

# การประชุม: เครื่องมือเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กาญจนา แก้วเทพ

## สารบัญ

### เกริ่นนำ

1. คุณลักษณะของการประชุม
2. ทางหลายแพรงของการประชุม
3. สองแบบแผนของการประชุม
4. สายโซ่ของการวางแผนการประชุม
5. สามขั้นตอนของการประชุม
6. บทบาทหน้าที่/ผลอันเกิดจากการประชุม

ตีพิมพ์ใน กาญจนา แก้วเทพ พระณรงค์ฤทธิ์ ขตติโย กนก กาคำ จรรยา พนาวงศ์ **ขับกลั่น คัด**

กรอง ตรวจสอบ : **สื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข** สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.)

(2549)

# การประชุม: เครื่องมือเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กาญจนา แก้วเทพ

## เกริ่นนำ

ในเอกสารชุดความรู้ "เก็บเกี่ยววง ผลิผลพวงจากไร่สพส." นี้ ผู้เขียนได้กล่าวอ้างอิงมาหลายครั้งแล้วถึงหลัก 4R ของนพ.สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ (2543) ที่ทางโครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.) นำมาใช้เป็น "แนวคิดแก่นแกน" (core concepts) ในการทำงาน และจะขอนำมากล่าวอ้างซ้ำในที่นี้อีกครั้งว่า 4R นั้นหมายถึงอะไร

(1) **Rethink** คือการคิดใหม่ ซึ่งสพส.มีเรื่องต้องคิดใหม่อยู่ 2 เรื่อง เรื่องแรกคือการปรับเปลี่ยนแนวคิดด้านสุขภาพจาก "ซ่อมนำสร้าง" มาเป็น "สร้างนำซ่อม"

เรื่องที่สองคือแนวคิดเรื่องดาบสองคมของการใช้สื่อพื้นบ้านเพื่องานสุขภาพที่ต้องปรับเปลี่ยนจาก "การใช้อย่างเดียว" มาเป็น "ทั้งใช้และทั้งพัฒนาสื่อพื้นบ้านด้วย"

(2) **Redesign** คือการออกแบบรูปแบบองค์กรแบบใหม่ ซึ่งสพส.ได้ออกแบบองค์กรให้เป็นสายระโยงระยางเพื่อขยายตัวออกไปให้ถึงภาคีตัวจริงเสียงจริงที่ทำงานอยู่ในท้องถิ่นต่างๆ (decentralized) และในเวลาเดียวกัน ทุก unit ขององค์กรก็จะมีตัวประสานงานอยู่ที่มกกลางสพส. (centralized) แต่ทว่าความสัมพันธ์ของทุก unit นั้นจะเป็นความสัมพันธ์แนวราบ (horizontal) แบบเคียงบ่าเคียงไหล่มีใช้การสั่งการจากบนลงล่าง

(3) **Retool** คือการค้นคิดเครื่องมือใหม่ที่จะนำมาใช้ทำงาน ดังเช่นตัวอย่างหนึ่งของผู้เขียนกำลังจะกล่าวถึงในที่นี้ คือเครื่องมือที่เรียกว่า "การประชุม"

(4) **Retrain** คือการจัดให้มีการฝึกอบรมกันใหม่ ซึ่งในข้อเขียนชิ้นนี้จะประสานเรื่อง "เครื่องมือแบบใหม่" เข้ากับเรื่อง "การจัดการฝึกอบรมแบบใหม่" เนื่องจากวิธีการติดตั้งความเข้าใจเรื่อง "การประชุม" นั้น ก็มีแต่ต้องลงมือ "จัดการประชุม" กันจริงๆ เท่านั้น (On the job training)

อนึ่ง งานเขียนชิ้นนี้มีใช้คู่มือประเภท how to ที่จะให้คำแนะนำแก่ผู้อ่านว่าจะจัดการประชุมให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร แต่ทว่าข้อเขียนชิ้นนี้จะเป็นการประมวลรวบรวมบทเรียนเกี่ยวกับการประชุมนานาชนิดของสพส. รวมทั้งภาคีและชมรมที่ได้ผ่านการลองผิดลองถูก มีทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว โดยที่ทัศนคติของสพส.ที่มีต่อ "การประชุม" นั้นก็เป็นไปดังที่ระบุเอาไว้ในชื่อหัวข้อ คือ การประชุมนั้นจะเป็นประดุกเครื่องมือชิ้นหนึ่ง (ท่ามกลางเครื่องมือชิ้นอื่นๆ) ที่สพส.ได้ใช้ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุภารกิจ "การคิดใหม่และทำใหม่" ที่วางเป้าหมายเอาไว้

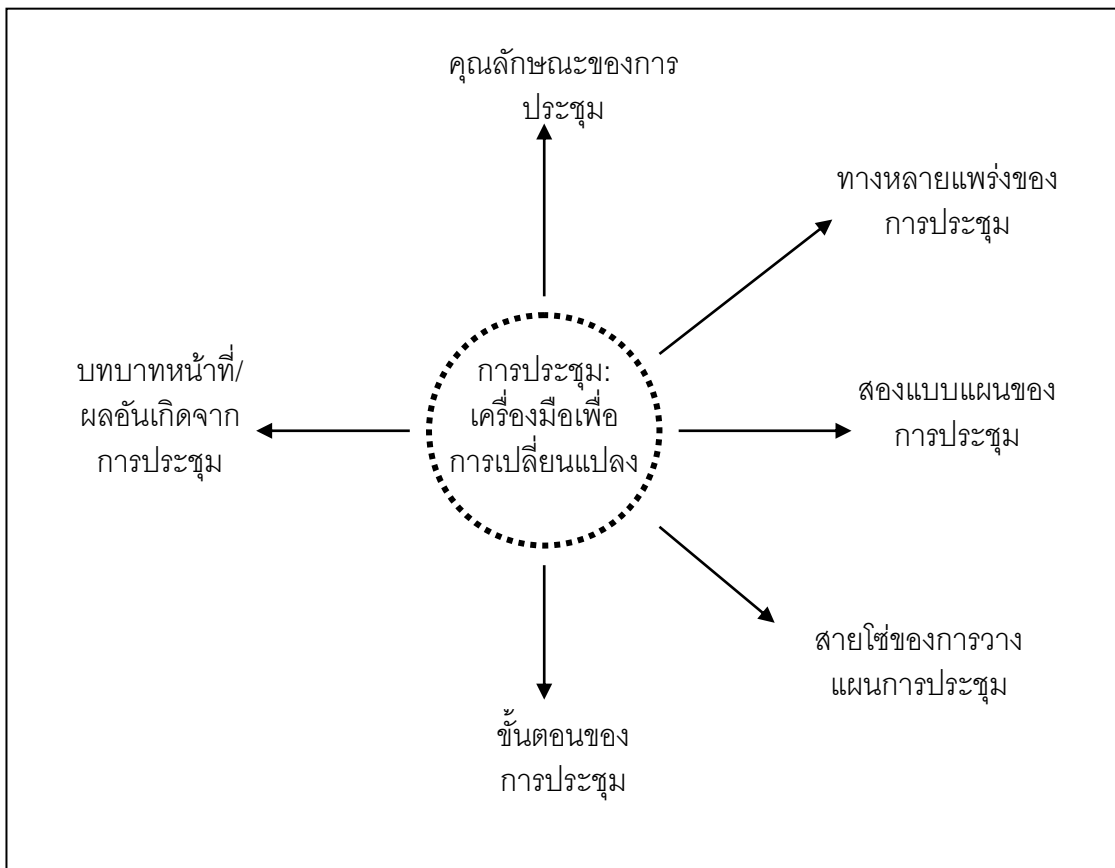
สำหรับขอบเขตและบทเรียนของการใช้เครื่องมือที่เรียกว่า "การประชุม" นั้น นับว่าสพส.มีความมั่งคั่งร่ำรวยอย่างมาก เนื่องจากในกระบวนการของมกกลางสพส.เองก็ได้ใช้เครื่องมือนี้เป็นเครื่องมือหลัก โดยที่สพส.นั้นจะมีการจัดประชุมทุกเดือน ประมาณเฉลี่ยเดือนละ 1-5 ครั้ง รวมทั้ง

การจัดประชุมนั้นก็ทำกับกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายและหลายระดับ เช่น จัดประชุมกับผู้ประสานงานภาค (Node) กับคณะทำงานของภาคีโครงการ กับแกนนำชมรม (งานเด็กและเยาวชน)

ส่วนภาคีและชมรมของสพส.ก็ได้ใช้เวทีการประชุมแบบต่างๆเป็นเครื่องมือหลักในการทำงานเช่นเดียวกัน แต่อาจจะมีขนาดย่อมเยาลงไปหน่อย เช่นจัดประชุมในหมู่บ้าน ในโรงเรียน ในวัด ฯลฯ

สำหรับรูปแบบการจัดประชุมนั้นก็มีความหลากหลายสืบราวกับ "ดอกไม้ร้อยดอกบานประชัน" โดยมีตั้งแต่การประชุมที่สพส.เป็นเจ้าของภาพหลัก เป็นเจ้าภาพร่วม ไปเป็นแขกรับเชิญของภาคี ฯลฯ ทั้งนี้ยังไม่ต้องพูดถึงประเด็น/เนื้อหา/หัวข้อการประชุมซึ่งก็มีอย่างแพรวพราว รวมทั้งยังมีการประชุมแบบกลางวันเป็นภาคีวิชาการ กลางคืนเป็นภาคีบันเทิงแบบมีสาระอีกต่างหาก หรือบางงาน อาจจะจดจำหน้าตาไม่ได้เลยว่า "นี่ก็เป็นการประชุม" อย่างหนึ่ง

จากความมั่งคั่งร่ำรวยของประสบการณ์และบทเรียนของการใช้เครื่องมือที่เรียกว่า "การประชุม" (ซึ่งหากเทียบเป็นดอกไม้ก็คงเป็นราวๆกระบองเพชร) สพส.จึงภูมิใจเสนอบทสรุปของเครื่องมือที่เรียกว่า "การประชุม" ตามหัวข้อต่อไปนี้

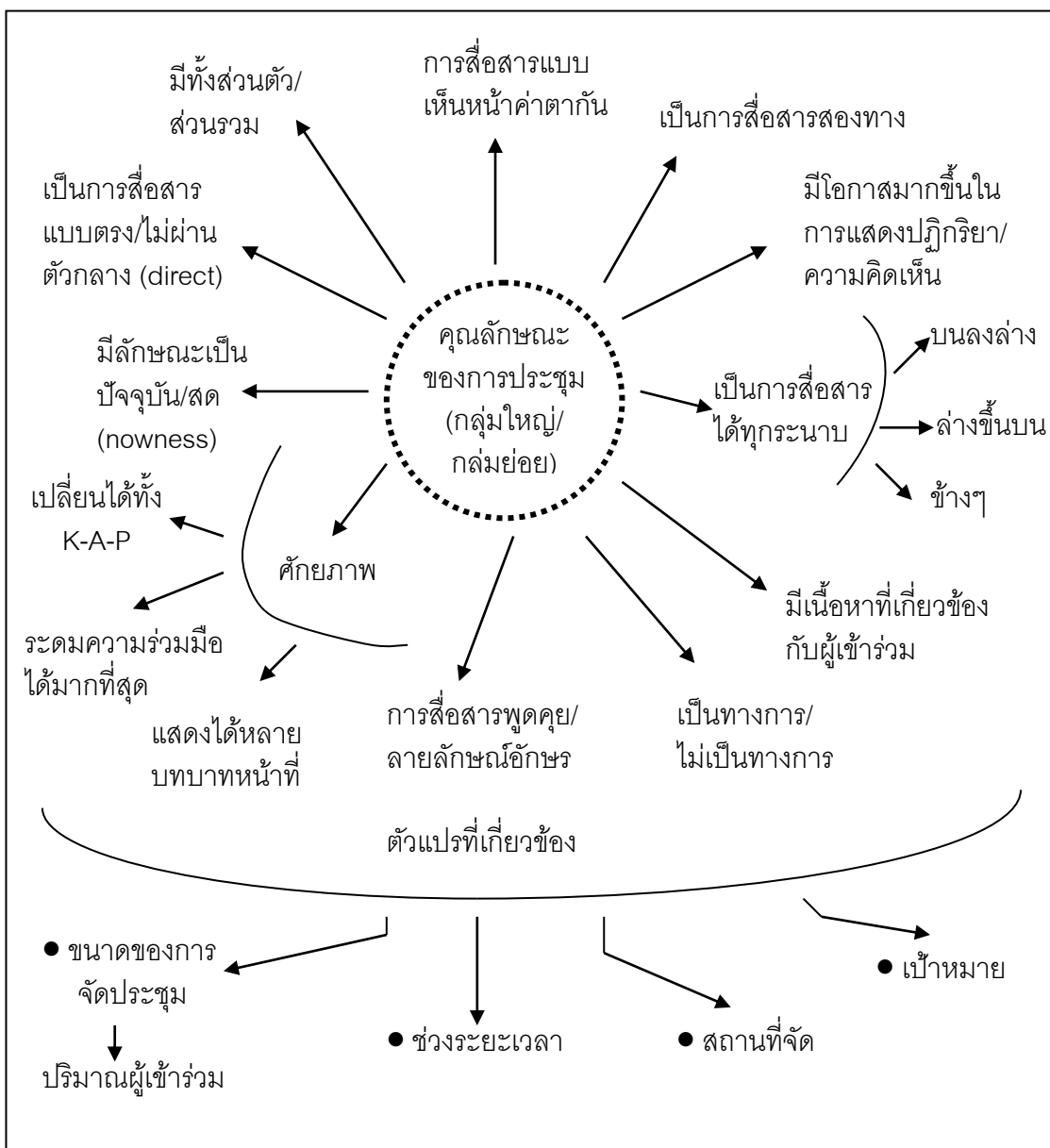


ภาพที่ 1: แผนที่ของบทความ

1. คุณลักษณะของการประชุม: จะใช้เครื่องมือต้องรู้จักธรรมชาติของเครื่องมือขึ้นให้กระจ่าง

เนื่องจากสพส.มีหลักการพื้นฐานว่า เมื่อจะใช้เครื่องมือขึ้นใด จะต้องรู้จักเครื่องมือขึ้นนั้นให้กระจ่างแจ้งเสียก่อน ยิ่งทำความรู้จักได้มาก ก็จะใช้ประโยชน์ได้หลากหลายมากขึ้นตามกัน

ในที่นี้จะขอพิจารณา "การประชุม" ในฐานะรูปแบบการสื่อสารชนิดหนึ่ง ที่ภายในอาจจะประกอบด้วยรูปแบบการสื่อสารย่อยๆ หลายๆ แบบผสมกันที่เรียกว่า "กลุ่มดาวเคราะห์ของการสื่อสาร" (Constellation of communication) การประชุมจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะเชิงการสื่อสารดังนี้คือ



ภาพที่ 2: คุณลักษณะของการประชุม

เมื่อเวลาที่ผู้เขียนพูดถึงคำว่า "การประชุม" ในระดับแนวคิดที่เป็นนามธรรมแบบกว้างๆ แต่ทว่าในภาคปฏิบัติ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วว่า รูปแบบโน้มนำของการประชุมที่สพส./ภาคี (งานผู้ใหญ่) และชมรม (งานเด็ก) จัดนั้นจะมีหน้าตา ลีลา และลวดลายที่แตกต่างกันอย่างมากระหว่างการประชุมขนาดใหญ่ 200 คนในโรงแรม หรือเป็นการจัดเวทีเสวนาในหมู่บ้านขนาด 20-30 คน อาจมีการจัดโต๊ะประชุมปูผ้าขาวนั่งเรียงแถวหน้ากระดาน ไปจนกระทั่งถึงการล้อมวงนั่งในโบสถ์วิหาร เป็นต้น ความหลากหลายของ "การประชุม" นั้นนับว่าเป็นสีสันที่น่าตื่นตาตื่นใจอย่างยิ่งของสพส./ภาคีและชมรม

อย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะแถบสี (spectrum/range) ของการประชุมจะมีขอบเขตกว้างขวางแบบรุ้งเจ็ดสีเพียงใดก็ตาม แต่ทว่าลักษณะร่วมๆกันของรูปแบบการสื่อสารที่เรียกว่า "การประชุม" ก็จะมีคุณสมบัติประมาณนี้

(1.1) การจัดประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารแบบเห็นหน้าเห็นตากัน (face-to-face communication) หรือที่เรียกว่า "การสื่อสารภายในกลุ่ม" (group communication) การสื่อสารแบบนี้มีทั้งข้อเรียกร้อง (requirement) และมีทั้งคุณูปการ (contribution) อยู่หลายประการ

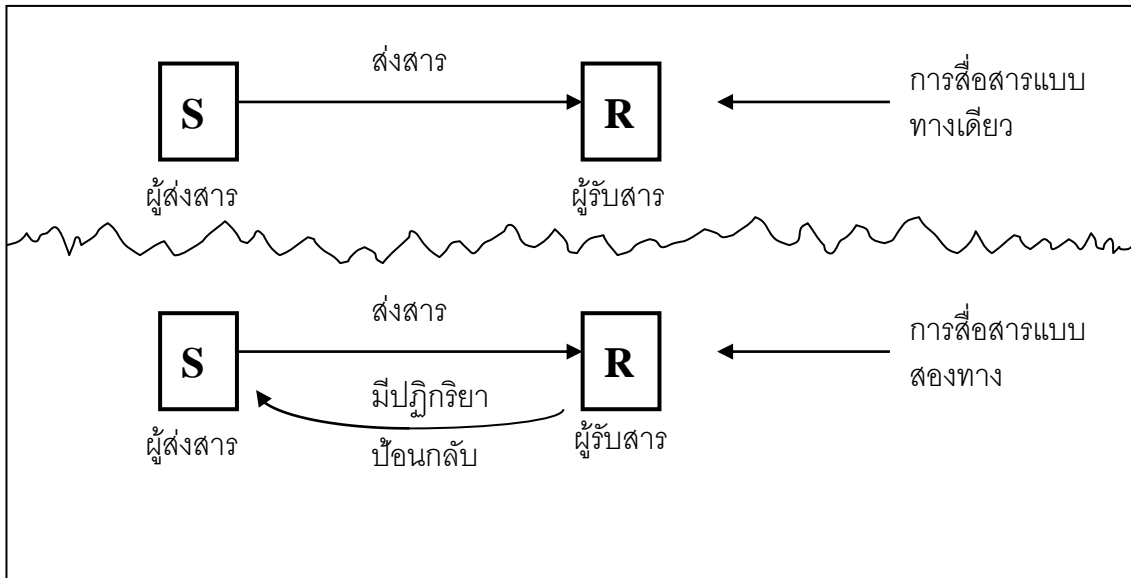
ข้อเรียกร้องของการสื่อสารแบบเห็นหน้าเห็นตากันก็คือ ทุกคนที่สื่อสารไม่ว่าจะเป็นผู้ส่งสาร/ผู้รับสาร จะต้องนัดหมายมาพบกันในเวลาเดียวกัน/สถานที่เดียวกัน หากผิดพลาดเรื่องเวลา/สถานที่ไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ก็เป็นอันว่า "การสื่อสารนั้นจะเป็นหมัน"

จากข้อเรียกร้องที่ต้องบังคับ/นัดหมายให้ผู้เข้าร่วมประชุมมาพบหน้าในวัน/เวลา/สถานที่เดียวกัน ทำให้การสื่อสารแบบการประชุมนั้นทำได้ไม่บ่อยครั้งนัก เพราะต้องใช้ทรัพยากรทั้งเวลา/เงินทอง/แรงงานคนในการบริหารจัดการ และอื่นๆอีกอีกประการ ยิ่งเป็นการประชุมขนาดใหญ่ที่ต้องนัดหมายผู้คนมาจากทั่วสารทิศแบบ "งานรวมพล" ก็ยิ่งต้องใช้ทรัพยากรมาก และต้องใช้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงจะผ่านเข้าเส้นชัยได้

ด้วยเหตุนี้ ในการจัดประชุมขนาดใหญ่ทุกครั้ง สพส.จึงตระหนักดีถึงทรัพยากรทุกอย่างที่ต้องลงทุน และจำเป็นต้องวางแผนการประชุมให้ได้ผลอย่างคุ้มค่ามากที่สุด กล่าวสรุปได้ว่า "ไม่ใช่สักแต่จะจัดให้มีการประชุมเกิดขึ้นเท่านั้นเป็นพอ"

แต่ในขณะที่การประชุมเป็นการสื่อสารแบบเห็นหน้าเห็นตากันที่มีข้อเรียกร้องสูงนั้น รูปแบบการสื่อสารแบบนี้ก็มี "คุณูปการ" อย่างมากมาย (หากใช้เป็น) ดังที่จะกล่าวถึงต่อไปในหัวข้อ "ผลที่เกิดขึ้นจากการประชุม" ในที่นี้ ผู้เขียนเพียงแต่จะกล่าวว่า รูปแบบการสื่อสารของการประชุมนั้นสามารถแสดงบทบาทหน้าที่บางอย่างอันยากที่รูปแบบการสื่อสารอย่างอื่นๆ (เช่น การสื่อสารผ่านสื่อกลาง/สื่อมวลชน) จะกระทำได้ ตัวอย่างเช่น การให้คำอธิบายเพื่อให้เกิดความเข้าใจในประเด็นที่ค่อนข้างซับซ้อน การเสริมขวัญและให้กำลังใจแก่ผู้เข้าประชุม การปรับเปลี่ยนกระบวนการเรียนรู้ (ดูรายละเอียดต่อไป)

(1.2) การประชุมเป็นการสื่อสารสองทาง คำว่า "การสื่อสารสองทาง" (Two-way communication) นั้น ในวิชาการนิเทศศาสตร์ หมายความว่า เป็นรูปแบบการสื่อสารที่ฝ่ายผู้ส่งสาร (Sender) จะไม่เป็นฝ่ายส่งสารอยู่ฝ่ายเดียว แต่ทว่าด้านผู้รับสาร (Receiver) จะมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น / มีปฏิกิริยาป้อนกลับมาจากด้วย (feedback) ดังแสดงในภาพ



ภาพที่ 3: การสื่อสารแบบทางเดียวและแบบสองทาง

ตัวอย่างง่ายๆในเวทีการประชุม ก็เช่น หากผู้บรรยายในการประชุมเอาแต่พูดบรรยายอยู่คนเดียว และพอพูดจบแล้วก็ลงจากเวทีไปเลย แบบนี้เรียกว่าเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว ซึ่งเกิดขึ้นมากในการสื่อสารผ่านตัวกลาง (Mediated communication) เช่น การทำหนังสือ "จดหมายข่าว" ของสพส. หากฝ่ายผู้จัดทำ (ผู้ส่งสาร) ทำเสร็จแล้วก็ส่งให้ผู้อ่าน/สมาชิก (ผู้รับสาร) แล้วก็ไม่เคยมีการติดตามว่า ผู้อ่านได้รับหนังสือหรือเปล่า ได้รับแล้วอ่านหรือเปล่า อ่านแล้วเข้าใจหรือเปล่า/อ่านแล้วชอบไหม ฯลฯ นี่เป็นตัวอย่างการสื่อสารแบบทางเดียว

แต่ทว่าจากตัวอย่างเดียวกันนั้น หากผู้บรรยายคนเดิมเมื่อพูดบรรยายเสร็จแล้วได้เปิดโอกาสและกระตุ้นให้ผู้ฟังได้แสดงความคิดเห็น (เช่น ถามว่าฟังเข้าใจไหม/ชอบไหม) ได้ซักถามประเด็นที่ไม่เข้าใจ หรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม แบบนี้จะเป็นการสื่อสารแบบสองทาง

หากเปรียบเทียบรูปแบบการสื่อสารของการประชุมกับการทำจดหมายข่าว ก็จะพบว่า "โอกาสที่ผู้รับสาร" จะมีปฏิกิริยาป้อนกลับ (feedback) นั้นจะยากง่ายต่างกัน ในเวทีการประชุม การจะยกมือซักถามหรือแสดงความคิดเห็นนั้น จะมีโอกาสเกิดขึ้นได้ง่ายกว่า/ได้มากกว่าการที่จะเขียนจดหมาย/โทรศัพท์/เดินทางไปหาคณะผู้จัดทำหนังสือจดหมายข่าวเพื่อแสดงปฏิกิริยาป้อนกลับ

การมีปฏิกริยาป้อนกลับนั้นเป็นตัวยามีคุณประโยชน์ทั้งแก่ฝ่ายผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งในฝ่ายหลังนี้อาจจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า หากผู้รับสารมีความไม่เข้าใจในเนื้อหาสารของฝ่ายผู้ส่งหรือในกรณีที่ไม่เห็นด้วย/ไม่เห็นด้วย ก็สามารถจะ "เคลียร์" กันได้ทันที

แต่อันที่จริงแล้ว การมีปฏิกริยาป้อนกลับนั้นยังเป็นผลดีต่อฝ่ายผู้ส่งสารอย่างมากในการปรับวิธีการนำเสนอ/บอกจังหวะเวลา/และวางกลยุทธ์การสื่อสารแบบต่างๆ เช่น เมื่อหลวงพ่อเริ่มเทศน์ไปได้สักครึ่งชั่วโมง หากเห็นญาติโยมเริ่มสับสนหงุดหงิดก็รู้ว่า "ถึงเวลาแล้วเรื่องตลกคั่นเวลา" ได้แล้ว

นอกจากนั้น ปฏิกริยาป้อนกลับ (แม้ฝ่ายผู้รับสารจะไม่ได้ตั้งใจ) ก็ยังช่วยให้ผู้ส่งสาร "รู้จักธรรมชาติของผู้รับสาร" มากขึ้น อ.วันวิสา นิยมทรัพย์ จากโครงการหมวดกฤษได้ย จ.นครปฐม เล่าว่า เมื่อให้เด็กๆที่เข้าค่ายการอบรมนั่งฟังท่านประธานให้โอวาทในช่วงพิธีเปิดงาน อากาที่หยุดหยิกตลอดเวลา ก็ช่วยให้อาจารย์รู้ว่า เด็กๆของเราสมาธิสั้น ดังนั้น กิจกรรมในเบรค/ช่วงต่อไป จึงจะให้นั่งฟังบรรยายต่อไปไม่ได้แล้ว ต้องปรับให้เป็น "กิจกรรมการลงมือทำเพื่อปรับสมาธิให้ยาวขึ้นเสียก่อน" เป็นต้น (จากกิจกรรมเข้าค่ายคุณธรรมในเทศกาลวันมาฆะบูชาเพื่อป้องกันและแก้ปัญหา ยาเสพติด ,11-14 ก.พ. 2549, จ.นครปฐม )

คุณสมบัติอันพิเศษของการสื่อสารแบบสองทางนี้เองทำให้บรรดาสื่อพื้นบ้านได้สร้างภูมิปัญญาด้านการสื่อสารด้วยการติดตั้ง "การสื่อสารแบบสองทาง" เอาไว้ในตัวเอง เช่น การแสดงหมอลำ จะจัดบทบาทให้ผู้รับสารเข้ามาร้อง "สอຍๆ" หรือบรรดาเพลงลูกทุ่งทั้งหลายก็วัด rating ความนิยมของผู้ชมด้วยจำนวนพวงมาลัยและดอกไม้ ซึ่งนับเป็น "ปฏิกริยาป้อนกลับ" ของผู้รับสารทั้งสิ้น ปัจจุบันนี้ ทางสพส.ได้นำเอาทำบั้งคั้งของการสื่อสารสองทางมาใช้ในการจัดประชุมในรูปแบบของการคืนข้อมูลให้แก่ชุมชน

(1.3) การประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่จัดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น/ปฏิกริยามากขึ้น ก็เป็นหัวข้อที่คาบเกี่ยวกับเนื้อหาในหัวข้อที่ 2 ที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งผู้เขียนจะตอกย้ำว่า เมื่อเปรียบเทียบกับการสื่อสารรูปแบบอื่นๆแล้ว (เช่น การโทรศัพท์พูดคุย การเขียนจดหมาย การดูโทรทัศน์ การอ่านหนังสือพิมพ์ ฯลฯ) การประชุมซึ่งเป็น "การสื่อสารกลุ่ม" นั้นจะมี "โอกาสสูงกว่า" ที่ "ผู้ทำการสื่อสาร" ทุกละบทบาท ไม่ว่าจะฝ่ายผู้ส่งหรือฝ่ายผู้รับจะได้แสดงความคิดเห็น/นำเสนอเสียงของตน (voice out)

อย่างไรก็ตาม โอกาสนี้ก็ยังมีมากขึ้น หากผู้จัดการประชุมรู้จัก "ฉวยโอกาส" ที่จะแสดงออกใน "การออกแบบรูปแบบการประชุม" ลองดูตัวอย่าง 5-6 ตัวอย่างนี้ประกอบด้วย

หากเรามีเวลาประชุมสัก 6 ชั่วโมง (9.00-12.00/13.00-16.00 น.) เราก็มีวิธีฉวยโอกาสได้หลายวิธี

- (1) จัดให้มีการฟังบรรยายอย่างเดียวกั้ทั้ง 2 เบรค (เช้า 9-12/บ่าย 13-16 น.)

