลงานการแสดงร่วมระหว่างผู้กำกับแสดงจากทั้งสองสถาบัน ใน

องค์ที่ 3 ของการแสดง ที่ในตอนแรกทั้งสองท่านมองว่าน่าจะกำกับการแสดงไปด้วยกัน แต่เมื่อผ่านกระบวนการไปสักระยะ เริ่มเห็นแนวโน้มของการทับเส้นของอัตลักษณ์ และความเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้กำกับการแสดงทั้งสองท่านต่างต้องยอมถอยหลังคนละก้าว และเปิดใจหารือกันอย่างตรงไปตรงมา เพื่อแบ่งส่วนการทำงานในชุดการแสดงให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น ว่าส่วนไหนใครจะดูแลเป็นหลัก เหตุการณ์นี้สอดคล้องกับความเชื่อของผู้วิจัยที่ว่า “คนขับรถมิได้เพียงคนเดียวในการขับรถแต่ละครั้ง” หากเปรียบผู้กำกับการแสดงเหมือนคนขับรถ การมีผู้กำกับสองคนในคราวเดียว อาจจะทำให้การเดินทางนั้นไปไม่ถึงจุดหมายได้ ดังนั้นกฎข้อนี้อาจเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการทำงานร่วมสร้างสรรค์ต่อไปในอนาคต

อนึ่ง แม้ว่าทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมจะเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานร่วมกับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรม ในบางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นก็อาจจะมีตัวแปรอื่น ๆ เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดปัญหาด้วยเช่นกัน เช่นที่ได้ยกตัวอย่างไว้ในขั้นตอนการสร้างสรรค์งานร่วมกัน (ดูขั้นตอนที่ 2.1) ที่อาจารย์ชาวไต้หวันได้ยกประเด็นเรื่องข้อจำกัดของเวลาที่ทำให้ผู้สร้างสรรค์งานมีความกดดันสูง หรือเรื่องประเด็นการสื่อสาร ที่นักศึกษาไต้หวัน สะท้อนออกมาในการประชุมสรุปงาน ว่าในช่วงแรกอยากให้มีการสื่อสารมากขึ้น ได้มีโอกาสมาเจอมารู้จักกันก่อนที่จะทำงานร่วมกัน ซึ่งประเด็นนี้จะโยงไปยังประเด็นของข้อจำกัดด้านงบประมาณอีกด้วย ตัวแปรเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่า นอกจากการคำนึงถึงการมีทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมแล้ว ในบางครั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานก็อาจจะมีส่วนมาจากตัวแปรอื่น ๆ เหล่านี้ด้วยเช่นกัน ประเด็นดังกล่าวนี้เป็นบทเรียนอันล้ำค่าของผู้วิจัยในครั้งนี้ ที่ย้ำเตือนว่าผู้อำนวยการแสดงมีความจำเป็นต้องหาวิธีวางแผนงานให้มีความรอบคอบ และเอื้อประโยชน์ในการสร้างสรรค์งานได้อย่างสมเหตุสมผล

