

บทที่ 3

การวิเคราะห์อัตลักษณ์ของอธิบดีกรมตำรวจไทย

3.1 ประเด็นการวิเคราะห์

การวิเคราะห์อัตลักษณ์ของอธิบดีกรมตำรวจไทยในการวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งหัวข้อการวิเคราะห์เป็น 3 ประเด็นใหญ่ ๆ คือ ภูมิหลัง ลีลาการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจต่องาน ซึ่งในแต่ละประเด็นยังประกอบด้วยหัวข้อย่อย ๆ อีก ดังนี้

1) ภูมิหลัง (background) เป็นการพรรณนาถึงแหล่งที่มาของพัฒนาการทางอัตลักษณ์ของอธิบดีกรมตำรวจ ซึ่งในประเด็นนี้จะประกอบด้วย

1.1) สถาบันครอบครัว พิจารณาจากสถานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวในวัยเด็กกว่าบิดา มารดา มีฐานะอย่างไร โดยแบ่งสถานะทางเศรษฐกิจออกเป็น 3 ระดับ

1.1.1) ฐานะมั่งคั่ง หมายถึง ผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีความร่ำรวยมั่งคั่งอย่างเห็นได้ชัด และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

1.1.2) ฐานะปานกลาง หมายถึง ครอบครัวที่มีฐานะอยู่ในระดับปานกลางไม่ได้ร่ำรวยหรือยากจนอย่างชัดเจน อาจเป็นครอบครัวที่บิดา มารดา รับราชการหรือประกอบธุรกิจต่างๆ ไป ที่ไม่มีความชัดเจนเรื่องฐานะทางเศรษฐกิจนัก

1.1.3) ฐานะยากจน หมายถึง ผู้ที่เกิดมาในครอบครัวที่มีฐานะยากจนอย่างเห็นได้ชัด พิจารณาได้จากอาชีพของบิดา มารดา และความเป็นอยู่ในวัยเด็ก

1.2) สถาบันการศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังกับอัตลักษณ์ของอธิบดีกรมตำรวจ โดยจำแนกสถาบันการศึกษาก่อเป็น 3 ประเภทด้วยกัน คือ

1.2.1) สถาบันการศึกษาต่างประเทศ หมายถึง ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนส่งเสริมจากครอบครัวให้เดินทางไปศึกษาต่อในประเทศที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านการศึกษา มาก เช่น ประเทศอังกฤษ หรือสหรัฐอเมริกา ก่อนเข้ารับราชการตำรวจ

1.2.2) สถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาภายในประเทศ หมายถึง ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันการศึกษภายในประเทศก่อนเข้ารับราชการตำรวจ ได้แก่ มหาวิทยาลัย โรงเรียนนายร้อยทหารบก และโรงเรียนนายร้อยตำรวจ เป็นต้น

1.2.3) สถาบันการศึกษาระดับมัธยม หมายถึง ผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนในระดับมัธยม แล้วเข้ารับราชการตำรวจเลย

1.3) การได้มาซึ่งตำแหน่งหรือการเสนอชื่อ (nomination) หมายถึงการเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจของแต่ละท่านว่า มีเส้นทางการเข้าสู่ตำแหน่งอย่างไร โดยได้แบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1.3.1) การเข้าสู่ตำแหน่งโดยเหตุผลทางการเมือง หมายถึง ผู้ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้นำทางการเมืองในขณะนั้น ให้เข้ามาควบคุมกรมตำรวจ เพื่อใช้ตำรวจเป็นเครื่องมือทางการเมือง บุคคลเหล่านี้จะมาสู่อาชีพตำรวจโดยการโอนมาจากทหาร และเข้ามารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจเลย หรือมาดำรงตำแหน่งในระดับบริหารของกรม เช่น เข้ามาในตำแหน่ง ผู้ช่วยฯ หรือรองอธิบดีกรมตำรวจ และเลื่อนสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจในเวลาต่อมา

1.3.2) เข้าสู่ตำแหน่งโดยสายอาชีพ หมายถึง ผู้ที่รับราชการตำรวจมาตั้งแต่เริ่มแรก ตั้งแต่จบการศึกษา แล้วเจริญก้าวหน้าไต่เต้าเติบโตในชีวิตราชการมาโดยลำดับ จนกระทั่งได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ หรือผู้ที่เข้ามารับราชการตำรวจในระยะต้นๆ โดยชีวิตส่วนใหญ่ๆนั้นเป็นตำรวจ บุคคลเหล่านี้ถือได้ว่าเป็นตำรวจอาชีพ ที่ก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ

1.4) ลักษณะเฉพาะตัวหรืออุปนิสัยใจคอ (self)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน (style) เป็นการกล่าวถึงลักษณะและวิธีการทำงานอันจะเป็นตัวเชื่อมโยงบทบาทและปัจจัยต่างๆ ทางบุคลิกภาพเพื่อศึกษาพฤติกรรม และอัตลักษณ์ของอธิบดีกรมตำรวจในประเด็นนี้ประกอบด้วยหัวข้อย่อย 2 หัวข้อได้แก่

2.1) การตอบสนองต่อสถานการณ์ (reaction)

2.2) แนวทางหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน (strategies)

3) ความพึงพอใจต่องาน (affect toward activity) เป็นการพรรณนาถึงความรู้สึกต่องานและผลงาน ตลอดจนความกระตือรือร้น เพื่อให้ได้รับความสำเร็จ หรือเพื่อความก้าวหน้าในอนาคต ประกอบด้วย 2 หัวข้อ ดังนี้

3.1) ความสนใจต่องานที่รับผิดชอบ

3.2) อนาคตในงานอาชีพ

จากประเด็นการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้นนำมาซึ่งการสร้างแบบสอบถามและสัมภาษณ์ (ผนวก ก) ของการวิจัยครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วน เก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องต่างๆ และนำมาแปลความหมายได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวิเคราะห์รากฐานที่มาของอัตลักษณ์ (character) จะเป็นตัวเสริมคำอธิบายไม่เจาะจงปัจจัยตัดสิน เพราะเป็นรายละเอียดปลีกย่อย

ส่วนที่ 2 ภูมิหลัง (background) เป็นส่วนหนึ่งของข้อมูลที่จะนำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจระดับการปฏิบัติงาน ร่วมกับลีลาการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 ลีลาการปฏิบัติงาน (style) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะและวิธีการทำงานโดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับภูมิหลัง เป็นปัจจัยตัดสินระดับการปฏิบัติงาน ซึ่งการตีความของส่วนที่ 2 และ 3 ปรากฏตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1

ปัจจัยตัดสินระดับการปฏิบัติงาน

คำถาม	ระดับการปฏิบัติงานสูง		ระดับการปฏิบัติงานต่ำ	
	สูงมาก	สูง	ต่ำ	ต่ำมาก
ภูมิหลัง				
1. มีความใฝ่ฝันแต่เยาว์วัยที่จะรับราชการตำรวจ				
2. มีแรงสนับสนุนจากครอบครัวและสิ่งแวดล้อมในวัยเด็กเป็นตัวผลักดันให้รับราชการตำรวจ				
3. มีความใกล้ชิดกับผู้มีอำนาจหรืออิทธิพลในกรมตำรวจมาก่อนที่จะดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ				
4. มีความเชื่อมั่นว่าเมื่อรับราชการตำรวจแล้วจะสามารถก้าวไปถึงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจได้				
5. มีความเชื่อมั่นว่าตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจอันเป็นตำแหน่งสูงสุดของกรมตำรวจ มีความหมายและความสำคัญต่อชีวิตราชการอย่างยิ่ง				
ลีลาการปฏิบัติงาน				
1. ในการทำงานจะมีการวางแผนเป้าหมายและกำหนดความรับผิดชอบของตนเองอย่างชัดเจน				
2. มีการเข้าร่วมประชุมในกิจการงานที่เกี่ยวข้องกับตำรวจมากน้อยเพียงใด				
3. ในการเข้าร่วมประชุมแต่ละครั้งมีบทบาทเป็นผู้นำการประชุม หรือเป็นคนสำคัญในการผลักดันให้การประชุมบรรลุวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด				
4. ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ มากกว่าการใช้ความรู้ความสามารถของตนเพียงอย่างเดียว				

ตารางที่ 3.1 (ต่อ)
ปัจจัยตัดสินระดับการปฏิบัติงาน

คำถาม	ระดับการปฏิบัติงานสูง		ระดับการปฏิบัติงานต่ำ	
	สูงมาก	สูง	ต่ำ	ต่ำมาก
5. มีการประชาสัมพันธ์ตนเองต่อข้าราชการตำรวจหรือสังคมให้เป็นที่รู้จักอย่างน้อยเพียงใด				
6. โดยลักษณะการตัดสินใจมักใช้จุดยืนหรือความคิดเห็นของตนเองอย่างน้อยเพียงใด				
7. ในการวินิจฉัยตัดสินในงานตามหน้าที่จะเชื่อในมติส่วนร่วมอย่างน้อยเพียงใด				
8. ในการเข้ารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจในระยะแรกพบว่าสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว และงานมีความน่าสนใจอย่างน้อยเพียงใด				
9. เมื่อดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจแล้วจะใช้วิธีการลงมือปฏิบัติด้วยตนเองอย่างน้อยเพียงใด				
10. ให้คะแนนการทำงานของอธิบดีกรมตำรวจในลำดับใด				

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 4 ความกระตือรือร้นเพื่อความก้าวหน้า (ambitions) เป็นข้อมูลที่บ่งบอกถึงความรู้สึกต่องานและผลงาน อันเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจระดับความพึงพอใจต่องาน สามารถตีความจากคำถามของแบบสอบถามและสัมภาษณ์ได้ตาม ตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2

ปัจจัยตัดสินใจระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน

คำถาม	ระดับความพึงพอใจมาก		ระดับความพึงพอใจน้อย	
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ความพึงพอใจต่องาน				
1. เป็นผู้มีบทบาทที่จะสร้างแผนนโยบายและ กิจกรรมใหม่ๆ ที่มีประโยชน์ต่อองค์กรและ ส่วนรวม				
2. เป็นผู้ที่มองปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน ว่าเป็นเรื่องปกติและสามารถแก้ไขได้อย่างลุล่วง				
3. เป็นผู้มีความยินดีในการได้รับตำแหน่งหรือ กิจกรรมพิเศษอื่นๆ นอกเหนือไปจากตำแหน่ง ที่ดำรงอยู่				
4. ในการทำงานจะคำนึงถึงการได้รับการยอมรับ จากบุคคลอื่นมากน้อยเพียงใด				
5. เป็นผู้ที่ใช้ความพยายามในการพัฒนาตนเองให้ เกิดความพร้อมเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตาม ตำแหน่งหน้าที่มากน้อยเพียงใด				
6. เห็นด้วยมากน้อยเพียงใดว่าสิ่งแวดล้อมทางการ เมืองไม่มีอิทธิพล และสร้างความกดดันให้ อธิบดีกรมตำรวจ				
7. เห็นด้วยมากน้อยอย่างไรว่าลักษณะการปฏิบัติ งานของอธิบดีกรมตำรวจจำเป็นต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง				

ตารางที่ 3.2 (ต่อ)

ปัจจัยตัดสินระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน

คำถาม	ระดับความพึงพอใจมาก		ระดับความพึงพอใจน้อย	
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
8. มีความยินดีที่จะรับตำแหน่งพิเศษที่เกี่ยวข้อง กับกรมตำรวจหลังจากเกษียณอายุราชการ				
9. มีความประทับใจกับประสบการณ์ที่ได้รับ จากการมีตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจมากน้อย เพียงใด				

ส่วนที่ 5 สัมภาษณ์ (interview) คำถามทั้ง 9 ข้อ นำมาซึ่งการอธิบายความรู้สึกต่อผล
งานที่ทำว่ามีความพึงพอใจหรือไม่ และเป็นตัวชี้้นำให้เป็นปัจจัยที่แตกต่างกันของวิธีการได้มาซึ่ง
ความพอใจและไม่พอใจ

3.2 การวิเคราะห์หัตถลักษณะของอธิบดีกรมตำรวจไทย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์หัตถลักษณะของอธิบดีกรมตำรวจไทย ที่พ้น
จากตำแหน่งไปแล้วจำนวน 23 ท่านดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1 พลโท พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าคำรบ

1.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.3

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติหน้าที่			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	3	3	6	2	2
(60%)	(20%)	(20%)	(60%)	(20%)	(20%)

จากตาราง การตัดสินใจรูปแบบของอัตลักษณ์พิจารณาจากผลคะแนน 9 คะแนน หรือ 60% ของเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยตัดสินระดับความพึงพอใจมีผลคะแนน 6 คะแนน หรือคิดเป็น ร้อยละ 60% แสดงให้เห็นว่า พลโท พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าคำรบ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบ ระดับการปฏิบัติงานสูง - มีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน

1.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

ข้อมูลจากเอกสารอ้างอิง ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ทำให้ทราบถึงรายละเอียดอัตลักษณ์ของ พลโท พระวรวงศ์เธอ พระองค์เจ้าคำรบ กล่าวคือ

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลโท พระองค์เจ้าคำรบเกิดมาในราชินิกุลชั้นสูงทรงเป็นโอรสในพระเจ้าบรมวงศ์เธอ กรมขุนวรจักรธรานุภาพ และหม่อมราชวงศ์ดวงใจ พระนามเดิมหม่อมเจ้าคำรบ แม้ว่าพระองค์ท่านจะสืบเชื้อสายมาจากราชวงศ์ โดยเป็นพระเจ้าหลานเธอในพระพุทธเลิศหล้านภาลัย (รัชกาลที่ 2) แต่ก็มีชีวิตเรียบง่ายในชีวิตความเป็นอยู่ ช่วงวัยเยาว์ ครอบครัวมิได้มีความมั่งคั่งมากนัก และต้องตระก่ำลำบากอยู่ระยะหนึ่งเนื่องจากพระมารดาได้รับโทษทัณฑ์จากการให้จำสนม และริบทรัพย์สมบัติให้ตกเป็นของแผ่นดิน พระองค์ท่านจึงต้องมาอาศัยกับพระญาติซึ่งมีอาชีพค้าขายฐานะปานกลาง อยู่ช่วงเวลาหนึ่ง (หม่อมราชวงศ์ ตึกฤทธิ์ ปราโมช , โกรงกระดุกในตู้ , 2516 . หน้า 51-52)

สถาบันการศึกษา พระองค์ท่านทรงเริ่มเรียนหนังสือไทยครั้งแรกจากพระยาศรีสุนทรโวหาร (น้อย) แล้วจึงทรงศึกษาต่อในโรงเรียนนายร้อยทหารบก สำเร็จการศึกษาเมื่ออายุได้ 19 ปี เข้ารับราชการเป็นทหาร

การได้มาซึ่งตำแหน่ง หลังจากจบการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบกแล้ว บรรจุเข้ารับราชการทหาร เป็นว่าที่ร้อยตรี ประจำกรมทหารม้า หรือกองพันทหารราบที่ 4 เมื่อปี พ.ศ. 2433 จากนั้นได้รับการเลื่อนยศและตำแหน่งตามลำดับมาคือ เป็นผู้บังคับกองร้อยพิเศษกรมทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ ผู้บังคับกองร้อยที่ 1 กรมทหารฝึพายราบที่ 3 และก้าวขึ้นเป็นนายเวร (เลขานุการ) ของสมเด็จพระเจ้าฟ้ากรมพระยาภาณุพันธุวงศ์วรเดช เสนาบดีกระทรวงยุทธนาธิการ ครั้นเมื่อพระชนมายุ 32 พรรษา ก็เป็นพันโท ผู้บังคับการกรมปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ ชีวิตราชการของพระองค์ได้รุ่งโรจน์ยิ่งขึ้นเมื่อพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว พระราชทานยศเป็น พันเอก ให้ไปจัดตั้งกองทหารขึ้นที่มณฑลนครสวรรค์เป็นครั้งแรก ปฏิบัติราชการได้ผลดีจนได้รับโปรดเกล้าฯ ให้เป็นนายพลตรีเมื่อพระชนมายุได้ 36 พรรษา และในปีเดียวกันนี้ได้เลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บัญชาการกองพลที่ 6 นครสวรรค์ ก่อนสิ้นรัชกาลพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้ย้ายไปเป็นผู้บัญชาการกองพลที่ 9 มณฑลปราจีนบุรี ครั้นเมื่อพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ขึ้นครองราชย์ได้ย้ายไปเป็นผู้บัญชาการกองพลที่ 7 พิษณุโลก และเลื่อนขึ้นเป็นแม่ทัพที่ 2 ประจำพิษณุโลก ตามลำดับ เมื่อปี 2459 ได้รับพระราชทานยศเป็นนายพลโท ต่อมาในปี พ.ศ. 2457 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยเสนาบดีกระทรวงมหาดไทย ครั้นเมื่อโปรดให้มีการรวมกรมตำรวจภูธรและกรมพลตระเวนเข้าเป็นกรมเดียวกัน สังกัดกระทรวงนครบาล เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2458 ก็ทรงโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจภูธรและกรมพลตระเวน เมื่อวันที่ 21 ตุลาคม 2458 จึงถือได้ว่าพระองค์ท่านเข้ามารับตำแหน่งโดยเหตุผลทางการเมืองและเป็นอธิบดีกรมตำรวจคนแรกของไทย (พระมหากษัตริย์กับประวัติศาสตร์ตำรวจสยาม . 2519)

ลักษณะเฉพาะตัว พระองค์ท่านเป็นผู้ที่มีรูปร่างผอมสูงโปร่ง พระพักตร์สง่างาม เป็นผู้ที่สนใจเอาใจจริงเอาใจกับงานต่างๆ ที่ทำ สามารถเห็นได้ชัดเจนเริ่มตั้งแต่การเดินอย่างกระชับกระเฉงอยู่ตลอดเวลา แต่พระทัยดี สุขุมรอบคอบในการตัดสินใจ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มานะอดทนกับงานในหน้าที่รับผิดชอบ เป็นพระบิดาของบุคคลสำคัญของประเทศไทย คืออดีตนายกรัฐมนตรี 2 ท่าน ได้แก่ หม่อมราชวงศ์เสนีย์ ปราโมช และหม่อมราชวงศ์คึกฤทธิ์ ปราโมช เดิมมีฐานันดรศักดิ์เป็นหม่อมเจ้า แต่ในปี พ.ศ. 2469 ได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ สถาปนาเป็นพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้าในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (สัมภาษณ์ , ท่านผู้หญิง อุศนา ปราโมช , 1 มีนาคม 2539)

2) ติลาการปฏิบัติงาน

ท่านผู้หญิงอุสนา ปราโมช ภรรยาของหม่อมราชวงศ์ เสนีย์ ปราโมช กล่าวถึง การทำงานพระองค์เจ้าคำรบว่า เป็นผู้ที่กระตือรือร้น ดูแลความสงบเรียบร้อยของชาวบ้านด้วยตนเองอยู่บ่อยๆ และในการออกตรวจตราและเยี่ยมเยือนชาวบ้านแต่ละครั้ง ก็จะรับประทานอาหารกับชาวบ้าน หากบ้านไหนชวนเชิญท่านก็จะไม่มีการบ้ายเบี่ยง แสดงให้เห็นว่าเป็นผู้ที่ไม่ถือพระองค์ แม้จะเป็นข้าราชการชั้นสูง และเป็นชนชั้นเจ้านาย ก็ไม่รังเกียจที่จะร่วมรับประทานอาหารกับชาวบ้าน ซึ่งครั้งหนึ่ง ออกตรวจไปถึงบ้านเรือนบริเวณถนนเสาชิงช้า คุณดารา (เป็นภรรยาของพวกตระกูลโชติกเสถียร) ซึ่งเป็นแขกมุสลิมทำอาหารถวาย ท่านทรงโปรดมาก และมักแวะเวียนมารับประทานอาหารที่นี้บ่อยๆ จึงเป็นเหตุให้ บุตรหลานแทบทุกคนชอบอาหารมุสลิมมาจนถึงปัจจุบันนี้ (สัมภาษณ์ , ท่านผู้หญิง อุสนา ปราโมช , 1 มีนาคม 2539)

3) ความพึงพอใจต่องาน

มีความสนใจต่องานที่รับผิดชอบ เรียบง่ายในความเป็นอยู่และมีความมานะอดทนทุ่มเทในการทำงานตลอดจนเป็นผู้ที่มีพระทัยเยือกเย็น ซื่อสัตย์สุจริต แม้ว่าท่านจะเริ่มรับราชการและเติบโตมาตามลำดับ โดยการเป็นทหาร เมื่อมาเป็นตำรวจก็สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้เป็นอย่างดี จึงได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ เป็นระยะเวลายาวนานถึง 10 ปี และโปรดเกล้าฯ สถาปนาให้เป็นพระวรวงศ์เธอพระองค์เจ้า เมื่อ พ.ศ. 2464

ภายหลังจากที่พระองค์ท่านได้รับโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจภูธรและกรมพลตระเวน ตั้งแต่มีการรวมทั้งสองกรมเข้าด้วยกัน และถือว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจคนแรกของไทย เนื่องจากหลังจากนี้แล้ว มีการเปลี่ยนแปลงแต่ชื่อเพียงเล็กน้อย คือ 17 มกราคม พ.ศ. 2458 เปลี่ยนชื่อเป็น “กรมตำรวจภูธรและกรมพระนครบาล” และต่อมา 10 เมษายน พ.ศ. 2469 เปลี่ยนเป็น “กรมตำรวจภูธร” ก็อรรวมนครบาลไว้ด้วย แต่ชื่อนครบาลหายไป และเปลี่ยนชื่ออีกครั้ง เมื่อ พ.ศ. 2475 เป็น “กรมตำรวจ” ซึ่งใช้ชื่อนี้มาจนถึงปัจจุบัน

พอสรุปได้ว่า พระองค์เจ้าคำรบ เกิดในชนชั้นเจ้านาย แต่สถานะทางครอบครัวอยู่ในระดับปานกลางมิได้ร่ำรวยมากนัก สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบกเข้าสู่ตำแหน่งโดยเหตุผลทางการเมืองเพื่อรวมกรมตำรวจให้เป็นหนึ่งเดียว

สำหรับเรื่องการทำงาน เป็นผู้ที่ทุ่มเทเอาใจใส่ในหน้าที่การงาน อดทน ปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ได้ดี จากเดิมที่เคยเป็นทหารและมาทำหน้าที่ตำรวจ ก็ทำได้โดยมิขาดตกบกพร่อง รู้สึกสำนึกในหน้าที่อยู่ตลอดเวลา ออกปฏิบัติหน้าที่พร้อมกับผู้ร่วมงาน ในบางครั้งถึงกับบาดเจ็บพฤติกรรมของท่านหลายประการบ่งบอกว่าเป็นผู้นำที่มีอัตลักษณ์แบบปรับตัว (adaptive)

2 ผลสำรวจโท พระยาอริกรณประกาศ

2.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.4

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
4	8	3	6	2	2
(27%)	(53%)	(20%)	(60%)	(20%)	(20%)

ข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นปัจจัยที่พิจารณา รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของ ผลสำรวจโท พระยาอริกรณประกาศ จากผลคะแนน 8 คะแนนหรือคิดเป็นร้อยละ 53 ของระดับการปฏิบัติงาน ส่วนความพึงพอใจแสดงผลคะแนน 6 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 60 แสดงว่ามีลักษณะความสัมพันธ์แบบ ระดับการปฏิบัติงานต่ำ/แต่มีความพึงพอใจต่องานมาก

2.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

รายละเอียดของข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ เช่น ข้อมูลจากเอกสาร จากแบบสอบถามและสัมภาษณ์ เป็นต้น ได้นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ร่วมกัน เพื่ออธิบายอัตลักษณ์ของ ผลสำรวจโท พระยาอริกรณประกาศ ได้ดังนี้

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจโทพระยาอริกรณประกาศ มีนามเดิมว่า หลุยชาติกวนิช เกิดที่ตำบลลาดน้อย อำเภอสำเพ็ง กรุงเทพฯ ครอบครัวในวัยเด็กประกอบอาชีพค้าขายมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านเข้ารับการศึกษาจนจบชั้นมัธยมปีที่ 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ กรุงเทพฯ การศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนทำให้ท่านได้รับความรู้และทักษะในด้านการใช้ภาษาอังกฤษ มาเป็นอย่างดี

การได้มาซึ่งตำแหน่ง จากความรู้ความสามารถด้านภาษาที่ตนเองที่เป็นสะพานเชื่อมให้เข้ามาสู่ชีวิตการเป็นตำรวจ เนื่องจากในสมัยนั้นประเทศไทยเรามีการติดต่อเกี่ยว

ข้องกับชนชาวต่างชาติมาก เกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร คนไทยที่มีความรู้ภาษาอังกฤษดีหายาก สำหรับผู้ที่ไปศึกษาเล่าเรียนจากต่างประเทศในสมัยนั้นก็มักเป็นชนชั้นเจ้านาย จึงทำให้ท่านได้เปรียบในประเด็นนี้ โดยเริ่มเข้ารับราชการเป็นล่ามประจำกองตระเวน กระทรวงนครบาล หลังจากได้เคยทำงานเป็นเสมียนที่บริษัทบอเนียว อยู่ระยะหนึ่ง เมื่อมารับราชการตำรวจแล้วได้ใช้ความรู้ความสามารถได้เติบโตในชีวิตราชการตำรวจขึ้นมาตามลำดับจนได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิบดีกรมตำรวจในที่สุด ถือได้ว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจที่มาจากสายอาชีพ (หนังสืองานพระราชทานเพลิงศพพลตำรวจโท พระยาอธิกรณ์ประกาศ , 2498 . หน้า 9-15)

ลักษณะเฉพาะตัว ท่านมีลักษณะเป็นมิตร มีมรรยาทอัธยาศัยต่อผู้ที่มาติดต่อพบปะด้วย ไม่ว่าจะป็นเรื่องงานในหน้าที่ หรือเรื่องส่วนตัวก็ตาม จะแสดงกิริยาว่าจาขี้มขี้แยแจ่มใส ไม่ค่อยโต้แย้งหรือขัดคอให้เป็นที่กระทบกระเทือนจิตใจผู้อื่น สิ่งใดพอช่วยเหลือกันได้ก็จะช่วยทันที สิ่งใดช่วยไม่ได้ก็จะให้เป็นไปด้วยความยุติธรรม เป็นผู้ที่พูดจริงทำจริง ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานจะเป็นไปเหมือนพี่เหมือนน้อง เป็นคนง่ายๆ มีนิสัยใจคอสุขุมเยือกเย็น มีความเมตตาโอบอ้อมอารีให้ความอุปการะแก่ข้าราชการตำรวจชั้นผู้น้อย มีปฏิภาณว่องไว เฉลียวฉลาด จึงเป็นที่นิยมนักใคร่โดยทั่วไป มีเพื่อนฝูงและผู้รู้จักคุ้นเคยมาก (สัมภาษณ์ , เกษม จาติกวณิช , 6 กุมภาพันธ์ 2539)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ จึงมีลักษณะคล้ายตาม ไม่ค่อยนิยมความขัดแย้ง คำนี้ถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีความเกรงใจ จึงทำให้ท่านเข้ากันได้กับทุกๆ คน ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา

แนวทางการปฏิบัติงาน พระยาอธิกรณ์ ฯ ปฏิบัติงาน ในหน้าที่ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะงานที่ตนมีความถนัดคือในเรื่องภาษา เป็นผู้ที่มีความรอบรู้ระเบียบอันเกี่ยวกับหน้าที่ตำรวจเป็นผู้แปลหนังสือคู่มือตำรวจที่นายอิริค เซนต์ เจ ลอร์สัน เขียนขึ้นไว้ ให้เป็นภาษาไทย ซึ่งได้ใช้เป็นรากฐานของระเบียบการตำรวจ มาจนถึงทุกวันนี้ อาจมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมกับกาลเวลา นอกจากนั้นแล้วยังเป็นกรรมการร่างและตรวจชำระพระราชบัญญัติต่างๆ มากมาย เช่น พระราชบัญญัติคนต่างชาตินเข้าเมืองและออกจากเมือง พ.ศ. 2469 พระราชบัญญัติการเดินทางเข้าในพระราชอาณาจักร พระราชบัญญัติค้าหุนิงและเด็กหุนิง และพระราชบัญญัติภาพยนตร์ เป็นต้น (หนังสืองานพระราชทานเพลิงศพพลตำรวจโท พระยาอธิกรณ์ประกาศ , 2498 . หน้า 7)

3) ความพึงพอใจต่องาน

จะเห็นได้ว่าท่านมีความสามารถหรือถนัดในงานด้านใดก็จะทุ่มเทปฏิบัติ งานที่ตนถนัด จนได้รับคำชมเชยจากผู้บังคับบัญชาโดยตลอด ถึงแม้จะไม่เด่นงานด้านปราบปราม แต่ก็ปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดีเสมอมา ในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดิน พระยาอริกรณ ๗ ก็สืบทราบความเคลื่อนไหวของคณะราษฎรได้ เมื่อรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ไม่ได้ได้รับความสนใจก็ล้อยตาม ไม่ได้คิดเข้าทำการขัดขวางโดยลำพัง

สรุปการวิเคราะห์หัตถ์ลักษณะของพระยาอริกรณ ๗ ได้ว่าท่านเกิดมาในครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง จบการศึกษาในระดับมัธยมปีที่ 5 จากโรงเรียนอัสสัมชัญ ได้ตำแหน่งหรือเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจโดยสายอาชีพ เนื่องจากรับราชการตำรวจมาแต่เริ่มแรกและเติบโตมาโดยลำดับ มีแนวทางการปฏิบัติงานละมุลละม่อมคำนึงถึงความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ไม่ก้าวร้าวหุนหันใจร้อน มักล้อยตามความเห็นผู้อื่น มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องภาษา โดยภาพรวมด้านภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจและลีลาการปฏิบัติงานของท่าน มีส่วนสัมพันธ์กับหัตถ์ลักษณะที่แสดงออกในแบบขอมตาม (compliant) รวมถึงเป็นตัวสร้างพฤติกรรมที่ล้อยตามผู้อื่นมากกว่าการสร้างความขัดแย้ง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3 พันตำรวจเอก พระยาบุเรศผดุงกิจ

3.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.5

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
5 (33%)	8 (53%)	4 (14%)	2 (20%)	5 (50%)	2 (20%)

ผลคะแนนจากแบบสอบถามแสดงผลคะแนนสูง (8 คะแนน หรือ 53%) ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานต่ำ และผลคะแนนสูง (5 คะแนน หรือ 50%) ในเกณฑ์ระดับความพึงพอใจต่องานน้อย จึงจัดว่า พันตำรวจเอก พระยาบุเรศผดุงกิจ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบ ระดับการปฏิบัติงานต่ำและมีความพึงพอใจต่อดำเนินงานที่น้อย

3.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ได้นำมาวิเคราะห์ร่วมกัน ทำให้ทราบถึงรายละเอียดของอัตลักษณ์ของ พันตำรวจเอก พระยาบุเรศผดุงกิจ ดังนี้

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พันตำรวจเอก พระยาบุเรศผดุงกิจ เป็นบุตรของนายจำ และนางบุญรอด ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวจัดว่าอยู่ในฐานะยากจน เนื่องจากบิดามารดาถึงแก่กรรมตั้งแต่เล็ก ต้องหาเลี้ยงชีพกันเอง อยู่ในความดูแลของพี่สาว ต่อมาพี่สาวได้สมรสกับนายเชย ฯ ซึ่งเป็นตำรวจ

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มต้นศึกษาเล่าเรียนในโรงเรียนวัดจักรวรรดิราชาวาส และได้มีโอกาสเรียนภาษาอังกฤษที่โรงเรียนเทพากรณ์ ซึ่งสอบไล่ได้ประโยค 3 เป็นผู้ที่สนใจฝึกฝนในการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศเป็นอย่างมากจนมีความรู้ พูดและอ่านได้ดีทั้งภาษาอังกฤษและฮินดู

การได้มาซึ่งตำแหน่ง หลังกจากจบการศึกษาจากโรงเรียนเทพากรณ์แล้ว ได้เริ่มเข้ารับราชการตำรวจโดยคำชี้แนะของพี่เชยซึ่งเป็นตำรวจ ในตำแหน่งเสมียนพลตระเวน ทำ

หน้าที่เป็นล่ามแปลภาษา ประจำโรงพักสามยอด ได้รับการเลื่อนยศและตำแหน่งมาตามลำดับ เคยดำรงตำแหน่งเป็นผู้กำกับโรงเรียนนายร้อยและพลตำรวจ และตำแหน่งผู้บังคับการตำรวจดุสิต ก่อนขึ้นเป็นอธิบดีกรมตำรวจ หลังจากการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดิน พ.ศ. 2475 อย่างไรก็ตามถือว่าท่านเป็นตำรวจมาตั้งแต่เริ่มแรกใช้วิธีการไต่เต้ามาโดยลำดับจนถึงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจอันเป็นตำแหน่งสูงสุดเรียกได้ว่าท่านเป็นอธิบดีกรมตำรวจที่มาจากตำรวจอาชีพ

ลักษณะเฉพาะตัว ท่านเป็นคนใจเย็น ค่อยเป็นค่อยไป มีความใกล้ชิดกับระบบกษัตริย์ โดยมีความสัมพันธ์ในลักษณะเครือญาติกับพระองค์เจ้าจันทรา และพระเจ้าบรมวงศ์เธอพระองค์เจ้าประดิษฐาสาลี ซึ่งเป็นจุดหนึ่งที่น่าพาท่านเข้าไปปรับใช้ใกล้ชิดจนมีความรู้สึกผูกพันกับระบบขุนนางและกษัตริย์ (หนังสืองานพระราชทานเพลิงศพ พันตำรวจเอก พระยาบุเรศ ผดุงกิจ , 2508)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

คุณหญิง แรม พรหมโอบ (บุญประสพ) กล่าวถึงผู้เป็นบิดาว่าในรัชสมัยรัชกาลที่ 6 นั้น พระยาบุเรศ ฯ เป็นผู้ที่ได้เข้าไปปรับใช้เบื้องยุคลบาทอย่างใกล้ชิดมาโดยตลอด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในช่วงที่มีการก่อตั้งกองลูกเสือแห่งชาติ ท่านเป็นผู้ที่ได้รับโปรดเกล้าฯ ให้เป็นผู้จัดเสปียงไปเลี้ยงกองลูกเสือ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งเป็นผู้กำกับการ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ โรงเรียนพลตำรวจ จึงมีความรู้สึกใกล้ชิดกับรัชกาลที่ 6 เป็นอย่างมาก เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดิน พ.ศ. 2475 พระยาบุเรศ ฯ จึงถูกเสนอชื่อในที่ประชุมคณะราษฎรโดยพระยาพหล ฯ ให้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ คนแรกในยุคประชาธิปไตย เนื่องจากเห็นว่า ท่านเป็นคนซื่อสัตย์ สุจริต ขยันขันแข็ง และมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับบุคคลในคณะราษฎรโดยบ้านอยู่ตรงข้ามกับพระยาพหล ฯ ย่านบางซื่อ (สัมภาษณ์ , คุณหญิง แรม พรหมโอบ , 9 กุมภาพันธ์ 2539)

ในส่วนลึกแล้ว พระยาบุเรศ ฯ ไม่ค่อยอยากได้ตำแหน่งนี้เท่าไรนัก เนื่องจากมีความรู้สึกฝังใจว่า เป็นข้าราชการที่มีความใกล้ชิดกับเบื้องยุคลบาทมาก แต่ก็ยอมรับตำแหน่ง เพราะเห็นว่าได้รับความไว้วางใจอย่างสูงจากบุคคลในคณะราษฎร ทั้งพระยาพหล ฯ และพระยาทรงสุรเดช ฯ เพื่อแสดงว่าตนเองมีคุณค่า และมีความสามารถที่จะทำงานนี้ได้ แต่ก็อยู่ในตำแหน่งเพียงปีเศษ ก็ลาออกจากตำแหน่งเพราะล้มป่วย เกิดความท้อแท้ จากการตรากตรำงานหนัก ต้องแก้ไขปัญหาคความยุ่งยากลำบากใจต่างๆ หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง อันเป็นช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการปกครอง ในระบอบเก่าต่อระบบใหม่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วเกินไป กว่าที่จะรับได้ อันเป็นการขัดแย้งกับวิถีชีวิตของท่าน ที่ค่อนข้างค่อยเป็นค่อยไป การตัดสินใจจะต้องคิดไตร่ตรองชั่งน้ำหนักเสียก่อน เนื่องจากเติบโตมาจากสังคมที่มีความใกล้ชิดผูกพันกับระบบกษัตริย์ และมีวิถีชีวิตที่เรียบง่ายมาโดยตลอด ซึ่งคนส่วนใหญ่แม้แต่ผู้ก่อการเองบางคนก็

ยังไม่เข้าใจแน่ชัดว่าจะอะไรคือประชาธิปไตย ผู้ใหญ่หรือผู้มีอำนาจในขณะนั้น ก็พยายามทำตามใจตนเอง เข้าแทรกแซงกิจการตำรวจ เป็นความกดดันอีกเรื่องหนึ่งที่ทำให้พระยาบุเรศ ฯ ถึงกับล้มป่วยลง ซึ่งตลอดชีวิตท่านเป็นคนแข็งแรงไม่ค่อยเจ็บป่วย เมื่อต้องล้มป่วยลง ท่านก็หมดกำลังใจ

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจต่องานที่รับผิดชอบ ความจริงคุณหญิง แรม ฯ กล่าวว่า ที่ท่านล้มป่วยนั้น ก็ไม่เห็นเป็นอะไรมาก เข้าใจว่าเป็นความรู้สึกทางใจของตัวท่าน มีอาการหมดกำลังใจ ไม่ค่อยมีเรี่ยวแรง ในช่วงที่ลาป่วย พระยาบุเรศ ฯ ก็อยู่กับบ้านเฉยๆ แต่ก็คอยติดตามข่าวสารความเป็นไปของบ้านเมือง อยู่ตลอด ท่านจะอ่านพระราชกฤษฎีกาทุกฉบับที่ออกมา แม้ในช่วงนั้น กรมตำรวจได้เสนอขอยศ ให้เป็น นายพลตำรวจตรี และให้เงินเพิ่มอีก 400 บาท ท่านก็ไม่ขอรับทั้งยศ และเงินเดือน โดยมีหนังสือตอบขอบคุณและปฏิเสธกลับไป ด้วยเหตุผลว่า เจ็บป่วยอยู่ หรือถึงจะหายป่วยก็คงไม่มีกำลังใจจะรับราชการต่อไป จึงเห็นว่าเป็นการไม่สมควรที่จะรับลาภยศใดๆ ต่อไปอีกแล้ว

อนาคตในงานอาชีพ นับได้ว่า พระยาบุเรศ ฯ เป็นอธิบดีกรมตำรวจที่มียศน้อยที่สุด ท่านไม่ค่อยยินดีขึ้นรัยกับตำแหน่งนี้เท่าไรนัก ไม่ได้มีความทะเยอทะยานมากใหญ่ใฝ่สูง ยังคงมีความรู้สึกผูกพันอย่างมากกับระบบและสังคมดั้งเดิม ทั้งนี้ เนื่องจากมีความรู้สึกสำนึกอยู่ตลอดเวลาด้วยความไม่แน่ใจว่าสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว นั้นผิดหรือถูก อีกทั้ง พระยาบุเรศ ฯ เอง ก็เป็นผู้ที่สืบเชื้อสายมาจากเจ้า และมีความใกล้ชิดกับเบื้องยุคลบาทรัชกาลที่ 6 มาก ท่านจึงเลือกเอาวิธีการถอนตัว ลาออกจากตำแหน่งไปเลย โดยไม่ขอรับลาภยศใดๆ

แม้ว่าจะออกจากตำแหน่งไปแล้วก็ยังสนใจในกิจการตำรวจอยู่ เมื่ออ่านบทความในวารสารตำรวจหรือบทความในหนังสือพิมพ์เกี่ยวกับตำรวจ ก็จะเขียนความเห็นของท่านไว้ข้างๆ บทความนั้น และตัดรวบรวมเก็บใส่แฟ้มไว้ ถือได้ว่าท่านเป็นตำรวจทั้งชีวิต

สรุปพระยาบุเรศ ฯ เกิดมากำพร้าบิดามารดาตั้งแต่เยาว์วัย ต้องอาศัยอยู่กับพี่สาวหาเลี้ยงชีพกันเอง เริ่มเข้าศึกษาในโรงเรียนวัด จบการศึกษาในระดับมัธยม รับราชการตำรวจมาตั้งแต่เริ่มแรกจนถึงอธิบดีกรมตำรวจ ถือได้ว่าเป็นตำรวจโดยอาชีพ สำหรับการได้รับแต่งตั้งเป็นอธิบดีกรมตำรวจนั้น ท่านก็ไม่เคยคิดอยากจะได้ในตำแหน่งดังกล่าวมาก่อน เมื่อไม่มีผู้ที่เหมาะสมกว่าท่านก็ยินดีรับ แต่เมื่อปฏิบัติงานไประยะหนึ่งก็ประสบปัญหาในการปรับตัวจากการเปลี่ยนแปลงของสังคมอย่างรวดเร็ว ซึ่งขัดแย้งกับความรู้สึกนึกคิดที่ค่อยเป็นค่อยไปของท่าน และความผูกพันอย่างใกล้ชิดกับสังคมดั้งเดิม เป็นตัวผลักดันให้ท่านใช้วิธีการลาออกจากตำแหน่ง อุดลักษณะของ พระยาบุเรศ ฯ จึงเหมาะสมที่สุดกับอัตลักษณ์ประเภทถอนตัว (withdrawn)

4 พันตำรวจเอก พระยาอนุสรณ์ธรรการ

4.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.6

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
4 (27%)	6 (40%)	5 (33%)	6 (60%)	1 (10%)	3 (30%)

ผลคะแนนจากแบบสอบถาม เกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานต่ำมีผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 40% ส่วนระดับความพึงพอใจที่สูง ดัดสินจากคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% แสดงรูปแบบความสัมพันธ์ ของพันตำรวจเอกพระยาอนุสรณ์ธรรการ แบบ ระดับการปฏิบัติงานต่ำ และ ความพึงพอใจต่องานมาก

4.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

ข้อมูลรายละเอียดที่รวบรวมได้ นำมาวิเคราะห์อัตลักษณ์ของ พันตำรวจเอกพระยาอนุสรณ์ธรรการ ได้ดังนี้

1.) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พันตำรวจเอก พระยาอนุสรณ์ธรรการ เกิดมาในครอบครัวก่อนข้างยากจน ณ ตำบลหัวรอ อำเภอรอบกรุง เมืองกรุงเก่า จังหวัดพระนครศรีอยุธยา บิดามารดาชื่อนายเชียวและนางเพ็ง วัจนะพุกกะ ครอบครัวมีอาชีพต่อเรือค้าขายไปตามสถานที่ต่างๆ ในแม่น้ำเจ้าพระยา

สถาบันการศึกษา เป็นผู้ที่มิมีจิตใจชอบการเล่าเรียน เมื่อมีเวลาว่างมักจะเอาไม้มาขีดเขียนบนพื้นดินเสมอๆ ในทำนองแบบคนรักที่จะเล่าเรียนนั่นเอง แม้ว่าอยากจะทำเรียนอย่างไร แต่ฐานะทางบ้านในขณะนั้น ก็อยู่ในสภาพที่ดูแล้วยอดปัญหาที่จะส่งเสียได้ แต่เมื่อผู้เป็นพ่อเห็นแว้วว่าลูกคนนี้จะสนใจเรื่องการเล่าเรียน จึงเริ่มสนใจที่จะส่งเสริมให้ได้เรียน ในช่วงนั้นครอบครัวก็ได้ย้ายถิ่นฐานจากจังหวัดพระนครศรีอยุธยา มาอยู่กรุงเทพฯ ระหว่างการย้ายก็อยู่ในเรือเร่ล่องค้าขายมาเรื่อย จนกระทั่งมาจอดเรือหน้าโบสถ์สำเหร่ เพื่อพักเรือทำธุระบนบก และในที่

สุดก็ปักหลักทำสวนอยู่บริเวณนี้เอง (สำเหร่) ซึ่งเป็นช่วงประจวบเหมาะกับการที่คริสตศาสนา กำลังเผยแผ่ศาสนาอย่างเป็นล่ำเป็นสัน ทางครอบครัวก็ถือโอกาสนี้ ไปพบพูดคุยกับอาจารย์ใหญ่ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนไฮสกูล ตั้งอยู่สำเหร่ ใกล้เคียงกับบ้าน โดยบอกกับทางโรงเรียนตรงๆ เลยว่าบุตรของตนอยากเรียนหนังสือ แต่ไม่มีเงินเสียค่าเล่าเรียน ขอเรียนแบบเด็กกำพร้า ทางโรงเรียน จึงตอบตกลงให้เรียนได้โดยไม่เสียค่าเล่าเรียน สมัยนั้นเรียนว่า “เด็กใน” แต่ต้องช่วยทำงานเป็นการตอบแทน เช่น ล้างถ้วยชาม และกวาดพื้น เป็นต้น แล้วต้องนับถือศาสนาคริสต์ด้วย” (เจริญ เหมกิติภากร , 2533 . หน้า 173-178)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ท่านเริ่มรับราชการตำรวจโดยทำหน้าที่เป็นล่ามแปลภาษา สังกัดกระทรวงนครบาล การรับราชการเจริญก้าวหน้าจนได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ ซึ่งถือได้ว่าท่านเป็นตำรวจอาชีพคนหนึ่งที่ได้รับราชการตำรวจมายาวนานจนได้รับตำแหน่งสูงสุดของกรมตำรวจ

ลักษณะเฉพาะตัว ได้เข้าไปศึกษาในโรงเรียน กรุงเทพคริสเตียนไฮสกูล โดยการทำความสะดวก โบสถ์และโรงเรียน เป็นสิ่งแลกเปลี่ยนกับการเรียนโดยไม่เสียค่าเล่าเรียน เรียนอยู่ประมาณ 7-8 ปี จึงจบชั้นสูงสุด ได้ประกาศนียบัตรชั้น 7 แถมด้วยความรู้ภาษาอังกฤษอย่างดี อุปนิสัยใจคอ โอบอ้อมอารีอย่างจริงใจ คำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น มีจิตใจที่เป็นธรรมและรักความเป็นระเบียบ ใช้ชีวิตเรียบง่าย มักอบรมลูกหลาน หลังจากรับประทานอาหารเย็นเสมอๆ ให้เป็นคนมีศีลธรรม ซื่อสัตย์และรู้จักใช้เงินอย่างมีค่า (สัมภาษณ์ , พันตำรวจเอกวัลลภ วัจนะพุกกะ , 30 มกราคม 2539)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

จากชีวิตที่ต้องสู้ในวัยเด็ก ความมานะพยายามและความเข็มเนื้อเข็มตัว ทำให้สามารถปรับตัวในวัยทำงาน ให้สอดคล้องเข้ากับผู้ร่วมงานและบุคคลรอบข้างได้เป็นอย่างดี เมื่อจบการศึกษาแล้ว ก็สมัครเข้าทำงานในตำแหน่ง “ผู้ช่วยนายเวรสรรพกร” สังกัดกรมกองตระเวน ในฐานะ “ล่ามหรือพนักงานแปล” เนื่องจากในสมัยนั้นคนไทยที่มีความรู้อังกฤษดีนั้นหายาก คนที่มีความรู้ภาษาอังกฤษดีจึงมีโอกาในการทำงานได้มากกว่า เช่นเดียวกับในปัจจุบันนี้ ต่อมาเมื่อได้มีการตั้งศาลโปลิสสภา เพื่อทำหน้าที่ดำเนินการทางกฎหมายกับชาวต่างชาติที่อยู่ในบังคับของฝรั่ง ปัญหายุ่งยากที่สุดก็คือเรื่องภาษาที่ใช้ในการสื่อสารจึงได้มีการเรียกตัวท่านมาทำงานนี้ แต่ยังคงทำหน้าที่เดิมคือล่ามหรือพนักงานแปล โดยยังไม่ได้เป็นตำรวจเต็มตัว ที่มีหน้าที่ปราบปรามโจรผู้ร้ายอย่างจริงจัง เพียงแต่อยู่ในที่ทำงานของผู้บังคับการ จึงนับได้ว่าความรู้ที่ท่านได้รับมาจากโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้ภาษาอังกฤษ เป็นตัวสำคัญที่ทำให้ท่านได้งานทำ และยังมีโอกาสให้เจริญก้าวหน้ากว่าผู้อื่นในรุ่นราวเดียวกัน

3.) ความพึงพอใจต่องาน

พระยาอนุสรณ์รุกรการ เริ่มชีวิตตำรวจที่แท้จริง ทำหน้าที่ปราบปรามโจรผู้ร้าย ก็เมื่อ ต้นปี พ.ศ. 2451 ในตำแหน่ง “สารวัตรใหญ่โรงพักบุปผาราม” หลังจากเป็นล่ามอยู่ 5 ปีเศษ การทำงานของท่าน พัฒนาในอาชีพโดยการเป็นล่ามหรือพนักงานแปล จากการที่มีความรู้ภาษาอังกฤษดี ทำให้ท่านพบหนทางที่จะไปสู่การเป็นตำรวจที่มีหน้าที่ปราบปรามโจรผู้ร้ายและได้เต้าขึ้นสู่ตำแหน่งสูงสุดในอาชีพของตน

สรุปพระยาอนุสรณ์รุกรการ เกิดในครอบครัวที่ยากจนบิดามารดาประกอบอาชีพล่องเรือค้าขายและได้เปลี่ยนทำสวนในเวลาต่อมา เข้าเรียนหนังสือโดยไม่เสียค่าเล่าเรียน (ขอเรียนแบบเด็กกำพร้า) จบการศึกษาในระดับมัธยม รับราชการตำรวจมาโดยตลอด เป็นอาชีพหลัก จึงถือได้ว่าเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจโดยสายอาชีพ วิธีการทำงานของ พระยาอนุสรณ์รุกรการ จะไม่นิยมความขัดแย้ง กำหนัดถึงความรู้สึกของผู้อื่น โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อมาขอความช่วยเหลือ ท่านจะไม่เคยปฏิเสธให้ความช่วยเหลือทันที มีชีวิตความเป็นอยู่ที่เรียบง่ายไม่ทะเยอทะยาน มองโลกในแง่ดี สุขภาพ ภูมิหลังและลีลาการปฏิบัติงานของท่านจัดอยู่ในอัตลักษณ์แบบขอมตาม (compliant)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5 ผลสำรวจเอก อดุล อดุลเดชจรัส

5.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.7

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	สูง	น้อย	ไม่ทราบ
9	4	2	1	6	3
(60%)	(27%)	(13%)	(10%)	(60%)	(30%)

จากข้อมูลที่สำรวจได้พบว่า ผลสำรวจเอกอดุล อดุลเดชจรัส มีระดับการปฏิบัติงานสูง มีผลคะแนน 9 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 60 เมื่อพิจารณาถึงความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน ข้อมูลแสดงผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% อยู่ในเกณฑ์มีความพึงพอใจต่องานน้อย จึงมีรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจต่องานน้อย

5.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ ทั้งเอกสารและการสัมภาษณ์ นำมาวิเคราะห์ร่วมกันได้ ดังนี้

1.) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก อดุล อดุลเดชจรัส เป็นบุตรคนที่ 3 ของหลวงบุรีรัฐพิจารณ์ และนางจันทร์ เมื่อคุณหลวงบุรีรัฐพิจารณ์ ได้มาช่วยราชการกรมตำรวจ บุตรชายทั้ง 3 รวมทั้ง ผลสำรวจเอกอดุล ฯ ได้ถวายตัวเป็นมหาดเล็ก จอมพลเจ้าฟ้ากรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ ณ วังปารุสกวัน อันเป็นสถานที่ ผลสำรวจเอกอดุล ฯ ได้เติบโตมาแต่เล็ก จนรุ่งโรจน์ในราชการก็ได้อาศัยอยู่ที่บ้านเล็กในวังปารุสกวันตลอดชีวิตของท่าน

สถาบันการศึกษา การศึกษาชั้นต้นเริ่มศึกษาที่โรงเรียนอัสสัมชัญ ต่อมาจึงศึกษาในโรงเรียนนายร้อยทหารบก เมื่อ 18 พฤษภาคม 2452 และออกเป็นนายทหาร เมื่อ พ.ศ. 2458 ได้รับพระราชทานยศร้อยตรี

การได้มาซึ่งตำแหน่ง เข้ามาเป็นตำรวจด้วยเหตุผลทางการเมือง ท่านเริ่มเข้ารับราชการทหาร แล้วเติบโตมาโดยลำดับ แต่ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดินแล้ว

ไม่นาน ก็ได้โอนมาเป็นตำรวจในตำแหน่งรองอธิบดีกรมตำรวจ และเป็นอธิบดีกรมตำรวจในเวลาต่อมา

ลักษณะเฉพาะตัว ท่านได้รับสมญานาม “นายพลตาดู” นั้นอยู่ที่ใบหน้า ทำทางโดยเฉพาหน้าตา ขณะเดินมาทำงานจะเดินหน้าตั้ง ตัวตรง ลงเท้าหนัก กระฉับกระเฉง เป็นที่รู้จักกันว่า เพียงได้ยินเสียงเดินก็รู้ว่าท่านอธิบดีมาทำงานแล้ว และมีลักษณะพิเศษการปฏิบัติงานของท่านไม่ค่อยจำแบบใครตามที่ทราบๆ กันมาว่าในขณะที่ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ท่านจะไม่ปรากฏตัวในงานสังคมบ่อยนัก เวลากลางวันพอใจที่จะทำงานและเก็บตัวอยู่เฉยๆ แต่พอกกลางคืนท่านจะเที่ยวตระเวนไปในที่ต่างๆ เป็นประจำ

พลตำรวจเอก อุดล ๑ เป็นเพื่อนเล่นวัยเด็กร่วมชั้นกันมากับ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม และเป็นเพื่อนรักกันมาก ท่านผู้หญิงละเอียด พิบูลสงคราม เขียนถึงความสนิทสนมนี้ไว้ว่า “ท่านทั้งสองนี้เป็นเพื่อนนักเรียนนายร้อยห้องเดียวกัน คุณบัตร์ (นามเดิมของ พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจรัส) เป็นมหาดเล็กอยู่ในวังสมเด็จพระอนุชาธิราชเจ้าฟ้ากรมหลวงพิษณุโลกประชานาถ หรือทูลกระหม่อมจักรพงษ์ ตามที่นายทหารทั่วไปเรียกพระนามพระองค์ท่าน ดังนั้นเมื่อถึงวันหยุดที่นักเรียนได้กลับบ้าน ถ้าคุณบัตร์ไม่เข้าวัง ทูลกระหม่อม ก็จะต้องไปพักกับคุณแปลกกันนอนอยู่ที่แพ ปากคลอง บางเขน อันเป็นที่พักของคุณแปลก มีเงินก็แบ่งกันใช้ ไปไหนทำอะไรก็ต้องทำด้วยกัน บิดามารดาคุณแปลกก็รักใคร่เอ็นดูคุณบัตร์ดังลูกชายของตนเอง” ยิ่งไปกว่านั้นเมื่อจอมพล ป.พิบูลสงคราม ดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรี พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจรัส ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจยิ่งรักสนิทสนมกันมากขึ้น นายกรัฐมนตรีมีความเกรงใจเพราะ พลตำรวจเอก อุดล ๑ เป็นคนตรงเด็ดขาดและแข็งแรง เป็นที่น่าเชื่อถือไว้วางใจของนายกรัฐมนตรียิ่งนัก ทุกเช้าอธิบดีกรมตำรวจต้องมารายงานและปรึกษาข้อราชการกับนายกรัฐมนตรี สังเกตดูข้อราชการส่วนมากนายกรัฐมนตรีมีความเห็นสอดคล้องกับท่านอธิบดีกรมตำรวจเสมอ

ครั้งเมื่อศึกษาในโรงเรียนนายร้อยชั้นมัธยม เริ่มมีลักษณะการแสดงอย่าง เป็นผู้นำแสดงความจริงจังตรงไปตรงมา กล่าวคือ ในชั้นมัธยม พลตำรวจเอก อุดล ๑ ได้เป็นหัวหน้าชั้นพอใครล้อเลียนหยอกเล่นก็มักจะจดจำไว้ ถ้าใครผิดพลาดไปก็ชอบสั่งขังคนเล่นมาตั้งแต่ยังเป็นนักเรียนนายร้อย โดยข้อหาที่สั่งขังก็เป็น มาสายบ้าง ไม่ใส่รองเท้าบ้าง นอนหลับในห้องเรียนบ้าง

ในการทำงานนั้นมีความซื่อสัตย์ต่อการทำงาน ทำงานอยู่บนหลักการและนโยบายของคณะรัฐบาลเสมอ ด้วยมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน เป็นไปด้วยความตั้งใจและจริงจัง ตลอดจนมีความซื่อสัตย์และจริงใจต่อผู้อื่นจะเห็นได้จากข้อตกลงจะร่วมเป็นร่วมตายระหว่าง จอมพล แปลก พิบูลสงคราม กับ พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจรัส โดยตกลงกันว่า

จอมพล แปลก พิบูลสงคราม จะมีตำแหน่งหรือยศใด พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจารีต จะต้องเป็นที่ 2 หรือตำแหน่งรองลงมา ท่านมีความสำคัญโด่งดังขึ้นมาตอนได้เป็น รองอธิบดีและอธิบดีกรมตำรวจ เป็นลำดับ และโดยเฉพาะในการปราบกบฏวรวรเดช พ.ศ. 2476 เป็นเพื่อน ที่จอมพล แปลก พิบูลสงคราม มอบหน้าที่ให้ช่วยคุ้มกัน