- (2) จัดให้มีการฟังบรรยายอย่างเดียว 4 เบรค (9-10-10.30/10.30-12.00/13.00-14.30/14.30-16.00 น.)
- (3) จัดให้มีการฟังบรรยายและเปิดให้ซักถามตอนท้ายการบรรยาย
- (4) จัดให้มีการบรรยายช่วงเช้า (9-12 น.) ช่วงบ่ายแบ่งกลุ่มย่อย (13-16 น.)
- (5) จัดให้มีการบรรยายช่วงเช้า (9-12 น.) ช่วงบ่ายแบ่งกลุ่มย่อย (13-15 น.) แล้วนำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ (15-16 น.)
- (6) จัดให้มีการบรรยายช่วงเช้า (9-10.30 น.) แบ่งกลุ่มย่อยช่วงเช้า (10.30-12.00 น.) นำเสนอต่อกลุ่มใหญ่ (13.00-15.00 น.) สรุปภาพรวมของกลุ่มย่อยต่อที่ประชุมใหญ่(15.00-16.00 น.)

ฯลฯ

จากวิธีการออกแบบการประชุม 6 วิธีนี้ จะเห็นได้ว่าการจัดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็น/ปฏิกิริยาของผู้เข้าร่วมประชุมนั้นจะมากน้อยแตกต่างกัน

(1.4) การประชุมสามารถออกแบบให้เป็น **"สามแยกของทิศทางการไหลของข้อมูลข่าวสารได้"** คือทิศทางการไหลของความรู้/ความรู้สึก/ประสบการณ์จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน และจากข้างๆกัน เช่น ตัวอย่างที่แสดงอยู่ในหัวข้อ (1.3)

(1.5) การประชุมสามารถเป็นกระบวนการ **"จัดการให้เนื้อหาที่เกี่ยวข้อง"** ได้มาพบหน้ากับ **"ผู้ที่สนใจเนื้อหา"** นั้น (Matching message with the target) อันที่จริง เวลาที่คนทั่วไปเปิดดูรายการโทรทัศน์ เราก็หมุนหารายการที่เราถูกใจ/สนใจดูอยู่แล้ว นี่คือ "การจับคู่เนื้อหากับผู้ใช้สาร" ที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ/และอยู่ในชีวิตประจำวัน

จากกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างเป็นธรรมชาติ/ในชีวิตประจำวันนี้ เมื่อยกระดับพัฒนาขึ้นมาเป็นการประชุม ก็คือ "การออกแบบ/วางแผนจับคู่เนื้อหาการประชุมให้เข้ากับผู้มาประชุม" ซึ่งทางสพส.ได้ใช้กลยุทธ์การสื่อสารดังกล่าวมาตลอดช่วงเวลาทำงาน 2 ปีกว่าที่ผ่านมา การจัดหัวข้อ/เนื้อหา/กระบวนการประชุมแต่ละครั้งจึงเป็นไปตามจังหวะเต้นของหัวใจของกระบวนการทำงาน ตัวอย่างเช่น

- เมื่อเริ่มเปิดหน้าโครงการ คนทำงานแถวหน้าของสพส.ก็คือ "ผู้ประสานงานภาค" (ที่มีชื่อเล่นว่า "โหนด") การประชุมเมื่อเดือนพ.ค.2547 จึงเป็นการระดมความคิดเห็นของโหนดในการพัฒนาโครงการย่อยขึ้นมา

และเมื่อจังหวะเต้นของหัวใจการทำงานของสพส.เริ่มมีบรรดาโครงการย่อยๆในภูมิภาคต่างๆเกิดขึ้น สพส.ก็เริ่มจัดการประชุมร่วมกับภาคีย่อยในพื้นที่ตามภูมิภาคต่างๆ เช่น

- การประชุมเพื่อสร้างศักยภาพเครือข่ายสพส.ภาคเหนือตอนล่างและภาคกลาง ตอนบน วันที่ 11-12 ม.ค. 2548 วัดท่าหลวง จ.พิจิตร

- การประชุมเพื่อสร้างศักยภาพเครือข่ายสพส.ภาคใต้ วันที่ 16 ม.ค. 2548 ณ สวนสัตว์สงขลา จ.สงขลา

รวมทั้งเมื่อภาครุ่นที่ 1 เริ่มต้องเข้าสู่ช่วงเข้าได้เข้าไฟคือต้องมีการทำรายงานประเมินผลซึ่งเป็นเรื่องปวดท้องของใจสำหรับภาคีเป็นอย่างยิ่ง สพส.ก็ได้จัดการประชุมเพื่อปีบหนดขมับของภาคี คือ

- การประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "แนวทางการประเมินผลโครงการสพส." วันที่ 14-15 พ.ย.2547 ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา จ.อยุธยา

(1.6) **บรรยากาศการประชุม: ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ** ผู้เขียนมักจะได้อินแนวคิดที่ว่า หากมีการประชุมเป็นทางการ มักจะทำให้ไม่ค่อยได้ผล แต่ถ้าประชุมอย่างเป็นกันเอง/ไม่เป็นทางการ น่าจะได้ผลมากกว่า วิธีคิดเช่นนี้ ภาววิจัยเรียกว่า ถือว่า "ความเป็นทางการ" (formality) เป็นตัวแปรต้น และ "ผลสำเร็จของการประชุม" เป็นตัวแปรตาม

สำหรับจุดยืนของผู้เขียนนั้น ผู้เขียนไม่คิดว่าตัวแปรเรื่อง "ความเป็นทางการ" จะเป็นตัวอธิบาย "ความสำเร็จของการประชุม" ได้เสมอไปในทุกกรณี กล่าวคือไม่ได้เป็น "ตัวแปรชี้ขาด" แต่อาจจะเป็น "น้ำจิ้ม/น้ำมันหล่อลื่น" ของการประชุมมากกว่า การจัดการประชุมลุ่มมองใต้ต้นไม้จึงอาจจะเป็น "ปัจจัยพื้นฐาน" (necessary factor) แต่ก็ยังไม่ใช่ "ปัจจัยที่เพียงพอ" (sufficient factor) สำหรับรับประกันความสำเร็จของการประชุม

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากผู้ที่เข้าประชุมของสพส.นั้นส่วนใหญ่เป็นคนที่ทำงานระดับรากหญ้า เช่น ศิลปินพื้นฐาน ประชาชนชาวบ้าน ชาวบ้านทั่วไป ฯลฯ ซึ่งมีสนิยมและความคุ้นเคยกับรูปแบบการสื่อสารที่ค่อนข้างเป็นกันเอง และอาจมีอาการแพ้นบรรยากาศการประชุมที่เป็นทางการมากๆ เช่น จัดประชุมในโรงแรม ในห้องแอร์ โต๊ะประชุมปูผ้า ผู้บรรยายยืนอยู่หน้าไฟเดียมพร้อมอุปกรณ์ไฮเทคต่างๆ ท่ามกลาง "อุปกรณ์ประกอบฉาก" ที่สร้างความโน้มเอียงไปในทางด้านความมีพิธีตรองเหล่านี้ สพส.ก็ได้มีบทเรียนเรื่อง "ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์" เพื่อเปิดพื้นที่โล่งให้บรรยากาศแบบเป็นกันเองได้ไหลเข้ามาถ่ายเทให้สะดวกขึ้นบ้างในห้องประชุม

ตัวอย่างบทเรียนที่น่าสนใจก็เช่น "วิธีการจัดโต๊ะ" ในรูปแบบที่บ่งบอกถึงความหมายที่แสดงออกถึงความเป็นทางการ การเป็นพิธีการ (ceremony) การรวมศูนย์อำนาจของผู้บรรยาย ฯลฯ ก็คือ การจัดโต๊ะเรียงหน้ากระดาน ผู้ฟังทุกคนหันหน้าเข้าหาผู้พูดอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยง (วิธีหลีกเลี่ยงอำนาจผู้พูดมีเพียง 2 อย่างคือ แอบไปเข้าห้องน้ำ หรือแอบงีบหลับ) ซึ่งในระยะแรก หากเป็นการประชุมขนาดใหญ่รวมพลคนสัก 200 คน และต้องใช้สถานที่ตามโรงแรม สพส.ก็ต้องใช้บรรยากาศที่เป็นทางการแบบเต็มร้อยเช่นนี้

ต่อมา สพส.ได้ปรับลดระดับของความเป็นทางการของการประชุมลงโดยเริ่มจากการปรับแต่งวิธีการจัดโต๊ะเสียใหม่ ดังนั้น ในการประชุมเวทีเสริมศักยภาพภาคีภาคตะวันออกเฉียง

เหนือ ครั้งที่ 3 (วันที่ 23 ก.พ. 2548) ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา ในห้องประชุมที่ค่อนข้างเป็นทางการ ทางสพส.จึงได้จัดโต๊ะให้ภาคีของแต่ละโครงการนั่งรอบโต๊ะเดียวกัน โดยแบ่งโต๊ะ/เก้าอี้ให้กระจายออกไปตามแต่ละโครงการ (และสพส.ได้ใช้รูปแบบการจัดโต๊ะเช่นนี้ตลอดมา) วิธีการจัดโต๊ะเช่นนี้อาจทำให้ผู้เข้าร่วมประชุมต้องหันหน้าขวาที่ซ้ายที่ระหว่างฟังการบรรยายหรือการจะพูดคุยปรึกษากันบ้างในโต๊ะเดียวกัน แต่ก็เป็นการคลายบรรยากาศที่เป็นทางการลงไปได้บ้าง

ส่วนการประชุม "เวทีเลี้ยงส่งทางความคิด" เมื่อภาคีรุ่นแรกทำโครงการเสร็จสิ้นแล้วก็จะจากอ่าลากันนั้น (วันที่ 26-27 มิ.ย. 2548) เนื่องจากสพส.ได้ไปจัดประชุมกันในศาลาวัดซึ่งมีบรรยากาศเป็นกันเองอยู่แล้ว ผู้เข้าร่วมประชุมจึงนั่งชันเข่าบ้าง ชัดสมาธิบ้าง ยามเมื่อยหลังก็เอนกายลงนอนบ้าง ฯลฯ แต่ผู้เขียนรับรองได้ว่า บรรยากาศแบบสบายๆเช่นนี้ มิได้มีส่วนทำให้สาระของการประชุมลดน้อยถอยความเข้มข้นลงแต่อย่างใดเลย

(1.7) **ทั้งสนทนาพาที/ทั้งลายลักษณ์อักษร** วิธีการแบ่งรูปแบบการสื่อสารอีกแบบหนึ่งตามหลักวิชาการนิเทศศาสตร์ คือ แบ่งรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 2 ประเภท

- การสื่อสารแบบพูดคุยสนทนา (oral communication)
- การสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร (written communication)

การสื่อสารแต่ละแบบนี้มีทั้ง "ข้อเด่น/คุณูปการ" (contribution) และในเวลาเดียวกันก็มี "ข้อด้อย/ข้อจำกัด" (limit) (สนใจรายละเอียดโปรดดู กาญจนา, ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา) ดังนั้น กระบวนการใช้งานจึงยึดหลัก "รักษาข้อเด่น จำกัด/ขจัดข้อด้อย" ของการสื่อสารแต่ละแบบเอาไว้

ตัวอย่างเช่น ข้อเด่นของการสื่อสารแบบเจรจาพาทีก็คือ เป็นการสื่อสารสองทาง ช่วยให้ออกเข้าใจกันได้ ที่คนไทยคุ้นเคยกับคำกล่าวที่ว่า "จับเข้าคุยกัน" แต่ข้อจำกัดก็คือ หากไม่มีการจดบันทึกเอาไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ในไม่ช้า กาลเวลาจะทำให้เรื่องที่เคยคุยกันถูกลืมเลื่อนไป ความอยุ่ยงคงกระพันจึงเป็นข้อเด่นของการสื่อสารแบบลายลักษณ์อักษร อย่างไรก็ตาม การอ่านแต่เอกสารเพียงอย่างเดียว ส่วนใหญ่ก็ทำให้หายข้องใจไม่ได้

กลยุทธ์ที่ทางสพส.จะนำมาใช้ในเรื่องการสื่อสารทั้ง 2 รูปแบบนี้ก็คือ "จะเด็ดที่เดียวเสียทั้งคู่" (Both) คือใช้การสื่อสารทั้งสนทนาและลายลักษณ์อักษรโดยมีวิธีการผสมผสานหลายๆรูปแบบ เช่น

- เมื่อจะมีการพูดบรรยาย ก็จะมีการเขียนแผ่นใส (ลายลักษณ์) ประกอบและแผ่นใสที่วิทยากรฉายนั้น (รูปแบบรวมศูนย์) ก็จะถ่ายเอกสาร (ลายลักษณ์) แจกให้ผู้เข้าร่วมทุกคน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสามารถติดตามการฟังบรรยายโดยไม่ต้องพะวงเรื่องการจัดทุกอย่างที่พูด (คงจดเพียงประเด็น/แง่มุมที่ผู้เข้าร่วมสนใจ) ทั้งนี้เพราะสพส.ตระหนักดีว่า บรรดาภาคี ศิลปินพื้นบ้าน ปราชญ์ชาวบ้าน ชาวบ้านทั่วไป ซึ่งเป็นกลุ่มเป้าหมายของสพส.นั้น มิใช่บัณฑิตนักศึกษานามหาวิทยาลัยที่

สามารถใช้ระบบการสื่อสาร 2 ระบบพร้อมๆ กัน คือ หูก็ฟัง มือก็จดไปได้หมดทันที

- ตลอดเวลาของการประชุม ทางสพส.จะจัดให้มีเจ้าหน้าที่ทำการสรุปเนื้อหาการประชุมทั้งหมดอย่างย่อๆ และโดยอาศัยความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่มีทั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ และเครื่องถ่ายเอกสาร หลังจากจบการสัมมนา ผู้เข้าร่วมประชุมก็จะได้ "เอกสารสรุปย่อเนื้อหาของการสัมมนา" ติดมือกลับบ้านไปเลย

เอกสารสรุปนี้มีคุณสมบัติประโยชน์หลายอย่างต่อหลายฝ่าย ในฝ่ายผู้จัดงานเอง เอกสารสรุปเช่นเป็นหลักประกันสร้างความมั่นใจว่า ผู้เข้าร่วมประชุมจะได้สร้าง "ความเข้าใจร่วมกัน" (shared understanding) ว่า "ผลึกของการประชุมครั้งนั้น" คืออะไร ในส่วนของผู้เข้าร่วมประชุม เอกสารดังกล่าวก็จะใช้เป็นคู่มือทบทวนความรู้ความเข้าใจจากที่ได้ประชุมมา

- ในการประชุมเวทีสร้างเสริมศักยภาพเครือข่ายแกนนำสพส.ภาคกลาง (วันที่ 30 พ.ย. 2547) ณ บ้านสวนเกษตร อ.สนามชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา เมื่อภาคีทำรายงานกลุ่มย่อยว่าด้วยคุณลักษณะของสื่อพื้นบ้านในโครงการมานำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่แล้ว ภาคีก็ได้นำเอากระดาษชาร์ตไปติดไว้ตามฝาผนังของเรือนประชุม ภาคีกลุ่มอื่นๆที่สนใจก็จะใช้ช่วงเวลาระหว่างพักเบรกไปเดินอ่านบ้าง จดบันทึกส่วนที่ตนเองสนใจจะนำไปใช้บ้าง

เมื่อเห็นปรากฏการณ์ธรรมชาติเช่นนี้ ทางสพส.ก็ได้สอดตัวเข้าไปรับปรากฏการณ์ธรรมชาติดังกล่าว และยกระดับขึ้นมาเป็นกลยุทธ์การทำงานด้วยการคัดลอก "เนื้อหา/ข้อความ" ในกระดาษชาร์ตรายงานของกลุ่มย่อย มาใส่ในเครื่องคอมพิวเตอร์และทำสำเนาแจกจ่ายให้ผู้ร่วมประชุมทุกท่านได้เป็นของแถมกลับบ้านไป

ปฏิบัติการดังกล่าวนั้นเป็นไปตามหลักการทางนิเทศศาสตร์ที่ว่าด้วย "กลยุทธ์การแปลงสถานภาพของสื่อรับให้เป็นสื่อรุก" บรรดาสื่อตั้งรับเช่นโปสเตอร์ กระดาษชาร์ต ฯลฯ นั้น เป็นสื่อที่ตั้งอยู่กับที่อย่างถาวร เรียกร้องให้ผู้รับสารต้องเดินเข้ามาหา จึงเป็นข้อจำกัดของตัวสื่อ แต่เมื่อแปลงร่างไปเป็นกระดาษ A4 ที่พิมพ์ออกมาจากเครื่องคอมพิวเตอร์ (เทียบได้กับการทำสติ๊กเกอร์) "สื่อตั้งรับ" ตัวเดิมก็ได้เปลี่ยนแปลงสถานภาพไปเป็น "สื่อเชิงรุก" ที่สามารถจะเดินทางไปไหนมาไหนได้ รัศมีการส่งข่าวสารก็กว้างขวางมากขึ้น การทวีจำนวนแพร่กระจายพันธุ์ก็เป็นไปได้สูง กลยุทธ์นี้ บรรดาสติ๊กเกอร์ร้านอาหารที่นำเอามาติดไว้ตามรถยนต์ของลูกค้านำมาใช้ได้อย่างได้ผลมาแล้ว

จากตัวอย่างของการประสานการสื่อสารแบบสนทนาพาทีกับการสื่อสารแบบลายลักษณ์ของสพส.นั้น ให้ข้อคิดว่า การสื่อสารทั้ง 2 แบบไม่จำเป็นต้องเป็นศัตรูคู่อาฆาตที่ไปงานเดียวกันไม่ได้เสมอไป ในทางตรงกันข้าม มนุษย์ผู้ใช้การสื่อสารนั้นสามารถจะออกแบบจัดวางความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารทั้ง 2 แบบให้มีหน้าตาที่หลากหลายอย่างสร้างสรรค์ได้อีกมากมาย และสามารถนำมาทดลองใช้ในพื้นที่ของเวทีการประชุมนานาชาติ

ผู้เขียนเองได้เรียนรู้จากภาคีในโครงการทอดกฐินแบบชาวสวยที่เรียกว่า "ถวดแทน" ณ บ้านยางตะพาย จ.พิจิตร ว่า ภาคีสามารถจะออกแบบใช้การสื่อสารทั้ง 2 ประเภทนั้นตาม "ความถนัดของคนในแต่ละรุ่นวัย" เช่น เวลาพูดคุยกันเรื่องประเพณีถวดแทน กลุ่มคนเฒ่าคนแก่/ผู้หลักผู้ใหญ่ก็จะเป็น "พระเอก" เพราะรู้เนื้อหาและถนัดพูดสอน ส่วนเด็กๆที่เข้าร่วมประชุมก็จะนั่งฟังแบบ "เป็นผู้ช่วยคอยก้มประนมจรด" ไปก่อน แต่หลังจากการประชุมเสร็จสิ้น และต้องมีการมอบหมายให้มีผู้ทำบันทึกการประชุม คราวนี้ เด็กๆก็ได้ยืนดอกขึ้นมาบิณฑบาตเป็น "พระเอก" กับเขาบ้าง เพราะเด็กๆมีความคุ้นชินกับวัฒนธรรมการเขียนมากกว่า

ผู้เขียนสังเกตว่า การประชุมในช่วงปลายปีที่ 2 ของสพส.นั้น เริ่มจะมีการสร้างเวทีให้ "คนเฒ่าคนแก่" ได้มาพบกับ "เด็กๆ" โดยมีการปล่อยให้คนเฒ่าคนแก่กับเด็กๆทำรายงานกลุ่มย่อยร่วมกัน ต้องมีการเขียนกระดาษชาร์ตออกมานำเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ และผู้เขียนก็จะได้เห็นภาพ "การแบ่งงานกันทำตามความถนัดเรื่องรูปแบบการสื่อสารของคนแต่ละรุ่นวัย" ที่ลงตัวทีเดียว เวทีการจัดการประชุมก็เลยเพิ่มหน้าที่เสริมขึ้นมาอีกอย่างหนึ่งคือ เป็นเวทีถักทอสายสัมพันธ์ระหว่างคน 2 รุ่นที่อยู่คนละปลายข้าวให้ได้มาร่วมแรงร่วมมือร่วมใจกัน เพราะแม้จะเป็น "คนสองวัยแต่ใจ(รักสื่อพื้นบ้าน)เดียวกัน"

(1.8) **ศักยภาพของการประชุม** เนื่องจากหัวข้อนี้จะพูดในรายละเอียดต่อไป ในที่นี้จึงจะนำเสนอเพียงแต่ "เครื่องเคียง" เรื่องศักยภาพของการประชุมซึ่งผู้เขียนอยากจะสรุปด้วยประโยคสั้นๆที่ว่า "การประชุมทำอะไรได้มากกว่าที่เราคิด" (ถ้าเราใช้เป็น) ดังนี้

- การประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่สามารถเปลี่ยนแปลงผู้คนที่ตั้งแต่กินหัวกินหาง กินกลางตลอดตัว คือเปลี่ยนได้ทั้งระดับความรู้ (knowledge) ระดับทัศนคติ (Attitude) และระดับการกระทำ (Performance)

- การประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่พร้อมจะเปิดพื้นที่ **"การมีส่วนร่วม"** ของผู้เข้าร่วมได้อย่างไม่รู้จบสิ้น ผู้เขียนมหัศจรรย์ใจกับการจัดเวทีของเด็กๆในชมรมสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขस्थ्यครั้งที่ 2 (วันที่ 15-17 ต.ค. 2548 ณ สวนสัตว์สงขลา จ.สงขลา) ที่หนูๆจากชมรมสพส.ทั่วประเทศ 11 ชมรม ได้สร้างสรรค์วิธีการที่จะให้เพื่อนๆ จากชมรมอื่นๆเข้ามามีส่วนร่วม เริ่มตั้งแต่ให้ลองเล่นดนตรี ให้ลองหัดรำ ให้ลองแทงหยวก ให้ลองตัดกระดาษทำโคม ให้ลองแต่งชุดโนรา/ชุดชาวเขา และอีกสารพัดวิธี

- การประชุมมีศักยภาพที่จะแสดงบทบาทหน้าที่ได้อย่างหลากหลายและแบบไม่รู้จบสิ้นเช่นเดียวกัน หากผู้จัดประชุมยังไม่ยอมจำนนต่อการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยกตัวอย่างเช่นในโครงการเทศน์มหาชาติเพื่อสร้างสุขภาวะชุมชน ของวัดศรีสุพรรณ จ.เชียงใหม่ ภาคีผู้จัดทำโครงการสามารถใช้เวทีการประชุมเป็นพื้นที่ให้คนเฒ่าคนแก่และเยาวชนที่อยู่ร่วมชุมชนกันแบบ "ใกล้แสนใกล้" ในแง่พื้นที่ แต่ทว่ากลับ "ไกลแสนไกล" ในแง่จิตใจและความคิด ในการประชุมของ

กิจกรรมที่ 7 (วันที่ 2 ต.ค. 2548) ซึ่งคณะทำงานได้รวบรวมกลุ่มแกนนำเยาวชนที่ทำกิจกรรมร่วมแรงร่วมใจกันมาหลายครั้งแล้ว ดังนั้น คณะทำงานจึงได้เปิดตัวกลุ่มเยาวชนต่อสถาบันแกนนำของชุมชนวัดศรีสุพรรณเพื่อให้เยาวชนได้เข้าไปมีบทบาทในเรื่องการเตรียมทอดกฐินของวัด เป็นต้น

