

## บทสัมภาษณ์พิเศษ

# คุย คุย คุยกับอาจารย์ชัยณรงค์ มณเฑียรวิเชียรฉาย

สุมลมาลย์ วรเสียงสุข

วารสารภาษาปริทัศน์ได้รับเกียรติจากนักบริหารการศึกษาท่านหนึ่ง ซึ่งมีผลงานในแวดวงการศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นที่ยกย่องกันดีในจอโทรทัศน์ เพราะท่านเป็นทั้งผู้ผลิต และผู้ดำเนินรายการ IQ 180 ซึ่งเป็นรายการตอบปัญหาเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของเด็กนักเรียนซึ่งเป็นตัวแทนมาจากโรงเรียนต่างๆ ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเซนต์จอร์จ ท่านเป็นผู้ริเริ่มและบุกเบิกให้โรงเรียนเซนต์จอร์จกลายเป็นสถาบันสอนภาษาต่างๆ หลายภาษา อาจารย์ได้ให้ข้อคิดเห็นมากมายทั้งในเรื่องประสบการณ์ส่วนตัวในการเรียนภาษาอังกฤษ และในฐานะนักบริหารการศึกษา



- **อยากทราบความเป็นมาของรายการ IQ 180**  
บังเอิญวันหนึ่งขณะเดินทางไปต่างประเทศ ผมได้มีโอกาสพบกับเจ้าหน้าที่ระดับสูงของบริษัทปูนซีเมนต์ไทย เมื่อคุยกันแล้วเรามีความเห็นตรงกันอยากผลิตรายการเพื่อการศึกษาที่บริสุทธิ์สักรายการหนึ่ง ผมจึงมีอิสระเต็มที่ในการคิดผลิตรายการเพื่อมวลชน ในแง่ของรูปแบบของรายการผมยึดรายการหนึ่งของสถานี BBC (British Broadcasting Corporation) เป็นต้นแบบแล้วจึงปรับความยากให้เข้ากับเด็กที่มาร่วมรายการ เนื้อหาของรายการจะเน้นแต่ละวิชาเป็นช่วงๆ ไป ภาษาอังกฤษก็เคยเน้นแต่ขณะนี้กำลังเน้นทางวิทยาศาสตร์อยู่ สักวันหนึ่งก็คงจะวนกลับมาเน้นเรื่องภาษาอีก
- **สถาบันภาษาของเซนต์จอร์จที่อาจารย์เป็นผู้ดำเนินการอยู่มีขอบข่ายงานอย่างไร**

สถาบันภาษาของเซนต์จอร์จ ยังไม่เป็นรูปเป็นร่างอย่างเดียวกับที่สถาบันภาษาของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย แต่กำลังอยู่ในช่วงเตรียมพื้นฐานไปสู่ความเป็นสถาบันภาษาที่สมบูรณ์ ผมตั้งปรัชญาในการบริหารงานไว้ว่า เรายังไม่มีความเก่งพอในการสอนภาษาต่างประเทศเพราะเราไม่ใช่เจ้าของภาษา แต่เราจะหาเจ้าของภาษาที่ดีที่สุดเท่า

ที่จะหาได้มาเป็นผู้ร่วมงานในด้านภาษาอังกฤษ  
หน่วยงานที่มาช่วยทำหน้าที่สอนคือสถาบัน Bell  
เพราะเราได้รับคำแนะนำจาก British Council ว่า  
เป็นสถาบันสอนภาษาที่ดีที่สุดในประเทศอังกฤษ  
แห่งหนึ่งนอกจากนี้ยังมีอีกหน่วยงานหนึ่งซึ่งเป็น  
ผู้รับผิดชอบด้านประเมินผล คือ มหาวิทยาลัย  
Cambridge ทางเซนต์จอห์นจะได้เรียนรู้ไปด้วยว่าทาง  
Cambridge เขาวัดอะไรบ้าง ระดับที่วัดอยู่ตรงไหน

