

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

#### สรุปผลการศึกษา

การศึกษาบทบาทของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร/คณะรัฐมนตรี โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกี่ยวกับโครงสร้าง สถานภาพ รูปแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีนั้น ปรากฏผลการศึกษา สรุปในสาระสำคัญได้ว่า

1. บทบาทของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนการดำเนินงานของคณะรัฐมนตรีโดยเฉพาะในด้านกระบวนการตัดสินใจนั้น มีเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญคือ พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรี พ.ศ.2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี พ.ศ.2548 อันเป็นกฎหมายแม่บทหรือหลักเกณฑ์สำคัญในกระบวนการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีให้เป็นไปอย่างมีระเบียบ แบบแผน เป็นระบบ และมีบรรทัดฐานในการถือปฏิบัติของส่วนราชการต่างๆ ซึ่งเจตนารมณ์ประการสำคัญของการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาและระเบียบข้างต้นนี้ เพื่อเป็นการลดภารกิจและจำนวนเรื่องที่จะนำเสนอเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี รวมทั้งเพื่อให้การแก้ไขปัญหาในกรณีฉุกเฉินหรือมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเหมาะสมกับสถานการณ์ จึงได้มีการตรากฎหมายที่กำหนดหลักเกณฑ์เพื่อให้แนวทางปฏิบัติของกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีดำเนินไปด้วยความถูกต้อง เป็นธรรม โปร่งใส และเป็นไปตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 ซึ่งในทางปฏิบัติยังมีปัญหาจากการที่ส่วนราชการหรือหน่วยงานต่างๆ ยังขาดความรู้และความเข้าใจที่ถูกต้อง หรือละเลยในหลักการและแนวทางตามที่กำหนดไว้ในกฎ ระเบียบดังกล่าว จึงทำให้การเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีไม่เป็นไปตามหลักการของพระราชกฤษฎีกาและระเบียบฯ ส่งผลให้เป็นปัญหาต่อการวิเคราะห์และกลั่นกรองในส่วนของขั้นตอน กระบวนการ และเนื้อหาสาระที่นำเสนอต่อคณะรัฐมนตรีด้วย

2. ในส่วนของความคาดหวังของคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับบทบาทสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี โดยเฉพาะบทบาทในการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีนั้น เห็นว่าควรจะต้องมีการนำเสนอข้อมูลและความเห็นที่ผ่านการศึกษา วิเคราะห์ และกลั่นกรองมาแล้วเป็นอย่างดีและมีคุณภาพได้มาตรฐาน เพื่อเป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี ซึ่งการจัดทำบันทึกของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจะต้องมีการบูรณาการข้อมูลให้ครอบคลุมและสมบูรณ์ ครบถ้วน มีการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ ตลอดจนผลกระทบในด้านต่างๆ ว่ามีข้อดี ข้อเสียอย่างไร เนื่องจากเรื่องที่เสนอคณะรัฐมนตรี นอกจากเป็นเรื่องราชการประจำ ที่กฎหมายกำหนดให้ต้องเสนอคณะรัฐมนตรีแล้ว ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องในเชิงนโยบายเกี่ยวกับปัญหาผลประโยชน์ของชาติที่มีผลกระทบกับประชาชน หรือเป็นเรื่องนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่ต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก การพิจารณาของคณะรัฐมนตรีจึงต้องกระทำด้วยความรอบคอบบนพื้นฐานของการมีข้อมูลที่ครบถ้วน สมบูรณ์ จึงจะสนับสนุน กระบวนการ

ตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีให้สามารถมีผลสรุปหรือมติคณะรัฐมนตรีที่มีคุณภาพ ซึ่งผลการพิจารณาตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี หรือรัฐบาลอันเป็นองค์กรสูงสุดทางการเมืองในฝ่ายบริหารนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารราชการแผ่นดิน เนื่องจากส่วนราชการหรือหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ของรัฐที่เกี่ยวข้องจะต้องรับไปปฏิบัติหรือดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล โดยผ่านกลไกของระบบราชการประจำสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศชาติและประชาชนอย่างแท้จริง

3. บทบาทของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในความคาดหวังของกระทรวง ทบวง กรม ต่างๆ ในการสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี โดยผ่านเครื่องมือหรือกลไกหลักตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและการประชุมคณะรัฐมนตรี พ.ศ.2548 และระเบียบว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี พ.ศ.2548 ในภาพรวมเห็นว่า การมีพระราชกฤษฎีกา ฯ และระเบียบ ฯ ทำให้มีการกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการดำเนินการเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทำให้การดำเนินการเสนอเรื่องต่างๆ ตลอดจนการแจ้งยืนยันมติคณะรัฐมนตรีเป็นไปอย่างมีระบบและเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้มากขึ้น แต่เนื่องจากสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นกลไกสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการนำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีเป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาและระเบียบดังกล่าว โดยสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจะต้องกำหนดแนวทางการดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกา ฯ และระเบียบ ฯ ให้มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยง่าย รวมทั้งการประสานความร่วมมือร่วมกับส่วนราชการและหน่วยงานต่างๆ ที่จะต้องปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกา ฯ และระเบียบ ฯ อย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรมีการชี้แจง และซักซ้อมในแนวทางปฏิบัติกับส่วนราชการต่างๆ ตลอดจนจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีและผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา (ปคร.) ของส่วนราชการต่างๆ เพิ่มขึ้นเพื่อเป็นประโยชน์ในการประสานการดำเนินงานและการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอน การนำเสนอเรื่องเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรี เป็นไปด้วยความราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การที่คณะรัฐมนตรีจะตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับว่ามีหน่วยงานสนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วย ดังเช่นสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ปฏิบัติงานเสมือนกับหน่วยงานเสนาธิการในการศึกษา วิเคราะห์ และกลั่นกรองเรื่องหรือปัญหาที่น่าเสนอในวาระต่างๆ ให้คณะรัฐมนตรีด้วยความละเอียด รอบคอบ ดังนั้น ระบบงานสนับสนุนการบริหารการตัดสินใจที่มีคุณภาพ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี นอกจากจะต้องดำเนินการตามนโยบายของรัฐบาลที่แถลงต่อรัฐสภาแล้ว การดำเนินงานของคณะรัฐมนตรี โดยเฉพาะผลของการตัดสินใจหรือมติคณะรัฐมนตรีนั้น ย่อมต้องผูกพันคณะรัฐมนตรีทั้งคณะตามหลักความรับผิดชอบร่วมกัน (Collective responsibility) และโดยที่การเมืองการปกครองของประเทศไทยยึดรูปแบบการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ระบบรัฐสภาอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และต้องยึดหลักกฎหมายในการปกครองบ้านเมืองตามหลักนิติธรรม (The Rule of Law) ดังนั้น การตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีหรือรัฐบาลทุกเรื่องจึงต้องชอบด้วยรัฐธรรมนูญและกฎหมาย มิฉะนั้นอาจจะถูกฟ้องร้องเพิกถอนโดยองค์กรตุลาการ หรือศาลได้ ดังเช่นกรณีตัวอย่าง

จากคำพิพากษาศาลปกครองสูงสุดในคดีให้เพิกถอนมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2543 ที่เห็นชอบมติคณะกรรมการพิจารณาสิทธิพิเศษของหน่วยงานและรัฐวิสาหกิจที่ให้สิทธิพิเศษแก่องค์กรโทรศัพท์แห่งประเทศไทย (ทศท.) ในการให้บริการเลขหมายโทรศัพท์ของ ทศท. แก่หน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และหน่วยงานอื่นของรัฐ หรือในกรณีศาลปกครองสูงสุดให้เพิกถอนมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 30 ตุลาคม 2544 ในส่วนที่กำหนดเงื่อนไขการมีสิทธิได้รับเงินเพิ่มพิเศษในการปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งวิชาชีพเฉพาะด้าน Science and Technology รวมทั้งในกรณีที่เป็นการข่าวยุติในสื่อมวลชนแขนงต่างๆ ก็คือ คดีศาลปกครองสูงสุดมีคำพิพากษาเพิกถอนกรณีการแปรรูปการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นต้น

ดังนั้น บทบาทของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ในการเป็นศูนย์กลางหรือหน่วยงานกลางในการประสานงานของคณะรัฐมนตรี และเป็นจุดศูนย์รวมในการวิเคราะห์และกลั่นกรองการเสนอเรื่องเข้าสู่กระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี ทั้งในเวลาปกติหรือในยามวิกฤติ ซึ่งบทบาทด้านนี้ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จึงมีความสำคัญต่อการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลในทุกยุค ทุกสมัยตลอดมา