(1.9) การประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่มีลักษณะเป็นปัจจุบัน/มีความสด ที่ภาษาฝรั่งเรียกว่า newness คุณสมบัติที่มีความเป็นปัจจุบันและมีความสดนี้จะคล้ายคลึงกับการแสดงของศิลปินพื้นบ้านหรือรายการถ่ายทอดสดต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดคุณสมบัติต่อเนื่องตามมาประการหนึ่งคือ มีความยืดหยุ่นต่อการปรับเปลี่ยน (flexibility) เช่น พ่อครูจันตาและแม่ครูบัวซอนที่เล่นคำชอสดๆ สามารถแต่งเพลงชอโดยผนวกเอาชื่อผู้เข้าชมสอดเข้าไปในการขับชอได้เลย ซึ่งหากพ่อครูแม่ครูบันทึกเทปมาจากเชียงใหม่ไว้ล่วงหน้า ก็จะทำไม่ได้

ตัวอย่างความสดอย่างเป็นปัจจุบันที่ในชีวิตชีวาอย่างยิ่งกับที่ประชุมซึ่งเกิดขึ้นเสมอในการจัดประชุมของสพส.ที่มักจะมี "การวางแผนล่วงหน้าเอาไว้อย่างดีแล้ว" แต่ก็ยังสามารถจะ "ปรับแผนได้อย่างดียิ่งกว่า" เช่น ในงานประชุม "พี่น้องเหอ เกลอเขาเกลอเล" (วันที่ 10-11 ต.ค. 2548) ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา ผู้เข้าร่วมประชุมซึ่งเป็นภาคีสื่อพื้นบ้านนั้น เมื่อนำเสนอรายงานที่เป็น "ภาควิชาการ" แล้ว ก็มักจะหนีบเอาการสาธิตการแสดงมาเพื่อเสริม "สาระบันเทิง" ให้พร้อมสรรพ

จากประสบการณ์ของสพส. เนื่องจากหน่วยเวลาของสื่อพื้นบ้านนั้น เขาเล่นกัน 3 วัน 3 คืน แต่ช่วงเวลาประชุมของสพส.นั้นมีวาระการประชุมแค่ 2 วันที่ต้องทำให้เสร็จทุกรายการ ดังนั้น สพส.จึงต้องยุบยวบช่วงเวลาสาธิตของศิลปินให้เหลือเพียงประมาณครึ่งชั่วโมง และแถมยังต้องแยกช่วงเวลาสาธิตการแสดงเอาไว้ตอนกลางคืนอีกต่างหาก เพราะศิลปินพื้นบ้านนั้น เมื่อเริ่มได้เล่นแล้ว ก็ยากที่จะปิดฉากครูดมภายในระยะเวลาสั้นๆ ได้

ในการประชุม "พี่น้องเหอฯ" ที่กล่าวอ้างมานั้น คณะทำงานที่จัดการประชุมก็วางคิวของรายการต่างๆเอาไว้ตามที่เคยเป็นมา กล่าวคือ ในภาคกลางวันกำหนดให้ภาคีทั้งหลายออกมารายงานเนื้อหาสาระของโครงการของตนเองเสียก่อน เรื่องสาธิตการแสดงเก็บเอาไว้ว่ากันตอนเย็นๆ

และแล้ว แผนงานที่วางไว้ก็ต้องปรับเปลี่ยนเมื่อถึงคิวของโครงการ "มวยลา" จากจ.พัทลุง ซึ่งเป็นสื่อพื้นบ้านที่สูญหายไปในพื้นที่อื่นๆ ทำให้ผู้คนไม่รู้จัก และที่ชวนให้ประหลาดใจก็คือ ชื่อโครงการเป็นเรื่องหมัดๆมวยๆ แต่ในขณะทำงานเป็นผู้หญิงยกแก๊งค์

ดังนั้น เมื่อหัวหน้าโครงการออกมารายงานไปได้สักพักหนึ่ง ทางฝ่ายผู้ฟังก็อยากจะได้ตัวอย่างของจริงเต็มแก่ ทางฝ่ายภาคีเจ้าของโครงการก็ทำท่าว่าอยากจะทำสาธิตเต็มกำลัง ดังนั้น ที่ประชุมจึงตกลงกันมาให้ปรับแผนโดยเปิดให้ภาคีโครงการ "มวยลา" สาธิตให้ดูเดี๋ยวนั้นเลย นี้ก็เพราะความสดของการประชุมที่ทำให้การปรับแผนรายการประชุมมีความเป็นไปได้

(1.10) การประชุมเป็นการสื่อสารแบบตรง/ไม่ผ่านสิ่งสะกັดกัน/หรือไม่ผ่านตัวกลาง (Interposed/mediated communication) ทำให้ขจัดอุปสรรคสำคัญของการสื่อสารแบบผ่านตัวกลางไปได้หลายอย่าง โดยเฉพาะในเรื่อง "การควบคุมเนื้อหาและความหมาย" (Content & Meaning Control)

ตามหลักวิชาการนั้น การสื่อสารที่ยังต้องผ่านตัวกลางมาก โอกาสที่ข่าวสารจะตกหล่นหรือผิดเพี้ยนไปจากต้นฉบับเดิม/แหล่งข่าวสารแหล่งแรกย่อมมีสูง ดังเช่นตัวอย่างแนวคิดเรื่อง "ถาชีแปลงสาร" หรือเวลาเราเล่นเกมละลายพฤติกรรมที่มีการกระซิบต่อกันไปเรื่อยๆ จะปรากฏว่า "ข้อความสุดท้าย" จะเป็นคนละเรื่องกับ "ข้อความเริ่มต้น"

ดังนั้น การประชุมจึงเป็นรูปแบบการสื่อสารที่ดีที่สุดที่จัดโอกาสให้ "ผู้รับสาร" ได้มาพบปะกับ "ผู้ส่งสาร" ตัวจริงต้นฉบับ และก็ยังอาจจะใช้รูปแบบการสื่อสารย่อยๆ อื่นๆ ประกอบ เช่น การสาธิตกระบวนการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

ตัวอย่างเช่น ในงานประชุม "พีชช่นองของภาคีภาคกลางและภาคตะวันออก" (วันที่ 25-26 ธ.ค. 2548) ลุงแหลมหัวหน้าโครงการเอ็งกอกอสูซซึ่งเป็นศิลปะการต่อสู้ของชาวไทยเชื้อสายจีนในแถบภาคตะวันออกของไทย สามารถจะใช้เวทีการประชุมสาธิตทั้งการเขียนลวดลายลงบนใบหน้าของผู้แสดง วิธีการแต่งตัว และที่เด็ดขาดที่สุดก็คือ การฉายภาพให้เห็นกระบวนการฝึกฝนอบรมผู้แสดงได้อย่างน่าประทับใจยิ่ง

และหากว่าเป็นการจัดเวทีการประชุมที่ทำในพื้นที่ของตัวโครงการ เช่น การจัดงานของโครงการ "สืบสานพิธิเหยา ชนเผ่าผู้ไท สานสายใยสู่ลูกหลาน" ที่ทำโครงการมาจนจะเสร็จสิ้นแล้ว และได้เปิดโรงเรียนและหมู่บ้านคำพอก จ.มุกดาหาร (สถานที่ทำโครงการ) เพื่อแสดงผลงานของโครงการอย่างอลังการในระหว่างวันที่ 25-26 ม.ค. 2549 โดยมีผู้มาร่วมชมงานจากทั่วสารทิศ ในงานนี้ ผู้มาร่วมประชุม/ร่วมดูงานจะได้เห็นพิธิเหยาที่สาธิตอย่างใกล้เคียงของจริง ได้ลงมือถักไม้กวาดของจริง ได้กินแกงหวายของจริง เป็นต้น

(1.11) ช่วงเวลาที่เป็นส่วนตัว/ส่วนรวม ถึงแม้ว่า "ช่วงเวลาส่วนใหญ่" ของการประชุม มักจะถูกออกแบบมาให้ผู้เข้าร่วมประชุมใช้เวลา/ใช้พื้นที่/รวมความสนใจ/รวมกิจกรรมให้มีลักษณะเป็น "ส่วนรวม" (collectivity) เช่น ต้องนั่งฟังคำบรรยายในห้องประชุมใหญ่พร้อมๆ กัน หรือแม้แต่แบ่งกลุ่มย่อย ก็ยังเป็นลักษณะของ "ส่วนรวม" ส่วนเล็กๆ

อย่างไรก็ตาม จากประสบการณ์ของสพส.ก็ได้พบว่า ในช่วงเวลา 24 ชั่วโมงต่อวันของการประชุมนั้น นอกจากช่วงเวลาที่เป็น "ส่วนรวม" ซึ่งอยู่ในห้องประชุมแล้ว ก็ยังมี "เวลาส่วนตัว" ที่อยู่นอกห้องประชุม เช่น ช่วงเวลาพักทานกาแฟ/อาหารว่าง ช่วงเวลาอาหารกลางวัน/อาหารเย็น ช่วงกลางคืน ฯลฯ ซึ่งช่วงเวลาที่ "ส่วนตัว" นี้ ผู้เข้าร่วมประชุมท่านใดมีความสนใจหมายตาเพื่อนผู้เข้าร่วมประชุมคนใดเป็นพิเศษ เช่น โครงการดาบสร้างคนที่กำลังจะเล่นกับ "สื่อออนไลน์" ที่ใช้

ต่อผู้ เช่น ดาบ และทำงานกับเด็กผู้ชายที่ใจร้อนเป็นพิเศษ เมื่อได้เห็นตัวอย่างของโครงการศิลปะ โครงการมวยเงาที่เป็นรุ่นพี่ผู้ทำโครงการมาในลักษณะเดียวกัน และได้ฟังรายงานในห้องประชุมว่า โครงการรุ่นพี่ก็เคยพบเจอปัญหา "สื่อร้อน/คนร้อน" มาก่อนแล้ว แต่เนื่องจากเวลาที่จำกัดในห้องประชุม ดังนั้น ภาคีในโครงการที่มี "หัวอกเดียวกัน" จึงไป "สูมหัวมัวเกล้า" คุยกันต่อนอกห้องประชุม

ผู้เขียนพบว่า หน้าที่ของ "เวทีที่เป็นส่วนตัว/นอกห้องประชุม" นั้นมีมากมายกว่าที่เคยคาดคิด ทั้งนี้เนื่องมาจากคุณสมบัติพิเศษข้อหนึ่งของคนที่มาร่วมมอดคองทำงานในโครงการของ สพล. คือการเป็น "คนคอเดียวกัน" ที่มี "จิตเสนหารักใคร่ในสื่อพื้นบ้านประเภทใดประเภทหนึ่ง" ดังเช่นที่ลุงสง ศรีทวีกุล จากโครงการแกะหนัง จ.พัทลุง ได้เคยกล่าวไว้ในกาารปิดงานการประชุม "พัฒนาภาคีโครงการรุ่นที่ 5 ของภาคีภาคใต้ครั้งที่ 3 (วันที่ 15 ม.ค. 2549) ว่า "ลุงสงเป็นขาประจำ ของการจัดประชุมของสพล.ทุกครั้ง เพราะว่าลุงในฐานะที่เป็นศิลปินมีความยินดีและปลื้มใจทุกครั้งที่ได้มาพบผู้คนที่มีความรักศิลปะ ซึ่งลุงถือว่าพวกเราเป็นเครือเดียวกัน ทำงานศิลปะเหมือนกัน ถึงเราจะไม่รู้จักกันหมด แต่ก็ถือว่าสนิท สนิทกันทางใจ" ดังนั้น โอกาสที่ได้มาประชุมร่วมกันนั้น นอกจากจะได้เพิ่มพูนความรู้/ความเข้าใจแล้ว ก็ยังได้ไต่ถามสารทุกข์สุกดิบ ได้ติดตามความก้าวหน้าในการทำงาน ได้ปลอบขวัญปลุกใจ และอีกสารพัดซึ่งหน้าที่ต่างๆเหล่านี้มักจะเกิดในพื้นที่ที่ไม่เป็นทางการ/นอกห้องประชุม

จึงอาจกล่าวได้ว่า "ในการจัดประชุมนั้นสามารถออกแบบให้ทุกพื้นที่/ทุกช่วงเวลา/ส่วนมีค่าทุกนาทีและทุกตารางนิ้วได้"

จากคุณลักษณะทั้ง 11 ประการของการสื่อสารในรูปแบบของ "การประชุม" นั้น ในภาคปฏิบัติที่เป็นจริง รูปโฉมในมพรรณของการประชุมแต่ละครั้งจะปรากฏออกมาเป็นแบบใดนั้น จะมีตัวแปรที่เข้ามาเกี่ยวข้องอีก 3-4 ตัวดังนี้

(1) **ขนาดของการจัดการประชุม (Size)** การจัดการประชุมสำหรับคนประมาณ 20-30 คน กับคนประมาณ 150-200 คนนั้น ย่อมต้องการรูปแบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกันอย่างแน่นอน สำหรับองค์กรเช่น สพล.ที่มีคณะทำงานอยู่ประมาณ 10 ชีวิตนั้น มีความสามารถที่จะจัดการบริหารจัดการประชุมได้ประมาณ 200 คนอย่างพอรับมือไหว

ขนาดของการประชุมนี้จะกินความรวมทั้ง "ปริมาณ" ของผู้เข้าร่วมประชุมดังที่กล่าวมาแล้ว นอกจากนั้น ก็ยังหมายความไปถึง "คุณภาพ/ความหลากหลาย" ของผู้เข้าร่วมประชุมด้วย เช่น สพล.มีกลุ่มคนที่ต้องทำงานด้วยอยู่หลายประเภท หลายวัย หลายเพศ หลายอาชีพ หลายระดับการศึกษา หลายภูมิภาค ฯลฯ ดังนั้น ทุกครั้งที่จัดการประชุม สพล.จึงต้องพลิกตำราหน้าที่ว่าด้วย "การวิเคราะห์ผู้รับสาร/ผู้เข้าร่วมการประชุม" มาเปิดดูทันที

และโดยเฉพาะเมื่อสพล.วางตำแหน่งการทำงานของตัวเองเอาไว้ว่าจะเป็นที่สื่อกลางให้เกิดการสืบทอดสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขภาวะจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่ง ก็แน่นอนว่า ในเวที

ประชุมบางเวทีของสพส.จะต้องมีรายการ "ปูพบลาน อีจอยอะออน" ซึ่งบทเรียนการจัดประชุมที่มีคน 2 เวทีที่แตกต่างกันมากเช่นนี้เป็นบทเรียนที่น่าจะทึ่งใจอย่างยิ่งของสพส. (โปรดติดตามอ่านตอนต่อไป)

(2) **ช่วงระยะเวลา (Time/Timing)** ช่วงระยะเวลานี้ก็มีความหมายทั้ง "เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ" เช่นเดียวกับเรื่อง "ขนาด" ในแง่**เชิงปริมาณ**ของช่วงระยะเวลา ก็หมายความว่า "จะจัดการประชุมให้มีสักกี่วัน" ส่วนความหมายในแง่**เชิงคุณภาพ**ของช่วงระยะเวลานั้นก็หมายความว่า "ควรจะจัดประชุมเรื่องอะไร/กับใคร/ในช่วงเวลาไหนของการทำงานดีแล้ว"

คำถามเรื่อง "ช่วงเวลา" ในเชิงคุณภาพนั้นจะมีความสำคัญมากขึ้น หากเป็นการทำงานภายใต้บริบทที่มีวิกฤติ ดังที่คนโบราณได้ตักเตือนเอาไว้ว่า "ทำอะไรให้ดูกาละ/เทศะ อย่าชิงสุกก่อนห่าม ไม่เห็นน้ำอย่าเพิ่งตักไม้ทำกระบอ กไม่เห็นกระรอกอย่าเพิ่งโก่งหน้าไม้" เป็นต้น

ตัวอย่างเช่น ในหลายโครงการของภาคีสพส. เป็นการทำงานในพื้นที่ชุมชนที่มีความแตกแยกด้านผลประโยชน์และอำนาจ ซึ่งลุกลามไปทั่วทุกบริเวณ ไม่ว่าจะเป็นเครือข่ายพื้นที่น้อง แม้แต่ในวัดในวา ดังนั้น เวลาจะจัดทำโครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขในชุมชนประเภทที่มีรอยฉีกขาดเช่นนี้ ก็ต้องวิเคราะห์ให้ดีว่า ในคนกลุ่มไหนที่มีรอยฉีกขาดแบบไม่มีขึ้นดี คนกลุ่มไหนที่ยังพอประสานได้บ้าง และตรงคนกลุ่มไหนที่หลุดรอดจากการกระทบกระทั่งกัน

ในหลายโครงการค้นพบกลยุทธ์การทำงานว่า ให้เริ่มต้นการทำงานกับกลุ่มเด็ก ๆ จากทุกส่วนเลี้ยวของชุมชนก่อน เพราะเด็กยังเป็น "เขตปลอดภัยประโยชน์" การเริ่มจัดเวทีเสวนาพูดคุยและทำกิจกรรมจึงควรเริ่มจาก "เนื้อเยื่อส่วนที่ยังดีสมบูรณ์" นี้ เมื่อเกิดรอยสमानในกลุ่มเด็กอย่างดีแล้ว จึงค่อยๆขยายไปยัง "การจัดเวทีพูดคุยในกลุ่มแม่บ้าน" แล้วก็ค่อยๆไต่ระดับไปเรื่อยๆให้ชุมชนค่อยๆฟื้นตัวจากความบาดหมางกัน เป็นต้น

นี่ก็คือการตอบคำถามเรื่อง "ช่วงเวลาอันเหมาะสม" ในเชิงคุณภาพที่ได้กล่าวมาข้างต้น

(3) **สถานที่ (Place)** อีกมิติหนึ่งที่ควบคู่ไปกับเรื่อง "เวลา" ก็คือเรื่อง "สถานที่" ซึ่งการแสวงหาสถานที่นี้ ก็มักจะถูก "บงการ" มาจากปัจจัยอื่นๆ เช่น ถูกกำหนดมาจากเป้าหมายของการประชุม เช่น ถ้าจะแลกเปลี่ยนประสบการณ์กันอย่างกว้างขวาง ก็ต้องเลือก "พื้นที่ที่เป็นกลางๆ" ถ้าจะจำกัดวงให้อยู่ในคนกันเองหน่อย ก็อาจจะเลือกพื้นที่ในชุมชน เป็นต้น

ที่กล่าวมาข้างต้นนั้น หากพูดภาษาการวิจัยก็อาจจะบอกว่า ตัวแปรอื่นๆนั้นเป็น**ตัวแปรต้น** ส่วนเรื่องสถานที่นั้นเป็นเพียง**ตัวแปรตาม** อย่างไรก็ตาม เมื่อเลือกสถานที่จัดการประชุมได้แล้ว สถานที่ก็อาจจะแซงขึ้นมาเป็น**ตัวแปรต้น**บ้างก็ได้

ตัวอย่างเช่น ถ้าคณะผู้จัดงานเลือกที่ประชุมในเขตเมืองหรือกรุงเทพฯโดยมีเป้าหมายเพื่อขยายขอบเขตการแลกเปลี่ยนให้กว้างขวาง การจัดสถานที่ประชุมแบบนี้ทำให้คนประชุมต้อง

เดินทางมาจากรอบทิศ ในแต่ละโครงการจึงมักจะส่งได้แต่ตัวแทนของคนกลุ่มต่างๆ ในชุมชนมา อย่างละนิดอย่างละหน่อย เช่น ตัวแทนปราชญ์ชาวบ้าน ตัวแทนกลุ่มแม่บ้าน ตัวแทนกลุ่มเยาวชน ฯลฯ

แต่หากเมื่อใดก็ตามที่มีการจัดเวทีเสวนาในหมู่บ้าน ภายใต้เงื่อนไขเช่นนั้น คณะผู้จัดควรจะระดมคนเกือบทั้งหมดในชุมชนให้เข้ามาช่วยด้วยให้มากที่สุด เพราะการประชุมไปจัดถึงในหมู่บ้านแล้ว เป็นต้น

เรื่องการคัดเลือกสถานที่นี้ก็ยิ่งเปิดกว้างต่อความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของคนทำงานอยู่เสมอ ตัวอย่างเช่นการจัดงานของโครงการสืบสานพิธีเหย้าที่ได้กล่าวมาแล้ว ซึ่งคณะผู้จัดงานได้แปลงโฉมให้หมู่บ้านคำพอกกลายเป็น "สถานเรียนรู้ครอบครัวกลางแจ้งขนาดใหญ่" เป็นต้น

(4) **เป้าหมายการประชุม** เป็นตัวแปรอีกตัวหนึ่งที่จะเข้ามากำหนดโฉมหน้าของการประชุม ซึ่งสำหรับการประชุมของสพส.แต่ละครั้งนั้นล้วนมีเป้าหมายที่หลากหลายอย่างมาก เช่น

- การประชุมเพื่อติดตั้งความรู้พื้นฐานเรื่องการทำงานสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข
- การประชุมเพื่อถ่ายโอนประสบการณ์จากรุ่นพี่สู่รุ่นน้องที่เรียกว่าเป็นชุดสำหรับ "พี่ช่วยน้อง"
- การประชุมเพื่อ "ปั้นลูกๆ หลานๆ ของภาคีให้เป็นนักวิจัยตัวน้อย"
- การประชุมเพื่อพัฒนาโครงการของภาคี

ฯลฯ

ส่วนที่ใครจะขีดเส้นใต้ในเรื่องเป้าหมายการประชุมนี้ก็คือ คณะผู้จัดการประชุมจะต้องมีความกระฉับกระเฉงในเรื่องเป้าหมายการประชุมเป็นอันดับแรก โดยไม่ลังแต่ว่าเขียนเป้าหมายเอาไว้อย่างเลื่อนลอยไร้ความหมายในเอกสารโครงการ (เช่น เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์/เพื่อเสริมกำลังใจ ฯลฯ) ที่มักถูกล้อเลียนว่า "เขียนเป้าหมายการประชุมแบบพอบเป็นพิธี" เพราะหากเริ่มต้นที่ "หัวแถว" คือคณะผู้จัดการประชุมที่ไม่ชัดเจนในเรื่องเป้าหมายประชุมว่าจะเอาอะไรแน่เสียแล้ว บรรดากลางแถวและหางแถวก็คงไม่ต้องไปพูดถึง

## 2. ทางหลายแพรงของการประชุม: จัดประชุม/ไม่จัดประชุม/จัดประชุม/ไม่จัดประชุม

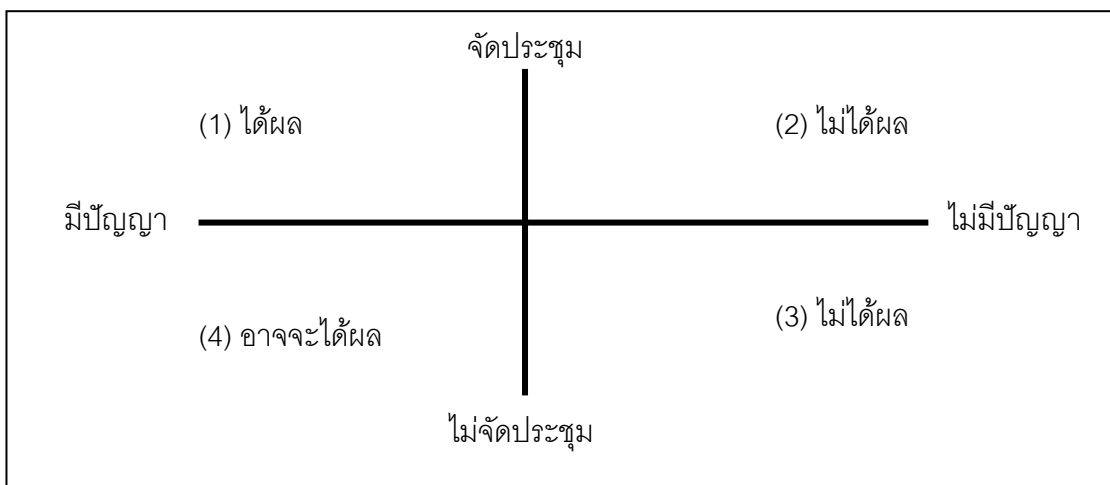
มาถึงบรรทัดนี้ ผู้เขียนได้โฆษณาสรรพคุณของรูปแบบการสื่อสารที่เรียกว่า "การประชุม" มาเสียยกใหญ่ และสำหรับผู้่านหลายท่านอาจจะคิดได้แย้งอยู่ในใจว่า ไม่เห็นว่าการประชุมที่เคยไปร่วมงานมาแล้วนั้นจะดีเดิพิเศษวิเสโสอย่างที่คุณเขียนกล่าวเอาไว้เลย เพราะไปประชุมมากมายก็เห็นว่ามันๆ แหะ ไม่เห็นเกิดผลลัพธ์อะไรตามมาเลย

ไม่เพียงแต่ท่านผู้อ่านเท่านั้นที่คิดคัดค้าน แม้แต่ในกลุ่มสพส.เองก็เคยมีการพูดถึงการ

ประชุมว่า "จากประสบการณ์ของคณะกรรมการ สพส.ท่านหนึ่งซึ่งผ่านงานพัฒนามามากมาย และเคยจัดการประชุมมาหลายร้อยครั้งแล้ว แต่ก็ไม่เห็นมีอะไรเกิดขึ้นเลย ผู้คนที่มาร่วมประชุมไม่เห็นเปลี่ยนแปลงวิถีคิด ไม่เห็นพัฒนายกระดับความสามารถขึ้นมาได้เลย"