สุดท้ายนี้ เนื่องด้วยงานวิจัยนี้เป็นการมองผ่านสายตาของผู้วิจัยเพียงด้านเดียว (ที่อาจจะเป็นจุดอ่อนของการวิจัยนี้) มุ่งเน้นที่การทำงานในฐานะผู้อำนวยการแสดงเป็นหลัก การเตรียมความพร้อมในการใช้กระบวนการความฉลาดทางวัฒนธรรมนั้น เป็นการเตรียมสำหรับใช้เป็นเครื่องมือที่ผู้อำนวยการแสดงจะยึดเป็นแนวทางในการนำไปทดลองใช้เมื่ออยู่ในสถานการณ์จริง ดังจะเห็นได้จากหลาย ๆ เหตุการณ์ที่กล่าวไว้ในขั้นตอนการสร้างสรรค์งานร่วมกัน (ดูหัวข้อที่ 5 กระบวนการวิจัย) ที่ผู้วิจัยจะเลือกใช้ทักษะดังกล่าวเพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในวาระต่าง ๆ โดยที่ผู้ร่วมงานในฐานะศิลปินผู้สร้างสรรค์งาน ไม่ได้รับทราบหรือถูกให้ข้อมูลเกี่ยวกับทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมมาก่อน ซึ่งเมื่อดำเนินการวิจัยเสร็จสิ้น บทเรียนที่เกิดขึ้นสะท้อนให้เห็นว่าทักษะดังกล่าว มีความจำเป็นอย่างยิ่งยวดที่ทุกตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องสร้างสรรค์งานร่วมกับผู้ร่วมงานต่างวัฒนธรรมจำเป็นต้องมี เพราะจากการปฏิบัติงานในครั้งนี้ ทำให้เห็นว่าเมื่อผู้ร่วมงานไม่ได้มีการฝึกฝนทักษะความฉลาดทางวัฒนธรรมมาก่อน ก่อให้เกิดการที่ทุกคนเป็นศิลปินที่พร้อมจะให้อารมณ์นำพาไปก่อนที่จะมาคำนึงถึงเหตุผล หรือที่เรียกกันว่าเกิด “ภาวะดิสเทค (Artistic Temperament)” ได้ง่าย ความฉลาดทางวัฒนธรรมนี้จะเหมือนเครื่องช่วยให้เกิดความยับยั้งชั่งใจ ช่วยให้สถานการณ์ไม่รุนแรง

ข้อเสนอแนะจากการเรียนรู้ข้างต้น จะเห็นได้ว่า ในปัจจุบันประเด็นดังกล่าว การบูรณาการศิลปะการแสดงร่วมกับศาสตร์อื่น อาทิ ศาสตร์การบริหารจัดการ หรือจิตวิทยาการทำงานร่วมกันในบริบทพหุวัฒนธรรม เป็นต้น ยังมี การศึกษาวิจัยค่อนข้างน้อย ผู้วิจัยเห็นว่าประเด็นเหล่านี้ ยังมีโอกาสและความท้าทายในการเติมเต็มองค์ความรู้ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานศิลปะการแสดงได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

References

- Bicat, T. and Baldwin, C. eds. *Devised and Collaborative Theatre: A Practical Guide*. Wiltshire: The Crowood, 2006.
- Chang, Chi-Feng. Onsite Discussion by Thamkulangkool, P. TNUA, October 13, 2018
- Chen, Ling Ling. Onsite Discussion by Thamkulangkool, P. Chulalongkorn University, September 6, 2018.
- Cunningham, C. "Production." *In Devised and Collaborative Theatre: A Practical Guide*, 138-149. Wiltshire: The Crowood, 2002.
- Drama Arts Chula. Questionnaires for Audiences of "Level with Me" Performed at Sodsai Pantoomkomol Centre for Dramatic Arts between 12 and 13 September 2018. Bangkok: Sodsai Pantoomkomol Centre for Dramatic Arts, 2018.
- Earley, Christopher P. and Mosakowski, E. "Research Edge: Toward Culture Intelligence: Turning Cultural Differences into a Workplace Advantage." *The Academy of Management Executive* volume 18, no. 3 (August 2004): 151 - 157.
- Goven, E., Nicholson, H. and Normington, K. *Making a Performance: Devising Histories and Contemporary Practices*. Oxon: Routledge, 2007.
- Grode, E. "Devised Theatre." *TDF Theatre Dictionary*, 2012. Accessed November 10, 2018. <http://dictionary.tdf.org/devised-theatre>.
- Seabright, J. *So You Want To Be A Theatre Producer?*. London: Nick Hern Books, 2010.
- Thamkulangkool, P. *Evaluation meeting of CU-TNUA Collaborative Project (October 13, 2018)*. Performance by Lecturers and Student from Chulalongkorn University and Taipei National University of the Arts. MP3. 2018.
- Thomas, David C. and Inkson, K. *Cultural Intelligence: People Skills for Global Business*. San Francisco: Berrette-Koehler, 2003.
- Vogel, Frederic B. and Hodges, B. eds. *The Commercial Theater Institute guide to producing plays and musicals*. Milwaukee: Applause Theatre & Cinema Books, 2006.