

บทที่ 4

ประวัตินายกรัฐมนตรีและภาวะผู้นำนายกฯ

ประวัตินายกรัฐมนตรีเปรียบเทียบ

รายละเอียด	ม.ร.ว. คึกฤทธิ์	พลเอกเกรียงศักดิ์
ลำดับการเป็นนายก ขณะดำรงตำแหน่ง เวลาที่ดำรงตำแหน่ง ขณะดำรงตำแหน่งเป็น ลักษณะรัฐบาล ฐานะของนายกฯ . เหตุผลที่เป็นนายกฯ โครงสร้างอำนาจขณะนั้น ดำรงตำแหน่งหน้าที่	คนที่ 13 อายุ 64 ปี 17 มีนาคม 2518 11 มกราคม 2519 หัวหน้าพรรคกิจสังคม มาจากการเลือกตั้งทั่วไป เป็นสามชิกสภาผู้แทน สภาผู้แทนมีมติ ตาม ร.ธ.น. รัฐธรรมนูญ พ.ศ.2517 13 เดือน	คนที่ 15 อายุ 60 ปี 12 พฤศจิกายน 2520 22 พฤษภาคม 2522 เลขาธิการปฏิรูป 6 ต.ค.22 แต่งตั้งโดยคณะปฏิรูป, ทหาร เป็นบุคคลสำคัญของคณะปฏิรูป คณะทหารบกในสภาปฏิรูปจัด คณะปฏิรูปคุมอำนาจเด็ดขาด 19 เดือน
การศึกษาพื้นฐาน	ร.ร.อนุบาลและประถม จากร.ร.วัฒนาวิทยาลัย (วังหลัง) มัธยม 1 ถึง มัธยม 7 ที่ ร.ร.สวนกุหลาบฯ 2469-2473 Trent- College . The Queen's College. M.A. Oxford England. B.A. (Hons.) Philosophy Economics and Politics	ร.ร.นายร้อย ทหารบก ร.ร.วัดปทุมคงคา ชั้นมัธยม จ.ป.ร. ร.ร.นายร้อยทหาร ร.ร.เสนาธิการทหารบก วิทยาลัยกองทัพบก ร.ร.เสนาธิการทหาร วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร รุ่นที่ 5
ศาสนา	อุปสมบท ที่วัดบวรนิเวศน์ พุทธศาสนา	อุปสมบท ที่วัดคอกยแม่ปิ้ง พุทธศาสนา

รายละเอียด	ม.ร.ว. คึกฤทธิ์	พลเอกเกรียงศักดิ์
วันเดือนปีเกิด สถานภาพการสมรส บุตร ธิดา	20 เมษายน พ.ศ. 2454 ม.ล. พัทธพรिंग ทองใหญ่ ม.ล. รอดฤทธิ์ ปราโมช ม.ล. วิสมิตรา ปราโมช	17 ธันวาคม พ.ศ. 2460 คุณหญิงวิรัตน์ นายพงษ์พัฒน์ ชมะนันทน์ น.ส. รัตนารมย์ ชมะนันทน์
ลักษณะนิสัย (11: 45) (11: 146-147)	ความคิดลึกซึ้ง ทะเยอทะยาน อยู่เสมต มีความสามารถรอบรู ปรับปรุงตัวเองเขาได้กับทุกคน ทุกชั้น ทำตามคนใดทุกอย่างแต่ ถามมีอะไรชี้คขวางจะเป็นคน- เจ้าอารมณ์ รุนแรงทันที มักชอบ เป็นผู้นำและทำตามวิถีทางของ ตนเองไม่ฟังความเห็นคนอื่น	มีญาณพิเศษ มีหัวไปในทาง หัวไว แต่มีระเบียบ ความ คิดอิสระ เลือกวิถีชีวิตด้วย ตนเอง โดยไม่ขอความช่วยเหลือ นอกจากอิทธิพลภายนอก ควรจะใช้วิจารณ์ญาณเพื่อ แสวงหาอาชีพจะดี และจะ ได้ผลสำเร็จเสมอ
อาชีพ	ธนาคาร, หนังสือพิมพ์ และ การเมือง	นายทหาร ทำราชการ
ผลงานที่สำคัญ	พรรคกิจสังคม 18 เสียงแต่ก็ สามารถตั้งรัฐบาลได้ ริเริ่มจัด โครงการเงินต้นสู่ชนบทสำเร็จ พ.ศ. 2519 ควยเงิน 6 พันล้าน บาทและใช้เป็นนโยบายของรัฐ บาลมาทุกสมัยจนปัจจุบัน รวมกิจการรถเมย์ เป็น ชมรม ช่วยผู้มีรายได้น้อยกว่าพันบาทให้ ขึ้นรถเมย์ฟรี รักษาพยาบาลฟรี จัดเลือกตั้งทั่วไป 4 เมษายน 19	ออกพรบ. นีรโทษกรรมกบฏ 26 มีนาคม 2520 และคดี 6 ตุลาคม 2519 ตั้งองค์การปิโตรเลียมฯ ตั้งกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ตั้งมหาวิทยาลัย มสธ. จัดทางด่วน ประกาศใช้รัฐธรรมนูญฉบับ 22 ธันวาคม พ.ศ. 2521 จัดเลือกตั้งทั่วไป 22 เม.ย 22
ด้านต่างประเทศ	ริเริ่มเปิดสัมพันธ์ภาพกับสาธารณ รัฐประชาชนจีน เดินทางไปปักกิ่ง เมื่อ 30 มิถุนายน 2518 ได้เขา เจรจาดความเมืองกับประธานาธิบดี เมมาเซตุง เยือนจีน 6 วัน สถาปนาความสัมพันธ์กับจีนและ รับรองรัฐบาลเวียดนาม และมี นโยบายติดต่อเกาหลีเหนือ ไม่แยกอุดมการณ์ทางการเมืองและ เจรจาสันติภาพระหว่างไทยกับ เวียดนามเหนือ	ปรับปรุงสัมพันธ์ภาพกับประเทศ เพื่อนบ้านในแถบอินโดจีนทั้ง สามประเทศรวมทั้งพม่าให้ดี ขึ้น เสร็จจากเวียดนามและลาว ให้เรือบินไทยสามารถผ่าน น่านฟ้าได้ เดินทางไปเยือนจีนและโซ เวียตกระชับสัมพันธ์ไมตรี มีความสัมพันธ์ทั่วโลกโดยไม่ แยกอุดมการณ์ทางการเมือง