คำกล่าวของคณะกรรมการท่านนั้นเป็นจริงอย่างยิ่ง และเป็น "สภาพความเป็นจริงของการประชุมส่วนใหญ่ในสังคมไทย" ส่วนที่ผู้เขียนได้กล่าวมาถึงในตอนข้างหน้านั้น เป็นเพียง "ศักยภาพของรูปแบบการสื่อสารที่เรียกว่าการประชุม" ซึ่งศักยภาพนี้จะแสดงตัวออกมาได้หรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับวาสนา/บารมีของผู้ใช้การประชุม แบบที่เราอาจกล่าวเปรียบเทียบได้ว่า ศักยภาพการประชุมนั้น เป็นเหมือนยักษ์จีนี่ที่ติดอยู่ในตะเกียงของอาลาติน ยักษ์ตัวนี้สามารถทำอะไรได้สารพัด เพียงแต่ว่าอาลาตินจะรู้วิธีตะเกียงปล่อยยักษ์ออกมาหรือไม่เท่านั้น

จากปรากฏการณ์ที่เกิดช่องโหว่ระหว่างศักยภาพกับสภาพของความเป็นจริง หลายครั้งจึงทำให้คนทำงานเกิดลังเลใจว่าจะจัดประชุมหรือไม่จัดประชุมดีหรือไม่ ซึ่งยาแก้อาการลังเลใจนี้ ผู้เขียนได้เคยเสนอไว้ในที่อื่นบ้างแล้วว่า เราคงต้องยกระดับวิถีคิดแบบหัว/ก้อย ขาว/ดำ (binary opposition) แบบเล่นทำนายจากการฉีกกลีบกุหลาบว่า "รัก/ไม่รัก" มาเป็นวิถีคิดแบบ "4 แ่ง 4 มุม" (The Matrix) ดังนี้



ภาพที่ 4: 4 มิติของการจัดประชุมกับการมีปัญหา

จากแผนภาพข้างบนนี้หมายความว่าระหว่างชุดคำถามที่ว่า "จะจัดประชุมดีไหม" กับ "จะเกิดผลดีหรือเปล่า" นั้น จะต้องมีแกนเรื่อง "การมีปัญหา" มาวางพาดกลาง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดคำตอบได้เป็น 4 แบบแผน

- **แบบแผนที่ 1 เป็นการจัดประชุมแบบมีปัญหา** แบบที่คนจัดรู้ว่าเป้าหมายอะไร มีการเตรียม มีการวางแผน ดำเนินการ และประเมินผลอย่างดี การจัดประชุมแบบมีปัญหา เช่นนี้น่าจะก่อให้เกิดผลที่ดีตามมา

● **แบบแผนที่ 2 เป็นการจัดประชุมแบบไม่มีปัญหา** ฝ่ายผู้จัดก็ทำพอเป็นพิธีให้เกิดรูปแบบการประชุมขึ้นมา โดยไม่มีเนื้อหา ไม่รู้เป้าหมาย ไม่เข้าใจกระบวนการ ขาดการวางแผน เตรียม คนที่มาเข้าร่วมประชุมก็ไม่ว่าจะได้อะไรกลับไป

การประชุมแบบปราศจากปัญหากำกับนี้จะก่อให้เกิดอาการหลายอย่างตามมา เช่น

- ไม่ได้ตั้งแต่ "ตัวของผู้ร่วมประชุม" ที่อยู่จนครบช่วงเวลา ปัจจุบันนี้เราจะเห็นปรากฏการณ์ที่ต้องนับจำนวนผู้เข้าร่วมประชุมเฉพาะช่วงที่ประธานการประชุมมาทำพิธีเปิดเท่านั้น แล้วช่วงเวลาต่อจากนั้นก็เหลือแต่ทีมผู้จัดเท่านั้น

- ได้ "ตัวผู้เข้าร่วม แต่ไม่ได้ความคิด" หากมีรายการเช็คชื่อผู้เข้าร่วมหรือจ่ายค่าเดินทาง/เบี้ยประชุมตอนท้ายรายการ การประชุมนั้นก็อาจจะโหน "ตัวผู้เข้าร่วม" เอาไว้ได้ แต่ผู้เข้าร่วมก็จะไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดแต่อย่างใด

- ได้ "ตัวผู้เข้าร่วม แต่ไม่ได้ใจ" เป็นอาการที่ผู้เข้าร่วมประชุมนอนหลับระหว่างการประชุม หรือวิ่งเข้าๆ ออกๆ บ้าง/แอบไปโทรศัพท์นอกห้องประชุมบ้าง เป็นต้น

● **แบบแผนที่ 3 ก็ไม่มีการจัดการประชุมและก็ไม่เกิดผลอะไรขึ้น**

● **แบบแผนที่ 4** อาจจะมีรูปแบบอื่นๆที่ไม่จำเป็นต้องจัดการประชุมแต่สามารถสร้างสติปัญญาให้แก่ผู้คนได้

ความมุ่งหวังของสพส.ในการใช้การประชุมเป็นเครื่องมือการทำงานนั้นก็คือ การวางแผน/เตรียมการ/และดำเนินการประชุมทุกครั้งให้เป็นแบบแผนที่ 1 ให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้เพื่อให้คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ต้องลงแรง/ลงทุนไปในการจัดการประชุม

### 3. สองแบบแผนของการประชุม

มีวิธีการที่จะแบ่งประเภท/แบบแผนของการประชุมออกได้เป็นหลายวิธี ในที่นี้จะขอแบ่งประเภท/แบบแผนการจัดประชุมของสพส. ออกเป็น 2 แบบแผนใหญ่ๆ คือ

(3.1) การประชุมแบบเชิงรับ/ปล่อยชาย

(3.2) การประชุมแบบเชิงรุก/แบบมียุทธศาสตร์ (strategic meeting)

#### (3.1) การประชุมแบบเชิงรับ/ปล่อยชาย

เป็นการประชุมที่ฝ่ายผู้จัดยังไม่รู้จักว่ากลุ่มเป้าหมายที่จะมาร่วมประชุมนั้นจะเป็นใครบ้าง เนื้อหา/ประเด็นการประชุมยังเป็นแบบกว้างๆ กระบวนการ/วิธีการประชุมจึงวางไว้แบบหลวมๆ

การประชุมแบบเชิงรับหรือปล่อยชายนี้ จำเป็นต้องใช้ในขั้นแรกเริ่มของการทำงาน ซึ่งผู้จัดประชุมยังไม่สามารถคาดเดาได้ว่า จะระบุกลุ่มเป้าหมายที่สนใจในเรื่องราวที่จะจัดประชุมได้

อย่างชัดเจน (เป็นกลยุทธ์คล้ายๆกับที่พระสังข์เรียกหาปลาว่าปลาตัวไหนถึงที่ตาย ก็ให้กระโดดขึ้นมา)

ในประวัติศาสตร์ของโครงการสพส. ก่อนที่จะถือกำเนิดตกฟากโครงการนั้น คณะทำงานรุ่นก่อร่างสร้างสพส. ก็ได้ใช้วิธีการประชุมแบบเชิงรับ/ปล่อยชายแบบนี้ในการระดมความคิดเห็นของ "กลุ่มคนที่คาดว่าจะสนใจ" เช่น การประชุมระดมความคิดเห็นเรื่อง "แนวทางในการนำสื่อพื้นบ้านมาใช้ในการสร้างเสริมสุขภาพชุมชน" ซึ่งจัดขึ้นเมื่อวันที่ 24 ส.ค. 2545 ที่กรุงเทพฯ / วันที่ 27-28 ม.ค. 2546 ที่จ.เลย และวันที่ 11 ก.พ. 2546 ที่จ.สงขลา

เป้าหมายของการประชุมทั้ง 3 ครั้งนั้นก็เพื่อแสวงหาความเป็นไปได้ในการจัดทำชุดโครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขประการหนึ่ง และอีกประการหนึ่งก็คือการใช้เวทีการประชุมเป็นพื้นที่แมวมองที่ส่องหาผู้ที่สนใจจะโดดเข้ามาร่วมวงไพบูลย์ด้วยกัน

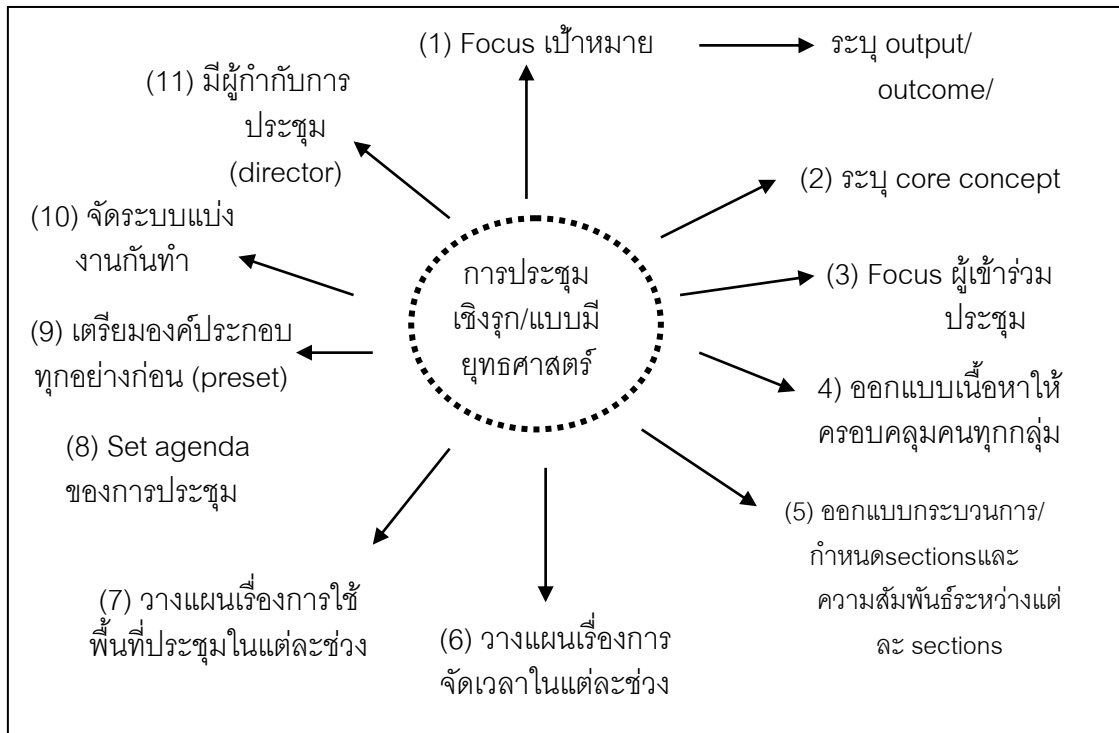
### (3.2) การประชุมแบบเชิงรุก/แบบมียุทธศาสตร์

การประชุมแบบเชิงรุก/แบบมียุทธศาสตร์นั้นจะเป็นแบบแผนการประชุมที่ตรงกันข้ามกับแบบแผนแรก กล่าวคือ จะมีการออกแบบ (design)/กำหนด (focus)/วางแผน (planned) ส่วนประกอบย่อยๆของการประชุมเอาไว้เกือบทุกอย่างเพื่อให้บรรลุ "เป้าหมาย"/วัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ด้วยทรัพยากรทั้งหมด (คน/เวลา/เงินทุน/สถานที่ ฯลฯ) ที่มีอยู่ในมือ

การประชุมแบบนี้จะใช้ได้ภายใต้เงื่อนไขที่กลุ่มคนทำงานนั้นได้เริ่ม "ตั้งเนื้อตั้งตัว" ได้บ้างแล้ว รู้เป้าหมายที่จะมุ่งหน้าไปสู่บ้างแล้ว เห็นหน้าเห็นตากกลุ่มคนที่จะทำงานด้วยบ้างแล้ว ซึ่งในประวัติศาสตร์การทำงานของสพส.นั้น เมื่อเริ่มต้นตั้งแต่ "หาตัวผู้ประสานงานภาค" ได้ หา "เด็กมาทำงานชมรม" ได้ รู้จัก "นักวิชาการวัฒนธรรม" (นวธ.) ที่จะมาร่วมหอลงโรง รู้จัก "ภาคี" ในแต่ละโครงการ ฯลฯ สพส.ก็ได้เริ่มใช้แบบแผนการประชุมแบบเชิงรุก/มียุทธศาสตร์นี้มาโดยตลอด

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อ สพส.มีคาถาอาคมแก่กล้ามากขึ้น กล่าวคือมีการเก็บเบี้ยใต้ถุนร้านองค์ความรู้ในการทำงานสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขได้จำนวนหนึ่ง สพส.ก็ได้ก้าวไปถึงการออกแบบการประชุมที่เรียกว่า "concept design meeting" คือมีการระบุ (identify) แนวคิดหลักๆ (core concepts) ที่จะใช้ในการประชุมกันเลย

คุณลักษณะของการประชุมแบบเชิงรุก/แบบมียุทธศาสตร์ มีดังนี้



ภาพที่5: คุณลักษณะของการจัดประชุมเชิงรุก/แบบมียุทธศาสตร์

ผู้เขียนขอใช้กรณีตัวอย่างการจัดการประชุม "เวทีพี่น้องเหอ เกลขอเขาเกลอเด" วันที่ 10-11 ตุลาคม 2548 จ.สงขลา เพื่อสาธิตให้เห็นคุณลักษณะของการจัดการประชุมแบบเชิงรุกที่กล่าวมาข้างต้น

(1) Focus เป้าหมาย: การประชุมครั้งนี้ ในชื่อของการประชุมก็ชัดเจนอยู่แล้วว่าเป็นเรื่องของการถ่ายโอนความรู้จาก "รุ่นพี่สู่รุ่นน้อง" ของภาคีรุ่นใหม่ของทางใต้ แต่เนื่องจากสพส.มีเครือข่ายการทำงานอยู่ทั่วประเทศ ดังนั้น รุ่นพี่ที่จะมาช่วยรุ่นน้องในครั้งนี้จึงมาจาก 2 ภาคคือ รุ่นพี่ชาวใต้ด้วยตัวเอง และรุ่นพี่มาจากภาคเหนือที่แม้จะไม่มีเครือข่ายฝาก แต่ก็มีการเรียนเรื่อง"การปั้นลูกหลานให้เป็นนักวิจัยน้อย"มาช่วยรุ่นน้องภาคใต้

(2) Core Concept: แนวคิดหลักของการประชุมครั้งนี้มีอยู่ 4-5 ประการคือ

- การทำความรู้จักกับแนวคิดหลักๆของสพส.
- การแปลงแนวคิดของสพส.ให้เป็นการปฏิบัติ
- การบริหารจัดการโครงการ
- เส้นทางใหม่ของการสืบทอดมรดกสื่อพื้นบ้านสู่ลูกหลานแบบ "เอาเด็กเป็นตัวตั้ง"

(student/child-centered)

(3) Focus ผู้เข้าร่วมประชุม: กลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมครั้งนี้มีอยู่ 3 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

- ภาครุ่นพี่ทั้งภาคใต้และภาคเหนือ
- ภาครุ่นน้องชาวใต้
- ลูกหลานของภาครุ่นพี่และรุ่นน้อง

(4) การออกแบบเนื้อหา (Message Design) เนื่องจากผู้เข้าร่วมประชุมมีทั้งผู้ใหญ่และเด็กในโครงการ ดังนั้น คณะผู้จัดการประชุมจึงได้ออกแบบเนื้อหาให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม เช่น

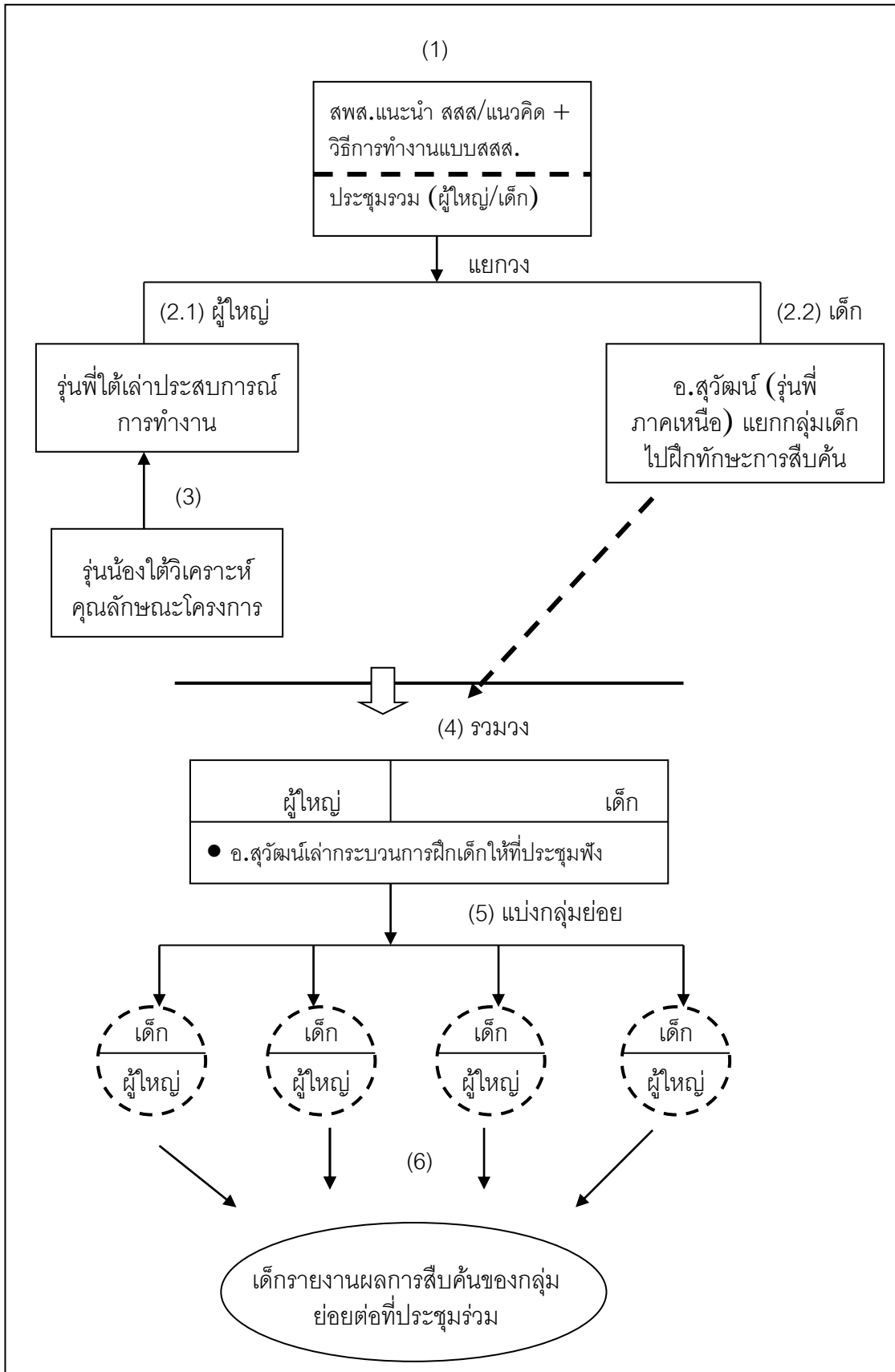
- กลุ่มผู้ใหญ่ภาครุ่นน้อง ก็จะได้เรียนรู้เรื่องแนวคิดของสพส.
- กลุ่มเด็กที่เป็นลูกหลาน จะได้รับการฝึกอบรมเรื่องการตั้งคำถามเพื่อสืบค้นความรู้เรื่องสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข

(5) การออกแบบกระบวนการ

(6) การวางแผนเรื่องการจัดสรรเวลาในแต่ละช่วง

(7) การวางแผนการใช้พื้นที่ประชุม

ทั้ง 3 หัวข้อนี้จะแสดงอยู่ใน "แผนที่การประชุม" ดังนี้



## ภาพที่ 6: เส้นทางการเดินของการประชุม "พี่น้องเหอฯ"

**ขั้นตอนที่ 1:** เป็นการนัดประชุมร่วมกันทั้งหมด โดยทีมงานสพส.ได้แนะนำให้ภาคีทั้งรุ่นเก่า (เพื่อการทบทวน) และรุ่นใหม่ (เพื่อการแนะนำ) ทั้งผู้ใหญ่และเด็กได้รู้จักกับสพส. (แหล่งที่มาของเงินทุน/สถานภาพขององค์กร ฯลฯ) รวมทั้งแนวคิดและวิธีการทำงานแบบสพส.

**ขั้นตอนที่ 2:** เริ่มมีรายการ "ดั่งแล้วแยกวง" โดยแยกเวทีของผู้ใหญ่และเด็กออกจากกัน เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่มบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง

(2.1) กลุ่มผู้ใหญ่ นั้น ให้ภาครุ่นพี่ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานให้แก่รุ่นน้อง

(2.2) ส่วนกลุ่มเด็กนั้น ให้แยกห้องออกไปให้วิทยากร (อ.สุวัฒน์ ญาณะโคจาก ภาคเหนือ) ซึ่งเป็นภาคีที่มีประสบการณ์เรื่องการฝึกทักษะการสืบค้นภูมิปัญญาท้องถิ่นแก่เด็กๆ นำเด็กไปติดตั้งทักษะการสืบค้น

**ขั้นตอนที่ 3:** ในกลุ่มผู้ใหญ่ นั้น หลังจากที่ฟังประสบการณ์ของรุ่นพี่แล้ว ก็เป็น "รายการส่งการบ้านของรุ่นน้อง" คือการวิเคราะห์คุณลักษณะของโครงการตนเองที่ทางทีมสพส.ได้ร่วมเตรียมกับภาครุ่นน้องมาก่อนหน้าการประชุม โดยให้ภาครุ่นน้องมานำเสนอผลงาน และรับฟังข้อคิดเห็นจากรุ่นพี่ที่ผ่านงานมาก่อน

**ขั้นตอนที่ 4:** เป็นรายการรวมวงใหญ่กันอีกครั้งหนึ่ง โดยรวมทั้งเด็กและผู้ใหญ่ ทั้งรุ่นพี่และรุ่นน้อง เนื้อหาในช่วงนี้คือการอธิบายกระบวนการติดตั้งทักษะการสืบค้นให้แก่เด็กๆ (งานที่วิทยากร-อ.สุวัฒน์-ดำเนินการในขั้นตอนที่ 2.2)

**ขั้นตอนที่ 5:** เพื่อเป็นการสาธิตกระบวนการที่วิทยากรได้เล่ามาในขั้นที่ 4 และสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม ก็เห็นจะมีแต่กระบวนการที่ต้อง "ลองทำดูกันหน่อย" ดังนั้น ในขั้นตอนที่ 5 นี้จึงเป็นการแบ่งกลุ่มย่อยที่มีทั้งเด็กและผู้ใหญ่ (แต่ให้สลับสับเปลี่ยนลูกหลานกัน เช่น ผู้ใหญ่ภาครุ่นพี่ให้ทำงานร่วมกับลูกหลานของซีละ) แล้วมอบหมายให้กลุ่มย่อยช่วยกันค้น **คิดคำถาม**ที่จะซักถามเกี่ยวกับสื่อพื้นบ้านที่กำลังทำงานอยู่ (ขีดเส้นใต้ว่าเป็นการคิดคำถาม ไม่ใช่คำตอบ) ช่วงเวลานี้ผู้เขียนรู้สึกตื่นตาตื่นใจอย่างยิ่งที่เห็นทั้งเด็กและผู้ใหญ่ของทุกกลุ่มร่วมแรงร่วมใจกันอย่างแข็งขัน ต่างพากันทำงานกลุ่มตามความถนัดของตน เช่นผู้ใหญ่ถนัดตั้งคำถามก็บอกออกมาส่วนหนูๆเขียนหนังสือได้คล่องแคล่วก็เป็นคนบันทึกลงกระดาษชาร์ต เส้นสายความสัมพันธ์ระหว่างเด็กกับผู้ใหญ่เชื่อมประสานกันอย่างสนิทแน่นผ่านการทำงานร่วมกัน

**ขั้นตอนที่ 6:** เป็นการกลับเข้ามารวมวงใหญ่กันอีกครั้ง เพื่อให้กลุ่มย่อยนำผลงานมารายงานต่อกลุ่มใหญ่ และโดยที่มีได้นัดหมาย ทุกกลุ่มย่อยต่างส่งบุตรหลานมาเข้าประกวดเป็นผู้นำเสนอรายงาน โดยมีทีมผู้ใหญ่ของแต่ละกลุ่มต่างส่งทั้งเสียงเชียร์และส่งแรงใจมาหนุนช่วยอย่างล้นหลาม

(8) **ต้อง "กำหนดวาระของการประชุม" (Agenda setting)** แม้ว่าการประชุมส่วนใหญ่จะมีการวางตารางเวลาเอาไว้แล้ว แต่ทว่าข้อความที่ระบุในตารางเวลานั้น ส่วนใหญ่ก็จะเป็น "คำกริยา" ที่บอกเพียงว่า ในแต่ละช่วงเวลา ผู้ประชุมจะ**ทำอะไร**เท่านั้น เช่น "ให้แลกเปลี่ยนประสบการณ์" แต่มักจะไม่ระบุ "เนื้อหา/สาระของข้อมูล" ว่า "ที่ว่าประสบการณ์นั้นเป็นประสบการณ์เกี่ยวกับอะไร"

ความสำคัญที่คณะผู้จัดงานจะต้องรู้ "สาระสำคัญ" เพื่อนำไปกำหนดวาระของการประชุม นั้น ก็เพื่อให้กระบวนการของการประชุมพาเข้าสู่ "เป้าหมายที่อยู่ใจกลาง" เลย มิใช่ "เป้าหมายแบบกว้างๆทั่วไป" การจัดประชุมแบบ "ไม่มีการจัดวาระ" จะตอบคำถามไม่ได้ว่าทำไมหัวข้อนี้จึงใช้การฟังบรรยายในกลุ่มใหญ่ ทำไมช่วงนี้จึงแบ่งกลุ่มย่อย ฯลฯ

ปัญหาของ "การกำหนดวาระ" ที่ผ่านมาในประสบการณ์ของสพส. มักจะอยู่ในช่วง "การตั้งประเด็นให้ไปทำงานกันในกลุ่มย่อย" ซึ่งเมื่อประเด็นว่าจะให้ไปทำงานอะไรในกลุ่มย่อยไม่ชัดเจน หรือไม่เชื่อมโยงกับส่วนอื่นๆของการประชุม ก็จะทำให้กลุ่มย่อยทำงานต่อไปไม่ได้เพราะ "คำสั่งไม่ชัดเจน" หรือ Section กลุ่มย่อยกลายเป็น "Section แยกแยก" จากส่วนอื่นๆ