5. โดยที่ความสำคัญของการประชุมคณะรัฐมนตรีในการเป็นเวทีของการตัดสินใจร่วมกันขององค์อำนาจในฝ่ายบริหารที่ต้องมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อตัดสินใจ อันเป็นหลักความรับผิดชอบร่วมกันทั้งคณะ รัฐบาลจึงได้กำหนดแนวทางการปรับปรุงระบบการประชุมของคณะรัฐมนตรีขึ้น โดยคณะรัฐมนตรีได้ประชุมปรึกษาเมื่อวันที่ 16 มกราคม 2550 มีมติเห็นชอบแนวทางการปรับปรุงระบบการประชุมคณะรัฐมนตรี ตามผลการหารือร่วมกันระหว่างรัฐมนตรีและผู้เกี่ยวข้องตามที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเสนอและให้ถือปฏิบัติต่อไป ทั้งนี้ ในส่วนของการถามความเห็นหน่วยงานเพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีนั้น ให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีดำเนินการตามแนวทางที่ปฏิบัติอยู่และให้พิจารณาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อให้กระบวนการเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นด้วย เพราะฉะนั้นจะเห็นได้ว่าระบบการประชุมของคณะรัฐมนตรีที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพนั้น มีความสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงนำไปสู่การปรับปรุงแนวทางต่าง ๆ ซึ่งในเรื่องดังกล่าวนี้ (นายไพบูลย์ วัฒนศิริธรรม) รองนายกรัฐมนตรี และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ให้สัมภาษณ์ว่าได้รับมอบหมายเป็นประธานคณะทำงานติดตามและเร่งรัดเรื่องการเข้าสู่การพิจารณาของคณะรัฐมนตรีหรือฟาสต์แทร็ก เพื่อให้เกิดการประสานงานกับกระบวนการนิติบัญญัติที่ผ่านกลไกต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งอาจจะปรับปรุงการทำงานของคณะรัฐมนตรีหรือระบบการทำงานและจัดลำดับความสำคัญของงานต่อไป

### ข้อเสนอแนะ

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีมีลักษณะงานที่เป็นลักษณะเด่นแตกต่างไปจากหน่วยงานอื่นๆ กล่าวคือ

- การเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับสถาบันระดับสูงสุดของชาติ ซึ่งได้แก่สถาบันพระมหากษัตริย์
- การเป็นฝ่ายเลขาธิการของคณะรัฐมนตรี ซึ่งเป็นองค์กรสูงสุดของการเมืองและการบริหาร

- การเป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานกับ กระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ
- การเป็นหน่วยงานที่จะต้องเกี่ยวข้องและสื่อสารกับประชาชน

การที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีต้องปฏิบัติงานโดยมีข้อจำกัดทางด้านเวลา โดยจะต้องปฏิบัติงานอย่างเร่งด่วนทุกเรื่อง มีการตอบสนองอย่างฉับไว และมีให้มีข้อผิดพลาด รวมทั้งการเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะงานที่จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่หลากหลายซับซ้อน ทั้งด้านลึกและด้านกว้าง เพื่อประกอบการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ลักษณะของงานยังถูกกำหนดด้วยข้อจำกัดที่สำคัญที่สุด คือ วงจรของงานที่มีระยะเวลาจำกัดและในระยะเวลาที่สั้น ซึ่งเรื่องเร่งด่วนมีเวลาเพียง 1-2 วัน หรือเรื่องทั่วไปมีเวลา 5-7 วัน แต่ทุกเรื่องเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเร่งด่วน ผิดพลาดไม่ได้ และในการปฏิบัติงานของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจะต้องรักษาความเป็นกลางที่ปราศจากอคติและมีความเป็นธรรมด้วย จึงถือได้ว่าเป็นภารกิจอันสำคัญยิ่งของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ต้องอาศัยกระบวนการปฏิบัติงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ประกอบกับสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีต้องมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสถาบันและองค์กรสูงสุดต่าง ๆ ที่มีความสำคัญและละเอียดอ่อน ดังนั้น จึงต้องอาศัยความละเอียดรอบคอบและคำนึงถึงปัจจัยหรือตัวแปรที่หลากหลายในการทำงาน ซึ่งบางครั้งอยู่นอกเหนือระเบียบการบริหารงานแบบปกติทั่วไป

ภารกิจของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับกระแสของสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งกระแสการปฏิรูประบอบราชการแนวใหม่ตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อรองรับกับความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ประกอบกับปริมาณงานที่นับวันจะเพิ่มมากขึ้น ดังนั้น สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจึงควรที่จะพัฒนาการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นในด้านต่าง ๆ ดังนี้

## 1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(1) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรมีบทบาทในการเป็นที่ปรึกษาให้คณะรัฐมนตรีต้องปรับปรุงโครงสร้างและพัฒนาบทบาทของบุคลากรของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีให้มีหน่วยงานหรือกลุ่มวิชาการที่พร้อมจะนำเสนอในเชิงวิชาการในเชิงลึก และเป็นกลาง โดย“มีการปฏิบัติงานในเชิงรุกแบบระบบเสนานิการ” มากกว่างานปกติทั่วไปในลักษณะ “งานเชิงเสมียนธุรการ”