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ จะเห็นได้จากการที่ พลตำรวจเอก อุดล ฯ เห็นแก่ความสามัคคีและความสงบของชาติบ้านเมืองมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว จากกรณีที่ท่านขอถอนตัวจากการเสนอชื่อเป็นนายกรัฐมนตรีแม้ว่าจะมีจุดมุ่งหมายในตำแหน่งดังกล่าว แต่ด้วยเป้าหมายที่จะรักษาความสงบความสามัคคีให้เกิดในชาติบ้านเมือง เพื่อสร้างความศรัทธาจากประชาชน ท่านก็เลือกหนทางที่จะสร้างผลงานที่เป็นที่ชื่นชมมากกว่า คำสนทนาระหว่าง พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจารีต และ พลตำรวจตรี ชลอ ศรีศรากร ในเรื่องนี้คือ

“ทำไมท่านอธิบดีจึงไม่ยอมรับตำแหน่งนายก” พลตำรวจตรี ชลอ ฯ ถาม
“หลวงธำรง ฯ เขาต้องการ ผมจึงไม่ต้องการ” หลวงอุดล ฯ

“ท่านควรรับ เพื่อแก้ไขสถานการณ์ในครั้งนี่” พลตำรวจตรี ชลอ ฯ

“ผมอยากเป็นก็อยาก แต่เกรงใจเพื่อน ผมไม่ต้องการจะแตกสามัคคีกับเพื่อน เราเป็นเพื่อนตายด้วยกัน เราย่อมจะตามใจกัน เขาอาจจะแก้ไขได้” หลวงอุดล ฯ พูด

คำสนทนาอีกตอนหนึ่งที่แสดงถึงความยินดีพอใจในตำแหน่งหน้าที่และเผชิญหน้ากับปัญหาด้วยวิธีการรุนแรง และแข็งกร้าว

พลตำรวจตรี ชลอ ศรีศรากร เคยถาม พลตำรวจเอก อุดล ฯ อธิบดีเคยอยากเป็นนายกรัฐมนตรีกับเขาบ้างหรือไม่ “ท่านตอบว่า” เคยก็อยากเป็น แต่เพื่อนๆ ทุกๆ คน ต้องสนับสนุน เห็นพ้องร่วมกัน

“ทำไมถึงต้องทำเช่นนั้น” พลตำรวจตรี ชลอ ศรีศรากร ถาม

“ผมเป็นคนรุนแรง ท่านขุนรู้ดี ผมเป็นนายกอย่างมากไม่เกิน 2 ปี เสี่ยงในสภาก็จะไม่สนับสนุนผมแล้ว เขาคงเกลียดผม เพราะผมเอาจริง ใครทำชั่วผมเล่นงานอย่างไม่เลือกหน้าบุคคล”

“อายุที่เป็นได้ 4 ปี ทำไมจะเป็น 2 ปี”

“พวกเขาก็โง่ตีผม โดยเปิดอภิปรายบ้าง แกล้งต่างๆบ้าง ถ้าเช่นนั้นผมก็ต้องเสนอยุบสภา เพื่อการเลือกตั้งใหม่ ผมจะควบคุมการเลือกตั้งให้ดีที่สุด ให้เป็นประชาธิปไตยจริงๆ เลือกตั้งแล้วผมก็จะล้างมือ ไม่ยอมเป็นอะไรอีก ให้เพื่อนๆเขามีโอกาสเป็นกันบ้าง ผึกไว้หลายๆคน เราไม่ควรอิจฉากันหรือก็คิดกันกัน”

คำพูดของท่านตอนนี้ แสดงว่าอยากเป็นนายกรัฐมนตรีเพื่อควบคุมการเลือกตั้งให้เป็นประชาธิปไตย แล้วล้างมือการเมืองให้คนอื่นทำต่อไป ซึ่งเห็นได้ว่าคุณเป็นผู้มี "หัวประชาธิปไตย" มีหัวในทางส่งเสริมความสามัคคี และมีความยินดีอยากเป็นนายก

อีกประการหนึ่งเมื่อปี 2487 ระหว่างสงครามโลกครั้งที่ 2 กับการตัดสินใจเข้าร่วมเป็นเสรีไทยนั้น ท่านจะคำนวณผลได้ผลเสียแล้วจึงได้ตัดสินใจ ด้วยการตัดสินใจของท่าน นั้นหมายถึงนโยบายของชาติเลยทีเดียวนะ ดังที่ ดร.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ บันทึกไว้ว่า "พวกเราสังเกตได้ว่า ท่านถามเราเพื่อจะนำคำตอบไปพิจารณาซึ่งใจของท่าน ประกอบกับข้อเท็จจริงอื่นๆ ที่ได้มาจากทางอื่น แต่วันแล้ววันเล่าท่านก็ไม่ให้พบ สัปดาห์แล้วสัปดาห์เล่าท่านก็ยังไม่ตัดสินใจจะเข้าข้างเสรีไทยเต็มที่เดือนแล้วเดือนเล่าท่านก็ยังไม่อนุญาตให้เราใช้เครื่องวิทยุติดต่อกับฐานพันธมิตรที่อินเดีย มีแต่แสดงความเมตตาปราณีแก่พวกเราเป็นการส่วนตัว ต่อมาในราวปี 2488 คุณหลวงอดุล อดุลเดชจรัส ท่านจึงตัดสินใจเด็ดขาดเข้าร่วมในขบวนการเสรีไทยอย่างแน่วแน่ ท่านบอกผมว่าท่านแน่ใจแล้ว ปรากฏในตอนนี้อ่า ทำไมก่อนนี้ท่านจึงยังไม่แน่ใจ ท่านบอกว่าข้อไม่แน่ใจมีอยู่สำคัญ 2 ประการ คือ (1) ไม่แน่ใจว่าเสรีไทยในประเทศนั้นจะมาเป็นจริงเพียงใด (2) ไม่แน่ว่าบุคคลสำคัญที่เป็นเสรีไทยนอกประเทศนั้นจะมีเจตนาอันแท้จริงอย่างไร เมื่อทราบเจตนาบริสุทธิ์ว่าขอู้ชาติอย่างเดียว ขอรักษาความสามัคคีของชาติไทยอย่างอื่นไม่คิดกันมากสงสัย" (หนังสืองานพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก อดุล อดุลเดชจรัส , 2513 . หน้า 51-52)

แนวทางหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน พลตำรวจเอก อดุล ฯ เป็นคนซื่อสัตย์เที่ยงธรรม ประเด็นที่น่าสนใจคือไม่ค่อยชอบออกงานสังคม แต่มิใช่ว่าไม่ชอบพบปะสังสรรค์แท้จริงแล้วเพราะมองถึงผลกระทบของงาน ด้วยตำแหน่งหน้าที่ของท่าน ท่านจะไม่ยอมให้อิทธิพลของสังคมเข้ามามีส่วนบั่นทอนให้ท่านปฏิบัติงานโดยเสียความยุติธรรมได้ กล่าวคือ ในระหว่างที่เป็นอธิบดีกรมตำรวจ จะไม่ปรากฏตัวในงานสังคมเลย เพราะเกรงไปว่า เมื่อไปแล้วจะทำให้เกิดการเกรงอกเกรงใจกัน เห็นแก่หน้ากันขึ้น จะทำให้มีจิตใจเอนเอียงและเสียความยุติธรรมขึ้นได้ จึงกลายเป็นบุคคลที่สังคมเข้าไม่ถึงท่าน การออกตระเวนกลางคืนก็เพื่อปฏิบัติหน้าที่ตรวจตราความเรียบร้อย ท่านจะออกตรวจตามท้องถนน ตามโรงพักต่างๆ เพื่อดูความสงบเรียบร้อย ไปตามบ้านผู้หญิงที่ผู้ชายไปเที่ยวหาความสำราญ เพื่อดูว่ามีตำรวจภายใต้บังคับบัญชาเข้าไปมั่วสุมหรือไม่ บางครั้งท่านก็สั่งให้คนขับรถของท่านกระทำผิดกฎจราจร เพื่อดูว่าตำรวจจะปฏิบัติกรอย่างไร จะใช้กิริยาวาจาสุภาพเรียบร้อยหรือไม่เพียงใด บางทีก็ให้คนรถควักเงินให้เป็นท่านองสินบนในเมื่อกระทำผิด เพื่อจะดูว่าตำรวจรับไว้หรือไม่ การไปตรวจของท่าน ก็แต่งกายแบบลำลอง ใส่หมวกปิดหน้าเพื่อไม่ให้คนจำได้ ซึ่งการปฏิบัติเช่นนั้นทำให้ตำรวจในสมัยนั้นต้องระวังตัวกันมาก ไม่กล้าทำผิดกฎและระเบียบ และต้องรักษาวินัยอยู่เสมอ

การปฏิบัติงานโดยทั่วไปก็จะทำอย่างชนิดตรงไปตรงมา ไม่เห็นแก่หน้าใคร ผู้ใดทั้งนั้น เมื่อเห็นว่าผิดแล้วก็ต้องว่ากล่าวกันไปตามความผิด ไม่ว่าผู้นั้นจะอยู่ในฐานะใดๆ ก็ตาม แม้แต่ผู้นั้นจะเป็นเพื่อนก็ไม่ค่อยยอมผ่อนสั้นผ่อนยาวให้ ในสมัยที่ พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดช-จรัส เป็นอธิบดีตำรวจนั้น ตำรวจทุกคนกลัวท่านหมดไม่ว่าจะเป็นตำรวจชั้นไหน และไม่มีสมัยใดเลยที่อธิบดีตำรวจสั่งจับกุมรัฐมนตรีในตำแหน่งประจำในเมื่อกระทำผิด แต่ในสมัยที่ท่าน เป็นอธิบดีตำรวจนั้น ได้ออกคำสั่งจับกุมรัฐมนตรีในขณะ ท่านร่วมเป็นรัฐบาลอยู่และไม่ยอมให้มีประกันถึง 2 คน ทั้งๆ ที่นายกรัฐมนตรีสมัยนั้น คือ จอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้ขอร้องไม่ให้จับ แต่ พลตำรวจเอก อุดล ฯ ไม่ยอม กลับบอกว่า ทำไมคนอื่นทำผิดตำรวจจับกุมได้ เหตุไฉนรัฐมนตรีทำผิดจะไม่ให้จับรัฐมนตรีมีอภิสิทธิ์ดีกว่าคนอื่นอย่างไร

ด้วยการทำตนเป็นคนตรงต่อหน้าที่ และยึดมั่นในหลักการโดยไม่เห็นแก่หน้าใครจึงเป็นที่เกรงใจแก่คนทั่วไป วิธีการทำงานแบบตรงไปตรงมา เอาจริงเอาจัง ทุกอย่าง เป็นงานเป็นการ เป็นผู้มีวินัยและเคร่งครัดต่อหน้าที่ บุคลิกลักษณะที่แสดงออกมาจึงเป็นคนดูและน่ายำเกรง สีหน้าเข้มแข็ง พูดจาด้วยเสียงค่อนข้างดังและห้วนๆ ดวงตาเคร่งเครียด และอีกส่วนหนึ่งก็เพราะท่านได้รับการอบรมบ่มนิสัยมาจากทหาร เป็นส่วนให้ พลตำรวจเอกอุดล อุดลเดชจรัสปรับใช้วิธีการทำงานแบบเด็ดขาด อีกด้วยในยุคนั้นเรียกกันว่าเป็นระยะหัวเลี้ยวหัวต่อ สงครามอินโดจีน และสงครามโลกครั้งที่สอง สถานการณ์ที่หนักหน่วงและตึงเครียดทำให้ท่านต้องปรับใช้วิธีการทำงานที่เข้มแข็งเด็ดขาดเป็นปกติวิสัย มีความตั้งใจจริงและปฏิบัติงานอย่างจริงจัง อย่างทุ่มเทชีวิตจิตใจให้ งานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงหรือจากรัฐบาลท่านจะพยายามกระทำด้วยความบากบั่นพากเพียร จนบรรลุผลสำเร็จ ผลงานเด่นชัดที่ท่านได้ปฏิบัติไว้อย่างประสบความสำเร็จได้แก่ การป้องกันอาชญากรรม ซึ่งในสมัยนั้นถือว่าเป็นแผนขั้นที่ 1 ส่วนการปราบปรามเป็นแผนขั้นที่ 2 การตรวจตราท้องที่ในจังหวัดพระนครธนบุรี ตัวท่านอธิบดีเองได้ออกตรวจตราเป็นเนืองนิจ โดยเฉพาะคนต่างด้าวที่อยู่ไม่เป็นหลักแหล่ง ไม่ประกอบอาชีพตามปกติหรือติดฝิ่น หากทำผิดลักขโมยบ่อยครั้งจะต้องถูกเนรเทศออกจากราชอาณาจักรทันที ในสมัยพลตำรวจเอก อุดล ฯ เป็นอธิบดีกรมตำรวจนั้น ไม่ยอมให้มีการอนุญาตตั้งโรงรับจำนำเพิ่มขึ้นจากที่มีอยู่เดิม เพราะถือว่าโรงรับจำนำนี้เป็นแหล่งช่วยส่งเสริมอาชญากรรม(รับของโจร) นอกจากนี้ยังคอยกวาดล้างช่องโจรอันธพาลซึ่งในสมัยนั้นเรียกว่า พวกอั้งยี่ ซึ่งมีมากมายหลายคณะจนแตกกระเจิงกระจายไป

การพิจารณาเงินเดือนประจำปีของข้าราชการตำรวจชั้นสัญญาบัตรในตอนนั้น หลังจากผู้บังคับบัญชาชั้นต้นได้เสนอขึ้นมาแล้ว ท่านอธิบดีจะเป็นผู้พิจารณาชี้ขาดในครั้งสุดท้ายแต่ผู้เดียว ในสมัยนั้นนายตำรวจที่ทำราชการอย่างขะมักเขม้น ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ อย่างดีที่สุดเงินเดือนที่จะได้เดือนในสิ้นปีก็เพียง 1 ขั้นเท่านั้น ถ้ารับราชการแบบปกติ เข้าชาม

เย็นชาม ความคิดไม่มี ความดีไม่ปรากฏ พอถึงสิ้นปีไม่ได้ขึ้นเงินเดือนเลยแม้แต่บาทเดียว เคยมีผู้ใหญ่บางคนไปถามอธิบดีให้ว่าทำไมถึงไม่ได้เงินเดือนขึ้นคำตอบของท่านอธิบดีก็คือ “เงินเดือนที่ได้รับอยู่ที่พอกับงานที่ทำอยู่แล้ว” (พลตำรวจตรี ชัยรงค์ ปฏิพิมพาคม , ยอด อ.ตร. , 2523 . หน้า 68) จะเห็นว่า พลตำรวจเอกอดุล ฯ นั้น จะใช้หลักการและการตัดสินใจของตนเองเป็นหลัก เพราะอยู่ในสภาพการณ์ที่กระทำได้

พลตำรวจโท พิชัย กุลละวณิชย์ บันทึกลงถึงบุคลิกลักษณะของพลตำรวจเอกอดุล ฯ

(1) เป็นคนซื่อตรงต่อการทำงาน และซื่อสัตย์ต่อประเทศชาติอย่างแท้จริง มีความสนใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างทั่วถึง งานในหน้าที่ท่านจะเรียนรู้โดยทะลุปรุโปร่งทุกแง่มุม ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาท่านจะศึกษาประวัติของนายตำรวจแต่ละคนโดยละเอียดถี่ถ้วนเมื่อมี ราชการที่จะใช้นายตำรวจคนใด จะเรียกนายตำรวจที่ท่านศึกษาประวัติโดยละเอียดไว้แล้วเพื่อใช้ให้ถูกกับความรู้ความสามารถของแต่ละคน

(2) เป็นผู้บังคับบัญชาที่เที่ยงตรง และให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอหน้า ตัวอย่างเช่น ในการพิจารณาความดีความชอบของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ท่านจะทำเอง พิจารณาด้วยตนเองโดยละเอียดถี่ถ้วน ใครทำชอบเป็นพิเศษ ท่านก็พิจารณาบำเหน็จให้ ถ้าตำรวจคนใดวิ่งเต้นเข้าหาท่านแล้ว เป็นที่เชื่อได้ว่า ผู้นั้นจะต้องถูกแต่งตั้งโยกย้ายไปอยู่ไกลเลยทีเดียว คุณลักษณะและวิธีการปฏิบัติงานอันนี้ของท่านเป็นผลให้ตำรวจทุกนายทำงานกับท่านด้วยความสบายใจไม่ต้องวิ่งเต้นเข้าหาผู้ใหญ่ ทุกคนต่างก็ตั้งใจทำงานเพื่อแข่งขันหาความดีความชอบกันโดยเต็มที่ นับว่า พลตำรวจเอก อดุล อดุลเดชจรัส เป็นผู้บังคับบัญชาที่ใช้ “ระบบความรู้ความสามารถ” ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือนอย่างแท้จริง

(3) ใช้ดุลพินิจในการสั่งงานโดยละเอียดรอบคอบ และเที่ยงตรงโดยไม่หวั่นเกรงอิทธิพลใดๆ ท่านมีวิธีปฏิบัติงานและสั่งงานได้โดยรวมแล้วรอบคอบ และมักไม่ผิดพลาด อาทิเช่น คดีอาญาสำคัญๆ ที่เกิดขึ้น นายตำรวจจะต้องเสนอให้ถึงมือท่านโดยมิชักช้า ท่านจะศึกษาเรื่องต่างๆ โดยละเอียด แล้วมอบหมายคดีให้บุคคลที่ท่านพิจารณาเห็นว่าเหมาะแก่เรื่องนั้นๆ รับไปพิจารณาดำเนินการสำนวนคดีอาญาทุกคดีที่สำคัญ ท่านจะตรวจด้วยตนเอง ลักษณะการตรวจสำนวนของท่านคือ ท่านจะขึ้นอ่านสำนวนคดีโดยละเอียดทุกๆ แผ่น แล้วใช้ดินสอเขียนแดง ชีดเส้นสัญญาประกาศไว้ได้ข้อความที่สำคัญ ท่านจึงมักสั่งงานโดยแม่นยำและไม่ผิดพลาดเสมอมา

ลักษณะของ พลตำรวจเอกอดุล ฯ ที่แสดงออกมานั้น เป็นคนที่แสดงความดีด้วยสายตาและคำสั่งตามหน้าที่เท่านั้น บุคคลใกล้ชิดจะทราบว่าท่านเป็นผู้มีน้ำใจบริสุทธิ์ มีเหตุมีผล มีความเมตตากรุณา ชอบพูดตรงไปตรงมา ไม่ชอบประจบสอพลอ ทำงานอย่างเที่ยงธรรม ยินดี

คบหา สมาคมและเป็นกันเองกับผู้ประพตติและมิตรคืออยู่เสมอ ในเรื่องลักษณะนิสัยแท้จริงที่ผู้ใกล้ชิด ได้สัมผัสกัน นายทวิ บุญยเกตุ ได้กล่าวไว้ว่า “คุณหลวงอดุลกับข้าพเจ้าก็ได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดจนเกิดความสนิทสนมดียิ่งขึ้น คุณหลวงอดุลไม่ใช่เป็นคนดุหรือเป็นคนเกรี้ยวกราดอย่างที่คนทั่วไปเข้าใจกัน ความจริงนั้นท่านเป็นคนสนุก และชอบเล่นเหมือนคนชอบสนุกทั้งหลาย แต่เมื่อได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ท่านเป็นรองอธิบดีกรมตำรวจแล้วท่านจึงได้เปลี่ยนนิสัยกลายเป็นคนเคร่งขรึมและเหินห่างจากวงการสังคมทั่วไปและไม่ยอมปรากฏตัวในที่ชุมนุมมากมาย จึงดูเหมือนหนึ่งท่านเป็นคนเก็บตัว ทั้งนี้เข้าใจว่าท่านปรับนิสัยและความเป็นอยู่ของท่านเพื่อให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ ซึ่งท่านต้องรับผิดชอบ เพราะท่านถือหลักว่าการเป็นตำรวจนั้นจะต้องเคร่งครัดใน หน้าที่”

ในการทำงานสัมพันธ์กับบุคคลอื่นได้แก่ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน พลตำรวจเอก อดุล ฯ เป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจเด็ดขาด แต่ก็จะรับฟังความคิดเห็นผู้อื่นในเบื้องต้น และพิจารณาร่วมกันอย่างเป็นเหตุเป็นผล พระพิณิจชนคดี เขียนถึงในเรื่องนี้ว่า “ถ้าเกี่ยวกับกิจการหน้าที่ ท่านรับฟังความคิดเห็น แม้บางครั้งบางคราวความคิดเห็นจะขัดแย้ง ท่านก็ยินดีรับฟังพร้อมด้วยเหตุผล ถ้าเหตุผลใครดีเป็นประโยชน์แล้ว ท่านก็มักจะเห็นด้วยเสมอ หาได้ถืออำนาจหน้าที่ของท่านเอาแต่ความชนะ หรือจะถือตัวว่าการโต้เถียงกิจการนั้น เป็นผู้ดูแลอำนาจของท่านไม่ ท่านกลับถือว่า ผู้โต้เถียงด้วยเหตุผลนั้น เป็นผู้ที่ท่านเห็นอกเห็นใจโดยทั้งปราศจากความโกรธอาฆาตพยาบาท”

อีกครั้งหนึ่งเมื่อ พลตำรวจตรี ประภาญจน์ จาตนิลพันธุ์ เสนอสำนวนคดีขอให้ท่านสั่งในข้อกฎหมาย แต่ท่านสั่งไปอีกอย่างหนึ่ง “ข้าพเจ้าเห็นว่าท่านสั่งไม่ถูกต้อง จึงบันทึกค้านคำสั่งท่านขึ้นไป ท่านสั่งย้อนมาว่าตามข้อเสนอของข้าพเจ้านั้นถูกต้องแล้ว แต่ท่านสั่งตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งคำสั่งของท่านเป็นคำสั่งที่ชอบ เพราะท่านเป็นทั้งอธิบดีกรมตำรวจ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย และรองนายกรัฐมนตรี คำสั่งเหล่านี้ทำให้ข้าพเจ้าซึ่งเป็นผู้น้อยสบายใจ เพราะเป็นความรับผิดชอบในฐานะเป็นเจ้าพนักงานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา”

การตัดสินใจของท่านในการบริหารงานมีแรงผลักดันคือผลของการตัดสินใจ มีจุดมุ่งหมายชัดเจน มีการคิดไตร่ตรองถึงเหตุที่มาและผลที่เกิดขึ้นอย่างถี่ถ้วน การตัดสินใจมีลำดับขั้นตอนแยกแยะปัญหา พิจารณาสถานการณ์แวดล้อมตลอดจนทางแก้ไข และจึงตัดสินใจและเมื่อตัดสินใจแล้วก็มี ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจนั้น

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจต่อหน้าที่รับผิดชอบท่าน ได้รับการศึกษามาในด้านกิจการทหาร แต่เมื่อได้เข้ามารับราชการตำรวจอยู่ได้ไม่นาน ก็สนใจหาความรู้ในด้านกิจการตำรวจ จนถึงขนาดที่อาจกล่าวได้ว่า ท่านรู้เท่าทันเหตุการณ์ในหน้าที่ตำรวจเป็นอย่างดี

อนาคตในงานอาชีพในสมัย ฯพลฯ ม.ร.ว.เสนีย์ ปราโมทย์ เป็นนายกรัฐมนตรี ก็แถลงออกมาว่าในสมัยที่ท่านเข้ามาดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีนี้ ข้าราชการฝ่ายประจำต้องทำหน้าที่ฝ่ายประจำแต่อย่างเดียว จะไปรับตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายการเมืองด้วยไม่ได้ ส่วนข้าราชการฝ่ายการเมืองให้ทำหน้าที่ฝ่ายการเมืองอย่างเดียว จะไปรับตำแหน่งหน้าที่ฝ่ายประจำอีกไม่ได้เช่นกัน อันเป็นเหตุผลที่ถูกต้องน่าฟังมาก แต่นโยบายและวิธีการเช่นนี้จะเหมาะสมกับภาวะเหตุการณ์ทางการเมืองในขณะนั้นหรือไม่ พลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจรัส ไม่ยอมชี้แจงแสดงความคิดเห็นใดๆ ทั้งสิ้น เมื่อท่านได้ฟังถ้อยแถลงอันแบบยลคมคายของหัวหน้าคณะรัฐบาลที่บรรดาผู้มีอำนาจทั้งหลายในยุคนั้น ได้ยกย่องให้โดยเห็นแก่ประโยชน์ของประเทศชาติเป็นส่วนรวม ท่านก็พิจารณาลาออกจากตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ ตลอดจนหน้าที่สำคัญอย่างอื่นอีกทุกตำแหน่ง เพื่อแสดงการยึดมั่นและเคารพต่อ อุดมการณ์ทางการเมืองของท่านโดยสุจริตใจ แต่เพื่อประโยชน์ส่วนได้ส่วนเสียของชาติและไม่ประสงค์จะให้ฐานะของคณะรัฐบาลขณะนั้นต้องประสบปัญหาความยุ่งยากในการเจรจาติดต่อกับประเทศฝ่ายชนะสงคราม ท่านก็ยอมรับตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขตำแหน่งหนึ่งให้ประเทศฝ่ายชนะสงครามที่เคยรู้จักติดต่อดำเนินงานต่อต้านญี่ปุ่นกับท่านทางใต้กันมาก่อน ได้รับรู้ไว้ว่า ท่านสนับสนุนคณะรัฐบาลไทยชุดนี้อยู่เท่านั้น...ท่านไม่ยอมให้ความรู้สึกที่เกี่ยวกับประโยชน์ส่วนตัวอันจะเป็นเหตุไปเหนียวรั้งให้เกิดผลเสียหายแก่ประโยชน์ส่วนรวมของชาติมาครอบครองเหนืออุดมคติทางการเมืองของท่านโดยเด็ดขาด (พันตำรวจโท เทียน สุโกศล)

สรุปพลตำรวจเอก อุดล อุดลเดชจรัส เกิดในครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก เข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจโดยเหตุผลทางการเมืองเพื่อควบคุมกำลังตำรวจและใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมทางการเมือง เริ่มเข้ารับตำแหน่งรองอธิบดีกรมตำรวจเลข แล้วเลื่อนขึ้นเป็นอธิบดีกรมตำรวจ ในระยะเวลาอันใกล้

สำหรับลักษณะและวิธีการทำงานของท่าน เป็นการสร้างแบบแผนการทำงานที่จริงจัง ความมุ่งมั่นเพื่อต่อสู้กับปัญหา ความเด็ดขาด เกิดจากการปรับตัวที่พยายามจะนำผลของงานไปสู่ทิศทางที่ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้อำนาจตามหน้าที่ที่มีอยู่เป็นตัวกำหนดวิธีการ ลักษณะความมั่นใจในตัวเองสูง ถูกสร้างจากประสบการณ์วัยเด็กที่แวดล้อมด้วยทหาร ผู้มีความเชื่อมั่นและเด็ดขาด การตัดสินใจถูกกำหนดตามความเชื่อตามอุดมการณ์ของท่าน ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นว่า

อัตลักษณ์ของ พลตำรวจเอก อุดล ๑ มีความทะเยอทะยาน ต้องการความก้าวหน้าในชีวิตการทำงาน แสดงความสัมพันธ์กับภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองในลักษณะที่ถูกจำกัดด้วยสถานการณ์แวดล้อม ได้แก่ การเมือง จึงกลายเป็นปัจจัยสร้างความกดดันทางความขัดแย้ง ระหว่างเป้าหมายของตนกับเหตุการณ์จริงที่ไม่เอื้ออำนวย พฤติกรรมทั้งหมดจึงถูกผลักดันไปในรูปแบบที่แข็งกร้าว ซึ่งเป็นลักษณะที่ชัดเจนของอัตลักษณ์แบบบังคับ (compulsive)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

6 ผลสำรวจโทพระรามอินทรา

6.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.8

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่อผลงาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
7	1	7	5	-	5
(47%)	(6%)	(47%)	(50%)	-	(50%)

ข้อมูลที่สำรวจได้จากแบบสอบถามและสัมภาษณ์ แสดงแนวโน้มของระดับการปฏิบัติงานสูง ด้วยผลคะแนน 7 คะแนน และมีส่วนของข้อมูลที่ไม่ทราบปรากฏแน่ชัดด้วยคะแนน 7 คะแนนเช่นกัน อย่างไรก็ตามเมื่อเปรียบเทียบข้อมูลที่สำรวจได้ ผลคะแนนของระดับการปฏิบัติงานสูง มีค่ามากกว่าระดับการปฏิบัติงานต่ำ และมีระดับความพึงพอใจมากต่อผลงาน

6.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

ลักษณะสำคัญดังกล่าวข้างต้น ถูกนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลเอกสารและสัมภาษณ์ เพื่ออธิบายอัตลักษณ์ได้ว่า

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจโท พระรามอินทรา หรือนามเดิมว่า ดวง จุลัยยานนท์ เป็นคนจังหวัดเพชรบุรี โดยเกิดที่ตำบลบ้านต้นม่วง อำเภอในเมือง บิดามารดาชื่อนายขลิบ และนางกรอง จุลัยยานนท์ ครอบครัวมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มเข้าศึกษาที่โรงเรียนมัธยมวัดบพิตรพิมุข และเข้าศึกษาต่อจนสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ห้วยจรเข้มะ จังหวัดนครปฐม เมื่อปี พ.ศ. 2453 บรรจุเข้ารับราชการตำรวจ

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ชีวิตการรับราชการตำรวจส่วนใหญ่อยู่ต่างจังหวัดหรือภูธร จนกระทั่งเข้ามารักษาการในตำแหน่งผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจเมื่อปี พ.ศ. 2485 และได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจในเวลาต่อมา ซึ่งถือได้ว่าเป็นตำรวจอาชีพที่รับราชการตำรวจแล้วเจริญก้าวหน้ามาตามขั้นตอนจนได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ

ลักษณะเฉพาะตัว เป็นผู้ที่มิเหตุผล อารมณ์ดี สามารถปรับตัวได้ดีตามสถานการณ์ จะใช้ความอ่อนโยนเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่ต้องใช้ และใช้ความเข้มแข็งเด็ดขาดในบางโอกาสนึกถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง

2) ทิลาการปฏิบัติงาน

การทำงาน ท่านมีแนวทางการทำงานตลอดจนการปกครองบังคับบัญชา ดำรงด้วยความอ่อนโยนละเมียดละไม ในเมื่อคราวต้องใช้ความอ่อนโยน และเข้มแข็งเด็ดขาด ในเมื่อจำเป็นต้องใช้ความเข้มแข็ง ประกอบกับมีจิตใจที่บริสุทธิ์ยุติธรรมตั้งอยู่ในพรหมวิหาร 4 ถือคติธรรมเป็นหลักประจำใจ ผู้ใดทำผิดหรือบกพร่องก็พรั่สั่งสอนชี้แจงด้วยเจตนาดี ไม่อคติหรืออาฆาตแค้น จนเป็นที่เคารพนับถือยำเกรงแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและประชาชนโดยทั่วไป

3) ความพึงพอใจต่องาน

จะเห็นได้ สาระของการทำงานของท่านอยู่ที่ประโยชน์ส่วนรวม มิได้มีการสะสมทรัพย์สมบัติ หรือเห็นแก่ประโยชน์ส่วนตัว ใช้ความรู้ความสามารถและเหตุผลในการทำงานทั้งงานด้านปราบปรามและงานด้านพัฒนาต่างๆ ซึ่งปรากฏอยู่ในสมุดประวัติว่าได้ปฏิบัติราชการพิเศษมากมาย ด้วยความมุมานะขยันหมั่นเพียร จนได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชาชั้นสูงให้ทำหน้าที่สำคัญๆ เช่น เป็นข้าหลวงประจำจังหวัดพระตะบอง เป็นผู้บังคับการตำรวจสนามสหรัฐอเมริกาใหญ่ เป็นข้าหลวงทหารประจำสหรัฐอเมริกาเดิม เป็นผู้รักษาการในตำแหน่งข้าหลวงนครบาลกรุงเทพ - ธนบุรี และเป็นอธิบดีกรมมหาดไทย อีกตำแหน่งหนึ่งเป็นต้น

สรุปพระรามอินทรา ครอบครัวในวัยเด็กมีฐานะปานกลาง ให้ความรักความอบอุ่น ส่งเสียให้รับการศึกษาจนจบโรงเรียนนายร้อยตำรวจห้วยจรเข้ ถือว่าเป็นตำรวจโดยอาชีพ

ในเรื่องหน้าที่การงานเป็นผู้ที่มีแนวทางการทำงานและการปกครองโดยเน้นการปรับตัวปรับบทบาทให้สอดคล้องกับสภาพสถานการณ์ต่างๆ การตัดสินใจมีเหตุมีผล จนได้การยอมรับและไว้วางใจจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมของท่านแสดงลักษณะสำคัญแบบปรับตัวตามสถานการณ์คุณลักษณะของท่านเหมาะสมที่สุดกับอัตลักษณ์แบบปรับตัว (adaptive)

7 ผลสำรวจตรี พระพิจารณาผลกิจ

7.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.9

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
3	7	5	-	7	3
(20%)	(47%)	(33%)	-	(70%)	(30%)

ตารางแสดงผลจากแบบสอบถามเพื่อหาความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์พบว่า ผลสำรวจตรี พระพิจารณาผลกิจ มีระดับการปฏิบัติงานต่ำ คือมีผลคะแนน 7 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 47 ขณะที่เกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูงมีผลคะแนนเพียง 3 คะแนน หรือ 20% และมีผลคะแนน 7 คะแนน หรือ 70% แสดงถึงความไม่พึงพอใจต่อตำแหน่งหน้าที่ แสดงให้เห็นว่า ผลสำรวจตรี พระพิจารณาผลกิจมีระดับการปฏิบัติงานต่ำ - ไม่มีความพึงพอใจต่องานหน้าที่

7.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

จากการสัมภาษณ์ผู้ใกล้ชิดและข้อมูลเอกสารอ้างอิงพบว่า ลักษณะการถอนตัวของ ผลสำรวจโทพระพิจารณาผลกิจ ได้รับผลมาจากสุขภาพร่างกายที่ไม่สมบูรณ์ และความผันผวนทางการเมือง การวิเคราะห์รายละเอียดจากภูมิหลังจะทำให้เข้าใจอัตลักษณ์ชัดเจนขึ้น

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจตรี พระพิจารณาผลกิจ หรือนามเดิมว่า พิจารย์ คุณละม่อม เกิดมาในครอบครัวใหญ่ มีพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกันถึง 12 คน ในสังคมเล็กๆ ของจังหวัดตราด มีฐานะยากจนอย่างเห็นได้ชัด

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มศึกษาในโรงเรียนวัด ด้วยการเป็นลูกศิษย์วัดมาโดยตลอด เริ่มตั้งแต่วัดไผ่ล้อม จังหวัดตราด นั่นเอง ในสำนักของท่านเจ้าคุณพระวิมลเมธจารณ์วรญาณคณานุรักษ์ (แจ้ง จนทสโร) เจ้าคณะจังหวัดตราด ซึ่งการศึกษาในสมัยนั้นยังไม่ก้าวหน้าเท่าไรนัก โดยเฉพาะการศึกษาในต่างจังหวัด ท่านจึงต้องเข้าศึกษาในฐานะของลูกศิษย์วัด เนื่องจากฐานะทางครอบครัวไม่เอื้ออำนวย แต่ต่อมาครอบครัวก็ต้องอพยพเข้ามาอยู่ในพระนคร จึง

ได้เข้าเรียนต่อที่โรงเรียนวัดประทุมคงคา เพียงชั่วระยะเดียว มารดาก็นำเข้าไปฝากตัวต่อสมเด็จพระสังฆราชเจ้า กรมพระวชิรญาณวงศ์ วัดบวรนิเวศ

ชีวิตในช่วงวัยเด็กของพระพิจารณ์ ฯ เดิบโตและได้เข้ารับการศึกษามาจากวัดมาโดยตลอด เป็นเหตุให้ท่านมีความผูกพันกับพุทธศาสนา ขณะรับราชการก็อาศัยหลักธรรมเป็นที่ตั้ง ดำเนินชีวิตไปด้วยความเรียบง่าย และเห็นได้ชัดยิ่งขึ้นในช่วงบั้นปลายชีวิต

การได้มาซึ่งตำแหน่ง เริ่มรับราชการในตำแหน่งว่าที่นายหมวด ในโรงพักที่ซึ่งเป็นย่านที่อยู่ของคนจีน คือโรงพักสามแยก เนื่องจากพูดภาษาจีนแต่ใจได้ดี และเจริญก้าวหน้าจนได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ

ลักษณะเฉพาะตัว ท่านเป็นคนอารมณ์เย็น เรียบง่าย ธรรมชาติธรรมโม ค่อยเป็นค่อยไป มีความผูกพันกับศาสนามาก

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

พระพิจารณ์ ฯ โดยส่วนตัวแล้ว เป็นคนเรียบง่าย ใจเย็นไม่บังคับจิตใจใคร ไม่เกรี้ยวกราด ควบคุมอารมณ์ได้ มีเหตุผล จึงทำให้แนวทางการปฏิบัติงานของท่าน เป็นขั้นตอนชัดเจนมีกฎเกณฑ์เป็นระบบตายตัวไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบซึ่งเป็นงานประจำได้เป็นอย่างดี (สัมภาษณ์ นายวิวัฒน์ สุนทรจิต , 7 กุมภาพันธ์ 2539) เริ่มต้นทำงานเป็นหลักเป็นฐานครั้งแรก โดยเป็นเสมียนโรงรับจำนำ ซึ่ง ณ ที่แห่งนี้ พระพิจารณ์ ฯ ได้มีโอกาสฝึกการใช้ภาษาจีนแต่ใจ จนพูดได้คล่องแคล่ว และความรู้ทางภาษาจีนนี้จึงเป็นเสมือนใบเบิกทางให้ได้เข้าไปรับราชการตำรวจ ในตำแหน่งว่าที่นายหมวด โรงพักสามแยก เป็นครั้งแรก ในสมัยนั้นยังมีสิทธิสภาพนอกอาณาเขต การปฏิบัติหน้าที่ราชการเป็นไปด้วยความยุ่งยาก ตำรวจจะจับกุมหรือค้นคนในบังคับของต่างชาติก็ต้องขอหมายค้นหมายจับจากกงสุลของเขาก่อน และศาลกงสุลก็มีอำนาจที่จะพิจารณาคดีคนในบังคับด้วย ตำรวจต้องทำงานหนักมีปัญหายุ่งยาก เป็นที่เอือมระอาแก่ผู้ปฏิบัติงานในสมัยนั้นอย่างยิ่ง

3) ความพึงพอใจต่องาน

แม้ว่าท่านจะรู้สึกว่ามีปัญหายุ่งยากสับสน เป็นที่เอือมระอาในการปฏิบัติงานแต่ด้วยหน้าที่ท่านก็ค่อยๆ คิด ค่อยๆ ทำ คิดไตร่ตรองซึ่งนำหนักเสียก่อนจึงตัดสินใจ โดยยึดกฎระเบียบเป็นที่ตั้งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่ท่านเป็นอธิบดีกรมตำรวจ ก็มีปัญหาดังกล่าวมากมายเข้ามารุมเร้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความผันแปรทางการเมือง อันเป็นช่วงต้นๆ ของการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดิน ไม่มีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่ ประกอบกับมีโรคประจำตัวรุมเข้ามาทั้งวัณโรคปอด และเบาหวาน จนในที่สุดก็ปลงต่อชีวิตจึงลาออกจากราชการไป

สรุปพระพิจารณา ๗ เกิดในครอบครัวยากจนเนื่องจากเป็นครอบครัวใหญ่มีบุตรมากถึง 12 คน การศึกษาเริ่มโดยการฝากตัวเป็นลูกศิษย์พระและศึกษาในโรงเรียนวัดมาโดยตลอด จนจบชั้นมัธยมและเข้าสู่อาชีพตำรวจในเวลาต่อมา เจริญก้าวหน้าจนได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ จัดได้ว่าเป็นตำรวจอาชีพ

การทำงานจากชีวิตการเติบโตในวัยเด็กของพระพิจารณา ๗ ที่เติบโตและได้รับการศึกษาจากวัดมาโดยตลอด จึงมีความสัมพันธ์และยึดมั่นในพุทธศาสนา มีลักษณะธรรมมะธรรมโม ชอบใช้ชีวิตที่เรียบง่ายไม่ทะเยอทะยานใฝ่อำนาจ ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ เนื่องจากไต่เต้าและเติบโตมาโดยลำดับ เมื่อเป็นอธิบดีแล้วก็มีความนุ่มนวล รักสันติ ไม่มีความมุ่งหวังต่ออำนาจส่วนตัว แต่ก็มีความรู้สึว่าไม่มั่นคงต่อตำแหน่งหน้าที่ เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองบ่อยครั้ง ประกอบกับสุขภาพไม่สู้จะดี จึงได้ลาออกจากตำแหน่ง ไปอุปสมบท ขณะที่ยังเพียง 55 ปี และก็มีได้คิดจะกลับเข้ามารับราชการอีกต่อไปเลย จะเห็นได้ถึงความสัมพันธ์ของภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจการเมือง กับอัตลักษณ์ ของพระพิจารณาที่เป็นผลต่อกันในลักษณะความเรียบง่าย แบบชนบทและศาสนา พฤติกรรมถูกแสดงออกมาชัดเจนตามอัตลักษณ์ประเภทถอนตัว (withdrawn) เพื่อกลับไปสู่ความสุขสงบที่คุ้นเคย

ศูนย์วิทยพัชการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

8 ผลสำรวจเอก หลวงชาติตระการโกศล

8.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.10

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
10	4	1	6	2	2
(67%)	(27%)	(6%)	(60%)	(20%)	(20%)

ตารางแสดงรูปแบบความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์ข้างต้นผลคะแนน 10 คะแนน หรือ 67% แสดงถึงระดับการปฏิบัติงานสูง และผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% ทำให้พิจารณาได้ว่า มีความพึงพอใจต่อตำแหน่งงาน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจต่องานสูง (active - positive)

8.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก หลวงชาติตระการโกศล เกิดที่จังหวัด นครศรีธรรมราช โดยทางบิดามีเชื้อจีนแต่ได้สร้างสรรความดีจนได้รับบรรดาศักดิ์เป็น “ขุนสมล สุขการ” ชื่อเดิมคือ นายชวด ลิ้มพิชาติ ส่วนมารดาชื่อ จื่อ หรือนางสมล สุขการ ฐานะทางครอบครัวอยู่ในเกณฑ์มั่งคั่งร่ำรวย เนื่องจากทำมาค้าขาย อยู่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช

สถาบันการศึกษา เริ่มเข้าเรียนโรงเรียนอเมริกันที่บ้านเกิด เป็นโรงเรียนของพวกสอนศาสนา เรียนอยู่ประมาณ 2-3 ปี ขณะนั้นอายุ 9-10 ขวบ อันเป็นช่วงประจวบเหมาะ กับที่เจ้าพระยาบรมราช (ปั้น สุขุม) สมุหเทศาภิบาล ภาคใต้ เดินทางไปจังหวัดนครศรีธรรมราช พบกับบิดา-มารดา ของ พลตำรวจเอก หลวงชาติ ๑ เกิดความสนิทสนมกับทางครอบครัว และรักเอ็นดูหลวงชาติ ๑ เป็นกรณีพิเศษ จึงได้ชักชวนให้มาอยู่ด้วยกันที่กรุงเทพฯ โดยมาพักอยู่ที่บ้านศาลาแดง (ที่ตั้งโรงแรมดุสิตธานีในปัจจุบัน) แล้วเข้าเรียนต่อที่โรงเรียนมหาดเล็ก หรือโรงเรียนวชิราวุธ ในปัจจุบัน ประมาณ 4-5 ปี ก็เดินทางไปศึกษาต่อที่สหรัฐอเมริกา เป็นช่วงเวลาที่เกิดสงครามโลกครั้งที่ 1 พอดี (หนังสือพิมพ์ “ตำรวจ” , 2533)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ด้วยเหตุที่ท่านเป็นผู้ที่ใฝ่ศึกษาหาความรู้ ครอบครัวยุคก่อนทำค้าขายมีฐานะดี ประกอบกับได้รับการสนับสนุนจากข้าราชการชั้นสูง คือเจ้าพระยาบวรราชนายก (ปั้น สุขุม) จึงมีโอกาสได้เดินทางไปศึกษาต่อต่างประเทศ อันเป็นการสร้างหรือเตรียมความพร้อมให้กับตนเองในอนาคต ซึ่งการเดินทางไปศึกษาต่อครั้งนี้ ไปพร้อมกับบุตรชายของเจ้าพระยาบวรราชนายก พร้อมทั้งสมเด็จพระเจ้าบรมวงศ์เธอฯ หรือ สว่างวาท ตรีภักดิ์ ในขณะนั้น และข้าราชการอีกหลายคน การเดินทางก็เป็นไปด้วยความยากลำบาก โดยทางเรือ ออกจากกรุงเทพฯ ไปเปลี่ยนเรือที่สิงคโปร์, ฮองกง และญี่ปุ่น กว่าจะถึงที่หมาย พอไปถึงก็เข้าเรียนที่ เซนต์สจวร์ต วอชิงตันดีซี, โรงเรียนเพาเคอร์พอยท์ ที่แมนครุสเซน จากนั้นก็ไปจบไฮสคูลที่โรงเรียนเพนินตัน สแมนเออร์ รัฐนิวเจอร์ซีย์ ตามลำดับ เมื่อจบแล้วก็ยังได้รับทุนจากรัฐบาลไทยให้ศึกษาวิชาการตำรวจในรัฐต่างๆ ของสหรัฐอเมริกา ต่ออยู่อีก 3 ปี เนื่องจากในช่วงรัชกาลที่ 6 นั้น เงินในท้องพระคลังหายบ่อยๆ ก็เลยมีรับสั่งให้ไปศึกษาด้านการตำรวจ เพื่อมาจัดตั้งวางระบบงานการตำรวจแบบสากลในไทย หลังจากศึกษาคุณงานการตำรวจที่สหรัฐอเมริกาเป็นเวลาประมาณ 3 ปี ก็เดินทางไปศึกษาคุณงานการตำรวจที่สก๊อตแลนด์ยาร์ด ประเทศอังกฤษ อีกปีเศษ จึงเดินทางกลับเมืองไทยรับราชการตำรวจ เจริญก้าวหน้าตามลำดับจนได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ (สัมภาษณ์ พลตำรวจโท โกศล ลิ้มปิตาธิ, 5 กุมภาพันธ์ 2539)

ลักษณะเฉพาะตัว พลตำรวจเอก หลวงชาติ ฯ เป็นคนละเอียดอ่อนมีความสุขุมรอบคอบ ทำงานละเอียด ใจเย็น ไม่เคยใช้อารมณ์หุนหันพลันแล่น เหมือนกับผู้มีอำนาจโดยทั่วๆ ไป จนได้รับขนานนามว่า “สุภาพบุรุษแห่งสก๊อตแลนด์ยาร์ด” เป็นผู้ที่มีความโอ้อ้อมอารีกับผู้ใต้บังคับบัญชา มักจะสั่งสอนอยู่เสมอว่าให้ใช้เหตุผลในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผู้ที่ให้ความสำคัญธรรมชาติและมีความอะลุ่มอล่วย โดยมีหลักการเป็นเครื่องยึดเหนี่ยว มีความเป็นตัวของตัวเอง ฉลาดปราดเปรื่องพัฒนาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา จะเห็นได้จากการเดินทางไปศึกษาคุณงานการต่างประเทศเป็นระยะตลอดมา

2) สถิติการปฏิบัติงาน

เริ่มต้นรับราชการตำรวจ โดยเป็นนายร้อยฝึกงานก่อน แล้วไปประจำ “โรงพักป้อมปราบ” กับ “โรงพักสามแยก” ซึ่งก็คือ สถานีตำรวจนครบาลพลับพลาไชย 1-2 ในปัจจุบัน เป็นการเริ่มไต่เต้าตามขั้นตอน เนื่องจากขณะนั้นยังไม่มี การปรับคุณวุฒิเหมือนปัจจุบัน จึงต้องใช้วิธีการไต่เต้าดิบโตะตามลำดับขั้น มีความมุมานะทุ่มเทให้กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถตามความรู้ความสามารถที่ตนมีอยู่หรือได้รับการศึกษามา จะเห็นได้จากการที่ท่านเข้ามารับตำแหน่ง ผู้กำกับการตำรวจเทศบาล เมื่อปี 2477 หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองแผ่นดินเพียง 2 ปี หน่วยงานนี้มีหน้าที่คล้ายกับกองจราจรบวกกับเทศบาล มี 3 แผนกด้วยกันคือ แผนกจราจร แผนกดับเพลิง และแผนกสุขาภิบาล เป็นช่วงเวลาที่ท่านใช้ความรู้ความสามารถจากการที่

ได้ศึกษาเล่าเรียนฝึกงานการตำรวจจากต่างประเทศมาพัฒนาระบบและระเบียบกฎเกณฑ์การใช้รถใช้ถนนในกรุงเทพมหานคร เป็นผู้ทำระบบสัญญาณไฟจราจร ตลอดจนนำกฎระเบียบเกี่ยวกับการเดินรถให้ชิดขอบทางด้านซ้าย มาใช้เป็นครั้งแรก ซึ่งเป็นแม่แบบมาจนทุกวันนี้ ถือได้ว่าท่านเป็นนักพัฒนาคนสำคัญของกรมตำรวจ ที่มีส่วนร่วมในการผลักดันงานสำคัญต่างๆ ในเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ ให้ผู้อื่นเห็นด้วยและคล้อยตาม แม้ในขณะนั้นมีความผันแปรทางการเมืองอย่างมากท่าน ยังสามารถมีบทบาทเป็นผู้ตอบสนองต่อสถานการณ์ด้วยเหตุด้วยผล

3) ความพึงพอใจต่องาน

แนวทางการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก หลวงชาติ ฯ ใช้วิธีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ เนื่องจากในช่วงระยะเวลาที่ท่านดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจอยู่นั้น มีความผันแปรทางการเมืองอยู่มากเป็นหัวเลี้ยวหัวต่อของการพัฒนาระบบประชาธิปไตย กรมตำรวจอยู่ภายใต้อิทธิพลการครอบงำจากทหารและการเมือง คณะปฏิวัติรูปประหารได้ส่ง พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เข้ามาควบคุมกรมตำรวจ โดยเริ่มเข้ามาดำรงตำแหน่งเป็นผู้ช่วยอธิบดี ฯ ซึ่งท่านก็ไม่มีปฏิกิริยาโต้ตอบแบบแข็งกร้าวและใช้วิธีปรับตัวตามสถานการณ์ ด้วยการเน้นงานด้านพัฒนาเป็นหลักดำเนินการคืบหน้าไปด้วยเหตุด้วยผล ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการปรับเปลี่ยนเครื่องแบบให้มีความคล่องตัวมาใช้แบบอย่างในปัจจุบัน การเสนอของจัดตั้งหน่วยงานเพิ่มเติม ในกรมตำรวจ เป็นต้น

สรุป พลตำรวจเอกหลวงชาติ ฯ ฐานะครอบครัวมั่งคั่งจะเห็นจากบิดามารดาประกอบธุรกิจ อีกทั้งสนิทสนมเป็นพิเศษกับ เจ้าพระยาบรมราช (ปั้น สุขุม) สมุหเทศาภิบาล ภาคใต้ ด้านการศึกษา ก็ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาในโรงเรียนอเมริกันมาแต่เล็ก จนกระทั่งได้มีโอกาสเดินทางไปศึกษาต่อที่ประเทศสหรัฐอเมริกาและอังกฤษ กลับมาเข้ารับราชการตำรวจจึงถือได้ว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจที่มาจากตำรวจอาชีพ

สำหรับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก หลวงชาติ ฯ หลายประการที่บ่งบอกว่าท่านมีอัตลักษณ์แบบปรับตัวตามสถานการณ์ (adaptive) ปฏิบัติงานด้วยความฉลาดปราดเปรื่อง และทุ่มเทให้กับงานพัฒนา มีเหตุมีผล ถึงแม้จะพ้นจากตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจไปแล้วก็ยังได้รับความไว้วางใจให้ดำรงตำแหน่งสำคัญๆ อีกหลายตำแหน่ง ได้แก่ อธิบดีกรมศุลกากร, อธิบดีกรมมหาดไทย และปลัดกระทรวงมหาดไทยในที่สุด ความสัมพันธ์ที่สอดคล้องระหว่างภูมิหลังที่มีสิ่งแวดล้อมครอบครัวสังคมที่สมบูรณ์ทำให้เข้าใจความเป็นจริงที่เกิดขึ้นอันเป็นอัตลักษณ์ที่ปรากฏชัดเจนของ พลตำรวจเอก หลวงชาติตระการ โกลส

9 ผลสำรวจเอก เฝ้า ศรียานนท์

9.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.11

รูปแบบความสัมพันธ์ของตัวแปรด้านบุคคลและตัวแปรด้านองค์การ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
10	4	1	3	6	1
(67%)	(27%)	(6%)	(30%)	(60%)	(10%)

จากผลคะแนนรูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของผลสำรวจเอก เฝ้า ศรียานนท์ แสดงให้เห็นรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูงและความพึงพอใจต่ำ (active - negative) ผลคะแนน 10 คะแนนหรือร้อยละ 67 แสดงถึงระดับการปฏิบัติงานสูง ผลคะแนนจากปัจจัยต่างๆในส่วนของระดับความพึงพอใจ คือ 6 คะแนน (60%) อยู่ในเกณฑ์ไม่พึงพอใจต่องาน

9.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

จากหลักฐานเอกสารทางประวัติศาสตร์หลายประการสนับสนุนผลของรูปแบบความสัมพันธ์ข้างต้น ประกอบกับการสัมภาษณ์บุคคลใกล้ชิดพบว่า ผลสำรวจเอก เฝ้า ศรียานนท์ ได้รับอิทธิพลทางการเมืองอย่างหนัก เป็นส่วนหนึ่งที่กระตุ้นลักษณะแข็งกร้าว

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก เฝ้า ศรียานนท์ เติบโตขึ้นมาในครอบครัวของทหาร บิดาคือพันโทพระพลภักรักษเสณี และ คุณพงษ์ ศรียานนท์ มีภูมิลำเนาอยู่ที่อำเภอบางปะหัน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ทั้งยังได้สมรสกับ คุณอุดมลักษณ์ ศรียานนท์ (ชุนหะวัน) ธิดาของจอมพล ผิน และคุณหญิงวิบูลย์ ชุนหะวัน สิ่งแวดล้อมจากครอบครัวถือเป็นแรงผลักดันเบื้องต้นต่อความฝักใฝ่ในการทหาร และหล่อหลอมลักษณะขึ้นเมื่อเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนนายร้อยทหารบก

สถาบันการศึกษา สอบไล่ได้ชั้นมัธยมปีที่ 6 จากสถาบันใดไม่ปรากฏหลักฐาน จากนั้นเข้าศึกษาจนสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก เมื่อปี พ.ศ. 2469

หลังจากจบการศึกษาในโรงเรียนนายร้อยทหารบกแล้ว ได้เริ่มรับราชการครั้งแรกเป็นนายทหารบกยศร้อยตรีประจำกองพันทหารราบที่ 12 จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2481 ได้เป็นทหารคนสนิทของ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม ซึ่งเข้ามาดำรงตำแหน่งนายกรัฐมนตรีและผู้บัญชาการทหารบก พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ รับหน้าที่เป็นนายทหารคนสนิทของผู้บัญชาการทหารบก พร้อมกับเป็นนายทหารประจำสำนักนายกรัฐมนตรีและเป็นเลขานุการนายกรัฐมนตรีในช่วง พ.ศ. 2483 - 2484 อีกด้วย

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ในเหตุการณ์รัฐประหาร พ.ศ. 2490 เมื่อพลโท ผิน ชุณหะวัณ (ยศในขณะนั้น) ได้ออกแถลงการณ์ประกาศยึดอำนาจในฐานะหัวหน้าคณะรัฐประหารบุคคลในคณะรัฐประหารส่วนมากเป็นนายทหารนอกประจำการซึ่งมี พันเอก เผ่า ศรียานนท์ (ยศในขณะนั้น) ร่วมอยู่ด้วย ในสถานการณ์ขณะนั้นประชาชนเองสามารถยอมรับคณะรัฐประหารด้วยความเบื่อหน่ายต่อรัฐบาล เพราะฉะนั้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงรัฐประหารจึงสามารถกระทำได้โดยไม่มีการเสียเลือดเนื้อ คณะรัฐประหารซึ่งนำโดยพลโท ผิน ชุณหะวัณ ได้เชิญบุคคลภายนอกคณะรัฐประหาร คือ นายควง อภัยวงศ์ มาเป็นนายกและให้นายควง อภัยวงศ์ ตั้งคณะรัฐมนตรีขึ้นเอง

ในคณะรัฐประหารเมื่อประกาศชื่อออกมานั้นมี พันเอก เผ่า ศรียานนท์ ร่วมอยู่ด้วย ท่านผู้นี้ยังมีตำแหน่งเป็นผู้อำนวยการทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์อยู่ ไม่มีกำลังทหารอยู่ในปกครองเลยสักคน เมื่อนายควง ฯ ตั้งคณะรัฐมนตรีลงตัวแล้ว อำนาจต่างๆในทางปกครอง ก็ตกอยู่กับคณะบุคคลของท่านนายกรัฐมนตรีควง ฯ อำนาจนั้นก็กลับมาเป็นผลร้ายต่อคณะรัฐประหาร เพื่อที่รัฐบาลจะได้รักษาอำนาจไว้ได้ เมื่อคณะรัฐประหารเริ่มตระหนักถึงความคิดในอันที่จะรักษาอำนาจนี้ไว้ก็คิดจะเข้ามามีส่วนคุมอำนาจบ้าง พันเอก เผ่า ฯ หนึ่งในคณะรัฐประหารเข้าไปพบท่านรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยหลวงสินาดโยธารักษ์ด้วยตนเอง ไปขอตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในกรมตำรวจ เพื่อที่จะดูแลสถานการณ์ทางการเมืองบ้าง เป็นหูเป็นตาแทนคณะรัฐประหาร คำตอบที่ได้จากท่านรัฐมนตรีก็คือ “คนอย่างคุณเป็นแค่พลตำรวจก็ยังไม่ได้” คำตอบนั้นทำให้ พันเอก เผ่า ฯ พบกับความอับอายเพราะหนังสือพิมพ์เอาคำพูดท่านรัฐมนตรีประโยคนั้นออกพิมพ์เผยแพร่ ยิ่งกว่าเป็นการตบหน้าอย่างแรง