ในลำดับต่อมา สพส. ได้แก้ปัญหา "การกำหนดวาระให้ชัดเจน" ด้วยหลายวิธี เช่น

- ใช้เวลาพอสมควรในการอธิบายประเด็นที่จะให้ไปทำงานในกลุ่มย่อย
- เขียนประเด็นที่จะให้ทำงาน ฉายผ่านจอคอมพิวเตอร์/แผ่นใสในที่ประชุมใหญ่ให้เห็นร่วมกัน
- ทำเอกสารประเด็นการประชุมให้กลุ่มย่อยทุกกลุ่ม
- จัดให้มีพี่เลี้ยง (ซึ่งต้องเตรียมความเข้าใจร่วมกันเสียก่อน) ให้เป็นตัวช่วยประจำกลุ่ม
- มี "ผู้คอยติดตามผล/ให้บริการช่วยเหลือเคลื่อนที่" (Monitor)

ความสำคัญระดับคอขาดบาดตายของ "การกำหนดวาระ" ให้ชัดเจนอีกประการหนึ่งเกิดมาจาก "สภาพความจริงของการจัดการประชุม" ซึ่งจะประกอบด้วย "ส่วนที่ควบคุมได้" (Controllable) และส่วนที่อยู่เหนือการควบคุม (Uncontrollable)

ตัวอย่างของส่วนที่อยู่เหนือการควบคุม ก็เช่นเมื่อวิทยากรไม่พูดเนื้อหาตามที่ตกลงกันเอาไว้ ผู้เข้าร่วมประชุมถือโอกาสสมัยใครใคร่โทรโฟนแล้วพูดอยู่คนเดียวเป็นชั่วโมง ทีมงานแอบสอดไส้วาระพเนจรเข้ามา เป็นต้น ดังนั้น ในการจัดการประชุมจึงต้องมี "แม่งาน/แม่บ้าน" ที่มีอำนาจสูงสุดในการควบคุมวาระการประชุม (ดูเรื่องนี้ในหัวข้อต่อไป)

(9) **องค์ประกอบทุกอย่างของการประชุม** นั้น "ก็ต้องเตรียมมาล่วงหน้า" (preset) ไม่ว่าจะเป็นเรื่อง คน สถานที่ อุปกรณ์ เอกสาร เนื้อหาการประชุม บ้ายต่างๆ โต๊ะลงทะเบียน อาหาร ที่พัก กระบวนการประชุม ฯลฯ การทำงานการประชุมนั้นจะใช้กลยุทธ์ "มากินแกงร้อน" นั้นไม่ได้เลย

ทั้งนี้เพราะตัวแปรบังคับสองตัวของการประชุมคือเป็นกิจกรรมที่ต้องทำใน "ช่วงระยะเวลาสั้น" ภายใน "พื้นที่อันจำกัด" ดังนั้น หากหวังจะมาทำทุกอย่างในวันที่ประชุม กรอบของเวลาและสถานที่ จะบีบให้คนทำงานต้องระเบิดตัวเองไปเลย หลักการที่สพส.มักใช้ก็คือ อะไรที่พอจะทำล่วงหน้าไป ได้ก่อน ให้ทำเก็บสะสมเอาไว้ให้มากที่สุด

(10) **การจัดระบบการแบ่งงานกันทำ** จากความเป็นองค์กรที่หากินอยู่กับการประชุม กล่าวคือใช้การประชุมเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทั้งต่อสื่อพื้นบ้าน ทั้งต่อเรื่องสุขภาพ และทั้งเรื่องการใช้พร้อมการพัฒนาสื่อพื้นบ้านนั้น (แน่นอนว่า การประชุมทุกครั้ง หรือในแต่ ละช่วงจังหวะของการทำงาน การประชุมอาจจะไม่ได้ทำหน้าที่ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ได้ และ ชีวิตการทำงานนั้น ก็ใช้ว่าจะมีแต่การประชุมอย่างเดียว หากแต่ต้องมีการทำกิจกรรมแบบอื่นๆ ที่ หลากหลาย แต่ทว่าผู้เขียนก็ยังขอยืนยันว่า การประชุมเป็นรูปแบบการสื่อสารที่มีศักยภาพ "จะ พลิกของที่คิดว่าให้หายใจขึ้นมาได้" เมื่อถึงเวลาอันสมควร) สพส.จึงได้จัดวางระบบการแบ่งงานกันทำ เอาไว้เป็นตารางแบบฟอร์ม template เลยว่า ในการประชุมแต่ละครั้งจะต้องมี "งานย่อย" อะไรบ้าง และใครจะต้องรับผิดชอบอะไร

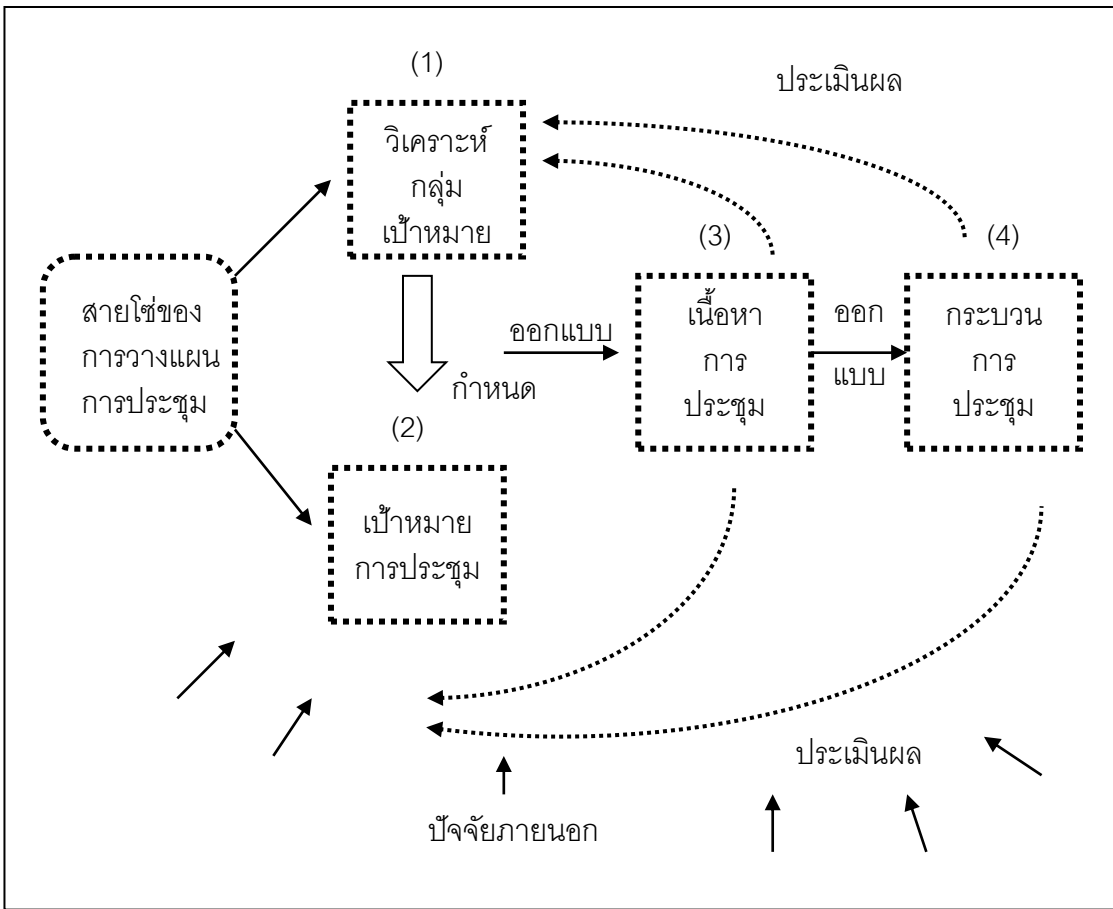
(11) **ต้องมีผู้กำกับการประชุม** ดังที่ได้เกริ่นมาเล็กน้อยแล้วว่า การจัดประชุมนั้นเป็น การชุมนุมของคนหมู่มากในเวลา/สถานที่เดียวกัน เมื่อคนมารวมกันมากๆ "อะไรๆก็เกิดขึ้นได้" เสมอ และแม้จะมี "การวางแผนอย่างดี" เอาไว้ล่วงหน้า แต่ก็ต้องมีการปรับแก้แผนอยู่ตลอด เส้นทาง

ผู้ที่จะทำหน้าที่ "อ่านสถานการณ์/อ่านจังหวะเต้น/อ่านอารมณ์ความรู้สึกของการ ประชุม" และ "กำกับ/สั่งการ"ว่าจะทำอะไร/อย่างไรต่อไป เช่น จะทำตามแผนหรือจะปรับแผน ฯลฯ ก็คือ ผู้ที่เรียกว่า "ผู้กำกับการประชุม" (director)

ตำแหน่งนี้ถ้าเทียบกับทีมฟุตบอลแล้วก็คือ โค้ช เพราะฉะนั้นคุณสมบัติประการแรกก็ คือ ผู้กำกับนั้นไม่ควรจะต้องรับหน้าที่อย่างอื่นๆ เช่น เป็นวิทยากร เป็นผู้ดำเนินรายการ ฯลฯ เพราะถ้าเราต้องไปวิ่งในสนาม เราก็อยู่ในตำแหน่งที่มองไม่เห็นภาพรวมทั้งหมด

#### 4. สายโซ่ของการวางแผนการประชุม

ก่อนที่จะเริ่มมีการประชุมจริงๆ หากเราหมุ่นเข้มนาฬิกา มาตั้งไว้ที่ศูนย์เพื่อจะสาวดูว่าสายโซ่ ของการวางแผนการประชุมนั้นจะมีจุดเริ่มต้นที่ไหน จะสาวต่อไปยังอะไร และจะมีจุดสุดท้ายอยู่ที่ ไหน ในสพส.นั้นจะมีการเรียงร้อยสายโซ่ของการวางแผนการประชุมดังนี้



ภาพที่ 7: สายโซ่ของการวางแผนการประชุม

จากภาพสายโซ่แห่งการวางแผนการประชุมข้างบนนี้ ผู้เขียนได้แบ่งโซ่ข้อต่างๆของการประชุมออกเป็น 4 ข้อใหญ่ๆ คือ กลุ่มเป้าหมาย (อันได้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม) เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของการประชุม เนื้อหาของการประชุม และกระบวนการทั้งหมดของการประชุม

จากโซ่ทั้ง 4 ข้อนี้ ผู้เขียนได้จัดวางตำแหน่งเอาไว้ดังนี้

- ตำแหน่งที่ 1: กลุ่มเป้าหมาย
- ตำแหน่งที่ 2: เป้าหมาย
- ตำแหน่งที่ 3: เนื้อหาการประชุม
- ตำแหน่งที่ 4: กระบวนการของการประชุม

ตำแหน่งทั้ง 4 นี้ จะเรียงร้อยต่อเชื่อมกันเป็นสายโซ่ทั้งหมดของการวางแผนการประชุม

จากนี้จะดูรายละเอียดของโซ่แต่ละข้อ

(4.1) การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย มีเรื่องล้อเลียนนักนิเทศศาสตร์ที่ใกล้เคียงความจริงอยู่ไม่น้อยกว่า เมื่อมาเชิญนักนิเทศศาสตร์ให้ไปเป็นวิทยากรบรรยายที่ไหนนั่น คำถามคู่แฝดที่นักนิเทศศาสตร์จะถามก็คือ "จะให้ไปพูดเรื่องอะไร และต้องพูดให้ใครฟัง"

คำถามคู่แฝดนั้นสะท้อนให้เห็นว่า ในสายตาของนักการสื่อสารนั้น "การรู้จักกลุ่มผู้ฟัง/ผู้ชม/กลุ่มเป้าหมายนั้น ถือเป็นความสำคัญระดับหัวใจหนึ่งเดียว" การวิเคราะห์ผู้รับสารจึงต้องมีอยู่ในสายเลือดของนักนิเทศศาสตร์

สำหรับบทเรียนนอกตำราของสพส.ที่เกี่ยวกับการทำความรู้จัก/ทำความเข้าใจ/ทำการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายที่จะมาร่วมประชุมนั้นมีพอสังเขปดังนี้

(1) **การวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายนั้น** มีความหมายอยู่ 2 แง่มุม แง่มุมแรกคือการล่วงรู้ถึง**ความต้องการ** (need) ของผู้มาประชุม และแง่มุมที่สองคือการประมาณการระดับ**ความสามารถ**ของผู้มาร่วมประชุม

(1.1) ในเรื่อง**ความต้องการ**ของกลุ่มเป้าหมายนั้น อาจจะมีที่มาจาก 2 ทาง ทางแรกนั้นเป็น**ความต้องการที่กลุ่มเป้าหมายรู้สึกได้เอง** (felt need) เช่น เมื่อถึงเวลาจะต้องเขียนรายงาน คณะทำงานในโครงการของภาคีต่างๆก็อาจจะเรียกร้องให้สพส.จัดอบรมเรื่องว่าจะเขียนรายงานอย่างไรดี

แต่อีกทิศทางหนึ่งนั้น แม้ว่าเจ้าตัวผู้เข้าร่วมประชุมอาจจะยังไม่รู้ตัว แต่คนอื่น เช่น สพส.เห็นว่าได้เวลาอันสมควรแล้ว ก็จะระบุความต้องการนั้นขึ้นมา เช่น ภาคีที่เคยผ่านพบประสบการณ์การทำโครงการมานับไม่ถ้วนแล้ว อาจจะไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมาร่วมประชุมเรื่อง"การพัฒนาโครงการแบบสพส." แต่สพส.ก็ถือว่า การประชุมนี้เป็น "ความต้องการภาคบังคับ"

(1.2) ในเรื่อง**ระดับความสามารถ**ของกลุ่มเป้าหมาย เป็นสิ่งที่ฝ่ายผู้จัดประชุมจะต้องทำการประเมินเสียก่อน ซึ่งจะมีผลอย่างมากต่อมาถึงข้ออีก 3 ข้อ ตัวอย่างเช่น

- หากผู้เข้าร่วมเป็นภาคีระดับชาวบ้านแบบรากหญ้าเอง เนื้อหาการประชุมและวิทยากรที่เชิญมาควรจะต้องเตรียมเรื่องความยากง่าย/ความสลับซับซ้อนมากน้อยแค่ไหน

- เรื่องระดับความสามารถนี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับเรื่องระดับการศึกษาแต่เพียงตัวแปรเดียว เพราะประสบการณ์ในชีวิตและการทำงานก็ถือว่าเป็นเครื่องวัดความสามารถอย่างหนึ่ง

ผู้เขียนเคยมีประสบการณ์ว่า เมื่อแบ่งกลุ่มย่อยให้ผู้ร่วมประชุมทำการวิเคราะห์คุณลักษณะ (attribute analysis) สื่อพื้นบ้านที่ทำงานอยู่ด้วย โดยที่เพิ่งติดตั้งความเข้าใจไปในการบรรยายนั้น จะปรากฏว่า ผู้เข้าร่วมประชุมที่เป็นศิลปินพื้นบ้านบ้าง ปราชญ์ชาวบ้าน หรือตัวชาวบ้านเอง ซึ่งมีความรู้ไม่สูง และวิถีคิดเรื่องการวิเคราะห์คุณลักษณะก็เป็นเรื่องใหม่ แต่ทว่าผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มนี้จะทำการวิเคราะห์คุณลักษณะของสื่อพื้นบ้านที่ตนเองกำลังทำงานอยู่ด้วยได้อย่างมากมาย ตรงกันข้ามกับนักวิชาการวัฒนธรรม(ซึ่งมีการศึกษาสูง) แต่อาจจะไม่รู้จักรุ่นเดียวกับสื่อพื้นบ้านนั้นๆก็จะทำการวิเคราะห์คุณลักษณะได้น้อย เรื่องนี้ระดับการศึกษาจึงไม่เกี่ยว

- ในการจัดเวทีของชมรมซึ่งเป็นงานของภาคเด็กๆนั้น ผู้เขียนได้ยินคณะผู้จัดประชุมบ่นถึงความกังวลใจหลายๆครั้งว่า ถ้าเด็กที่มาเข้าร่วมประชุมมีอายุน้อยมากๆ เช่น 6-7 ขวบ

การทำกิจกรรมที่เน้นสาระมากหน่อย เช่น ตัดตั้งเรื่อง 4 ฐ์ของสพส. (รู้จัก รู้ใจ รู้ใช้ รู้รักษาสี่อพื้นบ้าน) กับเด็กเล็กๆขนาดนั้น มักจะไม่ work เพราะความสนใจของเด็กไม่เพียงพอ ประสิทธิภาพก็น้อยนิด สมาธิก็สั้นนัก

ผู้เขียนได้ช่วยบรรเทาความวิตกกังวลของพี่ๆที่ทำงานในชมรมว่า การรู้จัก **ระดับของกลุ่มเป้าหมาย** จะช่วยให้เราตั้งระดับความคาดหวังเรื่องเป้าหมายให้พอคู่กัน และในการประชุมครั้งหนึ่งๆ ก็ไม่จำเป็นต้องให้ผู้ร่วมประชุมทุกคนขึ้นสวรรค์ขึ้นเดียวกันหมด อย่างเด็กเล็กๆนั้นยังไม่น่าจะวางเป้าหมายให้ถึงระดับ "รู้จักเข้าใจสี่อพื้นบ้าน" เอาเพียงแต่ให้พวกหนูๆได้มาสัมผัสบรรยากาศและรู้สึกชื่นชอบสนุกสนานกับสี่อพื้นบ้านก็น่าจะเกินพอแล้ว

อันที่จริง ความรู้ขั้นนี้ก็เลียนแบบมาจากของโบราณนั่นเอง เวลาที่เห็นปู่ย่าตายายจูงลูกหลานไปเข้าวัดนั้น เรารู้อยู่แล้วว่า ผู้เฒ่าผู้แก่ไม่ได้หวังจะให้เด็กๆเข้าอกเข้าใจหลักธรรมคำสอนเท่าใดนัก เอาเพียงแค่ให้คุ้นเคย/รู้จักยกมือสาธุพระสงฆ์/กราบพระพุทธรูปก็เพียงพอแล้ว

(2.) **ความหลากหลายของผู้เข้าร่วมประชุม (diversity of participants)** นี้ก็เป็นคุณลักษณะที่โดดเด่นของการจัดประชุมของสพส. ซึ่งทำงานกับสี่อพื้นบ้านอันมีความหลากหลาย (diversity) เป็นคุณสมบัติสำคัญ และสพส.ยังมีภารกิจหลักคือการส่งทอดมรดกทางวัฒนธรรมจากคนรุ่นหนึ่งไปยังคนอีกรุ่นหนึ่ง ด้วยเหตุนี้ เมื่อเดินเข้าไปในเวทีการประชุมของสพส. เราจึงจะสะดุดตากับกลุ่มคนมากมายหลายตา ต่างเพศผิวพรรณ หลากหลายอายุ มาจากหลายศาสนา ต่างชาติพันธุ์ ต่างภูมิภาค หลายอาชีพ หลากการศึกษา ฯลฯ

ความหลากหลายของผู้เข้าร่วมประชุมนี้จะเป็นโจทย์การบ้านข้อใหญ่ของทีมผู้จัดการประชุมว่า จะทำอย่างไรที่จะเอาใจคนทุกกลุ่มได้หมด แม้เอาใจไม่ได้เต็มร้อย ก็เอาใจให้ได้บ้าง ซึ่งประเด็นนี้จะเชื่อมโยงไปถึงเรื่องการออกแบบเนื้อหาและการจัดวางกระบวนการจัดประชุม ดังตัวอย่างการประชุม "พี่น้องเหอ เกลอลเขาเกลอล" ที่ได้เล่าสู่กันฟังไปแล้ว

อย่างไรก็ตาม ในเรื่องการมองความหลากหลายนั้น เราจำเป็นต้องใช้ "ตาทั้งสองข้าง" มองดู กล่าวคือ ด้วยสายตาข้างขวา เราอาจจะมองเห็น "ความแตกต่าง" ของความหลากหลาย และเป็นผลต่อเนื่องให้เราต้องวางเป้าหมาย ออกแบบเนื้อหาและกิจกรรมให้สอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มเป้าหมายแต่ละกลุ่ม

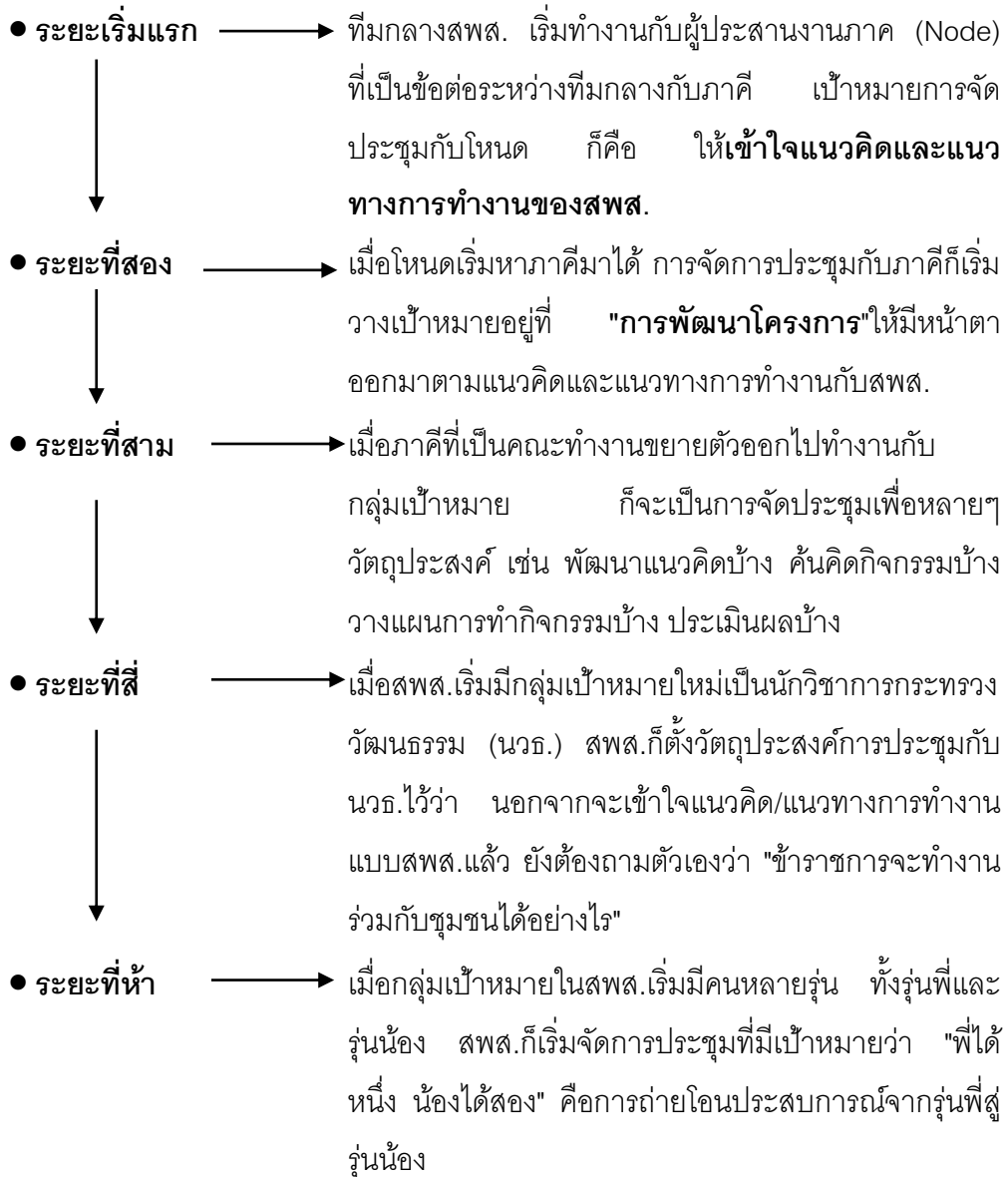
แต่ในอีกด้านหนึ่ง หากเราเปิดตาข้างซ้ายขึ้นมองดูความหลากหลาย เราก็จะมองเห็น "จุดร่วม/ข้อเหมือน" ของความหลากหลายนั้นด้วย ในกรณีของกลุ่มผู้เข้าร่วมประชุมของสพส. นั้น ภาพที่ปรากฏออกมาจากตาข้างซ้ายนั้นจะมีตัวอย่างเช่นนี้

- ผู้ร่วมประชุมของสพส. เป็นคนที่พูด **"ภาษาไทยเดียวกัน"** เป็นคนมีรสนิยมแบบ "คนคอเดียวกัน" กล่าวคือ เป็นคนที่สนใจเรื่องสี่อพื้นบ้านและเรื่องความเป็นดีอยู่ดี/สุขภาพะของชุมชนเหมือนกัน ดังนั้น จึงพูดจารู้เรื่องกันได้โดยง่าย รวมทั้งมีความสนใจ/ใส่ใจในกันและกัน

ด้วยเหตุที่มี "ใจตรงกัน คอเดียวกัน" นี้เอง ผู้เขียนจึงสังเกตเห็นว่า เวลาภาคีของแต่ละโครงการออกไปรายงานกลุ่มย่อยหรือเมื่อมีการสาธิตการแสดงผลนั้น ภาคีในโครงการอื่นๆ ทั้งเด็กและผู้ใหญ่จะให้ความสนใจอย่างสูงมาก เนื่องจากมีรากเหง้าที่ร่วมกันนั่นเอง

- และนอกจากจะเป็นพวกใจเดียวกันคอเดียวกันแล้ว จุดร่วมอีกประการหนึ่งของผู้เข้าร่วมประชุมของสพส. ก็คือ เป็น "พวกที่ลงเรือลำเดียวกัน" กล่าวคือ เป็นผู้ที่มีความปรารถนาจะนำเอาความรู้/ความคิดไปปฏิบัติให้เกิดเป็นดอกเป็นผล ดังนั้น จึงสนใจว่าจะจำพಾಯอย่างไร กระแสของเรือจึงจะพุ่งไปข้างหน้า