ในขั้นแรกผมวางแผนให้ทาง Bell ทำเป็น  
โครงการนำร่องก่อน โดยเขายืนยันว่าจำนวน  
ผู้เรียนต้องไม่เกิน 15 คน ใช้เวลาเรียน 50 ชั่วโมง  
ต่อ 1 course พอจบ course แล้วประเมินผลทันที  
ผลปรากฏออกมาว่าดีมาก แต่ไม่ได้หมายความว่า  
ผู้เรียนจะเก่งทันที ใน 1 course เพราะยังจะต้องมี  
course ต่อเนื่องไปเรื่อยๆ ทาง Bell จะไม่ให้  
อาจารย์คนไทยเข้าไปมีส่วนในการสอนเลย แต่เข้า  
นั่งดูการสอนได้ นอกจากนี้ผมยังไปเซ็นสัญญากับ  
อีกสถาบันหนึ่งจากประเทศออสเตรเลีย มาสอนวิธี  
การทำให้เด็กมีส่วนร่วมในการเรียนการสอนในห้อง  
เรียนมากที่สุด ระหว่างที่เขาสอน ผมได้จัดการส่งครู  
สอนภาษาอังกฤษของเซนต์จอห์นเข้าไปดูวิธีการกับ  
เด็กทุกระดับ ซึ่งก็เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เมื่อ  
ปรัชญาในการพัฒนาเชิงภาษาอังกฤษประสบผล  
สำเร็จตามที่คาดไว้ ผมจึงใช้วิธีเดียวกันนี้กับภาษา  
อื่นๆ โดยตกลงเซ็นสัญญากับสถาบันสอนภาษา  
ฝรั่งเศส ญี่ปุ่น จีนกลาง และเยอรมัน ผู้ที่มีบ้าน  
อยู่ชานเมืองจะสามารถมาเรียนภาษาต่างๆ ได้ที่  
เซนต์จอห์นโดยไม่ต้องเดินทางไปเรียนในใจกลางเมือง  
ผมตั้งจุดมุ่งหมายไว้ว่าสักวันหนึ่งทางเซนต์จอห์น  
จะมีความพร้อมที่จะตั้งคณะศิลปศาสตร์เพื่อจะได้  
รับโครงการสอนภาษาต่างๆ เหล่านี้ไปดูแล ขณะนี้  
ก็ได้เตรียมปูทางเรื่องสถานที่เอาไว้โดยกำลังสร้างตึก๙  
ชั้นอยู่

● อาจารย์มีแหล่งสนับสนุนทางการเงินหรือไม่  
และอาจารย์มีวิธีดำเนินการอย่างไร

เชื่อไหมครับ ผมไม่ได้ใช้เงินลงทุนเลยแม้แต่  
บาทเดียว ผู้บริหารที่เก่งจะต้องมีวิธีการต่อรองที่ทำให้  
ให้บริษัทของตนได้กำไรมากที่สุดโดยลงทุนน้อยที่สุด  
และนี่คือเหตุผลที่ทางเซนต์จอห์นจ้างให้ผมมาเป็น  
ผู้อำนวยการ ผมใช้วิธีการแลกเปลี่ยน โดยผม  
เอื้อเพื่อสถานที่ให้เขาสอนบุคคลภายนอก รายได้  
ทั้งหมดเป็นของเขา ค่าน้ำค่าไฟก็ไม่ต้องเสีย เพื่อ  
ลดต้นทุนให้ทาง Bell มีรายได้ ทางเราเป็นคนคุม  
บัญชี เมื่อเห็นว่าเขาตั้งตัวได้แล้วจึงขอให้เขามาช่วย  
พัฒนาครูชาวไทยที่สอนภาษาอังกฤษอยู่ที่เซนต์-  
จอห์น ให้มีทั้งพัฒนาการทางด้านภาษา เทคนิค  
การสอนและวิธีถ่ายทอดภาษา สำหรับในแง่การ  
ประเมินผลผมเซ็นสัญญากับทาง Cambridge ให้  
ทางเซนต์จอห์นเป็นศูนย์สอบด้วย ในอนาคตอยาก  
ให้มีการตรวจ และพิมพ์ข้อสอบที่นี้ด้วย โครงการ  
ต่อไปของผมคือ จะจัดสอบในระดับต่ำกว่าที่เขาจัด  
อยู่ เพื่อใช้กับผู้สอบจากประเทศที่ไม่ได้ใช้ภาษา  
อังกฤษเป็นภาษาราชการเช่นประเทศญี่ปุ่นหรือ  
อินโดนีเซีย โครงการของผมยังมีไปถึงระดับมัธยมต้น  
และระดับประถม ซึ่งกลุ่มเป้าหมายใหญ่มาก ทาง  
Cambridge จะไม่ยอมทำ ผมเลยต้องต่อรองขอให้  
ออกประกาศนียบัตรโดยใช้ชื่อของ Cambridge  
และเซนต์จอห์น ร่วมกันทำให้ความรับผิดชอบของ  
เขาลดลง ซึ่งเขาก็พอใจ