อีกไม่กี่วันต่อมาหลังจากได้รับคำกล่าวที่ไม่เกรงอกเกรงใจเช่นนั้น ก็มีนายทหารคณะรัฐประหารสี่ท่านเข้าไปพบ นายกรัฐมนตรี นายควง อภัยวงศ์ ที่บ้านพัก ขอให้ลาออกจากตำแหน่งโดยไม่ต้องให้เหตุผล เมื่อนายกรัฐมนตรีลาออก รัฐมนตรีทั้งคณะก็ต้องกราบถวายบังคมลาออกจากตำแหน่งตามไปด้วยทั้งคณะ

หัวหน้าคณะรัฐประหารที่แท้จริงคือ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม ก็ได้รับเชิญขึ้นเป็นนายกรัฐมนตรี คณะรัฐประหารเข้ามาควบคุมสถานการณ์บ้านเมืองเต็มที่ตามที่ควรจะเป็น พันเอก เผ่า ศรียานนท์ เข้ามามีตำแหน่งใน กรมตำรวจ ในระดับผู้ช่วยอธิบดี จนเลื่อนเป็นรองอธิบดี และเข้ารับตำแหน่งอธิบดี ภายหลังเหตุการณ์กบฏแมนฮัตตัน 29 มิถุนายน พ.ศ. 2494

หลังการปราบกบฏแมนฮัตตันเป็นที่เรียบร้อยแล้ว พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เรียกประชุมนายตำรวจคนสนิท ประกาศล่วงหน้าออกมาว่า

“กูเห็นจะต้องเป็นตัวอธิบดีเองเสียแล้ว จะได้สั่งการอะไรได้เต็มที่ไม่ต้องให้คนอื่นมาคอยรับผิดชอบในคำสั่งกู กบฏคราวนี้กูก็หนักใจเรื่องสั่งการอยู่ เพราะไปก้าวก่ายอำนาจอธิบดีตัวจริงเขา ทำให้เขาต้องมารับผิดชอบในเรื่องของกู พวกมึงเห็นเป็นอย่างไร “.....” เอาละ ถ้าจันกูจะให้รัฐมนตรีมหาดไทยท่านสั่งการในเรื่องนี้”

หลังจากนั้นอีกไม่กี่วันก็ขึ้นเป็นอธิบดีกรมตำรวจในยศ พลตำรวจเอก ส่วนท่านหลวงชาติตระการโกศล ก็ไปดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมศุลกากร และเมื่อขึ้นเป็นอธิบดีกรมตำรวจ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ก็เริ่มการปรับปรุงงานของกรมตำรวจทันที เหตุการณ์ทางการเมืองสงบเรียบร้อย ศัตรูทางการเมืองก็หมดไปแล้วเช่นกัน กิจการของกรมตำรวจเฟื่องฟูขึ้นในตอนนั้น เพราะตัวอธิบดีเผ่า ศรียานนท์ เองได้ขึ้นมาว่าการเองแล้วเสริมสร้างกรมเป็นสำคัญ

วิธีการที่ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ใช้ในการได้มาซึ่งตำแหน่งอันมีอำนาจนี้ต้องใช้ความแข็งแกร่ง และการต่อสู้อย่างหนัก ด้วยเป้าหมายที่จะมีอำนาจเต็มในการสั่งการแต่ในความแข็งแกร่งนั้นก็มีความพากเพียรการทำงานหนักและจริงจัง

ลักษณะเฉพาะตัว พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เป็นคนรูปร่างสูงใหญ่ ท้วม ผมหางตั้งศีรษะ ซึ่งเชื่อกันว่าเป็นลักษณะของผู้มีบุญหนักศักดิ์ใหญ่ อุปนิสัยว่องไว อารมณ์ร้อน หุนหันพลันแล่น หากมีปฏิภาณไหวพริบดีคิดทันคนอื่นอยู่เสมอ ใจคอกว้างขวาง และเป็นคนกตัญญูรู้คุณ ในการทำงานนั้นมีความขยันขันแข็ง มีลูกล่อลูกชนในการทำงาน กล้าได้กล้าเสีย และมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ด้วยความขยันและจริงจัง พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ จึงเป็นผู้ทำงานหนักและต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายความสำเร็จของตนเอง วิธีการที่ใช้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเป็นวิธีที่แข็งแกร่ง ไปในเชิงบังคับ

2) ติลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสภาพการณ์ ความทะเยอทะยานที่รุนแรงในตัวของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ สร้างรูปแบบการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยวรวดเร็วด้วยตนเอง สร้างความกระตือรือร้นในการทำงานและทำงานอย่างเต็มที่ทำงานให้บ้านเมืองและ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม อย่างทุ่มเททั้งกำลังกายและกำลังใจแบบถวายชีวิตให้ โดยถือเอา จอมพล แปลก พิบูล

สงคราม เป็นนายมอบกายถวายชีวิตให้ตลอดมา แต่กระนั้นในช่วงปลายของ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม กลับเกิดความกังขาในอำนาจและบารมีของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ถึงกับใช้วิธีการ “แบ่งแยกแล้วปกครอง” (divide and rule) ของ นโปเลียน ตามที่ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม ได้ศึกษามาจาก โรงเรียนฟอง เดลโปล ในฝรั่งเศส ซึ่งวิธีการก็คือ เมื่อมีผู้ได้บังคับบัญชาหลายๆ ก็ต้องยุแหย่ให้แตกคอกัน อย่าให้มีความสนิทสนมกันมากนัก มิฉะนั้นผู้ได้บังคับบัญชาเหล่านี้ก็จะรวมตัวกันมาเพื่อช่วงชิงอำนาจได้ เพราะพวกที่อยู่ได้บังคับบัญชาย่อมมีการไหวตัวในการดิ้นรนหาอิสระ ถ้าหากปล่อยให้พวกนี้รวมตัวกันได้ ก็จะเป็นอันตรายต่อการปกครอง จึงต้องใช้วิธีการยุแหย่ให้แตกแยกกันเข้าไว้ ไม่ให้มีการรวมตัวกันได้ เพื่อที่จะได้ปกครองได้ถนัดมือต่างฝ่ายต่างระแวงกันเอง นั่นคือหลักการของนโปเลียน

ท่านจอมพล แปลก พิบูลสงคราม เริ่มงานอย่างสุขุมรอบคอบเชิงรัฐบุรุษ ในอันที่จะจับ บุรุษเหล็กแห่งเอเชียชนกับแม่ทัพภาคที่ 1 ซึ่งเป็นกำลังสำคัญที่ตั้งอยู่ในพระนคร และขณะนั้น ท่านแม่ทัพได้เลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นรองผู้บัญชาการทหารบก อีกตำแหน่งหนึ่ง คุมกำลังทหารทั่วประเทศ ซึ่งคาดการณ์ว่าวันหนึ่งท่านพลเอก สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ก็ต้องขึ้นเป็นผู้บัญชาการแน่นอน และเมื่อใดถ้าอธิบดีกรมตำรวจกับผู้บัญชาการทหารบกจับมือกัน จอมพล แปลก พิบูลสงคราม ก็จะต้องตกอยู่ในความยุ่งยาก แต่อย่างไรก็ตามวิธีการของนโปเลียน จอมพล แปลก พิบูลสงคราม นำมาใช้กลับนำความหายนะมาสู่ตนเองในที่สุด

ลักษณะและวิธีการในแง่ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งรวมถึงผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา เป็นในลักษณะเชิงบังคับ การใช้กำลังค่อนข้างเผด็จการ ไปตามหลักการที่ตนเองยึดมั่น วิธีการถูกแสดงออกในรูปแบบของตัวแปร 2 ประการ คือ รับมอบหมายและลงมือกระทำ ลักษณะความสัมพันธ์ที่ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ใช้ต่อผู้บังคับบัญชา คือ ให้ความเคารพตามหน้าที่รายงานที่กำหนด และทำงานอย่างสุดความสามารถโดยเฉพาะกับ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม

พลตำรวจโท ชัยยงค์ ปฏิพิมพาคม ได้บันทึกเรื่องราวส่วนหนึ่งที่กล่าวถึงลักษณะความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ไว้ในบทความ “ขอดตร.” ว่า

“การมีปฏิปทาต่อบุคคลที่ท่านอธิบดีเผ่าได้มีความเชื่อมั่นแบบปฐนียบุคคลนั้นมีบ่อยๆ ครั้งหนึ่งผมมีหน้าที่เป็นเวรติดตามตามเคย ได้ไปเรียนให้ท่านอธิบดีทราบที่ท่านปฐนียบุคคลท่านนั้นจะขอพูดโทรศัพท์ด้วย ท่านอธิบดีรีบลุกจากโต๊ะทำงานมาพูดโทรศัพท์ทันที หลังจากหยิบหูโทรศัพท์ขึ้นพูดนั่นเอง ผมขอรับรองว่าตามผมไม่ผิดและหูผมไม่หนวก ภาพที่เห็นและได้ยินก็คือ ท่านอธิบดียื่นชิตเท้าในท่าตรง เสียงรองเท้ากระทบกันดัง โป๊กทันที.....”

“น้ำใจที่ประเสริฐและน่ายกย่องของท่านอธิบดีเผ่า ศรียานนท์ อีกอย่างหนึ่งก็คือ การโน้มน้าวศัตรูทางการเมืองมาเป็นมิตรในครั้งนั้นมีบุคคลหลายๆประเภทถูกจับในคดีการเมือง หลังจากเสร็จคดีแล้วท่านอธิบดีเผ่า ศรียานนท์ ได้รับบุคคลเหล่านั้นมาเป็นตำรวจด้วยความบริสุทธิ์ใจ เพราะได้เล็งเห็นว่าบุคคลเหล่านั้นมีมันสมองและสติปัญญาดีเลิศอยู่แล้ว ควรจะได้นำมาใช้ในทางที่ถูกต้องเพื่อประโยชน์ต่อบ้านเมือง”

กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน **วิธีการปกครองลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา**
 พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ใช้หลัก พระเดชพระคุณควบคู่กัน ท่านเคยพูดอยู่บ่อยๆ การปกครองคนนั้น มือหนึ่งถือแส้ไว้เฉียนแต่อีกมือหนึ่งถือเงินไว้แจกเหมือนกัน แล้วงานจะเดินไปด้วยความ เรียบร้อยมีรสชาติเข้มข้นดี” ด้วยอำนาจในบทบาทหน้าที่และลักษณะประจำตัวที่เป็นผู้มีอำนาจท่านผสมผสานปัจจัย 2 ประการ สร้างความยำเกรง และบังคับทิศทางการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามการตัดสินใจของตนได้ พันตำรวจเอก พุฒ บวรณสมภพ เขียนไว้ในหนังสือ “บุรุษเหล็กแห่งเอเชีย” ว่า

“ว่ากันถึงนิสัยใจคอของอธิบดีเผ่า นั้น ท่านเป็นคนเสียงดังฟังชัดและพูดจาแบบทหาร ตรงไปตรงมาก็จริง แต่ลึกลงไปในหัวใจนั้น ท่านชอบคนดีดี แต่ต้องเป็นการดีดีที่มีเหตุผลก็จะรับฟัง แต่ในกรมตำรวจเกือบจะทั้งกรมไม่มีใครจะให้ความกล้ามาทำการดีดี” ข้างหน้าคุณเป็นคนดู พูดจาโผงผาง เสียงดังจนใครๆ เขากลัวเสียงนั้นทั้งนั้น มีคนโดนตวาดจนกลับไปหัวใจวายก็มี.....แต่ผมมองดูธาตุแท้ของท่านแล้ว ท่านไม่ได้เป็นคนใจเหี้ยมหาญคุณคนอะไรอย่างที่ผมมองจากภายนอก เป็นคนมีเหตุผลพอควรแต่มันอยู่ที่ว่าไม่มีใครกล้าพูดให้เหตุผลกับท่านเท่านั้น ต่างกลัวกันไปหมด” (พันตำรวจเอก พุฒ บวรณสมภพ , บุรุษเหล็กแห่งเอเชีย , 2519 . หน้า 197)

โดยภาพรวมของอธิบดีกรมตำรวจท่านนี้ เป็นการต่อสู้เพื่ออำนาจบารมี และใช้ความแข็งแกร่งปกป้องกรมตำรวจเพื่อรักษาไว้ซึ่งอำนาจ การก่อสร้างสถานที่ทำงานของหน่วยต่างๆ เพิ่มเติมขึ้นในกรมตำรวจอย่างไม่หยุดยั้ง การเพิ่มพูนสมรรถภาพด้วยการอบรมตำรวจให้รู้จักวิทยาการแผนใหม่ ตลอดจนมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการปราบปรามผู้ร้ายอย่างทันสมัย รวมทั้งการขยายกิจการในหน้าที่ของกรมตำรวจให้กว้างขวางขึ้น เพื่อประชาชนจะได้รับความปลอดภัยจากโจรผู้ร้าย มีความสะดวกในการทำงานหาเลี้ยงชีพเป็นปกติสุข จนมีคนกล่าวกันว่า ท่านอธิบดีเผ่าได้สร้างตำรวจให้เป็นรัฐรัฐหนึ่งขึ้นแล้ว

งานต่างๆอันเป็นเรื่องที่มีความเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของประเทศ ไม่ว่าจะ เป็นภายนอกและภายใน ท่านอธิบดีเผ่าก็เอามาเป็นธุระหมด แนวคิดหรืออุปกรณ์ที่เป็นตัวสนับสนุนการขยายฐานอำนาจของตำรวจโดย พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ก็คือ “ไม่มีอะไรภายใต้ดวงอาทิตย์นี้ที่ตำรวจไทยจะทำได้” ซึ่งเป็นตัวชี้ความเป็นบุคคลที่ทำงานจริงจัง และการได้

มาซึ่งอำนาจ อย่างไรก็ตามผู้ได้บังคับบัญชาใกล้ชิดเชื่อว่าเจตนาธรรมของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ผู้เสริมสร้างอำนาจอันพร้อมมูลนี้ขึ้นมา นั้นก็เพื่อเป็นฐานรองรับอำนาจของท่าน จอมพล แปลก พิบูลสงคราม แต่ผู้เดียวให้มันคงเท่านั้น นั่นเป็นเจตนาธรรมอันแท้จริง โดยวิเคราะห์ทางด้านแบบที่ประกอบกันเป็นอัตลักษณ์แบบนี้ การสร้างและขยายอำนาจตำรวจให้กว้างขวางเกิดจากความรู้สึกกังวลต่อตำแหน่งอันเป็นตัวจำกัดขอบเขตของความสามารถและอำนาจและการไม่ชอบถูกบังคับให้ทำในสิ่งที่ไม่อยากทำ ความกดดันอันเกิดจากข้อบังคับจากสิ่งแวดล้อมภายนอกให้ยอมจำนนต่อความต้องการของบุคคลอื่น

เหตุการณ์เมื่อครั้งนายตำรวจคนสนิทเกิดข้อขัดแย้งกับพลตำรวจเอก หลวงอดุล อดุลเดชจรัส อธิบดีกรมตำรวจ (ซึ่งขณะนั้น พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ) เมื่อนายตำรวจคนสนิทปฏิบัติหน้าที่ในการวางกำลังรักษาการณ์ระหว่างเหตุการณ์กบฏวังหลวง เกิดการสกตการเข้าออกของคนขับรถของหลวงอดุล อดุลเดชจรัส ที่ออกไปซื้ออาหาร เมื่อเกิดเรื่องขึ้น พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ในฐานะผู้บังคับบัญชาโดยตรงถูกเรียกพบและถูกตบหน้า บทสนทนาระหว่าง พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ และนายตำรวจคนสนิทแสดงถึงความกดดันที่ได้รับ

“ถ้ามีงถูกตบหน้า มีงจะทำอย่างไร” ท่านถาม

“ผมก็ชกตบ หลวงอดุล อดุลเดชจรัส ไม่มีอำนาจอะไรที่จะมาตบผม ไม่ใช่ผม”

เจ้านายหัวเราะ

“กูทำอย่างมีงไม่ได้” เสียงของท่านละหើยใจ

“คงจะเป็นครั้งแรกที่ท่านผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจเผ่า ศรียานนท์ โคนตบเป็นความพ่ายแพ้ที่ท่านต้องยอมรับอย่างขมขื่นใจ เพราะความเป็นคนที่จงรักภักดีต่อท่านจอมพล แต่ผู้เดียวจึงยอมทนได้” พันตำรวจเอก พุฒ บวรณสมภพ บันทึกถึงเอกลักษณ์ของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เก็บความรู้สึกได้อย่างง่ายๆ และเสียบๆ ชนิดที่ถ้าใครไม่รู้ใจก็ไม่เข้าใจว่าต้องข่มใจเพียงใด

ความกดดันอันเกิดจากวินัยและกฎเกณฑ์ของตนเองที่สร้างกรอบความจงรักภักดีกับจอมพล แปลก พิบูลสงคราม และหลวงอดุล อดุลเดชจรัส ก็เพื่อนสนิทของ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม จึงต้องเคารพนับถือดุจเดียวกัน

3) ความพึงพอใจต่องาน

พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เป็นคนง่ายๆ เชื่อตนเอง เมื่อตัดสินใจแล้ว ทำทันที โดยไม่ต้องหยุดคิดถึงผลได้ผลเสียอะไรจะเกิดขึ้นข้างหน้า ซึ่งมักจะยอมรับสภาพที่เกิดขึ้น

จากการตัดสินใจของตนเอง มีลักษณะเป็นตัวของตัวเองในทุกกรณี ด้วยอัตลักษณ์เช่นนี้ทำให้ผลที่ได้บางครั้งไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง แม้จะได้ใช้ความพยายามและปฏิบัติอย่างจริงจังแล้วก็ตาม

ในท้ายที่สุดหลังจากที่ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ถูกยึดอำนาจและใช้ชีวิตบั้นปลายที่ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ได้ให้สัมภาษณ์หนังสือพิมพ์ฉบับหนึ่งว่า

“ผมยอมรับว่าผมผิดไปแล้ว จึงไม่คิดจะทำผิดอีกต่อไป เพราะผู้รับผิดชอบแท้จริงนั้น มิใช่ใครอื่น นอกจากประชาชนนั่นเอง” และยังคงกล่าวทบทวนถึงความหลังว่า “ผมได้มีส่วนเป็นมือให้จอมพล แปลก พิบูลสงคราม เผด็จการด้วยเหมือนกันแต่ก็ด้วยความรู้เท่าไม่ถึงการณ์ ผมรู้สึกผิดไปแล้ว ถ้าประชาชนให้อภัยได้ก็จะช่วยให้ผมนอนตายตาหลับเป็นแน่”

จากเหตุการณ์และลักษณะการบริหารและการตัดสินใจของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ แสดงถึงอัตลักษณ์เชิงบังคับ ด้วยลักษณะความเป็นบุคคลที่มีความทะเยอทะยานรักความก้าวหน้ามีแนวคิดและความเชื่อว่าอำนาจสามารถสร้างความสำเร็จในหน้าที่การงาน จึงทุ่มเทจิตใจและกำลังกายในการทำงานเป็นผู้ทำงานหนัก ต่อสู้ด้วยกังวลต่อความล้มเหลวความกดดันในการทำงานเกิดจากการถูกบีบบังคับจากปัจจัยภายนอกกฎเกณฑ์ที่ขัดแย้งกับความคิดความเชื่อของตนเอง

แบบแผนการตัดสินใจมักตัดสินใจเอง และเป็นไปในทางตรงข้ามกับสิ่งแวดล้อม ทำให้วิธีการทำงานค่อนข้างต่อสู้ การมีความเชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้มีความพร้อมสมบูรณ์สร้างความกังวลในการปฏิบัติ นำไปสู่ความรู้สึกผิด เช่นที่ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ได้กล่าวกับหนังสือพิมพ์ในบั้นปลายของชีวิต ความผิวนั้นกระทำไปโดยมิได้เจตนา

สรุป พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เกิดและเติบโตอยู่ในครอบครัวทหาร มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง มิได้ร่ำรวยมั่งคั่งอย่างเด่นชัด สังคมการศึกษา ก็อยู่ในแวดวงทหารอีกเช่นกัน คือ สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก เข้ามาเป็นตำรวจในระดับผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ เพื่อควบคุมและใช้ตำรวจเป็นฐานอำนาจให้ตนเองและจอมพล แปลก พิบูลสงคราม แล้วจึงก้าวสูงขึ้นในตำแหน่ง รองและอธิบดีกรมตำรวจในที่สุด ซึ่งเป็นการเข้าสู่ชีวิตการเป็นตำรวจโดยเหตุผลทางการเมือง

วิธีการทำงาน มีลักษณะสำคัญที่เด่นชัดอยู่ 2 ประการ คือ ใช้ความแข็งแกร่งต่อต้านความเป็นตัวเอง และยึดมั่นในความคิดทางสังคมของตน ประกอบกับลักษณะทางพฤติกรรมอีกหลายประการบ่งบอกถึงการมีอัตลักษณ์แบบเชิงบังคับ (compulsive)

10 ผลสำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร

10.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 10.12

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
2	11	2	6	3	1
(13%)	(74%)	(13%)	(60%)	(30%)	(10%)

ผลคะแนนระดับการปฏิบัติงานมีผลในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานต่ำ คือ 11 คะแนน หรือร้อยละ 74 และมีผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% แสดงถึงมีความพึงพอใจต่อตำแหน่งงาน ผลสำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร ๑ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานต่ำ และมีความพึงพอใจต่อตำแหน่งงานสูง

10.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร ถือกำเนิดในตระกูลสูง สืบเชื้อสายเจ้าในราชวงศ์ลาว ซึ่งนับว่ามีส่วนผลักดันและขัดเกลาให้ ท่านมีลักษณะอันนุ่มนวลสุภาพ ความเป็นมาเดิมนั้น ผลสำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร มีนามเดิมว่า เจ้าศรีไสว อุ่นคำ สืบเชื้อสายมาจากพระเจ้ามหินทรเทพนิภาธร (เจ้าคำสุก) เจ้านครหลวงพระบางองค์ที่ 5 ทรงมีโอรสและธิดาหลายองค์ ที่สำคัญคือ เจ้าคำสุกและเจ้าศรีสฤษฎชัย เจ้าอุ่นคำ อยู่ในราชสมบัติ 19 ปี ถึงแก่พิราลัยในปี พ.ศ. 2431 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 โปรดเกล้าแต่งตั้งเจ้าคำสุกขึ้นเป็นพระเจ้าสักกรินทรฤทธิ์ เจ้านครหลวงพระบางองค์ที่ 6 อยู่ในราชสมบัติ 15 ปี และได้ถึงแก่พิราลัยใน พ.ศ. 2446 ในระยะนี้เจ้าศรีสฤษฎชัยได้เข้ามารับราชการในกระทรวงกลาโหม เป็นร้อยตรีแห่งกองทัพบกไทย และอยู่ในกองทัพป้องกันเมืองหลวงพระบาง โดยเจ้าพระยาอภัยภูธร (น้อย บุญรัตนพันธ์) เป็นแม่ทัพ หลังเหตุการณ์ความยุ่งยาก ร.ศ. 112 ประเทศสยามต้องเสียราชอาณาจักรลาวให้แก่ประเทศฝรั่งเศส ร้อยตรีเจ้าศรีสฤษฎชัย จึงให้หม่อมสมบุญ ชายา และโอรสธิดา อพยพไปกรุงเทพก่อน และไปพักอยู่ในบริเวณบ้านเจ้าพระยาศรีธรรมราช (บุญรอด บุญรัตนพันธ์) บ้านปากคลองมอญ ธนบุรี ในสมัยนั้น ส่วนร้อยตรีเจ้าสฤษฎชัยได้ลาออกจากราชการ

และขอยุ้จัดการเรื่องทรัพย์สินสมบัติให้เรียบร้อยก่อน และจะตามไปอยู่เมืองไทยเป็นการถาวร แต่ท่านเจ้าศรีศุขชัยได้ป่วยเป็นไข้ป่า และถึงอนิจกรรมเสียก่อนที่เมืองหลวงพระบาง ไม่มีโอกาสได้กลับไปเมืองไทย

ในการดำเนินชีวิตส่วนตัวท่านเป็นบุคคลที่ใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย และยึดหลักคุณธรรมดั่งที่ พระพุทธทิวสมุณี เจ้าอาวาสวัดเบญจมบพิตร บันทึกลงไว้ว่า “ท่านขุนไสว เป็นผู้ที่ดำรงตนไว้โดยชอบโดยสมควรแก่สถานะและภาวะที่ท่านเห็น เช่น เป็นบุตร เป็นผู้ตั้งอยู่ในโอวาทของท่านผู้เป็นบิดามารดา เป็นนักเรียนที่ตั้งใจศึกษาด้วยการหมั่นสวดรับฟังแล้วนำมาคิดให้รู้ว่าผิดหรือถูก เป็นข้าราชการที่ดีที่ควรอยู่ในวงราชการด้วยการเป็นผู้จัดการงานดี เป็นต้น เป็นสามีที่ดีด้วยการมีความสันโดษ คือยินดีเฉพาะคู่ครองของตนเป็นบิดาที่ดีเพราะสนับสนุนและส่งเสริมให้บุตรธิดาได้ศึกษาได้ปฏิบัติดำรงตนไว้โดยชอบ เป็นมิตรสหายที่ดีเพราะมีคุณธรรม คือป้องกันเพื่อนผู้ประมาท”

สถาบันการศึกษา ท่านสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก เมื่อปี พ.ศ. 2457 ออกมารับราชการทหาร

การได้มาซึ่งตำแหน่ง โอนจากทหารเข้ามารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ โดยเหตุผลทางการเมืองเป็นการชั่วคราวแล้วกลับไปเป็นทหารเช่นเดิม

ลักษณะเฉพาะตัว จากผู้ที่ได้รู้จักใกล้ชิดจะมีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับท่านว่า เป็นนายทหารหนุ่มแห่งกองทัพไทย ตลอดถึงได้เป็นนายทหารชั้นผู้ใหญ่ทั้งดงามสุภาพเรียบร้อย มีชีวิตเรียบง่าย ไม่โลดโผน ไม่ด่างพร้อย เป็นนายทหารผู้ใหญ่ระดับสูงที่เป็นตัวอย่างได้อย่างดี ฉะนั้นจากครอบครัวที่ได้รับการอบรมอย่างชาววังทำให้มีความสุภาพเรียบร้อยเป็นบุคลิกชอบสังสรรค์และคบหาสมาคมกับคนทั่วไปด้วยกิริยาวาจาสุภาพ จอมพล ถนอม กิตติขจร เขียนถึงความสนิทสนมและชอบพอสมาคมของพลตำรวจเอก ไสว ๆ ไว้ว่า “วันเกิดของผม พี่ขุนไสว ๆ ไม่ค่อยขาดแม้ว่าผมอยู่ต่างจังหวัดก็ตาม ดังเมื่อ 11 สิงหาคม 2491 ผมเป็นผู้บังคับการกรมทหารราบ ที่ 21 อยู่ที่สระบุรี พี่ขุนไสว ๆ ก็อุตสาหไปอวยพรพร้อมกับคณะ “สหมิตรลพบุรี” อยู่ด้วยกันจนดี”

วิธีการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นทั้งเพื่อน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชานั้น พลตำรวจเอกไสว ไสวแสนยากร ใช้หลักสร้างความเป็นมิตร หลีกเลี่ยงการขัดแย้ง ซึ่งเป็นลักษณะวิธีการอันสำคัญของอัตลักษณ์แบบสอคล้อง พลเอก จิตติ นาวิเสถียร บันทึกลงถึงท่านไว้ว่า “ถ้าจะมองกันในตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านเป็นอธิบดีกรมตำรวจ คนที่ไม่รู้จักอุปนิสัยใจคอของท่าน คงจะนึกว่าท่านต้องเป็นคนเฉียบขาดโผงผาง คุณเด็ดเดี่ยวร้อนอะไรทำนองนั้น

แต่แท้จริงแล้วท่านเป็นผู้ที่มีนิสัยสุภาพอ่อนโยน สุขุม เยือกเย็น ไม่ชอบดูค่าว่าใคร แม้กระทั่งผู้ได้ บังคับบัญชา ถ้าคนไหนทำให้ท่านโกรธ เรียกได้ว่าบุคคลผู้นั้น “แย่มาก” ที่เดียว”

ในด้านคุณธรรมอื่น ๆ นั้นเป็นที่ประจักษ์โดยทั่วไป ท่านไม่เคยกล่าว วาจาว่าใครให้เสียใจ ผู้ใดทำผิดท่านก็ชี้แจงว่าผิดอย่างไร เมื่อยอมรับผิดแล้วก็ไม่ติดใจต่อไปอีก คำสั่งของท่านเป็นคำสั่งสั้นๆ ฟังแล้วเข้าใจง่าย ผู้รับคำสั่งสามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยความสบายใจ และทุกคนก็ยินดีปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

เมื่อครั้งที่ท่านเป็นแม่ทัพกองทัพภาคที่ 2 นั้น พลเอก ไสว ไสว แสตนยากร (ตำแหน่งขณะนั้น) เป็นแม่ทัพที่ใจดี สนุกสนานเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา บาง คราวมีเรื่องขนาดคอขาดบาดตาย ก็ไม่ปรากฏว่ามีใครคอขาด หรือล้มตายจากฝีมือของท่าน หนักหนาจริง ๆ ก็ว่ากันแต่เพียงพอลาบจำ ซึ่งก็ดูเหมือนจะมีน้อยรายเต็มที่ ทำให้บรรยากาศของ กองทัพผิดแปลกไปมากทีเดียวจนเกิดเป็นความรู้สึกใหม่กันขึ้นว่า คนใจดีก็เป็นแม่ทัพได้และมีเค้า ว่า ท่านเองก็พอใจกับความรู้สึกใหม่ที่ท่านทำให้เกิดขึ้นนี้

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

แนวทางหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน พลตำรวจเอก ไสว ๆ วาง กำหนดไว้ว่าจะต้องช่วยทั้งสองข้าง คือข้างบนช่วยผู้บังคับบัญชารับผิดชอบการทำงานอย่างเต็มสติ กำลัง ข้างล่างช่วยผู้ใต้บังคับบัญชาภายในขอบเขตแห่งอำนาจหน้าที่ของท่าน ช่วยทุกระดับตั้งแต่ หัวแถวถึงหางแถว ก็บริหารการตัดสินใจจะใช้การพิจารณาที่ละเอียดรอบคอบ ชนิดที่เรียกว่า บัว ไม่ช้ำน้ำไม่ขุ่น หรือโลกไม่ช้ำ ธรรมไม่เสีย

ด้วยลักษณะ “บัวไม่ช้ำ น้ำไม่ขุ่น” เป็นวิธีการที่ใช้ในการสร้างความ สัมพันธ์และการตัดสินใจ ท่านไม่นิยมความขัดแย้ง เป้าหมายการทำงานคือการสร้างการยอมรับ ด้วยความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

พลตำรวจเอก ไสว ๆ เป็นคนมองโลกในแง่ดีเสมอ มีคำพูดที่ติดปากอยู่ คำหนึ่งคือ “ไม่เป็นไร ดีแล้ว” แม้ในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานตามคำสั่งยังไม่เสร็จ และเขียน รายงานว่า งานยังไม่เสร็จ มีอุปสรรคอย่างนั้นอย่างนี้ ท่านจะเอ่ยก่อนเสมอว่า “ไม่เป็นไร ดีแล้วและ ต่อไปจึงแนะนำสั่งสอนหนทางแก้ไขข้อขัดข้องในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นกับพลตรี ประสิทธิ์ ชื่นบุญ รำลึกเกี่ยวกับท่านในเรื่องนี้ว่า โดยปกติของทหารจะถูกสอนว่า นายทหารชั้นผู้บังคับหมวดการตั้ง ก่อนทหารและการนอนหลังทหาร เป็นสิ่งสมควรอย่างยิ่งเพราะจะได้ตรวจตราดูแลทหารได้อย่าง สมบูรณ์และใกล้ชิด “อยู่มาวันหนึ่งเป็นวันหยุดราชการไม่มีการฝึก ทหารก็พักผ่อน เมื่อเป่าแตร ปลุก พวกข้าพเจ้าซึ่งนอนร่วมกับทหารที่หัวกองร้อย ก็อยากนอนให้เต็มที่ เสียสักครั้งหนึ่ง ก็ล้มมุ้ง ที่กางอยู่ออกแล้วคงนอนต่อไป ลักครู่หนึ่ง นายสิบเวรได้มาปลุกบอกข้าพเจ้าว่าท่านผู้บังคับ

กองร้อยให้มาปลูกและเชิญไปพบท่านที่ บก.ร้อย.....แทนที่จะได้รับการต่อว่าอย่างที่คุณข้าพเจ้าคิด ท่านกับคุณถามเรื่องสารทุกข์สุกดิบตามประเพณีไทย สุดท้ายท่านก็ให้คำแนะนำ เป็นต้นว่าธรรมดา นายทหารที่ออกรับราชการใหม่ๆ มักจะสนุกสนานไปทุกทาง เพราะเริ่มมีอิสระ ท่านแนะนำว่า ควรจะประหยัดเงินเดือนเอาไว้บางส่วนหนึ่ง เพื่อเอาไว้ใช้เมื่อเกิดความจำเป็นหรือเจ็บป่วย”

ลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ ความเป็นผู้ข่มความโกรธได้ ผู้ใกล้ชิดที่อยู่กับท่านมาถึง 10 ปี ซึ่งก็คือ พลเอก บุญเสริม อายุวัฒน์ นายทหารคนสนิทของ พลเอก ไสว ฯ เขียนไว้ว่า “รับใช้ใกล้ชิดท่านมาถึง 10 ปี นึกไม่ออกว่าเคยมีสักครั้งหรือไม่ที่ท่านเคยแสดง ความกริ้วโกรธให้เห็น นอกจากการข่มความโกรธนี้แล้ว ท่านยังมีปียวาจา คือ พูดแล้วคนฟังชื่นใจท่านเป็นคนหนึ่งที่มีเพื่อนฝูงมากและคบหาสมาคมกับคนทั่วไป แต่กิริยาวาจาของท่านมิได้ ผิดไปจากความเป็นสุภาพบุรุษของคุณ แม้ผู้เขียนเอง ซึ่งใกล้ชิดเหมือนลูกเหมือนหลานของท่าน แท้ๆ ท่านเรียกด้วยคำนำหน้าว่า “คุณ” ทุกคำ”

พลตำรวจเอก ไสว ฯ เป็นบุคคลที่ชอบสร้างมิตรมากกว่าศัตรู การเข้าถึงบุคคลอื่นก็จะแสดงมิตรจิตเสมอ ไม่ว่าบุคคลนั้นจะเป็นใคร หลีกเลียงการอยู่แต่ลำพัง จอมพล ประภาส จารุเสถียร เขียนความไม่ถือตัว อันชนะใจมิตรไว้ว่า “พี่ไหวเป็นผู้สอนให้ข้าพเจ้าเล่น กีฬาหลายประเภทมีเทนนิส และบิลเลียด ทั้งๆ ที่ในเวลานั้นข้าพเจ้ายังเป็นนักเรียนทำการนายร้อย พี่ไหวเป็นนายร้อยโทแล้ว แต่ท่านมิได้ถือตัวแต่ประการใด ซึ่งในสมัยนั้นเรื่องอาวุโสในกองทัพกตือรือร้นมาก แต่เราก็ได้คบหาเป็นมิตรสหายเป็นเพื่อนร่วมสนุกกันได้เป็นอย่างดี”

ในการบริหารการตัดสินใจในเรื่องของงานนั้น จะใช้หลักวิธีในรูปแบบ ประชาธิปไตยคือให้คณะกรรมการทุกคนแสดงความเห็นและพิจารณาร่วมกันตามหลักการ นโยบายที่มีอยู่ ไม่นิยมการใช้อำนาจเผด็จการทางความคิด เมื่อครั้งที่ พลตำรวจเอก ไสว ฯ ดำรง ตำแหน่งประธานกรรมการธนาคารทหารไทย จะวางตนเยี่ยงผู้ใหญ่และผู้มีอาวุโสอันมีคุณธรรม การใช้ดุลพินิจโดยต่อเนื่องด้วย “การนิ่งฟัง” และการเคารพต่อความเห็นของคณะกรรมการส่วนใหญ่ โดยปราศจากการชี้นำ

พลเอก สิทธิ จิรโรจน์ แสดงความเห็นในส่วนนี้ว่า “คุณลักษณะดังกล่าวนี้ ต้องตามรสนิยมของข้าพเจ้ามากในแง่ที่ว่า “มติของกรรมการต้องเป็นไปโดยกรรมการทั้ง คณะซึ่งแต่ละคนย่อมมีความรับผิดชอบร่วมกัน ทั้งในแง่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยเมื่อเสียงส่วนใหญ่ เห็นชอบร่วมกันอย่างไร มติที่ออกมาจึงถือเป็นข้อยุติในด้านนโยบายที่ทุกคนต้องยอมรับ นี่คือ หลักการบริหารในรูปแบบของประชาธิปไตยที่เราอยากให้มีและให้เป็น”

พลตำรวจเอก ไสว ฯ ในฐานะประธานของคณะกรรมการจะไม่แสดง อิทธิพลของประธานในการครอบงำความคิดเห็นและความรู้สึกของคณะกรรมการ ท่านจะไม่ใช้

ข้อตกลงของท่านเพียงลำพังโดยปราศจากการชักนำนักความคิดเห็นต่างๆโดยรอบด้าน

แม้จะมีความรุ่งเรืองในงานอาชีพหากแต่ พลตำรวจเอก ไสว ฯ มิได้มีลักษณะของความทะเยอทะยานแรงกล้าที่จะสร้างสมอำนาจบารมี ท่านมีความพอดี พอใจในสิ่งที่ได้รับ หวังเพียงทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วง แต่หลายครั้งที่ท่านต้องรับตำแหน่งสำคัญตามสถานการณ์แวดล้อมที่เป็นตัวสนับสนุน เหตุการณ์ปฏิวัติรัฐประหารครั้งสำคัญครั้งหนึ่งท่านจำเป็นต้องรับตำแหน่งรัฐมนตรีด้วยความจำเป็น กล่าวคือ เมื่อเสร็จเรื่องราวที่เสี่ยงอันตรายใหญ่หลวงแล้วท่านก็ถูกระบุให้เข้ารับหน้าที่การบริหารในกระทรวงคมนาคม เพราะท่านมีความรู้ความชำนาญงานในวิชาการทหารสื่อสารอยู่แล้วเป็นอย่างดี ชั้นแรกเมื่อได้รับทราบ ท่านรีบปฏิเสธโดยอ้างความไม่ถนัดในทางการเมืองของท่าน เพราะหากไม่รับแล้ว คนข้างหลังอีกหลายคนไม่สามารถขึ้นดำรงตำแหน่งสำคัญทางการเมืองได้

อีกครั้งหนึ่งคือเรื่องการเข้าดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ซึ่งเป็นหัวเลี้ยวหัวต่อของสถานการณ์ทางการเมืองขณะนั้น คือการไปอยู่ในกรมตำรวจครั้งนั้นหมายถึงการไปนั่งบนคมหอกคมดาบ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงครั้งนั้นเกี่ยวข้องกับผู้มีอำนาจสูงสุดของกรมตำรวจโดยตรง จึงมองหาผู้ที่จะไปสืบตำแหน่งไม่ได้ เพราะไม่มีใครอยากจะไปนั่งบนคมหอกคมดาบ ในที่สุด พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร ก็ได้รับตำแหน่งให้ไปดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ท่านสามารถจะเป็นอธิบดีกรมตำรวจได้ด้วยความเป็นคนใจดีของท่าน จนสร้างความแปลกใจให้แก่คนทั่วไป ซึ่งเคยคัดค้านกันว่า อธิบดีกรมตำรวจนี้จะต้องเจ็บขาดถึงเลือดถึงเนื้อ และกลับทำให้เกิดความเสียหายขึ้นแก่บุคคลหลายคนที่นี่กว่า ร้อยอย่างนี้ก็จะไม่ปฏิเสธเลยที่จะไปนั่งเก้าอี้อธิบดีกรมตำรวจ (พลเอก บุญเสริม อายุวัฒน์ , ส่งผู้บังเกิดเกล้า , 2523 . หน้า 69)

พลตำรวจเอก ไสว ฯ มีบุคลิกที่ใจดีไม่ชอบการใช้อำนาจ บังคับเนื่องด้วยลักษณะของความมีเมตตาและยึดมั่นในหลักธรรม ตามหลักพุทธศาสนา ยิ่งทำให้ท่านเป็นผู้อ่อนน้อมสุภาพ ดังที่ลูกหลานของท่านเขียนอาลัยท่านไว้ ในหนังสืองานพระราชทานเพลิงศพไว้ว่า “ตามปกติแล้วหลานไม่เคยเห็นคุณตาคุณปู่ใช้อำนาจกับใคร ตรงข้ามกลับคอยช่วยเหลือผู้ตกทุกข์ได้ยากตลอดเวลา ทำให้หลานทุกคนได้รับนิรันดร์นี้มาจากคุณตาคุณปู่อย่างเต็มเปี่ยม”

ในฐานะอธิบดีกรมตำรวจท่านปฏิบัติหน้าที่ตามนโยบายของ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ผู้บังคับบัญชา ซึ่งก็ได้สร้างผลงานแก่กรมตำรวจไว้ เช่น ได้ตั้งคณะกรรมการปรับปรุงกิจการของกรมตำรวจขึ้นชุดหนึ่ง ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งเคยผ่านการศึกษาในประเทศต่างๆ และผู้ที่มีความชำนาญทางการตำรวจของไทยร่วมกันซึ่งจะเห็นได้ว่าใช้นโยบายเดียวกับ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ที่รวบรวมผู้มีความรู้ความสามารถมาจากหลายวงการอาชีพ นอกจากนี้ท่านก็ได้รับนโยบายการปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาของข้าราชการตำรวจให้สูงขึ้น ด้วย

ตระหนักว่าเรื่องมาตรฐานการศึกษาของตัวบุคคลนี้ เป็นกุญแจสำคัญที่จะทำให้กิจการทั้งหลายได้รับบริการปฏิบัติอย่างได้ผลรวดเร็ว แม้โครงการหรือรูปร่างจะวางไว้ดีมีความมุ่งหมายเพียงใดแต่ถ้าผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติมีวุฒิความสามารถต่ำแล้ว ก็ไม่อาจปฏิบัติให้ได้ผลสมความมุ่งหมายได้ การส่งเสริมมาตรฐานการศึกษาของตำรวจได้แก่ การพิจารณาหลักสูตรของโรงเรียนตำรวจต่างๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โดยตัดทอนวิชาบางอย่าง อันไม่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ของตำรวจ ออกเสียบ้าง และเพิ่มเติมวิชาการตำรวจที่สำคัญซึ่งเมื่อเรียนไปแล้วจะได้ใช้ปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นประโยชน์แก่ประชาชนจริงๆ เช่น วิชาการจราจร วิชาการตำรวจแผนใหม่ต่างๆ ให้มากที่สุด นอกจากนี้กรมตำรวจยังพยายามส่งเสริมในด้านการศึกษาของตำรวจทางอื่นๆ อีก เช่น จัดให้มีการสอนภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาจีน ฯลฯ แก่ตำรวจ ทั้งนี้ก็เพื่อให้ตำรวจสามารถให้บริการประชาชนได้ดียิ่งขึ้น

เมื่อเข้ารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจท่านหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นโดยเฉพาะในสถานการณ์ตึงเครียดหลังการปฏิวัติซึ่งในทางปฏิบัตินับเป็นวิธีการที่ใช้เหมาะสมเพียงพอกับสถานการณ์ ดังคำปราศรัยที่ท่านได้กล่าวไว้เกี่ยวกับเรื่อง “อศวิน” (นายตำรวจที่ได้รับความดีความชอบพิเศษในสมัย พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์) ว่า “คำถามว่า ท่านจะปลดอศวินทั้งหลายไหม ? นี่ผมพูดตรงๆ อศวินคือใคร อย่างไรนั้น ท่านทุกคนเข้าใจแล้ว จะปลดอศวินทั้งหลายไหม ? ผมก็บอกว่าเท่าที่ผมเล่าให้ฟังนี้ก็เช่นเดียวกับที่ให้คำตอบแก่นักหนังสือพิมพ์แล้วว่าผมต้องให้ความเป็นธรรมกับท่านเหล่านั้น ท่านอศวินเหล่านั้น ตามธรรมดาคนเราย่อมพยายามประกอบคุณงามความดี เพื่อความเจริญก้าวหน้าในชีวิต คือหมายความว่านอกจากตัวของตัวแล้ว ก็เพื่อตระกูลของตัวด้วย ตามปกติผู้ที่จะเป็นอศวินได้นั้น แต่ไหนแต่ไรมาก็ย่อมต้องเป็นผู้ที่มีไหวพริบปฏิภาณความฉลาด ความพยายาม ความกล้าหาญ อันนี้มันถึงจะเป็นอศวินได้ ไม่อย่างนั้นก็ไม่ได้ ท่านเองเดียวกันท่านเหล่านั้นผมก็เชื่อว่าท่านมีความสามารถ ถ้าจะพูดย่อๆ ต้องเก่ง ต้องกล้า และต้องสามารถ ด้วยที่จะเป็นอศวินได้ อีกอย่างหนึ่งการปฏิบัติงานของคนเรานั้น มันต้องตามใจผู้บังคับบัญชาอันนี้ไม่มีปัญหา ถ้าเข้าใจแล้วมันจะได้ดีอย่างไร นี่ผมเห็นใจอีกครั้งหนึ่ง บรรดาท่านอศวินเหล่านั้นผมก็เห็นใจ.....ผมบอกว่ายังไม่ปลด ขอพิจารณาก่อน อันนี้เป็นอย่างหนัก ส่วนอย่างเบานั้นก็มิใช่ท่านทั้งหลายที่ไม่เป็นอศวิน ก็อศวินผมยังพิจารณาให้เป็นเพียงนี้ ที่ไม่เป็นอศวินหรือที่ไม่มีโอกาสจะได้เป็นอศวิน ก็เก่งกล้าสามารถเหมือนกันแต่ไม่มีโอกาสจะแสดง.....หมายความว่า เรื่องทั้งหลายผมจะไม่เกี่ยวข้องเลย”

การตอบสนองต่อสถานการณ์ เหตุการณ์ที่แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร เป็นบุคคลที่ไม่นิยมความขัดแย้ง ซึ่งนับเป็นบทบาทสุดท้าย

ของท่านในฐานะอธิบดีกรมตำรวจด้วย ดังที่ “เกียรดิ” เขียนไว้ในบทความเรื่อง “จอมพล (สฤษดิ์) กับตำรวจ” ในนิตยสารคุ้มภัย (สิงหาคม ปีที่ 3 ฉบับที่ 32 , 2531 หน้า 24) ว่า

"จอมพล สฤษดิ์ ธารวัชร์ ไร้วางใจ พลเอก ไสว ฯ (ยศทางทหาร) ให้ไปควบคุม กิจการด้านกรมตำรวจซึ่งจะต้องรักษาความสงบในระหว่างที่ประเทศไทยตกอยู่ในภาวะรัฐประหาร แต่ถึงกระนั้นจอมพล สฤษดิ์ ก็ไม่สู้จะวางใจนัก จึงได้ตั้ง พลเอก ประเสริฐรุจิระวงศ์ เป็นรองอธิบดีกรมตำรวจ อีกคนหนึ่ง

ในระหว่างที่อยู่ในภาวะของการปฏิวัตินั้น จอมพล สฤษดิ์ ธารวัชร์ ซึ่งเป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติไม่ได้แต่ต้องเสรีภาพของหนังสือพิมพ์แต่ประการใดเลย ทั้งนี้เพราะจอมพล สฤษดิ์ เองก็มีหนังสือพิมพ์ที่เป็นของจอมพล สฤษดิ์ หรือเป็นหนังสือพิมพ์ที่จอมพลสฤษดิ์ สนับสนุนอยู่ ชื่อหนังสือพิมพ์สารเสรีแต่หนังสือพิมพ์อื่นๆซึ่งเป็นหนังสือพิมพ์เอกเทศ และก่อนการรัฐประหาร ทางด้านตำรวจอัศวินสนับสนุนอยู่ หนังสือพิมพ์ฉบับนั้นคือหนังสือพิมพ์อิสระ เป็นหนังสือพิมพ์รายวันซึ่งไม่มีอิทธิพลอะไรนักและยิ่งภายหลังการรัฐประหารนายตำรวจอัศวินสิ้นอำนาจไปหมดแล้ว หนังสือพิมพ์อิสระก็ยิ่งไม่มีอิทธิพลและมีความหมายใดๆ ในทางการเมือง

เมื่อหนังสือพิมพ์อิสระอยู่ในฐานะเช่นนี้ทางฝ่ายกองบรรณาธิการเห็นว่าจะถ้าจะให้หนังสือพิมพ์ขายดีและอยู่ได้ จะต้องเขียนแสดงความคิดเห็นว่าพวกนี้วิจารณ์ด้วยข้อความที่รุนแรงต่อบุคคลที่มีอำนาจยิ่งใหญ่ขณะนั้น ซึ่งก็คือจอมพล สฤษดิ์ ธารวัชร์ ผู้ซึ่งเป็นทั้งผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารสูงสุด และหัวหน้าคณะรัฐประหาร

เหตุที่พลเอก ไสว ไสวแสนยากร ไม่ยอมแต่ต้องหนังสือพิมพ์ก็เพราะอธิบดีกรมตำรวจเคารพสิทธิเสรีภาพของหนังสือพิมพ์ตามระบอบประชาธิปไตย และนอกจากนั้นเมื่อพิจารณาถึงเหตุผลอย่างลึกซึ้งแล้ว สมัยก่อนการรัฐประหารที่จอมพล สฤษดิ์ ฯ จะเป็นหัวหน้าทำการรัฐประหาร จอมพล สฤษดิ์ ฯ ก็ได้ใช้หนังสือพิมพ์สารเสรี ของจอมพล สฤษดิ์ ฯ เพื่อเป็นแนวทางไปสู่การรัฐประหารต่อกรมตำรวจ อาจกล่าวได้ว่าในสมัยก่อนการรัฐประหารนั้นหนังสือพิมพ์แต่ละ ฉบับและดูเหมือนทุกๆ ฉบับมีเสรีภาพคืออยู่ตำรวจเองก็ไม่ได้แต่ต้องและยังหนังสือพิมพ์สารเสรี ของ จอมพล สฤษดิ์ ฯ ด้วยแล้วดูเหมือนจะมีเสรีภาพยิ่งกว่าหนังสือพิมพ์ฉบับใดๆ ทั้งสิ้น ฉะนั้นเมื่อมาถึงยุคที่ พลเอก ไสว ฯ เป็นอธิบดีกรมตำรวจก็ต้องคงไว้ซึ่งสิทธิเสรีภาพของหนังสือพิมพ์ต่อไป

3) ความพึงพอใจต่องาน

การไม่แต่ต้องต่อเสรีภาพของหนังสือพิมพ์ พลเอก ไสว ไสวแสนยากร อธิบดีกรมตำรวจ ในสมัยนั้น กลายเป็นผลร้ายแก่พลเอก ไสว ฯ เองในที่สุด เมื่อหนังสือพิมพ์อิสระเห็นว่าทางกรมตำรวจไม่แต่ต้อง แล้วก็กำเริบคึกคะนองในการใช้เสรีภาพไปใหญ่โดยไม่

เคารพต่อสิทธิส่วนบุคคลของจอมพลสฤษดิ์ จนกระทั่งวันหนึ่งหนังสือพิมพ์อิสระได้ลงข้อความ เป็นทำนองกลอนล้อเลียนจอมพลสฤษดิ์ด้วยตัวอักษรตัวโตและพิมพ์ในหน้าแรกของหนังสือพิมพ์ คำวิพากษ์วิจารณ์สั้นๆนี้เองเป็นผลกระทบบำเหน็จให้ท่านจอมพลหมดความอดทนต่อสิทธิเสรีภาพของ หนังสือพิมพ์และเลขหมุดความอดทนต่อไปที่ให้ พลเอก ไสว ไสวแสนยากร เป็นอธิบดีกรม ตำรวจ อีก

ด้วยเหตุของอัตลักษณ์ที่หลีกเลี่ยงการสร้างศัตรูหรือความขัดแย้ง ส่งผล ให้พลเอก ไสว ไสวแสนยากร ต้องย้ายไปดำรงตำแหน่งผู้ว่าการรถไฟ อันเป็นปัจจัยอีกประการ หนึ่งที่มีสิ่งแวดล้อมภายนอกเป็นตัวกระตุ้นอีกด้วย

สรุป พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร เกิดในครอบครัวค่อนข้างจะสูงศักดิ์ก็จริง แต่ ก็มีได้มีหลักฐานว่าเป็นครอบครัวที่มีฐานะมั่งคั่ง หากพิจารณาจากเรื่องราวและข้อเท็จจริงข้างต้น แล้ว น่าจะมีฐานะปานกลาง ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาจนจบจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก รับราชการทหารมาโดยตลอด เข้ารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจด้วยเหตุผลทางการเมือง

พฤติกรรมและวิธีการทำงานที่แสดงให้เห็นในหลายสถานการณ์ของพลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร นั้นจะเป็นในลักษณะของความสอดคล้อง โดยมีแนวความคิดของการได้รับการ ขอมรับเป็นรางวัลในการทำงาน ความสุภาพ ความมีมนุษยสัมพันธ์ สร้างมิตร ให้ความร่วมมือ ประสานงาน เป็นปฏิกริยาตอบสนอง เพื่อความพึงพอใจจากการได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่ง รวมถึง ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา

วิธีการปรับตัวในการทำงานโดยหลักมี 3 ประการ คือ 1) การมีส่วนร่วม 2) การเข้า สังคมที่ดีเยี่ยม และ 3) การยอมรับจากบุคคลอื่น ทั้งนี้เพื่อสร้างความคล่องจงที่จะหลีกเลี่ยงความ ขัดแย้ง การปรับเปลี่ยนบุคคลในทางปฏิบัติอาจทำได้ยาก เนื่องจากถูกหล่อหลอมเลี้ยงดูจากครอบ ครัวมาแต่เมื่อครั้งเยาว์วัย

แม้วิธีการปรับตัวเช่นนี้จะใช้ได้ดีเหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งแต่ในบางสถานการณ์ อัตลักษณ์ดังกล่าว กลายเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จได้

เพราะฉะนั้น ผลที่แสดงออกมาเป็นรูปแบบของอัตลักษณ์แบบขอมตามของ พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร มีส่วนสัมพันธ์กับภูมิหลังการเลี้ยงดูตามสังคมแวดล้อมวัยเยาว์ แบบชาววังที่มองโลกในแง่ดีนอกจากนี้ เศรษฐกิจครอบครัวที่ไม่ต้องต่อสู้ดิ้นรน และการเมืองที่ เป็นช่วงปรับเปลี่ยนทำให้ไม่สามารถใช้ความเด็ดขาดได้ทันที พฤติกรรมที่แสดงออกมาส่วนใหญ่ เป็นไปตามกรอบการศึกษาที่ตั้งไว้ คือมีอัตลักษณ์แบบขอมตาม (compliant)

11 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์

11.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.13

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
11	3	1	3	6	1
(74%)	(20%)	(6%)	(30%)	(60%)	(10%)

จากข้อมูลที่รวบรวมได้ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ มีผลคะแนน 11 คะแนน หรือ 74% อยู่ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจน้อยคือ มีผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% จึงตัดสินใจว่าจอมพลสฤษดิ์ ๑ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจต่ำ

11.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ เกิดจากคุณจันทิพย์ ธนะรัชต์ และ พันตรีหลวงเรืองเดชอนันต์ (ทองดี ธนะรัชต์) ที่จังหวัดพระนคร เมื่อวันที่ 16 มิถุนายน พ.ศ. 2451 ฐานะครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านได้รับการศึกษาชั้นต้นที่ โรงเรียนวัดมเหยงคณ์ จนอายุได้ 10 ปี จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ได้เข้าศึกษาที่โรงเรียนนายร้อยชั้นประถม โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า เมื่อ พ.ศ. 2462 และจบการศึกษาเมื่อ พ.ศ. 2472 รวมเวลาเรียน 11 ปี ด้วยเหตุที่ท่านได้ศึกษาและเรียนวิชาการทหารมาแต่เด็กๆนี้เอง จึงนับได้ว่า ท่านเป็นผู้มีสายเลือดมาจากทหารโดยแท้ ดังที่ พลโทเนตร เขมะโยธิน ได้เขียนไว้ใน “ชีวิตนายพล” ว่า “.....อย่างไรก็ดี ข้าพเจ้ามั่นใจว่าการที่กองทัพปัจจุบันมีจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นผู้บัญชาการทหารบกในยามปกติ และคงจะเป็นแม่ทัพบกสนามในยามสงครามนั้น นับว่าเป็นโชคดีของประเทศไทย ที่ได้แม่ทัพผู้ซึ่งมีเลือดเนื้อเชื้อไขเป็นทหารมาแต่กำเนิดโดยแท้....”