(4.2) การตั้งเป้าหมาย/กำหนดวัตถุประสงค์ของการประชุม การตั้งเป้าหมายเป็นข้อๆ ที่ 2 ต่อจากการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย สำหรับพัฒนาการของการตั้งเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของการประชุมของสพส. นั้น ก็เป็นไปตามจังหวะก้าวความเจริญเติบโตของสพส.เอง เช่น



และเมื่อผู้จัดการประชุมได้วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายแล้ว การวางเป้าหมาย/วัตถุประสงค์

นั่นก็จะมีคามคมชัดสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย ตัวอย่างง่ายๆก็เช่น แนวคิด/เนื้อหาเดียวกันในเรื่อง "สิทธิของเจ้าของวัฒนธรรม" นั้น เมื่อจัดประชุมกับ "ภาคี" ต้องวางเป้าหมายเอาไว้ว่าให้ภาคีรู้จัก **ปกป้องสิทธิอันนี้** แต่ทว่าเมื่อจัดการประชุมกับ "เจ้าหน้าที่กระทรวงวัฒนธรรม" ต้องพลิกเป้าหมายว่า "ต้องระมัดระวังอย่าไป **ล่วงละเมิดสิทธิ**" ดังกล่าว ทั้งนี้เพราะ "ตำแหน่งแห่งที่" ของกลุ่มเป้าหมาย 2 กลุ่มต่อเรื่องสิทธิทางวัฒนธรรมมีความแตกต่างกัน

(4.3) การออกแบบ/คัดเลือกเนื้อหา (Message Selection & Design) ในความหมายหนึ่ง ผู้จัดการประชมนั้นก็คือ "แม่สื่อแม่ชัก" ที่จะทำการ "จับคู่" เนื้อหาของการประชุมให้เหมาะสมกับผู้เข้าร่วมประชุม (Matching message with target) โดยมีข้อ 2 ข้อแรกคือ กลุ่มเป้าหมาย/และเป้าหมายเป็นตัวนำทาง

กระบวนการคัดเลือกและออกแบบเนื้อหาให้เหมาะกับผู้เข้าร่วมประชมนั้น ก็คงจะมีหลักเกณฑ์บางอย่างประกอบการพิจารณา เช่น

- เป็นเนื้อหาที่ **ตอบสนองความต้องการ**ของกลุ่มเป้าหมายที่เราได้ล่วงรู้มาแล้วจากข้อสองข้อแรกว่า ผู้เข้าร่วมประชุมตั้งความหวังว่าจะได้ฟัง จะได้ยิน จะได้อ่านเอกสาร จะได้ทำความเข้าใจเรื่องอะไรบ้าง

- ในการออกแบบเนื้อหานั้น ก็ต้อง **อย่าให้มากหรืออย่าให้น้อยเกินไป** เพราะหากเนื้อหาเกินไป กลุ่มเป้าหมายก็จะรับไม่ไหว แต่ถ้าเนื้อหาน้อยเกินไป ก็ไม่คุ้มค่าที่มาประชุม

- ในการออกแบบการนำเสนอเนื้อหานั้น ต้อง **อย่าให้ยากเกินไป**จนผู้ร่วมประชุมขบเคี้ยวไม่ไหว และในเวลาเดียวกัน ก็ต้อง **ไม่ง่ายจนเกินไป**จนผู้เข้าร่วมรู้สึกว่ "ไม่เห็นมีอะไรใหม่"

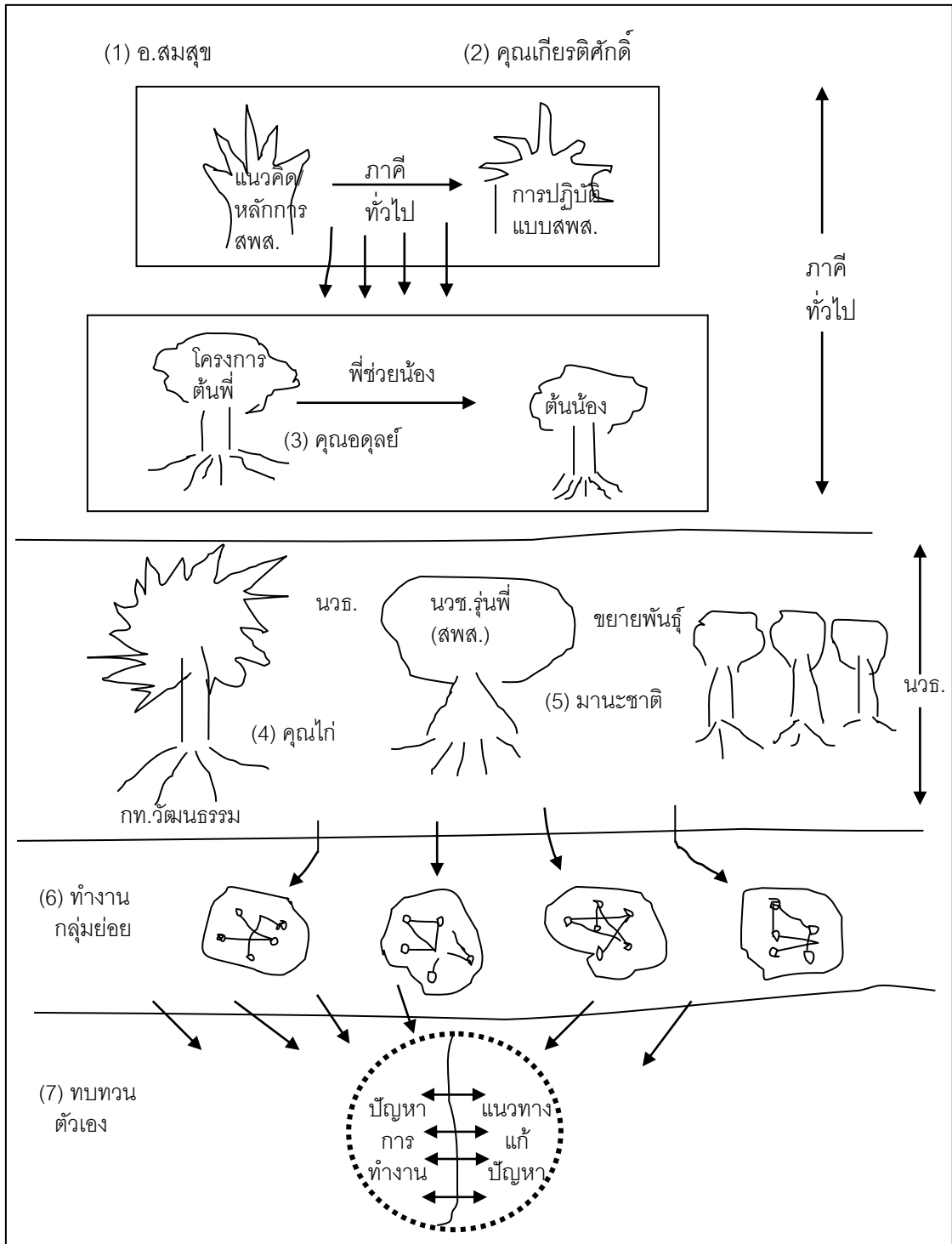
กระบวนการคัดเลือกและออกแบบเนื้อหา ในขั้นตอนแรกของการวางแผนก็คงจะเป็นงานของทีมกลางผู้จัดที่จะวางแผนภาพรวมทั้งหมด แต่ในขั้นของการดำเนินการ ทีมกลางก็ต้อง "จ่ายลูก" ออกไปให้วิทยากรหรือผู้ดำเนินรายการในแต่ละช่วง แต่ทว่า "การจ่ายลูก" นี้ ต้องมีการเตรียมกันให้ดี มิฉะนั้น "จ่ายลูก" ออกไปแล้ว ฝ่ายผู้รับจะรับลูกไม่ถูก กล่าวคือ ต้องมีกระบวนการสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจร่วมกันให้เห็นภาพรวมทั้งหมด

ผู้เขียนมีประสบการณ์ในการเป็นวิทยากรงานต่างๆมาไม่น้อย และจะรู้สึกคับข้องใจอย่างมากหากได้รับการติดต่อหรือเชิญให้ไปเป็นวิทยากรโดยมีเพียงแค่การระบุว่า จะให้พูดหัวข้ออะไร ในระยะเวลาเท่าไร โดยที่ผู้เขียนไม่มีโอกาสได้เห็นเลยว่า หัวข้ออื่นนั้นจะมีอะไรบ้าง เพราะการประชุมนั้นเป็นเสมือนการมีนักฟุตบอลอยู่ในสนาม 11 คน แต่ถ้าเรายืนอยู่คนเดียว โดยมองไม่เห็นว่ามีอีก 10 คนยืนอยู่ที่ไหนนั้น โอกาสที่จะเตะลูกเข้าประตูก็คงจะมีน้อยมาก

นอกเหนือจาก **ขั้นตอนแรก** คือ การคัดเลือกและการออกแบบเนื้อหาที่ดำเนินการโดยทีมกลาง/คณะผู้จัดงาน และ **ขั้นตอนที่สอง** คือ การทำความเข้าใจร่วมกัน/การเตรียมภาพรวมของการประชุมกับบรรดาวิทยากรและผู้ดำเนินการแล้ว ใน **ขั้นตอนสุดท้าย** คือ การส่งบริการ

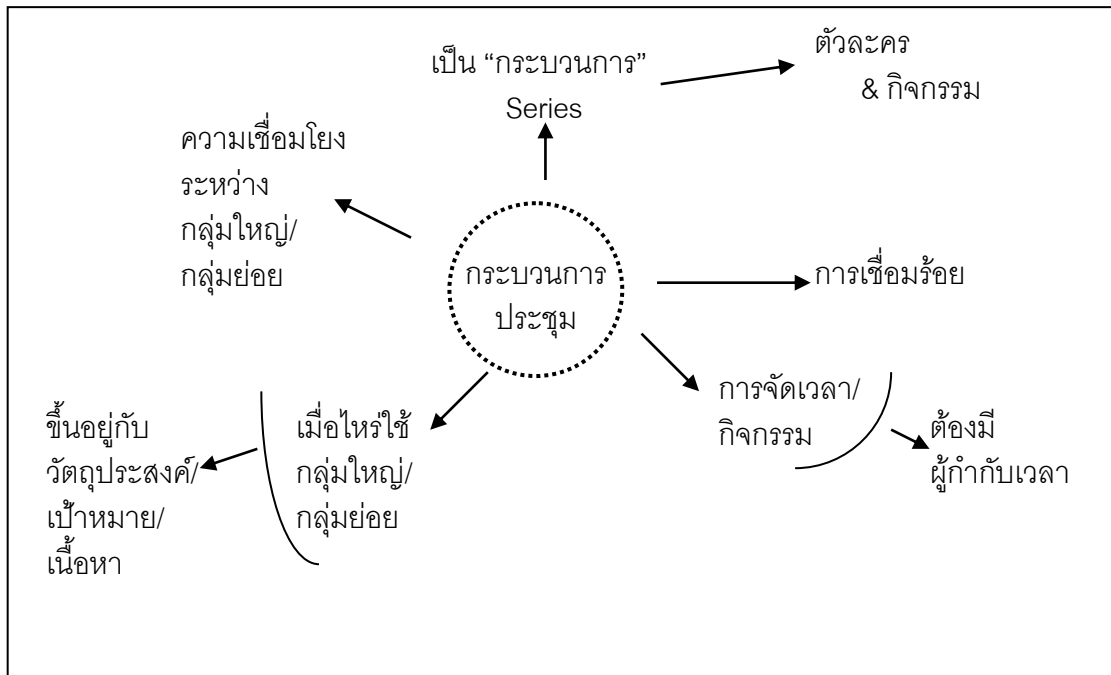
เนื้อหา (Message delivery) สพส.มีประสบการณ์ว่า ในขณะที่การประชุมประกอบด้วย "กองคาราวานของกิจกรรมอันหลากหลาย" ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เพื่อป้องกันมิให้ผู้เข้าร่วมประชุมบังเกิดความสับสนว่า ตนเองกำลังอยู่ที่ไหนแล้ว ทีมงานสพส.มักจะให้ความสนใจกับการอธิบาย "แผนที่/เส้นทางความคิดของการประชุม" ทั้งหมด

ตัวอย่างเช่น ในการประชุม "ติดตั้งความเข้าใจแนวคิดด้านสื่อและวัฒนธรรมพื้นบ้าน" ให้กับนักวิชาการวัฒนธรรม ระหว่างวันที่ 19-20 ต.ค. 2548 จ.ชลบุรี ทีมงานสพส.ได้อธิบาย "เส้นทางความคิดของการประชุม" ให้ผู้เข้าร่วมได้ทราบดังนี้



ภาพที่ 8 : เส้นทางการคิดของการประชุม, 19-20 ต.ค. 2548

(4.4) การออกแบบกระบวนการประชุม สำหรับเนื้อหาในหัวข้อนี้ จะขอขยายเป็นหัวข้อใหญ่ๆในลำดับต่อไป ในที่นี้ เพียงแต่จะชี้ให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างข้อสุดท้ายนี้กับข้อ 3 ข้อที่มีมาก่อนหน้านี้



ภาพที่ 9: องค์ประกอบของกระบวนการประชุม

(1) **การประชุมเป็นกระบวนการ** ดังที่ได้กล่าวมาตั้งแต่ต้นแล้วว่า การประชุมเป็นที่ชุมนุมของการสื่อสารนานาประเภทที่สอดแทรกตัวเองอยู่ในกิจกรรมในช่วงเวลาต่างๆ

หากเปรียบเทียบการประชุมครั้งหนึ่งๆ เป็นเสมือนละครเรื่องหนึ่ง ในแต่ละช่วงเวลานั้น ก็คือแต่ละฉากแต่ละตอนของละคร ซึ่งจะประกอบด้วย "ตัวละคร" และ "กิจกรรม" การออกแบบการประชุมจึงได้แก่ การวางแผนไว้ล่วงหน้าว่า ในแต่ละฉากจะต้องปล่อยตัวละครตัวไหน ออกมาทำกิจกรรมอะไร (ลองพลิกไปดูภาพที่ 6: เส้นทางการประชุมงาน"พี่น้องเหอ")

(2) **การเชื่อมร้อย** และจากอุปมาอุปมัยเรื่องฉากละคร พร้อมกับคำว่า "กระบวนการ" ซึ่งเป็นคำๆเดียวกับคำว่า "ขบวนการ" เมื่อเวลาเราเห็นโบกักรไฟแต่ละขบวนนั้น หากมีแต่ "ตู้โบกักร" เท่านั้น จะเป็น "ขบวนรถไฟ" ไปไม่ได้ จนกว่าจะมี "เหล็กสับเชื่อม" ระหว่างแต่ละโบกักร

ฉันใดก็ฉันนั้น การประชุมครั้งหนึ่งๆก็จะประกอบด้วยกิจกรรมจากต่างๆอันเปรียบเสมือนตู้โบกักรแต่ละตู้ แต่ทว่าที่อาจจะดูยากกว่าขบวนรถไฟก็คือ เหล็กสับเชื่อมระหว่างกิจกรรมนั้นเป็นสิ่งที่มองไม่เห็น หากขาดการเชื่อมร้อยระหว่าง section ต่างๆของการประชุมเสียแล้ว กระแสความคิดที่เกิดขึ้นในการประชุมก็จะไม่ไหลเลื่อนไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

(3) **การวางแผนเรื่องการจัดสรรเวลา/กิจกรรม** ในแต่ละช่วงให้เหมาะสม และเพื่อให้การประชุมมีพลวัตที่ดี ก็ควรมีการสลับกิจกรรมให้มีการเปลี่ยนอิริยาบถของผู้เข้าประชุมบ้าง เช่น

หลังจากนั่งฟังบรรยายในกลุ่มใหญ่มา 2 ชั่วโมงแล้ว ก็ควรจะมีการแบ่งกลุ่มย่อยสลับให้ผู้เข้าประชุมได้ย่อยเนื้อหาที่มาประชุมบ้าง

**(4) เมื่อไหร่จะใช้กลุ่มใหญ่/กลุ่มย่อย** การใช้รูปแบบการสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อยในการจัดประชุมล้วนมีวัตถุประสงค์ต่างกัน

การประชุมในกลุ่มใหญ่นั้น มักจะเป็นการฟังการบรรยายของวิทยากร การฟังการอภิปรายหรือแม้การเปิดโอกาสให้ซักถาม/แสดงความคิดเห็น แต่เป้าหมายก็คือ ต้องการสร้างความเข้าใจให้เกิดร่วมกัน (convergence-shared understanding) รวมทั้งกำหนดบทบาทของผู้เข้าร่วมให้เป็น "ผู้ฟัง" เป็นหลัก

แต่การประชุมกลุ่มย่อยนั้นมีเป้าหมายที่แตกต่างกันออกไป เพราะการแบ่งกลุ่มย่อยนี้มีเป้าหมายเพื่อการแตกกระจายของความคิดเห็น (Divergence) คือระดมความคิดเห็นจากหลายแง่หลายมุม เพื่อเปิดพื้นที่ให้ผู้เข้าร่วมจำนวนมากได้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประชุมเป็นการใช้ "พื้นที่แบบทวิคูณ" ภายในเวลาที่จำกัดเท่าเดิม

จากประสบการณ์ของสพส.ได้พบว่า วิธีการใช้กลุ่มใหญ่และกลุ่มย่อยนั้นยังสามารถจะริเริ่มสร้างสรรค์ต่อไปได้อีกมากมาย โดยเฉพาะการจัดกลุ่มย่อยซึ่งทำหน้าที่ได้อย่างหลากหลายมาก เช่น

- กลุ่มย่อยจะเป็นเวทีแสดงความคิดเห็นอย่างเสรีของผู้เข้าร่วมประชุม
- กลุ่มย่อยจะเป็นพื้นที่ย่อยความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มใหญ่
- กลุ่มย่อยจะเป็นสนามทดลองแนวคิดต่างๆที่ได้เรียนรู้มาจากเวทีใหญ่ เช่น เมื่อฟังคำบรรยายเรื่อง “การวิเคราะห์คุณลักษณะ” แล้ว ก็เอามาทดลองลงมือทำจริงๆในกลุ่มย่อย (สพส. ใช้รูปแบบนี้เป็นรูปแบบหลักของการจัดการประชุม)

- กลุ่มย่อยจะเป็นเวทีเสริมสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม เช่นหลังจากที่ทำงานในกลุ่มย่อยเสร็จแล้ว ทีมสพส.จะจัดให้กลุ่มย่อยได้ออกมารายงานต่อกลุ่มใหญ่ และสพส.ได้พบว่า บางครั้ง ภาคิผู้เข้าร่วมได้กำหนดให้ลูกหลานออกมารายงานเพื่อเสริมสร้างความกล้าหาญและความมั่นใจของลูกหลานเอง

- จากมุมมองของฝ่ายผู้จัดงาน ผลของรายงานกลุ่มย่อยก็คือตัวชี้วัดความเข้าใจที่ดียิ่งของผู้เข้าประชุม

ในเวทีการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง "แนวทางการประเมินผลโครงการ สพส." จ.อยุธยา (14-15 พ.ย. 2547) ซึ่งมีผู้เข้าร่วมประชุมเป็นศิลปินพื้นบ้าน ปราชญ์ชาวบ้าน และชาวบ้านทั่วไปจำนวนมากถึง 200 คน หลังจากนั่งฟังคำบรรยายอย่างหนักหน่วงมากแล้ว เมื่อจบ section การทำกิจกรรมกลุ่มย่อย ทีมสพส.จึงเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการรายงานกลุ่มย่อย โดยแทนที่จะให้แต่ละกลุ่มออกไปรายงานหน้าเวทีของห้องประชุม ก็กลับเคลื่อนย้ายผู้ฟังให้ไปยืนมุงฟัง

รายงานของแต่ละกลุ่มย่อยถึงที่ของกลุ่มเลย ซึ่งช่วยให้บรรยากาศมีความเป็นกันเองมากขึ้น รวมทั้งผู้ประชุมก็ได้ยืดเส้นยืดสายมากขึ้น

และหลังจากที่กลุ่มย่อยรายงานเสร็จแล้ว วิทยากรของการประชุมก็ได้ให้ข้อคิดเห็น สดๆต่อผลการทำงานกลุ่มย่อย รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่างๆ การมีการสื่อสารสองทางเช่นนี้เป็นที่ ถูกอกถูกใจของผู้มาร่วมประชุม (โดยเฉพาะที่เป็นศิลปินพื้นบ้าน) อย่างมาก เช่น พ่อครูจันตา ศิลปินเพลงซอผู้โด่งดังได้ยกนิ้วโป้งชู 2 ช้างให้แก่การประชุม พร้อมอธิบายว่าพ่อครูไปประชุมมา หลายงานแล้ว ส่วนใหญ่ก็มีแต่นั่งฟังบรรยาย หรือแม้จะได้รายงานกลุ่มย่อย แต่ก็ไม่มีที่ไหนที่มีการ ให้ข้อคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์ผลงานของกลุ่มย่อยแบบสดๆเช่นที่สพส. ทำเลย

(5) การเชื่อมร้อยระหว่างเวทีใหญ่กับกลุ่มย่อย เมื่อยังอ่อนประสบการณ์การจัดการ ประชุมนั้น สพส.ได้พบว่า การสร้างรอยเชื่อมต่อระหว่างเนื้อหาในเวทีใหญ่กับประเด็นพูดคุยใน กลุ่มย่อยนั้น ยังสมานกันไม่สนิท เช่น เนื้อหาในเวทีใหญ่อาจจะเป็นเรื่อง "มิติสุขภาพในงานสื่อ พื้นบ้าน" แต่เวลาแบ่งกลุ่มย่อย ประเด็นที่ได้กำหนดให้ไปพูดคุยอาจจะเป็นเรื่อง "ปัญหาของสื่อ พื้นบ้าน" เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม เมื่อได้สั่งสมประสบการณ์ผ่านงานประชุมมามากขึ้น สพส.ก็เริ่มมี ความเจเนจัดในการประสานเนื้อหาในเวทีใหญ่และกลุ่มย่อยให้ประสานเป็นเนื้อเดียวกัน โดยเฉพาะเมื่อสพส.ชัดเจนกับแนวทางการทำงานของตนเองว่า สพส.เป็นฝ่ายส่งมอบโครงกระดูก (template) อันได้แก่วิธีคิดในเรื่องต่างๆ ส่วนภาคีนั้นจะต้องหอบหิ้วเอาเลือดเนื้อติดตัวมาประชุม และในขณะที่เวทีกลุ่มใหญ่นั้นเป็นรายการส่งมอบโครงกระดูก ในการประชุมกลุ่มย่อยก็คือการฝึก ประกอบเลือดเนื้อกับโครงกระดูกเข้าด้วยกันให้เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมานั่นเอง

## 5. สามขั้นตอนของการประชุม

หากเราแบ่งการประชุมโดยใช้เกณฑ์เรื่อง "ระยะเวลา" เป็นตัวแบ่ง เราก็จะแบ่งช่วงเวลาของ การประชุมออกได้เป็น 3 ช่วงเวลาดังนี้

1. ช่วงก่อนการประชุม
2. ช่วงระหว่างการประชุม
3. ช่วงหลังการประชุม

1. **ช่วงก่อนการประชุม** หากถามทัศนะส่วนตัวของผู้เขียนว่าใน 3 ช่วงนี้ ผู้เขียนคิดว่าช่วง โดยของการประชุมมีความสำคัญระดับคอขาดบาดตายแล้ว ผู้เขียนก็อยากจะตอบว่า "ช่วงก่อนการ ประชุม"

คำตอบนี้มีได้เกิดมาจากตำราเล่มใด หากแต่เกิดมาจากประสบการณ์การจัดงานประชุมมากมายหลายครั้งของสพส. การประชุมจำนวนไม่น้อยของสพส.ต้องล้มเหลวเพราะไม่มีการเตรียมการ เตรียมการน้อยไป หรือเตรียมการไม่ดีพอ

การตระเตรียมก่อนการประชุมนั้นเปรียบเสมือนการเตรียมพื้นดินก่อนที่จะเอาต้นไม้ลงปลูก และนักปลูกพืชทุกคนก็คงซาบซึ้งใจดีว่า ดินที่เตรียมอย่างดีนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญตัวหนึ่งที่จะชี้ชะตาของการเจริญเติบโตของต้นไม้ เมื่อเปรียบเทียบกับการจัดประชุมแล้ว ฉันทัดก็ฉันทัน ผู้เขียนจึงขอพี่น้องว่า ในเรื่องการประชุมนั้น **ถ้าเตรียมดีก็มีชัยไปกว่าครึ่งแล้ว**

แล้วผู้จัดการประชุมจะต้องเตรียมอะไร เตรียมใคร และเตรียมอย่างไรกันล่ะ เพื่อตอบคำถามนี้ เราอาจจะแบ่งส่วนที่เกี่ยวข้องกับการประชุมซึ่งจะต้องเตรียมออกเป็น 2 ส่วน

- **ส่วนแรก คือ ส่วนที่เป็นผู้คน** ซึ่งแบ่งได้เป็น 3 ฝ่ายคือ ฝ่ายผู้จัด ฝ่ายวิทยากร และฝ่ายผู้เข้าร่วมประชุม

- **ส่วนที่สอง คือ ส่วนที่เป็นส่วนประกอบอื่น ๆ** ทั้งหมดที่มีใช้มนุษย์ เริ่มตั้งแต่ สถานที่ประชุม ที่พัก อุปกรณ์ เอกสาร พาหนะรับส่ง อาหาร เนื้อหาการประชุม กระบวนการ ฯลฯ

ในทั้ง 2 ส่วนนี้ ส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งก็คือส่วนแรก อันได้แก่การตระเตรียมผู้คนที่จะมีทั้ง "คนกลางวง" ของการประชุมคือ ในขณะผู้จัดงานเองที่จะต้องทำความเข้าใจร่วมกันในสายโซ่ทั้ง 4 ข้อของการประชุมที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น (เป้าหมาย/กลุ่มเป้าหมาย/เนื้อหา/กระบวนการ)

