

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาบทบาทของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในการสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร/คณะกรรมการรัฐมนตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับโครงสร้าง สถานภาพ รูปแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีนั้น ปรากฏผลการศึกษา สรุปในสาระสำคัญได้ว่า

1. บทบาทของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการรัฐมนตรีโดยเฉพาะในด้านกระบวนการตัดสินใจนี้ มีเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญคือ พระราชนูญภัย ว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะกรรมการรัฐมนตรี พ.ศ.2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการรัฐมนตรี พ.ศ.2548 อันเป็นกฎหมายใหม่ที่ห้ามหลักเกณฑ์สำคัญในกระบวนการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี ให้เป็นไปอย่างมีระเบียบ แบบแผน เป็นระบบ และมีบรรทัดฐานในการถือปฏิบัติของส่วนราชการต่างๆ ซึ่งเจตกรรมนี้ประการสำคัญของการประกาศใช้พระราชบัญญัติและระเบียบข้างต้นนี้ เพื่อเป็นการลดภารกิจ และจำนวนเรื่องที่จะนำเสนอเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี รวมทั้งเพื่อให้การแก้ไขปัญหาในกรณี ฉุกเฉินหรือมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมสมกับ สภาวะการณ์ จึงได้มีการตรากฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้แนวทางปฏิบัติของกระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีดำเนินไปด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส และเป็นไปตามพระราชบัญญัติฯ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งในทางปฏิบัติยังมีปัญหาจากการที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานต่างๆ ยังขาดความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง หรือละเลยในหลักการและ แนวทางตามที่กำหนดไว้ในกฎ ระเบียบดังกล่าว จึงทำให้การเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีไม่เป็นไปตาม หลักการของพระราชบัญญัติและระเบียบฯ ส่งผลให้เป็นปัญหาต่อการวิเคราะห์และกลั่นกรองในส่วนของ ขั้นตอน กระบวนการ และเนื้อหาสาระที่นำเสนอต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีด้วย

2. ในส่วนของความคาดหวังของคณะกรรมการรัฐมนตรีเกี่ยวกับบทบาทสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยเฉพาะบทบาทในด้าน การสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีนี้ เห็นว่าควรจะต้องมีการนำเสนอข้อมูลและความเห็น ที่ผ่านการศึกษา วิเคราะห์ และกลั่นกรองมาแล้วเป็นอย่างดีและมีคุณภาพได้มาตรฐาน เพื่อเป็น แนวทางประกอบการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี ซึ่งการจัดทำบันทึกของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีจะต้องมี การบูรณาการข้อมูลให้ครอบคลุมและสมบูรณ์ ครบถ้วน มีการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ ตลอดจนผลกระทบในด้านต่างๆ ว่ามีข้อดี ข้อเสียอย่างไร เนื่องจากเรื่องที่เสนอคณะกรรมการรัฐมนตรี นอกจาก เป็นเรื่องราชการประจำ ที่กฎหมายกำหนดให้ต้องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีแล้ว ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องในเชิงนโยบาย เกี่ยวกับปัญหาผลประโยชน์ของชาติที่มีผลกระทบกับประชาชน หรือเป็นเรื่องนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก การพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีจึงต้อง กระทำด้วยความรอบคอบบนพื้นฐานของการมีข้อมูลที่ครบถ้วน สมบูรณ์ จึงจะสนับสนุน กระบวนการ

ตัดสินใจของคณะกรรมการมีผลสรุประหรือมติคณะกรรมการที่มีคุณภาพ ซึ่งผลการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการ หรือรัฐบาลอันเป็นองค์กรสูงสุดทางการเมืองในฝ่ายบริหารนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารราชการแผ่นดิน เนื่องจากส่วนราชการหรือหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องรับไปปฏิบัติหรือดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล โดยผ่านกลไกของระบบราชการประจำสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง

3. บทบาทของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในความคาดหวังของกระทรวง ทบวง กรม ต่าง ๆ ในการสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยผ่านเครื่องมือหรือกลไกหลากหลาย พระราชนูญภัยการว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะกรรมการรัฐมนตรี พ.ศ.2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการรัฐมนตรี พ.ศ.2548 ในภาพรวมเห็นว่า การมีพระราชบัญญัติฯ และระเบียบฯ ทำให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้การดำเนินการเสนอเรื่องต่างๆ ตลอดจนการแจ้งยืนยันมติคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้มากขึ้น แต่เนื่องจากสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการนำเสนอเรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นไปตามเจตนาของพระราชนูญภัยการและระเบียบดังกล่าว โดยสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีจะต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามพระราชบัญญัติฯ และระเบียบฯ ให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยง่าย รวมทั้งการประสานความร่วมมือร่วมกับส่วนราชการและหน่วยงานต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติตามพระราชบัญญัติฯ และระเบียบฯ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีมีการซื่อสัม更有 แลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีและผู้ประสานงานคณะกรรมการรัฐมนตรีและรัฐสภา (ปคร.) ของส่วนราชการต่างๆ เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการประสานการดำเนินงานและการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอน การนำเสนอเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรี เป็นไปด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การที่คณะกรรมการรัฐมนตรีจะตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับการมีหน่วยงานสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย ดังเช่นสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเสมือนกับหน่วยงานเสนาธิการในการศึกษา วิเคราะห์ และกลั่นกรองเรื่องหรือปัญหาที่นำเสนอในระหว่างต่างๆ ให้คณะกรรมการรัฐมนตรีด้วยความละเอียด รอบคอบ ดังนั้น ระบบงานสนับสนุนการบริหารการตัดสินใจที่มีคุณภาพ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพื่อการบริหารราชการแผ่นดินของคณะกรรมการรัฐมนตรี นอกจากจะต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลที่แฉลงต่อรัฐสภาแล้ว การดำเนินงานของคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยเฉพาะผลของการตัดสินใจหรือมติคณะกรรมการรัฐมนตรีนั้น ย่อมต้องผูกพันคณะกรรมการรัฐมนตรีทั้งคณะตามหลักความรับผิดชอบร่วมกัน (Collective responsibility) และโดยที่การเมืองการปกครองของประเทศไทยยึดรูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ระบบรัฐสภาอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และต้องยึดหลักกฎหมายในการปกครองบ้านเมืองตามหลักนิติธรรม (The Rule of Law) ดังนั้น การตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีหรือรัฐบาลทุกเรื่องจึงต้องชอบด้วยรัฐธรรมนูญและกฎหมาย มิฉะนั้นอาจจะถูกฟ้องร้องเพิกถอนโดยองค์กรตุลาการ หรือศาลได้ ดังเช่นกรณีตัวอย่าง

จากคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดในคดีให้เพิกถอนมติคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษของหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจที่ให้สิทธิพิเศษแก่องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) ในการให้บริการเลขหมายโทรศัพท์ของ ทศท. แก่น่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือในกรณีศาลปกครองสูงสุดให้เพิกถอนมติคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2543 ที่เห็นชอบมติคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษของหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจที่ให้สิทธิพิเศษแก่องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) ในการให้บริการเลขหมายโทรศัพท์ของ ทศท. แก่น่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือในกรณีศาลปกครองสูงสุดให้เพิกถอนมติคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษเมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2544 ในส่วนที่กำหนดเงื่อนไขการมีสิทธิได้รับเงินเพิ่มพิเศษในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่ง วิชาชีพเฉพาะด้าน Science and Technology รวมทั้งในกรณีที่เป็นข่าวใหญ่ในสื่อมวลชนแข่งต่าง ๆ ก็คือ คดีศาลปกครองสูงสุดมีคำพิพากษาเพิกถอนกรณีการแปรรูปการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นต้น

ดังนั้น บทบาทของสำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ในการเป็นศูนย์กลางหรือ หน่วยงานกลางในการประสานงานของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ และเป็นจุดศูนย์รวมในการวิเคราะห์และ กลั่นกรองการเสนอเรื่องเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ทั้งในเวลาปกติหรือในยามวิกฤติ ซึ่งบทบาท ด้านนี้ของสำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ จึงมีความสำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล ในทุกยุค ทุกสมัยตลอดมา