อย่างไรก็ตาม ตัวประกาศนียบัตรไม่สำคัญเท่า  
กับการพัฒนาการเรียนการสอนเพราะบัดนี้เราไม่ได้  
สอนให้เด็กอ่านออกหรือสะกดคำได้เท่านั้น ต่อไปนี้  
การสอนต้องเป็นแบบ Communicative คือสอนให้  
เด็กเอาไปใช้ จะใช้ได้มากหรือน้อยแค่ไหน ขึ้นอยู่  
กับระดับของเขา แต่เด็กจะต้องได้เรียนครบทุกทักษะ  
ดังนั้นครูต้องทราบดีว่าเดี๋ยวนี้ข้อสอบภาษาอังกฤษไม่  
ได้มีเฉพาะแบบปรนัยเท่านั้น ต้องมีการเขียนมาก  
ขึ้นและต้องให้เด็กมีโอกาสฟังด้วย ผมมุ่งหวังให้  
โรงเรียนเซนต์จอห์นพัฒนาการเรียนการสอนให้  
ได้มาตรฐานของเจ้าของภาษา และผมก็ได้ตกลงกัน  
ในระดับนโยบายกับครูผู้สอนอย่างชัดเจนว่ามาต-

ฐานของโรงเรียนอยู่ที่ไหน เพื่อที่ครูจะได้ทราบว่า achievement ของเขาอยู่ตรงไหน เราจะได้ไปไปถึงจุดนั้นในทิศทางเดียวกัน

### ● อาจารย์คิดว่าคุณสมบัติของครูสอนภาษาอังกฤษมีอะไรบ้าง

คุณภาพของครูสอนภาษาอังกฤษเป็นเรื่องสำคัญที่สุดครับ เพราะโครงการสวดยุทธศาสตร์- การจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าขาดบุคลากรที่มีคุณภาพ แต่ผมไม่ได้กล่าวโทษคนที่ด้อยคุณภาพนะครับ คือผมตระหนักดีว่าเขาได้รับการสอนมาให้สอบผ่านด้วย 'มาตรฐาน' ที่อาจจะไม่มีมาตรฐานก็ได้ สำหรับผมเรื่องคุณภาพของครูผู้สอนเป็นปัญหาใหญ่และสำคัญกว่าการที่มาดกเถียงกันเรื่องควรจะสอนภาษาอังกฤษให้เด็กเมื่อเขาอยู่ชั้นไหน อายุของเด็กไม่ใช่ปัจจัยสำคัญ ถ้าเรามีครูที่มีคุณภาพจริงๆ ก็ให้เด็กเรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาลได้เลย แต่ถ้ามีครูที่สอนผิดๆ วางพื้นฐานให้เด็กผิด ถึงจะให้เด็กเรียนตอน ม.3 ก็ไม่มีประโยชน์ ปัจจัยสำคัญจึงอยู่ที่ครูมากกว่า