ภาวะผู้นำทางการเมือง

ในการศึกษาดังภาวะผู้นำนั้น เมื่อพิจารณาจากพื้นฐานของทฤษฎีภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ ทั้งในด้านพระไตรปิฎกในพุทธศาสนา และทฤษฎีความเป็นผู้นำหรือภาวะผู้นำทางประเทศตะวันตก ความเป็นผู้นำ คุณสมบัติของผู้นำ ดังได้กล่าวไว้แล้วในบทที่ 1 ในหน้า 12 - 13 และ 14 นั้น จึงอาจสรุปพื้นฐานทฤษฎีดังกล่าวแล้วนำมาใช้เป็นตัวแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำทางการเมือง ได้ดังกล่าวแล้วคือ.

ภาวะผู้นำทางการเมืองของนายกรัฐมนตรี จะต้องประกอบด้วย

มีผู้นำ มีนโยบาย และบริหารไปสู่เป้าหมายได้

ก. มีผู้นำ

การมีผู้นำ หมายถึงจะต้องมีผู้นำคณะ ผู้นำคณะในการศึกษานี้ คือ นายกรัฐมนตรี ซึ่งเป็นผู้นำคณะรัฐมนตรี เป็นผู้นำในการบริหารราชการแผ่นดิน และ เป็นประธานในการประชุมกำหนดนโยบายในที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ดังนั้น การมีผู้นำ ในการศึกษานี้ คือ มีนายกรัฐมนตรี

ข. มีนโยบาย

การมีนโยบาย หมายถึงตัวผู้นำหรือในคณะผู้บริหารนั้น ๆ จะต้อง มี หรือเตรียมโครงการบริหารหรือเป้าหมายที่ต้องการบริหารและการทำให้ได้ตามเป้า ก็คือต้องมีนโยบายหรือโครงการของงานอยู่ก่อนแล้ว ในการศึกษานี้ ก็คือการมีนโยบายบริหาร ที่จะใช้บริหารราชการแผ่นดินอยู่ก่อนแล้วก่อนที่จะมารับตำแหน่ง นั่นคือ นโยบายของคณะรัฐมนตรี โดยมีนายกลำหน้าผู้นำในการควบคุมนโยบายนั้น ๆ

ค. การบริหารไปสู่เป้าหมายได้

การบริหารไปสู่เป้าหมายได้ คือ นอกจากจะต้องมีผู้นำ มีนโยบายแล้ว ก็จะต้องนำต้องชี้แนะหรือกระทำให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือนโยบายนั้น ๆ ในการศึกษานี้ หมายถึงนายกรัฐมนตรี จะต้องควบคุมดูแล คณะให้ดำเนินนโยบายและปฏิบัติการต่างๆ ให้เป็นไปตามโครงการหรือนโยบายที่เตรียมไว้แล้ว และกระทำทุกวิถีทางให้คณะของตนกระทำให้สัมฤทธิ์ผลตามที่ตั้งใจไว้ กล่าวคือ นายกรัฐมนตรีจะต้องชี้แนะและหาคณะรัฐบาลของตน กระทำหรือบริหารราชการแผ่นดินให้สำเร็จตามนโยบายที่ได้แถลงไว้ต่อสภาฯ

จากการมีผู้นำ มีนโยบายและบริหารไปสู่เป้าหมายได้นั้น จะเป็นเครื่องวัด ภาวะความเป็นผู้นำทางการเมืองของนายกรัฐมนตรี เมื่อเปรียบเทียบกับนายกรัฐมนตรี ด้วยกันแล้ว ความต่างศักดิ์ของผลงานที่บริหารจะแสดงให้เห็นภาวะผู้นำของนายกรัฐมนตรี ที่เป็นรูปธรรม ของนายกรัฐมนตรีทั้งสองที่เปรียบเทียบกัน

ภาวะผู้นำทางการเมืองของ นายกรัฐมนตรี ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช

ในการศึกษาภาวะผู้นำทางการเมืองของ ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมชจากพื้นฐาน ของทฤษฎีภาวะผู้นำทางการเมืองดังได้กล่าวแล้ว จึงจำเป็นที่จะต้องพิจารณา ความเป็น ผู้นำภาวะ การมีนโยบาย และการบริหารไปสู่เป้าหมายได้ ดังนี้คือ.