สำหรับ "คนวงใน" ที่เขยิบออกไปอีกเล็กน้อย ก็คือ **วิทยากร** ดังที่ได้กล่าวพาดพิงถึงมาบ้างแล้วในข้างต้น อย่างไรก็ตาม นิยามของคำว่า "วิทยากร" ในสพส.นั้นก็ครอบคลุมขอบเขตอย่างกว้างขวางมาก ทั้งนี้เพราะสพส.มีระบบการไหลของความรู้แบบรอบทิศทาง คือทั้งจากบนลงล่าง/จากล่างขึ้นบน จากข้างสู่กัน ดังนั้น "วิทยากร" ของสพส.จึงมีอยู่ทุกประเภท

ตัวอย่างเช่น หากการประชุมนั้นมีเนื้อหาที่จะติดตั้งทักษะการสืบค้นข้อมูลเรื่องสื่อพื้นบ้านให้แก่เด็กและเยาวชน แทนที่สพส.จะใช้วิธีการแบบ "ป้อนหลอด" คือนำเอาผู้ใหญ่มาเล่าให้เด็กฟังอย่างเดียว เราก็จะใช้วิธีให้ "หลอดถามป้อน" ในสิ่งที่หลอดอยากรู้ แต่ในขณะที่ฝึกเด็กให้รู้จักทักษะการตั้งคำถาม ทางคณะผู้จัดประชุมก็ต้องไปเตรียมปราชญ์ชาวบ้านที่จะทำหน้าที่เป็น "แหล่งข้อมูล" เอาไว้ล่วงหน้าเช่นเดียวกัน รวมทั้งในการประชุมหลายครั้ง สพส.ได้เรียนเชิญปราชญ์ชาวบ้านมาเป็นวิทยากรเล่าเรื่องกระบวนการทำงานในชุมชน คณะผู้จัดก็ต้องไปเตรียมท่านผู้รู้เหล่านี้เอาไว้ก่อนว่า จะให้พูดในเวลานานเท่าใด จะมีประเด็นอะไรบ้าง เป็นต้น

และสำหรับ "คนวงนอกสุด" คือ**ผู้มาประชุมนั้น** เนื่องจากการวางเป้าหมายการจัดประชุมของสพส.นั้นมักจะคาดหวังเอาไว้สูงว่า "ไม่เพียงแต่จะให้คิดใหม่เท่านั้น แต่ยังอยากจะให้

**ทำแบบใหม่ ๆ ได้ด้วย"** ซึ่งความคาดหวังดังกล่าวนี้ ต้องมีการลงทุนลงแรงจากฝ่ายผู้มาประชุม เช่นเดียวกัน กล่าวคือ ผู้มางานประชุมสพส. นั้น จะมาแบบ "สองมือล้วงกระเป๋า(เปล่า ๆ) สองเท้าก้าวเข้ามาเมื่อสนใจ" เท่านั้นไม่ได้ แต่ทว่า จะต้อง "มีการทำการบ้านมาฝาก"

ตัวอย่างเช่น หากการประชุมเป็นเรื่องของการฝึกวิเคราะห์คุณลักษณะของสื่อพื้นบ้าน ภาคีที่มาเข้าร่วมประชุมก็ต้องลอง "ซ้อม" วิเคราะห์คุณลักษณะของสื่อพื้นบ้านที่ตนเองกำลังทำงานมากันก่อน และหลังจากที่มาร่วมประชุมแล้ว จะได้เห็นความแตกต่างระหว่าง "ก่อน" กับ "หลัง" การประชุมว่า มีมูลค่าเพิ่มอะไรบ้าง

และเนื่องจากเนื้อหาของสพส. จับอยู่นั้นเป็นเรื่องเกี่ยวกับ "วัฒนธรรมพื้นบ้าน/สื่อพื้นบ้าน" ที่มีลักษณะสำคัญคือ มีความหลากหลาย มีเอกลักษณ์เป็นแบบเฉพาะถิ่น ดังนั้น เมื่อมีการระดมภาคีผู้มีจิตเสนาหาในสื่อพื้นบ้านจากทั่วประเทศมาประชุมในท้องถิ่นต่างๆ เช่น พิษณุโลก สงขลา อุดรฯ ฯลฯ ซึ่งเป็นพื้นที่แปลกใหม่สำหรับผู้เข้าร่วมประชุมบางส่วน สพส. จึงได้จัดให้มีรายการ "build ปัญญา" สร้างบรรยากาศให้ผู้เข้าร่วมได้ชื่นชมกับบริบทแวดล้อมของวัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น ดังนั้น ก่อนการประชุม 1 วัน สพส. จึงมีรายการจัดทัวร์วัฒนธรรมโดยพาผู้เข้าร่วมประชุมเข้าทัศนศึกษาพิพิธภัณฑ์ท้องถิ่นบ้าง ดูวัดวาอารามบ้าง ฯลฯ เพื่อขยายฐานความรู้ของปราชญ์พื้นบ้านให้กว้างขวางออกไปด้วย

(2) **ช่วงระหว่างการประชุม** เนื่องจากเรื่องราวในระหว่างการประชุมมีอย่างมากมาย และคงจะเล่ากันไม่หวาดไม่ไหวในเอกสารชิ้นนี้ ผู้เขียนจึงจะ "ส่องไฟ" (highlight) มาที่บทเรียนสำคัญๆ บางประการที่สพส. ได้เรียนรู้ในระหว่างการประชุมดังนี้

(2.1) **การควบคุมเรื่องการแบ่งบทบาทหน้าที่** ในช่วงของ "ก่อนการประชุม" นั้น ผู้เขียนได้กล่าวมาแล้วว่า สพส. จะมีการจัดระบบการแบ่งงานกันทำอย่างแน่นอน โดยมีการวางตารางแบ่งงานเอาไว้ และแจ้งให้คนทำงานทุกคนได้รับรู้ ส่วนในขั้นตอนการลงมือทำจริงๆ นั้น ก็ต้องมีหลักประกันว่าคนที่ได้รับมอบหมายจะไปปฏิบัติงานตามหน้าที่ของตัวจริง ๆ กลไกที่เป็นหลักประกันดังกล่าวนั้น สพส. จะใช้ระบบ **"การมีแม่งาน"** คือคนที่รับผิดชอบหลักในการประชุมครั้งนั้นๆ (ตั้งแต่เริ่มเขียนโครงการประชุม) แม่งานนี้จะหมุนเวียนกันไปเพื่อฝึกฝนให้ทุกคนได้มีโอกาสพัฒนาฝีมือการเป็นผู้ควบคุมงาน ในระหว่างการประชุม หากเกิดข้อขัดข้องทางเทคนิคขึ้นที่จุดใด ข้อมูลปัญหาทั้งหมดจะถูกส่งไปที่ "แม่งาน" นี้ ซึ่งเป็นผู้ที่เห็นภาพรวมเพื่อทำการตัดสินใจ

อีกบทบาทหน้าที่หนึ่งที่ได้เกริ่นไปถึงบ้างแล้ว คือ **"ผู้กำกับรายการ"** (director) เนื่องจากการจัดการประชุมนั้นเป็นการประสาน 2 สิ่งที่ขัดแย้งเข้าด้วยกัน กล่าวคือในด้านหนึ่งการประชุมประกอบด้วยผู้คนที่หลากหลายและกิจกรรมที่หลากหลาย แต่ในอีกด้านหนึ่ง การประชุมก็กระทำในเวลาและพื้นที่ที่จำกัด รวมทั้งการประชุมยังมีทั้ง "ปัจจัยที่ผู้จัดควบคุมได้" (Controllable) และ "ควบคุมไม่ได้" (Uncontrollable) ดังนั้น จึงต้องมีตำแหน่งงานเกิดขึ้นมาอีกตำแหน่งหนึ่งคือ "ผู้

กำกับรายการ" ที่จะทำหน้าที่ประสานความขัดแย้งที่กล่าวมานี้

"ผู้กำกับรายการ" กับ "แม่งาน" นั้นอาจจะเป็นคนๆเดียวกันก็ได้ หากงานประชุมนั้นมีขนาดไม่ใหญ่นัก แต่ถ้าเป็นการประชุมขนาดใหญ่ 2 ตำแหน่งนี้มักจะใช้คนละคน ความแตกต่างระหว่าง 2 ตำแหน่งนี้ก็คือ ในขณะที่ "แม่งาน" นั้นจะทำหน้าที่ดูแลกิจการทุกอย่างแบบทั่วไป "ผู้กำกับรายการ" จะรับผิดชอบเฉพาะเข้ามาที่เนื้อหาและกระบวนการของการประชุมโดยเฉพาะ ดังนั้นผู้กำกับรายการจึงจะเป็นคนที่เกาะติดอยู่กับเนื้อหาการประชุม คอยจับจังหวะเด่นของการประชุม คอยอ่านพลวัตของการประชุมเพื่อนำเสนอการดำเนินงานตามแผนหรือปรับแผน

อีกตำแหน่งหนึ่งที่สพส.ได้จัดให้มีในการประชุมก็คือ **"ผู้สรุปเชื่อมโยงเนื้อหา"** (bricolage) ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้เนื้อหาการประชุมในแต่ละ section "ต่างแข่งเมืองไม่ขึ้นต่อกัน" ฉะนั้น หลังจากสิ้นสุดการประชุมในแต่ละวัน เมื่อเริ่มต้นการประชุมในอีกวันหนึ่ง หรือเปิดหน้าใหม่ อีกหน้าหนึ่งของการประชุม ก็จะมี "ช่างเชื่อมเนื้อหา" มาทำการสรุปให้เป็นระยะ ๆ

ในท้ายที่สุด แม้ว่าสพส.จะมีการวางแผนและการดำเนินการไปตามหลักการแบ่งงานกันทำแล้วก็ตาม แต่ทว่าเนื่องจากในการประชุม นั้น "อะไรก็เกิดขึ้นได้" เช่น เจ้าหน้าที่บางคนเกิดเป็นลมหรือประสบอุบัติเหตุ ดังนั้น คาถาที่สพส.ใช้กำกับหลักการแบ่งงานกันทำก็คือ "แบ่งงานแต่ก็ไม่แบ่งใจ" กล่าวคือ หากที่ใดต้องการความช่วยเหลือ เพื่อนๆก็พร้อมที่จะให้ (โดยไม่เสียดายของตัวเอง) ด้วยจิตวิญญาณแห่ง "การร่วมด้วยช่วยกัน"

(2.2) **ความสำคัญของการรายงานหน้าห้อง** ผู้เขียนได้พบกับตัวเองว่า ผู้เขียนมีการเรียนรู้ใหม่ๆเกิดขึ้นตลอดเวลาในห้องประชุมอย่างเช่นบทเรียนเรื่องการรายงานกลุ่มย่อยต่อที่ประชุมใหญ่ๆ

แรกเริ่มเดิมที ผู้เขียนก็คิดว่า การมีตัวแทนออกมารายงานผลการประชุมกลุ่มย่อยหน้าห้องนั้น ก็มีเป้าหมายเพียงเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูล/ความรู้กันในระหว่างผู้เข้าร่วมประชุมเท่านั้น แต่ประสบการณ์จากสพส.ได้สอนผู้เขียนว่า หน้าที/ความสำคัญของการออกมารายงานกลุ่มย่อยหน้าห้องนั้น ขยายขยายกว้างไกลไปกว่าที่เคยคาดคิด

ก่อนอื่น คงต้องทำความเข้าใจกลับไปยังเป้าหมายของโครงการสพส. และบรรยากาศของการประชุมของสพส.สักเล็กน้อยว่า เป้าหมายหลักประการหนึ่งของสพส.คือการสืบทอดสื่อพื้นบ้านซึ่งเป็นสื่อที่คนรุ่นอาวุโสก่อร่างสร้างขึ้นมาเพื่อมอบเป็นมรดกให้แก่คนรุ่นหลัง ดังนั้นในบรรยากาศการประชุมของสพส. เราจึงมักพบผู้ประชุมต่างเพศหลายวัย เนื่องจากกลุ่มผู้ใหญ่นักชอบลูกชอบหลานมาเข้าร่วมในฐานะผู้ร่วมประชุมด้วย

ดังนั้น หน้าทีและความสำคัญของการออกมารายงานหน้าห้องจึงมีเรียงตามลำดับไหลได้ดังนี้

- เป็นพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความรู้/ข้อมูล/ประสบการณ์ของผู้ร่วมประชุม

- เป็นเวทีสำหรับผู้ให้และผู้เข้าร่วมได้ "หัดประมวลสรุป" (conceptualize) เพราะช่วงเวลาที่จะรายงานนั้นมีเพียงสั้นๆ ผู้รายงานจึงต้องค้นเอาแต่หัวกระทิของเนื้อหาเท่านั้น

- เป็นเวทีที่ญาติผู้ใหญ่จะใช้ฝึกความกล้าหาญในการแสดงออกของบุตรหลาน ดังที่ปรากฏอยู่เสมอว่า ผู้หลักผู้ใหญ่ในกลุ่มมักจะ "ใช้แรงงานเด็ก" คือให้เด็กๆ เป็นคนออกไปเป็นตัวแทนกลุ่มที่รายงาน เบื้องหลังของปฏิบัติการดังกล่าวก็เพื่อฝึกฝนให้ลูกหลานได้หัดแสดงออกต่อที่สาธารณะ

ในเวที "รุ่นพี่ช่วยรุ่นน้อง" ของภาคีภาคเหนือ จ.เชียงใหม่ (11-12 ส.ค. 2548) ผู้เขียนได้เห็นว่ หัวหน้าโครงการ "ดาบสร้างคน" คือพระจันทร์ เขมกาโม ท่านได้ใช้ "พื้นที่การนำเสนอผลงาน" เป็น "เวทีสร้างคน" ด้วยเช่นเดียวกัน หลวงพี่จัดคิวเด็กและเยาวชนชาวเขาเผ่าปกากะญอนับสิบคนที่ชอบหิวกันมาประชุมให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมออกมารายงานกันคนละนิดละหน่อยแต่ถ้วนหน้าตามที่ได้ลองซ้อมบทบาทตั้งแต่อยู่ที่หมู่บ้าน

ผลของการเปิดโอกาสให้เด็กๆ ได้เป็นตัวแทนกลุ่มออกมารายงานนั้นได้ผลสำเร็จสมใจทุกครั้งไป เมื่อผู้เขียนไปติดตามผลหลังจากการรายงาน ทั้งๆ ที่อาจจะหน้าซีดตัวสั่นเพราะเป็นครั้งแรกในชีวิต หรือประหม่าสุดประมาทเพราะพูดภาษาไทยกลางไม่ค่อยคล่อง (เช่นเด็กชาวเขา) แต่หลังจากผ่านประสบการณ์ไปแล้ว เด็กๆ ก็จะรายงานว่ามีความภาคภูมิใจอย่างมาก และยังเป็น การเสริมขวัญ/กำลังใจให้เด็กๆ กลับไปเป็นแกนนำทำงานต่อไปในชุมชน

แต่ทว่าผลสำเร็จที่จะเกิดขึ้นได้ ก็ต้องมีเงื่อนไขบังคับว่า ในระหว่างที่เด็กๆ ออกไปรายงานนั้น ผู้ใหญ่ก็ต้องคอยเอาใจช่วย/และตั้งอกตั้งใจฟังด้วย

- เป็นเวทีสำหรับ "ค้นฟ้าหาดาว" ผู้เขียนได้เรียนรู้มุขอันร้ายกาจของบรรดาผู้เข้าร่วมประชุมที่เป็นคุณครูว่า เวลาที่เด็กๆ ออกไปรายงานหน้าที่ประชุม นั้น คุณครูก็จะถือโอกาสทำตัวเป็น "แมวมอง" ไปเลยว่า เด็กคนไหนมีแววจะรุ่งไปทางไหน

ในการประชุมจัดกิจกรรมฝึกอบรมค่ายคุณธรรมของโครงการสืบสานหัตถกรรมพื้นบ้านหมวกกุกยไต้ย ต.วังตะกู่ จ.นครปฐม (11-14 ก.พ. 2549) บรรดาภาคีที่เป็นนักวิชาการวัฒนธรรมเช่น คุณจรียา ชูรอด ที่ร่วมมือกับคุณครูจาก 3 โรงเรียนได้จัดกิจกรรมน่ารักมาก คือให้เด็กหัดสานหมวกกุกยไต้ย (ซึ่งเป็นของเดิมและเป็นวัตถุทางโลก) ต่อจากนั้นก็จัดแจง "เสกหมวกกุกยไต้ยให้เป็นพุทธบูชา" (แนวคิดใหม่ปรับประยุกต์ให้เป็นวัตถุทางธรรม) ด้วยการแบ่งกลุ่มย่อยให้เด็กสร้างสรรค์กันเองว่า จะออกแบบหมวกกุกยไต้ยให้เป็นโคมประดับวัดเนืองในวันมาฆบูชาได้อย่างไร

หลังจากทำงานกลุ่มย่อยเสร็จแล้ว โดยที่บรรดาผู้ใหญ่ไม่ได้คิดรายการเอาไว้ก่อน แต่ "พวกหนูๆ ได้ขอร้อง" อยากรจะ present ผลงานของแต่ละกลุ่มต่อที่ประชุมใหญ่ และบรรดาผู้ใหญ่ก็ได้ "จัดให้ตามที่ขอร้อง" การออกมานำเสนอผลงานของเด็กๆ นั้นเป็นช่วงเวลาที่น่าลุ้นระทึกกว่าแต่ละกลุ่มจะนำเสนอด้วยความสร้างสรรค์ทำไหนด ทั้งสนุกสนานและมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อ

ทั้งผู้นำเสนอและผู้รับฟัง (แถมหลวงพี่ด้วง พิธีกรยังแอบสอดแทรกรายการเกมธรรมะด้วยการตั้งคำถามทุกกลุ่มว่า ในหมวกกุกุ้ยนี้มีธรรมะอะไรบ้างเอ่ย)

**(2.3) บทบาทของเอกสารในการประชุม** ดูท่าจะเป็นธรรมเนียมไปแล้วที่การประชุมทุกครั้ง เมื่อจำเป็นต้องมีลงทะเลเบียน ก็จะมีการแจกแฟ้มการประชุม และเพื่อมิให้แฟ้มนั้นว่างเปล่าจนเกินไป ข้างในแฟ้มก็จะมีเอกสารประกอบการประชุมแนบไปด้วย

ปฏิบัติการเช่นนี้ก็เหมือนปฏิบัติการทุกอย่างในสังคม กล่าวคือ ในระยะเริ่มแรกนั้น จะเป็นการทำอย่างมีเนื้อหา/คุณค่าและมีรูปแบบ แต่ในชั้นหลังๆ ก็อาจจะคลายตัว เหลือแต่ "รูปแบบ" อย่างปราศจาก "เนื้อหา/คุณค่า" การหาเอกสารมาประกอบการประชุมในหลายแห่งจึงเหลือเพียงการทำพอเป็นพิธีเท่านั้น

ตามแนวทางการทำงานของสพส. นั้น เราต้องการรื้อฟื้นเนื้อหา/คุณค่าให้เต็มเต็มในรูปแบบ แม้แต่ในเรื่องการจัดหาเอกสารประกอบการประชุม สพส. ก็พยายามยึดเกาะติดกับหลักการนี้คือ การแจกเอกสารประกอบการประชุมให้มีคุณค่าความหมายอย่างแท้จริง

มีงานวิจัยด้านการสื่อสารค้นพบว่า หากเอกสารที่ใช้แจกนั้นมีเนื้อหาเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับส่วนที่วิทยากรบรรยาย และให้ผู้ร่วมประชุมสามารถพลิกดูเอกสารไปพร้อมๆ กับฟังคำอธิบาย จะช่วยให้ความเข้าใจทั้งที่เกิดขึ้นในช่วงการฟังและที่จะเกิดขึ้นเมื่อย้อนกลับไปอ่านทวนเอกสารมีมากขึ้น ตามหลักการสื่อสาร 2 ช่องทางที่ส่งเสริมไม่ขัดแย้งกัน (Complementary communication) สพส. ได้ดำเนินงานตามข้อค้นพบของหลักการนี้ ดังนั้นเมื่อวิทยากรอธิบายด้วยแผ่นใส ผู้เข้าร่วมประชุมก็จะพลิกเอกสารแผ่นใสนั้นดูประกอบไปด้วย

เอกสารที่ใช้แจกนั้นถูกคัดสรรอย่างมีเป้าหมายและมีทิศทาง ตัวอย่างเช่น ในขณะที่เอกสารจากแผ่นใสนั้นมักจะเป็น "ภาพร่างคร่าวๆ" (sketch) ของแนวคิด ก็ควรจะมีเอกสารที่เป็นบทความที่ใช้อธิบายรายละเอียดแจกประกอบไปให้

นอกจากนั้น สพส. ยังมีประสบการณ์เรื่องเอกสารที่แปลกประหลาดอีกประการหนึ่งในเรื่อง "โปสเตอร์เป็นเหตุ" ในการจัดการประชุมการติดตั้งความรู้ด้านสื่อและวัฒนธรรมพื้นบ้านให้แก่ นักวิชาการวัฒนธรรม (19-20 ต.ค. 2548) เนื่องจากสถานที่จัดประชุมค่อนข้างกว้างขวางที่ทีมงานสพส. จึงได้นำเอาโปสเตอร์ของโครงการต่างๆ ที่มีขนาดใหญ่มาติดไว้ตามกำแพงห้องประชุม และพบว่า ผู้เข้าร่วมประชุมให้ความสนใจแวะเวียนทั้งมาอ่านและมาถ่ายรูป (กลายเป็นจุดชมวิวดำเนินไปเลย) ที่ทีมงานสพส. วิเคราะห์ว่า น่าจะเป็นเพราะเนื้อหาในโปสเตอร์นั้นเป็นประสบการณ์ร่วมอันเดียวกันกับสิ่งที่ผู้ร่วมประชุมกำลังจะทำงานต่อไปในอนาคต

สพส. ได้ติดตามผลจากการใช้เอกสารประกอบการประชุมที่ทางสพส. ได้แจกให้และพบผลที่ยืนยันได้ว่า ผู้เข้าร่วมประชุมได้เปิดแฟ้มดูเอกสาร ได้หยิบมาอ่าน ได้ทำความเข้าใจ และได้ใช้ประโยชน์จากการอ่านเอกสารเหล่านี้ ตัวอย่างเช่น เมื่ออ.จรรยา พนาวงศ์จากโครงการร้านกโต

และพื่อนเจิงของพี่น้องชาวไทยใหญ่ จากอ.ฝาง จ.เชียงใหม่ มานำเสนอประสบการณ์การทำงานของตนเองนั้น อ.จรรยาเล่าให้ภาศิรินทร์น้องฟังว่า เนื่องจากแนวคิดและแนวทางการทำงานของสพส. นั้นมีลักษณะที่แปลกใหม่แตกต่างไปจากที่เคยทำมา แต่เมื่อ"ใหม่"ก็แปลว่า"ยาก" และไม่อาจทำความเข้าใจได้ด้วยการมาร่วมประชุมเพียงครั้งสองครั้ง การอ่านเอกสารประกอบการประชุมอย่างทบทวนไปมาในระหว่างการทำงานจึงเป็นเรื่องจำเป็น

อย่างไรก็ตาม การใช้งานจากเอกสารประกอบการประชุมได้อย่างเต็มที่ก็วางอยู่บนเงื่อนไข 2 ประการ คือ ประการแรก **คุณภาพของเอกสาร**ที่จะอ่านนั้นต้องพอติดพอเกี่ยวกับคนที่อ่าน ซึ่งประเด็นนี้เป็นข้อท้าทายสพส.อย่างมาก เนื่องจากกลุ่มคนที่สพส.ทำงานด้วย เช่น ศิลปินพื้นบ้าน ประชาชนชุมชน หรือชาวบ้านทั่วไปนั้น การอ่านมิใช่สิ่งจำเป็นหรือเป็นเรื่องสามัญในชีวิตของเขา คนที่จะเขียนเอกสารในสพส.จึงต้องเป็นคนที่มีจรรยา คนอ่านของเราเป็นใครและเป็นอย่างไร (focused reader)

ประการที่สอง ก็คือ **ต้องมีกระบวนการกระตุ้น**เราให้บังเกิดความสนใจในตัวเอกสาร ในช่วงเวลาประชุม สพส.จึงมักติดสินบนวิทยากรให้ช่วยเอาเอกสารประกอบการประชุมมาโปรโมทให้รู้จัก/เห็นหน้าค่าตากันหน่อย

เมื่อสามารถฝ่าข้ามเงื่อนไขทั้ง 2 ประการไปได้ คุณูปการของการใช้เอกสารประกอบการประชุมก็จะสว่างออกมา ผู้เขียนมีประสบการณ์ที่ชื่นใจตัวเองอยู่มากเมื่อได้พบปะราษฎรชาวบ้าน แม่สุภารัตน์ ศรีไสคำ ซึ่งเมื่อพบหน้าผู้เขียนในที่ประชุมหมู่บ้าน ก็เอาเอกสารเรื่องการประเมินผลของผู้เขียนมาอวดว่า ได้อ่านเอกสารชิ้นนี้หมดแล้ว ได้แก้ไขความเข้าใจผิดเดิมๆที่ว่าการประเมินผลเป็นเรื่องยาขมหม้อใหญ่ แต่หลังจากอ่านเอกสารประเมินผลชิ้นนี้แล้วเห็นว่าเรื่องการประเมินผลนั้นก็คือขนมหวานดีๆนี่เอง การอ่านเอกสารช่วยให้ลงมือทำได้จริง และมั่นใจตัวเองอย่างมาก

(2.4) **ความต่อเนื่องของการประชุม** ในกรณีที่การประชุมเป็นแบบ "ที่ต้องไปหลายวัน" นั้น สพส.ก็ได้มีประสบการณ์ในการแปลงห้องประชุมให้กลายเป็น "แหล่งการเรียนรู้" อย่างเต็มศักยภาพ นอกเหนือจากเรื่อง "โปสเตอร์เป็นเหตุ" ที่ได้เล่าไปแล้วนั้น แม้แต่กระดาษชาร์ตที่เป็นรายงานของกลุ่มย่อย หลังจากใช้รายงานเสร็จแล้ว ก็ยังสามารถ "เอามาใช้ซ้ำ" (reuse) คือนำเอาไปปิดไว้ตามฝาผนังห้องประชุมแบบภาพฝาผนังโบสถ์ เพื่อให้ผู้ที่สนใจมาอ่านศึกษาเพิ่มมากขึ้น หรืออาจจะมาคัดลอกเอาไปใช้งาน