จอมพลสฤษดิ์ ฯ เป็นคนสมองดีผู้หนึ่งซึ่งเรียนจบหลักสูตรโดยไม่มีตก ไม่เสียเวลาเลย และในปีสุดท้ายที่สอบออกเป็นนายร้อย เมื่อ พ.ศ. 2472 ในจำนวนผู้สอบได้ 42 คน นั้น ท่านสอบได้เป็นที่ 6 ของนักเรียนทั้งหมด แม้ว่าท่านจะถูกเลี้ยงดูและเจริญเติบโตมาอย่างทหาร ท่านก็สามารถปรับตัวได้ดีเมื่อต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่ทางการเมือง ซึ่งอาจมีบางสถานการณ์ที่ใช้ลักษณะทางทหารมาเสริมในการตัดสินใจ

การได้มาซึ่งตำแหน่ง แม้ว่า จอมพลสฤษดิ์ ฯ ไม่ชอบการเมืองเลยก็ตาม แต่กลับเล่นการเมืองมาตลอดระยะเวลาอันยาวนาน และก็ได้พิสูจน์แล้วว่าสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับ ทั้งนี้อันสืบเนื่องมาจากลักษณะที่ทำงานอย่างจริงจัง และมีความตั้งใจให้ความสำคัญกับงาน และเมื่อเข้ารับงานผู้รักษาการในตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ (ภายหลังที่พลตำรวจเอกไอศว ไสวแสนยากร ถูกย้ายไปเป็นผู้ว่าการการรถไฟ) ได้ปราศรัยในวันตำรวจ เมื่อ 13 ตุลาคม 2503 ในปีแรกที่เข้ารับตำแหน่งผู้รักษาการอธิบดีกรมตำรวจ จอมพลสฤษดิ์ ฯ ได้กล่าวเปิดเผยถึงความตั้งใจของนายกรัฐมนตรีนี่มาดำรงตำแหน่งนี้ในตอนหนึ่งว่า

“.....เป็นความตั้งใจอันแท้จริงของข้าพเจ้า และเป็นเรื่องสำคัญอันหนึ่งในแผนการปฏิวัติ ว่าตำรวจนั้นต้องไม่เป็นตำรวจของข้าพเจ้าหรือของใคร แม้จะเป็นงานตำรวจของรัฐ ข้าพเจ้าก็ไม่อยากให้เป็น เพราะข้าพเจ้าไม่มีความประสงค์จะสร้าง “รัฐตำรวจ” หรือ police state อย่างแบบเผด็จการ ข้าพเจ้าปรารถนาให้ตำรวจทั้งหลาย รวมทั้งตัวข้าพเจ้าเอง เป็นตำรวจของประชาชน เป็นผู้พิทักษ์รักษาความสงบสุขของราษฎร สมกับที่เรียกชื่อกันว่า ผู้พิทักษ์สันติราษฎร ใครจะเป็นคนคิดชื่อนี้และใช้มาตั้งแต่เมื่อใดก็ตามที่ แต่เป็นชื่อที่ถูกต้องตรงกับหน้าที่ของตำรวจแท้ ขออย่างเดียวแต่ให้ปฏิบัติให้สมชื่อ ให้ตำรวจเป็นมิตรที่เชื่อถือของประชาชน มีความสัมพันธ์อันดีกับประชาชน และรักษาความสงบสุขให้แก่ประชาชนจริงๆ แล้วตำรวจก็จะสามารถรักษาเสถียรภาพของรัฐและความมั่นคงของประเทศชาติไปในตัว ข้าพเจ้าจะสรรเสริญยกย่องตำรวจทุกคน ที่ทำตัวให้ประชาชนเชื่อถือและไว้วางใจ และข้าพเจ้าจะไม่ภัยแก่ตำรวจคนใดที่ข่มเหงรังแก หรือประพฤติไม่ดีไม่งามต่อประชาชน นี่เป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่ง ที่ข้าพเจ้าต้องการชี้แจงแก่พี่น้องตำรวจทั้งหลายในวันนี้.....” (จอมพล สฤษดิ์ ธีระรัชต์ , 13 ตุลาคม 2503)

ความประสงค์และความปรารถนาดีแก่ประชาชนที่ปรากฏในคำปราศรัยนี้มิได้เป็นเพียงคำกล่าวปราศรัยลอยๆเท่านั้น แต่ท่านจอมพล ฯ ได้กระทำและดำเนินการตามที่พูดไว้ทุกประการ ซึ่งแสดงถึงความตั้งใจที่จะทำงานแท้จริง ดังปรากฏในเหตุการณ์ต่างๆ เช่น ได้มีการกวาดล้าง อันธพาลซึ่งรบกวนต่อความปลอดภัยและสันติสุขของประชาชน การเลิกค้าฝิ่นภายในประเทศอย่างเด็ดขาดและทันที เพราะก่อนหน้านี้ประเทศไทยถูกกล่าวหาจากทุกประเทศว่า

โลกว่าเป็นพระนครศูนย์แห่งการค้าผืนเลื่อน ท่านเข้ามารับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจด้วยเหตุผลทางการเมือง

ลักษณะเฉพาะตัว จอมพลสฤษดิ์ ฯ ในฐานะที่ดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ (ควบคู่กับตำแหน่งนายกรัฐมนตรี) มีอัตลักษณ์อยู่ในกลุ่มเชิงบังคับ (compulsive) กิจกรรมหลายๆ อย่าง สร้างลักษณะเด่นชัดของความมั่นใจในตัวเองและการตัดสินใจที่รวดเร็ว นิตยสารเสรีภาพ ของสำนักงานแถลงข่าวอเมริกันประจำกรุงเทพฯ ได้เคยเขียนถึงอุปนิสัยใจคอและความเป็นอยู่ของจอมพลสฤษดิ์ ทรนัรัชต์ ไว้ว่า “.....จอมพลสฤษดิ์ ทรนัรัชต์ เป็นคนแข็งแรง ร่างใหญ่และชอบกีฬา เมื่อยังเป็นนักเรียนอยู่ชอบกีฬาชกมวยและการบริหารร่างกาย ชอบอ่านหนังสือทุกชนิดโดยเฉพาะประวัติชีวิตของคนสำคัญๆ นอกจากนี้จอมพลสฤษดิ์ ฯ เป็นคนทำงานรวดเร็วเท่ากับการตัดสินใจ เป็นคนพูดจาเปิดเผย ร่าเริง และไม่สูบบุหรี่.....” “จอมพล สฤษดิ์ ฯ เป็นคนพูดตรงไปตรงมามีความเป็น “นักเลง” กล้าได้กล้าเสีย คำปราศรัยของท่านผู้นี้จึงมักจะสั้นและห้วน ซึ่งลักษณะดังกล่าวเชื่อว่าซึมซาบมาจากการเป็นทหารที่ต้องเข้มแข็งหนักแน่น ด้วยความเคยชินกับชีวิตทหารที่มีระเบียบวินัย และมีหลักปฏิบัติที่ชัดเจน ท่านเคยกล่าวว่า รู้สึกไม่เป็นสุขต่อภาระและหน้าที่ราชการพลเรือนที่ผูกพันอยู่และเสริมว่าชอบชีวิตสมบุกสมบันทางทหารมากกว่าการนั่งโต๊ะประจำทำงานและการกินเลี้ยงในระหว่างคณะรัฐมนตรี”

2) ติลาการปฏิบัติงาน

นอกจากนี้ตำรวจในยุคที่จอมพลสฤษดิ์ ฯ รักษาการอธิบดีกรมตำรวจ ได้ปรับปรุงให้ความเป็นธรรมแก่ประชาชนมากขึ้น โดยหลักฐานจากหนังสือด่วนมากที่ 17572/2501 ลงวันที่ 6 พฤศจิกายน 2501 ของกระทรวงมหาดไทย ถึงผู้ว่าราชการจังหวัดทุกจังหวัด (เว้นพระนครและธนบุรี) มีใจความสำคัญวางหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการจับกุมผู้ต้องหาคดีการเมือง คดีคอมมิวนิสต์ ซึ่งเป็นข้อหาร้ายแรงที่สุดในขณะนั้นว่า

“.....โดยที่เรื่องนี้เป็นเรื่องสำคัญและเกี่ยวกับนโยบายของราชการ ฉะนั้นนอกจากจะได้หลักฐานโดยพร้อมมูลแล้ว เจ้าหน้าที่ผู้กระทำได้เป็นผู้รอบรู้และทราบนโยบายในเรื่องนี้โดยเฉพาะอีกด้วย กรมตำรวจจึงมอบให้ตำรวจสันติบาลแต่หน่วยเดียวเป็นผู้ปฏิบัติในเรื่องนี้ และแต่งตั้งพนักงานสอบสวนขึ้น เพื่อทำการสอบสวนความผิดนี้โดยเฉพาะอีกด้วย และได้มีคำสั่งว่าสำหรับเจ้าพนักงานตำรวจอื่นถ้าสืบสวนได้หลักฐานอันจำเป็นต้องจับกุม จะต้องเสนอขออนุมัติจาก พลตำรวจเอกประเสริฐ รุจิรวงศ์ ก่อนทุกราย

กระทรวงมหาดไทยพิจารณาเห็นว่า เพื่อให้การปฏิบัติการจับกุมสอบสวนบุคคลในข้อหาว่ามีการกระทำผิด พ.ร.บ.ป้องกันการทำอันเป็นคอมมิวนิสต์ได้เป็นไปในแนวเดียวกันและประสานงานกัน ฉะนั้นเมื่อเจ้าหน้าที่หรือพนักงานสอบสวนแห่งใด สืบสวนได้

ความว่า บุคคลใดกระทำการเป็นความผิดต่อ พ.ร.บ. ป้องกันการกระทำอันเป็นคอมมิวนิสต์ซึ่ง จำเป็นต้องจับกุมให้เสนอเหตุผลและหลักฐานที่สืบทราบมาต่อผู้บังคับบัญชา จนถึง พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ รองอธิบดีกรมตำรวจฝ่ายปราบปราม เพื่อพิจารณาสั่งก่อนทุกราย.....”

จากหนังสือด่วนมากข้างต้นชี้ให้เห็นว่า แม้ตำรวจทั่วประเทศทุกคนจะมีอำนาจจับกุมผู้กระทำความผิดในคดีการเมืองและอาญาได้ทุกเมื่อก็ตาม แต่ในคดีการเมืองเรื่องคอมมิวนิสต์ อันเป็นอัตราโทษที่สูงสุด อันเป็นนโยบายของคณะปฏิวัติโดยเฉพาะนั้น ได้วางหลักความเป็นธรรมแก่ผู้ต้องหาและประชาชนที่ถูกกล่าวหาในคดีนี้ไว้อย่างกว้างขวางมากมายที่สุดว่าตำรวจทั่วประเทศนั้นจะจับผู้ต้องหาในคดีนี้โดยพลการไม่ได้ ในส่วนนี้ยังแสดงให้เห็นว่าวิธีการบริหารการตัดสินใจของจอมพลสฤษดิ์ ฯ ที่กระทำตามขั้นตอนโดยแยกแยะปัญหาและทางเลือกเสียก่อนที่จะตัดสินใจใด รวมถึงการปกครองแบบกระจายอำนาจซึ่งจะสร้างความเป็นธรรมแก่ประชาชน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ จอมพลสฤษดิ์ ุณหะวัณ ด้รับการยอมรับนับถือจากประชาชนเริ่มตั้งแต่เมื่อครั้งเป็นผู้บัญชาการกองพล 1 ด้รับคำสั่งจากคณะรัฐบาลให้กวาดล้างกบฏจลาจลในวังหลวง ชัยชนะอันยิ่งใหญ่ในครั้งนี้ นับเป็นการสร้างความเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางให้แก่ประชาชนทั่วประเทศ และเป็นการเริ่มต้นที่จะก้าวไปสู่ความรุ่งเรืองในทางการทหารและการเมืองควบคู่กันไปตามลำดับ

เหตุการณ์ที่สามารถสนับสนุนความเชื่อถือที่ประชาชนมีต่อผลของงานของ จอมพล สฤษดิ์ ฯ รวมไปถึงการแก้ไขปัญหาอย่างราบรื่นสอดคล้องตามสถานการณ์ คือเมื่อการเลือกตั้ง ส.ส.พระนคร 26 กุมภาพันธ์ 2500 ผ่านไปแล้ว ความเกลียดชังรัฐบาลซึ่งขณะนั้นมีจอมพล ป. พิบูลสงคราม เป็นผู้นำรัฐบาล ก็แผ่ซ่านไปทั่ว ในที่สุดนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้ไม่เคยเกี่ยวข้องกับหรือยุ่งกับการเมืองภายในประเทศมาก่อน ได้พากันเดินขบวนประท้วงรัฐบาลเป็นครั้งแรก เมื่อเดือนมีนาคม 2500 จอมพล สฤษดิ์ ุณหะวัณ ด้รับคำสั่งจากรัฐบาลให้ไปช่วยปราบปราม เขาได้ไปกล่าวปราศรัยที่มหาวิทยาลัยและได้รับการต้อนรับอย่างดี แต่นักศึกษาแจ้งว่า จะพยายามเดินขบวนด้วยอาการสงบ จะไม่มีเหตุภัยอันใดเกิดขึ้น เมื่อนิสิตมหาวิทยาลัยยืนยันว่าจะเดินขบวนให้ได้ จอมพล สฤษดิ์ ฯ ด้กล่าวว่า “เมื่อพวกคุณไปทางซ้าย ผมก็จะไปทางขวา” นักศึกษาหลายพันคนก็ได้พากันเดินขบวนไปตามถนนสายต่างๆจนถึงราชดำเนินเพื่อประท้วงการเลือกตั้งสกปรกของรัฐบาล

นับแต่นั้นมา รัฐบาลนี้ก็ไม่มีความสุขเพราะตั้งอยู่บนความเกลียดชังของคณะทหาร ตลอดจนประชาชน หนังสือพิมพ์และพรรคการเมือง ต่างก็ยุและสนับสนุนให้ทำการยึดอำนาจจากรัฐบาลชุดนั้น โดยหวังที่จะเอาจอมพลสฤษดิ์ ุณหะวัณ เป็นที่พึ่งต่อไป

นั่นคือที่มาของการลาออกจากคณะรัฐบาลของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ จากตำแหน่ง รัฐมนตรีว่าการกลาโหม คณะรัฐบาลชุดจอมพล ป. พิบูลสงคราม เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2500 พร้อมกับเพื่อนร่วมตายของเขาคือ พลโทถนอม กิตติขจร และพลตรีประภาส จารุเสถียร เพื่อรอเวลาที่จะปรับปรุงบ้านเมืองให้เป็นประชาธิปไตยต่อไป ตามที่ประชาชนฝากความหวังไว้กับเขา และกำลังสนับสนุนเขาอยู่

กลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน หนังสือพิมพ์ในประเทศญี่ปุ่นได้เสนอความเห็นเห็นว่า จอมพลสฤษดิ์ ฯ เข้ามาครองอำนาจด้วยการสนับสนุนของนักศึกษามหาวิทยาลัยต่างๆ ซึ่งมีความเห็นว่าการเลือกตั้งของรัฐบาลเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2500 นั้น เป็นการเลือกตั้งที่ไม่เรียบร้อย แม้ว่าการก้าวขึ้นมาสู่อำนาจของจอมพลสฤษดิ์ ฯ เป็นการกระทำรัฐประหารหรือการปฏิวัติเพื่อล้มล้างอำนาจรัฐบาลเก่าออกไป แต่ก็มีหลายสิ่งหลายอย่างในการปกครองประเทศที่ จอมพล สฤษดิ์ ฯ ได้จัดการฟื้นฟูและปรับปรุงให้เป็นที่พอใจของประชาชน จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นผู้มีความคิดทันสมัย ยอมรับความคิดเห็นความสามารถของผู้อื่นและพร้อมเปิดโอกาสให้ผู้อื่นที่มีความสามารถอื่นๆ ได้ทำงานและแสดงความสามารถลักษณะในส่วนนี้แสดงออกในวิธีการบริหารงานโดยเฉพาะใน ส่วนของการบริหารประเทศ การจัดการบริหารของจอมพลสฤษดิ์ ฯ เป็นการจัดล้าหน้ากว่ารัฐบาลทั้งหลายที่เคยบริหารประเทศมากกว่า 25 ปี ก่อนหน้านั้น ด้วยการเชิญบุคคลหลายฝ่ายที่มีสติปัญญา ความรอบรู้ และมีความสามารถมาร่วมเป็นนักการเมืองทำหน้าที่สถานิติบัญญัติออกกฎหมาย บริหารประเทศ บรรดานักการเมืองที่เชิญเข้าร่วมงานมีทั้งนักกฎหมาย ทนายความ ครูอาจารย์ โยมมหาวิทยาลัย ตลอดจนนายแพทย์ และยังมีบุคคลต่างอาชีพอีกมากมาย ยุคนี้เป็นยุคที่ระดมคนมีสติปัญญาของประเทศมาร่วมงานมากที่สุด ทั้งในสภา และในคณะกรรมการบริหารประเทศชาติในด้านต่างๆ จึงน่าเชื่อว่าหากบุคคลทุกฝ่ายที่ได้เชิญมานี้ได้ระดมสติปัญญาและความสามารถเข้าช่วยพัฒนาประเทศอย่างเต็มความสามารถแล้ว ประเทศก็จะเจริญรุ่งเรืองยิ่งกว่ายุคใดๆ

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจต่องานที่รับผิดชอบ การทำงานใด ๆ จะทำอย่างจริงจังและทำงานหนัก เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองอย่างรวดเร็ว จึงนับว่าความทะเยอทะยานไปสู่ความสำเร็จ เป็นตัวกระตุ้นวิธีการทำงานที่ถูกนำมาใช้จริง ลักษณะเด่นชัดในการตัดสินใจยังคงเน้นที่การตัดสินใจที่รวดเร็วและต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าหมายของตน บุคลิกของท่านจอมพลสฤษดิ์ ฯ ในลักษณะนี้แสดงออกมาให้เห็น เมื่อครั้งการลาออกจากตำแหน่งรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 21 สิงหาคม พ.ศ. 2500 ดังแถลงการตอนหนึ่งว่า

“.....การลาออกหาได้เกี่ยวกับห่วงการค้านแต่ประการใดไม่ ขออย่าให้หนังสือพิมพ์และประชาชนเข้าใจผิด ทั้งๆที่หนังสือเวียนของจอมพล ป. ที่ให้รัฐมนตรีเลือกเอา

ระหว่างการค้าและการเป็นรัฐมนตรีอย่างหนึ่งอย่างใด ก็ยังไม่ได้รับคำสั่งนั้น และในการลาออกนี้ก็ ได้คิดมานานแล้ว ที่ต้องลาออกจากรัฐมนตรีก็ด้วยเหตุผล 2 ประการ คือ มีแนวความคิดไม่ตรงกับ รัฐบาลบางประการ และ สุขภาพไม่สมบูรณ์.....ผมไม่อยากจะทับถมใคร เพราะมีรัฐมนตรีในคณะ รัฐบาลนี้เพียงบางคนเท่านั้นที่ประชาชนไม่พอใจ ซึ่งโดยมารยาทผมไม่ขอพูดว่าใครดีใครเลว อย่า หาว่าผมหวังการค้าถ้าผมคิดจะทำการค้า ผมจะไม่ออกจากรัฐมนตรี จะให้นายแมวนายอะไรก็ได้ เป็นตัวแทน แล้วก็นั่งชกโยอยู่ข้างหลังอย่างที่คุณคงแก้ว คือค้าด้วย แล้วก็ป็นรัฐมนตรีด้วย แล้ว ก็ทำเฉย นั่งกระดิกขาเรื่อยไป ใครจะทำไม แต่ที่ลาออกก็เพราะทนไม่ไหวจริง.....”

การลาออกของจอมพลสฤษดิ์ ฯ จนถึงการทำรัฐประหารยึดอำนาจจาก จอมพล ป. พิบูลสงคราม ได้ดำเนินการอย่างเป็นทางการเป็นขั้นตอนอันรอบคอบและสอดคล้องกับสถาณ การณ์โดยไตร่ตรองถึงเหตุและผลแล้ว นับว่าจอมพล สฤษดิ์ ฯ มีความเข้าใจ แนวความคิดและมี วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การยืนยันไม่รับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีในระยะแรก มีสาเหตุสืบเนื่องที่เห็น ได้ 3 ประการคือ (1) ความเชื่อมั่นและความสำนึกว่าตนชอบการเป็นทหารมากกว่าการเมือง (2) สุขภาพที่ไม่สมบูรณ์ และ (3) สถานการณ์ในขณะนั้นที่ต้องการการสนับสนุนจากต่างประเทศจึง ได้เลือกและแต่งตั้ง นายพจน์ สารสิน เลขานุการซีโต เข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีแทนเมื่อวันที่ 21 กันยายน พ.ศ. 2500 ภายหลักรัฐประหาร 5 วัน การมอบให้นายพจน์ สารสิน เป็นนาย กรัฐมนตรีในขณะนั้น ก็หวังที่จะให้ประเทศไทยได้รับการสนับสนุนและรับรองช่วยเหลือและติดต่อ สัมพันธ์กับต่างประเทศ ในฐานะที่นายพจน์ สารสิน ยังเป็นเลขานุการซีโต อยู่ และมีสำนักงาน ขององค์การซีโตอยู่ในประเทศไทย นอกจากนี้มีชื่อเสียงในด้านต่างประเทศ แม้ในประเทศเอง นาย พจน์ ฯ ก็ได้ชื่อว่าเป็นผู้ไม่มีประวัติค้างปร้อยในทางใดๆมาก่อน และยิ่งกว่านั้นนายพจน์ สาร สิ้น มีความนิยม “ความเป็นกลาง” ที่แตกแยกกันอยู่ในเมืองไทย ท่านจอมพลจึงพิจารณาว่านาย พจน์ ฯ เป็นบุคคลที่เหมาะสมที่สุด

ในการแต่งตั้งนายพจน์ สารสิน เข้าเป็นนายกรัฐมนตรีผู้จัดรัฐบาลใน คราวนี้จอมพล สฤษดิ์ ธีระรัชต์ ได้แถลงต่อหนังสือพิมพ์ว่า “.....เพราะเขาเป็นคนที่มั่งมีอย่าง เหลือเพื่อเรียกว่ามือสะอาดมาตลอดเวลา และได้รับความเชื่อถือจากนานาประเทศทั้งปวง ที่ดีที่สุด คือเขาสามารถเข้ากับคณะทหารได้เป็นอย่างดีนั่นเอง ทั้งไม่อยู่ในอาณัติของพรรคการเมืองใด เลย.....”

นายพจน์ สารสิน ได้พ้นจากหน้าที่นายกรัฐมนตรีไปเมื่อวันที่ 1 มกราคม 2501 ภายหลัที่มี การเลือกตั้งทั่วไปแล้ว ในระยะที่ 2 พลเอก ถนอม กิตติขจร รัฐมนตรี กลาโหมก็ได้เข้ารับตำแหน่งนายกรัฐมนตรีแทนเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2501 จนถึง 20 ตุลาคม พ.ศ. 2501 ทั้งนี้เพราะจอมพล สฤษดิ์ ธีระรัชต์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุดยังไม่พร้อมที่จะรับ

ตำแหน่งนายกรัฐมนตรี เพราะยังขัดข้องด้วยสุขภาพ เนื่องจากจำต้องเดินทางไปรับการผ่าตัดที่ สหรัฐอเมริกาเป็นการด่วน

พลเอก ถนอม ฯ ซึ่งเป็นนายกรัฐมนตรีอยู่ 9 เดือนนั้นได้ชื่อว่าเป็นคนที่ ชื่อสัตย์สุจริตดีคนหนึ่ง ได้รับความนิยมนับถือจากประชาชนทั่วไป เป็นคนมีอารมณ์ดียิ้มแย้มแจ่มใสอยู่ตลอดเวลา จนกระทั่งเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ. 2501 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ เดินทางกลับ ประเทศไทย เพื่อทำการปฏิวัติ “ผ่าตัดครั้งใหญ่” อีกครั้งหนึ่ง อันเป็นความยินยอมพร้อมใจของพลเอก ถนอม กิตติขจร และเนื่องด้วยเป็นความประสงค์ของคณะกรรมการส่วนรวม เพื่อต้องการให้จอมพล สฤษดิ์ เป็นนายกรัฐมนตรีเพื่อเข้าแก้สถานการณ์อันทรุดโทรม และยุ่งยากทางการเมือง ซึ่งกำลังวุ่นวายและสับสน ซึ่งไม่มีที่ใดเหมาะสมที่จะเข้าแก้สถานการณ์ในยามนั้นได้ดีไปกว่า จอมพล สฤษดิ์ ฯ ซึ่งดำรงตำแหน่งผู้บัญชาการทหารสูงสุดอยู่แล้ว

อัตลักษณ์ที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ที่แสดงความมุ่งมั่นในบทบาทและเป้าหมายคือการใช้วาทะศิลป์ที่ตรงไปตรงมา ซึ่งแม้จะไม่นุ่มนวลแต่ก็แสดงความจริงใจ ดังที่อุดม ประมวลวิทยา บันทึกไว้ว่า “ท่านจอมพลเป็นบุคคลที่พูดตรงไปตรงมา พูดจาโผงผางไม่มีการอ้อมค้อม สามารถทำให้ผู้ฟังรู้เรื่องราวในเวลาอันรวดเร็ว ไม่ต้องใช้เวลาไปขบคิดให้ปวดการว่าท่านพูดอะไรบ้างเข้าใจยาก ดังที่มีผู้ปรารถกันเมื่อได้ยึ้นนักการเมืองและนักพูดคนอื่นๆ พูดปราศรัยกันต่อชุมชน แต่สำหรับจอมพลสฤษดิ์ ฯ แล้ว ก็พูดอย่างนิสยทหาคือ ตรงไปตรงมา จนบางครั้งดูเป็นดูดัน และรุนแรงขาดความอ่อนน้อมนิ่มนวลไปบ้าง และบางครั้งจะเป็นการกระทบกระเทือนไปถึงบุคคลอื่นๆ เข้าอย่างจัง ซึ่งเรื่องนี้ก็เป็นหลักธรรมดว่า การพูดตรงไปตรงมานั้นเป็นการพูดความในใจ ซึ่งผู้ฟังก็ควรจะเข้าใจผู้พูดว่า ไม่ชอบการปิดบังอำพราง และชอบพูดจาเปิดเผยและรู้สึกสบายใจต่อการที่จะพูดความทุกข์ในใจออกมาหมด”

อนาคตในงานอาชีพ ด้วยคุณลักษณะที่มองการณ์ไปข้างหน้า ไม่ยึดติดกับสิ่งที่ผ่านไปแล้ว เนื่องมาจากความเชื่อมั่นในตนเอง และความเข้าใจลึกซึ้งถึงสถานการณ์ในอันที่สร้างและนำพาการทำงานให้ก้าวหน้าสัมฤทธิ์ผล ความพยายามในการลดความวิตกกังวลว่าบุคคลอื่นจะมีอคติ และความวิตกกังวลคำพูดที่ตรงไปตรงมา อาจทำลายความศรัทธาของประชาชนต่อตนเอง ทำให้ จอมพล สฤษดิ์ ฯ ใช้วิธีการผ่อนปรนในแง่ของวาทะศิลป์ แสดงความเห็นใจต่อผู้ที่ด้อยกว่า ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ในหนังสือพิมพ์ประชาธิปไตยวันศุกร์ที่ 25 พ.ย. 2503 ถึงข่าวการถึงแก่กรรมของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ว่า “รู้สึกสงสารและก็ทำให้ปลงตกว่า จุดจบของคนเรานั้นก็อยู่ที่หลุมฝังศพด้วยกันทั้งนั้นการตายของ พลตำรวจเอกเผ่า ศรียานนท์ จะเป็นบทเรียนให้ตั้งหน้าตั้งตาทำแต่ความดี ไม่ให้เป็นยุคทมิฬเช่นที่เคยเป็นมา”

อัตลักษณ์ของจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ แสดงออกอย่างชัดเจน โดยพฤติกรรมในการทำงาน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น และวิธีการในการตัดสินใจ ผลของการทำงานนั้นมีความสำเร็จก้าวหน้า สัมฤทธิ์ผล มีการพัฒนาในงานหน้าที่ การทำงานหนักทั้งหลาย เป็นการสร้างและผลักดันให้ตนเองได้มีชื่อเสียง

การทำงานทั้งในฐานะ อธิบดีกรมตำรวจ และนายกรัฐมนตรี ยังทำให้ต้องใช้ความเด็ดขาดในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญการทำงาน จึงทำให้ท่าน จอมพล สฤษดิ์ ฯ เป็นผู้วางหลักการ นโยบาย และนำไปใช้ตามหลักการของตน

สรุป จากภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมของจอมพล สฤษดิ์ ฯ ซึ่งเกิดในครอบครัวทหารมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง ได้รับการศึกษาจากโรงเรียนทหารโดยสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก ชีวิตการทำงานรับราชการทหารมาตลอดชีวิต เข้ารักษาการณ์ในตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจด้วยเหตุผลทางการเมือง เพื่อควบคุมสถานการณ์บ้านเมืองเท่านั้น มิได้เป็นตำรวจโดยอาชีพ พื้นฐานครอบครัวทหาร สร้างความเชื่อในเรื่องของวินัย และการสร้างฐานอำนาจเพื่อเป็นตัวชดเชย หรือรางวัลสำหรับความก้าวหน้าของตน จากผลงานที่วิเคราะห์ร่วมกันของท่าน จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ทั้งในตำแหน่ง นายกรัฐมนตรี และรักษาการอธิบดีกรมตำรวจ จะเห็นได้ว่าความสำเร็จของท่านจอมพล สฤษดิ์ ฯ นั้น ขึ้นอยู่กับ (1)ความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมายในชีวิต และ (2) การทำงานหนัก เพื่อสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้น และ (3) การตัดสินใจที่เด็ดขาดและรวดเร็ว ซึ่งบ่งบอกถึงลักษณะของอัตลักษณ์แบบเชิงบังคับ (compulsive)

ฉะนั้น ภูมิหลังด้านสังคมแวดล้อม พื้นฐานเศรษฐกิจของครอบครัวโดยเฉพาะอย่างยิ่ง สภาพความรุนแรงทางการเมืองในสมัยของจอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ แสดงความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับอัตลักษณ์เชิงบังคับของ จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ลักษณะพฤติกรรมในการดำเนินชีวิต และการทำงานมีรายละเอียดตามกรอบอัตลักษณ์ดังกล่าว

12 ผลสำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์

12.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.14

รูปแบบความสัมพันธ์ของระบบการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
10	4	1	7	2	1
(67%)	(27%)	(6%)	(70%)	(20%)	(10%)

จากแบบสอบถามให้ผลคะแนนที่แสดงความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจต่องาน (active - positive) โดยที่ผลคะแนนรูปแบบความสัมพันธ์ของผลสำรวจเอกประเสริฐ รุจิรวงศ์ แสดงผล 10 คะแนนหรือ 67% ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง และมีคะแนน แสดงถึงความพึงพอใจมากต่องาน ถึง 7 คะแนนหรือคิดเป็นร้อยละ 70

12.2 การวิเคราะห์หัตถ์ลักษณะ

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ จากฐานะทางบ้านที่ไม่ร่ำรวยมั่งคั่งแต่ก็ไม่ยากจนจนเกินไป ชีวิตในวัยเยาว์ของผลสำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ มีความมุมานะที่จะร่ำเรียน ด้วยลักษณะที่ใฝ่ดีมีจุดมุ่งหมายและพื้นฐานการเลี้ยงดูของครอบครัวซึ่งมีส่วนส่งเสริมให้ท่านรักความก้าวหน้า จริล เหมกิติภากร (2531) เล่าถึงชีวิตวัยเยาว์ของผลสำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ ว่า

“ผลสำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ เกิดที่ตรอกเจ็สัวเนียม อำเภอสัมพันธวงศ์ จังหวัดพระนคร ถือเป็นชาวกรุงเทพฯ โดยกำเนิด บิดาของท่านคือ นายนิ่ม รุจิรวงศ์ ส่วนมารดานั้นชื่อ นางจงจินต์ รุจิรวงศ์ ท่านมีนามสกุลเดิมว่า “จีนใจซื่อ” มีพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกันรวม 8 คน” (นิตยสารตำรวจ , จริล เหมกิติภากร , ตุลาคม ปีที่ 3 ฉบับที่ 31 , หน้า 195)

สถาบันการศึกษา ชีวิตของท่านเริ่มต้นการศึกษาเมื่ออายุได้ 6 ขวบ ในชั้นประถมปีที่ 1 และไปจบชั้นมัธยมปีที่ 6 (ม.6) ที่โรงเรียนมัธยมวัดสุทธิวารามและเข้าเป็น

นักเรียนโรงเรียนนายร้อยทหารบก เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2469 ในขณะนั้นท่านอายุได้ 15 ปี เต็ม ด้วยความมุ่งหมายที่จะรับใช้ชาติบ้านเมือง เพื่อนร่วมรุ่นที่เรียนเป็นนักเรียนนายร้อยด้วยกัน เช่น พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์, เกรียงไกร อิงคะวณิช, ธงเจิม สังขวณิช, เต็ม หอมเศรษฐี, จเร ดิษยะศริน และ ประภาส จารุเสถียร เป็นต้น จนสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก ออกมารับราชการทหาร

การได้มาซึ่งตำแหน่ง วันที่ 1 เมษายน 2476 ท่านได้รับแต่งตั้งให้เป็นนักเรียนทำการนายร้อยเข้าประจำกองพันทหารปืนใหญ่ที่ 1 รักษาพระองค์ที่กรุงเทพฯ และหลังจากนั้นอีก 6 เดือน คือ เมื่อ 1 ตุลาคมท่านก็ได้รับยศเป็น “ร้อยตรี” จากนั้นชีวิตของท่านก็วนเวียนอยู่ในกองพลทหารปืนใหญ่ต่อสู้อากาศยาน หรือ ป.ต.อ. ตั้งแต่ยศร้อยตรี จนถึงพลตรี จนได้รับสมญานามว่า “เจ้าพ่อ ป.ต.อ.”

ท่านมีชีวิตโหดโผน และสมบุกสมบัน หัวทกกันชีวิตอยู่มาก แต่ความจริงที่ปรากฏอยู่อย่างหนึ่งคือ เป็นทหารตลอดชีวิต กินอยู่และดำเนินชีวิตอยู่กับทหารภายใต้บังคับบัญชาตลอดเวลา เพราะอาศัยบ้านของทางราชการทหารอยู่ในกรม ป.ต.อ. มาเกือบตลอดอายุ ในสมัยนั้น ย่านบางซื่อกรมทหารม้า มีชื่อเสียงโด่งดังมาก แต่เมื่อ พลตำรวจเอกประเสริฐ ฯ เข้าไปเป็นเจ้ากรม ป.ต.อ.และกินอยู่หลับนอนในกรม ป.ต.อ. แล้วทหารม้าก็ชบเขาไป แต่ทหาร ป.ต.อ. หรือ ทหารปืนใหญ่ กลับขึ้นมารักษาระดับความยิ่งใหญ่แทน ซึ่งท่านได้สร้างสรรค์กรม ป.ต.อ. ให้ยิ่งใหญ่จนกระทั่งตัวเองกลายเป็น “เจ้าพ่อ” ในย่านบางซื่อทั้งบาง และเพราะความเป็นเจ้าพ่อซึ่งมีทหารรักและนับถือทั้งกรมนี้เองได้ผลักดันให้ท่านก้าวเข้าสู่วิถีทางการเมือง โดยเป็นนายทหารรับเชิญของคณะปฏิวัติแต่ละคณะไม่ว่าเป็น คณะปฏิวัติของจอมพล ผิน ชุณหะวัณ หรือ จอมพล แปลก พิบูลสงคราม จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ จอมพล ถนอม กิตติขจร ต้องมาชักชวนและเชิญชวนท่านไปร่วมปฏิวัติด้วยทุกครั้งไป

ในสมัยการปฏิวัติเมื่อ พ.ศ. 2490 ท่านยังไม่มีบทบาทอะไรเพียงแต่ว่ารับรู้ต่อการปฏิวัติของคณะจอมพล ผิน ชุณหะวัณ ยืนยันต่อความเป็นกลางของทหารที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่ง และเมื่อจอมพล แปลก พิบูลสงคราม และ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ทำการปฏิวัติเมื่อวันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2494 นั้น ทั้งๆที่ท่านเป็นนายทหารรุ่นเดียวกับพลตำรวจเอก เผ่า ฯ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ก็ยังไม่ได้เข้าร่วมการปฏิวัติ ในวัย 50 ปี ขณะดำรงยศพลตรี อยู่ นั่น เป็นวัยที่จกรรจ์และหัวหาญยิ่งกว่านายทหารหนุ่มรุ่นเดียวกันและวัยเดียวกัน ในวันที่ 16 กันยายน 2500 จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ทำการรัฐประหาร รัฐบาลจอมพล แปลก พิบูลสงคราม โดยต้องการจะยื่นคำขาดให้รัฐบาลจอมพล แปลก พิบูลสงคราม ลาออกจากตำแหน่งเสีย

ก่อน จึงเขียนหนังสือขึ้นฉบับหนึ่งส่งให้จอมพล ฯ เป็นคำขาดเท่ากับขีดเส้นตายให้จอมพล ฯ ปฏิบัติ

“ในขณะที่นั้นหาใครสักคนที่จะนำสาส์นคำขาดไปให้จอมพล แปลก ฯ ไม่ได้ บรรดานายทหารใหญ่ๆ ชั้นแนวหน้า ต่างหลบมุมไม่ยอมสบตากับจอมพล สฤษดิ์ ฯ หด ไม่มีใครยอมเป็นทหารอาสาที่จะนำสาส์นไปสักคนเดียว เนื่องจากกลัวว่าจะถูกเรียกใช้ให้เอาสาส์น ไปให้จอมพล แปลก ฯ และจะต้องพบปะกับอธิบดีเผ่าตนเอง จนกระทั่งนายทหารยศ พลตรี ซึ่ง ยืนอยู่แถวหลังคนหนึ่ง ได้พูดขึ้นมาด้วยเสียงหัวเราะว่า “ผมเองครับ” นั่นคือ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ (ขณะนั้นยศพลตรี) และพลตำรวจเอกประเสริฐ ฯ ก็ไปเผชิญหน้ากับจอมพล แปลก พิบูลสงคราม ยื่นสาส์นเป็นคำขาดนั้นด้วยมือของตนเอง และสาส์นที่พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ถูไปนั้นเป็นสัญญาณแห่งการปฏิบัติ เมื่อวันที่ 16 กันยายน 2500”

จากการอาสาถือสาส์น นอกจากเป็นความห้าวหาญในลักษณะของ ทหาร ยังชี้ให้เห็นถึงความสามารถในการรักษาความมั่นใจในตัวเอง ที่จะปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้ รับมอบหมายแม้จะอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่เอื้ออำนวย

“จอมพล สฤษดิ์ ธนะรัชต์ ปฏิบัติได้สำเร็จแล้วจึงแต่งตั้งให้ พลตำรวจ เอก ประเสริฐ ฯ มาเป็น “รองอธิบดีกรมตำรวจ” ทั้งนี้เพราะจอมพล สฤษดิ์ ฯ นั้นมองทหารด้วย สายตาทหารอยู่ตลอดเวลา ฉะนั้นจึงเกรงความห้าวหาญของ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เพราะอย่าง น้อย ท่านก็ยังเป็นเจ้าพ่อในย่านบางซื่อ จึงพยายามตัดกำลังส่งมาสังกัดในกระทรวงมหาดไทย ให้ เป็น รองอธิบดีกรมตำรวจ เพื่อลดอำนาจทางด้านทหารให้น้อยลงไปเสีย” (หนังสือพระราชทาน เพลิงศพ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ , สยามรัฐ , 21 มกราคม 2527 . หน้า 5)

ดังนั้นในวันที่ 19 กันยายน 2500 จึงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ท่านดำรงตำแหน่ง “รองอธิบดีกรมตำรวจ” ด้วยความมีไหวพริบและเข้าใจปัญหาและสถาน การณ์ ทางการเมืองขณะนั้นท่านเลือกวิธีการปฏิบัติที่ยังคงอยู่บ้านพักในกรม ป.ต.อ. แม้ว่าตนเอง จะต้องออกมาทำงานที่กรมตำรวจก็ตาม และดูเหมือนจะยิ่งใหญ่มากกว่าเดิม เพราะได้กลายเป็นผู้มี บารมีและอำนาจทั้งด้านทหาร (ป.ต.อ.) และตำรวจในตำแหน่งรองอธิบดีกรมตำรวจฝ่ายปราบ ประาม โดยมี พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร เป็นอธิบดีกรมตำรวจขณะนั้น จนกระทั่ง พลตำรวจเอก ไสว ไสวแสนยากร ย้ายไปเป็น “ผู้ว่าการการรถไฟ” และจอมพล สฤษดิ์ ฯ เข้ามา ดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจเสียเอง แต่เพราะ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เป็นผู้มีความสามารถ ทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างตั้งใจจริง ทำให้งานในหน้าที่อธิบดีกรมตำรวจ จอมพล สฤษดิ์ ฯ ได้ มอบหมายให้ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เป็นผู้ตัดสินใจจึงดูเหมือนว่าจะมีอำนาจเหมือนอธิบดี กรมตำรวจเสียเอง

ร้อยตำรวจเอก เทอดศักดิ์ รุจิรวงศ์ นายเวรผู้บังคับการกองวิจัยและวางแผนกรมตำรวจ บุตรชายคนเล็กของ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ กล่าวถึงการทำงานของผู้เป็นบิดาว่า “ตอนนั้นคุณพ่อเป็นรองอธิบดีกรมตำรวจก็จริงแต่ถ้าเป็นงานด้านตำรวจท่านจอมพลสฤษดิ์ จะให้พ่อเซ็นต์แทน” ร้อยตำรวจเอก เทอดศักดิ์ ฯ เล่าถึงเหตุการณ์ต่อไปว่า

“หากเป็นเรื่องเกี่ยวกับงานของตำรวจที่เสนอถึง อธิบดีกรมตำรวจทุกเรื่องท่านจะสั่งให้ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เป็นคนจัดการแทน โดยท่านจอมพล สฤษดิ์ บอกว่า “มีงั้นแหละเป็นอธิบดีกรมตำรวจเซ็นต์ไปเลย ไม่ต้องส่งมาถึงกูหรอก”

ลักษณะส่วนตัว เป็นคนที่มีรูปร่างสูงโปร่งกว่าใครในรุ่นขณะนั้น จึงถูกย้ายอยู่ที่หัวแถวเป็นหมายเลข 1 อยู่เสมอในขณะที่เรียน และการที่เป็นคนขี้มง่าย พุดน้อย อารมณ์เย็น มีเหตุผล เพื่อนเข้าหาขี้ก็ไม่ถือโกรธ จึงทำให้ท่านเป็นคนที่มีเพื่อนรักใคร่มาก ตั้งแต่ยังอยู่ในโรงเรียนนายร้อยทหารบก เพราะฉะนั้นความเป็นผู้มีอารมณ์ มีเหตุผลเป็นลักษณะของท่านมาตั้งแต่ครั้งเยาว์วัยประกอบกับสิ่งแวดล้อมจากโรงเรียนนายร้อยทหารบกได้สร้างความเข้มแข็ง และแบบแผนการตัดสินใจที่ชัดเจน ซึ่งถูกนำมาใช้ในการทำงานต่อมา

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

ในเรื่องความตรงต่อหน้าที่นั้น พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ถือเป็นเรื่องสำคัญโดยเฉพาะในบทบาทหน้าที่ของตำรวจ ผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ผู้ที่ทำความผิดไม่ว่าจะเป็นผู้ใดก็ต้องดำเนินการตามกฎหมาย ครั้งหนึ่ง ท่านจอมพลสฤษดิ์ ฯ ถามท่านว่า

“เฮ้ย ! ไอ้เสริฐ หากลูกน้องกูทำผิดมึงจะจับมั้ยะ” พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ก็เรียนว่า หากผิดกฎหมายก็จับทั้งนั้น ท่านก็บอกว่า “ขนาดลูกน้องกู มึงก็จับเธอ” พลตำรวจเอกประเสริฐ ฯ ยืนยันหนักแน่นเหมือนเดิมว่า “จับ”

ครั้งนี้ได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจเต็มตัว หลังจากที่ท่านจอมพล สฤษดิ์ ฯ ถึงแก่อสัญกรรมแล้ว พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ได้พัฒนากรมตำรวจให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้นไปทั้งทางวัตถุและการปฏิบัติ อีกทั้งยังได้วางรากฐานเพื่อให้เป็นแบบอย่างกับตำรวจในรุ่นต่อๆ ไปด้วย

ด้วยเป็นผู้ที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนเข้าใจถึงปัญหาและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น สามารถวิเคราะห์และแยกแยะทางเลือกที่จะปฏิบัติได้สอดคล้องจนเป็นที่ยอมรับของผู้ได้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชา

การตอบสนองต่อสถานการณ์ ในช่วงที่ท่านเป็นอธิบดีกรมตำรวจ ไม่มีผู้ใดจะมาใช้อำนาจในทางไม่ถูกต้องเพื่อบีบบังคับเจ้าหน้าที่ตำรวจได้ มีอยู่หลายครั้งที่เคยมีผู้เสนอว่าควรเอาทหารมาคอยคานอำนาจไว้ด้วยการแต่งตั้งให้เป็นรองอธิบดี หรือ ผู้ช่วยอธิบดี

หรือแต่งตั้งไว้ในตำแหน่งที่สำคัญ แต่ท่านไม่เห็นด้วยและมีได้มองตามเหตุนั้นเพียงด้านเดียว ท่านให้เหตุผลว่า

“ท่านต้องการมาสร้างให้กรมตำรวจมีประสิทธิภาพในการทำงานด้วยตัวของตำรวจเอง แม้แต่ตัวท่านเอง เมื่อถูกเจ้านายแต่งตั้งให้มาอยู่ที่กรมตำรวจ ก็เป็นการทำลายจิตใจของผู้ใฝ่ฝันจะก้าวขึ้นมาเป็นอธิบดีหรือรองอธิบดีตามขั้นตอนอยู่แล้ว ดังนั้นจึงควรให้ความยุติธรรมแก่ตำรวจเองบ้าง และพยายามปกป้องเขาให้ดี เพื่อดึงเขามาเป็นฝ่ายเดียวกัน แล้วการทำงานก็จะไปได้ดี” ดังนั้น จะเห็นได้ว่าในสมัยที่ท่านดำรงตำแหน่ง “อธิบดีกรมตำรวจ” จะไม่มีนายทหารชั้นผู้ใหญ่ท่านใดก้าวเข้ามาสู่กรมตำรวจเลย

จากวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ชัดเจนและความใจกว้างในอันที่มองถึงความสามารถของผู้อื่น โดยมีได้มองถึงความเป็นพรรคเป็นพวก ตลอดจนลักษณะการทำงานในการชักจูงผู้ร่วมงานให้ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างการทำงานที่เป็นกลุ่มและมีแนวทางเดียวกัน

ปรีชา กุลปรีชา เขียนถึง พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ว่า "กรมตำรวจในยุคนี้มันถือได้ว่า มีงานที่ประเสริฐกว่าหลายยุค อันเนื่องมาจากท่านเป็นคนที่รักตำรวจและอยากให้เห็นงานของตำรวจก้าวหน้า ไม่ได้หวังว่าจะเอาตำรวจมาเป็นฐานอำนาจทางการเมืองเพราะฐานอำนาจทางทหารที่มีอยู่ในฐานะ “เจ้าพ่อ ป.ต.อ.” นั่นก็เหลือเฟืออยู่แล้ว สิบกว่าปีที่เกษียณอายุมา....บารมีของท่านผู้นี้ยังสูงส่ง เพราะว่างานที่ทำไว้ให้กับกรมตำรวจเป็นงานที่ไม่ตาย"

แนวทางหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ชอบความถูกต้องและไม่ปฏิบัติตนเพียงเพื่อให้ถูกใจนาย ในคราวประชุม ครม. ครั้งหนึ่ง ท่านนายก ฯ ถามความคิดเห็นจากรัฐมนตรีว่า จะแต่งตั้งบุคคลสองคน เป็นผู้อำนวยการและเลขาธิการของหน่วยราชการสำคัญ ว่าสมควรประการใด เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย เมื่อถึงคราวของ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ท่านได้หันหน้าไปทางนายก ฯ และกล่าวอย่างหนักแน่นว่า “กระผมไม่เห็นด้วยทั้งสองคน” ในความหมายที่ว่า ในการปฏิบัติงานท่านต้องการความถูกต้องมากกว่าถูกใจ

จากเหตุการณ์นั้นแสดงเป็นนัยให้เห็นถึงวิธีการตัดสินใจ ว่าอยู่บนพื้นฐานของเหตุและผล ที่เป็นปัจจัยประกอบ มากกว่าการปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างไรเหตุผล ความเชื่อมั่นในตนเอง อันเป็นผลมาจากความเข้าใจจุดแข็งในการทำงานของตนเองที่คนอื่นไม่มี ทำให้กล้าแสดงออกซึ่งความคิดเห็น ทำให้สามารถทำงานเต็มความสามารถ

วิธีการทำงานแบบการยอมรับความสามารถของบุคคลอื่นนี้ของ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ สามารถวิเคราะห์ได้จากเมื่อครั้งท่านดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข ตามบันทึกของนายแพทย์โกมล เพ็งศรีทอง ว่า “เท่าที่ผู้บันทึกได้เคยปฏิบัติราชการใกล้ชิดกับพลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ ในระยะเวลาดังกล่าว ผู้บันทึกได้สังเกตเห็น

ว่าท่านได้ถือหลักในการปฏิบัติงานเพียงการควบคุมนโยบายของกระทรวงเท่านั้น โดยจะให้นโยบายกว้างๆที่จะให้ข้าราชการประจำรับไปปฏิบัติ ซึ่งส่วนใหญ่ก็เป็นการปรับปรุงงานในหน้าที่ของกรมต่างๆ นอกจากนั้นก็ป็นงานกฎหมายได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของรัฐมนตรีว่าการเป็นผู้รับผิดชอบและลงนามในคำสั่ง ส่วนงานประจำอื่นๆ นั้นคงให้ข้าราชการประจำดำเนินการไปตามตัวบทกฎหมายและระเบียบข้อบังคับของทางราชการที่มีอยู่แล้ว

ในช่วงระยะเวลาที่ผู้บันทึก ดำรงตำแหน่งปลัดกระทรวงสาธารณสุข และปฏิบัติราชการอยู่กับพลตำรวจเอก ประเสริฐ ๑ นั้น ผู้บันทึกได้ปฏิบัติงานด้วยความสบายใจมาก ไม่ต้องเป็นห่วงว่าท่านจะใช้อิทธิพลหรือสั่งการใดๆอันเป็นการผิดขั้นตอน หรือให้แต่งตั้งบุคคลใดอันมิได้อยู่ในหน้าที่รับผิดชอบของรัฐมนตรีตามกฎหมาย ได้เคยปรากฏว่า ในบางโอกาสบุคคลบางคนวิ่งเต้นเข้าพบท่าน ขอให้สั่งการให้ปลัดกระทรวงแต่งตั้งตนหรือพรรคพวกของตนได้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่ต้องการ แต่ท่านก็ไม่เคยสั่งการดังกล่าวให้ หรือแม้แต่นโยบายใหม่ๆก็ตาม มักจะมีการปรึกษาหารือกันก่อนระหว่างท่านกับข้าราชการประจำที่เกี่ยวข้อง ท่านไม่เคยสั่งการให้ผู้บันทึกจำต้องปฏิบัติในสิ่งที่ผู้บันทึกไม่เห็นด้วย.....ในด้านการปฏิบัติราชการของกระทรวงสาธารณสุขของท่านนั้น เลขานุการจะเป็นผู้ทำหน้าที่ติดต่อและรวบรวมแฟ้มงานที่เสนอรัฐมนตรีว่าการ แต่จะวันไปให้ท่านเป็นประจำทุกวันและจะนำกลับมาพร้อมด้วยคำสั่งหรือข้อราชการที่จะให้ปฏิบัติจากท่านในเช้าวันรุ่งขึ้น โดยไม่มีการตกค้าง และโดยทั่วไปแล้ว การส่งงานมักจะเป็นไปอย่างรวดเร็ว เด็ดขาด และไม่ลังเล”

ด้วยแนวความเชื่อของการทำงานแบบประสานงานกัน พลตำรวจเอก ประเสริฐ ๑ ได้สร้างความกลมเกลียวให้เกิดขึ้น ระหว่างหน่วยราชการที่มีบทบาทแตกต่างกันมีแนวคิดและเชื่อมั่นในสิ่งเดียวกัน ดังบันทึกของนายแพทย์โกมล เพ็งศรีทอง อีกตอนหนึ่งว่า

“ในระหว่างระยะเวลาที่ท่านรับหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติราชการทั้งของกระทรวงสาธารณสุขและของกรมตำรวจนั้น นับได้ว่างานของทั้งสองหน่วยงานได้มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันเป็นพิเศษ และข้าราชการทั้งสองฝ่ายมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันเป็นอย่างดี เวลาท่านออกตรวจราชการในต่างจังหวัด ท่านก็ถือโอกาสตรวจเยี่ยมหน่วยราชการทั้งสองฝ่ายไปพร้อมกัน โดยมีข้าราชการประจำทั้งสองฝ่ายร่วมไปด้วยทุกครั้ง ความสนิทสนมกลมเกลียวจึงมีมาก”

ในการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอกประเสริฐ ๑ ไม่ว่าจะป็นงานใดๆที่ได้รับมอบหมายก็จะตั้งใจและสนใจ สร้างความก้าวหน้าให้หน่วยงานนั้นๆเสมอ ครั้งหนึ่งเมื่อท่านเป็นอธิการบดีของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี 2511 และได้อยู่ในตำแหน่งจนกระทั่งครบวาระของการเป็นอธิการบดี ผลงานที่ได้ทำไว้คือ ได้พยายามสร้างตึกขึ้นหลายหลังเพื่อให้เพียงพอกับนัก

ศึกษาที่เพิ่มขึ้น นอกจากนั้น ยังได้สร้างสะพานน้ำของมหาวิทยาลัยและให้การสนับสนุนกิจกรรมกีฬา สร้างชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในขณะนั้น

3) ความพึงพอใจต่องาน

พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ มีลักษณะเด่นในการปรับตัวให้สอดคล้อง และสามารถแก้ไขปัญหาคือต้องเผชิญได้อย่างคล่อง ด้วยความเข้าใจ และการพิจารณาอย่างลึกซึ้งต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ความสามารถในการปรับตัวและการยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะต้องทำงานเกี่ยวข้องกับข้าราชการประจำหรือการเมือง ทำให้สามารถปฏิบัติงานตามแนวทางและบรรลุถึงลักษณะของผู้นำได้

นอกจากนี้ยังรู้จักการใช้ไหวพริบและจุดแข็งของตนเองสร้างประสบการณ์และพัฒนาขั้นเชิงในการทำงาน โดยเฉพาะในงานทางการเมือง กล่าวคือ เมื่อ พลเอก ถนอม กิตติขจร ขึ้นเป็นนายกรัฐมนตรี การจัดตั้งคณะรัฐมนตรีไม่มีชื่อ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ร่วมในคณะรัฐมนตรีในจำนวนรัฐมนตรี 18 คน เรื่องนี้ในวงการเมืองโง่เขลากันว่า เพราะ พลเอกถนอม ฯ กลัว พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ จะมีอำนาจในทางการเมืองมากกว่า จึงตัดตำแหน่งรัฐมนตรีออกไปเสีย แต่ท่านก็มีได้แสดงความเดือดเนื้อร้อนใจแต่ประการใด เพียงแต่ว่า ตลอดเวลาที่ได้มีการจัดตั้งคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 9 ธันวาคม 2506 แล้ว ท่านไม่ออกจากบ้านพักในกรม ป.ต.อ.ไปไหน แม้จะเซ็นหนังสือราชการในตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจก็นั่งเซ็นอยู่กับบ้าน และต่อจากนั้นมาอีก 3 วัน จึงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งให้ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ เป็นรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2506 จึงออกจากบ้านไปทำงานตามหน้าที่เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2506

เมื่อมีการจัดตั้งพรรคการเมืองขึ้นใหม่และประกาศใช้รัฐธรรมนูญ พ.ศ. 2511 จอมพล ถนอม ฯ ได้ตั้งพรรคสหประชาไทย โดยเป็นหัวหน้าพรรคเอง และพลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เป็นรองหัวหน้าพรรคคนหนึ่ง เมื่อมีการเลือกตั้งผู้แทนราษฎรแล้ว จอมพล ถนอม ฯ ได้เป็นนายกรัฐมนตรี ท่านก็ได้รับตำแหน่งให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุข

เมื่อพลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ถูกกันทำและกีดกันในทางการเมือง ในขณะนั้น พรรคสหประชาไทย ก็ยิ่งใหญ่ในรัฐสภา ท่านจึงใช้วิธีใหม่ คือ แบ่งอำนาจทางการเมืองของพรรคสหประชาไทยในสภาผู้แทนราษฎร โดยหันไปอุปการะพรรคการเมืองที่ตรงกันข้ามกับรัฐบาล คือได้สนับสนุนให้ ส.ส. ที่ไม่สังกัดพรรคตั้งพรรคอิสระขึ้นใหม่พรรคหนึ่ง ในขณะเดียวกันก็อุปการะพรรคแนวร่วมเศรษฐกิจ ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นอำนาจต่อรองและป้องกันตัว ซึ่งทำให้ จอมพล ถนอม กิตติขจร และจอมพล ประภาส จารุเสถียร ไม่พอใจเป็นอย่างยิ่ง แต่ก็ทำอะไรไม่ได้ เพราะเล่นเกมการเมืองไม่ทันและหัดเทียม พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ

ครั้งต่อมาเมื่อจอมพล ถนอม ฯ ทำการปฏิวัติเมื่อวันที่ 17 พฤศจิกายน 2514 ซึ่ง พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ ได้ร่วมขบวนการปฏิวัติด้วย จึงได้รับแต่งตั้งให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงสาธารณสุขซ้ำอีกครั้งหนึ่งและในปีนั้นเอง ท่านได้เกษียณอายุราชการจากตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ

“พลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เป็นนักการเมืองที่หัวหาญคนหนึ่ง แต่หัวหาญอย่างเจียบๆ เรียบร้อย ไม่ดั่งและโครมครามเหมือนนักการเมืองคนอื่นๆ ท่านเดินແຕ້มในทางการเมืองอย่างเจียบๆ และสุขุมอย่างชาญฉลาด” (หนังสือพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ , สยามรัฐ , 21 มกราคม 2527 . หน้า 5)

ในคุณสมบัติของอัตลักษณ์ของพลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ มักจะใช้วิธีทดลองบทบาทใหม่ในการปรับตัว มีความเชื่อมั่นและความเข้าใจตนเองและสถานการณ์เป็นปัจจัยเกื้อหนุน

ในด้านอุปนิสัยส่วนตัวเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ ยิ้มง่าย ชอบสังสรรค์ พลอากาศเอก ทวี จุลละทรัพย์ บันทึกเรื่องราวของท่านไว้ว่า

“ผมจำได้ว่าในตอนเย็นๆ พระอาทิตย์จวนจะลับไป ร้อยโท ประเสริฐ รุจิรวงศ์ (ยศในขณะนั้น) จะพาพรรคพวกเพื่อนฝูง ล่องเรือไปตามคลองบางซื่อ ออกไปแม่น้ำเจ้าพระยา ในเรือมีดนตรีไทยวงเล็กๆ สุรากับแก้มพร้อมมูล ยามว่างงานมิตรที่รักของผมนี่จะใช้เวลาอย่างมีความสุข แต่เวลาทำงานเขาก็จะทำงานอย่างไม่รู้จักเหน็ดเหนื่อย.....ทุกคนรู้จักดีเมื่อมาใกล้ชิดกับพลตำรวจเอกประเสริฐ ฯ ว่าเขาเป็นคนรักเพื่อน และมีความจริงใจต่อเพื่อน แต่ถ้าเพื่อนคนใดไม่ความจริงใจต่อเขาเขาก็จะไม่ว่าอะไร แต่มักจะปรารภว่า ทำไมเพื่อนคนนั้นจึงเปลี่ยนแปลงไปได้”

หลังจากเกษียณอายุราชการแล้ว ท่านยังคงมีความเกี่ยวพันกับการเมืองอยู่บ้าง พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ กล่าวถึงอนาคตทางการเมืองของท่านว่า “ผมไม่ใช่คนมักใหญ่ใฝ่สูง ผมไม่ต้องการมีอำนาจทางการเมืองเพื่อคคโกงชาติ แต่ถ้าผมจะลงไปเล่นการเมืองก็ต่อเมื่อประเทศชาติเข้าสู่ภาวะล่อแหลมจริงๆ และการจะเล่นการเมืองของผม ก็จะอยู่ในฐานะเพียงหัวหน้าพรรค เพื่อควบคุมพรรคและนโยบาย เช่น พรรคที่ผมจะเป็นหัวหน้า ได้เป็นรัฐบาลไม่ว่าจะเป็นตัวนายกรัฐมนตรี หรือรัฐมนตรี หากบริหารบกพร่องหรือทุจริตคคมิชอบก็ต้องอเปหิไต้ตะเปิดกันออกไปเลย นี่คคือเจตนารมณ์ชีวิตในทางการเมืองของผม”

สรุปพลตำรวจเอก ประเสริฐ ฯ เกิดในครอบครัวที่ไม่สู้จะร่ำรวยนัก แต่ก็ได้รับการส่งเสริมให้ได้รับการศึกษาอย่างดี จนจบโรงเรียนนายร้อยทหารบกและรับราชการทหารเรือมา จนกระทั่งจอมพล สฤษดิ์ ฯ ปฏิวัติ จึงส่งท่านเข้ามาควบคุมกรมตำรวจ โดยเหตุผลทางการเมืองใน

ระดับผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ และก้าวขึ้นสู่อธิบดีกรมตำรวจในเวลาต่อมา โดยอุปนิสัยแท้จริง พลตำรวจเอก ประเสริฐ ๑ เป็นผู้มีอารมณ์ดีมีมนุษยสัมพันธ์ ไม่นิยมใช้อำนาจข่มเหงผู้ใด ชอบช่วยเหลือ สามารถรับมือกับต่อปัญหาและแก้ไขได้อย่างสุขุม ขณะเดียวกันในการทำงานได้รับแนวทางความเข้มแข็งเด็ดขาดจากความเป็นทหาร และปรับใช้ได้อย่างสอดคล้องกับนิสัยความมีมนุษยสัมพันธ์ สร้างกระบวนการตัดสินใจที่มีความชัดเจนและเป็นที่ยอมรับสามารถเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงและปรับพัฒนาตนเองให้ตอบรับต่อสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ แบบแผนที่จะบรรลุตามต้องการ นำมาใช้ภายใต้ปัจจัยของเหตุผล โดยให้สิ่งแวดล้อมเป็นตัวกำหนดความผันแปร

เพราะฉะนั้น ความสำเร็จในการทำงานของ พลตำรวจเอก ประเสริฐ รุจิรวงศ์ ขึ้นอยู่กับ ความสามารถในการผลิตงานที่ต้องการ การตัดสินใจที่มีเหตุผลและความสามารถในการยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่นนั่นเอง

ภูมิหลังทางสังคมครอบครัวที่อบอุ่น แม้พื้นฐานเศรษฐกิจจะไม่เอื้ออำนวยเท่าใดนัก แต่ความพร้อมด้านจิตใจที่สนับสนุนโดยครอบครัวทำให้ พลตำรวจเอก ประเสริฐ ๑ มีความเข้าใจในชีวิต สภาพการเมืองที่เริ่มต้นคลี่คลาย จึงมีส่วนสัมพันธ์กับอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง (adaptive) และแสดงผลพฤติกรรมตามประเภทของอัตลักษณ์ดังกล่าว

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

13 จอมพล ประภาส จารุเสถียร

13.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.15

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9 (60%)	4 (27%)	2 (13%)	4 (40%)	5 (50%)	1 (10%)

จากข้อมูลแบบสอบถามพบว่า จอมพล ประภาส จารุเสถียร มีรูปแบบความสัมพันธ์ของอัตลักษณ์แบบ ระดับการปฏิบัติงานสูง - ไม่มีความพึงพอใจต่องาน นั่นคือมีผลคะแนน 9 คะแนน หรือ 60% จัดอยู่ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง และมี 5 คะแนน หรือร้อยละ 50 แสดงระดับความพึงพอใจต่ำ

13.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

ด้วยผลคะแนนที่กล่าวถึง จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์ศึกษาในรายละเอียดจากการสัมภาษณ์และเอกสารอ้างอิง เพื่อให้เข้าใจถึงอัตลักษณ์ของ จอมพล ประภาส จารุเสถียร มากยิ่งขึ้น ซึ่งจากการรวบรวมหลักฐานข้อมูลและการวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว จอมพล ประภาส จารุเสถียร เป็นบุตรของอำมาตย์เอกพระยาพายัพพิริยะกิจ (เป้า จารุเสถียร) และเจ้าแม่บัวตอง (บัวตอง ณ ลำปาง) อันสืบเชื้อสายจากราชนิกุลเมืองเหนือ เกิดที่จังหวัดอุดรธานี ได้เพียง 4 เดือนเท่านั้น ก็ต้องโยกย้ายไปยังจังหวัดสระบุรี ภูเกิด แล้วเริ่มชีวิตวัย 6 ขวบที่ จังหวัดเชียงใหม่ โดยมี “คุณป้ายี่สุน” ผู้เป็นที่สาวของเจ้าแม่บัวตอง ครอบครัวมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านได้มีโอกาสเข้าศึกษาโดยเป็นนักเรียนประจำของโรงเรียน “มหาดเล็กหลวง” ประเภทเด็กเล็กที่จังหวัดเชียงใหม่ อันเป็นเครือเดียวกับโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัยในพระนคร ภายใต้พระบรมราชูปถัมภ์ในพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวรัชกาลที่ 6 ในวัยเยาว์ จอมพล ประภาส ฯ มีความขยันขันแข็งในการศึกษา จนได้รับพระราชทาน

หนังสือพระราชนิพนธ์เรื่อง “นายสวัสดิ์ โก่อ๊” ลงพระปรมาภิไธยเป็นของขวัญแห่งการเรียนดี ชั้นเกียรตินิยม ด้วยความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษาของผู้เป็นบิดา ท่านจึงถูกส่งเข้ามาศึกษาต่อในพระนคร เพื่อรับเอาอารยธรรมประเพณี แบบแผนการปฏิบัติเยี่ยงชาวนครหลวงในการดำรงชีวิตอันเหมาะสมในวันหน้า โดยเข้าเรียนในโรงเรียนวัดสามพระยา และโรงเรียนวัดราชาธิวาส ให้ความสนใจทางด้านกีฬาเป็นพิเศษ จนต้องจัดให้มีการกวัดวิชาเพิ่มขึ้น

ขณะที่อยู่ในวัยหนุ่มท่านนั้นยังเป็นนักมวยสากล ชนะเลิศเหรียญทองทั้งยังเป็นนักกีฬาฟุตบอล วิ่งทน วิ่งผลัด ในการแข่งขันกีฬากับโรงเรียนอื่น ซึ่งได้นำชื่อเสียงเกียรติคุณในชัยชนะมาสู่โรงเรียนวัดสามพระยาจนกระทั่งอาจารย์ใหญ่หลวงศิริวุฒิสาทิต ได้นำรูปประดับไว้ในห้องทำงาน

ด้วยเหตุที่เป็นนักเรียนอาวุโสและมีสุขภาพอนามัยแข็งแรง การเรียนอยู่ในเกณฑ์ดีก็พอประทังสติปัญญาไหวพริบเฉลียวฉลาด แม้จะขี้เกียจอยู่บ้างบวกกับความเป็นนักกีฬาอยู่ในตัว คือการรู้แพ้รู้ชนะ จึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็น “ครูวิชามวยฝรั่ง” อันเป็นตำแหน่งพิเศษของโรงเรียนวัดสามพระยา ถือกันว่า ตำแหน่งนี้เป็นตำแหน่งมีเกียรติ นอกจากนั้นยังได้รับเกียรติเป็นหัวหน้านักเรียน ซึ่งถือว่าเป็นสัญลักษณ์แห่งการเริ่มต้นของชีวิตการเป็นผู้นำ

เมื่อขณะอยู่ในวัยหนุ่มเมื่อท่านสำเร็จชั้นสูงสุดของโรงเรียนวัดสามพระยา พระยาพชัยพิริยะกิจ ผู้เป็นบิดา ถูกลอบทำร้ายถึงแก่อนิจกรรม ทำให้จอมพล ประภาส ๑ เบนเข็มไปเป็น “นักเรียนนายร้อย” แทนที่จะศึกษาวิชารัฐศาสตร์ เจริญรอยตามท่านบิดา ในสมัยนั้น (พ.ศ. 2472) การคัดเลือกเข้าศึกษาในโรงเรียนนายร้อยทหารบก กำหนดคัดเลือกจากผู้สืบสกุลในชาติกำเนิดเป็นอันดับแรก ได้แก่ บุตรนายทหารสัญญาบัตร บุตรข้าราชการพลเรือน และบุตรบุคคลทั่วไป ฉะนั้นจึงได้รับคัดเลือกเข้าเป็นนักเรียนนายร้อย เพราะมีพื้นฐานเป็นบุตรพระยาอยู่แล้ว อย่างไรก็ตาม นักเรียนนายร้อย ตู จารุเสถียร (นามเดิม) มิได้ถือว่าตัวเองเป็นผู้สืบสกุลจากตระกูลสูง บรรดานักเรียนนายร้อยรุ่นเดียวกันยอมรับว่า นักเรียนนายร้อย ตู จารุเสถียร ชอบเข้าหาชกต่อยล้อเล่นกับเพื่อนๆเป็นประจำ จอมพล ประภาส ๑ เป็นคนชอบสนุก มักจะเป็นผู้นำพรรคพวกลอดรื้อหรือปิ่นรื้อออกไปนอกโรงเรียน ดังที่ วิริยศิริได้บันทึกไว้ว่า

“หลายครั้งหลายคราที่นักเรียนนายร้อย ตู จารุเสถียร นำพรรคพวกลอดรื้อหรือปิ่นรื้อออกไป พอจากลับนักเรียนนายร้อย ตู อีกเหมือนกันที่จะลอดลอดรื้อสังกะสีเข้าไปเป็นคนแรก แต่เมื่อแขนลอดเข้าไปได้เพียงข้างหนึ่ง ก็ถูกมืออันแข็งแกร่งจับไว้อย่างแน่นหนา นักเรียนนายร้อย ตู จะดึงมือกลับก็ไม่ได้ ด้วยปฏิภาณการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า นักเรียนนายร้อย ตู จารุเสถียร จึงกอดมือของฝ่ายนั้นเข้ากับขอบรื้อสังกะสีเป็นผลให้เจ็บและต้องปล่อยมือในที่สุด

นักเรียนนายร้อย ตู ๑ หากลอดร้วเข้ามาแล้ว ถ้าบังเอิญผู้ดักจับการหนีเที่ยวเป็นนักเรียนชั้นสูง ซึ่งเป็นผู้ช่วยผู้บังคับหมวดอื่นที่มีได้ปกครองนักเรียนนายร้อยตุ้ แล้ว เขาก็จะวิ่งไล่ชกต่อเอาตุ้ๆ” อย่างไรก็ตามทำนก็สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบกออกมารับราชการทหาร

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ได้รับพระราชทานยศเป็นร้อยตรี ประจำกองพันทหารราบที่ 6 เมื่อ พ.ศ. 2476 แม้เมื่อเริ่มต้นชีวิตการรับราชการก็ต้องเผชิญกับปัญหาที่อาจเรียกได้ว่าเป็นชะตากรรม กล่าวคือ (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , อนุทินแห่งความหลัง , 2515 . หน้า 540)

“ในวันที่พวกเราจะต้องไปปรับกระเปาะจากท่านพระยาพลพลพยุหเสนา ที่วังปารุสกวัน ทางโรงเรียนได้จัดรถยนต์บรรทุกมอริส 4-5 คัน บรรทุกพวกเราไปจากโรงเรียนนายร้อย เนื่องจาก “ตุ้” ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ขับด้วยคนหนึ่ง แต่ขับเป็นคันสุดท้าย จะเป็นด้วยความพลั้งเผลอตื่นตื่นหรือกรรมบังตาเฉพาะหน้าอย่างใดอย่างหนึ่งของตุ้ ก็ไม่ทราบรถที่ขับมาเกิดเบรคไม่อยู่ จึงไปชนคันข้างหน้า...โทษใหม่ที่ทำของหลวงเสียผนวกเข้ากับโทษเดิมสมัยเป็นนักเรียนนายร้อย ซึ่งตุ้ยังชำระไม่หมดสิ้น เป็นผลให้ตุ้ต้องชดใช้หนี้ความผิดโทษเข้าห้อง 18 ซึ่งในสมัยนั้นทางโรงเรียน จะขังนักเรียนนายร้อยที่กระทำความผิดเฉพาะในวันเสาร์อาทิตย์หรือวันหยุดราชการ แต่โดยที่การกระทำผิดนั้นเป็นการกระทำผิดในขณะที่เป็นนักเรียนนายร้อย เมื่อออกเป็นนักเรียนทำการนายร้อยแล้วก็ต้องชดใช้ความผิดในฐานะนักเรียนมิใช่ นายทหาร ทางโรงเรียนจึงถือสภาพการลงทัณฑ์ในฐานะนักเรียน คือขังเฉพาะตัวคน กระเปาะของตุ้ จึงต้องแขวนไว้ที่หน้าห้อง 18 ตุ้ ยอมรับชะตากรรมด้วยการเดินเข้าห้องขังอย่างปกติเหมือนทุกครั้งที่เคยเข้า แต่การถูกขังครั้งนี้จำต้องเศร้าสลดใจและสมเพชตัวเองเป็นพิเศษ เพราะได้แต่เพียงภาควงมิจมองกระเปาะเครื่องแสดงคุณค่าและศักดิ์ศรีแห่งเกียรติยศของตนอยู่แต่เพียงแค่อ้อมเฉพาะหน้า” (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , อนุทินแห่งความหลัง , 2515 . หน้า 540)

ข้าพเจ้าไม่สามารถล่วงรู้เข้าไปถึงจิตใจของเพื่อน แต่ก็ตระหนักว่าเพื่อนคงต้องเสียใจอยู่มิใช่น้อยที่ออกมาเป็นนายทหารได้รับกระเปาะ แทนที่จะได้เดินจดกระเปาะอวดสาว ๆ อย่างเพื่อน ๆ เขา ตนเองกลับต้องถูกขัง แต่แทนที่ตุ้จะตีโพยตีพายกล่าวโทษว่าเทวดาฟ้าดินที่กลั่นแกล้งตน ตรงกันข้ามเวลาเพื่อน ๆ ไปเยี่ยม ตุ้กลับหัวเราะว่า บอกกับเพื่อน ๆ ว่า “หนี้สินอ้วนากแล้วมันเข้าทำนองดอกเบ็ชท์บด้นเสียแล้ว ยิ่งใช้มันยิ่งบานปลายออกไป” พร้อมกันก็ส่งความไปบอกเพื่อน ๆ แถววัดสามพระยา ที่ตุ้เคยเล่นหัวเที่ยวเตร่กันเป็นประจำว่าตนมีเวรกรรมที่ต้องชดใช้ ไม่สามารถกลับไปร่วมสนุกกับเพื่อน ๆ ได้ และขอเพื่อนอย่าได้เป็นห่วง”

ด้วยความเป็นนักกีฬาที่ถูกหล่อหลอมเข้าใจลึกซึ้ง กฎกติกาและวินัย
ความเป็นทหาร ทำให้สร้างลักษณะของความเข้าใจพิจารณาสถานการณ์ไม่ระหอกต่อปัญหาที่
เกิดขึ้น สามารถรับผิดชอบต่อปัญหาและผลที่เกิดขึ้นอย่างมีวิจารณญาณ

ท่านเข้าบรรจุประจำ ร.พัน 6 ประกอบด้วย บก.พัน 2 กองร้อยปืนเล็ก
และ 1 กองร้อย บก.หนัก และท่านจอมพลรับการบรรจุเข้าประจำกองร้อยปืนกลหนัก ได้เริ่มมี
แบบอย่างของบุคลิกลักษณะจากผู้บังคับกองร้อยที่ท่านเข้าประจำการ ดังที่ พลเอกจิตติ นาวิเสถียร
บันทึกว่า

“ผู้บังคับกองร้อยของเราขณะนั้นคือ ร้อยเอก หลวงวิวัฒน์โยธิน ท่าน
ผู้นี้มีบุคลิกลักษณะเป็นไปในอีกแบบหนึ่ง แม้จะไม่คู่แต่ก็มีวาจาเฉียบขาด โดยปกติแล้วใบหน้า
ของท่านนั้นไม่คู่เท่า พันตรีหลวงวิระโยธา ร้อยเอก หลวงวิวัฒน์โยธิน เป็นบุคคลอารมณ์เยือก
เย็น เป็นนักกีฬา งานรื่นเริงสนุกสนานนั้นท่านเป็นผู้นำของเรา ทั้งนี้รวมถึงการปฏิบัติวางตน
ในด้านการเที่ยวเตร่ ซึ่งผู้ที่ได้รับการถ่ายทอดจากท่านมาไว้สมบูรณ์แบบเต็มที่จนแทบไม่มีอะไร
ขาดตกบกพร่องก็คือ “ตุ้” ของเรานี้เอง”

ในความเป็นทหารท่านได้ทำหน้าที่ของทหารอย่างตั้งใจ และจริงจังโดย
ให้ความสำคัญกับผลของงานที่จะเกิดขึ้น มากกว่าจะทำงานเพียงหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และผล
งานที่ท่านนั้นก็เป็นที่ยอมรับทั้งจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน วีรกรรมครั้งกบฏวรวงศา
เป็นตัวอย่างที่ดี ในผลงานเมื่อวัยหนุ่มของจอมพลประภาส ฯ กล่าวคือ ร.พัน 6 ได้รับมอบหน้าที่
ให้ทำการไล่ติดตามกวาดล้างฝ่ายกบฏขึ้นไปเป็นกองหน้า สาเหตุที่ ร.พัน 6 ได้รับภารกิจในระยะ
นั้น พลโท จำลอง ฯ เล่าว่า การได้รับมอบหน้าที่เป็นกองรบส่วนหน้าของ ร.พัน 6 มีสาเหตุทาง
การเมืองเกี่ยวข้องด้วย เพราะความเคลื่อนไหวของเหตุการณ์ก่อนหน้าที่จะมีการกบฏนั้น ทางผู้
บังคับบัญชาชั้นผู้ใหญ่ฝ่ายทหารเฟื่องเลี้ยง ร.พัน 6 เป็นพิเศษ เพราะนอกจากจะทำการฝึกบ่อยครั้งใน
ตอนค่ำคืนดึกคืนแล้ว การประชุมนายทหารที่บ้าน ผบ.พัน หลวงวิระโยธา ก็มีบ่อยครั้งคงอาจมีคน
ไปรายงานให้ผู้ใหญ่ทราบและเฟื่องเลี้ยงไปในแ่งที่กองพันของเราอาจจะมีใจฝึกฝเอนเอียงไปทางฝ่าย
พวกกบฏ ดังนั้นผู้บัญชาการทหารบกจึงได้มอบหมายให้ ร.พัน 6 รับหน้าที่เป็นกองรบส่วนหน้า
ภารกิจของ ร.พัน 6 คือ ให้ขับไล่กวาดล้างฝ่ายกบฏขึ้นไปตามเส้นทางดอนเมืองบ้านพาศีถึงโคราช

ท่านได้รับมอบหน้าที่เป็นพลยิง ประจำรถถัง 76 โดยมีร้อยเอกหลวง
วิวัฒน์โยธิน เป็นผู้บังคับขบวน ขณะเมื่อกองรบปะทะกับฝ่ายกบฏบริเวณใกล้สถานีหินลับ พลโท
จำลอง ฯ เล่าว่า.....ได้ยินเสียงทหารวิ่งผ่านข้างรถถังจึงได้ไพล่ออกมาจากป้อมปืน เห็น “ตุ้” วิ่ง
ผ่านหน้ารถถังจึงได้ตะโกนถามว่า “เฮ้ย ตุ้ จะไปไหน” ตุ้ ชะงักเท่าพร้อมกับตอบว่า “เดี๋ยวอ้าวจะ

“ไปข้างหน้าหน่อย” จำลองจึงพูดตอบไปว่า “เฮ้ย ลือเป็นพลยิงรถถังคันที่ 2 ไม่มาช่วยกันอีกก่อนหรือ” แต่ตุ๊กกลับตอบมาว่า “รถคันอ้าวเขามันบังอยู่ ยังไม่ได้ ลือยังไปคันเดียวก่อนก็แล้วกัน อ้าวจะไปข้างหน้าละ” หลังจากนั้นตุ๊กก็วิ่งหายลับตาไป สักครู่ใหญ่ได้ยินเสียงปืนจากทางด้านหน้า คนวิ่งโซยนำทหารผ่านแนวปะทะ นำทหารลาดตระเวนฝ่ายเราแนวหน้าวิ่งตะลุมบอนยึดที่มั่นฝ่ายกบฏที่ยึดอยู่ซึ่งเขาได้เป็นผลสำเร็จ วีรกรรมความกล้าหาญเสี่ยงต่ออันตรายโดยมิได้คำนึงถึงชีวิตของตุ๊กครั้งนี้เป็นผลให้ได้รับเหรียญกล้าหาญจากกองบัญชาการกองทัพบก

ท่านได้รับการประดับเหรียญกล้าหาญจากนายกรัฐมนตรี ณ วังสวนกุหลาบ ในโอกาสต่อมา และเลื่อนยศจากนักเรียนทำการนายร้อยระดับยศเป็น ร้อยโท โดยไม่ได้ติดร้อยตรี

ด้วยความผันแปรทางการเมือง เมื่อ พ.ศ. 2479 โอนมารับราชการดำรงในตำแหน่งผู้บังคับหมวด กองตำรวจภูธร จังหวัดชัยภูมิ เหตุการณ์นี้ผู้ใช้นามว่า “วิริยศิริ” บันทึกไว้ว่า (2515) “ภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครองไม่นานนัก แนวความคิดทางการเมืองมีท่าทีจะแยกเป็น 2 ฝ่าย ฝ่ายหนึ่งคือฝ่ายของพระยาพหลพลพยุหเสนา ซึ่งมี พันโท หลวงพิบูลสงคราม เป็นมือขวา อีกฝ่ายหนึ่งได้แก่ พันเอก พระยาทรงสุรเดช ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ขออนุมัติกองทัพบกจัดตั้งโรงเรียนรบขึ้นที่เชียงใหม่ มี พันโท ขุนกลีพลพดุมภ์ ลูกศิษย์ และ ร้อยโท สำรอง กาญจนสิทธิ เป็นนายทหารคนสนิท”

ร้อยโท ตู๊ จารุเสถียร เป็นผู้ที่สมัครเข้าเรียนในโรงเรียนแห่งนี้ จึงเป็นเหตุให้ พันโท หลวงพิบูลสงคราม สงสัยว่าเป็นพวกพระยาทรงสุรเดช แม้ ร้อยโท ตู๊ จะมิได้แสดงท่าทีว่าเป็นปฏิปักษ์ แต่เพื่อความอุ่นใจว่าจะไม่มีผู้ขัดขวางการดำเนินงาน จึงให้ หลวงอดุลย์เดชจรัส ฯ อธิบดีกรมตำรวจ เรียกตัวไปทำงานกระทรวงมหาดไทย เมื่อวันที่ 27 มกราคม 2478 เพื่อตัดขาดจากการเป็นทหาร

ร้อยตำรวจโท ตู๊ ฯ ได้เข้าศึกษาดูงานการสอบสวนคดีอาญาที่ โรงพักสามแยก 2 เดือน แล้วถูกส่งตัวไปเป็นหัวหน้าสถานีตำรวจภูธร อำเภอภูเขียว จังหวัดชัยภูมิ

ด้วยความรู้สึกอันจริงใจของ ร้อยตำรวจโท ตู๊ ฯ นั้นคือการรักที่จะมีชีวิตทหาร แต่เมื่อทางราชการต้องการให้เป็นตำรวจ ก็พยายามเป็นตำรวจที่ดีเยี่ยมโดยทำการปราบปราม “เสือพา แพนลาด” ด้วยตนเอง จนเสือพาถึงแก่ความตาย ผลงานจากการปราบปราม “เสือพา” ในครั้งนั้น ทำให้ ร้อยตำรวจโท ตู๊ ได้รับบำเหน็จ 2 ชั้น และเลื่อนยศเป็นนายร้อยตำรวจเอก

ร้อยตำรวจเอก ตู๊ จารุเสถียร ได้มีโอกาสเข้ายังพระนครเพื่อพบกับ พันเอกหลวงพิบูลสงคราม รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม และผู้บัญชาการทหารบก ด้วยข้อ

ราชการ บางอย่าง และครั้งนั้นจึงได้กลับมาเป็นทหารอีกครั้งหนึ่ง เมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2479 ในตำแหน่งประจำกองบัญชาการกองทัพบก และได้รับยศ ร้อยโทดั่งเดิม

ร้อยโท ตู จารุเสถียร ได้รับพระราชทานยศเป็น ร้อยเอก ในเวลาต่อมา เมื่อวันที่ 1 เมษายน 2480 และได้รับอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อเป็น “ร้อยเอก ประภาส จารุเสถียร” เมื่อวันที่ 23 เมษายน 2481 เพื่อให้ถูกต้องตามรัฐธรรมนูญนั้น (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , วิริยศิริ , 2515 . หน้า 474)

ท่านรับราชการในกองทัพบกต่อมา จนได้รับพระราชทานยศเป็น พันโท เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม 2487 เป็นผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 1 มหาดเล็กรักษาพระองค์ ในปี 2489 และได้รับยศเป็นพันเอกในเดือน ธันวาคม 2490 ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 11

ช่วงของชีวิตในระยะนี้ พันเอก ประภาส จารุเสถียร ได้คลุกคลีกับทหารผู้อยู่ในบังคับบัญชามากขึ้น จนถึงวันที่ 1 มกราคม 2495 ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าให้ได้รับยศ พลตรี เป็นผู้บัญชาการกองพลที่ 1 และผู้บัญชาการมณฑลทหารที่ 1 ด้วย ในปี 2500 ได้รับแต่งตั้งให้เป็นที่ปรึกษากองทัพบก

จนกระทั่งวันที่ 31 มีนาคม 2500 สิ่งที่ไม่คาดหมายมาก่อนก็เกิดขึ้น นั่นคือได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้เป็นรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย และได้รับพระราชทานยศเป็น พลโท

“จึงนับได้ว่าเป็นครั้งแรกที่พลโท ประภาส จารุเสถียร ได้ก้าวสู่วิถีชีวิตทางการเมือง อย่างไม่คาดคิดมาก่อน เพราะเคยตั้งใจอยู่อย่างแน่วแน่ว่า ชีวิตนี้ทั้งชีวิตพอใจในตำแหน่งทางการทหารมากกว่าตำแหน่งอื่นใด และมีความใฝ่ฝันที่จะมอบตัวรับใช้กองทัพบกโดยสิ้นเชิง”

อย่างไรก็ตามเมื่อวิถีทางของชีวิตผลักดันให้เข้ามามีชีวิตทางการเมือง และครั้งนั้นเป็นครั้งแรกที่ประเทศไทยได้มีการเลือกตั้งนายกรัฐมนตรี โดยประชาชน ระหว่างจอมพล แปลก พิบูลสงคราม หัวหน้าพรรคเสรีมนังคศิลา และนายควง อภัยวงศ์ หัวหน้าพรรคประชาธิปัตย์ หากการเลือกตั้งนี้ได้ดำเนินไปอย่างไม่ถูกทำนองคลองธรรม จอมพล แปลก พิบูลสงคราม ได้รับเลือกเป็นนายกรัฐมนตรี แต่ตรงไต่รรงค์ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถูกปลดลงครึ่งเสาเป็นการประท้วงของนิสิต พร้อมกับเป็นการไว้อาลัยในความล้มเหลวให้แก่ประชาธิปไตยครั้งนั้น

ด้วยเหตุนี้ พลโท ประภาส จารุเสถียร จึงได้ถวายบังคมลาออกจากตำแหน่งรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย ในวันที่ 10 กันยายน 2500 แต่เพียงระยะ 10 วัน ต่อมา คือในวันที่ 23 กันยายน 2500 ก็ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้เป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยในคณะรัฐบาลชุด นายพจน์ สารสิน เป็นนายกรัฐมนตรี อีกครั้งหนึ่ง และ

เข้ามาบีบบทบาททางการเมืองมากขึ้น กล่าวคือ ในปี 2501 ดำรงตำแหน่งรองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ของคณะรัฐบาลชุด พลโท ถนอม กิตติขจร และเป็นรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ของคณะรัฐบาลชุด จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ ในปี พ.ศ. 2502

ต่อมาเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2507 ได้รับพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ดำรงตำแหน่งรองผู้บัญชาการทหารสูงสุด และผู้บัญชาการทหารบก และได้รับพระราชทานยศ “จอมพล” ซึ่งยังความปราบปลื้มกับตำแหน่งนี้มากเหนือตำแหน่งใดๆ ทางการเมือง

ในวันที่ 21 กันยายน 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติ แต่งตั้ง จอมพล ประภาส จารุเสถียร รักษาการในตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ด้วยเหตุผลเกี่ยวกับความจำเป็น ความเหมาะสม และเพื่อความมั่นคงของชาติ อันเป็นเหตุผลทางการเมืองและเข้ามาเพียงชั่วคราว

ลักษณะเฉพาะตัว เป็นคนกล้า มีลักษณะผู้นำมาตั้งแต่เด็ก ซึ่งออกไปในลักษณะของเด็กซุกซนหรือเกรพอสสมควร เป็นนักกีฬา นักมวย ใจถึงไม่กลัวใคร ชอบการชกต่ออยู่ในวัยผู้ใหญ่เป็นคนทำงานเอาจริงเอาจัง เป็นนักฟังที่ดีและสามารถจับใจความเข้าใจคำพูดของคู่สนทนาได้อย่างรวดเร็ว (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , อนุทินแห่งความหลัง , 2515 หน้า 369-380 , 423-424)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์การทำงาน ในฐานะอธิบดีกรมตำรวจของ จอมพล ประภาส ฯ นั้นจะใช้การทำงานลักษณะกระจายอำนาจปกครองบังคับบัญชา ในการประชุมนายตำรวจชั้นผู้ใหญ่คราวหนึ่ง ณ ห้องประชุมกรมตำรวจ ท่านพูดประโยคหนึ่งว่า “ผมจะพิจารณาหัวแถวหางแถวผมไม่ยุ่ง” และได้ชี้แจงต่อไปว่า

“ผมขอให้นโยบายในเรื่องการบริหารไว้ว่า ผมจะกระจายอำนาจปกครองบังคับบัญชา บำเหน็จความชอบ การลงทัณฑ์ ให้ผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นมา ไม่ใช่อำนาจอยู่ที่คนๆ เดียวหรือกลุ่มเดียว”

“รูปแบบการตัดสินใจในการทำงานยึดหลักเหตุผลคือต้องมีการแจกแจงประเด็นและสืบสวนข้อเท็จจริง ในราวกลางปี พ.ศ. 2506 เกิดเหตุการณ์สังขัยผู้ว่าราชการจังหวัดด้วยข้อหาทุจริตโกงกิน เมื่อ พลเอก ประภาส (ยศขณะนั้น) ได้รับหนังสือของนายกรัฐมนตรี จึงได้เรียกเรื่องสอบถามเจ้าหน้าที่ และสั่งให้ทำหนังสือแย้งไปยังนายกรัฐมนตรีทันทีว่าผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ เป็นกำลังของบ้านเมืองและของรัฐบาลควรสืบสวนดูก่อนจากฝ่ายที่เป็นกลาง ไม่ใช่จากใครคนใดคนหนึ่ง หรือนักสืบสมัครเล่น จึงได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการถึง 8 นาย จากหลายกระทรวง ขึ้นไปสืบสวนสอบสวนข้อเท็จจริง ประมาณเดือนเศษก็รายงานผลต่อคณะรัฐมนตรีว่า ข้อกล่าวหาทั้งสิ้นไม่มีมูลไม่มีแม้แต่มลทิน พลเอก ประภาส ฯ ได้รับทราบด้วย

ความยินดีว่าข้อขัดแย้งของท่านได้ถูกรับฟังและผลที่เกิดขึ้น คือได้ช่วยผู้ว่าราชการจังหวัดผู้บริสุทธิ์คนหนึ่งไว้ได้”

จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่าแบบแผนการตัดสินใจและการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชา นั้นสร้างจากอุปนิสัยส่วนตัวที่ถูกหล่อหลอมจากครอบครัวที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิด และจากสถาบันการศึกษาที่หล่อหลอมเคารพต่อกฎระเบียบและการต่อสู้ อรรถวิสูตร โยธาภิบาล (2515) เขียนวิจารณ์ไว้ว่า “ฯพณฯ เป็นผู้ใหญ่ที่ไม่เคยทอดทิ้งลูกน้อง เมื่อท่านให้ความเห็นชอบและสนับสนุนให้ทำตั้งแต่เริ่มแรกแล้ว ท่านก็ยื่นหยัดแบบชายชาติทหาร ท่านไม่เปลี่ยนใจง่ายๆ เพียงเมื่อพบอุปสรรคเล็กๆ น้อยๆ ท่านเป็นผู้ยื่นดูการกระทำของผู้ว่าราชการจังหวัดเสียๆ เบื้องหลัง เมื่อเห็นว่าเป็นการกระทำที่สุจริตและหวังดีแก่ส่วนรวม ไม่มีใครได้ใครเสียเป็นส่วนตัว ท่านก็โดดเข้าช่วยทุกครั้งที่มีโอกาส”

แนวทางการปฏิบัติงานของจอมพล ประภาส จารุเสถียร จะยึดหลักการประสานงาน โดยท่านกล่าวให้เหตุผลอยู่เสมอว่า โดยเหตุที่แต่ละหน่วยงาน จะปฏิบัติงานของตนให้ลุล่วงไปด้วยดีโดยลำพังได้ยาก จำเป็นต้องเกี่ยวโยงช่วยเหลือกัน ท่านจึงย้ำเสมอๆ ขอให้ประสานงานซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะความสามัคคี ท่านยังกล่าวเน้นหนัก และพยายามปลูกให้เกิดให้มิ ทั้งนี้เพราะตระหนักดีถึงผลของความสามัคคีว่าเป็นบ่อเกิดแห่งความสำเร็จและความเจริญ

ในการพิจารณาปัญหาต่างๆ ตามระเบียบวาระ เมื่อมีปัญหาคงเถียงในที่ประชุม ท่านจะรับฟังความคิดเห็นทุกท่านทุกฝ่าย และท่านจะสรุปประเด็น ตลอดจนทั้งความคิดเห็นอันมีเหตุผล ทำให้การแก้ไขปัญหาต่างๆ เหล่านั้นสำเร็จไปด้วยดี (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , สงวน ชูปัญญา , 2515 . หน้า 265)

การสั่งงาน ท่านจะสั่งด้วยเหตุผลตามหลักฐาน มีบางกรณีท่านสั่งด้วยความเหมาะสมยิ่ง เช่น เสนอท่าน พิจารณา คนนั้น.....(ไม่ดี).....ควร.....ท่านสั่งว่า “อย่าเอะอะโวยวายไป ควรติดต่อกับมุลนายของเขา” (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , สงวน ชูปัญญา , 2515 . หน้า 265)

เพราะฉะนั้นจากวิธีการปฏิบัติ จอมพล ประภาส ฯ สะท้อนถึงตัวแปรของการทำงานในระดับสูง (active) คือ การยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น มีความเชื่อในเรื่องการทำงานแบบประสานงานพร้อมกัน (teamwork) เข้าใจถึงบทบาทของรูปแบบการตัดสินใจที่มีขั้นตอน และเข้าใจประเด็นเด่นชัด

การตอบสนองต่อสถานการณ์ ในแง่ของบุคลิกลักษณะปกครองได้มีผู้ให้ความเห็นไว้ว่า ขณะเมื่อจอมพล ประภาส ฯ รับผิดชอบงานในฐานะ อธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณาจารย์ผู้ได้ร่วมงานใกล้ชิดต่างมีทรรศนะเป็นแนวเดียวกันว่า ท่านมีบุคลิกลักษณะ

เป็นนักปกครองโดยแท้ ตัดสินใจได้เร็วและถูกต้อง เข้าใจเรื่องต่างๆ ได้เร็ว จับประเด็นได้ถูกต้อง และแก้ปัญหาที่ประเด็นเหล่านั้นได้ตรงกับเหตุการณ์และสภาพการณ์ ลักษณะนิสัยที่เห็นโดยชัดแจ้งเป็น “yes - no” กล้าได้กล้าเสีย มีน้ำใจเป็นนักกีฬา ยอมรับทั้งเหตุผลและข้อเสนอ แม้บางครั้งจะได้ตัดสินใจไปแล้ว เมื่อได้ฟังเหตุผลและหลักวิชาการใหม่ๆ ที่ดีกว่าเหมาะสมกว่า ก็เปลี่ยนแปลงตามสิ่งที่ดีกว่านั้น ไม่ดึงดันเอาตามทรศนะของตนเสมอไป

เป็นผู้ที่ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความอดทน ไม่ตื่นเต้นและหวั่นไหวง่าย สามารถที่จะทำงานกับนักวิชาการได้ และอยู่ในวงการของมหาวิทยาลัยที่มีการล้อเลียนและประชดประชันจากนิสิตได้อย่างมีความฉลาด

ในด้านความคิดและปฏิภาณก็นับว่าเป็นผู้มีสายตายาวไกลและมีปฏิภาณดี พยายามมุ่งมั่นที่จะเสริมสร้างและสนับสนุนให้จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยที่สมบูรณ์แบบ โดยมักจะใช้ปฏิภาณในการพูดและการดำเนินงานโดยไม่ใช้วิธีการของทหารและมหาดไทยด้วยการสั่งและบังคับบัญชาที่วงกรมมหาวิทยาลัย แต่ใช้วิธีการของการขอร้องและขอความร่วมมือ ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จยิ่งกว่าความล้มเหลว (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลเอก ประภาส จารุเสถียร , แปลปีในจุฬา , 2515 . หน้า 304)

ในบทความเรื่อง พลเอก ประภาส ฯ กับประชาชน ของ สิงห์โต (2515) เขียนถึง วิธีการปกครองและการบริหารการตัดสินใจไว้ว่า :

“ใครที่คิดว่าท่านจะแก่ภาวะผู้นำในแบบเด็ดขาด หรืออย่างที่เราริเรียกกันว่า “เด็ดขาดอย่างทหาร” คืออัตตาธิปไตยนั้นก็คงจะผิดหวังเอามากๆ เพราะท่านคิดและทำอย่าง administrator แท้ๆ คือหาข้อมูลข่าวสารในเรื่องนั้นๆ ก่อนเสาะหาความเห็นด้านต่างๆ จากข้าราชการแล้วตัดสินใจ ครั้นเมื่อได้ตัดสินใจแล้วท่านก็รับผิชอบต่อการตัดสินใจของท่านทุกครั้งไป

ที่สำคัญในสมัยที่ท่านดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย นั้น ทุกเรื่องที่สำคัญซึ่งท่านตัดสินใจสั่งการเป็นนโยบายแล้ว ท่านจะติดตามผลอยู่เสมอ เพื่อจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขให้งานนั้นๆ เดินไปสู่เป้าหมาย หรือแม้ว่าจะมีการผิดพลาดเกิดขึ้นก็คงจะได้น้อยที่สุด”

แม้ในการมองภาพรวมของสถานการณ์และฐานะภาพของจอมพล ประภาส จารุเสถียร ในขณะนั้น จะดูเหมือนเป็นการรวบอำนาจเพราะทำหน้าที่ในหลายๆตำแหน่ง แต่หากแยกแยะปัจจัยสถานการณ์ออกจากปัจจัยด้านวิธีการทำงานแล้ว จะสามารถเห็นได้ว่าจอมพล ประภาส ฯ มีวิธีการทำงานในหนทางแห่งประชาธิปไตย ควรยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่น หาเหตุและผลของการตัดสินใจ รวมถึงการยึดหลักการประสานงานเป็นตัวหลักกันให้

เกิดผลงานที่สำเร็จ ความสามารถเข้าใจในประเด็นของปัญหาและสถานการณ์ทำให้สามารถเลือกทางออกและปรับวิธีการของตนให้สอดคล้องตามสถานการณ์นั้นๆ ได้

ลักษณะเด่นชัดอีกประการคือ เป็นผู้ทำงานและให้ความสำคัญกับงานติดตามผล เน้นให้ตนเองเป็นส่วนสาระสำคัญของงานมิใช่เป็นเพียงบางส่วนของงานเท่านั้น

ลักษณะนิสัยส่วนตัวของท่านจอมพลนั้น จรัส ฉายะพงศ์ ให้ทรรศนะส่วนตัวว่า คำว่านักเลงนี้มีความหมายประทับใจเป็นพิเศษ มีความหมายลึกซึ้งกว่าคำว่านักกีฬาซึ่งผู้ที่รู้จักท่านย่อมทราบดีแล้วว่า ท่านมีคุณสมบัตินี้อยู่อย่างบริบูรณ์ตั้งแต่สมัยท่านยังเป็นนักเรียน ในทรรศนะของกระผม ความเป็นนักเลงหมายถึง ความมีใจคอกว้างขวาง เห็นอกเห็นใจผู้อื่น รับฟังความเห็นของผู้อื่น ช่วยเหลือสนับสนุนทุกคนโดยเฉพาะผู้ที่อยู่ได้บังคับบัญชา ไม่เอาเปรียบผู้ใด พร้อมเสมอที่จะเอื้อโหลิ ไม่จู้จี้หุนหันยม เปิดเผย ตรงไปตรงมา ถ้าเห็นดีด้วยแล้ว ถึงไหนถึงกัน ผู้ที่มีอุปนิสัยเช่นนี้เรายินดีถวายหัว และยอมรับใช้จนตัวตาย

ท่านมีปฏิภาณคืออย่างประหลาด เมื่อเรานำเรียนเรื่องที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว แม้ว่าจะเป็นเรื่องยืดยาวสลับซับซ้อน ท่านก็เข้าใจและจับจุดสำคัญได้อย่างรวดเร็ว การตัดสินใจของท่านก็สมเหตุ สมผลและคำสั่งก็ชัดเจนและสะดวกแก่การปฏิบัติ

ในเรื่องความจริงใจต่องานที่ท่านทำและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลทั่วไปนั้น ยังอาจเข้าใจแบบแผนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ จากการให้สัมภาษณ์กับสื่อมวลชนตามฐานะของผู้บริหารประเทศ สื่อมวลชนให้ความเห็นว่า จอมพลประภาสนั้นมีความแตกต่างจากบุคคลชั้นนำที่มักหลบหลีกสื่อมวลชน ท่านมักจะยินดีและอยู่ส่วหน้าให้ผู้สื่อข่าวซักถามปัญหาต่างๆ ทั้งในทางการเมืองและในทางส่วนตัวได้เสมอ ทุกโอกาสที่พบกัน เมื่อท่านเห็นผู้สื่อข่าวมาขึ้นรออยู่ ท่านจะกวักมือเรียกให้ผู้สื่อข่าวเข้าไปสัมภาษณ์ทันที โดยกล่าวว่า “เชิญเข้ามาได้ อยากจะถามอะไรก็ถามไม่ต้องเกรงใจ ผมพร้อมที่จะตอบเสมอ” เมื่อถูกซักถามท่านก็ตอบได้เรื่อยไป ปัญหาใดท่านตอบได้ท่านก็ตอบ ส่วนปัญหาใดท่านตอบไม่ได้ ท่านก็บอกพวกหนังสือพิมพ์ว่า “เรื่องนี้ เห็นจะต้องไปศึกษาดูให้แน่เสียก่อน แล้วจะให้คำตอบทีหลัง”

เดือน วิจารณ์ กรรมการสมาคมหนังสือพิมพ์แห่งประเทศไทย บันทึกถึงพลเอก ประภาส จารุเสถียร ในสายตากคนหนังสือพิมพ์ว่า “ในการให้สัมภาษณ์นี้ถ้าสัมภาษณ์ก็ไม่เชิง เพราะมีการสนทนาวิสาสะกันถึงเรื่องอะไรต่อมิอะไร และมีเรื่องที่ท่านพูดให้เป็นทีเฮฮาเสมอและในบางครั้งท่านก็ต่อว่าต่อขานเอาบ้างในกรณีที่มีการเสนอข่าวผิดพลาดและเกินเลยไป ท่านก็ชี้แจงข้อเท็จจริงให้ทราบ ซึ่งในบางครั้งท่านก็ให้คำตักเตือนเยี่ยงผู้ใหญ่วางตัวเป็นอุเบกขามีได้ถือโทษโกรธกริ้วแต่อย่างใด”

ปัญญา ฤกษ์อุไร (2515) สรุปลักษณะสมบัติพิเศษของจอมพลประภาส ฯ ในการติดต่อกับสื่อมวลชนที่ติดอกติดใจกันนักหนา มี 3 ประการ คือ

1) ความเป็นนักเลง ได้แก่การตอบอย่างไม่อั้น ถ้าไม่รู้ก็แล้วไป ถ้ารู้เป็นตอบ ถ้าตอบก็ตอบแบบเต็มที่ ตอบแล้วไม่กลัว กลัวแล้วไม่ตอบ ตอบแล้วไม่มีการแก้ข่าวเหมือนนักการเมืองอื่นทั้งปวง บางครั้งผู้สื่อข่าวเขียนบิดเบือนไปบ้างท่านก็ได้แต่บ่นอยู่เงียบๆ แต่ไม่แก้ข่าวให้อือฉาว เรียกว่าสู้ตายทุกกรณี

2) ชั้นเชิงปฏิภาณในการโต้ตอบท่านมีอยู่ครบถ้วนบริบูรณ์ เพราะท่านมีประสบการณ์มาก รู้เล่ห์เหลี่ยมและชีวิตในตรอกในซอยได้ทั้งนั้น ใครดัมไม่ได้ เมื่อคราวเลือกตั้ง มีผู้ถามว่า สำนะโนครวัศคิดพลาดคลาดเคลื่อนมากจะทำอย่างไร ท่านตอบว่าจะทำอย่างไรได้ พวกเราไม่ไปแก้ไขเองปล่อยให้ผิดมาตั้งช้านาน เช่นบ้านผมเองมีคนอยู่ตั้ง 30 คน แต่มีชื่อในสำมะโนครวัศแค่ 10 คน ก็ไม่ถึง ท่านเอาบ้านท่านเป็นตัวอย่างเสีย หนังสือพิมพ์เลยเขียนกริบ ไม่อยากชักต่อ เพราะมันจริงของท่านเสียด้วย

3) อารมณ์ขัน ข้อนี้สำคัญมาก ท่านทำความตึงเครียดให้กลายเป็นความขบขันมาเสียมากต่อมาก เรื่องร้ายกลายเป็นดีหมด เช่นเรื่อง หนูกินข้าวราษฎรเสียหายหมดจะทำอย่างไร ท่านบอกว่าเอามาปิ้งขายเป็นกระต่ายนา เนื่่อมันขอดยิ่งกว่าไก่ ใครกินแล้วจะเลิกกินไก่ไปนาน

ลักษณะที่โดดเด่นสำคัญ และเป็นทีกล่าวถึงเกี่ยวกับ จอมพล ประภาส ฯ คือการใช้ วาทะศิลป์ในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ซึ่งนับเป็นอัตลักษณ์อันชัดเจนของผู้มีลักษณะแบบนี้ ความมีศิลป์ในการพูดนั้น จอมพลประภาส ฯ ได้แสดงออกมาให้เห็นตั้งแต่ด้วยหนุ่ม และนำมาใช้เป็นแบบแผนเรื่อยมาจนกระทั่งเริ่มรับราชการเพื่อนร่วมรุ่นให้ทรศนะเกี่ยวกับจอมพล ประภาส ฯ ในแง่ของวาทะศิลป์และการวางตัวว่า

“การมีชีวิตโชกโชกไม่ถือเนื้อถือตัวกระทำตนเข้าได้กับชนทุกชั้น การเที่ยวเตร่หัวทกกันขวิด รู้กลมเม็ดเล่ห์เหลี่ยมทันคนที่ตนประสบพบปะ ได้สร้างชั้นเชิงลีลาในการพูดจาโต้ตอบกับผู้อื่น ดังจะเห็นได้ว่าเวลาท่านให้สัมภาษณ์นักข่าวหนังสือพิมพ์ ท่านอาศัยที่เล่นที่จริง ใช้ความตลกโปกฮา ใช้สำนวนวาจาแบบลูกทุ่ง สุภาพบ้างหยาบบ้าง เป็นที่นิยมชื่นชอบแก่บรรดานักข่าวหนังสือพิมพ์.....