ก. ความเป็นผู้นำภาวะ

ความเป็นผู้นำภาวะ ที่นายกรัฐมนตรี ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช ที่ปรากฏ และแสดงออกให้เห็นคือ.

1. เป็นผู้นำประชาชนในเขตที่ลงสมัครรับเลือกตั้ง
 2. เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
 3. เป็นหัวหน้าพรรคการเมือง พรรคกิจสังคม
 4. เป็นผู้นำในการร่างนโยบายพรรคและนโยบายของคณะรัฐบาล
 5. เป็นนายกรัฐมนตรี
 6. เป็นผู้นำของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรทั้งประเทศส่วนใหญ่ ก่อสภา สนิบสนุนเกินครึ่งหนึ่งให้เป็นนายกรัฐมนตรีและจัดตั้งคณะรัฐบาลเพื่อบริหารประเทศ
 7. เป็นผู้นำของคณะรัฐมนตรีในคณะรัฐมนตรี
 8. เป็นผู้นำในการบริหารราชการแผ่นดิน
- สรุปแล้ว ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช มีความเป็นผู้นำภาวะ คือ เป็นผู้นำ มีความเป็นผู้นำ

ข. การมีนโยบาย

การมีนโยบายที่ปรากฏและแสดงออกคือ

1. มีนโยบายพรรคการเมืองในฐานะหัวหน้าพรรคกิจสังคม
 2. มีนโยบายของคณะรัฐบาลในฐานะหัวหน้ารัฐบาล
- สรุปแล้ว ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช มีนโยบายอยู่ก่อนแล้วที่จะเข้ารับบริหารพรรคและรัฐบาล

ก. มีการบริหารไปสู่เป้าหมายได้

ผลงานที่แสดงว่ามีการบริหารไปสู่เป้าหมายได้ คือผลงานของ ม.ร.ว. กึกกฤษ์ ปราโมช ที่ได้พิจารณาตัดสินวินิจฉัยในที่ประชุมพรรคและโดยเฉพาะ ในที่ประชุม คณะรัฐมนตรี ทั้งในส่วนพิจารณาาร่วมคณะและบางส่วนที่ตัว ม.ร.ว. กึกกฤษ์เองแสดงออก.

1. พิจารณาร่วมคณะ ในฐานะผู้นำคณะ

การพิจารณาตัดสินวินิจฉัยในคณะรัฐมนตรี คือการพิจารณาอาระ ซึ่งประชุมพิจารณาทั้งหมดร่วมกับคณะรัฐมนตรี ตลอดสมัยที่ดำรงตำแหน่งอยู่ คือในช่วงเวลาที่เข้ารับตำแหน่งและรักษาการ ก่อนที่จะมรคณะรัฐมนตรีชุดใหม่มารับช่วง จากบันทึกการประชุมของคณะรัฐมนตรี ตั้งแต่ครั้งที่ 1/2518 (20 มีนาคม 2518) ถึงครั้งที่ 43/2518 (30 ธันวาคม 2518) และ ครั้งที่ 1/2519 (6 มกราคม 2519) ถึงครั้งที่ 16/2519 (12 เมษายน 2519) รวมบันทึกการประชุมคณะรัฐมนตรีทั้งสิ้น 3,707 เรื่อง มีดังนี้.

เรื่องเพื่อพิจารณา	ร้อยละ 30.97 (1,148 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
เรื่องเพื่อทักท้วง	ร้อยละ 51.63 (1,914 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
เรื่องเพื่อทราบ	ร้อยละ 17.40 (645 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
เรื่องพิเศษ	(4 ครั้ง)

จากเรื่องทั้งหมดนี้ เมื่อแยกลักษณะนโยบายจะเป็นดังนี้.