### ● การรับสมัครครูสอนภาษาอังกฤษที่โรงเรียนเซนต์จอร์จัน ดูอะไรเป็นหลัก

เรื่องการรับสมัครนี้ผมยอมรับว่าเลือกไม่ได้ แต่ผมเชื่อในเรื่องของศักยภาพในการพัฒนาบุคคลที่ผมสนใจจะต้องมีพื้นฐานพอสมควร ผมจะดูทัศนคติของเขาว่าประสงค์จะมีพัฒนาการมากน้อยเพียงใด มิฉะนั้นเวลาส่งเขาไปอบรมแล้ว จะกลายเป็นว่าเขาปฏิบัติตามคำสั่งให้ไปอบรมมากกว่าที่จะเป็นความต้องการของเขาเอง และถึงแม้จะเป็นคนที่เรียนจบมาจากต่างประเทศ ภาษาอังกฤษอาจดี แต่ถ้าเขาไม่มีทัศนคติที่ดีในแง่ของความเป็นครู ผมก็จะเลือกครูที่เรียนจบในประเทศแต่มีทัศนคติที่ดี

### ● ในด้านส่วนตัว อาจารย์มีวิธีเรียนภาษาอังกฤษให้ดีได้อย่างไร

ผมเป็นคนต่างจังหวัดไม่ได้เรียนชั้นอนุบาล และโรงเรียนวัดที่จังหวัดอยุธยาที่ผมเรียนอยู่ก็ไม่

มีการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในระดับชั้นประถม ผมได้พานพบภาษาอังกฤษเป็นครั้งแรกเมื่ออยู่ชั้นป.5 (ในสมัยนั้นเรียกชั้น ม.1) พอเรียนถึงชั้น ม.3 ก็ย้ายไปอยู่โรงเรียนอัสสัมชัญ ศรีราชา ซึ่งเป็นโรงเรียนประจำ เมื่อไปเรียนที่นั่นจึงเพิ่งทราบว่าภาษาอังกฤษที่เคยเรียนมาพอสมควรกลับยังใช้ไม่ได้ เพราะนักเรียนที่นั่นเขาเรียนกันมาตั้งแต่ชั้นเล็ก ๆ ผมจำได้ว่าสอบภาษาอังกฤษครั้งแรก เมื่อมาอยู่โรงเรียนนี้ได้คะแนน 4 จาก 60 เพราะส่วนหนึ่งของข้อสอบมีให้ขีดถูก-ผิด จึงเดาพอถูกบ้าง ตอนนั้นรู้สึกท้อแท้อยากกลับบ้าน วันหนึ่งเดินเข้าไปปรึกษาคุณครูว่าทำไมเรียนไม่รู้เรื่อง คำตอบที่ค้นพบคือไม่รู้ศัพท์ ตั้งแต่นั้นมา คุณครูให้นำกระดาษแผ่นหนึ่งมาไว้คอยลอกคำที่ขีดเส้นใต้ไว้ว่าไม่เข้าใจ เปิด dictionary หาคำแปล และถ้ายังหาไม่ได้ให้ไปหาครู ผมจะไม่ปล่อยให้แต่ละวันผ่านไปโดยที่ยังไม่ได้ท่องคำศัพท์ที่ไม่ทราบ ผมใช้เวลารอคิวทานข้าวหรืออาบน้ำเป็นเวลาท่องคำศัพท์ บางวันถึงเวลานอนแล้วยังท่องคำศัพท์ไม่ได้หมดก็ต้องใช้วิธีคลุมโปงเอาไฟฉายส่อง การท่องศัพท์จึงเป็นจุดเริ่มต้นของผมในการพัฒนาความรู้ด้านภาษาอังกฤษ หลังจากได้คำศัพท์แล้วผมจะหาวิธีฝึกฝนทุกรูปแบบ เป็นต้นว่าเขียนจดหมายติดต่อกับเพื่อนต่างชาติ ทำให้ผมมีความคล่อง ในการเขียนจดหมายวิธีเขียนที่ดีที่เพราะของเพื่อนแต่ละชาติเพื่อนำไปใช้ต่อ ประโยชน์ที่ได้คือความชำนาญ ปัจจุบันนี้เขียนจดหมายภาษาอังกฤษได้โดยไม่ต้องร่าง