(2) สร้างระบบการติดตามประเมินผลงานตามมติคณะรัฐมนตรีในเชิงรุก และควรนำผลงานของรัฐบาลไปเผยแพร่เพื่อให้ประชาชนได้รับทราบ สามารถสร้างความน่าเชื่อถือให้กับรัฐบาลได้ และพร้อมที่จะรับฟังและมีช่องทางให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีได้ด้วยตามแนวทางที่เห็นว่าสมควรและเหมาะสม

(3) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นหน่วยงานที่มีอัตรากำลังข้าราชการจำนวนน้อยเป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก กะทัดรัด แต่มีภารกิจหลักที่ต้องปฏิบัติหลายด้าน ดังนั้นจำเป็นต้องมีการศึกษา ปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้รวดเร็ว ไม่ซ้ำซ้อน มีการกระจายอำนาจทางการบริหารด้วยการมอบอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับล่างให้มาก และปรับปรุงโครงสร้าง/เกลี้ยกล่อมคนในองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว และสร้างบรรยากาศการทำงานแบบมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำและร่วมรับผิดชอบ

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

(5) การเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรโดยการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่องและมีการปรับเปลี่ยนผสมผสาน สมรรถนะหรือความสามารถของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีผลสัมฤทธิ์ ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีทิศทางให้องค์กรอยู่รอดและก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืน รวมทั้งจำเป็นต้องมีการเพิ่มพูนสมรรถนะบางด้านผสมผสานกับขีดสมรรถนะเดิมที่มีอยู่แล้วในลักษณะเป็นการปรับยอดขีดสมรรถนะให้สูงขึ้นตามเหตุผลความจำเป็นของสถานการณ์ในบริบทแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการบริหารทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

(6) การพัฒนาระบบงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานภายในสำนักงานเลขาธิการคณะรัฐมนตรี จะต้องเน้นการพัฒนาในบางภารกิจให้มีความเข้มแข็งมากขึ้น ในขณะเดียวกันก็ไม่ละเลยการพัฒนาในภาพรวมขององค์กรทั้งระบบด้วย อาทิ การวิเคราะห์เรื่องที่มีความสลับซับซ้อนหรือมีผลกระทบหลายด้าน หรือเรื่องที่มีความละเอียดอ่อนสูง จะต้องจัดทีมงานวิเคราะห์พิเศษในสภาวะเร่งด่วนฉุกเฉิน โดยการจัดระบบงานวิเคราะห์แบบเร่งด่วน(Fast tract)และระดมสมองเจ้าหน้าที่วิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องชาวยุติในด้านต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกันหรืออาจเชิญผู้เชี่ยวชาญภายนอกจากสถาบันการศึกษา หรือนักวิจัย หรือนักวิชาการ หรือผู้มีประสบการณ์ที่มีความรู้ ความสามารถ หรือเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละสาขาร่วมประชุมหารือ หรือจัดเวทีเสวนาปัญหาและทางออก เพื่อจัดทำเป็น“ข้อเสนอแนะทางเลือกในการตัดสินใจเชิงนโยบายของคณะรัฐมนตรี”

(7) สนับสนุนและเสริมสร้างระบบฐานข้อมูลหรือคลังข้อมูลสารสนเทศ ภายในองค์กรในด้านกฎหมาย ระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงและสืบค้นได้สะดวกในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเพียงพอ รวมทั้งเสริมสร้างเครือข่ายฐานข้อมูลในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง สิ่งแวดล้อม ฯลฯ กับสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย แหล่งองค์กรที่มีข้อมูล ความรู้ และผลการศึกษา วิจัย ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศให้กว้างขวาง หลากหลาย เพื่อให้สามารถสืบค้นข้อมูลมาประกอบการวิเคราะห์การเสนอเรื่องได้รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากข้อมูลของส่วนราชการเจ้าของเรื่องหรือหน่วยงานกลางระดับนโยบาย เช่น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ สำนักงาน ก.พ. สำนักงาน ก.พ.ร. ธนาคารแห่งประเทศไทย และสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา เป็นต้น