ลักษณะนโยบาย

เรื่องเชิงนโยบาย	ร้อยละ 31.57 (1,175 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
เรื่องเชิงงานประจำ	ร้อยละ 68.43 (2,532 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
ตรงนโยบายรัฐฯ	ร้อยละ 9.12 (338 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
ไม่ตรงนโยบายฯ	ร้อยละ 90.88 (3,369 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
ช่วยชาวนาฯ	ร้อยละ 3.86 (143 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)

ลักษณะของงานฯ

การบริหารทั่วไป	ร้อยละ 19.80 (733 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
แต่งตั้งโยกย้าย	ร้อยละ 32.31 (864 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
คานทางประเทศ	ร้อยละ 16.24 (602 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
พระราชบัญญัติ	ร้อยละ 11.00 (407 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
การเงินการบริหาร	ร้อยละ 5.40 (200 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
รัฐวิสาหกิจ	ร้อยละ 5.29 (196 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)
สวัสดิการ	ร้อยละ 4.00 (146 เรื่อง จาก 3,707 เรื่อง)

ลักษณะของงานฯ

ชานาชาวไรฯ	ร้อยละ	3.86	(143	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
ความมั่นคง	ร้อยละ	2.75	(102	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
การศึกษา, ทบวง	ร้อยละ	2.35	(78	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
รายงาน, การวิจัย	ร้อยละ	2.00	(73	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
พระราชกรณียกิจ	ร้อยละ	1.45	(54	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
ข้อรุดประจำตำแหน่ง	ร้อยละ	1.16	(43	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
กลาโหมข้ออาวุธฯ	ร้อยละ	0.76	(28	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
ทรัพยากร	ร้อยละ	0.51	(19	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)
ศาสนา	ร้อยละ	0.46	(17	เรื่อง	จาก	3,707	เรื่อง)

2. พิจารณาเนนที่ตัวนายกรัฐมนตรี

ในการพิจารณาเนนที่ตัวนายกรัฐมนตรีนั้น จะพิจารณาจากบันทึกในการประชุมคณะรัฐมนตรีทั้งหมดเหมือนกับการพิจารณาร่วมคณะ แต่จะเนนจากการให้สัมภาษณ์ของนายกรัฐมนตรีและพิจารณาประกอบกับเรื่องเด่น ๆ ในการบริหารที่ผ่านมาคือ.

ก) พิจารณาจากการสัมภาษณ์ จากการสัมภาษณ์ ม.ร.ว. คึกฤทธิ์ ปราโมช เมื่อวันที่ 14 มีนาคม พ.ศ. 2531 ณ. บ้านเลขที่ 103 หมู่ที่ 1 บ้านป่าตัน อำเภอมือง จังหวัดเชียงใหม่ เวลาประมาณ 8.30 น. ถึง 11.00 น. ดังนี้.

" . . . แต่ส่วนมากยังเหลืออยู่พวกเงินต้น และประกันราคาข้าวไม่มีใครคิดมาก่อน ยังไม่มีใครรูเรื่องเลย เราก็ดำเนินเขาไป . . . "

" . . . เมื่อผมเป็นนายกฯ ราคาเท่าใดไม่มีใครสนใจ . . . ไม่เข้าสู่สภา ไม่มีข้าราชการรับรู ผมก็เอะอะขึ้น เงินต้นนี้ใครสักใคร่ผลมาก ชาวบ้านชอบมาก แต่เดี๋ยวนี้ก็พยายามทำ แต่ ก.ส.ช. มันคนละเรื่อง ก็เพราะเหตุนี้ นายกฯ ท่านเป็นข้าราชการประจำ ท่านก็ไม่ไวใจราษฎรเลย ผมเป็นราษฎรผมไวใจพวกเดียวกัน ผมส่งเงินตรงสภาตำบลเลย . . . มันมีอยู่ในนโยบายแล้วที่เราต้นเงินออก ผมพูดคุณหนูๆ ว่าจะคืนเงินกันวิธีนี้ ยังไม่มีรายละเอียด แต่เขียนไว้ในนโยบายแล้ว และแถลงต่อสภาแล้ว สภาเองก็ยังไม่รู้จะคืนทำไหน . . . ก็มันไม่ใช่อะไรหรอกนอกจากทางเศรษฐกิจ จะทำให้คุณมีความหวังขึ้นมาแล้วผมต้องการสร้างประชาธิปไตยขึ้น พื้นฐานคือสภาตำบลที่มีอยู่แล้ว ท่านจอมพลท่านตั้งไว้แต่ไม่ ทำหน้าที่ อะไรไม่ได้ทำอะไร ก็มีกำบังจากกระทรวงมหาดไทยบ้ละหมื่น ต่อมาตัดเหลือบ้ละห้าพันต่อสภาฯ ซึ่งมันทำอะไรไม่ได้ ที่นี้เราไม่มีสตาจก มันทำอะไรไม่ได้ ก็ไม่ได้ประชุม ไม่ได้อะไรกัน ก็หมดเรื่องไป ผมก็มามี (กระตุน) สภาตำบลขึ้น โดยส่งเงินให้"

" . . . ประกันราคาข้าว . . . ก็ให้หันกลับมาสนใจราคาข้าวเราเข้าไปสนใจรัฐบาลเข้าไปแอนนอกรับ ตอนนั้นมันเกี่ยวกันละเท่าใด ดูเหมือนจะ 1,200 บาท ข้าวเปลือกแถมไปก็คิดต้นทุน สืบจากข้าราชการประจำกระทรวงเกษตร ต้นทุนข้าวเปลือกเกี่ยวกันละ 1,700 บาท ข้าวนาเลยขาดทุนเกี่ยวกันละ 500 บาท ทุกที่อย่างนั้นมันจะไปไหนหรือ รัฐบาลก็ต้องตั้งราคาขึ้นมา ทำที่วาระกาประกันมันก็ 2000 โหม้นโคกกำไร 800 ต่อเกี่ยว . . . "