5. โดยที่ความสำคัญของการประชุมคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษในการเป็นเวทีของการตัดสินใจ ร่วมกันขององค์กรนานาในฝ่ายบริหารที่ต้องมีการประชุมประจำหารือเพื่อตัดสินใจ อันเป็นหลักความ รับผิดชอบร่วมกันทั้งคณะ รัฐบาลจึงได้กำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบการประชุมของ คณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ โดยคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษได้ประชุมประจำเดือน เมื่อวันที่ 16 มกราคม 2550 มีมติเห็นชอบ แนวทางการปรับปรุงระบบการประชุมคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ตามผลการหารือร่วมกันระหว่างรัฐมนตรีและ ผู้เกี่ยวข้องตามที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษเสนอและให้ถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ในส่วนของการ ตามความเห็นหน่วยงานเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษนี้ ให้สำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ดำเนินการตามแนวทางที่ปฏิบัติอยู่และให้พิจารณานำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้กระบวนการเสนอเรื่องต่อกคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นด้วย เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่า ระบบการประชุมของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพนั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการ ตัดสินใจของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางต่าง ๆ ซึ่งในเรื่อง ดังกล่าวนี้ (นายไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม) รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์ ให้สัมภาษณ์ว่าได้รับมอบหมายเป็นประธานคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ แต่ติดภาระทางการ ไม่สามารถเข้าร่วมการประชุมได้ทันท่วงที จึงได้จัดตั้งสำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ขึ้น ซึ่งจะมีอำนาจและหน้าที่ ดำเนินการต่อไป

ข้อเสนอแนะ

สำนักเลขานุการคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ มีลักษณะงานที่เป็นลักษณะเด่นแตกต่างไปจากหน่วยงาน อื่น ๆ กล่าวคือ

- การเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสถาบันระดับสูงสุดของชาติ ซึ่งได้แก่ สถาบันพระมหาชัต里的
- การเป็นฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณาธิพิเศษ ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของการเมืองและการบริหาร

- การเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานกับ กระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจต่างๆ
- การเป็นหน่วยงานที่จะต้องเกี่ยวข้องและสื่อสารกับประชาชน

การที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีต้องปฏิบัติงานโดยมีข้อจำกัดทางด้านเวลา โดยจะต้องปฏิบัติงานอย่างเร่งด่วนทุกเรื่อง มีการตอบสนองอย่างฉบับไว และมิให้มีข้อผิดพลาด รวมทั้งการเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่หลากหลายซับซ้อน ทั้งด้านลึกและด้านกว้าง เพื่อประกอบการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ลักษณะของงานยังถูกกำหนดด้วยข้อจำกัดที่สำคัญที่สุด คือ วงจรของงานที่มีระยะเวลาจำกัดและในระยะเวลาที่สั้น ซึ่งเรื่องเร่งด่วนมีเวลาเพียง 1-2 วัน หรือเรื่องทั่วไป มีเวลา 5-7 วัน แต่ทุกเรื่องเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเร่งด่วน ผิดพลาดไม่ได และในการปฏิบัติงานของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีจะต้องรักษาความเป็นกลางที่ปราศจากอคติและมีความเป็นธรรมด้วย จึงถือได้ว่า เป็นภารกิจอันสำคัญยิ่งของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีที่ต้องอาศัยกระบวนการการปฏิบัติงานที่มีทั้ง ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ กับสถาบันและองค์กรสูงสุดต่างๆ ที่มีความสำคัญและละเอียดอ่อน ดังนั้น จึงต้องอาศัยความละเอียด รอบคอบและคำนึงถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งบางครั้งอยู่นอกเหนือระเบียบ การบริหารงานแบบปกติทั่วไป

ภารกิจของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนา ให้สอดคล้องกับกระแสของสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้ง กระแสการปฏิรูประบบราชการแนวใหม่ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อรับรับกับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลง ในด้านต่างๆ ประกอบกับปริมาณงานที่นับวันจะเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี จึงควรที่จะพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในด้านต่างๆ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(1) สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรมีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาให้คณะกรรมการรัฐมนตรี ต้องปรับปรุงโครงสร้างและพัฒนาบทบาทของบุคลากรของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีให้มี หน่วยงานหรือกลุ่มวิชาการที่พร้อมจะนำเสนอในเชิงวิชาการในเชิงลึก และเป็นกลาง โดย“มีการปฏิบัติงาน ในเชิงรุกแบบระบบเสนอวิการ” มากกว่างานปกติทั่วไปในลักษณะ “งานเชิงสมมติฐาน”

(2) สร้างระบบการติดตามประเมินผลงานตามติดตามคณะกรรมการรัฐมนตรีในเชิงรุก และ ควรนำผลงานของรัฐบาลไปเผยแพร่เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับ รัฐบาลได้ และพร้อมที่จะรับฟังและมีช่องทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ของคณะกรรมการรัฐมนตรีได้ด้วยตามแนวทางที่เห็นว่าสมควรและเหมาะสม