หลังจากเริ่มเขียนคล่อง พออยู่ชั้นโตขึ้น ผมก็จับกลุ่มกับเพื่อนประมาณ 3-4 คน ตกกลงกันว่าจะพูดภาษาอังกฤษกัน ถ้าใครเผลอพูดภาษาไทยจะถูกปรับครั้งละ 1 บาท เงินที่ได้เข้ากองกลางไว้เอาไปเลี้ยงกันในภายหลัง การเสีย 1 บาท เป็นการเสียหน้ามากทุกคนจึงพยายามไม่พูดภาษาไทย ถึงจะพูดผิดพูดถูกก็ทำให้มีความกล้ามากขึ้นเมื่อพูดบ่อย ๆ ประกอบกับมีความกล้า ทำให้เริ่มพูดถูกมากขึ้น

● อาจารย์มีวิธีฝึกออกเสียงให้ถูกต้องได้อย่างไร

สำเนียงของผมยังไม่ถึงกับดี ยังถูกลูกชายซึ่งไปเรียนที่ประเทศอังกฤษตั้งแต่เล็กวิจารณ์ว่าพูดภาษาอังกฤษ "จืด" ผมวิเคราะห์ดูแล้วคิดว่าเป็นเพราะภาษาไทย มีเสียงสามัญ เอก โท ตรี และจัตวา ถ้าอยู่คำโดด ๆ ภาษาไทยมักเริ่มด้วยเสียงสามัญก่อน แล้วจึงผันขึ้นไป เวลาออกเสียงภาษาอังกฤษจึงเริ่มด้วยเสียงสามัญหมดทุกเสียง นี่เป็นจุดอ่อนในเรื่องพื้นฐานการออกเสียงของคนไทย ครูออกเสียงเป็นแม่แบบอย่างไรนักเรียนก็ออกตามอย่างนั้น การออกเสียงของผมมีพัฒนาการขึ้นเมื่อไปทำงานกับสถานี BBC ที่ประเทศอังกฤษ ใช้วิธีอยู่ท่ามกลางสำเนียงภาษาอังกฤษแบบอังกฤษ คอยสังเกตตัวเองว่าออกเสียงไหนไม่เหมือนเจ้าของภาษาเขา และจะคอยปรับปรุง