" . . . เพราะเราช่วยชาวนาชาวไร่ต่างจังหวัดเป็นเงินค้ำแล้ว เป็นเงินไม่น้อย เราก็ต้องหันมาดูแลคนที่อยู่ในเมืองซึ่งไม่มีตำบล มีแต่เทศบาลไม่มีหมู่บ้าน จะช่วยเขาได้อย่างไร จะให้เงินเขาไปสร้างอะไรนี่ไม่ได้ เพราะเทศบาลเขาทำอยู่แล้ว เราก็ไปคิดว่าใครคนที่มีรายได้น้อยกว่าพันบาท รักษาฟรี และขึ้นรถไปทำงานก็ฟรี ถูกขึ้นรถไปโรงเรียนฟรี เราช่วยแบบนี้ มันเป็นการช่วยคนในเมืองใหญ่ดีกว่าไหมมัน(เสมอกัน) ไม่ได้ช่วยแต่คนชนบทเท่านั้น . . . "

" . . . คุรับใช้ ใช้ ของรัฐบาล (นโยบายของรัฐบาล) และก็อย่าหาว่าขี้เกียจ แล้วตั้งแต่นั้นมาก็ไม่มีใครทำได้อีก คุไปถามแกะ เทียนมันครบแล้ว 24,000 หน่วย ที่รัฐบาลอื่นทำ 48,000 ไม่เคยโคเลย ที่โคทำจริงทำจังแมก่อนออกมา ผมก็หาเงินกูทองไวโนแล้ว แล้วที่โค 24,000 หน่วย จิตกันไม่ใช่ง่าย ๆ โค 24,000 ก็ 24,000 หาขอมูลอะไรทุกอย่างแล้วเท่าที่เราจะทำได้ มีเหล็กเส้นก็เส้น ตาปูนก็ตอก แล้วแรงงานจริง ๆ ออกมา 24,000 ผมก็เอาเท่านั้น ไม่ใช่ประกาศหาเสียง . . . "

" . . . และอีกอย่างที่ผมออกจะสบายใจ ก็เรื่องไฟฟ้า สบายของเราก็คือให้มีไฟฟ้าทั่วประเทศทุกหมู่บ้านภายใน 5 ปี มันไม่โคผลตามที่พูดแต่ทุกวันนี้มันโคหมดแล้ว มันก็อยู่ที่การริเริ่ม ถ้าเราไปกระตุ้นทางนี้เขา มันก็เลยติดต่อกัน จนในที่สุด เวลานั้นมันหมดแล้ว นี่เป็นเรื่องที่ผมสบายใจ . . . "

" . . . ก็มี เรื่องประกันราคาข้าว เงินค้ำ ช่วยคนยากจนอะไรนี้ ก็เรียกว่ามาจากผม . . . แต่บางทีก็เป็นเรื่องสำคัญจะว่าผมคิดเองก็ไม่ได้ อย่างเรื่องไปเจริญสัมพันธ์ไมตรีกับจีนเป็นต้น กระทรวงต่างประเทศเขาพยายามมาหลายรัฐบาลแล้ว แต่เขาก็ทำไม่สำเร็จ เขาไปติดต่อไว้หมดแล้ว เขามีก่อนอยู่ที่นั่นแล้ว ควยซ่า ก็ไม่มีใจรักกัน หนีหนีถึงรัฐบาลผม เขาก็เสนออีก ผมก็บอกเอาเลขทันทีเลย จะพูดไปมันก็มาจากผมก็ได้ ถ้าผมบอกไม่เอาผมก็สันหนามันก็เล็ก . . . พอผมหยักหนาวาเอาละ มันไม่ต่องไปเตรียมอะไรอีก . . . ทางราชการเขาทำไว้ เขามีความสามารถมาก แต่เขาก็ต้องรอนายกฯ คนไหนมาจะเอาละไม่เอาก็แล้วไป . . . ไซ ก็มันตอนนั้นรู้สึกว่าจะต้องทำอะไรหลายอย่างก็ถามทางทหารเขาแล้วเรื่องนี้ บัดนี้ไซงอนก็แตก หมมแป๊ญ เวียงจันทน์ แตกหมดแล้ว กอมมิวนิสต์เขามาล้อมรอบ ว่าจะป้องกันบ้านเมืองกันโคอย่างไรต่อไปเท่านั้น . . . สิ่งที่ดีที่สุด