ในงานประชุม "รุ่นพี่ช่วยรุ่นน้องภาคเหนือ" (11-12 ส.ค. 2548) หลังจากทีอ. สุวัฒน์ ญาณะโค ได้เล่าเรื่องราว ได้มอบสมุดจดบันทึกเล่มเบ้อเริ่มให้เด็กเก็บเอาไว้เป็นสมบัติส่วนตัวเพื่อบันทึกการสืบค้น เพื่อเป็น "ปุมความรู้ส่วนตัว" ของเด็กๆ อ.สุวัฒน์ก็นำเอาตัวอย่างผลงานมาแสดง เช่นเดียวกับอ.จรรยา พนาวงศ์ ที่เอาตัวอย่างสมุดภาพวาดเขียน "ร้านกโต" ที่

เด็กๆชาวไทยใหญ่จัดทำมาให้ที่ประชุมดู ซึ่งน้องอวภาตีจากโครงการร้อยลูกบิดโนรา จ.สงขลา เห็นแล้วก็ได้ออเดียดจำเอาไปทำบ้าง

การปรับเปลี่ยนโฉมหน้าของห้องประชุมให้กลายเป็นอะไรต่อมิอะไรอีกอีกปีหน้านั้น  
ยังคงรอคอยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการประชุมทุกท่าน

**3. ช่วงหลังการประชุม** แม้ว่าการจัดงานประชุมจะเป็นงานเลี้ยงที่ต้องเลิกไปแล้วก็ตาม แต่ทว่าในประสบการณ์สพส.ช่วงเวลา "after meeting" นี้ก็ยังมีอะไรให้ต้องทำอีก 2-3 อย่างคือ

- ในธรรมเนียมปฏิบัติของชาวสพส.นั้น ก่อนที่จะเก็บข้าวเก็บของย้ายวิกกลับบ้านนั้น คณะผู้จัดการประชุมจะต้องมาประชุมประเมินผลและสรุปบทเรียนกันก่อนว่า ผลการประชุมเป็นอย่างไร ทีมงานได้บทเรียนหรือข้อคิดอะไรที่จะเอาไป "แก้มือ" ในการจัดประชุมครั้งต่อไป

- นอกจากนั้น การพูดคุยสรุปบทเรียนหลังจากการประชุมนี้ ก็ยังมีเป้าหมายที่จะได้ไปซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอจากการจัดประชุม เช่น ถ้าผลการประชุมพบว่า ภาวที่จัดงานลำแดงพลังของสื่อพื้นบ้านยังไม่สามารถสร้าง "มิติทางการศึกษา" ได้มากเพียงพอ คงมีแต่การจัดการแสดงแต่ไม่มีโปสเตอร์/แผ่นพับ/มุมให้ข้อมูลความรู้ ฯลฯ หรือยังขาดการประเมินผล ทีมจัดงานก็จะได้กลับไปวางแผนเพิ่มเติมส่วนที่ขาดหายไป

- ต่อเนื่องจากการสรุปบทเรียนงานที่ผ่านมา อันเป็นกลยุทธ์ "เหลียวไปข้างหลัง" อีกครั้งหนึ่งที่ต้องทำ ก็คือ "การแลไปข้างหน้า" คือการวางแผนว่า ในการประชุมครั้งต่อไปจะจัดให้ต่อเนื่องจากครั้งปัจจุบันนี้อย่างไร หรือเป็นการวางแผนเพื่อการติดตามผลว่า หลังจากที "เปลี่ยนความคิด/ความเข้าใจ" แล้ว มีการ "ปรับเปลี่ยนการกระทำ/การดำเนินกิจกรรม" หรือไม่/อย่างไร

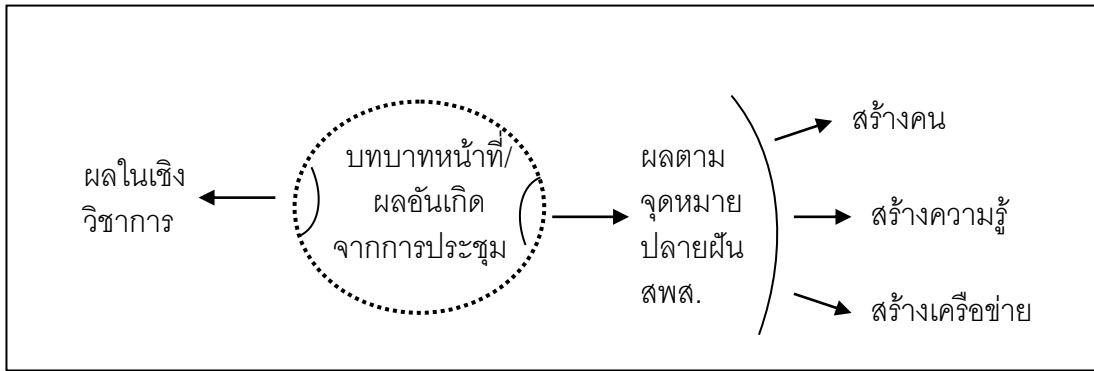
## 6. บทบาทหน้าที่/ผลอันเกิดขึ้นจากการจัดเวที

และแล้ว เราก็มาถึงฉากสุดท้ายของเรื่องการจัดการประชุมคือการมองดูผลอันเกิดขึ้นจากการจัดประชุม ซึ่งเป็นการตอบคำถามว่า บทบาทหน้าที่หรือความสำคัญของการประชุมนั้นคืออะไร

เนื่องจากผู้เขียนเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับเรื่องการจัดการประชุมอยู่ค่อนข้างมากเพราะเป็นผู้ร่วมจัดการประชุมของสพส.ประการหนึ่ง และเนื่องจากสพส.มักจะจัดฉากสุดท้ายของการประชุมนั้นให้เป็นรายการ "เปิดอกเปิดใจ" รับฟังการประเมินผลจากผู้เข้าร่วมประชุม ดังนั้น เพื่อมิให้เป็นการอวดอ้างโฆษณาชวนเชื่อจนเกินจริง ผู้เขียนจึงจะนำคำกล่าวของผู้เข้าร่วมประชุมในงานต่างๆของสพส. มาประกอบเพื่อเป็นประจักษ์พยาน

ในการพิจารณาผลอันเกิดขึ้นจากการจัดเวทีนี้ ผู้เขียนจะขอเฟ้งพินิจในแง่มุม 2 แ่งมุมใหญ่ๆ แ่งมุมแรกเป็นการพิจารณาดูตามหลักวิชาการการประเมินผล และแง่มุมที่สองเป็นจุดหมาย

ปลายฝันของสพส.เองที่ฝันเอาไว้ว่า การทำงานของสพส.นั้นจะสามารถสร้างสรรค์สิ่งต่างๆได้ 5 สร้างคือ สร้างคน สร้างความรู้ สร้างกิจกรรม สร้างเครือข่ายสายสัมพันธ์ และสร้างเสริมศักดิ์ศรีให้แก่สื่อพื้นบ้าน ซึ่งผู้เขียนจะเลือกมาพิจารณาในที่นี้สัก 3 สร้างดังนี้



**ภาพที่ 10: บทบาทหน้าที่/อันเกิดจากการประชุม**

(1) การประเมินผลเชิงวิชาการ นอกเหนือจากการประเมินประสิทธิผลว่าการประชุมได้ตอบโจทย์/วัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ (Effectiveness) หรือการประเมินประสิทธิภาพ (Efficiency) ของการทำงานแล้ว ในขั้นหลังๆว่า แนวทางการประเมินผลการทำงานมักจะอยากรู้กันว่า "ได้ผลเป็นหมู่หรือเป็นจำ" กันเลย คือการประเมินผลลัพธ์ (output)/ผลสืบเนื่อง (outcome) และผลกระทบ (Impact)

ผู้เขียนประเมินว่า การจัดการประชุมส่วนใหญ่ของสพส.นั้นจะได้ผลทั้ง 3 ระดับนั้นเป็นส่วนใหญ่ คือ

(ก) การประเมินผลลัพธ์ (output) ผู้เขียนขอเบิกพยานดังนี้

... การประชุม 2 วันนี้เป็นกิจกรรมที่ดีมาก วันนี้ได้พัฒนาคุณภาพการทำงานของนักวิชาการวัฒนธรรม ได้ให้ความรู้กับปราชญ์ชาวบ้าน...ได้ให้สำนึกแก่พวกเราว่าประเทศไทยเป็นของเรา ไม่ใช่เป็นของสพส.เท่านั้น

(ผู้เข้าร่วมประชุมการประชุมเวทีที่ช่วยน้อง: การพัฒนาโครงการภาคีภาคกลาง วันที่ 14 พ.ย. 2548 จ.นครปฐม)

... การประชุมครั้งนี้มีประโยชน์หลายอย่าง ทำให้รู้ว่ากระบวนการทำงานต้องมีการวางแผนและมีขั้นตอน...ได้แลกเปลี่ยนความคิดกับคนหลายกลุ่ม...ได้รู้วิธีแนวทางแก้ปัญหา...ได้รู้และเข้าใจสื่อพื้นบ้านมากขึ้น...

(เยาวชนชาวปกาสัยจากเวทีการพัฒนาภาคเหนือ "รุ่นพี่ช่วยรุ่นน้อง" วันที่ 11-12 ส.ค. 2548 จ.เชียงใหม่)

(ข) การประเมินผลสืบเนื่อง (outcome) หลังจากการจัดการประชุมจำนวนมากของ สพส. ให้แก่นักวิชาการวัฒนธรรมของกระทรวงวัฒนธรรมแล้ว จะปรากฏว่านักวิชาการฯ เหล่านี้จะ นำเอาความรู้จากการประชุมไปพัฒนาเป็นโครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข ดังตัวอย่างเช่น "โครงการ อนุรักษ์และสืบสานประเพณีชาวไทแสก-สู่ขวัญข้าว- ใส่ฝู่นนา" ของอ.นาหว่า จ.นครพนม ที่ นักวิชาการ ฯ ได้เขียนโครงการดังนี้

... ก่อนเสนอโครงการนี้ ข้าพเจ้า นายสุรียา อังรองศรีวิทย์ นักวิชาการวัฒนธรรม7 จ.นครพนม ผู้ประสานงานโครงการได้เข้ารับการฝึกอบรมโครงการติดตั้งความรู้ ด้านวัฒนธรรมให้แก่นักวิชาการวัฒนธรรม... โดยสำนักงานปลัดกระทรวง วัฒนธรรมร่วมกับสถาบันวิจัยภาษาและวัฒนธรรมเพื่อการพัฒนาชนบท มหาวิทยาลัยมหิดล กับโครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข เมื่อวันที่ 19-20 ต.ค. 2548... จึงได้นำแนวคิดมาร่วมกับภูมิปัญญาชาวบ้าน จัดเวทีชาวบ้าน...

(ค) การประเมินผลกระทบ (Impact) เนื่องจากการจัดประชุมของสพส. นั้น หลายครั้ง ได้เปิดกว้างให้ผู้ที่มีความสนใจในชุมชนเข้ามาร่วมด้วย แม้จะไม่ได้มีความคาดหวังที่จะที่ จะร่วมหัว จมทำกับสพส.อย่างเต็มตัว เช่น ในการฝึกอบรมเรื่องการพัฒนาและเขียนโครงการนั้น ก็อาจจะ มี สมาชิกของสภาวัฒนธรรม อบต. เจ้าหน้าที่ปกครองท้องถิ่น ครู พระภิกษุสงฆ์ ฯลฯ มาเข้าร่วมด้วย และกลุ่มคนเหล่านี้ต่างได้รับความรู้จากการประชุมออกไปขยายผลหรือไปทำงานของตนเอง ดังเช่น คำสัมภาษณ์ต่อไปนี้

... ผมร่วมเวทีเขียนโครงการมาหลายแห่ง แต่ที่เป็นสพส.นี้เป็นครั้งแรก... แนวคิด เรื่อง 4 รู้เป็นการทบทวนเนื้อหาสาระให้แก่ผู้ที่ไม่รู้อะไรเลย ได้รู้จากการทบทวนครั้งนี้ จะ นำไปสู่การลงรายละเอียดได้ดีมาก...ถ้ามีโอกาสจะนำแนวทางอย่างนี้ไปใช้กับ กลไกาภาคประชาชนด้วย....

(ผู้ร่วมประชุมเวทีที่ช่วยน้อง: การพัฒนาโครงการภาคีภาคกลาง  
วันที่ 14 พ.ย. 2548, จ.นครปฐม)

#### (ง) การประเมินผลด้านการสร้างคน

ตัวอย่างที่จะยกมากล่าวต่อไปนี้เป็นการแสดงให้เห็นว่า เวทีการประชุมนั้นสามารถ "สร้างคน" ได้ในแง่มุมมองต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นแง่มุมมองความรู้ ความประทับใจ ประสบการณ์ ความกล้าหาญ และอื่นๆ

- กลุ่มศิลปินโนราผู้ใหญ่ประเมินงานประชุมว่า...

... ได้ความรู้ทั้งเรื่ององค์ประกอบ การทำโครงการ และการวิเคราะห์คุณลักษณะ

กลุ่มโนราที่มี 2 กลุ่มได้มาประสานกัน เกิดการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ทำให้ประชาชนชาวบ้านได้ความรู้และเนื้อหาต่างๆ เพิ่มเติม รวมทั้งได้รู้จักสื่ออื่นๆ ด้วย...

- ส่วนกลุ่มโนราเยาวชน กล่าวว่า
  - ... ประทับใจหลายอย่าง เช่น ได้พบศิลปินพื้นบ้านของแท้ ทั้งซึละ หนึ่งตะลุงคนได้เห็นรายละเอียดต่างๆ ในสิ่งที่เรายังไม่รู้ พบว่าตนเองรู้เพียงกระพี้และเปลือกของต้นไม้ ยังไม่ลึกถึงแก่น และบุคคลที่เป็นศิลปินพื้นบ้านเหล่านี้จะสะท้อนให้คนรุ่นใหม่ได้รู้...
  - (จากงานเวทีเสริมสร้างศักยภาพเครือข่ายแกนนำสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข: ภาคใต้ วันที่ 16-17 ม.ค. 2548, จ.สงขลา)
- กลุ่มภาคีและเยาวชน (ชาวเขาเผ่าปกากะญอ) จากโครงการครัวอุ้มผาง จ.ตาก
  - ... มาประชุมครั้งนี้ได้เรียนรู้เรื่องโครงการอื่นๆ / ได้รู้วิธีการทำความรู้จักกับอาหารพื้นบ้านของเราเอง / กล้าแสดงออกมากขึ้น อายน้อยลง...
  - (จากเวทีสร้างความรู้ความเข้าใจสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข บ้านพะโต๊ะ, จ.ตาก วันที่ 10-12 ธ.ค. 2548)

### (3) การประเมินผลด้านการสร้างความรู้

กระบวนการที่สำคัญอย่างหนึ่งของการทำงานแบบสพส.ตกผลึกอยู่ในคำขวัญของโครงการที่ว่า "ขยับปัญญาก่อน ค่อยยื่นมือมาเขี่ยนกาย" ซึ่งหมายความว่าในภาคปฏิบัติ ก่อนที่จะลงมือลงมือทำอะไรนั้น ต้องเดินเครื่องแห่งความเข้าใจและความรู้เสียก่อน

ดังนั้น กิจกรรมแรกของแต่ละโครงการของสพส.จึงมักจะเป็น "การจัดเวทีเกลี่ย/เฉลี่ยความรู้ของผู้เข้ามาเกี่ยวข้องให้เสมอกัน" อ.จรรยา พนาวงศ์ จากโครงการร้านกโต-พ็อนเจิง ขยายความว่า ก่อนหน้าที่จะทำโครงการนั้น ผู้ทำโครงการคิดว่า ในหมู่ชาวไทยใหญ่คนเฒ่าคนแก่ทุกคนจะมีความรู้เรื่องร้านกโต-พ็อนเจิงกันทุกคน แต่ทว่าเมื่อเริ่มลงมือทำโครงการเข้าจริงๆ ก็พบว่า ความรู้ของคนเฒ่าแต่ละคนนั้นสั้นยาวมากน้อยไม่เท่ากันเหมือนนิ้วมือคน คงมีแต่เฉพาะคนที่ฝึกฝนอยู่เท่านั้นที่มีความรู้ค่อนข้างสมบูรณ์ ส่วนคนอื่นๆ นั้นมีความรู้แบบแว่วๆ แหว่งๆ ข้อค้นพบนี้เป็นจริงในเกือบจะทุกโครงการ

ด้วยเหตุนี้ การจัดเวทีการประชุมเสวนานั้น ในด้านหนึ่งจึงเป็นการประมวลรวบรวมความรู้ให้มาต่อกันเป็นผืนเป็นผ้า และในอีกด้านหนึ่งก็เป็นเกลี่ยความรู้ของคนทำงานให้ให้เต็มเต็มมากขึ้นด้วย

#### (4) การประเมินผลด้านการสร้างเครือข่ายสายสัมพันธ์

เนื่องจากลักษณะพิเศษของการออกแบบองค์การของสพส.ที่ได้จัดให้มีที่มกกลางคอยประสานทุกอย่างระหว่างภาคี 60 กว่าโครงการ และชมรมอีกเกือบ 20 แห่ง การประสานนั้นจะประสานทั้งตัวบุคคล ทั้งองค์ความรู้ การบริหารจัดการ รวมทั้งการสานเครือข่ายสายสัมพันธ์ระหว่างภาคีในที่ต่างๆด้วย โดยเฉพาะสายสัมพันธ์ชนิดพิเศษคือ **ความสัมพันธ์ระหว่างรุ่นพี่กับรุ่นน้อง** เนื่องจากสพส.มีระยะเวลาการทำงานถึง 3 ปี ผู้อ่านจึงจะสังเกตได้ว่า มีชื่อการประชุมอยู่มากที่ขึ้นต้นด้วย "พี่ช่วยน้อง"

ตัวอย่างคำสัมภาษณ์ต่อไปนี้ จะแสดงให้เห็นผลว่า เวทีการจัดการประชุมแบบต่างๆ นั้น สามารถทำหน้าที่เป็นพื้นที่แห่งการถักทอสายสัมพันธ์ระหว่างผู้คนที่มาจากทั่วสารทิศ และมีความหลากหลาย แต่ทว่ามีความใจดวงเดียวกันได้

- ภาคีจากโครงการซีละ จ.สงขลา (ศิลปินพื้นบ้านของพี่น้องชาวมุสลิม)  
... ดีใจมากที่ได้มาร่วมกัน หลายท่านอยู่กันแบบพี่น้อง ได้รับความรู้ความคิดเพิ่มเติมจากสพส.เอากลับไป ได้เห็นภาพจริง และประทับใจมาก...  
(งานเลี้ยงส่งทางความคิดภาคีครบ 1 ปี  
วันที่ 26-28 มิ.ย. 2548 จ.พิษณุโลก)
- ภาคีจากโครงการปกากะญอสานต่อเสียงเพลงร่วมบรรเลงบทเพลงพะเต๊ะ บ้านพะเต๊ะ จ.ตาก (ชาวปกากะญอ)  
... ได้แลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนต่างถิ่น ได้สร้างความสัมพันธ์กับพี่ๆเพื่อนๆและทีมงาน / กล้าแสดงออกมากขึ้น / ได้เรียนรู้เกี่ยวกับการตั้งคำถาม/การแบ่งหน้าที่.....  
(เวทีสร้างความรู้ความเข้าใจสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข บ้านพะเต๊ะ จ.ตาก  
วันที่ 10-12 ธ.ค. 2548)
- ประชาชนชาวบ้านจากอีสานกล่าวในกิจกรรมการพัฒนาโครงการของภาคี ตะวันออกเฉียงเหนือ (วันที่ 18-19 พ.ย. 2547 จ.อุบลราชธานี, จ.มุกดาหาร) ว่า  
... เคยไปประชุมมาหลายเวที แต่ไม่มีโอกาสได้พูด มีแต่ไปฟัง แต่ครั้งนี้ได้พูด ทำให้ภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเองที่ได้พูดให้คนอื่นฟัง โดยเฉพาะคนที่เรียนสูงๆ มาร่วมฟังด้วย....
- ส่วนนักวิชาการวัฒนธรรมพูดในงานเดียวกันว่า  
... เวทีนี้เป็นเวทีสร้างเครือข่ายให้แก่นักวิชาการ จ.อุบลกับจังหวัดอื่นๆได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน เช่น เวลากินข้าวได้คุยกันเรื่องการลงพื้นที่ไปคุย

กับชาวบ้านอย่างไร.... และได้สร้างเครือข่ายให้นักวิชาการวัฒนธรรมกับสภาวัฒนธรรมตำบล อบต. ประชาชนชาวบ้าน และแกนนำที่จะทำงานร่วมกันในหมู่บ้าน เช่น ครู ซึ่งตอนแรกคิดว่าไม่รู้ว่าจะไปประสานอย่างไร แต่มาประชุม 2 วันนี้ก็รู้แล้วว่า.....

(เวทีกิจกรรมพัฒนาโครงการของภาคีตะวันออกเฉียงเหนือ

วันที่ 18-19 พ.ย. 2547 จ.อุบลราชธานี & จ.มุกดาหาร)

จากผลที่เกิดขึ้นทั้งหมดนี้ ผู้เขียนซึ่งยึดเกาะกับทฤษฎีการผลิตซ้ำเพื่อสืบทอดวัฒนธรรมเป็นสภาวะ (Cultural Reproduction) มีทัศนะว่า ในขณะที่ในชุมชนแต่ดั้งเดิมนั้น มีการจัดวาระและโอกาสต่างๆ ให้ผู้คนจากทุกเพศทุกวัย ทุกฐานะ ทุกระดับความรู้มาพบปะกัน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งมหัศจรรย์ทั้ง 5 อย่างที่เป็นจุดหมายปลายทางของสพส. นั้น ไม่ว่าจะเป็งานบุญ เทศกาล งานวัด งานปอย งานประเพณี พิธีกรรมต่างๆ ฯลฯ เมื่อพิจารณาด้วยทฤษฎีนี้ การจัดเวทีการประชุม นานาชนิดของสพส. นั้นก็ได้ร่วมขบวนต่อท้ายแถวงานบุญงานวัดที่คนโบราณเคยเปิดพื้นที่สาธารณะเอาไว้ เพื่อทำหน้าที่ที่เจริญรอยตามแบบฉบับที่คนรุ่นก่อนได้วางรูปรอยเอาไว้นั่นเอง

## เอกสารอ้างอิง

กนก กาคำ, พระณรงค์ฤทธิ์ ขตติโย

**เอกสารสรุปการทำงานกับโครงการเทศน์มหาชาติ,** 25 มกราคม 2549. โครงการสืบ  
พื้นบ้านสืบสารสุข( สพส.)

กาญจนา แก้วเทพ

**ศาสตร์แห่งสื่อและวัฒนธรรมศึกษา,** คณะนิเทศศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
2543.

สงวน นิตยารัมภ์พงศ์

**ปฏิรูประบบบริการสุขภาพไทย,** สำนักงานโครงการปฏิรูประบบบริการสาธารณสุข,  
กทม., 2543.

เอกสารการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “แนวทางการประเมินผลโครงการ สพส.”

ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา, จ.อยุธยา, วันที่ 14-15 พ.ย. 2547. โครงการสืบ  
พื้นบ้านสืบสารสุข( สพส.)

เอกสารการประชุมเวทีสร้างเสริมศักยภาพเครือข่ายแกนนำ สพส. ภาคกลาง

ณ บ้านสวนเกษตร อ.สนามชัยเขต จ.ฉะเชิงเทรา, วันที่ 30 พ.ย. 2547.โครงการสืบพื้นบ้าน  
สืบสารสุข( สพส.)

เอกสารการประชุมเพื่อสร้างศักยภาพเครือข่ายสพส.ภาคเหนือตอนล่างและภาคกลางตอนบน

วัดท่าหลวง จ.พิจิตร, วันที่ 11-12 ม.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข( สพส.)

เอกสารการประชุมเพื่อสร้างศักยภาพเครือข่ายสพส.ภาคใต้ ณ สวนสัตว์สงขลา

จ.สงขลา, วันที่ 16 ม.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข( สพส.)

เอกสารการประชุมเวทีเสริมศักยภาพภาคีภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งที่ 3

ณ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จ.นครราชสีมา, วันที่ 23 ก.พ. 248.โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข( สพส.)

เอกสารสรุปงานเวทีเลี้ยงส่งทางความคิด ภาคีครบ 1 ปี วัดสวนพุทธธรรมเวฬุวัน (วัดวังหิน)

อ.เมือง, จ.พิษณุโลก, วันที่ 26-27 มิถุนายน 2548, โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปเวทีการพัฒนาภาคี “รุ่นพี่ช่วยรุ่นน้อง ภาคีภาคเหนือ” ณ ม่อนดอยฟ้าริสอร์ท อ.แมริม

จ.เชียงใหม่, วันที่ 11-12 ส.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปงาน “พี่น้องเหอ เกลอปเขาเกลอเล”, ห้องประชุมสงขลาพาเลซ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

สงขลา, จ.สงขลา วันที่ 10-11 ต.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปงานชมรมสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุขสัญจร ครั้งที่ 2, ณ สวนสัตว์สงขลา จ.สงขลา

วันที่ 15-17 ต.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปโครงการติดตั้งความรู้ความเข้าใจแนวคิดด้านสื่อและวัฒนธรรมพื้นบ้านให้

นักวิชาการวัฒนธรรม ณ ศูนย์พัฒนาทรัพยากรบุคคลกลางทาง อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี วันที่

19-20 ต.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปเวที “พี่ช่วยน้อง ภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ”, ณ ศูนย์พัฒนาทรัพยากรบุคคลกลางทาง

ทาง อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี, วันที่ 25-26 ธ.ค. 2548. โครงการสื่อพื้นบ้านสื่อสารสุข (สพส.)

เอกสารสรุปการประชุมพัฒนาภาคีโครงการรุ่นที่ 5 ของภาคใต้ครั้งที่ 3, ณ ห้องประชุมศูนย์

วิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, วันที่ 15 มกราคม 2549. . โครงการสื่อพื้นบ้าน

สื่อสารสุข (สพส.)