(3) สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานที่มีอัตรากำลังข้าราชการจำนวน น้อยเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก กะทัดรัด แต่มีภารกิจหลักที่ต้องปฏิบัติหลายด้าน ดังนั้นจำเป็นต้องมี การศึกษา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว ไม่ช้าช้อน มีการกระจายอำนาจการทำงาน บริหารด้วยการมอบอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับล่างให้มาก และปรับปรุงโครงสร้าง/เกลี่ยกำลังคน ในองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสร้างบรรยากาศการทำงานแบบ มีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ

(4) การกำหนดทิศทางและการระบุเป้าหมาย (Direction and Goal) ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาองค์การเป็นไปในแนวทางเดียวกันจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน อันจะทำให้การดำเนินงานของบุคลากรมีเป้าหมายชัดเจนไม่เกิดการกระจัดกระจายตัว แต่มีความสอดคล้องกันอย่างมีทิศทางเป็นเอกภาพจะส่งผลให้การสร้างพลังการทำงานขององค์กรมีศักยภาพและไม่สูญเสียกำลังงาน รวมทั้งมีการระดมการใช้ทรัพยากรในการบรรลุเป้าหมายที่มีทิศทาง จึงจะทำให้องค์กรมีนโยบายและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม อันจะเป็นการหล่อหลอมให้เกิดการพัฒนาที่มั่นคงและยั่งยืนในระยะยาวด้วย

(5) การเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรโดยการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนผสาน สมรรถนะหรือความสามารถของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีผลลัพธ์ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีทิศทางให้องค์กรอยู่รอดและก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งจำเป็นต้องมีการเพิ่มพูนสมรรถนะบางด้านผสานกับขีดสมรรถนะเดิมที่มีอยู่แล้วในลักษณะเป็นการปรับยอดขีดสมรรถนะให้สูงยิ่งขึ้นตามเหตุผลความจำเป็นของสถานการณ์ในบริบทแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการบริหารทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

(6) การพัฒนาระบบงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานภายใต้สันักงานเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี จะต้องเน้นการพัฒนาในบางกิจกรรมที่มีความเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยการพัฒนาในภาพรวมขององค์กรทั้งระบบด้วย อาทิ การวิเคราะห์เรื่องที่มีความ слับซับซ้อน หรือมีผลกระทบหลายด้าน หรือเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนสูง จะต้องจัดทีมงานวิเคราะห์พิเศษในสภาวะเร่งด่วนฉุกเฉิน โดยการจัดระบบงานวิเคราะห์แบบเร่งด่วน(Fast tract)และระดมสมองเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ที่เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันหรืออาจเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกจากสถาบันการศึกษา หรือนักวิจัย หรือนักวิชาการ หรือผู้มีประสบการณ์ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขาวารมประชุมหารือ หรือจัดเวทีเสวนาปัญหาและทางออก เพื่อจัดทำเป็น“ข้อเสนอแนวทางเลือกในการตัดสินใจใช้นโยบายของคณะกรรมการรัฐมนตรี”

(7) สนับสนุนและเสริมสร้างระบบฐานข้อมูลหรือคลังข้อมูลสารสนเทศ ภายในองค์กรในด้านกฎหมาย ระเบียบ มาตรฐานต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงและสืบค้นได้สะดวกในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง ลิงแวดล้อม ฯลฯ กับสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย แหล่งองค์กรที่มีข้อมูล ความรู้ และผลการศึกษา วิจัย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้กว้างขวาง หลากหลาย เพื่อให้สามารถสืบค้นข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์การเสนอเรื่องได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากข้อมูลของส่วนราชการเจ้าของเรื่องหรือหน่วยงานกลางระดับนโยบาย เช่น สันักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สันักงานประมาณ สำนักงาน ก.พ. สันักงาน ก.พ.ร. ธนาคารแห่งประเทศไทย และสันักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เป็นต้น

(8) ในส่วนของ “คุณภาพบันทึกเรื่องเสนอต่อบรรษัท” ควรมีการสอบถามความพึงพอใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี เป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณ และเจาะลึกเชิงคุณภาพ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุง พัฒนา และเรียนรู้ในสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้วอย่างจริงจังและ