" . . . สิ่งที่ดีที่สุด ที่จะรักษายานเมืองไว้ คือไปคบ คือสัมพันธ์ไมตรีกับจีนเสีย
ที่นั่นมันโยบายขึ้นมาอย่างนี้ คุณชาติชายเชื่อว่า กระทรวงต่างประเทศที่ว่า จะไป
เมื่อไหร่ก็ออกมาเขาพร้อมแล้ว เขาก็ไม่เคยบอกมาก่อนว่ามีอะไร และเขาก็ไม่ได้
บอกมา ไปก็ไปกันเถย ปึงปึงไปก็โตความว่า ทางโนนเขาพร้อมแล้วจริง ๆ เขา
ไปบริพทางฝ่ายจีนไวจนเรียบร้อย จนเขารับรองเป็นการใหญ่โต เอกเกริกมาก
ก็ไม่เสียเกียรติเรา ใจมันไม่โหวง เราจะไมยอมรับรูไมใด ก็มันก็โตผลดีมา
จนบัดนี้ อันนี้อาจจะพูดว่า อันนี้ก็ได้ที่หมมีส่วนจริง ๆ . . . "

ข) พิจารณาจากเรื่องที่เด่น ๆ พิจารณาจากการให้สัมภาษณ์และ
เรื่องที่พิจารณาตัดสินวินิจฉัยในคณะรัฐมนตรีไปแล้ว เรื่องที่เด่น ๆ ของคณะรัฐมนตรี
อาจจะเป็นดังนี้.

1. เงินต้น (การปฏิบัติตามโครงการพัฒนาท้องถิ่นและช่วยเหลือชาวบ้าน)
2. สภาตำบล
3. เรื่องจัดไฟฟ้าสู่หมู่บ้าน
4. การรับซื้อข้าวเปลือกพุงราคาฯ นาปี 2518-2519
5. โครงการเกษตรชลประทานพิษณุโลก
6. ขอให้พิจารณาขอเรียกครองของชาวบ้าน
7. ร่างพระราชบัญญัติช่วยเหลือชาวบ้าน
8. ขออนุมัติรับหลักการขออนุมัติให้ ก.พานิชย์รับซื้อข้าวสาร
9. โครงการสร้างที่อยู่อาศัย 24,000 หน่วย 2519
10. การสงเคราะห์ให้ผู้มีรายได้น้อยขึ้นรถประจำทางฟรีจัดรถสำหรับนักเรียน
11. การโอนรถเมล์เป็นของรัฐ
12. การเปิดสัมพันธ์ไมตรีกับประเทศสาธารณรัฐประชาชนจีน
13. ระเบียบวาระมากเกินไปในการประชุมคณะรัฐมนตรี
14. ผู้นำต่างก็จะต้องมีจุดมุ่งหมายสูงสุดของตนอยู่แล้ว
15. การขอภัยโทษให้กับผู้ต้องขังทั่วประเทศเมื่อพระชนมายุครบ 4 รอบ
16. ขอบทหานนโยบายรัฐว่าด้วยการช่วยเหลือผู้ที่มีรายได้น้อยกว่าหนึ่งพันบาท
17. การจัดให้สหรัฐอเมริกาถอนฐานทัพออกไปจากประเทศไทยใน 1 ปี
และความมั่นคงภายหลัง 20 มีนาคม 2519

ภาวะผู้นำทางการเมืองของ พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์

ในการศึกษาภาวะผู้นำทางการเมืองของ พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ จากพื้นฐานของทฤษฎีภาวะผู้นำทางการเมืองดังที่กล่าวแล้ว จึงจำเป็นที่จะต้องพิจารณา ความเป็นผู้นำคณะ การมีนโยบาย และการบริหารไปสู่เป้าหมายได้ ดังนี้คือ.

ก. ความเป็นผู้นำคณะ

ความเป็นผู้นำคณะ ที่นายกรัฐมนตรีน พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ปรากฏและแสดงออกให้เห็นคือ.

1. เป็นผู้นำคณะในราชการทหารตามลำดับขั้น
2. เป็นตัวแทนประเทศบรรยายสรุปสถานการณ์ทางทหารไทยในเวียดนาม
3. เป็นผู้นำเจรจากับคณะก่อการของพลเอกฉลาด นริญยุติ
4. เป็นผู้นำระดับแนวหน้าในคณะปฏิวัติและปฏิรูป
5. แสดงความเป็นผู้นำทางการเมืองคือลาออกจากรัฐมนตรีในสภาฯ
6. เป็นผู้นำประชาชนในเขตที่สมัครรับเลือกตั้ง
7. เป็นสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร
8. เป็นหัวหน้าพรรคการเมือง
9. เป็นผู้นำร่างนโยบายพรรคการเมืองและนโยบายรัฐบาล
10. เป็นนายกรัฐมนตรี
11. เป็นผู้นำของรัฐมนตรีในคณะรัฐมนตรี
12. เป็นผู้นำในการบริหารราชการแผ่นดิน

สรุปแล้ว พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ มีความเป็นผู้นำคณะ คือ เป็นผู้นำ มีความเป็นผู้นำ

ข. การมีนโยบาย

การมีนโยบายที่ปรากฏและแสดงออกคือ.