เพื่อนร่วมรุ่นที่ได้มีโอกาสไปเข้านั่งในรัฐสภาหรือสภาผู้แทนราษฎรทุกคนจะต้องจำได้ถึงท่วงท่าคำพูดของท่านซึ่งแต่ละคำที่ขึ้นพูดหน้าไมโครโฟนในที่ประชุมสภาผู้แทนฯ ตอบกระทู้ถามของสมาชิกสภาฯ นั้นมีน้ำหนัก เสียงที่ดังฟังชัดเจนนุ่มนวลไม่ว่าสมาชิกสภาผู้แทนฯ คนใดจะลุกขึ้นมาถามหรืออภิปรายซักด้วยถ้อยคำอันหยาบกร้าวไม่สุภาพเพียงใดท่าน

ยังคงสามารถรักษาอากัปกริยาท่วงท่า ตลอดจนควบคุมน้ำหนักเสียงให้เป็นปกติไว้ได้ตลอดเวลา ส่วนงานและวาทะที่ท่านตอบกระทู้ต่อสมาชิกสภาฯ ที่ถามจนหมดสิ้นกระบวนข้อความสงสัย ไม่สามารถอภิปรายซักได้แย้งตามต่อไปได้”

นอกจากวาทะที่ใช้เป็นสำคัญ การรู้จักเลือกใช้ภาษาให้เหมาะสมกับสภาพและสถานการณ์ จอมพล ประภาส ฯ ก็ให้ความสำคัญด้วย เช่น การไปตรวจราชการทางภาคเหนือ และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปรากฏว่าตอนกล่าวคำปราศรัยกับประชาชน หรือพูดจาวิสาสะกับประชาชนจอมพล ประภาส ฯ ได้ใช้ภาษาพื้นเมืองปราศรัยหรือพูดกับประชาชนส่วนใหญ่ นับว่าเป็นที่พอกพองใจของประชาชนมากเป็นพิเศษ ในบางท้องที่หากจอมพล ประภาส ฯ ใช้ภาษากลางกล่าวคำปราศรัยประชาชนถึงกับขอร้องให้พูดเป็นภาษาพื้นเมือง เมื่อท่านได้เปลี่ยนคำพูดจากภาษากลางเป็นพื้นเมืองก็จะได้รับการต้อนรับจากประชาชนอย่างเกรียวกราว สร้างความประทับใจแก่เขาทั้งหลายอย่างมาก อันเป็นนโยบายเข้าถึงประชาชน ส่วนนี้ชี้ให้เห็นการตระหนักในคนฟัง มีการวิเคราะห์คนฟังตลอดเวลา ท่านเปลี่ยนภาษา เปลี่ยนตัวอย่าง เปลี่ยนวิธีการพูดของท่านไปได้ให้เหมาะสมแก่ผู้ฟังอยู่เสมอ

นอกเหนือไปจากการมีวาทะศิลป์เป็นที่จับใจบุคคลอื่นๆ แล้ว จอมพล ประภาส ฯ ยังเป็นผู้มีศิลปะในการฟัง โดยแท้จริงแล้วการฟังเป็นสิ่งที่ได้ยากกว่าการพูด เพราะต้องการทั้งกำลังใจและความพยายามในการควบคุมจิตใจ ท่านเป็นผู้มีความสามารถเข้าใจเรื่องที่ฟังได้อย่างรวดเร็ว จับประเด็นสำคัญในเรื่องที่ฟังได้โดยฉับไว ในขณะที่ฟังมีท่าทีแสดงความสนใจในเรื่องที่ฟังอยู่ตลอดเวลา และสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองอย่างจริงจัง ไม่เคยโต้แย้ง ไม่ขัดจังหวะ ไม่ด่วนสรุป นอกจากนั้นยังช่วยเหลือส่งเสริมแก่ผู้พูดด้วยการทบทวนซ้ำทำให้เห็นว่านี่คือคุณลักษณะสำคัญประการแรกของนักปกครองระบอบประชาธิปไตย

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจต่องานที่รับผิดชอบ เป็นตัวเสริมสร้างให้จอมพล ประภาส จารุเสถียร สามารถรับผิดชอบต่อปัญหาและสถานการณ์ต่างๆ ได้ดี เพราะเป็นผู้มีความเข้าใจตนเอง เป็นความเข้าใจในจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง เช่นที่ท่านกล่าวกับอดีต ส.ส. ผู้หนึ่ง เมื่อเกิดกรณีมีข่าวเสนอให้ พลเอก ประภาส ฯ เป็นนายกรัฐมนตรี ว่า “ลือล่องคิดโดยรอบคอบดูซิ ในยุคนี้มีใครเหมาะสำหรับเป็นนายกรัฐมนตรี ยิ่งกว่าท่านจอมพลถนอม ฯ มีใครที่มีกริยานุ่มนวล และสามารถประสานงานเข้ากับทุกคนทุกฝ่ายได้เหมือนท่าน อ้วนระวี อ้วนรู้ตัวดีว่า ขาดความกลมกล่อมอยู่มาก เปรียบไม่ใกล้เคียงท่านจอมพล ถนอม ฯ เลย ขอให้เถอะ ถ้าห้ามกันได้ กรุณาอย่าให้เกิดข่าวเช่นนี้ สำหรับอ้วนกับท่านจอมพลถนอม ฯ ตลอดครอบครัวเข้าใจกันดี แต่ไอ้พวกสอพลอนะซี ขึ้นยุกันบ่อยๆ มันอาจจะไขว้เขวได้”

อนาคตในงานอาชีพ จนช่วง ปี 2516 สถานการณ์บ้านเมืองที่มีการเรียกร้องต่อประชาธิปไตย ประกอบกับการเข้าแทรกแซงจากฝ่ายที่สาม เป็นตัวสร้างความกดดันให้กับผู้บริหารประเทศ จอมพลประภาส ฯ ในฐานะผู้นำกรมตำรวจ ซึ่งมีหน้าที่รักษาความสงบในขณะนั้น และยังเป็นผู้บังคับบัญชาของจอมพล ถนอม กิตติขจร ผู้ซึ่ง จอมพล ประภาส ฯ มีความจงรักภักดีให้ตลอดมา ความขัดแย้งระหว่างความรุนแรงของสถานการณ์ ในช่วงปีนั้น และจุดมุ่งหมายที่จะปฏิบัติตามวินัยอย่างทหาร สร้างความกดดัน ให้แสดงพฤติกรรมที่แข็งแกร่ง และใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา ทำให้เกิดภาพรวมของพฤติกรรมที่แข็งแกร่ง ไม่สามารถจะปรับตัวให้สอดคล้องในรูปแบบของการประนีประนอมได้ ฉะนั้นผลของการปฏิบัติงานทั้งหมดของจอมพล ประภาส ฯ จึงส่งผลในอัตลักษณ์แบบบังคับ (compulsive) ภายใต้อาณัติที่วิกฤตินี้เอง

สรุป จอมพล ประภาส ฯ เกิดในครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจค่อนข้างดี แต่ไม่ถึงกับมั่งคั่งอย่างเด่นชัด เดิมโตโดยได้รับการเลี้ยงดูจากผู้เป็นป้า ได้การอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษาจนสำเร็จจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก เข้ารับราชการทหารมาเกือบตลอดชีวิต โดยเข้ามาเป็นอธิบดีกรมตำรวจ โดยเหตุผลทางการเมืองเพียงชั่วระยะเวลาสั้นๆ

ลีลาการปฏิบัติงานในวัยหนุ่มมีลักษณะคล้ายกับผู้ที่มีอัตลักษณ์แบบปรับตัว แต่ต่อมาสถานการณ์เป็นตัวกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมที่มีในวัยเด็กออกมาในลักษณะแข็งแกร่ง จากการวิเคราะห์ในภาพรวมแล้ว ลักษณะหลายประการบ่งบอกว่ามีอัตลักษณ์แบบเชิงบังคับ (compulsive)

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

14 ผลสำรวจเอก ประจวบ สุนทรางกูร

14.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.16

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9 (60%)	5 (33%)	1 (7%)	7 (70%)	2 (20%)	1 (10%)

ผลคะแนนรูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของ ผลสำรวจเอก ประจวบ สุนทรางกูร จากผลคะแนน 9 คะแนน หรือร้อยละ 60 ของผลรวมทั้งหมดซึ่งมีคะแนนสูงสุดในกลุ่มเดียวกัน จัดอยู่ในกลุ่มผู้มีระดับการปฏิบัติงานสูง และระดับความพึงพอใจมากที่สุดต่อตำแหน่งหน้าที่ มีผลจากคะแนน 7 คะแนน หรือ 70% ของเกณฑ์ความพึงพอใจ แสดงรูปแบบความสัมพันธ์ประเภท ระดับการปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจมาก

14.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ เป็นบุตรของ นายหนู และนางเป่า เกิดเมื่อวันที่ 4 เม.ย. 2463 ณ บ้านตำบลในเมือง อำเภอวังไม้ขอน จังหวัดสุโขทัย มีพี่น้องร่วมบิดามารดา 4 คน อยู่ในความอุปการะเลี้ยงดูของพี่ชายคนโต คือ นายภักดี สุนทรางกูร มาโดยตลอด เนื่องจากบิดาเสียชีวิต ตั้งแต่ท่านอายุได้เพียงแปดเดือน ครอบครัวที่ท่านอาศัยอยู่ในวัยเด็กมีฐานะปานกลาง

สถาบันการศึกษา เริ่มการศึกษาที่บ้านเกิดจนกระทั่งอายุ 8 ขวบ พี่สะใภ้ จึงฝาก มาเรียนหนังสือที่กรุงเทพฯ อาศัยอยู่กับญาติ เพื่อให้ได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้ต่างๆ ต่อมาก็ กลับออกไปเรียนต่างจังหวัดอีกครั้งเนื่องจากต้องย้ายตามพี่ชาย (ภักดี สุนทรางกูร) ซึ่งเป็นนายอำเภอ ไปเรียนที่โรงเรียนเบญจมหาราช จังหวัดอุบลราชธานี จนจบชั้น ม.6 ในปี พ.ศ. 2477 หลังจากนั้นก็เข้ามาเรียน ม.7 และ ม.8 ที่โรงเรียนวัดเบญจมบพิตร ในกรุงเทพฯ การศึกษาของ พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ ในวัยเยาว์นี้ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม จากพี่ชาย และพี่สะใภ้

เป็นอย่างดี ทั้ง 2 ท่านอยากให้พลตำรวจเอกประจวบ ฯ ได้มีโอกาสเรียนสูงๆ และเรียนดี ซึ่งท่านก็สามารถทำได้ตามความประสงค์ โดยเมื่อจบชั้น ม.8 แล้ว ก็สอบเข้าเรียนได้ถึงสองสถาบันคือ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า แต่ท่านได้เลือกที่จะเรียนที่โรงเรียนนายร้อย ฯ เพราะไม่ต้องเสียค่าใช้จ่าย เพื่อลดภาระของพี่ชาย ท่านเป็นนักเรียนนายร้อยรุ่นเดียวกับ พลเอกเปรม ติณสูลานนท์ พลอากาศเอก พะเนียง กานตรัตน์ ฯลฯ เป็นต้น (อนุสรณ์งานพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ประจวบ สุนทรางกูร , 27 มีนาคม 2536)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ท่านรับราชการเติบโตมาทางสายทหารโดยตลอด จนกระทั่งได้รับยศเป็น พลโท ชีวิตจึงแปรผันมาเป็นตำรวจ เมื่อครั้ง จอมพลประภาส จารุเสถียร รักษาการในตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจอยู่ อยากได้คนที่ไว้วางใจได้มาช่วยทำงานตำรวจ จึงเรียกตัวท่านไปช่วยแล้วโอนให้มาดำรงตำแหน่งรองอธิบดีกรมตำรวจฝ่ายกิจกรรมพิเศษ และขอพระราชทานยศให้มียศทางตำรวจคือเป็น พลตำรวจโท ในปี พ.ศ. 2515 และขึ้นดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ ในปีต่อมา จะเห็นได้ว่าท่านใช้ชีวิตการทำงานส่วนใหญ่อยู่ในสายทหารมาเป็นตำรวจเพียงช่วงเวลาสั้นๆ ในขณะที่บ้านเมืองไม่ค่อยปกติสุขนัก เมื่อบ้านเมืองเข้าสู่ภาวะปกติ มีรัฐธรรมนูญ มีรัฐบาลมาจากการเลือกตั้งเรียบร้อย ท่านก็ขอกลับเข้ากรมกอง รับราชการทหารเช่นเดิม ที่กองบัญชาการทหารสูงสุด ได้รับยศ พลเอก ตำแหน่ง ประจำสำนักงานผู้บัญชาการทหารสูงสุด

ลักษณะส่วนตัว พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ มีอุปนิสัยใจคอ ดูจากภายนอกจะคล้ายเป็นคนเงียบขรึม เจ้าระเบียบ จนดูเหมือนคน แต่โดยเนื้อแท้ เป็นคนคุยสนุก หัวร่อเฮฮา ชอบคนที่กล้าแสดงความคิดเห็นได้เถียง

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

ทั้งในหน้าที่ของทหารและตำรวจ ท่านมีแนวความคิดเป็นประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ชอบที่จะให้ผู้อื่นร่วมงานไม่ว่าจะเป็นเพื่อนรุ่นราวคราวเดียวกัน หรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงความคิดเห็นได้เถียง ด้วยเหตุด้วยผล ไม่ชอบคนที่เห็นคล้อยตามในทุกๆ เรื่อง ทำงานด้วยความซื่อสัตย์ มานะอดทน สุขุมรอบคอบ ทำงานด้วยความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม คุณสันติ วิริยะรังสฤษฎ์ พุดถึง พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ เกี่ยวกับความซื่อสัตย์ สุจริต และความเสียสละ ไว้ว่า

“.....ผมกล้าพูดได้เต็มปากว่าเป็นยุคแรกที่มีการแต่งตั้งโยกย้ายนายตำรวจอย่างเป็นธรรมที่สุด เพราะอาจจบไม่มีทั้งหน้าบ้านและหลังบ้านแต่ทำทุกอย่างตรงไปตรงมา พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ เป็นอธิบดีกรมตำรวจคนแรกที่ต้องขายที่ดินอันเก่าแก่ของตนเองริมถนนวิภาวดีรังสิต เพื่อนำเงินมาเป็นค่าใช้จ่ายส่วนเกินที่จะต้องแบกภาระในฐานะอธิบดีกรมตำรวจ.....”

3) ความพึงพอใจต่องาน

การที่เป็นคนใจซื่อมือสะอาด ไม่มีจิตใจวอกแวกกับผลประโยชน์ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับ พลเอกเปรม ฯ จึงสามารถทำงานร่วมกันมาด้วยดีโดยตลอด นอกจากนั้น ท่านยังเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมกับงานอย่างเต็มที่ ในการมอบหมายงานหรือสั่งงานใดๆ แม้ว่าจะเป็นงานที่เสี่ยง ท่านก็พร้อมที่จะรับผิดชอบด้วย เข้าใจความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ชอบที่จะรับฟังความคิดเห็น เพื่อมาปรับใช้กับงานในหน้าที่ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ จึงนับได้ว่าเป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบในหน้าที่สูง ชอบทำงานเป็นทีมงานสำคัญๆ ท่านจะลงไปร่วมดูแลสั่งงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใกล้ชิด มีความเรียบง่ายไม่ถือตัว

สรุป พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ เกิดมาในครอบครัวซึ่งไม่ทราบแน่ชัดว่าร่ำรวยหรือยากจน โดยบิดาเสียชีวิตแต่ด้วยเด็ก จึงอยู่ในความอุปการะของพี่ชายคนโต ซึ่งเป็นนายอำเภอ จึงนำเชื่อได้ว่ามีฐานะปานกลาง ได้รับการสนับสนุนให้ศึกษาจนจบจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก และรับราชการทหารมาโดยตลอดจนกระทั่งได้รับยศ พลโท จึงโอนมาเป็นตำรวจในตำแหน่ง รองอธิบดีกรมตำรวจโดยเหตุผลทางการเมือง เพื่อช่วยพลตำรวจเอก ประภาส จารุเสถียร คุมกรมตำรวจและเป็นการวางตัวให้เป็นอธิบดีกรมตำรวจต่อจาก พลตำรวจเอก ประภาส ฯ

การทำงานของ พลตำรวจเอก ประจวบ ฯ เป็นผู้ที่ไม่หาความรู้ประกอบกับได้รับการสนับสนุนในด้านการศึกษาจากครอบครัวเป็นอย่างดี เป็นคนที่เรียนเก่ง ได้ตามความต้องการของครอบครัว ส่วนในเรื่องของการทำงานก็มุ่งมั่นถึงผลประโยชน์ส่วนรวม เสียสละ ไม่ถือโอกาสแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตัว ทำงานด้วยความทุ่มเทโดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการทำงานอย่างแท้จริง รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน แสดงถึงการนิยมนำงานเป็นทีม บ่งบอกชัดเจนถึงการมีอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง ตลอดจนถึงภูมิหลังทางสังคมครอบครัวที่สร้างความพร้อมด้านจิตใจ แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างพื้นฐานทางการเลี้ยงดูกับรูปแบบของอัตลักษณ์

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

15 ผลสำรวจเอก พจน์ เกษะนันท์

15.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.17

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
10 (67%)	4 (26%)	1 (7%)	6 (60%)	3 (30%)	1 (10%)

ผลคะแนนที่สูงทั้งในกลุ่มระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ สร้างรูปแบบความสัมพันธ์แบบการปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจมากต่อผลงานให้กับ พลตำรวจเอก พจน์ เกษะนันท์

15.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก พจน์ เกษะนันท์ เกิดที่จังหวัดนครศรีธรรมราช เป็นบุตรของผู้พิพากษาชื่ออำมาตย์โท พระวุฒิสาสตรวิวินิจฉัย หรือ โท เกษะนันท์ กับ นางหลง หรือจรรยา ภู่นุภาพ มีพี่น้องร่วมบิดามารดาเดียวกันถึง 15 คน ครอบครัวมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มการศึกษาในระดับต้นๆ ในสถาบันการศึกษาหลายแห่ง เนื่องจากจำต้องย้ายติดตามบิดาซึ่งรับราชการไปตามจังหวัดต่างๆ จึงเป็นผู้ที่มีเพื่อนฝูงในวัยเดียวกันมาก แต่มีเพื่อนสนิทน้อย เข้ากับเพื่อนใหม่ได้ง่าย เพราะเป็นเด็กค่อนข้างซุกซน จนกระทั่งเข้ามาเรียนเป็นหลักแหล่งในกรุงเทพฯ ที่โรงเรียนอัสสัมชัญ จากนั้นได้เข้าศึกษาจนสำเร็จจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (ห้วยจรเข้ม้า รุ่นที่ 1)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง หลังจากจบการศึกษาแล้ว เริ่มรับราชการประจำสถานีตำรวจนครบาลบุปผาราม เป็นแห่งแรก ท่านเป็นผู้ใฝ่ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดเวลา โดยการสมัครเข้ารับการอบรมหลักสูตรต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ จึงเป็นผู้ที่มีความรู้และเฉลียวฉลาดในงานตำรวจเป็นอย่างดี (สัมภาษณ์ , พันตำรวจโท กวินทร์ เกษะนันท์ , 5 กุมภาพันธ์ 2539) ชีวิตการรับราชการส่วนใหญ่เติบโตอยู่ในกองบัญชาการสอบสวนกลาง เคยดำรงตำแหน่ง

ผู้บังคับการกองปราบปราม ผู้บังคับการตำรวจสันติบาล และผู้บัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง ก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งสู่ระดับกรมตำรวจและได้รับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2518

ลักษณะส่วนตัว อุปนิสัยใจคอของ พลตำรวจเอก พจน์ ๑ เป็นคนสุภาพ พุดจาเน่มนวล ชอบฟังมากกว่าพูด ความเน่มนวลของท่านทำให้เป็นคนมีเสน่ห์ มีจิตใจกว้างขวาง เสียสละ มักสอนลูกๆ หลานๆ ให้รู้จักคำว่า “ให้” กับสังคมอย่า “รับ” จากสังคมอย่างเดียว เป็นผู้มีระเบียบวินัย รักขนบธรรมเนียม และวัฒนธรรมไทย สอนให้ลูกหลานแต่งตัวให้เรียบร้อย สุภาพ พุดจาให้ไพเราะ เป็นผู้ที่ชอบร้องเพลง และร้องได้ดี เล่นดนตรีก็เก่ง จิมหรือจะเข้ เล่นได้หมด เป็นคนละเอียดอ่อนมีความรับผิดชอบสูง มักประหัดกับตัวเอง เช่น เสื้อผ้า และผ้าเช็ดตัว กางเกง จะนิยมใช้เป็นเวลานาน แต่จะใจกว้างกับเพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง หรือบุคคลใกล้ชิดอื่นๆ และเสียสละต่อส่วนรวม ในบางครั้งก็อุปการะครอบครัวผู้ต้องหา ที่ท่านจับกุมมาดำเนินคดี จนเป็นที่รักใคร่ของบุคคลโดยทั่วไป และถือได้ว่าท่านเป็นผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการผลักดันงานต่างๆ ที่รับผิดชอบบรรลุเป้าหมายด้วยการเสียสละส่วนตัว

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

พลตำรวจเอก พจน์ ๑ มีลักษณะหลายประการบ่งบอกถึงความเป็นสุภาพบุรุษ จนเป็นที่เล้าขาน กันอยู่เสมอๆ ในสมัยนั้น จะเห็นได้ชัดเมื่อครั้งที่ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ เป็นอธิบดีกรมตำรวจ มักจะมีการจัดให้ข้าราชการตำรวจได้ฟังพระธรรมเทศนาในวันพระ แล้วท่านเคยกล่าวอบรมวิธีการเข้าถึงประชาชน หลังจากฟังเทศน์วันหนึ่งว่า

“.....โดยเฉพาะตำรวจท้องที่ต้องทำตัวให้เป็นมิตรกับประชาชน ต้องรู้ว่าราษฎรในท้องที่เรา ต้องการอะไร เช่น ในท้องที่ สน.พญาไท ถ้าราษฎรต้องการนักบัญชี ผมจะส่งคุณ.....มาให้ ถ้าต้องการสุภาพบุรุษ ผมก็จะส่ง คุณ พจน์ เกษะนันท์ มาให้ แต่ถ้าอยากให้คนบ้าๆ บอๆ ผมก็จะส่งคุณ.....”

พลตำรวจเอก พจน์ ๑ จึงเป็นที่รักใคร่ของบุคคลโดยทั่วไป เนื่องจากท่านเข้าใจ และปรับเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงาน ก็มีความรอบรู้ และมีประสบการณ์ในงานทุกๆ ด้าน เรื่องบุคคลท่านก็เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมงานและประชาชน ตลอดจนเข้าใจใจตนเอง จึงปรับตัวเข้าได้กับทุกๆ คน แต่ก็ยังคงความเป็นตัวของตนเอง ถือเอาหลักการและเหตุผลในการทำงาน

พลตำรวจโท อัดดา ปัญงพรรค พุดถึงวิธีการทำงานของ พลตำรวจเอก พจน์ ๑ ไว้ว่า

“ท่านเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ในงานตำราจตุรทุกๆ ด้านเป็นอย่างดี ได้นำความรู้ที่ได้สะสมศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอดนั้น มาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ท่านมีความสามารถในด้านการบริหารงานบุคคลและหน่วยงานมีความชำนาญในด้านรัฐศาสตร์ และการปกครอง ชำของงานสืบสวนและปราบปราม เพราะได้เริ่มทำงานหลักหรือหัวใจของ ตำรวจมาตั้งแต่แรก โดยปฏิบัติงานเป็นรองสารวัตร ตำรวจนครบาล เป็นหัวหน้าสถานีตำรวจภูธร สารวัตรสถานีตำรวจนครบาล สารวัตรกองตรวจตำรวจนครบาล ตั้งแต่ 2481 - 2492 ต่อจากนั้น ท่านก็ไปรับผิดชอบ คดีการเมือง เช่น คดีกบฏ หรือการกระทำผิดต่อความมั่นคงของรัฐภายในและ ภายนอกราชอาณาจักร คดีกระทำการอันเป็นคอมมิวนิสต์ คดีบ่อนทำลายเศรษฐกิจของชาติ ฯลฯ อันเป็นงานที่มีความแตกต่างไปจากพื้นฐานเดิม นับว่าเป็นโชคดียิ่งสูงเพราะแทบจะหาผู้ที่ได้เคย ชำนาญงานด้านนครบาล แล้วได้เปลี่ยนงานเหมือนท่านไม่ได้เลย ในยุคระหว่างปี พ.ศ. 2502 เป็นต้นมา นับว่าเป็นยุคที่ลัทธินิยมฟังปรารณาได้รับการแพร่ขยายเข้ามาอย่างรุนแรงทั่วทุกภาค และมีหน่วยปฏิบัติการก่อการร้าย โดยใช้กำลังพลและอาวุธที่มีความร้ายแรงมากที่สุด ท่านต้องแบก ภาระหน้าที่อย่างหนักหน่วง ต้องปราบปรามจับกุม และต้องรับผิดชอบในการสอบสวนมากมาย ทั้งในภาคกลาง ภาคอีสาน ได้ และเหนือ ผลงานของท่าน ทำให้ผู้กระทำความผิดต้องถูกลงโทษ ตาม แบบลงโทษของกฎหมายธรรมดาและกฎหมายพิเศษ ที่เป็นบุคคลต่างด้าว ก็ถูกเนรเทศออกนอก ราชอาณาจักรจนตลอดชีวิต เป็นจำนวนมาก ผลงานของท่านเป็นผลสำเร็จสมความมุ่งหมายของ ทางราชการ และนโยบายแห่งรัฐมากที่สุด เป็นประวัติการณ์ในกรมตำรวจ

3) ความพึงพอใจต่องาน

ผลตำรวจเอกพจน์ ฯ เสียสละทุ่มเทพลังกายและพลังใจให้แก่“ราชการ” ทั้งในและนอกเวลาราชการ ท่านไม่เคยลาภักธุระส่วนตัวเลย ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2492 เป็นต้นมา จน เกษียณอายุราชการ ท่านเป็นนักกีฬา มักจะออกกำลังกาย เล่นกีฬา และบำรุงร่างกายอย่างสม่ำเสมอ ทำให้สุขภาพของท่านดีมาตลอดมา

สรุป ผลตำรวจเอก พจน์ ฯ เป็นบุตรของอำมาตย์โท พระวุฒิสาสตร์วินิจฉัย ซึ่งเป็นผู้ พิพากษา จึงน่าจะเชื่อว่ามีฐานะทางเศรษฐกิจอยู่ในระดับปานกลาง ได้รับการส่งเสริมในด้านการ ศึกษาจนสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ (ห้วยจรเข้ม้า) รับราชการตำรวจได้แต่เดิมนโด มาโดยลำดับ จนกระทั่งได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ ถือได้ว่าเป็นนายตำรวจอาชีพ

ในส่วนของการทำงาน ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในงาน ของตำรวจทุกๆ ด้าน ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเทเสียสละทั้งแรงกาย ใจ และทรัพย์สิน เพื่อให้งาน บรรลุเป้าหมายอันเป็นประโยชน์ต่อราชการส่วนรวม เข้าใจความรู้สึกของผู้ร่วมงาน ปรับตัวได้ดี ตามสภาพการณ์ต่างๆ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาคูหาความรู้เพิ่มเติมอยู่ตลอด

เวลา ตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน อีกทั้งสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ดี ด้วยมารยาทที่งดงาม เป็นสุภาพบุรุษ จากพฤติกรรมที่แสดงออกมาในการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก พจน์ ๑ หลายประการดังกล่าว บ่งบอกถึงการมีอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง (adaptive)

โดยภาพรวมแล้ว ภูมิหลังครอบครัวที่มีบิดารับราชการได้หล่อหลอมความเป็นคนจริง ยุติธรรม ฐานะทางครอบครัวที่แม้ไม่ร่ำรวยมากนักแต่ก็มีความมั่นคง สร้างความเป็นบุคคลที่มีอัตลักษณ์ตามแบบการปรับตัวอย่างสอดคล้อง ซึ่งแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ของภูมิหลังทางสังคม เศรษฐกิจการเมืองกับรูปแบบอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกัน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

16 พลตำรวจเอก ศรีสุช มหินทรเทพ

16.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.18

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
5	9	1	6	3	1
(33%)	(60%)	(7%)	(60%)	(30%)	(10%)

จากการเปรียบเทียบผลคะแนนระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจ พบว่า พลตำรวจเอก ศรีสุช มหินทรเทพ มีผลคะแนนจากแบบสอบถามในประเด็นระดับการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก ศรีสุช ฯ มีคะแนนในระดับการปฏิบัติงานต่ำ โดยมีคะแนน 9 คะแนน หรือ 60% ส่วนเกณฑ์ความพึงพอใจนั้นอยู่ในระดับสูง คือมีคะแนน 6 คะแนนหรือคิดเป็นร้อยละ 60 แสดงให้เห็นรูปแบบความสัมพันธ์แบบการปฏิบัติงานต่ำและมีความพึงพอใจมากต่องาน

16.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก ศรีสุช มหินทรเทพ เป็นบุตรของขุนศรีสวัสดิ์ประภา (ศรีสวัสดิ์ อุ่นคำ) และนางเรียม มหินทรเทพ (บุญยรัตพันธุ์) ซึ่งเป็นวงศ์สกุลเก่าแก่ตั้งแต่พระมหाराชาครุรามินทร์ อันเป็นตระกูลพรหมณ์ ในรัชกาลที่ 1 โดยบิดารับราชการการประจำกรุงเทพฯ ในสมัยรัชกาลที่ 7 และยังเป็นหลานของ พลตำรวจเอก ไสว ไสวเสนยากร อดีตอธิบดีกรมตำรวจท่านหนึ่งด้วย ครอบครัวในวัยเด็กมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ชีวิตในวัยเด็กบิดาได้นำมาฝากคุณย่าดูแลที่บ้านปากคลองมอญ การเลี้ยงดูค่อนข้างเอาใจตามใจ ให้ความรักความอบอุ่น และเริ่มการศึกษาที่โรงเรียนละออศึกษา แต่ย้ายมาต่อชั้นประถมปีที่ 2 เมื่อ พ.ศ. 2469 ที่โรงเรียนเสนีย์เศรษฐาคาริ์ จนจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 เข้าศึกษาต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ที่โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร และจบชั้น

มัธยมปีที่ 8 ณ โรงเรียนราชบุรีวิทยาลัย เทเวศน์ เนื่องจากสอบตกชั้นมัธยม 8 ที่โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร ในตอนนั้นท่านเล่าว่า

“พ.ศ. 2477 ผมเรียนชั้นมัธยมปีที่ 8 ห้อง ก. มีคุณครูหลวงจรตศุภกรรม เป็น ครูประจำชั้น ผมเรียนแผนกวิทยาศาสตร์ ในปีนั้นโชคร้าย เพราะสอบคะแนนรวมได้เกิน 50 % แต่สอบวิชาภาษาไทย ได้ไม่ถึง 50 % กระทรวงศึกษาธิการถือเอาคะแนนภาษาไทยเป็นหลักในการพิจารณา ผมก็เลยกลายเป็นนักเรียน “ตกแปด” ต้องเรียนซ้ำชั้นอีกปี ความจริงภาษาไทยไม่ยาก แต่รุ่นผมเฉพาะไวยากรณ์ไทยนั้นต้องเรียนตำราถึง 4 เล่ม คือ อักษรวิธี วชิวิภาค วากยสัมพันธ์ และฉันทลักษณ์ อาจจะเป็นเพราะประมาทเกินไปหรือใจไม่ทราบ ผมก็ว่าผมตอบได้หมด แต่ทำไมคะแนนมันน้อยไปไม่รู้ พ.ศ. 2478 ผมลาออกจากโรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร เพราะขายชีหน้าตัวเอง ที่สอบตกแปดภาษาไทย ผมไปเข้าเรียนที่โรงเรียนราชบุรีวิทยาลัย ที่เทเวศน์ (เดิมเป็นวังกรมหลวงราชบุรีดิเรกฤทธิ์ ณ ถนนสามเสน ริมคลองเทเวศน์ เป็นโรงเรียนประเภทสหศึกษา ปัจจุบันเจ้าของได้เลิกกิจการไปแล้ว) เนื่องจากที่โรงเรียนนี้มีครูอาจารย์จากโรงเรียนนายร้อยทหารบกมาสอนเป็นประจำในตอนบ่าย เช่น พันโท พระจันทพาทไพเราะห์ เป็นต้น เด็ก ม.8 สมัยนั้นใครอยากเข้าเรียนในโรงเรียนนายร้อยทหารบก ส่วนมากจึงพากันเข้าเรียนที่โรงเรียนนี้ มีเพื่อนผมที่มาเข้าเรียนที่นี้และได้เข้าเรียนในโรงเรียนนายร้อยรุ่นเดียวกัน” (หนังสือพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ศรีสุข มหิทธิเทพ , 2535 . หน้า 103)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง จุดมุ่งหมายของท่านมิได้ออกเป็นตำรวจเสียทีเดียวอยากเป็นทหารม้ามากกว่า ท่านบันทึกไว้ว่า

“ผมนั้นหมายมั่นปั้นมือไว้แต่แรกว่าเข้าโรงเรียนนายร้อยทหารบก อย่างพ่อผมอย่างอาผม ไม่เคยคิดว่าจะเป็นตำรวจ และผมต้องการเป็นทหารม้า เพราะทหารบกสมัยนั้นทหารราบเดินเท้าแต่ทหารม้านั่งบนหลังอาน(ม้า) ผมจำได้คิดสมองเลขพอเข้าไปได้ประมาณ 7 วัน ผู้บังคับกองร้อย (นายพันตรีขุนชัชวาลย์สิริยุทธ) ก็เรียกประชุมแถวหน้ากองร้อย ท่านถามความสมัครใจที่จะสมัครเป็นนักเรียนนายร้อยฝ่ายตำรวจ เพราะทางราชการต้องการผู้สมัครใจ 15 คน มี 9 คน ยกมือขึ้นสมัครท่านก็ให้จดชื่อไว้ ถามอีกหนก็ไม่มีใครสมัคร ชูระอะไรผมจะยกมือสมัครกะเขาด้วย ก็ผมไม่สมัครนี่นา เป็นตำรวจยังงี้ไหว สมัยผมนี้ นายร้อยเอกทหารนั้นหนุ่มพ้อทั้งนั้น ก็ดูแต่ผู้หมวดของผมนั่นปะไร (นายร้อยเอก สำราญ แพทยกุล) หนุ่มกว่าผมไม่กี่ปี หล่อชะด้วย ผมเห็นนายตำรวจยศร้อยตำรวจเอก (สมัยนั้น) อายุเกือบสี่สิบปีอยู่แล้ว กินหมากปากเประอ่ แก่หงักทั้งนั้น ถ้าผมเป็นตำรวจ กว่าจะได้เป็นนายพัน มีหมวดหงอกเระอ่ะ!” (หนังสือพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ศรีสุข มหิทธิเทพ , 2535 . หน้า 105)

อย่างไรก็ตามท่านก็เข้ามาเป็นตำรวจและถือว่าเป็นตำรวจอาชีพคนหนึ่ง ที่ได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ เนื่องจากชีวิตราชการของท่านก้าวหน้ามาโดยลำดับ ได้รับตำแหน่งผู้บัญชาการศึกษา ในวันที่ 19 ธันวาคม 2510 ตำแหน่งผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ ในวันที่ 1 พฤศจิกายน 2514 ตำแหน่งรองอธิบดีกรมตำรวจ ในวันที่ 1 ตุลาคม 2516 และได้รับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจในที่สุดเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2518

ลักษณะเฉพาะ โดยลักษณะส่วนตัวของท่าน ผู้ที่ได้ใกล้ชิดจะทราบว่า ท่านเป็นคนมีอารมณ์ดี สนุกสนาน พุดจาปราศรัยกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยถ้อยคำสุภาพนุ่มนวล จึงเป็นที่รักใคร่ของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน (หนังสือพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ศรีสุช มหิทรเทพ , 2536 . หน้า 74)

2) สืลาการปฏิบัติงาน

ในวันที่ 2 พฤษภาคม 2482 พลตำรวจเอก ศรีสุช ฯ และนักเรียนนายร้อยทหารบกทั้งรุ่น 62 นาย ก็เข้ารับการประดับยศ โดย พลตำรวจเอก ศรีสุช ฯ ได้รับการบรรจุเป็น รองสารวัตรสถานีตำรวจนครบาลบางซื่อ จนกระทั่ง 2483 ย้ายไปเป็นผู้บังคับหมวด ตำรวจภูธร จังหวัดนครพนม (สมัยอธิบดีหลวงอดุลเดชจรัส) เหตุการณ์สำคัญและเป็นผลงานของ พลตำรวจเอก ศรีสุช ฯ ในตอนนั้นคือ เกิดกรณีพิพาทอินโดจีน ได้เริ่มระเบิดขึ้นในประมาณเดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2483 เนื่องจากประเทศอินโดจีน คือประเทศ ลาว เขมร และญวน รวมกันอยู่ในความปกครองของฝรั่งเศส ได้เริ่มรุกรานประเทศสยาม โดยการใช้เครื่องบินมาทิ้งระเบิดที่จังหวัดนครพนมและตำรวจที่ประจำที่นครพนม ได้ถูกเปลี่ยนเป็นตำรวจสนามร่วมรบกับทหารทันที พลตำรวจเอก ศรีสุช ฯ ปฏิบัติหน้าที่ตำรวจสนามตั้งแต่ 27 พฤศจิกายน 2483 จนถึง 12 มีนาคม 2484 จึงกลับที่ตั้งปกติ เมื่อเสร็จกรณีพิพาทอินโดจีนแล้ว ท่านได้รับบำเหน็จพร้อมกับได้เลื่อนยศเป็น นายร้อยตำรวจโท ปลายปี 2485 ท่านถูกย้ายไปเป็นผู้บังคับหมวดสถานีตำรวจอำเภอบ้านโป่ง ระหว่างนั้นได้เกิดการปะทะระหว่างตำรวจไทยและทหารญี่ปุ่น เหตุการณ์ตอนนั้น “กมสัน” ได้เขียนบันทึกไว้ และลงตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์ชาติไทย ประจำวันอาทิตย์ที่ 20 กุมภาพันธ์ 2492 ตอนหนึ่งว่า “เจ้าพวกทหารจักรพรรดิญี่ปุ่นมักใช้อำนาจบาดใหญ่ทารุณกรรมแก่ไทยโดยไม่เคารพกฎหมายของแผ่นดินที่อาศัยอยู่เลย ราษฎรไทยจึงถูกจับไปทรมานโดยพลการและเมื่อจับกุมไปแล้วไม่ค่อยส่งตัวคืนให้เจ้าหน้าที่ไทยดำเนินคดีตามเวลาที่กำหนดไว้ในข้อตกลงซึ่งกันและกัน เวลา 22.00 น. เศษ ของวันที่ 18 ธันวาคม 2485 ขณะที่ ร้อยตำรวจโท ศรีสุช ฯ (ยศขณะนั้น) กำลังรอฟังข่าวจาก ร้อยตำรวจเอก เล็ก ฯ นั้น เกิดไฟดับลงทั่วทั้งอำเภอ ยิ่งทำให้ตำรวจมือกล้าหวั่นใจในเหตุร้ายหนักขึ้น หรือญี่ปุ่นยึดโรงไฟฟ้า จับกุม ร้อยตำรวจเอก ฯ เข้าให้แล้ว จากสิ่งแวดล้อมซึ่งบ่งบอกไปในทางร้ายเหล่านี้ ร้อยตำรวจโท ศรีสุช ฯ ตัดสินใจเตรียมป้องกันเหตุอันอาจจะลุกลาม

ใหญ่โตต่อไปทันที เขาจึงลงจากสถานีตำรวจ สํารวจภูมิภาคเพื่อวางกำลังรักษาการโดยด่วน... ร้อยตำรวจโท ศรีสุข ฯ สํางวางกำลังตำรวจราว 30 คน ที่มีอยู่รายรอบสถานีด้านหน้าвахชายที่ติด ถนน กำหนดที่ตั้งของปืนกลเบาอย่างรวดเร็ว อาวุธของตำรวจบ้านโป่งแทบทุกคนมีปืนเล็กยาว มิลลิเมตร ปืนกลมี 2 กระบอก คือปืนกลแบบเบา 66 กับปืนกลทอมสัน นอกจากวางกำลังแล้ว ร้อยตำรวจโท ศรีสุข ฯ ส่งยามออกไปคอยเหตุด้านถนนบ้านโป่ง-กาญจนบุรี กับบ้านโป่ง-วัดคอนตูม ด้วย...แล้วทหารสิทธิโรฮิโต ก็เข้ามาจับกุมตำรวจไทยด้วยปืนกลสนั่นหวั่นไหว มิรู้ว่จากที่ กระบอกต่อก็กระบอกประกายไฟวูบวาบ ฟ่าสะเทือนด้วยเสียงระเบิดก็ก้อง ร้อยตำรวจโท ศรีสุข มหิทรเทพ บัญชาการเฉียบขาดแข่งเสียงปืนกล ปืนกลมิลลิเมตร ทุกกระบอกของตำรวจไทยก็ สำแดงอำนาจพ่นกระสุนตอบทหารได้อย่างเผ็ดร้อน

ระหว่างปืนเล็กยาวมิลลิเมตร ยิงทีละนัดกับปืนกลมือญี่ปุ่น ยิงทีละชุด กระสุนดับละ 25 นัด ฟาดกันไม่ถึงนาที แต่เป็นไทยต้องสู้และตามแผนของร้อยตำรวจโท ศรีสุข ฯ ต้องสู้ตาย ด้วยเพื่อรักษาอธิปไตยของชาติและเพื่อเกียรติศักดิ์ของตำรวจไทย”

ผลจากการปะทะครั้งนั้น ปรากฏว่า ทหารญี่ปุ่นที่จะเข้ายึดสถานีตำรวจ บ้านโป่ง ได้ตายไป 6 คน บาดเจ็บอีกหลายคน ตำรวจไทยไม่มีใครเป็นอันตราย ผลสอบสวนภายหลังพบว่า เกิดจากความเข้าใจผิดของญี่ปุ่น เพราะเห็นว่าไฟฟ้าดับนี้กว่าฝ่ายไทยดับไฟ ไซ้กองโจร ลอบโจมตี จึงขอกำลังจากกาญจนบุรี บุ่มบ่ามยิงโรงไฟฟ้า ยึดสถานีรถไฟ และยึดสถานีตำรวจ จึง เกิดการต่อสู้ขึ้น ความจริงโรงไฟฟ้าดับเพราะหม้อน้ำแห้ง ผลจากการยิงกับญี่ปุ่นทำให้ ร้อยตำรวจ โท ศรีสุข ฯ ถูกตั้งกรรมการสอบสวน 2 ครั้ง แต่ผลการสอบสวนก็แสดงว่า ท่านไม่มีความผิดแต่ อย่่างใด แต่ก็ถูกย้ายด่วนไปเป็นผู้บังคับหมวดตำรวจภูธรจังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดปราจีนบุรี ในเวลาต่อมา

จากเหตุการณ์นี้ทำให้เข้าใจว่า พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ สามารถแก้ไข เหตุการณ์เฉพาะหน้าได้ดีโดยได้แรงเสริมจากประสบการณ์ในการฝึกทหาร ตำรวจ แม้จะมีความ ใจดีเป็นลักษณะสำคัญ แต่เมื่อปฏิบัติหน้าที่แล้ว ลักษณะของงานหน้าที่และสถานการณ์เป็นตัว กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจ

พลตำรวจเอก ณรงค์ มหามานนท์ ผู้ที่เคยได้ทำงานเป็นผู้ใต้บังคับบัญชา โดยตรงของ พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ เล่าว่า “ในขณะนั้น มีโอกาสร่วมงานกับท่านโดยใกล้ชิด ได้ เห็นว่าท่านเป็นผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถสูง สุขุมรอบคอบ มีความรับผิดชอบในงานสูง สามารถที่จะโน้มน้าวผู้ใต้บังคับบัญชาให้มาร่วมงานทำงานกับท่านด้วยความเสียสละ”

พลตำรวจโท ขรรค์ชัย จันทร์เรือง เพื่อนร่วมรุ่นนักเรียนนายร้อย ปี พ.ศ. 2482 กล่าวถึง พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ ไว้ว่า “ศรีสุขเป็นคนสุภาพเยือกเย็น แม้จะพูดจา

เสียงค่อยๆ เบาๆ แต่ก็เต็มไปด้วยความจริงใจและสนุกสนาน ชอบเล่นนิทานแปลกๆ เบาๆ ให้พวกเพื่อนสนุกสนานอยู่ เสมอ”

จากลักษณะอุปนิสัยส่วนตัวที่แสดงออกมาในแง่ความสัมพันธ์กับผู้อื่น จะเห็นได้ว่า พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ ชอบสังคม สร้างมิตรภาพ ใช้ความเป็นมิตรเป็นหลักในการสร้างความสัมพันธ์ ไม่นิยมการสร้างศัตรู ลักษณะการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงใดๆ จะใช้ทางเลือกที่ยอมให้เป็นไปตามนั้นมากกว่าจะยืนกรานความต้องการของตนเอง ครั้งหนึ่งในการโยกย้ายตำแหน่ง พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ เขียนเล่า “ผมเป็นผู้กำกับการโรงเรียนนายสิบตำรวจ(ได้เข้ารับพระราชทานธงประจำกองโรงเรียน และเป็นนายตำรวจราชสำนักเวรรุ่นแรก) ได้ 1 ปี 6 เดือน ก็ถูกแต่งตั้งไปเป็นผู้กำกับการตำรวจภูธร จังหวัดอุบลราชธานี (ขณะเป็น พันตำรวจตรี เงินเดือน 300 บาท) ผมทำใจกล้า (ความจริงปอด) ไม่ขอเข้าพบ พลตำรวจเอก เผ่า ฯ อธิบดีกรมตำรวจ เรียนตามเหตุผลที่ผมถูกย้ายไปอยู่ภูธรอีกวาระหนึ่งท่านบอกผมว่า “ลื้ออยู่กรุงเทพฯ นานๆ ไร๋ตาย.....ไปหาความชำนาญทาง ภูธรบ้างซิ” ผมก็แย้งท่านว่า “ผมอยู่ภูธรมาหนึ่งแล้ว 7 ปี ขออยู่โรงเรียนต่อไปไม่ได้หรือ จะได้หาโอกาสไปเรียนเมืองนอกเมืองนอกเขาบ้าง” ท่านบอกว่า “เฮ้ย อ้าวจะให้ลื้อไปภูธรไม่นานหรือสักปีสองปีก็จะให้กลับ” ที่ไหนได้ ผมไปอยู่ภูธรรอบสองนี้ อีกตั้ง 5 ปี ถึงได้กลับเข้ามาอยู่กรุงเทพฯ” (หนังสือพระราชทานเพลิงศพ พลตำรวจเอก ศรีสุข มหิทรเทพ , 2536 . หน้า 110)

3) ความพึงพอใจต่องาน

อีกครั้งหนึ่งในช่วงปลายการรับราชการในตำแหน่งที่ พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ แสดงออกทางวิธีการในการที่จะเลือกการยอมตามเป็นหนทางที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้งที่รุนแรง อันเป็นลักษณะของผู้มีอัตลักษณ์ประเภทนี้

“พ.ศ. 2514 ปลายปี (ตุลาคม) เป็นอธิบดีกรมตำรวจ และได้รับพระราชทานยศเป็นพลตำรวจเอก โดยเป็นอธิบดีกรมตำรวจ คนที่ 16 ของกรมตำรวจ (ต่อจาก พลตำรวจเอก พจน์ เกษะนันท์) ในสมัยประชาธิปไตย (ที่กำลังเฟื่องฟู) ของเมืองไทยสมัยนั้น

ในระยะแรกที่เป็นอธิบดีกรมตำรวจแม้จะโดนมรสุมเล่นงานเสียขำแยะแทบตั้งตัวไม่ติด แต่ก็ได้พยายามทุกอย่างในการรักษาสถานการณ์ของบ้านเมืองในหน้าที่ของตำรวจ ไม่เคยได้รับความชมเชยจากวงการอื่นแต่อย่างใด แม้กระนั้นก็ได้ที่อดอวย ได้ตั้งใจรับราชการด้วยความซื่อสัตย์ตลอดมาด้วยความอดทน อดกลั้นทุกประการ จนเกือบเอาตัวไม่รอด จนกระทั่งเหตุการณ์ในวันที่ 5 ตุลาคม พ.ศ. 2519 ซึ่งท่านได้สั่งการและวางแผนในการระงับเหตุการณ์อยู่ที่กรมตำรวจตลอดคืน ยังถูกสถานีวิทยุแห่งหนึ่งโจมตีอย่างรุนแรง กล่าวหาว่าท่านอ่อนแอ ขี้ลาด ไม่เข้มแข็ง ฯลฯ ทั้งๆ ที่ก่อนหน้านั้นก็ได้มีการเดินขบวนมีการประท้วง มีการก่อ

ความ วุ่นวายนานัปการ บรรดานายตำรวจชั้นผู้ใหญ่ ได้ช่วยกันแก้ไขปัญหาและสถานการณ์มิให้เลวร้ายและสงบลงในที่สุด ต่อมาในวันที่ 6 ตุลาคม พ.ศ. 2519 ได้ร่วมเป็นร่วมตายกับคณะปฏิรูปการปกครองแผ่นดิน เป็น 1 ใน 24 คน ที่ได้เสี่ยงชีวิตและชื่อเสียง เพื่อความอยู่รอดของบ้านเมือง แต่บำเหน็จรางวัลที่ได้รับก็คือ ไปช่วยราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ในฐานะไม่ถูกใจนักการเมือง แล้วก็ถูกแต่งตั้งเป็นรองปลัดกระทรวงมหาดไทย ในภายหลัง

เพื่อความสบายใจของทุกฝ่ายท่านจึงต้องลี้ภัยการเมืองขอไปช่วยราชการที่กองบัญชาการทหารสูงสุดส่วนหน้า ในฐานะ “คณะที่ปรึกษาของนายกรัฐมนตรี” จนกว่าจะครบเกษียณอายุราชการซึ่งท่านอยากจะเรียกว่าเป็นชัยชนะของผู้แพ้

ในปลายปี 2520 ได้มีการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองอีกครั้งหนึ่ง โดยคณะปฏิวัติ (คณะปฏิรูปเจ้าเก่า) นำโดย พลเรือเอกสงัด ชลออยู่ เป็นหัวหน้าคณะปฏิวัติ เมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2520 เวลา 18.00 น. และได้ตั้งคณะรัฐบาลขึ้นใหม่ โดยมีพลเอก เกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ผู้บัญชาการทหารสูงสุด เป็นนายกรัฐมนตรี บริหารประเทศ ต่อมาคณะปฏิวัติได้แปรเป็นสมาชิกสถานโอบายแห่งชาติ ตามบทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญการปกครอง พ.ศ. 2520 เมื่อวันที่ 9 พฤศจิกายน 2520

สำหรับท่านซึ่งเป็นผู้หนึ่งในคณะปฏิวัติก็ยังคงเป็นรองปลัดกระทรวงมหาดไทย ไปจนครบเกษียณอายุราชการ

สรุป พลตำรวจเอก ศรีสุข ฯ เกิดมาในครอบครัวที่มีบิดารับราชการการประจำกรุงเทพฯ จัดว่ามีฐานะปานกลาง อาศัยอยู่กับคุณย่า ได้รับการศึกษาจนกระทั่งสอบเข้าและศึกษาจนจบจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก แต่ออกมารับราชการตำรวจเป็นอาชีพ และเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจในที่สุด ถือได้ว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจที่มาจากสายอาชีพ

จากปฏิกริยาและวิธีการตอบสนองต่อสถานการณ์ตำแหน่ง และสิ่งแวดล้อมใหม่ๆ ที่ พลตำรวจเอก ศรีสุข มหิทรเทพ ใช้ในการทำงาน โดยการยอมรับในเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง อุปนิสัย สุภาพ และขี้เกรงใจ เป็นลักษณะนิสัยที่พัฒนามาจากความปรารถนาที่จะมุ่งสร้างความพอใจให้บุคคลรอบตัว ภูมิหลังและสิ่งแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์กันในฐานะที่เป็นปัจจัยสร้างและพัฒนาวิธีการของการทำงานและอัตลักษณ์เพื่อให้สามารถดำรงตนอยู่ในสถานการณ์นั้น ๆ ได้ด้วยความชื่นชอบและรักใคร่จากบุคคลทั่วไป ลักษณะดังกล่าวเป็นตัวอย่างให้เห็นถึงอัตลักษณ์แบบคล้อยตาม (compliant)

17 ผลสำรวจเอก มนต์ชัย พันธุ์คงชื่น

17.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.19

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
10	5	-	4	6	-
(67%)	(33%)	-	(40%)	(60%)	-

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจต่องานของ ผลสำรวจเอก มนต์ชัย ฯ พบว่าผลคะแนนในกลุ่มของระดับการปฏิบัติงานแสดงคะแนน 10 คะแนน หรือ 67% ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง ส่วนความพึงพอใจต่องานต่ำ โดยมีคะแนน 6 คะแนน อยู่ในเกณฑ์มีความพึงพอใจน้อย (หรือ 60%) รูปแบบความสัมพันธ์จึงเป็นระดับการปฏิบัติงานสูง ความพึงพอใจต่องานต่ำ

17.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก มนต์ชัย พันธุ์คงชื่น เป็นคนกรุงเทพฯ บิดามารดาชื่อ นายพิมาน บริรักษ์ และสุดา พันธุ์คงชื่น เกิดเมื่อวันที่ 10 กันยายน 2464 ณ ตำบลศิริอำมาตย์ อำเภอพระนคร จังหวัด พระนคร ครอบครัวมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มการศึกษาชั้นประถมและมัธยมตอนต้นที่โรงเรียนมัธยมวัดบพิตรพิมุข และจบเมื่อปี 2480 สมัยเรียนที่โรงเรียนวัดบพิตรพิมุข ได้ยศเป็นนายหมู่ ลูกเสือตรี เคยเดินทางไปตั้งค่ายลูกเสือในต่างจังหวัด เช่นจังหวัดลพบุรี และระหว่างศึกษาชั้นมัธยมปีที่ 8 ได้เข้าศึกษาวิชาชีววิทยานานาชาติ ซึ่งมีพันตรี หลวงเดชา เป็นหัวหน้าแผนก มีที่ตั้งอยู่ท่าช้างวังหน้า ฝึกหัดวิชาทหารที่ท้องสนามหลวง รวมทั้งได้รับคัดเลือกจากทางสถานทูตญี่ปุ่นเป็นหนึ่งในห้าของนักเรียนจากโรงเรียนมัธยมวัดบพิตรพิมุข ไปดูกิจการงานสาขาต่างๆ ที่ประเทศญี่ปุ่นเมื่อ

สำเร็จชั้นมัธยมแล้วได้สมัครเข้าศึกษาวิชากฎหมายต่อที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์เป็นเวลา 4 ปี จึงสำเร็จทางการศึกษา ออกมารับราชการดำรง

การได้มาซึ่งตำแหน่ง จากประสบการณ์วัยเยาว์ที่เข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ โดยเฉพาะกิจกรรมการฝึกลูกเสือและวิชาการทหาร จะเห็นว่ามีแนวโน้มที่จะมุ่งไปสู่การฝึกอย่าง ทหาร นิยมและเคารพ กฎเกณฑ์ หลักการ ระเบียบวินัย ท่านพูดถึงแรงจูงใจที่ทำให้เข้ามารับ ราชการดำรงว่า “ผมอยากมีโอกาสรับใช้ประเทศชาติด้วยการเป็นผู้พิทักษ์สันติราษฎร์ ตอนนั้น อายุย่างเข้า 20 ปีเศษ ผมจึงสมัครเข้ารับใช้ชาติทางด้านตำรวจ เมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2485 ท่านพูดถึงอีกด้วยว่า เป็นความใฝ่ฝันในวัยเด็กที่จะเป็นตำรวจ โดยที่สมัยยังเป็นเด็กนั้นชอบเล่น โปลิสจับขโมยกับเพื่อนๆ ที่โรงเรียนจนมีความรู้สึกฝักใฝ่อยากเป็นตำรวจ (บุคคลที่นำรู้จัก , เมษายน 2516)

ท่านเข้ารับราชการเป็น รองสารวัตรสอบสวน ที่สถานีตำรวจปากเกร็ด ต่อมาได้รับการแต่งตั้งเป็น รองสารวัตร สถานีตำรวจนครบาลเขต 2 (ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสถานี ตำรวจนครบาลสามแยก) ปี พ.ศ. 2493 เป็น รองสารวัตร สถานีตำรวจนครบาลพญาไท และเป็น สารวัตรใหญ่ สถานีตำรวจนครบาลพญาไท ปี พ.ศ. 2499 เป็นผู้ว่าคดีศาลแขวงจังหวัดพระนคร ธนบุรี มียศ พันตำรวจโท พ.ศ. 2510 เป็น ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ยศพลตำรวจตรี ปีถัด มาเป็น รองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ปี 2513 รักษาการในตำแหน่ง ผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ยศพลตำรวจโท ปี 2515 เป็น รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และในวันที่ 8 พฤศจิกายน 2518 ได้รับพระมหากรุณาธิคุณแต่งตั้งให้เป็น อธิบดีกรมตำรวจ และเลื่อนยศเป็น พลตำรวจเอก ตาม คำสั่งกระทรวงมหาดไทย ที่ 751/2519

ลักษณะเฉพาะตัว ตามลักษณะอุปนิสัยและการตัดสินใจในสถานการณ์ ต่างๆ ระหว่างชีวิตราชการตำรวจออกมาในลักษณะเฉียบขาดและรวดเร็ว ซึ่งค่อนข้างจะแข็งกร้าว ตลอดจนวิธีการทำงานที่มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ตรงไปตรงมา

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การทำงานในหน้าที่นั้น ต้องต่อสู้ฝ่าฝืน พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ เคยพูด ไว้ว่า “ตลอดเวลา 6 ปี ในตำแหน่งสูงสุดของกรมตำรวจ ทำงานมาเยอะเยาะ โคนมาโชกโชน ปิด ทองหลังพระตลอด แต่ตำรวจก็ต้องอดทน บางคนอาจเปลี่ยงพลาได้ เพราะเมื่อสู้มาก ศัตรูก็มากไป ด้วย โอกาสที่จะถูกตีก็มีมาก” เฉพาะลักษณะของงานตำรวจที่ต้องเผชิญกับเหตุการณ์รุนแรงอยู่ เป็นประจำ จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะใช้ความแข็งกร้าวตอบรับความรุนแรงนั้น ประกอบกับการขึ้น กรานในความคิดและการตัดสินใจของตนเองทำให้ต้องรู้สึกว่าได้ต่อสู้ เพื่อสิ่งที่ตนเชื่อ (ไทยรัฐ , 24 กันยายน 2531 . หน้า 4)

พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ มีอุดมการณ์ในการทำงานว่า “อดทนนาน ย่อมชนะ มานะย่อมสำเร็จ” ท่านได้พูดถึงต่อไปว่า “ด้านประสบการณ์ในการทำงานผมมีความถนัดอยู่ด้านเดียว เพราะเป็นตำรวจนครบาลอยู่ตลอดมา 30 ปีเศษแล้ว ซึ่งเป็นชีวิตราชการที่ต้องทำงานหนัก วันหยุดก็ไม่ได้หยุดอย่างหน่วยงานอื่น กลางวันกลางคืนมีค่าเท่ากัน ผมจำเป็นต้องห่างเหินจากงานสังคมทั่วไปเพราะเป็นความจำเป็น เนื่องจากหน่วยงานของผมต้องอยู่ในขบวนการยุติธรรมเพื่อสวัสดิภาพและขวัญของประชาชน” (บุคคลที่น่ารู้จัก , เมษายน 2516) พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ รู้สึกถึงการทำงานว่า ต้องใช้ “ความอดทน” และต้องต่อสู้กับอุปสรรคด้วยความ “มานะ” จึง วิเคราะห์ว่า ท่านต้องประสบกับความกดดันจากความขัดแย้งระหว่างแนวทางการทำงานหรือความคิดความเชื่อ กับสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิตการเป็นตำรวจมาไม่น้อย ทำให้เกิดความรู้สึกกดดัน จนทำให้ต้องใช้ “ความอดทน” ในการปรับตัว ความเครียดนี้อาจเกิดได้จากความปรารถนาที่จะทำงานและมีจริยธรรม ความถูกต้องเพื่อให้เป็นที่ยอมรับ แต่พบว่าสถานการณ์และลักษณะงานกดดันให้ใช้ลักษณะแข็งกร้าวและทู่แท้

พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ เป็นบุคคลที่จัดว่ารักความก้าวหน้า มีความทะเยอทะยาน ให้ความสำคัญกับงานอาชีพ และมองว่าตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจมีความหมายและมีความสำคัญกับชีวิตราชการตำรวจ

จากแบบสอบถาม พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ ให้ความสนใจที่จะตอบแบบสอบถาม และพบว่าลักษณะของพฤติกรรมคงแสดงถึงการปรับตัวเพื่อการพัฒนาส่วนหนึ่ง กล่าวคือ ท่านได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาให้ตำรวจสถานีตำรวจภูธรกิ่งอำเภอ และสถานีตำรวจภูธรตำบล มีอำนาจในการสอบสวนคดีอาญาได้ นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการพัฒนานโยบายกรมตำรวจโดยรวมในเรื่อง การแยกตำรวจออกจากพระราชบัญญัติข้าราชการพลเรือน และผลักดันพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการตำรวจ และมีคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ ทำหน้าที่ควบคุมการบริหารงานบุคคลเป็นสำคัญ จากการสัมภาษณ์พบว่า พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ มีส่วนร่วมในการพัฒนากรมตำรวจตามลักษณะตำแหน่งงาน และสามารถทำได้เป็นอย่างดีตามที่ได้รับการมอบหมาย ยิ่งไปกว่านั้นแล้ว ในการปฏิบัติหน้าที่ราชการในฐานะอธิบดีกรมตำรวจ ท่านก็มีการแสวงหา คำปรึกษาจากคณะที่ปรึกษาอยู่มาก ในการทำงานและการตัดสินใจ ท่านพิจารณาว่าตนเองมีอิทธิพลเหนือผู้ร่วมงานในระดับปานกลาง “โดยเฉพาะในงานการจับกุมคนร้าย จะเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะใช้วิธีการรุนแรงได้เพียงใด การสะกิดก้นการเดินขบวนควรกำหนดท่าทีอย่างไร ซึ่งต้องตัดสินใจรวดเร็ว และสั่งการโดยเฉียบขาดให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำตาม” วิเคราะห์ได้ว่า ท่านจะมีความรู้สึกกดดันและนำวิธีการรุนแรง เฉียบขาด มาใช้ภายใต้สถานการณ์หนึ่ง ซึ่งจะเฉียบขาดเพียงใดขึ้นอยู่กับความรุนแรงของสถานการณ์ อาจกล่าวได้ว่าสถานการณ์หรือสภาพแวดล้อมมีบทบาท

สำคัญต่อการตัดสินใจของท่าน ความเด็ดขาดนี้ ท่านสามารถแยกแยะถึง “เมื่อใด” ที่จะนำมาใช้ ในการตัดสินใจ ท่านได้เขียนไว้ว่า “การตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่จะใช้จุดยืนของตนเองและ ฟังข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงานเป็นส่วนสนับสนุน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการสืบสวนจับกุมคนร้าย ต้องอาศัยประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นหลักสำคัญ” (แบบสอบถามและสัมภาษณ์ พลตำรวจเอก มนต์ชัย พันธุ์คงชื่น , 2539)

3) ความพึงพอใจต่องาน

ในเรื่องของความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกอันหมายถึงสื่อมวลชน และสังคมโดยรอบนั้น พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ เห็นว่า “เรื่องนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับอาชีพหรืองานที่ บุคคลนั้นๆ ทำอยู่ ว่าจำเป็นต้องอาศัยสังคมเพียงใด ถ้าเป็นนักธุรกิจซึ่งมีงานที่จะต้องเกี่ยวกับคน ทั่วไป ทางสังคมก็จะช่วยเสริมให้เขากว้างขวางในธุรกิจยิ่งขึ้น ส่วนสำหรับผมมีความคิดว่า ผม ทำงานจริงๆ ตามหน้าที่ผมเท่านั้น ขณะนี้ผมมีอายุ 49 ปี ก็ไม่ได้สังคมมากนัก ผมมุ่งเฉพาะงานใน ตำแหน่งหน้าที่ให้ดีที่สุดเท่านั้น” (บุคคลที่นำรู้จัก , เมษายน 2516) แสดงว่า พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ ให้ความสำคัญกับงานมาก ทำให้มีลักษณะที่ออกไปทางค่อนข้างเก็บตัว เพื่อคิดและตัดสินใจ ตามความเชื่อและทัศนคติของตนเอง