(8) ในส่วนของ “คุณภาพบันทึกเรื่องเสนอต่อคณะรัฐมนตรี” ควรมีการสอบถามความพึงพอใจของคณะรัฐมนตรี เป็นระยะ ๆ ตามความเหมาะสมทั้งในเชิงปริมาณ และเจาะลึกเชิงคุณภาพ เพื่อนำมาสู่การปรับปรุง พัฒนา และเรียนรู้ในสิ่งที่ได้ดำเนินการไปแล้วอย่างจริงจังและ

ต่อเนื่อง รวมทั้งต้องมีการประเมินผลสำเร็จหรือผลที่ควรปรับปรุงและพัฒนาจากการจัดทำบันทึกเสนอคณะรัฐมนตรี โดยเฉพาะการตั้งประเด็นข้อวิเคราะห์ หรือข้อพิจารณา และความเห็นหรือข้อเสนอแนะแนวทางการพิจารณาตัดสินใจว่า คณะรัฐมนตรีเห็นด้วยหรือนำประเด็นที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเสนอมาใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเพียงใด เนกเช่นการทำความดีความต่าง ๆ ในศาลว่ารับในเหตุผลและข้อเท็จจริงใด เพื่อเป็นการประเมินผลการทำงานในตัวเอง เป็นต้น

(9) ผู้บริหารของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรให้ความสำคัญกับบทบาทการเป็นฝ่ายเลขานุการในที่ประชุมของคณะรัฐมนตรี โดยการมุ่งเน้น “บทบาทในการเป็นผู้นำเสนอประเด็นปัญหา ความเห็นของส่วนราชการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งข้อสังเกตและประเด็นข้อพิจารณา” ในเรื่องที่อยู่ในวาระการพิจารณา เพื่อประกอบการบริหารการพิจารณาตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีอย่างมีคุณภาพ

(10) กระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีในอดีตโดยทั่วไปมักจะเป็นการตัดสินใจในบริบทแวดล้อมทางการเมือง การปกครองและการบริหารของฝ่ายกลไกในระบบราชการประจำเป็นส่วนใหญ่ องค์กร หน่วยงาน หรือบุคคลที่อยู่นอกภาครัฐ รวมทั้งภาคประชาชนมักมีส่วนร่วมน้อย หรือเกือบจะไม่มีพื้นที่ให้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารแต่อย่างใด ทั้ง ๆ ที่การตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีนั้นจะส่งผลกระทบต่อส่วนได้ส่วนเสียของประชาชนในทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ไม่ทางใดทางหนึ่งเสมอ

ดังนั้น ในระบบการเมืองการปกครองในระบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ที่ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการเมืองการปกครองมากขึ้นในรูปของ “ประชาธิปไตยแบบการมีส่วนร่วมของพลเมือง” นั้น กระบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหารก็จะต้องเปิดกว้าง โดยให้มีพื้นที่ (Area) ให้กับองค์กรนอกภาครัฐ ภาคเอกชน และองค์กรภาคประชาชนได้มีส่วนร่วมมากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสม และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนใหญ่ของประเทศ อาทิ การรับฟังข้อมูล ข้อเสนอ และข้อพิจารณาขององค์กรอิสระที่เป็นตัวแทนผู้บริโภค องค์กรเอกชนที่ช่วยควบคุมการเลือกตั้ง ผู้แทนองค์กรเอกชนด้านสิ่งแวดล้อม หรือแม้กระทั่งองค์กรสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่ง “เป็นองค์กรสะท้อนปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคม” ที่มาจากตัวแทนของกลุ่มอาชีพ กลุ่มผลประโยชน์ และกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ที่หลากหลายในสังคมไทย โดยบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 มาตรา 89 และพระราชบัญญัติสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ พ.ศ. 2543 กำหนดสถานภาพให้เป็น “องค์กรสะท้อนปัญหา” ในการให้ความเห็น คำปรึกษา และข้อเสนอแนะในปัญหาด้านเศรษฐกิจและสังคมต่อคณะรัฐมนตรี จึงถือได้ว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ “องค์กรของภาคพลเมือง” ในส่วนของกลุ่มอาชีพ และกลุ่มผลประโยชน์ที่หลากหลายในสังคมได้มีส่วนร่วมในการให้ “ข้อมูล ข้อเท็จจริงและเสียงสะท้อนจากประชาชนสู่รัฐ” ต่อการกำหนดนโยบายสาธารณะและการบริหารการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีในแต่ละเรื่อง แต่ละกรณีเพื่อให้การตัดสินใจของฝ่ายบริหารนั้น คำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นอันจะส่งผลให้การตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีมีความรอบคอบและมีข้อมูลที่กว้างขวางรอบด้าน รวมทั้งการตัดสินใจตั้งอยู่บนผลประโยชน์ของประชาชนส่วนใหญ่เป็นสำคัญ