1. มีนโยบายพรรคการเมืองในฐานะหัวหน้าพรรคชาติประชาธิปไตย
2. มีนโยบายของคณะรัฐบาลในฐานะหัวหน้ารัฐบาล

สรุปแล้ว พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ มีนโยบายอยู่ก่อนแล้วที่จะเข้าบริหารพรรคและรัฐบาล

ค. มีการบริหารไปสู่เป้าหมายได้

ผลงานที่แสดงว่ามีการบริหารไปสู่เป้าหมายได้ คือผลงานของพลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ ที่ได้พิจารณาตัดสินวินิจฉัยในที่ประชุมพรรคและโดยเฉพาะในที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ทั้งในส่วนที่พิจารณาพร้อมคณะและบางส่วนของตัว พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์เองแสดงออก

1. พิจารณาพร้อมคณะ ในฐานะผู้นำคณะ

การพิจารณาตัดสินวินิจฉัยในคณะรัฐมนตรี คือพิจารณาอาระ ซึ่งประชุมพิจารณาทั้งหมดร่วมกับคณะรัฐมนตรี ตลอดสมัยที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ก็ในช่วงเวลาที่เข้ารับตำแหน่ง จากบันทึกการประชุมคณะรัฐมนตรี ตั้งแต่ครั้งที่ 1/2520 (พิเศษ) วันที่ 8 พฤศจิกายน 2520 ครั้งที่ 2/2520 (22 พฤศจิกายน 2520 ถึง ครั้งที่ 7/2520 (27 ธันวาคม 2520 ถึง ครั้งที่ 1/2521 (3 มกราคม 2521 ถึง ครั้งที่ 59/2521 (26 ธันวาคม 2521 และ ครั้งที่ 1/2522 (2 มกราคม 2522) ถึง ครั้งที่ 21/2522 (1 พฤษภาคม 2522 และครั้งพิเศษ ที่ 22/2522 (1 พฤษภาคม 2522) บันทึกการประชุมทั้งสิ้น 4,428 เรื่อง มีดังนี้.

เรื่องเพื่อพิจารณา	ร้อยละ 67.89 (3,006 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
เรื่องเพื่อทักท้วง	ร้อยละ -----
เรื่องเพื่อทราบ	ร้อยละ 31.93 (1,414 เรื่อง จาก 4,429 เรื่อง)
เรื่องพิเศษ	(13 ครั้ง)

จากเรื่องทั้งหมดนี้ เมื่อแยกลักษณะนโยบายจะเป็นดังนี้.

ลักษณะนโยบาย

เรื่องเชิงนโยบาย	ร้อยละ 39.40 (1,792 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
เรื่องเชิงงานประจำ	ร้อยละ 60.60 (2,636 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ตรงกับนโยบายรัฐ	ร้อยละ 9.39 (416 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ไม่ตรงกับนโยบายฯ	ร้อยละ 90.61 (4,012 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ช่วยชาวบ้าน	ร้อยละ 1.74 (77 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)

ลักษณะของงาน

งานบริหารทั่วไป	ร้อยละ 22.79 (1,009 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
แต่งตั้งโยกย้าย	ร้อยละ 17.12 (758 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
พระราชบัญญัติ	ร้อยละ 14.68 (650 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)

ลักษณะของงาน

ด้านต่างประเทศ	ร้อยละ	13.50	(598 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
รัฐวิสาหกิจ	ร้อยละ	7.90	(350 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
บริหารการเงิน	ร้อยละ	6.64	(249 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ความมั่นคง	ร้อยละ	3.23	(143 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
กลาโหมซื้ออาวุธ	ร้อยละ	4.00	(117 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
รายงานและการวิจัย	ร้อยละ	2.17	(96 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
การศึกษา, ทบวงฯ	ร้อยละ	1.99	(88 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ช่วยชาวนาฯ	ร้อยละ	1.74	(77 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
สวัสดิการ	ร้อยละ	1.74	(77 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ทรัพยากร	ร้อยละ	1.36	(60 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
พระราชกรณียกิจ	ร้อยละ	1.20	(53 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ซึ่รปลประจำตำแหน่ง	ร้อยละ	0.75	(33 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)
ทำสนา	ร้อยละ	0.27	(16 เรื่อง จาก 4,428 เรื่อง)

2. พิจารณาเน้นที่ตัวนายกรัฐมนตรี

ในการพิจารณาเน้นที่ตัวนายกรัฐมนตรีนั้น จะพิจารณาจากบันทึกในการประชุมคณะรัฐมนตรีทั้งหมดเหมือนกับการพิจารณาร่วมคณะ แต่จะเน้นจากการให้สัมภาษณ์ของนายกรัฐมนตรีและพิจารณาประกอบกับเรื่องอื่นเด่น ๆ ในการบริหารที่ผ่านมา

ก) พิจารณาจากการสัมภาษณ์ จากการสัมภาษณ์ พลเอกเกรียงศักดิ์ ชมะนันทน์ เมื่อวันที่ 24 กุมภาพันธ์ 2531 ณ บ้านเลขที่ 71/1ก. ถนนแจ้งวัฒนะ เขตบางเขน กรุงเทพมหานคร ประกอบกับการสอบถามจาก รัฐมนตรี พร ธนะภูมิ ในฐานะเลขาธิการนายกรัฐมนตรี ดังนี้.