จากแบบสอบถามและสัมภาษณ์ พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ อธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการตัดสินใจว่า “งานตำรวจต้องตัดสินใจได้รวดเร็ว มั่วรีๆ รอๆ จดๆ จ้องๆ อยู่ไม่ได้ ถ้ารู้ว่าตัดสินใจผิด ต้องรีบแก้ไขทันที ไม่ค้นหุ้รงต่อไป ถ้าเกิดขัดแย้งกับผู้บังคับบัญชาหรือผู้ได้ บังคับบัญชาไม่แสดงอารมณ์ให้ปรากฏให้เลยไว้และหาทางปรับความเข้าใจภายหลัง” จากการ วิเคราะห์ตามลักษณะพฤติกรรมตามอัตลักษณ์ พบว่า วิธีการในการขจัดข้อขัดแย้งนั้น เพื่อลดความ กดดันแล้ว จะใช้เวลาเป็นตัวควบคุม เลือกวิธีการที่จะเสียสละบางสิ่งในทันที เพื่อที่จะได้คืนกลับ มาภายหลัง ฉะนั้น จากแบบสอบถามนี้ จึงยืนยันได้ว่า การตัดสินใจของ พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ มีสถานการณ์เป็นตัวกระตุ้นอีกขั้นหนึ่ง

ในเรื่องของลักษณะอุปนิสัยใจคอ นั้น พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ เป็นคน จริงจัง กล้าทำงาน ไม่ยอมตกเป็นเครื่องมือให้ผู้อื่น เป็นคนใจคอหนักแน่น ทั้งนี้ท่านยังขยายคำ อธิบายนิสัยไปถึงขั้นที่ว่า “ไม่ยอมเกรงอำนาจการเมือง สั่งงานไม่ชอบก็ไม่ทำตาม” แสดงว่ามีแบบ แผนการยื่นกรานอย่างชัดเจน

สรุป พลตำรวจเอก มนต์ชัย ฯ เกิดในครอบครัวที่บิดามารดามีฐานะทางเศรษฐกิจปาน กลาง เป็นคนกรุงเทพฯ และศึกษาเล่าเรียนในกรุงเทพฯ มาโดยตลอดจนกระทั่งจบการศึกษาจาก มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก่อนที่จะเข้ารับราชการตำรวจเป็นอาชีพ เติบโตก้าวหน้าในชีวิต ราชการจนเป็นอธิบดีกรมตำรวจ

โดยภาพรวมแล้ว พลดำรงเอก มนต์ชัย ฯ มีพฤติกรรมโน้มเอียงไปในลักษณะของผู้
มีอหัตถ์แบบบังคับ ทั้งที่ บางสถานการณ์แวดล้อม เช่นในการปฏิบัติภารกิจประจำตามหน้าที่
ยังมีบางบทบาทที่แสดงให้เห็นการปรับตัวแบบสอดคล้อง เพราะฉะนั้นจึงได้เลือกเฉพาะลักษณะ
เด่นมาจัดประเภทของอหัตถ์ ซึ่งเข้าอหัตถ์แบบบังคับ (compulsive)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

18 ผลสำรวจเอก สุรพล จุลละพราหมณ์

18.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.20

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	6	-	6	4	-
(60%)	(40%)	-	(60%)	(40%)	-

ผลคะแนนของเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูงของ ผลสำรวจเอก สุรพล จุลละพราหมณ์ มีจำนวน 9 คะแนน หรือคิดเป็น 60% ของคะแนนรวม ส่วนความพึงพอใจต่องาน แสดงผลคะแนน 6 คะแนน หรือ 60% ของคะแนนรวม ก็มีความพึงพอใจมาก แสดงให้เห็นว่า ผลสำรวจเอก สุรพล จุลละพราหมณ์ มีรูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจ แบบ การปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจมากต่อตำแหน่ง

18.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก สุรพล จุลละพราหมณ์ เป็นบุตรของ ขุนจุลละพราหมณ์ศึกษาการและนางเคลือบ จุลละพราหมณ์ เป็นคนภาคใต้โดยกำเนิด เกิดที่ตำบลในเมือง อำเภอเทพา จังหวัดสงขลา ครอบครัวโดยเฉพาะบิดารับราชการครู สถานะทางครอบครัว อยู่ในระดับปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านจบการศึกษาสามัญชั้นมัธยมปีที่ 8 (สาขาวิทยาศาสตร์) จากโรงเรียนสวนกุหลาบ เมื่อปี พ.ศ. 2481 และสำเร็จโรงเรียนนายร้อยทหารบก เมื่อ พ.ศ. 2483 เมื่อสมัยเรียนโรงเรียนสวนกุหลาบ เป็นนักเรียนเรียนดี ความประพฤติเรียบร้อย เป็นที่รักของครูอาจารย์และเพื่อนฝูง เป็นชาวใต้ในจำนวนเพื่อนชาวใต้ร่วมรุ่น 5-6 คน ตัวเล็กกว่าใคร ตอนมาเข้าเรียนใหม่ๆ ยังพูดภาษากลางไม่ชัด ดุดสน้ำเนียงใต้อยู่เสมอ มีคำใต้แปลกๆ ที่พูดออกมา เช่น คุณเป็นแล ตายเป็น อาสัตย์ ทำให้เพื่อนๆ ที่ไม่ใช่ชาวใต้ล้อเลียนอยู่บ่อยๆ แต่ก็ไม่ได้โกรธ เนื่องจากเป็นคนใจเย็น เพื่อนฝูงล้อหรือเล่นแกล้งหนักๆ ก็ไม่โกรธ แต่ถ้าล้อหรือดูถูกชาวใต้แล้ว

ท่านจะกำหัด กัดฟัน ตาลูกวาว พร้อมกับพูดออกมาว่า “ทำไมวะ คนได้ไม่ใช่คนไทยหรือยังไวะ” ทำให้คนที่ล้อเลียนต้องแหงนไปไม่กล้าล้อเลียนอีก

การได้มาซึ่งตำแหน่ง สมัยเป็นนักเรียนก็เป็นคนเรียนดี ขยัน ทำงานเรียบร้อย เป็นที่พึ่งของเพื่อนฝูง จดงานเรียบร้อยเพื่อนๆ มักยืมไปลอก และเป็นตัวเตอรืให้เพื่อนได้ทุกวิชา ไม่เคยบ่นว่าเสียเวลา จัดว่าอยู่กลุ่มนักเรียนเรียนดี เดิมใช้ชื่อว่า “อ่ำไพ” เมื่อเป็นนายทหารจึงเปลี่ยนมาเป็น “สุรพล” เป็นผู้ทรงคุณวุฒิและมีภูมิปัญญาอย่างแท้จริง ถือว่าเป็นหัวกระทิของกองทัพบกคนหนึ่งที พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ขอให้โอนมาเป็นตำรวจ ขณะนั้นยศพันตรี เพื่อมาปรับปรุงกองวิชาการ กรมตำรวจ โดยส่งไปศึกษาคุณงานเกี่ยวกับการศึกษาของตำรวจทั้งในสหรัฐอเมริกาและยุโรปเป็นเวลานาน กลับมาก็ใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนประสบการณ์ที่ตนมีอยู่และได้รับเพิ่มเติมจากการศึกษาคุณงาน ทุ่มเทเป็นหัวเรี่ยวหัวแรงสำคัญในการพัฒนากองวิชาการ เป็นผู้ทีรู้จักพูด รู้จักชี้แจงให้เข้าใจ รู้ว่าเมื่อไรควรพูดอย่างไร พูดอะไร เป็นทีปรึกษาทีดีคอยให้คำแนะนำคักเตือนเพื่อนๆ เสมอ (อนุสรณ์ครบ 5 รอบ พลตำรวจเอก สุรพล จุลละพราหมณ์ , 25 สิงหาคม 2525)

จากความร่วมมือในด้านการศึกษา มีภูมิปัญญาอย่างแท้จริง อีกทั้งขยันหมั่นเพียร ทุ่มเทให้กับงาน ทำงานด้วยความเสียสละต่อส่วนรวม สร้างให้ตนเองเจริญก้าวหน้าในอาชีพมาโดยลำดับ จนถึงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจในทีสุด ยัมรับกับปัญหาไม่ว่าจะตกอยู่ภายใต้สถานการณ์อย่างไร

ลักษณะส่วนตัว อันเป็นลักษณะเฉพาะตัวของ พลตำรวจเอก สุรพล ฯ คือมีใบหน้ายิ้มแย้มแจ่มใส เป็นคนน่ารัก เมื่อพบเห็นแล้วเป็นที่สบายใจ มีอัธยาศัยไมตรีดี เป็นไปอย่างสนิทสนม ชวนให้เพื่อนหรือบุคคลโดยทั่วไปอยากเข้าไปปรึกษาได้ตาม เป็นคนอดทนต่อถ้อยคำ พร้อมทั้งจะรับฟังคำปรึกษาซักถาม อดทนฟังผู้อื่นโดยไม่เบื้อหน้าย จลาครอบรู้ มีวาทะศิลป์ รู้จักพูด อ่อนน้อมถ่อมตัว

ท่านไม่ชอบทำตัวเป็นข่าว ออกเสียงทางวิทยุ หรือให้มีภาพทางโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เท่าไรนัก เพราะสำนักตัวเสมอว่า เป็นเพียงส่วนประกอบเล็กๆ ส่วนหนึ่งของละครโรงใหญ่ในเวทีชีวิต ถ้าจำเป็นต้องให้สัมภาษณ์หรือให้ข่าว ก็ให้สัมภาษณ์แก่นักข่าวโดยเสมอภาคกันไม่เลือกกว่าฉบับใด ฉบับหนึ่ง และด้วยเหตุที่รักความเป็นธรรมเหนือสิ่งอื่นใด ท่านจึงไม่นิยมเลี้ยงนักข่าวหรือคอลัมนิสต์ และไม่ยอมสนิทสนมชิดชอบกับฉบับใดฉบับหนึ่งเป็นเป็นพิเศษ ท่านได้ย้าให้ผู้ที่บังคับบัญชาทีปฏิบัติงานร่วมกันอยู่เสมอว่า การทำงานร่วมกับท่านนั้นไม่ต้องโฆษณาให้ใครเห็นคุณความดี แต่จะทำงานแบบปิดทองหลังพระ

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

วิธีการและแนวทางการปฏิบัติงาน ท่านรับราชการทหารเติบโตมาตามลำดับและเข้าเรียนต่อในโรงเรียนเสนาธิการทหารบก และจัดว่าอยู่ในกลุ่มทหารระดับหัวกระทิของโรงเรียนเสฐ ๗ ต่อมา พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ อธิบดีกรมตำรวจ ในสมัยนั้น ได้ริเริ่มจัดตั้งกองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน ขึ้นก็ได้คัดเลือกนายทหารระดับหัวกระทิของกองทัพบกโอนมาเป็นตำรวจหลายนาย รวมทั้งตัว พลตำรวจเอก สุรพล ๗ ด้วย ซึ่งขณะนั้นท่านมีศเป็นพันตรี โดยโอนเข้ามาทำหน้าที่ “หัวหน้าแผนกตำราและห้องสมุด” กองวิชาการ กรมตำรวจ ด้วยเจตนาจะให้มาสร้างตำราของตำรวจให้ทันสมัย จึงมีการส่งท่านไปศึกษาคุณงานการตำรวจต่างประเทศเป็นเวลานาน เมื่อกลับมาก็นับได้ว่าเป็นหัวแรงสำคัญ ในการริเริ่มจัดทำตำราวิชาการตำรวจขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยจัดพิมพ์เป็นคู่มือการสอน อบรมในโรงเรียนตำรวจ ตลอดจนแม่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปบ้างตามยุคสมัย ในสมัยนั้นกองวิชาการ กรมตำรวจ เพิ่งจะมีผลงานมาก มีการอบรมนายตำรวจสัญญาบัตร เป็นประจำทุกสัปดาห์ ที่ห้องประชุมใหญ่กรมตำรวจ ส่วนชั้นประทวนที่สนามมวยราชดำเนิน มีการตั้งโรงเรียนสืบสวนสอบสวน โรงเรียนสารวัตรผู้บังคับกองซึ่งท่านก็เป็นหัวเรี่ยวหัวแรงในการวางระบบการทำงาน จึงทำให้ท่านมีความรู้งานตำรวจกว้างขวางแทบทุกสาขา

นอกจากนั้น ท่านมีคุณสมบัติของผู้สอนหรือผู้บรรยาย ตามที่โบราณว่า “ลูกไม้ย่อมหล่นไม่ไกลต้น” เนื่องจากท่านเป็นบุตร ของ ครู และศึกษธิการจังหวัด ท่านก็ได้ความเป็นครูบาอาจารย์ที่ดีติดตัวมาด้วย ทุกครั้งที่จะไปสอนหรือบรรยายจะเตรียมการสอน การบรรยาย ด้วยตนเองอย่างเอาใจใส่จริงจัง และเอกสารประกอบการบรรยายแม้จะเป็นหลักสูตร เดียวกัน แต่คนละรุ่นก็จะเปลี่ยนใหม่ไม่ให้ซ้ำกัน เป็นเช่นนี้ตลอดมา

ท่านมีวิธีการและพรสวรรค์ในการเขียนคติเตือนใจ ข้อควรคิด สุนทรพจน์ หนังสือชมเชย หรือแสดงความยินดี และคำไว้อาลัย ได้อย่างรวดเร็ว แต่มีความหมายจับใจ ผู้ได้ยินได้ฟังหรือได้อ่าน และจะเขียนด้วยตนเองทุกครั้งที่ได้รับ การขอร้องให้เขียน ดังนั้นนักเรียน หรือผู้เข้ารับการอบรมที่ได้รับข้อควรคิดหรือคติเตือนใจ จากท่านไปต่างก็มีความซาบซึ้ง ภาคภูมิใจ และได้นำไปใช้เป็นแนวทางประพฤติปฏิบัติตนได้รับความก้าวหน้าไปเป็นจำนวนมาก

วิธีการทำงานของท่าน ก่อให้เกิดระบบคุณธรรมขึ้นในกรมตำรวจในช่วงนั้น เนื่องจากท่านได้ตั้งปณิธานไว้นานแล้วก่อนเป็นอธิบดีกรมตำรวจ ว่าจะให้ข้าราชการตำรวจเลิกวิ่งเต้นทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยสิ้นเชิง ซึ่งเมื่อท่านได้ดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ ก็ได้มีการออกคำสั่ง กำหนดนโยบายเรื่องการห้ามข้าราชการตำรวจวิ่งเต้นนี้ขึ้นเป็นคำสั่งแรก โดยกำหนดให้ผู้บังคับบัญชาลงโทษผู้ฝ่าฝืนในสถานหนักด้วย ส่วนการพิจารณาให้ความดีความชอบก็

กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาชั้นต้น พิจารณาด้วยความเป็นธรรมในรูปของคณะกรรมการทุกระดับจนถึงระดับกรมตำรวจ นโยบายนี้เป็นที่พึงพอใจของข้าราชการตำรวจโดยทั่วไปจนถึงกับพูดกันว่า “บัดนี้ระบบคุณธรรมได้บังเกิดขึ้นในกรมตำรวจแล้ว”

เนื่องจากตัวท่านเอง ก็มาจากเด็กบ้านนอกคนหนึ่งที่ต้องช่วยตัวเองมา โดยตลอด จึงเห็นถึงความสำคัญของระบบคุณธรรม รังเกียจบุคคลประเภทลูกท่านหลานเธอ หรือ ลูกผู้ดีมีเงินที่พยายามใช้อิทธิพล ผ่าฝักเข้ามาเป็นตำรวจ แล้วใช้ระบบนี้ไต่เต้าเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งขึ้นมา เป็นการเอาโรคเอาเปรียบพวกลูกตาสีตาสา ซาวนา ชาวไร่และชาวชนบท และด้วยบุคลิกที่อ่อนน้อมแข็งในของท่าน จึงไม่ค่อยมีใครกล้าใช้ระบบ “ใบสั่ง” หรืออิทธิพลจากวงการต่างๆ ภายนอกมาบีบบังคับท่าน ข้าราชการตำรวจในยุคนี้อาจมีความมั่นคงในตำแหน่งหน้าที่การงานกันยิ่งขึ้น

3) ความพึงพอใจต่องาน

ท่านเป็นคนสมบุกสมบันเข้าถึงผู้ได้บังคับบัญชา ทุกครั้งที่ท่านไปตรวจเยี่ยม ข้าราชการตำรวจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำรวจตระเวนชายแดน ท่านมักจะไปนอนกับตำรวจในฐานปฏิบัติการในป่าเขาถิ่นทุรกันดาร หรือจะเข้าเมืองก็นอนในค่ายทหารหรือตำรวจ ไม่นิยมเข้าไปนอนในบังกาลัยหรือโรงแรมชั้นหนึ่ง ท่านเป็นคนเอาใจใส่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยเฉพาะเมื่อสมัยอยู่ ดชด. ทุกครั้งที่ท่านทราบข่าวการปะทะหรือถูกโจมตีของลูกน้องในตอนกลางคืน ท่านจะมีความวิตกกังวล ห่วงใยติดตามข่าวคราว และสั่งการช่วยเหลือลูกน้อง โดยไม่ยอมหลับนอน จนกว่าจะทราบข่าวว่าลูกน้องปลอดภัย

ท่านเป็นผู้ที่ให้ความสำคัญกับการประชุมเป็นอย่างมากจนได้รับการขนานนามว่าเป็น “อ.ตร.นักประชุม” ทั้งนี้ก็เนื่องมาจากท่านเป็นนักบริหารและนักประชาธิปไตยในคราวเดียวกัน การตกลงใจเรื่องสำคัญๆ ท่านจะนำเข้าพิจารณาในที่ประชุมเสมอเพื่อเป็นการระดมพลังสมองให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และจะเคารพมติที่ประชุมทุกครั้ง แม้บางครั้งจะไม่เห็นด้วยก็ตาม หรือบางเรื่องเป็นเรื่องที่ท่านมีอำนาจจะตัดสินใจได้เลยก็ตาม แต่บางเรื่องบางท่านเห็นว่าไม่สำคัญ เช่น การตอบปัญหาของนักเรียนหลักสูตรผู้บังคับกองหรือนักเรียนนายร้อยตำรวจ ท่านก็จะประชุมเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องก่อนเพื่อจะได้คำตอบที่ถูกต้องที่สุด นอกจากนั้นการประชุมภายนอกกรมตำรวจท่านก็จะไปร่วมประชุมด้วยตนเอง จนเป็นที่พิสงของปลัดกระทรวง รองปลัดฯ และอธิบดีกรมต่างๆ ที่ร่วมประชุมอยู่กับท่านเสมอโดยเฉพาะที่กระทรวงมหาดไทย บางครั้งพบกันตอนเช้าในการประชุมกระทรวงและ อ.ก.พ. กระทรวงที่ห้องประชุมใหญ่ ตอนสายท่านเปลี่ยนไปเข้าประชุมที่สำนักนโยบายและแผนฯ ตอนบ่ายมาเข้าร่วมประชุมกับผู้เข้าร่วมประชุมตอนเช้าเกี่ยวกับเรื่องความมั่นคงที่ห้องประชุมเล็กอีกครั้งหนึ่ง รองปลัดกระทรวงฯ ที่คุ้นเคยกับ

ท่านคนหนึ่งได้ทักทาย ท่านซึ่งเป็นผู้อาวุโสในกระทรวงมหาดไทยว่า “อ้าวพี่มาอีกแล้วหรอเนี่ย” ท่านตอบว่า “ไม่ใช่มา แต่ยังไม่ได้กลับไปกรมตำรวจต่างหาก” และยังมีอธิบดีกรมหนึ่งเข้าขึ้นมา บ้างว่า “คราวหน้าพี่ก็เอาปืนโตมาทานเมื่อกลางวันเสียด้วยซิ จะได้ไม่ต้องไปๆ มาๆ” ทำให้กลายเป็นเรื่องขบขันคลายความเครียดจากการประชุมไปได้เหมือนกัน และท่านนี่เองเป็นผู้เปลี่ยนแปลงประวัติศาสตร์โดยเป็นอธิบดีกรมตำรวจคนแรกที่ไม่ไปประชุมกระทรวงและ อ.ก.พ. กระทรวงมหาดไทย ด้วยตนเองประจำ ต่อเนื่องจากการไปประชุมแทนเมื่อครั้งเป็นรองอธิบดีกรมตำรวจ เป็นผลดีต่อกรมตำรวจ ทำให้สัมพันธ์ภาพระหว่างกรมตำรวจกับกระทรวงมหาดไทยและกรมอื่นๆ ราบรื่นแน่นแฟ้นกันมากในสมัยนั้น

วิธีการทำงานและบริหารการตัดสินใจ จะเป็นไปในลักษณะของการกระจายอำนาจให้ผู้บังคับบัญชาระดับรองๆ ลงไปอย่างเต็มที่ เพื่อให้ทุกคนได้รู้สึกว่ามีส่วนร่วมรับผิดชอบกรมตำรวจด้วยกัน อำนาจใดที่เป็นของหน่วยรองตามกฎหมายแต่กรมตำรวจในอดีตดึงมาไว้โดยเห็นว่าเป็นงานนโยบาย ท่านก็คืนให้ผู้มีอำนาจตามกฎหมายไป แม้แต่อำนาจตาม พ.ร.บ. โรงแรม ฯ และ พ.ร.บ.สถานบริการ ฯ ซึ่งเป็นอำนาจที่แอบแฝงไว้ซึ่งผลประโยชน์อันเป็นที่หวงแหนกันมาในอดีต ก็ได้คืนให้แก่ผู้บังคับบัญชาหน่วยรองไปตามที่กฎหมายกำหนดไว้ แม้แต่การพ้นจากตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ ท่านก็ไม่มีภารกิจทวน แต่อย่างไร เมื่อ ค.ร.ม. มีมติ แต่งตั้งอธิบดีกรมตำรวจใหม่มาแทนท่าน ท่านก็ทะขอยมอบงานและอำนาจให้ผู้ที่จะมารับตำแหน่งใหม่ไปเรื่อยๆ ทั้งๆ ที่ยังอยู่ในช่วงที่ท่านมีอำนาจตามกฎหมายอยู่ ก็มีได้มีการใช้อำนาจในช่วงที่เหลือก่อนถึงวันพ้นจากตำแหน่ง เพื่อพรรคพวกของตนเลย เช่นงานด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน การแต่งตั้งโยกย้าย เกือบจะเรียกได้ว่าวางมือโดยสิ้นเชิง ให้ อธิบดีกรมตำรวจ คนใหม่คัดเลือกลูกทีมของตนได้อย่างเต็มที่ แม้แต่นายเวร ผู้ช่วยนายเวรที่ติดตามรับใช้ร่วมงานกับท่านมานานถึง 7 ปีเศษ ต่างก็ได้เลื่อนเพียงคนละขั้นเดียว ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ปีงบประมาณ 2526 หรือในปีที่ท่านกำลังจะพ้นจากตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ

ท่านเป็นคนตื่นเช้า แม้จะนอนหลับยาก ก็ตาม ในวัยสูงอายุของท่านมักออกกำลังกายบริหารร่างกายอยู่เป็นประจำ ประกอบกับท่านไม่สูบบุหรี่ ดื่มสุรา หรือเที่ยวเตร่ตอนกลางคืน สุขภาพท่านจึงยังคงแข็งแรงกว่าวัย

สรุป พลตำรวจเอก สุรพล ฯ ครอบครัวในวัยเยาว์มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง โดยมีบิดาเป็นศึกษานิเทศกร เป็นนักเรียนที่เรียนดีได้ตามความต้องการของบิดามารดา สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก แม้ว่าในช่วงเริ่มแรกจะรับราชการทหารแต่ในชีวิตรับราชการส่วนใหญ่แล้วเป็นตำรวจจนกระทั่งได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ ถือได้ว่าเป็นผู้ที่เข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจโดยสายอาชีพ

ด้วยความที่ท่านเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ยอมรับกับปัญหาต่างๆ ได้ไม่ว่าอยู่ในสภาพการณ์เช่นไร สุขภาพ พุดจาอ่อนนุ่มถ่อมตน รู้จักพูด มีวาทีศิลปะ ฉลาดรอบรู้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และยึดหลักกระจายอำนาจในการบริหารงาน คุณลักษณะหลายประการของท่าน บ่งบอกถึงอัตลักษณ์แบบ ปรับตัวอย่างสอดคล้อง (adaptive)

จากภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองที่แวดล้อม พลตำรวจเอก สุรพล ฯ แสดงให้เห็นความสัมพันธ์กับอัตลักษณ์แบบปรับตัวได้อย่างชัดเจนด้วยความพร้อมในด้านการศึกษา และความมั่นใจ เข้าใจตนเอง ตลอดจนสภาพการทำงานในสถานการณ์ที่ไม่รุนแรงจนเกินไป



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

19 ผลสำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์

19.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.21

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	6	-	7	3	1
(60%)	(40%)	-	(70%)	(30%)	(10%)

คะแนนจากแบบสอบถามพบว่า ผลสำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจมาก ผลคะแนน 9 คะแนนหรือ 60% ของคะแนน อยู่ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง ผลคะแนน 7 คะแนน หรือ 70% แสดงว่าตามเกณฑ์มีความพึงพอใจต่องาน

19.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ เกิดเมื่อวันที่ 5 มกราคม 2467 เป็นชาวจังหวัดเพชรบุรี โดยกำเนิด บิดาชื่อนาย พูน มหานนท์ และมารดาชื่อ นางสาว มหานนท์ (เพชรานนท์) เป็นบุตรคนที่สามในจำนวนพี่น้อง 6 คน บิดามารดามีอาชีพค้าขายฐานะทางครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มการศึกษาครั้งแรกที่โรงเรียนอรุณประดิษฐ์ จังหวัดเพชรบุรี หลังจากนั้นย้ายเข้ามาเรียนต่อที่โรงเรียนอานวยศิลป์ กรุงเทพฯ และสามารถเข้าเรียนต่อในโรงเรียนเตรียมทหาร จนกระทั่งสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก

การได้มาซึ่งตำแหน่ง ท่านได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจเข้าเรียนนักเรียนตำรวจว่า “หลังจากจบชั้น ม.6 ที่โรงเรียนอานวยศิลป์ ตอนแรกตั้งใจจะเรียนหมอ แต่เนื่องจากนักเรียนเตรียมทหารมีการสอบก่อนเลยตามเพื่อนไปสอบ ซึ่งปรากฏว่าสอบติด ช่วงที่เรียนได้ 2 ปี เกิดสงครามโลก นักเรียนเตรียมทหารต้องย้ายไปอยู่เพชรบูรณ์ โดยขึ้นรถไฟไปตะพานหิน ข้ามเขาไป 4 วัน พอสงครามสงบก็กลับลงมากรุงเทพฯ ตอนนั้นเข้าเรียนทหารแล้ว แต่

พอสงครามเลิก ก็มีความคิดว่าทหารให้ความเจริญก้าวหน้าในช่วงสงคราม แต่ตำรวจก็มีความสำคัญในยามปกติเช่นกัน เพราะมีโจรผู้ร้ายชุกชุม” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ , 2539) จากความคิดและความตั้งใจที่จะมีส่วนช่วยปราบปรามโจรผู้ร้ายเพื่อให้สังคมมีความสุข จึงได้ออนเหล่ามาเรียนนักเรียนตำรวจ

เริ่มเข้ารับราชการครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2488 มียศร้อยตำรวจตรี ตำแหน่ง รองสารวัตร สถานีตำรวจพญาไท พ.ศ. 2499 เลื่อนยศเป็นพลตำรวจตรี ปี 2514 เป็นรองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ปี 2516 รักษาการในตำแหน่งผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ปีถัดมาได้ รับการแต่งตั้งเป็นผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ยศพลตำรวจโท ปี 2518 โปรดเกล้า ฯ ให้ดำรงตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ ปี 2519 เป็น รองอธิบดีกรมตำรวจ และ ที่ได้รับตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ นี้ ก็เป็นไปตามหลักอาวุโส นั่นเอง

ลักษณะเฉพาะตัว พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ จะเป็นคนเงิบๆ รักสงบและไม่ชอบเป็นข่าว เป็นคนพุดน้อย จากการสัมภาษณ์ พล.ต.อ.ณรงค์ ฯ ท่านพุดถึงอุปนิสัยของตนเองว่า “อุปนิสัยใจคอเป็นคนค่อนข้างจะกล้าตัดสินใจ เป็นคนไม่เอะอะ โฉ่งฉ่าง ในการสั่งอะไรจะเด็ดขาด เช่น หากปฏิบัติไม่ถูกต้อง ก็พิจารณาส่งสารองราชการไป” ฉะนั้น กล่าวได้ว่า ท่านเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตัวเอง สามารถตัดสินใจจากเหตุผลได้อย่างดี มีลักษณะนิสัยของผู้นำมาตั้งแต่ครั้งเป็นวัยหนุ่ม เช่น เป็นหัวหน้าชั้นเรียนสมัยเป็นนักเรียนนายร้อย เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการพัฒนางานเสมอ เช่น เป็นผู้ริเริ่มเยาวชนสัมพันธ์ ตอนเป็นผู้บัญชาการนครบาล

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ ไม่นิยมใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหาสถานการณ์ แม้จะเป็นเหตุการณ์วิกฤตการณ์ก็ตาม ดังเช่นเหตุการณ์ วันที่ 14 ตุลาคม ท่าน พุดถึงประสบการณ์ตรงนี้ว่า “จนเมื่อ 14 ตุลาคม 2516 ก็เกิดเรื่องใหญ่ ตำรวจกับนักศึกษาเกิดปะทะกัน เด็กๆ ได้รวมตัวกันขึ้นที่หน้ามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พอตกกลางคืนแถวหน้าผ่านฟ้าก็จะมีการเผาครบถนัด ทำให้ผู้ใหญ่ระหว่างรัฐบาล และกรมตำรวจ ติดต่อกันไม่ได้ พอถึงตอนเช้าผมก็ตัดสินใจด้วยตัวเอง ให้ถอนกำลังออกข้างหลัง ซึ่งตอนนั้นมีความคิดว่าผิดเป็นผิดในการกระทำเช่นนี้ ให้กระจายไปที่อื่น และผมกับนายตำรวจก็ตรวจดูบริเวณนั้นจนไม่มีตำรวจแล้ว จนถึงสวนรื่น แต่กองบัญชาการเก่าที่ผ่านฟ้าก็ถูกเผา สมัยนั้นตำรวจแต่งเครื่องแบบไม่ได้เลย เพราะกลัวนักศึกษา” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ , 31 มกราคม 2539) ในสถานการณ์ดังที่เรียด การตัดสินใจต่อเหตุการณ์ของ พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ คงหลีกเลี่ยงความรุนแรง ไม่ยื่นกรานใช้อำนาจเข้าปราบปราม ที่ท่านสั่งถอนกำลังก็เพื่อไม่ให้เกิดการปะทะจนอาจเสียเลือดเนื้อ

แนวทางการปฏิบัติงาน ในฐานะที่เป็นผู้นำของกรมตำรวจนั้น พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ ยึดวิธีการว่า ต้องทำอย่างจริงจัง และต้องมีส่วนร่วมที่แท้จริง เป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการปฏิบัติงานจริง เมื่อปฏิบัติงานท่านก็จะปฏิบัติด้วยตนเอง ให้ตัวเองเป็นแบบอย่างการปฏิบัติงานแก่ลูกน้อง จากบทความตอนหนึ่งใน หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ เขียนถึงลักษณะการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ ว่า “ชอบออกตรวจงานยามดึก มีอยู่ครั้งหนึ่งออกตรวจตอนตีสาม พบว่าร้อยเวรหนีไปนอน มอบหน้าที่ให้สิบเวรเข้าเวร เมื่อพบเข้าก็เอาเก้าอี้มานั่งเป็นร้อยเวรแทน โดยไม่ยอมให้สิบเวรออกไปบอกร้อยเวรซึ่งนอนหลับอยู่ในห้อง กระทั่งรุ่งเช้า นายร้อยเวรตื่นขึ้นมา จึงต้องมาสารภาพผิดแต่โดยดี ซึ่งท่านก็ไม่มาลูกน้องของตนเอง แต่ให้มานั่งทำงานภายในห้องนั้นเป็นเดือนๆ และจากวิธีการตรวจยามดึกนี้เอง จึงเป็นที่เกรงกลัวของบรรดานายตำรวจที่ชอบนอนอย่างขี้.....

การเป็นนายตำรวจที่ดีย่อมต้องนำหน้าลูกน้อง คตินี้ถือเป็นคติประจำใจจนเมื่อครั้งวันที่นักเรียนช่างกลไล่ฆ่ากันเป็นโรงเรียนๆ จึงนำหน้าลูกน้องเข้าไประงับเหตุถูกลูกหลงเข้าที่คอเดินกุมเลือดมาขึ้นรถเข้าโรงพยาบาลเป็นรอยจารึกมาจนถึงทุกวันนี้” (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ , 2525)

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจในงานที่รับผิดชอบ ลักษณะความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ที่ดีมาก พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ ให้สัมภาษณ์ว่า “.....มีความสัมพันธ์ดีมาก คือผมเป็นคนทำงานจริงจัง จะไม่มีการแสวงหาผลประโยชน์ จะไม่มีปัญหาด้านการปกครองดูแลผู้บังคับบัญชาทำอะไรตรงไปตรงมา ใช้ความละเอียดละไม เรื่องระเบียบวินัย ก่อนข้างจะเคร่งครัด โดยมีจุดยืนอยู่ที่ความถูกต้อง และเป็นตัวอย่างที่ดีของผู้บังคับบัญชา ไม่แสวงหาผลประโยชน์ทำให้ลูกน้องไม่กล้าทำเพราะเราไม่ทำ” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ , 31 มกราคม 2539)

พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ มีนโยบายการตัดสินใจแบบมติส่วนรวม ใช้หลักการประชาธิปไตย แสวงหาคำปรึกษาจากฝ่ายต่างๆ มีหลักการทำงานแบบกระจายงาน งานใดที่มอบหมายไปแล้วจะให้อำนาจแก่ผู้ที่ได้รับมอบหมายเต็มที่ แต่ถ้ามีปัญหา ก็จะเข้าไปช่วยให้คำปรึกษาและตัดสินใจ (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์ , 31 มกราคม 2539)

ในแง่ความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอกคือสื่อมวลชนนั้น เป็นที่ยอมรับถึงความประทับใจในบรรดาผู้สื่อข่าวทั้งหลาย บทความจากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐตอนหนึ่งบันทึกว่า “เป็นคนที่ทำงานเครียดคิดหนัก เพื่อให้งานออกมาดีเสมอ แต่ก็สนิทสนมกับนักข่าวหรือ

ผู้ที่เข้าพบกระทำตัวอย่างเป็นกันเองเข้าพบได้ตลอดเวลา ไม่ต้องมีพิธีตรองมากเหมือนกับนายตำรวจคนอื่นๆ ที่ยังไม่ทันใหญ่ก็ถือว่าตนเองคับฟ้าคับแผ่นดินแล้ว” (หนังสือพิมพ์ไทยรัฐ , 2525)

อนาคตในงานอาชีพ พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ เป็นผู้ที่มีการทำงานอย่างพัฒนาตนเองอยู่เสมอ หลังเกษียณอายุราชการแล้ว ยังคงเข้าทำงานเป็นกรรมการธนาคารกรุงเทพ นอกจากนี้ยังได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการข้าราชการตำรวจ (ก.ตร.) และยังเป็นทีปรีศึกษาให้กับภาคเอกชนอีกหลายแห่ง

สรุป พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ ในวัยเยาว์บิดามารดามีอาชีพค้าขาย สถานะทางครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยทหารบก แต่เข้ารับราชการตำรวจตั้งแต่วัยเยาว์และรับราชการก้าวหน้าในนครบาล จนกระทั่งได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ จัดว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจที่เข้าสู่ตำแหน่งโดยอาชีพ เนื่องจากเป็นตำรวจตลอดชีวิตการรับราชการ

จากแนวทางการปฏิบัติงานที่มีการวางขั้นตอนสู่ความสำเร็จของงานการใช้เวลาไตร่ตรองเหตุและผล ศึกษาข้อมูลจริงจังและใช้วิธีการปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่ โดยสามารถแสดงบทบาทในสามรูปแบบ คือ บทบาทของตัวแทนสาธารณชนยอมรับต่อคำวิพากษ์วิจารณ์ บทบาทของผู้ณรงค์โดยใช้วิธีการโน้มน้าวด้วยเหตุผล และบทบาทของผู้ประนีประนอม ทั้งหมดนี้เป็นลักษณะของผู้มีอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง

เพราะฉะนั้นจากการวิเคราะห์ข้อมูลของ พลตำรวจเอก ณรงค์ มหามนต์ จึงสรุปให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจการเมืองที่เป็นตัวเสริมสร้างอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง ขณะเดียวกัน พลตำรวจเอก ณรงค์ ฯ แสดงพฤติกรรมที่มีแนวโน้มไปในกรอบของอัตลักษณ์ประเภทปรับตัวอย่างสอดคล้องด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

20. ผลสำรวจเอก เกา สารสิน

20.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.22

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
11	4	-	8	2	-
(73%)	(27%)	-	(80%)	(20%)	-

จากข้อมูลที่สำรวจได้ตามแบบสอบถามและสัมภาษณ์พบว่า ผลสำรวจเอก เกา สารสิน มีรูปแบบความสัมพันธ์ระดับการปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจต่องาน กล่าวคือมีระดับการปฏิบัติงานสูงมีจำนวนคะแนน 11 คะแนน หรือ 73% ของคะแนนรวม และมีลักษณะความพึงพอใจมาก ต่องานที่ทำอยู่ ผลคะแนน 8 คะแนน หรือ 80%

20.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก เกา สารสิน เป็นบุตรคนที่สองในจำนวนหกคนของ นายพจน์ สารสิน อดีตนายกรัฐมนตรีและท่านผู้หญิงสิริ สารสิน ซึ่งนับว่าเกิดมาในตระกูลที่มีฐานะมั่งคั่งร่ำรวยมาแต่ก่อน ในวัยเด็กจึงได้รับการเลี้ยงดูที่อบอุ่นพร้อมสรรพ ทั้งด้านความรัก ความอบอุ่นและความสมบูรณ์ทางด้านวัตถุ

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มการศึกษาครั้งแรกที่โรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี แล้วไปศึกษาที่โรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย จนกระทั่งสำเร็จการศึกษามัธยมปีที่ 6 จากนั้นจึงเดินทางไปศึกษาชั้นอุดมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา สำเร็จวิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาเคมี จาก John Hopkins University จากนั้นก็ได้เลือกศึกษาต่อในสาขาอาชญาวิทยา (criminology) ตามคำแนะนำของ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ จนสามารถสำเร็จปริญญาตรีสาขาอาชญาวิทยา จาก University of California ประเทศสหรัฐอเมริกา

ในช่วงก่อนหน้าที่จะเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยแคลิฟอร์เนีย พลตำรวจเอก เกา ฯ ได้เข้ารับราชการในกรมตำรวจ ตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2497 ตามคำเชิญของ

พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ในสายวิชาการ ตำแหน่งประจำกองวิชาการ กรมตำรวจ ซึ่งขณะนั้น พลตำรวจเอก เผ่า ฯ กำลังพัฒนาตำรวจโดยการรวบรวมผู้เชี่ยวชาญและผู้มีความรู้ความสามารถเพื่อเข้ามาช่วยพัฒนากรมตำรวจ จึงนับว่า ท่านเป็นหนึ่งในผู้ที่มีความรู้ความสามารถนั้น

ในขณะที่ศึกษาอยู่ที่สหรัฐอเมริกา ท่านก็มีกิจการเป็นนายกสมาคมนักเรียนไทยในอเมริกาถึง 2 สมัย จากกิจกรรมและหน้าที่ในฐานะนายกสมาคมฯ เห็นได้ว่า ท่านมีความสมัครใจที่จะทำงานให้กับส่วนรวม และมีลักษณะอุปนิสัยความเป็นผู้นำ

การได้มาซึ่งตำแหน่ง เมื่อจบการศึกษาจากสหรัฐอเมริกา ท่านเข้ารับราชการตำรวจในตำแหน่ง ผู้กำกับการ 1 กองพิสูจน์หลักฐาน ขณะเดียวกันก็ได้แบ่งเวลาส่วนหนึ่งไปสอนหนังสือที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ทั้งวิชา วิทยาศาสตร์ รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ รวมทั้งเป็นอาจารย์พิเศษที่โรงเรียนนายร้อยตำรวจ สามพราน และด้วยความสนใจทางด้านการปราบปรามยาเสพติดเป็นพิเศษจึงได้รับการแต่งตั้งให้เป็น เลขานุการคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดให้โทษ คนแรกของประเทศไทย ในระหว่างปี 2521-2526 แม้ว่า ท่านจะมีได้จบจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ ก็มีได้ข้อท้อหรือหลีกเลี่ยงการเป็นตำรวจ ทั้งยังได้พัฒนาตนเองโดยเข้ารับการศึกษาด้านตำรวจ เพื่อเตรียมความพร้อมของตนเอง

ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานนั้นเป็นไปอย่างรวดเร็ว ตามขั้นตอน โดยใช้ความรู้ความสามารถตลอดจนการสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์จนเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา ในปี 2527 จึงได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ ในปี 2529 ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นรองอธิบดีกรมตำรวจ และในวันที่ 2 ตุลาคม 2530 ได้รับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ สืบแทน พลตำรวจเอก ณรงค์ มหานนท์

เมื่อเข้ามาดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ นอกจากงานตามหน้าที่แล้ว ยังได้พัฒนากรมตำรวจในหลายด้าน เนื่องจากมีความชำนาญในด้านวิชาการ การพัฒนาซึ่งมุ่งไปที่การพัฒนาตำรวจ ในเรื่องนี้ พลตำรวจเอก เผ่า ฯ กล่าวกับนิตยสารไฮ-คลาส ว่า “การอบรมให้ตำรวจมีความรู้ทันต่อสถานการณ์บ้านเมือง เป็นอีกวิธีที่จะยกระดับตำรวจไทย ผมพยายามให้มีการประชุมกลุ่มนายพลทั้งหมด ผู้กำกับทั้งหมด เพื่อให้เขาได้มารับรู้สถานการณ์บ้านเมืองรวมถึงเศรษฐกิจการค้าในบ้านเรา อย่างเวลานี้เศรษฐกิจบ้านเรานูมมาก ตำรวจที่ก้าวเข้ามารับกิจกรรมทางด้านเศรษฐกิจมีน้อยนับคนได้ เพราะโรงเรียนสามพรานของพวกเราไม่ได้สอนทางเศรษฐศาสตร์ อันนี้ผมให้บรรจุลงในหลักสูตร เมื่อสี่ห้าปีที่แล้ว หากตำรวจไทยมีพื้นฐานอยู่บ้างก็จะ เป็นประโยชน์มาก” (นิตยสาร ไฮ-คลาส , 2534 . หน้า 28)

นอกจากการให้ความรู้ทางด้านเศรษฐกิจแล้ว ยังเป็นอีกผู้หนึ่งที่ริเริ่มให้มีการใช้คอมพิวเตอร์ในกรมตำรวจ ท่านกล่าวว่า “ตำรวจกำลังจะมีคอมพิวเตอร์แต่ตำรวจไม่เคย

เรียนคอมพิวเตอร์ ตอนนี้ผมได้หาคอมพิวเตอร์มาห้าสิบเครื่องให้นักเรียนนายร้อยสามพรานที่กำลังจะจบได้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เป็น เริ่มกันมาตั้งแต่สามปีที่แล้ว เวลานี้ตำรวจใหม่ๆ รู้จักคอมพิวเตอร์” (นิตยสาร ไฮ-คลาส , 2534 . หน้า 46)

ลักษณะเฉพาะตัว เป็นคนสุขุมรอบคอบใจดีมีเหตุผล มีความเชื่อมั่นในตนเอง แต่ก็รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและเพื่อนร่วมงาน เลือกใช้คนให้ถูกกับงาน มีที่ปรึกษาที่มีความรู้ด้านต่างๆ ไว้คอยให้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ เป็นอธิบดีกรมตำรวจที่ค่อนข้างประสบความสำเร็จในการบริหารงานมาก ตอนเกษียณอายุราชการมีข้าราชการตำรวจทุกภาคจัดงานเลี้ยงส่งให้ทั่วประเทศ ซึ่งไม่เคยมีปรากฏการณ์เช่นว่านี้มาก่อนในกรมตำรวจ (สัมภาษณ์ พันตำรวจเอก รังสิต พิริยาน , 10 ตุลาคม 2539)

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ ผู้วิจัยพบว่าการตอบสนองต่อสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อมใหม่นั้น พลตำรวจเอก เกา ฯ จะมีวิธีการพัฒนาสร้างสรรค์และมีเป้าหมายที่จะผลักดันผลงานที่จะต้องมีส่วนร่วมมีส่วนคิดอย่างแท้จริง ท่านมีหลักในการทำงานในแง่ของการทำงานเป็นทีม กระจายงานให้ผู้บริหารระดับรองรับผิดชอบ ให้ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาในเบื้องต้น ไม่สนับสนุนการทำงานแบบ one - man show

“เรื่องนโยบายอะไรต่างๆ ตอนผมอยู่ในหน้าที่รับผิดชอบ ผมบริหารรองอธิบดี ผู้ช่วยอธิบดี จะประชุมกันทุกวันจันทร์ เวลามีนโยบายก็เอามาปรึกษากัน ผมกลัวจุดนี้เหมือนกัน หากเราทำอะไรลงไป ผมเห็นคืออยู่คนเดียว สักวันหนึ่งต้องเลิก ฉะนั้น เมื่อเราปรึกษาหารือกัน เราจะตัดสินใจด้วยเหตุผลเสมอ เมื่อเห็นพ้องกันแล้วจึงตัดสินใจทำนโยบายทุกอย่างต้องผ่านการเห็นชอบจากที่ประชุม แต่หากว่าเวลาทำไปตามนั้นแล้วเกิดอุปสรรคขึ้น การเปลี่ยนแปลงก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อการพัฒนากรมตำรวจ และที่สำคัญจะอย่างไรให้ดีขึ้นเอง” ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ท่านเป็นผู้เคารพในความคิดเห็นของผู้อื่น และมีความเป็นประชาธิปไตย นอกจากนี้วาทะดังกล่าวยังชี้ให้เห็นว่า พลตำรวจเอก เกา ฯ มีวิธีการที่จะให้โอกาสผู้อื่น มองว่าผู้อื่นมีความคิดความสามารถเหมือนกัน การยึดหลักเหตุผลเป็นพฤติกรรมที่โดดเด่นเช่นกัน ท่านยังมองเห็นภาพของอุปสรรคและปัญหาเป็นเรื่องปกติ เป็นความจริง ฉะนั้นจึงมีวิธีการที่จัดการกับปัญหาเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นวิธีการตอบรับต่ออุปสรรคด้วยการยอมรับความเป็นจริงที่เกิดขึ้น แยกแยะปัญหาและใช้เหตุผลในการตัดสินใจ

ในเรื่องของการตอบรับสถานการณ์ต่างๆ อย่างชาญฉลาด โดยในการปรับตัวอย่างสอดคล้องยังแสดงให้เห็นได้จากเหตุการณ์สำคัญคือ การสร้างอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 4 ขึ้นที่หน้ากรมตำรวจ เป็นเรื่องจริงที่ว่า อธิบดีกรมตำรวจไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบจากการ

เมืองได้ ความอยู่รอดขึ้นอยู่กับวิธีการตอบรับต่อสภาวะที่เกิดขึ้น ท่านให้คำอธิบายต่อผู้วิจัยว่า “สมัยที่ พลตำรวจตรี ประมวล อติเรกสาร มีนโยบายที่จะเปลี่ยนกรมตำรวจเป็นศูนย์การตำรวจ ท่านไม่เห็นด้วย แต่ก็มิได้ใช้วิธีรุนแรงในการปฏิเสธ ตรงกันข้าม การแก้ไขปัญหасสามารถหลบหลีก และสร้างความสอดคล้องกับนักการเมืองได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการที่ตัดสินใจดำเนินการสร้างพระราชอนุสาวรีย์รัชกาลที่ 4 โดยมีพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว องค์ปัจจุบัน (รัชกาลที่ 9) เสด็จพระราชดำเนินมาเททอง และย้ายอนุสาวรีย์เดิมไปไว้ด้านหลัง” ท่านปฏิบัติภารกิจครั้งนี้ได้โดยแยบยล และไม่เกิดข้อบาดหมางกัน

แนวทางการปฏิบัติงาน มีแนวทางที่ยึดมั่นอยู่บนหลักการและเหตุผล ตลอดจนความถูกต้อง แม้ว่าจะถูกภัยการเมืองกระทบบ้าง ท่านก็ยังคงยืนกรานต่อความถูกต้องนั้น ท่านมีการวางแผนงานที่ชัดเจน สามารถถ่ายทอดให้ระดับล่างได้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติงานได้ มีการตัดสินใจเด็ดขาด และรับผิดชอบในผลงานนั้น การสั่งงานและมอบหมายงานให้ผู้บริหารระดับรองรับผิดชอบ โดยพิจารณาความสามารถ และความเหมาะสม ให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้เรียนรู้งาน ให้ความสนใจและติดตามผลงานที่มอบหมายไปอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเรียกประชุมอย่างไม่เป็นทางการ ชักถามผลการปฏิบัติงาน อุปสรรคและปัญหาในการทำงาน เพื่อช่วยชี้แนะ และแก้ไขปัญหาให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นการสร้างความกระตือรือร้น และการร่วมแรงร่วมใจในการทำงาน (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก เกา สารสิน , 31 มกราคม 2539)

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความสนใจในงานที่รับผิดชอบ พลตำรวจเอก เกา ฯ นั้น มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ การทำงานมากขึ้นคือการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน ท่านให้สัมภาษณ์ว่า “ช่วงที่มีสำนักงาน ป.ป.ส. เกิดขึ้น ฯพล ฯ เปรม ดิณสุสานนท์ ซึ่งขณะนั้นดำรงตำแหน่งรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย ได้โทรมาขอให้ผมลาออกจากตำรวจ มาเป็นเลขาธิการ ป.ป.ส. ผมไม่ยอมลาออก แต่ก็มาทำงานเป็นเลขาธิการ ป.ป.ส. อีกตำแหน่งหนึ่ง ถึง 4 ปีกว่า” แสดงให้เห็นว่า ท่านเป็นคนทำงานอย่างมีความมุ่งมั่นต่อผลงานอย่างแท้จริง คิดว่าขอบเขตความรับผิดชอบที่มากขึ้นคือการปรับและพัฒนาตนเอง

โดยอุปนิสัย เป็นคนซื่อตรง ไม่ยึดติด พลตำรวจเอก เกา ฯ ให้สัมภาษณ์ว่า “ตอนเป็นอธิบดี จะออกเมื่อไรก็ได้ ผมไม่ยึดติดกับตำแหน่งคิดอย่างนี้แล้วก็สบายใจ” จากคำให้สัมภาษณ์นี้แสดงว่า พลตำรวจเอก เกา ฯ สามารถปรับตัวเองไปได้ตามสภาพสถานการณ์ แสดงถึงความสามารถที่จะเข้าใจตนเอง รู้จักคุณค่า ข้อเด่น ข้อเสียของตัวเอง เข้าใจถึงสภาพความเป็นจริง

อนาคตในงานอาชีพ หลังจากเกษียณอายุแล้วพลตำรวจเอก เกา ฯ ได้เข้าสู่วงการธุรกิจ โดยเข้ารับตำแหน่งรองประธานกรรมการธนาคารกสิกรไทย อีกทั้งยังเป็นประธานโครงการบริษัท เลควูด เรียวเอสเตท จำกัด และเป็นประธานบริษัท ไทยแทนทาลัม จำกัด

หนังสือพิมพ์มติชนสุดสัปดาห์ บันทึกเรื่องของ พลตำรวจเอก เกา ฯ ไว้ว่า “ด้วยเหตุที่ตลอดชีวิตการทำงานในภาคราชการของ พลตำรวจเอก เกา สารสิน ได้ชื่อว่า เป็นตำรวจดงฉินคนหนึ่งของประเทศไทย ดังนั้นจึงได้รับการคัดเลือกให้เป็นหนึ่งในคณะที่ปรึกษาของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ และเมื่อนายกรัฐมนตรีคนใหม่ นายอานันท์ ปันยารชุน กำลังมองหาคนชื่อดี ภาพพจน์ดี และเป็นที่ยอมรับของคนโดยทั่วไปมาเข้าร่วมรัฐบาล อดีตอธิบดีกรมตำรวจคนนี้จะอยู่ในขอบข่ายที่ได้รับการพิจารณาด้วย ซึ่งตำแหน่งที่เหมาะสมก็คือ ตำแหน่งรองนายกรัฐมนตรี (มติชนสุดสัปดาห์ , 9-15 มีนาคม 2534 . หน้า 16)

สรุป พลตำรวจเอก เกา ฯ เป็นบุตร นายพจน์ สารสิน อดีตนายกรัฐมนตรีคนหนึ่งของไทย ผู้ซึ่งมีฐานะทางเศรษฐกิจที่มั่นคงอย่างเด่นชัด ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวให้ได้รับการศึกษาเป็นอย่างดี โดยสำเร็จการศึกษาในระดับอุดมศึกษาจากต่างประเทศ กลับเข้ามารับราชการตำรวจ จนกระทั่งได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ แม้ช่วงหนึ่งจะไปทำหน้าที่เลขาธิการสำนักงานป้องกันและปราบปรามยาเสพติดให้โทษ ก็ได้ขาดจากการเป็นตำรวจ จึงถือได้ว่าเป็นอธิบดีกรมตำรวจผู้ซึ่งมาจากสายอาชีพเช่นกัน

จากภูมิหลังสังคมแวดล้อมเศรษฐกิจการเมืองที่แสดงความสัมพันธ์กับวิธีการดำเนินชีวิต ความคิด ความเชื่อ ของ พลตำรวจเอก เกา ฯ ในลักษณะที่ความมีฐานะ การอบรมเลี้ยงดู ประกอบกับสังคมโรงเรียนที่เอื้ออำนวยให้ใช้เหตุและผล มากกว่า อำนาจ

ผลการปฏิบัติที่จริงจัง และเป็นที่ยอมรับ เป็นปัจจัยสร้างความก้าวหน้าในการทำงานอาชีพ ทั้งนี้มีผลจากพฤติกรรมที่สอดคล้อง สามารถปรับตัวให้เป็นที่ยอมรับได้ ลักษณะที่เป็นนักพัฒนา มีความเป็นประชาธิปไตย เป็นลักษณะเด่นทางพฤติกรรมซึ่งสะท้อนอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้องนั่นเอง

21 ผลสำรวจเอก แสง ชีระสวัสดิ์

21.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.23

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	5	1	5	4	1
(60%)	(33%)	(7%)	(50%)	(40%)	(10%)

ผลคะแนนจากแบบสอบถามแสดงให้เห็นถึงคะแนนในเกณฑ์สูงในระดับการปฏิบัติงาน และระดับความพึงพอใจ จากผลคะแนนดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ผลสำรวจเอก แสง ชีระสวัสดิ์ มีรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง และมีความพึงพอใจต่อตำแหน่งมาก กล่าวคือ ระดับการปฏิบัติงานสูงมาจากผลคะแนน 9 คะแนน หรือร้อยละ 60 และความพึงพอใจต่อตำแหน่งงาน มีผลคะแนน 5 คะแนน แสดงความพึงพอใจ หรือร้อยละ 50

21.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก แสง ชีระสวัสดิ์ พื้นเพเดิมเป็นคนหนองแค จังหวัดสระบุรี เป็นบุตรคนที่ 2 ในจำนวน 3 คน ของนายสวัสดิ์ และนางสะอาด เป็นครอบครัวสามัญทั่วไปมีฐานะปานกลาง มิได้เกี่ยวข้องกับงานตำรวจมาก่อน

สถาบันการศึกษา ในวัยเด็กเป็นผู้ที่เรียนดีได้ตามความต้องการของบิดามารดา โดยจบชั้นเตรียมอุดมศึกษาจากโรงเรียนวัดไตรมิตรวิทยาลักษณ์ พร้อมกับได้คะแนนดีเยี่ยมหมวดคณิตศาสตร์ หลังจากนั้นได้เข้าศึกษาต่อชั้นอุดมศึกษาที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และจบปริญญาตรีทางด้านนิติศาสตร์ เมื่อปี 2496 ออกมารับราชการตำรวจ

การได้มาซึ่งตำแหน่ง เริ่มรับราชการครั้งแรกเป็นรองสารวัตรสืบสวนสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลสามเสน 5 ปี ย้ายมาเป็นนายเวรผู้บังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือ แล้วมาเป็นสารวัตรสืบสวนสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลนางเลิ้ง เลื่อนขึ้นเป็นผู้กำกับการตำรวจนครบาล 2 แล้วย้ายขึ้นเป็นรองผู้บังคับการตำรวจนครบาลพระนครเหนือ เป็นผู้