ต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมีการประเมินผลสำเร็จหรือผลที่ควรปรับปรุงและพัฒนาจากการจัดทำบันทึกเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยเฉพาะการตั้งประเด็นข้อวิเคราะห์ หรือข้อพิจารณา และความเห็นหรือข้อเสนอแนะแนวทางการพิจารณาตัดสินใจว่า คณะกรรมการรัฐมนตรีเห็นด้วยหรือนำประเด็นที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีเสนอมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเพียงใด เฉกเช่นการทำคำดีความต่างๆ ในศาลว่ารับในเหตุผลและข้อเท็จจริงใด เพื่อเป็นการประเมินผลการทำงานในตัวด้วย เป็นต้น

(9) ผู้บริหารของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรให้ความสำคัญกับบทบาท การเป็นฝ่ายเลขานุการในที่ประชุมของคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยการมุ่งเน้น “บทบาทในการเป็นผู้นำเสนอประเด็นปัญหา ความเห็นของส่วนราชการต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อสังเกตและประเด็นข้อพิจารณา” ในเรื่องที่อยู่ในวาระการพิจารณา เพื่อประกอบการบริหารการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีอย่างมีคุณภาพ

(10) กระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีในอดีตโดยทั่วไปมักจะเป็นการตัดสินใจในบริบทแวดล้อมทางการเมือง การปักโครงและบริหารของฝ่ายกลไกในระบบราชการประจำเป็นส่วนใหญ่ องค์กร หน่วยงาน หรือบุคคลที่อยู่นอกภาครัฐ รวมทั้งภาคประชาชนมักมีส่วนร่วมน้อย หรือเกือบจะไม่มีพื้นที่ให้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารแต่อย่างใด ทั้งๆ ที่การตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีนี้จะส่งผลกระทบต่อส่วนได้ส่วนเสียของประชาชนในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ไม่ทางใดทางหนึ่งเสมอ

ดังนั้น ในระบบการเมืองการปักโครงในระบบฉบับประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเมืองการปักโครงมากขึ้นในรูปของ “ประชาธิปไตยแบบการมีส่วนร่วมของพลเมือง” นั้น กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารก็จะต้องเปิดกว้าง โดยให้มีพื้นที่ (Area) ให้กับองค์กรนอกภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนใหญ่ของประเทศ อาทิ การรับฟังข้อมูล ข้อเสนอ และข้อพิจารณาขององค์กรอิสระที่เป็นตัวแทนผู้บริโภค องค์กรเอกชนที่ช่วยควบคุมการเลือกตั้ง ผู้แทนองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม หรือแม้กระทั่งองค์กรสภาพิปปิริกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่ง “เป็นองค์กรสะท้อนปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม” ที่มาจากตัวแทนของกลุ่มอาชีพ กลุ่มผลประโยชน์ และกลุ่มกิจกรรมต่างๆ ที่หลากหลายในสังคมไทย โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 89 และพระราชบัญญัติสภาพิปปิริกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2543 กำหนดสถานภาพให้เป็น “องค์กรสะท้อนปัญหา” ในการให้ความเห็น คำปรึกษา และข้อเสนอแนะในปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมต่อคณะกรรมการรัฐมนตรี จึงถือได้ว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ “องค์กรของภาคพลเมือง” ในส่วนของกลุ่มอาชีพ และกลุ่มผลประโยชน์ที่หลากหลายในสังคมได้มีส่วนร่วมในการให้ “ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเสียงสะท้อนจากประชาชนสู่รัฐ” ต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะและการบริหารการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีในแต่ละเรื่อง แต่ละกรณีเพื่อให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารนั้น ดำเนินลึกลงผลกระทบต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมีความรอบคอบและมีข้อมูลที่กว้างขวางรอบด้าน รวมทั้งการตัดสินใจทั้งอยู่บนผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นสำคัญ

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับหลักการและแนวทางดังกล่าว โดยควรเสนอแนวทางการพิจารณาหรือทางเลือกในการตัดสินใจต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีในเรื่องหรือปัญหาที่นำเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมเป็นส่วนรวมและมีความสำคัญต่อการตัดสินใจในเชิงนโยบายของรัฐบาล สมควรได้รับฟังความคิดเห็นจากสภาพัฒนาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติประกอบการพิจารณาของคณะกรรมการรัฐมนตรีด้วย