" . . . เรื่องกาส คนมาหลายที่ 18 รายการ ที่เราจะตกลงใจอย่างไรกาสต่อวันที่เท่านั้น นี่เข้าไปสองเดือน นี่เร็วไปอีกสองเดือน เราทำอะไร นี่เร็วไปอีกเดือน การทำอะไร ตัดสินใจอย่างไร (ไปรแกรมก่อนหลัง) . . . ว่าอันนี้เสร็จเมื่อนั้น ๆ เราก้จะเอาจุดกลาง ใครเร็วก็ให้รีบรอมมา ใครช้าหน่วยก็เร็ว ใครช้าก็เร็วไปไหนได้ " . . . กลุ่ม เอวัน การเจรจางานพา ส่งรัฐมนตรีไป มีประเทศเดียว เริ่มประเทศแรก . . . คือไม่ต้องไปคุยกับเวียตนาม (กลุ่ม เอ วัน) ต้องบินอ้อมเสียน้ำมัน . . .

" . . . ทางด้าน อนุมัติ เริ่ม หรือคนอื่นเริ่มก็มี บางเรื่องเขามีกา ผมไม่ทำ ผมมาทำที่ตองการ หรือเรื่องพุทธมณฑล เรื่องทางรถไฟสายท่าเรือการุโษทาเรือ สัตหีบ ท่าใหม่ปล่องไขว้ไม่ไชทาเรือสัตหีบ มาหาเวลาเที่ยววันท่าใหม่ ผมสร้างทางไป ไม่เสียสักสตางค์ ถึงสัตหีบ ถึงแหลมฉบัง . . . "

" . . . ผมทำวันเกษตรกรขึ้น ผมดูแรงคลาใจของผม เรามาเป็นประเทศ เกษตรกรรม ตั้งมาหลายพันปีแล้ว คนไม่มีเทคโนโลยี ไม่มีอะไร ผลิตภัณฑ์ 200-300 ถึง เตียนนี้เขาผลิตเป็นตัน ๆ มะเขือเทศเราทำได้ 300 ประเทศอื่นทำได้ 3 ตัน . . . "

" . . . ที่มุ่งมันก็เรื่องน้ำ นี่ก็ทำได้ 1 ใน 100 จากความรู้สึก ความรู้สึก จะทำอีสานนี้ไม่ตองการอะไร เอาน้ำตกมาจาก (ที่สูง) ลงมา เลื่อย ๆ ทำร่องน้ำเข้ามา ปิดแม่น้ำสงคราม แม่น้ำลำ แม่น้ำชี ลำน้ำมูล ไทหมค ถึงเวลาน้ำโขงขึ้นมากก็ไม่ท่วม ถึงเวลาน้ำลดลง ก็เอาสูบเอา บั้มสูบเขาแล้วเก็บ เป็นขั้น ๆ แบบที่ญี่ปุ่นได้ ศึกษาวเหมือนกัน แต่ยังไม่คิดทำ นาเสียตาย. อีสาน จะไม่แลง จะตองทำให้น้ำส้ม (ดินดำ-น้ำส้ม) "

" . . . ที่ลาออกไปนี้ เรื่องน้ำมัน ที่มีคนว่าน้ำมันถูกได้ ก็อยากลอง ให้ เขาทำ ลองดู กลับขึ้นไปอีกเยอะแยะ . . . ผมขึ้นไปนึกเคียวตอนนั้น . . . "

ข) พิจารณาจากเรื่องที่เด่น ๆ พิจารณาจากการสัมภาษณ์ และ และเรื่องที่พิจารณาวินิจฉัยในคณะรัฐมนตรีไปแล้วและเรื่องเด่น ๆ จะมีดังนี้.

1. เรื่องกาส การขอสัมปทานและสิทธิประโยชน์ชายฝั่งไทย-มาเลเซีย
2. การบินผ่าน่านฟ้าลาวและเวียดนาม
3. ทางด่วนและการจัดการจราจร
4. พุทธมณฑล
5. การถ่ายภูเขาขยะจากอาคารสูงเกราะหินแดง
6. ผลผลิตการเกษตรในประเทศตองพัฒนา
7. การแก้ปัญหาครูโรงเรียนราษฎร์ว่างงาน
8. พระราชบัญญัติเพิ่มอัตราเงินเดือนฝ่ายทหาร
9. เพิ่มเงินเดือนผู้ใหญ่บ้าน
10. พ.ร.บ.จัดตั้งมหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมมาธิราช
11. ความสัมพันธ์กับต่างประเทศ
12. การจัดตั้งโรงงานวัดพระเบ็ญตและสร้างปืนใหญ่
13. ร่างรัฐธรรมนูญ
14. ระเบียบวาระมากเกินไป
15. พ.ร.บ.อภิโทษ 2-22 พฤศจิกายน 2520.