บังคับการกองวิชาการ จากนั้นมาเป็นผู้บังคับการตำรวจนครบาลพระนครใต้ เป็นผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจนครบาล เป็นรองผู้บัญชาการตำรวจนครบาล เลื่อนขึ้นเป็นผู้บัญชาการตำรวจนครบาล เมื่อเดือน ตุลาคม 2528 อยู่ในตำแหน่งนี้ได้ 8 เดือน ก็ได้เลื่อนขึ้นเป็นผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจ จากนั้นก็เลื่อนขึ้นเป็น รองอธิบดีกรมตำรวจ และได้รับการแต่งตั้งเป็นอธิบดีกรมตำรวจ เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม 2532 การก้าวไปสู่แต่ละตำแหน่งงานเป็นการเลื่อนขึ้นไปตามลำดับและกระบวนการขององค์การ เมื่อได้รับตำแหน่งที่สูงขึ้น พลตำรวจเอก แสวง ฯ มองว่า เป็นการพัฒนาและได้รับประสบการณ์ที่มีประโยชน์มากขึ้น โดยกล่าวว่า “สำหรับความรู้สึกส่วนตัวของผมจริงๆ ผมมีความรู้สึกว่ามีคามยินดี และก็ภูมิใจที่ผู้บังคับบัญชาได้เห็นผลงาน และก็ให้การสนับสนุนให้ผมได้รับตำแหน่งสูงขึ้น ความในใจจริงๆ นอกเหนือจากความภูมิใจแล้ว เราก็คิดว่า เป็นโอกาสที่จะได้ทำงานในความรับผิดชอบที่สูงขึ้น และหนักขึ้น ไม่ใช่สบายขึ้น ผมก็มีความภูมิใจ เพราะว่าในชีวิตผมนั้น ตลอดเวลา มานี้ ก็ทำงานหนักมาตลอดชีวิต ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งผู้ช่วย หรือว่าตำแหน่งรอง ฯ หรืออะไร โดยตลอดมานี้ ผมก็ทำงานหนักมาตลอด แต่เมื่อได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น นอกเหนือจากความภูมิใจอื่นๆ ก็รู้ว่า เราจะต้องเตรียมงานเพื่อจะสู้กับปัญหาในการทำงานที่มันหนักขึ้น แต่นั่นก็เป็นงานที่ท้าทาย ซึ่งถือว่า เป็นกำไรของชีวิต” (นิตยสาร สถานการณ์ , ฉบับที่ 56 ปีที่ 5 , กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 28)จากคำกล่าวนี้พบว่า พลตำรวจเอกแสวง ฯ แสดงออกทางบุคลิกภาพใน 2 ระดับ คือ ประการแรก สร้างความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมใหม่ สามารถเตรียมที่จะปรับตัวได้ เนื่องจากมีความเข้าใจในความเป็นจริงและประการที่ 2 ในความสัมพันธ์นั้นมีความเข้าใจตนเอง เพื่อตอบรับกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไปโดยยังสามารถคงความเป็นตัวของตัวเอง และค้นหาหนทางที่จะเรียนรู้ซึ่งบุคลิกภาพหรือพฤติกรรมที่แสดงออกใน 2 ระดับนี้ เป็นตัวบ่งชี้อัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง

ลักษณะเฉพาะตัว เป็นคนมุมานะ ทำงานด้วยความจริงจัง โดยมีจุดมุ่งหมายชัดเจนอยู่ที่ผลของงาน ลักษณะของแนวทางการทำงานเป็นการทำงานแข่งกับตัวเอง เพื่อสร้างนิสัยของความขยัน และให้ผลของงานพัฒนาไปตามเป้าหมายของตน พลตำรวจเอก แสวง ฯ มีแนวทางการทำงาน คือ “เดินหน้าเต็มตัว งานที่จะต้องทำไม่หยุด หมายความว่า จะต้องไม่หยุดทำงาน เดินหน้าเต็มตัว.....เดินหน้าไปเรื่อย ใครไม่แข่งก็อย่าแข่ง แต่เราก็แข่งของเราไปเรื่อย คือแข่งกับตัวเรา มันก็เลยไม่รู้สึกเหนื่อย เพราะงั้น ใครถามผมว่าเหนื่อยไหม ร่างกายมันอาจจะเหนื่อย แต่ใจมันไม่เหนื่อย แต่ถ้าหยุดพักเมื่อไหร่ มันจะรู้สึก พอเริ่มอีกทีก็ขี้เกียจ เพราะงั้นผมเลยทำมันไปเรื่อยๆ คุณจะมีสังเกตว่าผมจะไม่เคยหยุดเลย” (นิตยสาร สถานการณ์ , ฉบับที่ 56 ปีที่ 5 , กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 29)

2) ศิลกาการปฏิบัติงาน

แนวทางหรือกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงาน ท่านมีหลักการทำงานว่า “ผมคิดว่าเราเป็นนักบริหารหรือเป็นผู้ใหญ่ ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ผมคิดว่าเป็นซุเปอร์ หรือว่าเป็นสุดยอดนั้น คือทำอะไรที่จะทำให้ผู้ร่วมงานที่ใกล้เคียงของเราก็คือ หรือผู้ได้บังคับบัญชาก็ดี ให้เขาได้ทุ่มเทการทำงานให้เรานี้คือจุดยืน เพราะว่าเราขยันคนเดียวมันไม่พอ จะต้องทำอะไรให้คนใกล้เคียงทำงานให้แก่เรามากที่สุด ผมคิดว่าถ้าใครก็ตามทำอย่างนี้สำเร็จ ผลงานมันจะบูมออกมาเต็มที่ เราขยันคนเดียวมันไปไม่รอดหรอก...เมื่อมีหลักดังนี้แล้ว หนึ่ง เราต้องประสานให้คนของเราในหน่วยงานรักใคร่ปรองดองกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียว แล้วพยายามกระตุ้นส่งเสริมให้เขาได้ทำงานกัน อย่าไปคิดอย่างอื่นว่า เขาจะล้าเกินหน้า ต้องทำยังไงถึงจะล้าหน้าผมนะ มันถึงจะดี ถ้าคุณล้าหน้า คุณก็ได้ของคุณ แต่ผมก็ได้ภาพรวม แต่ท่านก็จะได้ภาพเฉพาะตัว ทุกคนก็ทำงานได้เต็มที่ นี่คือจุดยืนในการทำงานของผมที่ตั้งไว้ เพราะฉะนั้นใครก็ตามที่ประสบความสำเร็จอย่างนี้ ผมว่าผลงานมันจะออกมาแก่คนเดียวเองไม่ได้ มันต้องแก่เป็นทีม คนรอบตัวเราต้องร่วมมือกันกับเราอย่างเต็มที่ ผู้ได้บังคับบัญชาเขาพูดแล้วต้องเป็นเสียงเดียวกัน แล้วจะอย่างไร เราก็ต้องสร้างความรักความสามัคคีให้เขามีความเข้าใจ ให้เขามีความเชื่อถือ มีความศรัทธาเรา คนเราลองศรัทธากันเสียอย่าง พูดอะไรเขาก็เชื่อเขาก็ทำ เราดีต่อเขา เขาก็ทำงานให้เรา ทำงานให้เรา ก็คือ การทำงานให้ส่วนรวม เมื่อทำงานให้แก่ส่วนรวม ผลก็ย่อมส่งมาถึงเรา แล้วก็ส่งมาถึงผู้ปฏิบัติเฉพาะตัว” (นิตยสาร สถานการณ์ , ฉบับที่ 56 ปีที่ 5 , กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 30) ผลสำรวจเอก แสง ฯ นั้นได้แสดงปฏิกิริยา (reactions) ต่อการปฏิบัติงานในลักษณะของการตอบรับอย่างมีเหตุผล สร้างโอกาสของการใช้ เหตุผลในการโน้มน้าวชักชวนในอันที่จะทำความเข้าใจ ซึ่งความคิดเห็นและความรู้สึกของผู้อื่นไม่ว่าจะเหมือนหรือไม่กับตนก็ตาม ปฏิกิริยาอีกชั้นหนึ่ง คือ การสร้างการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม (team work) ทำให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม เป็นผู้ที่สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี เพราะฉะนั้น พฤติกรรมที่เห็นชัด ท่านจะปรับตัวตามบทบาทมากกว่า สถานการณ์ที่ตนดำรงอยู่

การตอบสนองต่อสถานการณ์ ความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรม ความคิด ความเชื่อ ของ ผลสำรวจเอก แสง ฯ ต่อสิ่งแวดล้อมอีกประการ คือ สื่อมวลชน ท่านได้พูดถึงความรู้สึกต่อสื่อมวลชน เมื่อมีการตีพิมพ์การทำงานของท่านว่า “ผมเห็นเป็นเรื่องธรรมดาที่เมื่อมีการกระทำเกิดขึ้นคนหนึ่งอาจจะมองการกระทำนั้นเป็นบวก แต่อีกคนอาจมองเป็นลบ อีกคนอาจมองเป็นทั้งบวกทั้งลบก็ได้ เราไม่ถือเราชินกับปัญหาเหล่านี้ดี เรารับรู้แต่เราไม่ถือ แม้สื่อมวลชนก็ตามที่เรามองเห็นว่า เป็นเรื่องก่อประโยชน์เราก็แก้ไข เราเปิดประตูกว้าง สำหรับการรับฟังไม่ว่าสื่อมวลชนหรือประชาชน ผมถือทัศนคติ ขยายความคิดแก่ผู้ร่วมงานทุกระดับว่ากรมตำรวจไม่ใช่

ของเราแต่เป็นของสังคม สิ่งไหนที่ต้องแก้ไขเราก็ทำ แต่สิ่งไหนที่เป็นอคติ เราไม่สมควรปฏิบัติ ตาม เราก็ปล่อยวางเสียมันก็จบ คนที่ติดใจที่เขาหวังเพื่อก่อนประโยชน์ต่อสังคมก็ดี อะไรก็ดีเราขาด เราก็นำมาปรับกับงานของเรา อุดมการณ์ของตำรวจที่ผมให้ตอนนี้ก็คือ สร้างภาพพจน์ ลดอาชญากรรม อำนวยความยุติธรรม” (นิตยสาร สถานการณ์ , ฉบับที่ 56 ปีที่ 5 , กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 12) ท่านสามารถเข้าใจสภาพปัญหาและอุปสรรค เปิดใจกว้าง แยกแยะวิเคราะห์อุปสรรคต่างๆ สามารถรับมือกับปัญหา คำวิจารณ์ต่างๆ ได้ นั่นเพราะสามารถควบคุมจุดยืนของตนได้

3) ความพึงพอใจต่องาน

ในระยะหนึ่งของการดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ พลตำรวจเอก แสวง ฯ ต้องเผชิญกับผลกระทบจากการเมือง และผู้มีอำนาจทางการเมืองอย่างรุนแรง ทำให้ต้องตัดสินใจ ลาออกจากตำแหน่ง หลังจากถูกปลดจากตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจ ไปเป็น ผู้ตรวจราชการ กระทรวงมหาดไทย ท่านให้สัมภาษณ์กับหนังสือ นิตยสาร สถานการณ์ ถึงสาเหตุที่ลาออกว่า “สำหรับในส่วนที่ผมตัดสินใจลาออกจากราชการนั้น เนื่องจากเห็นว่า พวกเราทั้งหลายคงทราบดีว่า ผมได้ทุ่มเทชีวิตจิตใจทำงานมาโดยตลอด ทุกตำแหน่งหน้าที่การงานการบริหาร ผมเหนื่อยมาก เวลากลับบ้านไม่เคยเห็นตะวันเลย กลับบ้านมืดทุกวัน ถือได้ว่าผมรับราชการมานานกว่า 30 ปีแล้ว เป็นโอกาสอันดีที่ผมจะได้มีโอกาสพักผ่อน ผมก็จะครบเกษียณอายุราชการในเดือนกันยายนปี 2535 เหลือเวลาอีกนานประมาณ 20 เดือน คิดว่าด้วยเหตุผลทั้งหลาย ผมเลยตัดสินใจว่าควรที่จะลาออกจากราชการ เพราะผมรับราชการมานานและตั้งใจที่จะพักผ่อน...ข่าวเรื่องการปลดนั้น ผมก็ไม่เคยคิดที่จะไปตอบโต้ และไม่คิดว่าจะทำอะไรกับใครทั้งสิ้น นี่ก็ชีวิตข้าราชการ และชีวิตส่วนตัวของผม” นอกจากนี้ พลตำรวจเอก แสวง ฯ ได้แสดงข้อคิดกับทางนิตยสาร สถานการณ์ อีกว่า “ผมถือว่าในชีวิตราชการของผม ต้องเดินหน้าเต็มตัว ทำงานเต็มที่ตลอดเวลา แล้วไม่หวั่นไหวต่อสิ่งที่เกิดขึ้น เราก็จะประสบความสำเร็จในชีวิตราชการโดยได้เป็นอธิบดีกรมตำรวจแล้ว ส่วนจะเปลี่ยนแปลงอย่างไรนั้นแล้วแต่ระบบราชการ ถ้าเราตั้งใจทำงานด้วยดีแล้ว ผมเชื่อว่าจะประสบความสำเร็จในด้านการงาน ไม่ต้องพะวงกับเรื่องอื่นๆ ถ้าเราทำหน้าที่ของเราได้ดีที่สุดแล้ว อะไรจะเกิดก็ต้องให้มันเกิด อย่าไปคิดอะไรมาก” (นิตยสาร สถานการณ์ , ฉบับที่ 56 ปีที่ 5 , กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 34)

สรุป พลตำรวจเอก แสวง ฯ มาจากครอบครัวที่มีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง เป็นผู้ขยันเล่าเรียนเป็นนักเรียนเรียนดีในวัยเด็ก จบการศึกษาก่อนเข้ารับราชการตำรวจจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เป็นตำรวจอาชีพท่านหนึ่งที่ก้าวเข้าสู่ตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจได้

สภาพครอบครัวแบบสามัญที่มีได้มีความเกี่ยวข้องกับกรมตำรวจ หากแต่สภาพสังคม การศึกษาในสายสามัญ สร้างความเชื่อในเรื่องของเหตุและผล จนกระทั่งเข้ารับราชการตำรวจก็ยัง

คงรักษาวิธีการและความเชื่ออยู่ดั้งเดิม ในส่วนนี้จึงเป็นตัวชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างสภาพ
ภูมิหลังและอัตลักษณ์ที่ค่อนข้างชัดเจน

จากการวิเคราะห์สภาพปัญหาพบว่า ในช่วงปลายของการดำรงตำแหน่ง เมื่อพบ
อุปสรรคจากการเมืองอย่างหนัก และความบกพร่องของระบบงาน ทั้งนี้เนื่องจากการขยายขอบเขต
ของจุดแข็งของตนเองที่มากเกินไป หรือมุ่งหวังความสำเร็จของระบบงาน จนทำให้เกิดความผิด
หวัง และมองข้ามความจริงบางประการไป เป็นผลให้ต้องเลือกใช้วิธีการถอนตัวจากสภาพการณ์
นั้น อย่างไรก็ตามสาเหตุของการถอนตัวนั้นมิได้ มีลักษณะของที่มาจากพฤติกรรมหรือความเชื่อ
ตามแบบอัตลักษณ์ประเภทถอนตัว แต่เป็นเพราะความผิดหวังที่เกิดขึ้น เมื่อผลงาน เกิดความขัด
แย้งกับสภาพแวดล้อมทางการเมือง

ในภาพรวม พลตำรวจเอก แสวง ชีระสวัสดิ์ เป็นบุคคลที่มีอัตลักษณ์ปรับตัวอย่าง
สอดคล้องกับสถานการณ์ กล่าวคือ นิยมการทำงานร่วมกัน เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น มีความ
ตั้งใจจริงในการทำงาน มุ่งหวังความสำเร็จของงานควบคู่ไปกับการได้รับความพึงพอใจใน
ประสบการณ์ที่ได้รับจากการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่างๆ

ศูนย์วิทยพัทธยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

22 ผลสำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์

22.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.25

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	6	-	3	7	-
(60%)	(40%)	-	(30%)	(70%)	-

ผลคะแนนจากแบบสอบถามและสัมภาษณ์เพื่อตัดสินรูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของ ผลสำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ แสดงถึงรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูงและมีความพึงพอใจต่ำ กล่าวคือปัจจัยระดับการปฏิบัติงานแสดงผลคะแนน 9 คะแนนหรือร้อยละ 60 ในเกณฑ์ระดับการปฏิบัติงานสูง และระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานมีผลคะแนน 7 คะแนน จากผลรวม 10 คะแนน หรือคิดเป็นร้อยละ 70%

22.2 การวิเคราะห์อัตลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว ผลสำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ เกิดในครอบครัวของนายศิริ และนางลีนจี้ อมรวิวัฒน์ ประกอบอาชีพทำเรือกระแซง ซึ่งเป็นเรือบรรทุกข้าวเปลือก โดยเกิดที่จังหวัดพิษณุโลก แต่เมื่ออายุได้ 6 เดือน บิดามารดาได้ย้ายภูมิลำเนาที่ครอบครัวมาอยู่กรุงเทพฯ ฐานะทางเศรษฐกิจของครอบครัวในวัยเด็กอยู่ในฐานะปานกลาง (สัมภาษณ์ , ผลสำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ , 30 มกราคม 2539)

สถาบันการศึกษา ท่านเข้ารับการศึกษาชั้นประถมที่โรงเรียนอัสสัมชัญคอนเวนต์ และจบชั้นมัธยมที่โรงเรียนอัสสัมชัญ บางรัก จากการสัมภาษณ์นั้นพบว่า แรงจูงใจที่เลือกเข้ามศึกษาในโรงเรียนนายร้อย คือ “เริ่มแรกตั้งใจที่จะเรียนแพทย์ แต่เมื่อจบแล้ว พวกเพื่อนๆ ที่เรียนด้วยกันอยากจะเข้าเตรียมนายร้อยๆ เลยชักชวนกันไปสมัคร โดยเพื่อนๆ ที่สนิทกัน อาทิเช่น คุณสุวิทย์ ฯ ซึ่งปัจจุบันเป็นผู้อำนวยการกองอนามัย ผลที่สุดสอบได้คนเดียว ก็ได้เรียน

เหล่าทหารบก จนมีเพื่อนคนหนึ่งเป็นตำรวจ ก็มาให้สลับเปลี่ยนเหล่า สมัยนั้นเปลี่ยนเหล่ากันได้ คือ ภายใน 6 เดือน สามารถที่จะเปลี่ยนเหล่าที่จะเรียนได้ซึ่งเพื่อนคนนี้ก็ชื่อ พลเอก มนัส อร่ามศรี” อย่างไรก็ตาม เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงและเป็นแรงจูงใจให้ท่านเปลี่ยนความตั้งใจมาสอบเข้า โรงเรียนนายร้อย ก็คือ “จุดที่ทำให้เปลี่ยนเพราะว่ามีอยู่วันหนึ่งไปกวาดวิชาที่เตรียมอุดม ระหว่างที่นั่งรถเมล์จากสุริวงศ์ไป ก็เห็นทหาร 2 คน หนึ่งในสองคนกำลังล้วงกระเป๋าผู้โดยสารที่กำลังหลับอยู่ ก็ตะโกนบอกผู้โดยสารคนนั้นโดยที่ยังไม่ได้คิดอะไร เลยทำให้พลทหารคนนั้นไม่พอใจที่ทำให้แผนการของตนไม่ประสบความสำเร็จ พอถึงเตรียมอุดมที่กวาดวิชาที่ลงจากรถ ทหาร 2 คน นั้น ก็ลงมาเพื่อจะมาเอาเรื่อง ทั้งๆ ที่ตอนนั้นตนเองก็ใส่เสื้อนักเรียนด้วย แต่แล้วก็วิ่งหนีเข้าเตรียมอุดมไปได้ ความรู้สึกเลยคิดว่าพวกนั้นเป็นโจรในเครื่องแบบจุดนี้เลยทำให้เปลี่ยนจากที่เคยคิดที่อยากจะเรียนแพทย์ก็มาเรียนตำรวจแทน” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ , 30 มกราคม 2539) ฉะนั้นจึงวิเคราะห์ได้ว่า จากความคิดและความเชื่อพื้นฐานของตนเอง หากมีเหตุการณ์หรือสิ่งแวดล้อมที่ไม่สอดคล้องกันแล้ว จะกลายเป็นแรงผลักดันให้กระทำในสิ่งที่จะเปลี่ยนหรือควบคุมสิ่งแวดล้อมเหล่านั้นให้เป็นที่ไปตามความคิดของตนเอง

ในช่วงเวลาที่เป็นนักเรียนตำรวจนั้น ก็มีจุดเหตุการณ์ที่ท่านได้แสดงการตอบสนองสถานการณ์โดยวิธีที่แข็งกร้าว กล่าวคือ “สมัยนั้นมีครั้งหนึ่งมีเรื่องกับพวกนักเรียนสามัญ (ช่างกลปทุมวัน) เพื่อนถูกทำร้ายโดยนักเรียนเหล่านั้นใช้ไม้ตี ด้วยความที่เห็นเพื่อนถูกทำร้ายก็เลยไปหาตัวพวกนักเรียนที่ทำร้าย โดยตัวผมเองเป็นตัวล่อเพื่อแก้แค้นคืน ผมรู้สึกประทับใจตรงที่ถูกตำรวจจับไป แต่อาจารย์ใหญ่ของที่นี่เป็นคนดีมากบอกไม่ให้เอาเรื่อง ซึ่งถ้าเป็นสมัยนี้จะต้องถูกออกสถานเดียวท่านจึงเรียนมาจนจบจากโรงเรียนนายร้อยตำรวจ รุ่นที่ 13 (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ , 30 มกราคม 2539)

การได้มาซึ่งตำแหน่ง หลังจากจบจากโรงเรียนนายร้อยสามพราน เข้ารับราชการครั้งแรกในตำแหน่ง รองสารวัตรสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลพญาไท ท่านได้แสดงถึงความรู้สึกที่ประทับใจในเรื่องความมุ่งมั่นในการทำงาน ตามลักษณะของผู้มีอัตลักษณ์เชิงบังคับ ที่จะสร้างแบบแผนวิธีการของการทำงานจริงจัง ความก้าวหน้าในการทำงานนั้นจะต้องใช้หลักการต่อสู้ต่อแรงกดดันและอุปสรรคต่างๆ ท่านได้พูดแสดงทัศนะในคอลัมน์บุคคลวันนี้ ว่า “ก่อนไปเมืองนอก ผมก็เป็นรองสารวัตรอยู่พญาไท ที่ทำงานในขณะนั้น ที่ผมประทับใจมากคือความมุ่งมั่นที่จะทำงาน ในระยะแรก เรียกว่าตอนเป็นรองสารวัตร ทั้งโรงพักมีนายตำรวจแค่สามสี่คนเท่านั้นเอง และเขตพื้นที่พญาไท ขณะนั้นก็ควบคุมดินแดง ห้วยขวาง มักกะสัน นับว่าพื้นที่มาก ตำรวจน้อยก็ทำงานกันมาก.....ทางด้านนครบาลเขามีปรัชญาอยู่ว่า หากใครผ่านสถานีตำรวจพญาไท หรือบางชื่อ ได้โดยไม่ถูกตั้งกรรมการก็ถือว่าเป็นผู้ที่ทำงานได้ดีมาก ก็กดดันทำงานกันมา

อย่างเต็มที่ ในรุ่นนั้นก็มีการสุริยะะ (พลตำรวจตรี สุริยะะ โมรานนท์) เป็นรองสารวัตรอยู่ด้วย” (นิตยสารคุ้มภัย , ปีที่ 4 ฉบับที่ 43 , กรกฎาคม 2532)

เมื่อทำงานได้ระยะหนึ่งท่านก็ได้ไปเรียนวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์ ที่มหาวิทยาลัยอินเดียน่า ประเทศสหรัฐอเมริกา หลังจากทำงานมาร่วม 10 ปี ได้เดินทางไปเรียนหลักสูตรบริหารงานกรมตำรวจ จากวิทยาลัย เอฟ.บี.ไอ. ประเทศสหรัฐอเมริกาอีก

ทางด้านการงาน นับแต่เป็นรองสารวัตรสอบสวนสถานีตำรวจ พญาไทแล้ว ได้เลื่อนตำแหน่งมาเป็นสารวัตรสืบสวนสอบสวน สถานีตำรวจนครบาลดุสิต เป็นนายเวรผู้บัญชาการตำรวจนครบาล ตั้งแต่ 24 พฤศจิกายน 2510 - 15 กุมภาพันธ์ 2517 จากนั้นได้รับแต่งตั้งเป็นสารวัตรใหญ่ สถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ ขณะดำรงตำแหน่งสารวัตรใหญ่ สถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ ได้มีส่วนในคดีสำคัญ ที่ได้แสดงให้เห็นถึงการตัดสินใจที่เฉียบขาด ในเหตุการณ์ที่รุนแรง กล่าวคือ “ขณะนั้นเกิดจราจรที่พลับพลาไชย และกินเนื้อที่เข้ามาในย่านจักรวรรดิ จนกระทั่งมีการยกขบวนเดินทางเข้ามาจะเผาโรงพักจักรวรรดิซึ่งเราต้องรีบออกไปสกัดอยู่ที่สี่แยกวัดตึก ในตอนค่ำเพื่อจะให้ไปเกิดจุดปะทะกันที่นั่น ถ้าหากมาตั้งที่จักรวรรดิแล้วเราเกรงว่าจะรักษาความปลอดภัยได้ยากมาก เนื่องจากว่าจักรวรรดิ มีลักษณะเหมือนเกาะ มีถนนล้อมรอบ ไปปะทะกันที่สี่แยกวัดตึก จนกระทั่งขบวนที่บุกเข้ามาได้เปลี่ยนทิศทางไปทางอื่นได้” (นิตยสารคุ้มภัย , ปีที่ 4 ฉบับที่ 43 ; กรกฎาคม 2532)

พลตำรวจเอก สวัสดิ์ ฯ เป็นสารวัตรใหญ่ สถานีตำรวจนครบาลจักรวรรดิ อยู่เพียงปีเดียว ได้ขึ้นเป็น รองผู้กำกับ 1 ปีถัดไปได้เลื่อนเป็นผู้กำกับ 4 กองตำรวจ รถไฟ เพียงหกเดือนจากนั้นได้รับการโยกย้ายมาเป็น รองหัวหน้ากองวิชาการ จนกระทั่งในปี 2521 ได้รับการแต่งตั้ง เป็น ผู้บังคับการกองกำลังพล ใต้เท้าขึ้นมาตามลำดับจนกระทั่งในปี 2532 ได้เลื่อนขึ้นเป็นรองอธิบดีกรมตำรวจ ฝ่ายปราบปราม และมีคำสั่งด่วนให้ขึ้นดำรงตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2534 (ไทยรัฐ , 20 กุมภาพันธ์ 2534 . หน้า 4)

ลักษณะส่วนตัว เป็นคนใจเชื่อมั่นในตนเอง มีความเที่ยงตรง พุดน้อย ก่อนข้างจะพูดแบบตรงไปตรงมา ท่านเป็นผู้มีน้ำใจนักกีฬา อาจเป็นเพราะเป็นนักกีฬาของโรงเรียนเกือบตลอด ทำให้ซึมซับหลักการทางการกีฬามาใช้ในงาน.....อิสรภาพ พุนเสริม ได้เขียนถึงท่านไว้ว่า “ค่าที่เป็นนักกีฬา และมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ก้มหน้าก้มตาทำงานตามหน้าที่ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายไม่เคยคิดเลี้ยวเข้าเก้าอี้และเป็นคนนอบน้อมต่อมตน” (ไทยรัฐ , 27 มกราคม 2534 . หน้า 3)

ท่านพูดถึงลักษณะอุปนิสัยของตนเองว่า “อุปนิสัยผมว่าเป็นคนใจเย็น แต่คนอื่นบอกว่ใจร้อน เป็นคนมีความเที่ยงธรรม เป็นคนพุดน้อย แต่ก่อนข้างขวานผ่าซากบาง

โอกาส” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก สุวัจน์ อมรวิวัฒน์ , 30 มกราคม 2539) จึงสามารถวิเคราะห์ได้ว่า สิ่งที่ท่านไม่เชื่อและไม่เห็นด้วย หากแต่จะมีการตอบสนองด้วยการแสดงพฤติกรรมที่ค่อนข้างแข็งกร้าว มากกว่าจะผ่อนผันไปตามสถานการณ์ที่ขัดกับหลักการแนวคิดของตน ทำให้การพูดออกมาเป็นไปในลักษณะตรงไปตรงมาและค่อนข้างรุนแรง

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

การตอบสนองต่อสถานการณ์ ความตรงไปตรงมาหรือ “ขวานผ่าซาก” ของ พลตำรวจเอก สุวัจน์ เนื่องจากความไม่เห็นด้วยกับสิ่งที่เกิดขึ้น ทำให้มีผลกระทบถึงตำแหน่งงานของตนเอง ถึงแม้ว่าการตัดสินใจในเหตุการณ์นั้น เป็นความถูกต้องบนหลักการ แต่เพราะวิธีการที่เด็ดขาด ทำให้ต้องได้รับผลกระทบจากการเมืองอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ พลตำรวจเอก สุวัจน์ กล่าวไว้ว่า “มีทั้งจุดดีและจุดเสียในชีวิตการทำงาน เช่น เหตุการณ์สนับสนุนที่ได้รับผลกระทบจากการเมืองซึ่งเป็นสิ่งแวดล้อมหน้าที่การทำงาน การถูกผู้มีอำนาจบีบบังคับจะให้แต่งตั้งพรรคพวก แต่ไม่ชอบธรรม เพราะขัดกับหลักเกณฑ์ และยังมีกรณีซื้ออุปกรณ์เครื่องบินที่จะใช้ฝึกกับนักเรียนตำรวจ มีคุณภาพต่ำและอาจมีอันตรายถึงแก่ชีวิตแล้วอะไรจะเกิดขึ้น พอผมพูดไปตรงๆ อย่างนั้นบุคคลที่สามเขาก็โกรธ ผมไม่ทำตามที่เขาต้องการ เครื่องบินนี้จะซื้อจากอินโดนีเซีย ซึ่งจะมีราคาที่แตกต่างกัน คุณภาพก็ต่างกัน ทำให้มีผลกระทบต่อตำแหน่งอย่างมาก ทำให้ผิ ด vision ของข้าราชการสมัยนี้ ซึ่งถ้าผมยอมรับหลักการของบุคคลนั้น เงินก็ได้ ตำแหน่งผมก็ยังคงอยู่” (สัมภาษณ์ พลตำรวจเอก สุวัจน์ อมรวิวัฒน์ , 30 มกราคม 2539) จะเห็นว่า ในช่วงต้นของการเข้ารับราชการอาจจะยังไม่แสดงออกถึงความเย็บขาดขนาดนี้ ชัดเจนมากในช่วงของการเป็นอธิบดีกรมตำรวจ โดยอำนาจหน้าที่เป็นปัจจัยเสริมให้สามารถแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจตามความคิดของตนเองได้ ทำให้ถูกผลกระทบจากการเมืองและทำให้ถูกย้ายจากตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจไปช่วย ราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ดังปรากฏเป็นข่าวใหญ่ อาทิเช่น

“พลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย มีคำสั่งให้ พลตำรวจเอก สุวัจน์ อมรวิวัฒน์ ไปช่วยราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ด้วยเหตุผลที่ว่า....หย่อนสมรรถภาพในการบริหารงาน บ่อนช่องเกิดเต็มบ้านเต็มเมือง โดยเฉพาะคดีเพชรซาอุฯ ในสายตาต่างประเทศมองไม่ดีหากปล่อยไว้จะทำให้คดีต่างๆ พอกพูนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ...” (สุทิน พรหมมา , 2534)

อย่างไรก็ตาม สุทิน พรหมมา ผู้เขียนบทความได้ให้ความเห็นในเหตุการณ์นี้ว่า “ในความเป็นจริงการป้องกันปราบปรามอาชญากรรม ปราบปรามบ่อนช่อง และคดีสำคัญๆ ดูจากสถิติแล้วส่วนใหญ่บรรลุตามเป้าหมาย แต่ในส่วนของบ่อนการพนัน และช่องโศกณีนั้น ต่อให้มีการเปลี่ยนแปลงประมุขของกรมตำรวจอีกสักกี่คนก็เชื่อว่า ไม่มีใครสามารถ

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังเศรษฐกิจการเมืองกับอัตลักษณ์ของพลตำรวจเอก สวัสดิ์ ฯ นั้น ปรากฏว่าส่งผลในช่วงเวลาต่างกัน กล่าวคือในช่วงวัยเยาว์การอบรมเลี้ยงดูและสภาพสังคมส่งเสริมให้มีลักษณะ โน้มเอียงไปในรูปแบบอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง จากการรู้จักใช้เหตุผลในการตัดสินใจ แต่ในระยะเวลาต่อมาสภาพการเมืองเป็นตัวผลักดันและสร้างแรงกดดันให้เกิดอัตลักษณ์ในประเภทของบังคับ

โดยลักษณะแนวทางการปฏิบัติงานของ พลตำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ ยังคงมีลักษณะผสมผสานกันระหว่างอัตลักษณ์แบบปรับตัวอย่างสอดคล้อง และแบบบังคับ เพราะมีความคิดในการพัฒนาสร้างสรรค์ พร้อมกับมีการพัฒนาตนเองไปด้วย แต่เหตุที่ได้จัดแบ่ง พลตำรวจเอก สวัสดิ์ ฯ ให้มีอัตลักษณ์แบบบังคับ เนื่องจากความมั่นคงในความคิดและความเชื่อของตัวเอง ขึ้นกรานต่อการตอบสนองเหตุการณ์ แต่ในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ท่านจะมุ่งให้ความสำคัญกับงานโดยเฉพาะ ไม่เน้นการสร้างความสัมพันธ์เพื่อใช้เหตุผลโน้มน้าว ด้วยลักษณะเด่นทางพฤติกรรมหลายประการที่บ่งบอกว่า พลตำรวจเอก สวัสดิ์ อมรวิวัฒน์ มีอัตลักษณ์แบบบังคับ (compulsive)



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

23 ผลสำรวจเอก ประทิน สันติประภพ

23.1 ความสัมพันธ์ของตัวแปร

ตารางที่ 3.25

รูปแบบความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจต่องาน

ระดับการปฏิบัติงาน			ระดับความพึงพอใจ		
สูง	ต่ำ	ไม่ทราบ	มาก	น้อย	ไม่ทราบ
9	6	-	4	6	-
(60%)	(40%)	-	(40%)	(60%)	-

ผลคะแนนจากแบบสอบถามและสัมภาษณ์ความสัมพันธ์ของระดับการปฏิบัติงานและระดับความพึงพอใจของ ผลสำรวจเอก ประทิน สันติประภพ แสดงรูปแบบความสัมพันธ์แบบระดับการปฏิบัติงานสูง มีความพึงพอใจต่อตำแหน่งต่ำ ในส่วนของระดับการปฏิบัติงานซึ่งมีคะแนน 9 คะแนน อยู่ในระดับความพึงพอใจต่องานต่ำ คิดเป็นร้อยละ 60 ในส่วนของความพึงพอใจมีผลคะแนน 6 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 60

23.2 การวิเคราะห์อัตถลักษณ์

1) ภูมิหลัง

สถาบันครอบครัว พลตำรวจเอก ประทิน สันติประภพ เกิดมาในครอบครัวของนักธุรกิจ บิดาชื่อ ประธาน สันติประภพ และมารดาชื่อ ทวน สันติประภพ ความจริงนามสกุลเดิมคือ ก้อนแก้ว ต่อมาจึงได้เปลี่ยนตามความเหมาะสม มีภูมิลำเนาเดิมอยู่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ครอบครัวมีฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง พื้นฐานทางครอบครัวที่ พลตำรวจเอก ประทิน ฯ ได้รับการเลี้ยงดูอย่างอิสระ หมายถึงอิสระในความคิด อิสระในการเลือกอนาคต ได้นำมาซึ่งอุปนิสัยรักความเป็นธรรม ในชีวิตครอบครัวการเลี้ยงดูบุตรธิดาก็จะให้อิสระในความคิดเช่นกัน จากบทสัมภาษณ์ในนิตยสารแพรว ท่านกล่าวว่า “ไม่หวังให้ลูกรับราชการตำรวจ ผมให้เขาเลือกอาชีพตามที่เขานัด และเขาก็ไม่ควรจะเป็นตำรวจ เพราะเขาเห็นว่าชีวิตผมลำบากยังไง และเขาว่าผมไม่ค่อยได้รับความเป็นธรรมเท่าไร” (นิตยสารแพรว , 2533 . หน้า 176-177)

สถาบันการศึกษา ท่านเริ่มการศึกษาที่บ้านเกิดจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ก่อน ต่อมาจึงเข้ามาเรียนในระดับมัธยมและเตรียมอุดมที่โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียน ซึ่งเป็นโรงเรียนประจำ จนจบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 8 แล้วจึงเข้าศึกษาในระดับอุดมศึกษาที่คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สำเร็จการศึกษาในปี พ.ศ. 2500

การได้มาซึ่งตำแหน่ง พลตำรวจเอก ประทิน ฯ เริ่มรับราชการเป็นนายร้อยตรีประจำกรมกำลังพลทหารราบ และประจำกองบัญชาการศูนย์การทหารราบ ในปีต่อมาจึงได้ย้ายมาประจำกองบังคับการตำรวจสันติบาล กองบัญชาการสอบสวนกลาง มียศเป็นนายร้อยตำรวจโท พลตำรวจเอก ประทิน ฯ มีความตั้งใจที่จะเข้ามาเป็นตำรวจ โดยมีแรงบันดาลใจจากสิ่งแวดล้อมภายนอก มิได้มาจากภูมิหลังทางครอบครัว ซึ่งท่านให้สัมภาษณ์ไว้ในนิตยสารแพรว ว่า “ผมอยากเป็นตำรวจมาตั้งแต่เด็กแล้วครับ...คือผมชอบเรื่องความเป็นธรรมมาตั้งแต่เด็ก และคิดว่าการเป็นตำรวจจะได้ช่วยบ้านเมืองในเรื่องของความสงบเรียบร้อย และการรักษาความเป็นธรรม ทั้งๆ ที่คุณพ่อผมเองเป็นนักธุรกิจ แต่ผมซึ่งเป็นลูกชายคนเดียวไม่สนใจกิจการของคุณพ่อเลย” จุดประทับใจในงานตำรวจเริ่มต้นขึ้นจากนวนิยายเรื่องดังของ ป.อินทรปาลิต ที่ชื่อ เสือใบเสือดำ ท่านเล่าว่า “ตอนที่ผมเรียนอยู่ชั้น ม.3 - ม.4 ที่กรุงเทพคริสเตียน ก็อ่านเรื่องเสือดำเสือใบ มากพอสมควร และทุกครั้งทีอ่านถึงตอนตำรวจไปล้อมจับสองเสือ สองเสือนี่เป็นต้องหนีรอดเงื้อมมือตำรวจไปได้ทุกที ทำให้ผมฝังจิตฝังใจว่าเสือจะเก่งกว่าตำรวจได้ยังไง ตำรวจต้องเก่งกว่าซึ่งจะถูกซึ่งจริงๆ แล้วผมว่าตำรวจนี้ถ้าทำตัวดีๆ และเอาจริงเอาจังในหน้าที่การงานจะเป็นประโยชน์ต่อประชาชนโดยส่วนรวมมาก เพราะตำรวจมีหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมืองประชาชนจะอยู่ดีกินดีนี่ขึ้นอยู่กับตำรวจ ผมคิดอย่างนี้ถึงมารับราชการตำรวจ” การรับราชการของท่านเจริญก้าวหน้ามาโดยตลอด จนได้รับตำแหน่งอธิบดีกรมตำรวจ ถือว่าท่านเป็นตำรวจอาชีพคนหนึ่ง (นิตยสาร แพรว , 2533 , หน้า 176-177)

ลักษณะเฉพาะตัว ช่วงชีวิตวัยเยาว์ถึงวัยรุ่นโดยเฉพาะในโรงเรียน พลตำรวจเอก ประทิน ฯ แสดงลักษณะความเป็นผู้นำมาตลอด และโดยความรู้สึกของคนที่พอใจกับการแสดงออกดังกล่าวด้วย

“ไม่ทราบเหมือนกัน มันอยากเป็นผู้นำตลอด เด็กๆผมก็เป็นผู้นำมาตลอด เป็นหัวหน้าชั้น หัวหน้าตึก หัวหน้านักเรียน บางทีเราเก๋บ้าง หนีเรียนบ้าง ครูเขาปลดเลือกตั้งใหม่เราก็ได้อีก ชอบหนีโรงเรียนไปเที่ยว รุ่นก่อนผมสี่ปี รุ่นหลังผมสี่ปีรู้จักผมทุกคน” นอกจากนี้ความรู้สึกถึงความเป็นผู้นำแสดงออกในอีกทางหนึ่งคือ ความเป็นนักกีฬา ท่านมีเลือดนักสู้ตั้งแต่เมื่อครั้งเป็นเด็กนักเรียนเล่นกีฬาและต่อมววย เล่นกีฬาที่ต้องฝึกจนกระทั่งชนะ จะไม่ยอมแพ้กกลางคัน ลักษณะนิสัยใจร้อน จริงจัง ในเรื่องนี้ ท่านตอบคำถามของผู้ทำการสัมภาษณ์ จากนิตยสาร

ไฮคลาส ว่า “ใจร้อนครับ เรื่องต่อยกันนี้ เคี้ยวๆ ก็มี สามสี่คนยังสู้เลยครับ อันนี้มันติดนิสัย ลูกผม ที่เป็นนักศึกษาเกษตรศาสตร์ นักศึกษารุ่นน้องถูกรุมต่อย ลูกผมเข้าไปช่วย โคนซัดมาปากแตกตาเขียว กลับมาผมบอก เฮ้ย แกนี่เหมือนพ่อตอนเด็กๆ ผมจับลูกหัดมวยหมดนะ” (นิตยสาร ไฮ-คลาส , ปีที่ 7 ฉบับที่ 75 , กรกฎาคม 2533)

ในสมัยที่เป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ก็ยังคงแสดงความชื่นชมต่อความเป็นผู้นำและความจริงใจในการทำกิจกรรมขณะเป็นนักศึกษา พลตำรวจเอก ประทีน ฯ เป็นคนถือธงนำขบวนจากมหาวิทยาลัยไปสวนมิกสวันไปพบท่านอธิบดีกรมตำรวจ พลตำรวจเอก เผ่า ศรียานนท์ ขอให้ท่านดำเนินคดีในกรณีที่นักศึกษาธรรมศาสตร์แข่งรักบี้กับนักเรียนนายร้อย จปร. แล้วนักศึกษาธรรมศาสตร์ถูกรุมซ้อม “ผมเดินขบวนไปขอร้องท่านอธิบดีกรมตำรวจเพราะท่านบอกว่า ภายใต้วงอาทิตยนี้ ตำรวจไทยทำได้ทุกอย่าง เพราะฉะนั้นท่านก็น่าจะหาตัวการเรื่องนี้ให้ได้ ซึ่งท่านก็จัดการให้เป็นอย่างดี.....การแสดงออกของนักศึกษาจะเป็นเรื่องที่เขามีความสุจริตใจ แม้ว่าบางครั้งเขาอาจจะทำอะไรผิดพลาดหรือรุนแรงไป ก็เพราะยังขาดความยังคิด ขาดความรอบคอบ ผู้ใหญ่จึงควรให้อภัยเขา” (สัมภาษณ์ , พลตำรวจเอก ประทีน สันติประภพ , 18 มีนาคม 2539)

พลตำรวจเอก ประทีน ฯ เข้ารับราชการครั้งแรกเป็นทหารอยู่ศูนย์การทหารราบประมาณหนึ่งปี ที่ลพบุรี ไปเรียนหลักสูตรผู้บังคับหมู่ แล้วโอนมาเป็นตำรวจสมัยจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ เป็นอธิบดีกรมตำรวจ หลังจากปฏิบัติไม่นานก็ได้รับคำสั่งให้มาเป็นตำรวจทางวิทยุ ด้วยสาเหตุว่า ท่านเคยเป็นนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาก่อน เป็นคนที่เข้ากับคนได้ทุกฝ่าย สมัยนั้นมีปัญหาเรื่องนักศึกษาเป็นชายเป็นขวเลยได้รับมอบหมายให้ติดตามคดีดังกล่าว

พลตำรวจเอก ประทีน ฯ รับราชการตำรวจทำงานอยู่สันติบาลนานถึง 16 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2502-2518 เป็นรองสารวัตรได้เต้าขึ้นมาตามลำดับชั้น จนถึงผู้กำกับ แล้วย้ายไปเป็นรองผู้การกองปราบ เพราะตอนเป็นผู้กำกับการสันติบาลกองหนึ่ง มีผลงานดี พลตำรวจโท จำรัส มัชฌกานนท์ มอบหมายให้ดำรงตำแหน่งต่อไปเรื่อยๆ ด้วยเหตุที่ว่าทางสถานทูตต่างประเทศให้ความเชื่อถือ จึงต้องอยู่ในตำแหน่งผู้กำกับการสันติบาลนานถึง 7 ปี

2) ลีลาการปฏิบัติงาน

วิธีการในการทำงานที่ยึดหลักความเป็นธรรมและความเด็ดขาดในการตัดสินใจถูกนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของ พลตำรวจเอก ประทีน ฯ เสมอมาไม่ว่าจะย้ายไปดำรงตำแหน่งใด หน่วยงานใด “ระหว่างปี พ.ศ. 2524-2526 ท่านได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้บังคับการตำรวจทางหลวง ได้สร้างผลงานการย้ายนายตำรวจ 200 นายพร้อมกันในคราวเดียว เนื่องจากขณะนั้น ตำรวจทางหลวงขึ้นชื่อว่าเป็นขอทานในเครื่องแบบ แต่ท่านทำให้เห็นเลยว่า

ท่านไม่มีการรับเงินจากลูกน้อง และให้เลิกการไปรีดไถรถบรรทุกต่างๆ ช่วงแรกเขาก็ลองเชิงเชื่อบ้าง ไม่เชื่อบ้าง แต่ตำรวจนี่กลัวการโยกย้าย ปรากฏว่าท่านย้าย 200 กว่าคนที่เดี๋ยวนี้ละ คราวนี้ลูกเมียตำรวจไปนั่งประท้วงชุมนุมขับไล่ท่านให้ออกจากผู้การตำรวจทางหลวง ท่านบอกไม่เป็นไร แต่ถ้าไม่เลิกชุมนุมกันท่านจะเสนอย้ายสามีเขาออกนอกตำรวจทางหลวงทั้งหมดเลย ที่นี้กลับบ้านทั้งหมด” (สัมภาษณ์ , พลตำรวจเอก ประทิน สันติประภพ , 18 มีนาคม 2539) จากเหตุการณ์นี้เป็นสิ่งยืนยัน ความเด็ดขาดและการตัดสินใจตามความเชื่อและเหตุผลของตน แม้จะต้องเสนอไปตามลำดับขั้นตอน แต่การนำเสนอเบื้องต้นก็มาจากตนเองเป็นหลัก

ลักษณะการตอบสนองต่อสถานการณ์ พลตำรวจเอก ประทิน ฯ แสดงออกมาในลักษณะเด็ดขาด แข็งกร้าว และมุ่งให้เห็นผลของงาน ลักษณะการตอบสนองนี้ สื่อมวลชนจะเรียกกันว่า เป็นการ “ชน” กับปัญหาซึ่งถือว่าเป็นลักษณะเฉพาะของท่าน เหตุจูงใจที่ทำให้ท่านใช้การ “ชน” กับปัญหาก็คือ ความสำนึกในหน้าที่การงาน ของตำรวจว่าต้องมีเอกลักษณ์ กล่าวคือเป็นตำรวจต้องจับผู้ร้าย ต้องจับคนทำผิดกฎหมาย พลตำรวจเอก ประทิน ฯ กล่าวว่า “ถ้าไม่จับคนทำ ผิดกฎหมายก็ไม่ควรจะเป็นตำรวจถูกไหม ที่สำคัญที่สุด คือ ผมมีความสบายใจ ทำอะไรที่ถูกต้องแล้วมันก็มีความสบายใจ มีความพอใจในสิ่งที่ถูกต้อง อันนี้ที่ทำให้ผมยืนหยัดอยู่ได้” อีกครั้งหนึ่งในบทสัมภาษณ์นิตยสาร ไฮ-คลาส พลตำรวจเอก ประทิน ฯ กล่าวว่า “บอกมาเถอะครับแล้วดูสิว่าผมจะจับหรือไม่จับ ผมก็ต้องจับ บอกมาแล้วผมจะจับ ถ้าผมไม่จับค้อย่าผมก็แล้วกัน” เมื่อถึงข้อคำถามที่ว่าท่านจะตรวจสอบก่อนหรือไม่ว่า การกระทำผิดนั้นอาจจะมีคนใช้เป็นเครื่องมือกลั่นแกล้งอีกฝ่าย ได้รับคำตอบว่า “ผมไม่เชื่อก่อนจะเป็นใครก็แล้วแต่ ถ้าคุณทำผิดผมก็จับ คุณจะโกรธระหองระแหงกับใครผมก็จับ จะเป็นฝ่ายไหนผมก็จับไม่มีทำเพื่อใคร” (นิตยสาร ไฮ-คลาส , ปีที่ 7 ฉบับที่ 75 , กรกฎาคม 2533 . หน้า 40)

เพราะฉะนั้น ผลงานการปฏิบัติหน้าที่ของท่านเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงความ แข็งกร้าวในการตอบรับกับสถานการณ์ ความเป็นตัวของตัวเอง ยึดมั่นตามหน้าที่ ที่ตนมีความเชื่อถืออยู่ ผลงานการจับกุม ในคดีสำคัญเป็นต้นว่า ย้อนไปสมัยที่เป็นผู้บังคับการตำรวจทางหลวง ก็กวาดจับจับรถบรรทุกน้ำหนักเกินกันแบบไม่เลือกว่าเป็นรถของเสียไหน นอกจากนั้นยังให้ตำรวจทางหลวงคอยคุ้มครองรถที่เดินทางผ่านจุดอันตรายโดยจัดรถตำรวจทางหลวงนำหน้าและปิดท้ายจนเป็นข่าวอื้อฮา

สมัยเป็นผู้ช่วยผู้บัญชาการสอบสวนกลางเมื่อปี 2526 ก็ลุยเคาะเรื่องทุจริตในกองทะเบียนกรมตำรวจ จนการทุจริตเรื่องทะเบียนรถยนต์เบาบางลง หน้าม้าทั้งหลายขาดรายได้ไปเป็นจำนวนมาก

เป็นรองผู้บัญชาการสอบสวนกลางก็ปราบเหล่าพวกลักลอบขนแร่
เดือนออกนอกในปี 2530 เป็นผู้บัญชาการสอบสวนกลาง ชื่อของมือปราบคนนี้โด่งดังขึ้นมาอีก
เพราะลุยจับบ่อนเล็กบ่อนใหญ่แบบไม่ไว้หน้าใครเรียกว่าการจับบ่อนนี้เป็นงานถนัดของ รองผู้
บัญชาการสอบสวนกลางขณะนั้น และเมื่อเป็นผู้ช่วยอธิบดีกรมตำรวจฝ่ายป้องกันปราบปราม
อาชญากรรมก็มีผลงานปราบปรามพวกนุกรุกทำลายป่า และท้ายสุดคือการเข้าไปมีส่วนในการสืบ
สวนคดีเพชรซาอุฯ ซึ่งแม้จะเป็นการโจมตีที่ค่อนข้างรุนแรง พลตำรวจเอก ประทีน ฯ ยังสามารถ
ยืนหยัดในอุดมการณ์ของตนได้

แนวทางกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน การสร้างความสัมพันธ์กับบุคคล
อื่น ท่านแสวงหาแนวทางประสานความร่วมมือกับทุกฝ่าย แต่มิได้ใช้วิธีโน้มน้าวหรือชักชวน แต่
ใช้ความตรงไปตรงมา และความจริงจัง ในการหาความร่วมมือ ท่านตอบคำถาม “ปัญหาต่างๆนี้ทำ
ให้รู้สึกว่าคุณโดดเดี่ยวบ้างไหม เพราะดูเหมือนว่าการทำงานจะไม่ได้ได้รับความร่วมมือเท่าไร” ว่า
“คนอาจจะคิดว่าผมโดดเดี่ยว แต่ผมบอกได้ว่าไม่จริง ผมได้รับความร่วมมือจากเพื่อนตำรวจที่ร่วม
งานดีมาก เขาร่วมงานผมด้วยความจริงใจ เรียกว่าเป็นตายยังไงเขาเอาด้วย ไม่ใช่เข้ามาเพื่อหวัง
ประโยชน์ไม่มีเลย เพราะเขามาทำงานกับผมนี้ไม่ได้ประโยชน์อะไรจากผมเลย เพราะผมไม่
สามารถบันดาลให้เขาได้ตำแหน่งหน้าที่ดีหรือได้สองชั้น เขาเห็นว่ามันถูกต้อง เขาก็มาทำงานกับ
ผม แต่อาจจะมีบางคนที่ไม่ชอบผมที่สูงกว่าผม ที่ไล่เลี่ยกับผม ช่วยไม่ได้ บางคนบอกว่าผมเป็น
ใหญ่ในกรมตำรวจไม่ได้เป็นใหญ่แล้วจะทำให้เกิดการแตกแยกก็พูดกันไป ถ้าผมเป็นใหญ่นะ ผม
จะต้องปกป้องคนดี ส่งเสริมคนดีครับ ขจัดคนชั่วแน่” (นิตยสาร ไฮ-คลาส , ปีที่ 7 ฉบับที่ 75 ,
กรกฎาคม 2533 . หน้า 43) ฉะนั้นลักษณะภายนอกที่ปรากฏออกมาจึงเป็นคนหัวหาญ แข็งกร้าว
ในการตัดสินใจ สั่งการอย่างเด็ดขาดถือว่าสิ่งที่กระทำนั้นกระทำชอบแล้ว

3) ความพึงพอใจต่องาน

ความรักความก้าวหน้า ความกระตือรือร้นที่จะไปถึงจุดหมายหรือ
เป้าหมายในชีวิตนั้นชัดเจน พลตำรวจเอก ประทีน ฯ ยอมรับว่า “ผมทำอะไรตามก็หาว่าอยาก
จะเป็นนั่นเป็นนี่ ผมไม่ทำก็ได้เป็น ถ้ามันจะได้เป็น ถ้าคุณถามว่าผมอยากเป็นอธิบดีกรมตำรวจ
ไหม ผมบอกได้เลยว่าอยากเป็น เพราะทุกคนรับราชการมาก็ต้องการจะถึงจุดสูงสุด แต่มันจะเป็น
ไปได้หรือไม่ได้นั้นก็เป็นอีกเรื่องหนึ่ง ใครบอกว่าไม่อยากเป็นนั่นเป็นนี่ ผมไม่เชื่อนะ เพราะทุก
คนทำงานย่อมอยากมีความก้าวหน้าใช่ไหมครับ แต่จะได้หรือไม่ มันอีกเรื่องหนึ่ง และเรามีความ
สามารถที่จะเป็นได้หรือไม่ ไม่ใช่ตัวเรามองต้องคนอื่นเขามองเห็นว่าเราเป็นได้หรือไม่ได้ ให้คุณ
ทำให้ตาย ถ้าเขาไม่เห็นด้วยก็เป็นไม่ได้” จากคำพูดนี้จะเห็นว่ากรมองว่าผู้อื่นมีความคิดเช่นเดียว

กับตนเป็นวิธีการที่ใช้ในการลดความกังวลต่อความก้าวหน้า ซึ่งเป็นอัตลักษณ์ประการหนึ่งของผู้นำในลักษณะแบบบังคับ

ผลลัพธ์ที่เป็นที่ต้องการในการทำงานประการหนึ่งก็คือ ชื่อเสียง ซึ่งท่านผู้นี้ให้ความสำคัญไว้มาก พลตำรวจเอก ประทิน ฯ พูดว่า “.....คนเรานี้ความพอใจมันอยู่ตรงไหน คุณได้อะไรที่พอใจ คุณก็มีความสุขใจใช่ไหม ผมมีความพอใจที่ผลงานมันสำเร็จ ทำงานได้ดี มีชื่อเสียงเราก็ดีใจ มีความสุข ผมถือว่าชื่อเสียงทั้งดีและชั่วนี้มันติดไปจนกระทั่งตาย....ต้องเน้นการวางตัวเป็นธรรม

อนาคตในงานอาชีพ การปฏิบัติงานในช่วงที่ท่านดำรงตำแหน่ง อธิบดีกรมตำรวจบางเรื่องกลับส่งผลให้ภาพพจน์ของท่านในแง่ลบ ซึ่งท่านให้สัมภาษณ์ในเรื่องนี้ว่า “เป็นการเล่นสกปรกภายในกรมตำรวจ” หลังจากที่ท่านเกษียณอายุราชการไปแล้ว ก็ยังสนใจในเรื่องราวเกี่ยวกับตำรวจอยู่และเขียนบทความ “รับเรื่องราวร้องทุกข์” ให้กับหนังสือพิมพ์แนวหน้า ส่วนใหญ่เป็นการวิพากษ์วิจารณ์ของกรมตำรวจ จนกระทั่งทุกวันนี้ แต่ก็มิได้มีตำแหน่งใดๆ ในกรมตำรวจอีก

สรุป พลตำรวจเอก ประทิน ฯ เกิดมาในครอบครัวของนักธุรกิจฐานะทางเศรษฐกิจปานกลาง ได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาเล่าเรียนเป็นอย่างดี จนกระทั่งสำเร็จชั้นอุดมศึกษาจากมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ รับราชการทหารเพียง 1 ปี ก็มาเป็นตำรวจ เจริญก้าวหน้าในชีวิตราชการมาโดยตลอด กระทั่งได้รับการแต่งตั้งให้เป็นอธิบดีกรมตำรวจ ถือได้ว่าเป็นอธิบดีที่มาจากสายอาชีพ

โดยลักษณะและวิธีการทำงานที่เข้มแข็ง เด็ดขาด ตรงไปตรงมา กล้าตัดสินใจโดยไม่เกรงกลัวอิทธิพลใดๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นแนวทางสำคัญทำให้ภาพลักษณ์ที่แสดงออกมานั้นเป็นผู้มีอัตลักษณ์แบบเชิงบังคับ (compulsive)