● ขอให้อาจารย์ฝากข้อคิดเห็นถึงครูผู้สอนภาษาอังกฤษ

เริ่มแรกครูต้องตระหนักถึงความสำคัญของภาษาอังกฤษก่อนว่ามีความสำคัญมากขึ้น ๆ ในอนาคต และภาษาอังกฤษนี้อาจเป็นตัวชี้ชะตาชีวิตของหลาย ๆ คนได้ มันจะช่วยในเรื่องหน้าที่การงานให้ไปได้สูงขึ้น อีกประการหนึ่งคือครูทุกสาขาวิชาจะหยุดนิ่งไม่ได้ ต้องขวนขวายหาวิธีและเทคนิคการสอนที่ดียิ่งขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ผู้มีวิญญานครูจะต้องกระหายที่จะเรียนรู้วิธีการทำให้ภาษาอังกฤษของตัวเองดีขึ้น และถ่ายทอดสิ่งที่ดี ๆ นี้ให้นักเรียน ขออย่าให้ครูท้อว่าเป็นวิชาที่ยากต่อการสอนเด็ก ขอให้คิดว่าภาษาอังกฤษจริง ๆ แล้วไม่ใช่วิชา แต่เป็นสื่อเพื่อให้คนติดต่อกันได้ ความท้อและความกลัวก็จะหมดไปจากใจครูและนักเรียน ถ้าเราถือว่าภาษาอังกฤษเป็นสื่อก็ขอให้เริ่มด้วยการสื่อพอรู้เรื่องบ้างแล้วพัฒนาจากจุดนั้นไป มันอาจไม่สมบูรณ์ร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ถ้าครูพยายามจะพัฒนาขึ้นไปจากศูนย์ก็จะเป็นหนึ่งสองสามสี่ได้ ประการสุดท้ายที่อยากฝากก็คือ ตัวครูมักมีแนวโน้มที่จะออกข้อสอบที่ง่ายต่อการตรวจ แต่สิ่งเหล่านี้ไม่ได้ช่วยกระตุ้นให้เด็กเอาใจใส่ในการเรียนครบทุกทักษะ การที่ข้อสอบมีแต่แบบปรนัย ผมคิดว่าช่วยได้แต่น้อยมาก ถ้าครูเห็นความสำคัญของทักษะทั้งสี่ แล้วแบ่งคะแนนให้เด็กได้ทราบว่ามันมีคะแนนสอบเมื่อมีคะแนน ครูก็ต้องสอน และเด็กก็จะเรียน แต่ถ้าไม่มีคะแนนในเรื่องของการพูด ครูก็จะไม่สอนเรื่องพูด ไม่สอบเรื่องพูด และตัวครูเองก็จะไม่เอาใจใส่ในเรื่องการพูดภาษาอังกฤษซึ่งถึงแม้จะเป็นเรื่องยาก แต่ผมเห็นว่าเป็นเรื่องยากอยู่ไม่นาน ถ้าใจแข็งพอ

● ข้อคิดเห็นถึงผู้บริหารโรงเรียนต่าง ๆ

ปรัชญาความคิดของผมมีอยู่ว่า ในโลกนี้มีสิ่งที่ดีกว่า และวิธีการที่ดีกว่าอยู่เสมอเราต้องขวนขวายต้องแสวงหา เพื่อจะไขว่คว้าหาสิ่งที่ดีกว่ามาให้

กับตัวเรา การที่เราพอใจกับสิ่งที่กำลังทำอยู่ จะทำให้เราอยู่กับที่หรือถอยหลังเท่านั้น อย่างที่ผมพยายามติดต่อเกี่ยวกับโครงการต่างๆ อยู่ที่นี่ เพราะคิดว่ามันมีสิ่งที่ดีกว่าอยู่เรื่อยๆ การที่เราอยากรู้ตื่นตัวเสมอ การพยายาม 'รับ' เมื่อมีข้อเสนอดีๆ เข้ามา หรือถ้าไม่มีสิ่งที่ดีผ่านเข้ามา เราต้องพยายามออกไปค้นหาและนำเข้ามาลั่นเป็นสิ่งที่จะทำให้เราสามารถก้าวไปข้างหน้าได้ดี ผมคิดว่าความคิดนี้คงจะเป็นประโยชน์กับทั้งครูและนักเรียน

กองบรรณาธิการวารสารภาษาปริทัศน์ขอขอบคุณ อาจารย์ชัยณรงค์ มณฑิยวิเชียรฉาย มา ณ โอกาสนี้ที่ได้กรุณาสละเวลาเล่าถึงวิธีการเรียนภาษาอังกฤษด้วยตนเอง ตลอดจนข้อเสนอแนะและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของการเป็นครูสอนภาษาอังกฤษที่ดี และการเป็นนักบริหารการศึกษา จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าบทสัมภาษณ์นี้คงเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีความใฝ่รู้อยู่ในหัวใจทุกท่าน

ผู้สัมภาษณ์	{ ปิยนารถ พิภทองพรรณ สุมลมาลย์ วรเสียงสุข
ผู้ถอดเทป	ดุจแซ นาคใหญ่
ผู้เรียบเรียง	สุมลมาลย์ วรเสียงสุข