(11) สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ควรนำบทเรียน ประสบการณ์ ความสำเร็จและความล้มเหลวในการจัดทำบันทึกเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีในด้านต่างๆ ที่สำคัญ 3 มิติหลัก ก่อตัวคือ (1) มิติของเนื้อหาสาระของบันทึก (Content) และ (2) มิติของกระบวนการกลั่นกรอง คุณภาพงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง (Process) รวมทั้ง (3) มิติของรูปแบบบันทึกที่ดี (Format) ซึ่งปรากฏผลงานเชิงประจักษ์มาแล้วในอดีตของบุคลากรในสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีเอง มาศึกษาเรียนรู้เพื่อต่อยอด รวมทั้งนำบทเรียนของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในต่างประเทศ มาศึกษาเปรียบเทียบด้วย เพื่อให้เกิดมุมมองและแนวคิดการพัฒนาใหม่ๆ เกิดขึ้นด้วย

แม้ว่าในปัจจุบันกระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีไทยจะมีกรอบหลักเกณฑ์ แม่บทตามพระราชบัญญัติและระเบียบการเสนอเรื่องฯ ก็ตาม ตัวอย่างเช่น สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรเพิ่มบทบาทในการทำหน้าที่ให้คำปรึกษานโยบายแก่รัฐบาล โดยการจัดให้มี ข้าราชการจากทุกสาขา และมีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญการให้คำปรึกษานโยบายจากหน่วยงานต่างๆ อีกที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงบประมาณ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และกระทรวงต่างๆ ฯลฯ มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงาน เป็นภาระฯ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างมุมมองและประสบการณ์ใหม่ๆ ของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีจะต้องดำรงบทบาทการปฏิบัติงานในการเป็นผู้ประสานงานการพัฒนานโยบาย โดยการนำเสนอความเห็นของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีที่เป็นกลาง ไม่มีอคติ และตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง ทั้งในส่วนที่เสนอต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีและความเห็นที่แยกต่างหากเป็นกรณีพิเศษ สำหรับนายกรัฐมนตรี หรือผู้นำในการประชุมคณะกรรมการรัฐมนตรีในแต่ละคราวของการประชุม อันเป็นการขยายบทบาทของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีไปสู่การเป็นฝ่ายเสนอการมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บทบาทในการเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรีเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายในการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรปรับปรุงและพัฒนารูปแบบบันทึกสรุปวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้สามารถสนองตอบต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น โดยอาจดำเนินการ ดังนี้

2.1 ในระยะแรก ควรปรับรูปแบบบันทึกสรุปวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้สามารถอ่านได้สะดวกและทำความเข้าใจได้โดยเร็ว ไม่ควรมีเนื้อหายield เยื่อ ควรสรุปเฉพาะเนื้อหาที่มีความสำคัญและจำเป็น เพราะผู้บริหารระดับรัฐมนตรีมีเวลาไม่มากนัก ดังนั้น บันทึกจึงควรมีรูปแบบที่สั้น กระชัดรัด และได้ใจความสำคัญที่สมบูรณ์ ซึ่งสามารถศึกษาตัวอย่างหรือแบบฉบับที่ดี

จากผลงานในอดีตหรือแบบฉบับมาตรฐานหรือที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการคึกข่าวิจัย ประมวลและรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อเป็นคู่มือและแนวทางปฏิบัติงานในการจัดทำบันทึกเสนอเรื่อง ต่อคณะกรรมการตระกูลนตรี สำหรับรายละเอียดของเนื้อหาในบันทึกนั้น ควรแยกไว้ในเอกสารแนบที่ไม่ให้เกิดความยุ่งยากและสับสนในการพิจารณา

2.2 ในระยะต่อไป สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรเสนอแนวทางการจัดทำเรื่องเสนอคณะกรรมการตระกูลนตรีในรูปแบบใหม่ โดยอาจนำเสนอคณะกรรมการตระกูลนตรีเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ ดังนี้

2.2.1 การจัดทำรูปแบบ (Format) การเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการตระกูลนตรี

1) มีรูปแบบหัวข้อตามแบบของบันทึกสรุปวิเคราะห์ที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการตระกูลนตรีดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ดือ

- (1) ข้อเสนอ
- (2) เรื่องเดิม
- (3) สาระสำคัญของเรื่อง
- (4) ความเห็นของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
- (5) ข้อกฎหมายและมติตคณะกรรมการตระกูลนตรีที่เกี่ยวข้อง

โดยควรเพิ่มเติมหัวข้อเรื่อง “ผลกระทบ” ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยต้องเน้นย้ำหรือระบุผลกระทบในแต่ละด้านด้วยว่ามีหรือไม่มี เช่น

(1) ผลกระทบด้านการเงินงบประมาณ ว่ามีหรือไม่มีประการใด (ให้ระบุให้ชัดเจน)