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในฐานะหน่วยงานสนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีจึงต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับหลักการและแนวทางดังกล่าว โดยควรเสนอแนวทางการพิจารณาหรือทางเลือกในการตัดสินใจต่อคณะรัฐมนตรีในเรื่องหรือปัญหาที่น่าเสนอ คณะรัฐมนตรีซึ่งส่งผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจและสังคมเป็นส่วนรวมและมีความสำคัญต่อการตัดสินใจในเชิงนโยบายของรัฐบาล สมควรได้รับฟังความคิดเห็นจากสภาที่ปรึกษาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรีด้วย

(11) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ควรนำบทเรียน ประสบการณ์ ความสำเร็จและความล้มเหลวในการจัดทำบันทึกเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ 3 มิติหลัก กล่าวคือ (1) มิติของเนื้อหาสาระของบันทึก (Content) และ (2) มิติของกระบวนการกลั่นกรองคุณภาพงานที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูง (Process) รวมทั้ง (3) มิติของรูปแบบบันทึกที่ดี (Format) ซึ่งปรากฏผลงานเชิงประจักษ์มาแล้วในอดีตของบุคลากรในสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเอง มาศึกษาเรียนรู้เพื่อต่อยอด รวมทั้งนำบทเรียนของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในต่างประเทศ มาศึกษาเปรียบเทียบกับ เพื่อให้เกิดมุมมองและแนวคิดการพัฒนาใหม่ ๆ เกิดขึ้นด้วย

แม้ว่าในปัจจุบันกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีไทยจะมีกรอบหลักเกณฑ์แม่บทตามพระราชกฤษฎีกาและระเบียบการเสนอเรื่อง ๆ ก็ตาม ตัวอย่างเช่น สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรเพิ่มบทบาทในการทำหน้าที่ให้คำปรึกษานโยบายแก่รัฐบาล โดยการจัดให้มีข้าราชการจากทุกสาขา และมีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญการให้คำปรึกษานโยบายจากหน่วยงานต่าง ๆ อาทิ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานปรมาณ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา และกระทรวงต่าง ๆ ฯลฯ มาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานเป็นวาระๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สร้างมุมมองและประสบการณ์ใหม่ ๆ ของแต่ละหน่วยงาน นอกจากนี้ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจะต้องดำรงบทบาทการปฏิบัติงานในการเป็นผู้ประสานงานการพัฒนานโยบาย โดยการนำเสนอความเห็นของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่เป็นกลาง ไม่มีอคติ และตั้งอยู่บนหลักการที่ถูกต้อง ทั้งในส่วนที่เสนอต่อคณะรัฐมนตรีและความเห็นที่แตกต่างหากเป็นกรณีพิเศษสำหรับนายกรัฐมนตรี หรือผู้นำในการประชุมคณะรัฐมนตรีในแต่ละคราวของการประชุม อันเป็นการขยายบทบาทของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีไปสู่การเป็นฝ่ายเสนานิเทศการมากยิ่งขึ้น เพื่อให้บทบาทในการเป็นผู้สนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรีเกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายในการรักษาผลประโยชน์แห่งชาติอย่างแท้จริง

## 2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรปรับปรุงและพัฒนารูปแบบบันทึกสรุปวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีให้สามารถสนองตอบต่อความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องมากยิ่งขึ้น โดยอาจดำเนินการ ดังนี้

2.1 ในระยะแรก ควรปรับปรุงรูปแบบบันทึกสรุปวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีให้สามารถอ่านได้สะดวกและทำความเข้าใจได้โดยเร็ว ไม่ควรมีเนื้อหายืดเยื้อ ควรสรุปเฉพาะเนื้อหาที่มีความสำคัญและจำเป็น เพราะผู้บริหารระดับรัฐมนตรีมีเวลาไม่มากนัก ดังนั้น บันทึกจึงควรมีรูปแบบที่สั้น กระชับ และได้ใจความสำคัญที่สมบูรณ์ ซึ่งสามารถศึกษาตัวอย่างหรือแบบฉบับที่ดี

จากผลงานในอดีตหรือแบบฉบับมาตรฐานหรือที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยการศึกษาวิจัย ประมวล และรวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่เพื่อเป็นคู่มือและแนวทางปฏิบัติงานในการจัดทำบันทึกเสนอเรื่อง ต่อคณะรัฐมนตรี สำหรับรายละเอียดของเนื้อหาในบันทึกนั้น ควรแยกไว้ในเอกสารแนบเพื่อไม่ให้เกิดความยุ่งยากและสับสนในการพิจารณา