- (2) ผลกระทบด้านลิงแวดล้อม มี หรือไม่มี (ระบุ)
- (3) ผลกระทบด้านสังคม มี หรือไม่มี (ระบุ)
- (4) ผลกระทบด้านการเมือง มี หรือไม่มี (ระบุ)
- (5) ผลกระทบด้านกฎหมาย มี หรือไม่มี (ระบุ) เป็นต้น

นอกจากมีการระบุผลกระทบในด้านต่าง ๆ แล้วควรจะต้องมีการเสนอทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือผลกระทบดังกล่าวด้วย

2) ให้กระทรวง กรม หรือหน่วยงานเจ้าของเรื่องที่ประสงค์จะเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการตระกูลนตรีเป็นผู้จัดทำในรูปแบบเดียวกัน โดยมีเนื้อหาเฉพาะประเด็นที่สำคัญ สรุปให้สั้น gọnทั้งรัด ได้ใจความ เพื่อให้สะดวกต่อการพิจารณาของคณะกรรมการตระกูลนตรี สำหรับรายละเอียดของเนื้อหาให้จัดทำเป็นเอกสารแนบทั้งนี้ จะต้องมีสาระสำคัญและรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติว่าด้วยการเสนอเรื่องและระเบียบเสนอเรื่องด้วย เช่น ถ้าเป็นเรื่องที่ขอใช้งบเงินงบประมาณจะต้องระบุรายละเอียดวงเงินค่าใช้จ่ายหรือแผนการใช้จ่าย และแหล่งที่มาของวงเงินที่จะใช้จ่ายด้วยว่ามาจากงบประมาณส่วนใด

3) การให้กระทรวงและหน่วยงานต่าง ๆ จัดทำ Power Point ในเรื่องที่ต้องเสนอคณะกรรมการตระกูลนตรีที่มีเนื้อหาสั้น และไม่ยุ่งยากซับซ้อน สามารถทำความเข้าใจได้ในเวลาที่รวดเร็ว ซึ่งหมายถึงว่า ข้อมูล ข้อวิเคราะห์ และความเห็นจะต้องคลิกทางความคิดมาแล้วเป็นอย่างดีก่อนนำเสนอ

2.2.2 บทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร

สำนักวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นผู้จัดทำบทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร ซึ่งจะมีเฉพาะประเด็น

1) ข้อเสนอของหน่วยงานที่ต้องการให้คณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณาหรือมีมติ

- 2) ความเห็นของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง
- 3) ประเด็นข้อพิจารณาในปัญหา ข้อวิเคราะห์หรือสังเกตของเรื่อง
- 4) ความเห็นหรือข้อเสนอแนวทางเลือกในการตัดสินใจ
- 5) ข้อมูลประกอบการพิจารณาอื่น ๆ ที่จำเป็นเพิ่มเติม

การดำเนินการดังกล่าวจะเป็นการปรับระยะเวลาการนำเสนอเรื่องเสนอต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อไม่ให้เรื่องต้องค้างอยู่ที่สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีนานเกินไป และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์จะได้เวลาในการวิเคราะห์เรื่องมากขึ้น ทั้งนี้ ควรจัดทำสรุปบทคัดย่อเรื่องที่เสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีในภาระด้วย เนื่องจากคณะกรรมการรัฐมนตรียังมิได้มีการศึกษาเรื่องໄວล่วงหน้า

2.2.3 การประสานงานเชิงรุก

1) ให้กระทรวง กรม หรือหน่วยงานที่ประสงค์จะเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีประมาณการล่วงหน้าก่อนที่จะเสนอเรื่องไม่น้อยกว่า 5 วัน สำหรับเรื่องทั่วไป และไม่น้อยกว่า 3 วัน เรื่องเร่งด่วน โดยการส่งรายละเอียดของเรื่องมาล่วงหน้าเพื่อให้สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี ได้มีเวลาจัดเตรียมข้อมูลและวิเคราะห์ประเด็นที่จะเสนอต่อคณะกรรมการรัฐมนตรีได้อย่างรอบคอบมากยิ่งขึ้น ในกรณีที่ไม่อาจส่งเรื่องมาอย่างเป็นทางการได้ทันก็ให้ประสานเป็นการภายในก่อน เพื่อจะได้เตรียมการในลักษณะทำงานໄวล่วงหน้าหรือดำเนินการแบบคู่ขนาน

2) สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีจัดทีมหรือเจ้าหน้าที่เฉพาะเพื่อการประสานการนำเสนอเรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีร่วมกับผู้ประสานงานคณะกรรมการรัฐมนตรีและรัฐสภา (ปคร.) ของกระทรวงและหน่วยงานต่างๆ โดยกำหนดวันที่จะสอบถามให้ชัดเจน เช่น ทุกวันจันทร์และวันศุกร์ ของแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีสามารถทราบล่วงหน้าว่าจะมีเรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นกรณีเร่งด่วนเพื่อจะได้จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ให้มีความพร้อมที่จะดำเนินการได้ในลักษณะคู่ขนาน

3) การติดตามทวงถามความเห็น

(1) กระทรวงหรือหน่วยงานที่ตอบความเห็นควรแจ้งวันคาดหมายล่วงหน้าว่าจะสามารถถ่ายความเห็นให้สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีได้ในวันใด

(2) สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรเร่งรัดติดตามทวงถามความเห็นให้ครบถ้วนก่อนที่จะแจกจ่ายวาระการประชุมคณะกรรมการรัฐมนตรี ยกเว้นกรณีเรื่องเร่งด่วน เพื่อให้สามารถนำมาสรุปในบันทึกบทคัดย่อได้ทันก่อนเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีพิจารณา

2.2.4 คุณภาพของบันทึก

คุณภาพของบันทึกสรุปวิเคราะห์ของสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีควรมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี โดยดำเนินการเพิ่มเติม ดังนี้

1) พัฒนาทักษะและปรับปรุงระบบ การวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะกรรมการรัฐมนตรีให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอโดยมีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ความรู้ทั้งหลักวิชาการและหลักการปฏิบัติงานที่สามารถดำเนินการได้จริง

2) การวิเคราะห์เรื่องในลักษณะทีมงาน โดยทุกเรื่องที่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ได้รับจะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกันในทีมก่อนที่จะไปดำเนินการจัดทำสรุปบันทึก ซึ่งจะเป็นทีมของแต่ละกลุ่มงาน โดยมีผู้เชี่ยวชาญระบบการประชุมและผู้เชี่ยวการกฎหมายเข้าร่วมพิจารณาด้วย

3) การจัดทีมวิเคราะห์เรื่องเร่งด่วน เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในแห่งมุ่งหรือผลกระทบด้านต่าง ๆ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาวิจัยในเรื่อง “บทบาทสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีในการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี” หรือฝ่ายบริหารนั้น มีแนวคิดทิศทางและวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้หน่วยงานสำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้ว่า “สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรีเป็นองค์กรหลักในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะกรรมการรัฐมนตรีด้วยความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ทันการณ์ และมีประสิทธิภาพ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เน้นหนักในการศึกษาครั้งนี้ก็คือ “ความสำคัญของการบริหารราชการแผ่นดินในบริบทของกระบวนการตัดสินใจของคณะกรรมการรัฐมนตรี” ที่ทรงประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือองค์ประกอบหลายประการ

ในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลที่จะสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศให้ประสบความสำเร็จสูงสุดนั้น มีที่มาจากการ “การตัดสินใจในการบริหารราชการแผ่นดิน” ของรัฐบาลเป็นสำคัญ เนื่องจาก “หัวใจของการบริหารอยู่ที่การตัดสินใจ” ที่ดีและ “ปัจจัยของความสำเร็จจากการตัดสินใจที่ดีและเป็นรูปธรรม อยู่ที่การบริหาร”

ดังนั้น “การบริหารและการตัดสินใจ” จึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตาม เป็นของหลังหรือที่มาของความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การมี “หน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานในกระบวนการตัดสินใจที่มีศักยภาพ ความพร้อมและขีดความสามารถสูง” ทั้งตัวบุคคลากรและองค์กรในภาพรวม อันถือได้ว่าเป็นกลไก เครื่องมือ หรือคลังสมองในการส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศชาติ และสร้างความผาสุกให้กับประชาชนโดยรวมในฐานะหน่วยงานสนับสนุนระดับเสนาธิการทางความคิด ที่เดียงคู่กับคณะกรรมการรัฐมนตรีมาโดยตลอดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็คือ “สำนักเลขานุการคณะกรรมการรัฐมนตรี” ฉะนั้น จึงต้องทราบถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพและมาตรฐานของระบบงานต่าง ๆ ให้สูงยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการรองรับภารกิจอันสำคัญดังกล่าวนี้ ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการเป็น “องค์กรหลักในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะกรรมการรัฐมนตรี” ให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมแท้จริง