2.2 ในระยะต่อไป สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรเสนอแนวทางการจัดทำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีในรูปแบบใหม่ โดยอาจนำเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดหลักเกณฑ์ ดังนี้

### 2.2.1 การจัดทำรูปแบบ (Format) การเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรี

1) มีรูปแบบหัวข้อตามแบบของบันทึกสรุปวิเคราะห์ที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน คือ

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

โดยควรเพิ่มเติมหัวข้อเรื่อง “ผลกระทบ” ในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยต้องเน้นย้ำหรือระบุผลกระทบในแต่ละด้านด้วยว่ามีหรือไม่มี เช่น

(1) ผลกระทบด้านการเงินงบประมาณ ว่ามีหรือไม่มีประการใด (ให้ระบุให้ชัดเจน)

- (2) ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อม 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 หรือหน่วยงานเจ้าของเรื่องที่ประสงค์จะเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีเป็นผู้จัดทำในรูปแบบเดียวกัน โดยมีเนื้อหาเฉพาะประเด็นที่สำคัญ สรุปให้สั้น กระชับ ได้ใจความ เพื่อให้สะดวกต่อการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี สำหรับรายละเอียดของเนื้อหาให้จัดทำเป็นเอกสารแนบ ทั้งนี้ จะต้องมีส่วนสำคัญและรายละเอียดตามที่กำหนดไว้ในพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการเสนอเรื่องและระเบียบเสนอเรื่องด้วย เช่น ถ้าเป็นเรื่องที่ขอใช้วงเงินงบประมาณจะต้องระบุรายละเอียดวงเงินค่าใช้จ่ายหรือแผนการใช้จ่าย และแหล่งที่มาของวงเงินที่จะใช้จ่ายด้วยว่ามาจากงบประมาณส่วนใด

3) การให้กระทรวงและหน่วยงานต่าง ๆ จัดทำ Power Point ในเรื่องที่ต้องเสนอคณะรัฐมนตรีที่มีเนื้อหาสั้น และไม่ยุ่งยากซับซ้อน สามารถทำความเข้าใจได้ในเวลาที่รวดเร็ว ซึ่งหมายถึงว่า ข้อมูล ข้อวิเคราะห์ และความเห็นจะต้องตกลึกทางความคิดมาแล้วเป็นอย่างดีก่อนนำเสนอ



## 2.2.2 บทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร

สำนักวิเคราะห์เรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีเป็นผู้จัดทำบทคัดย่อสำหรับผู้บริหาร ซึ่งจะมีเฉพาะประเด็น

1) ข้อเสนอของหน่วยงานที่ต้องการให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาหรือมีมติ

2) ความเห็นของส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง

3) ประเด็นข้อพิจารณาในปัญหา ข้อวิเคราะห์หรือสังเกตของเรื่อง

4) ความเห็นหรือข้อเสนอแนะทางเลือกในการตัดสินใจ

5) ข้อมูลประกอบการพิจารณาอื่นๆ ที่จำเป็นเพิ่มเติม

การดำเนินการดังกล่าวจะเป็นการปรับระยะเวลาการนำเรื่องเสนอต่อคณะรัฐมนตรีให้มีความรวดเร็วมากยิ่งขึ้น เพื่อไม่ให้เรื่องต้องค้างอยู่ที่สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีนานเกินไป และเจ้าหน้าที่วิเคราะห์จะได้เวลาในการวิเคราะห์เรื่องมากขึ้น ทั้งนี้ ควรจัดทำสรุปบทคัดย่อเรื่องที่เสนอคณะรัฐมนตรีในวาระจตุรด้วย เนื่องจากคณะรัฐมนตรียังมิได้มีการศึกษาเรื่องไว้วางหน้า

## 2.2.3 การประสานงานเชิงรุก

1) ให้กระทรวง กรม หรือหน่วยงานที่ประสงค์จะเสนอเรื่องต่อคณะรัฐมนตรีประมาณการล่วงหน้าก่อนที่จะเสนอเรื่องไม่น้อยกว่า 5 วัน สำหรับเรื่องทั่วไป และไม่น้อยกว่า 3 วัน เรื่องเร่งด่วน โดยการส่งรายละเอียดของเรื่องมาล่วงหน้าเพื่อให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ได้มีเวลาจัดเตรียมข้อมูลและวิเคราะห์ประเด็นที่จะเสนอต่อคณะรัฐมนตรีได้อย่างรอบคอบมากยิ่งขึ้น ในกรณีที่ไมอาจส่งเรื่องมาอย่างเป็นทางการได้ทันทีให้ประสานเป็นการภายในก่อนเพื่อจะได้เตรียมการในลักษณะทำงานไว้วางหน้าหรือดำเนินการแบบคู่ขนาน

2) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีจัดทีมหรือเจ้าหน้าที่เฉพาะเพื่อการประสานการนำเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีร่วมกับผู้ประสานงานคณะรัฐมนตรีและรัฐสภา (ปคร.) ของกระทรวงและหน่วยงานต่างๆ โดยกำหนดวันที่จะสอบถามให้ชัดเจน เช่น ทุกวันจันทร์และวันศุกร์ของแต่ละสัปดาห์ เพื่อให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีสามารถทราบล่วงหน้าว่าจะมีเรื่องเสนอคณะรัฐมนตรีเป็นกรณีเร่งด่วนเพื่อจะได้จัดเตรียมเจ้าหน้าที่ที่มีความพร้อมที่จะดำเนินการได้ในลักษณะคู่ขนาน

3) การติดตามทวงถามความเห็น

(1) กระทรวงหรือหน่วยงานที่ตอบความเห็นควรแจ้งวันคาตหมายล่วงหน้าว่าจะสามารถส่งความเห็นให้สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีได้ในวันที่

(2) สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรเร่งรัดติดตามทวงถามความเห็นให้ครบถ้วนก่อนที่จะแจกจ่ายวาระการประชุมคณะรัฐมนตรี ยกเว้นกรณีเรื่องเร่งด่วน เพื่อให้สามารถนำมาสรุปในบันทึกบทคัดย่อได้ทันก่อนเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณา

## 2.2.4 คุณภาพของบันทึก

คุณภาพของบันทึกสรุปวิเคราะห์ของสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีควรมีข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการพิจารณาตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี โดยดำเนินการเพิ่มเติม ดังนี้

- 1) พัฒนาทักษะและปรับปรุงระบบ การวิเคราะห์เรื่องเสนอ คณะรัฐมนตรีให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น โดยการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอโดยมีวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์สูงจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้ได้ความรู้ทั้งหลักวิชาการและหลักการปฏิบัติงานที่สามารถดำเนินการได้จริง
- 2) การวิเคราะห์เรื่องในลักษณะทีมงาน โดยทุกเรื่องที่เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ได้รับจะต้องนำมาวิเคราะห์ร่วมกันในทีมก่อนที่จะไปดำเนินการจัดทำสรุปบันทึก ซึ่งจะเป็ทีมของแต่ละกลุ่มงาน โดยมีผู้เชี่ยวชาญระบบการประชุมและผู้เชี่ยวชาญกฎหมายเข้าร่วมพิจารณาด้วย
- 3) การจัดทีมวิเคราะห์เรื่องเร่งด่วน เพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดในแง่มุมหรือผลกระทบด้านต่างๆ

กล่าวโดยสรุป การศึกษาวิจัยในเรื่อง “บทบาทสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีในการสนับสนุนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี” หรือฝ่ายบริหารนั้น มีแนวคิดทิศทางและวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อให้หน่วยงานสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์ขององค์กรที่กำหนดไว้ว่า “สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรหลักในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรีด้วยความถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว ทันการณ์ และมีประสิทธิภาพ” โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่เน้นหนักในการศึกษาครั้งนี้ก็คือ “ความสำคัญของการบริหารราชการแผ่นดินในบริบทของกระบวนการตัดสินใจของคณะรัฐมนตรี” ที่ทรงประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยหรือองค์ประกอบหลายประการ

ในการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลที่จะสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศให้ประสบความสำเร็จสูงสุดนั้น มีที่มาจาก “การตัดสินใจในการบริหารราชการแผ่นดิน” ของรัฐบาลเป็นสำคัญ เนื่องจาก “หัวใจของการบริหารอยู่ที่การตัดสินใจ” ที่ดี และ “ปัจจัยของความสำเร็จจากการตัดสินใจที่ดีและเป็นรูปธรรม อยู่การบริหาร”

ดังนั้น “การบริหารและการตัดสินใจ” จึงเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างยิ่งอย่างใดก็ตาม เบื้องหลังหรือที่มาของความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ การมี “หน่วยงานสนับสนุนการดำเนินงานในกระบวนการตัดสินใจที่มีศักยภาพ ความพร้อมและขีดความสามารถสูง” ทั้งตัวบุคลากรและองค์กรในภาพรวม อันถือได้ว่าเป็นกลไก เครื่องมือ หรือคลังสมองในการส่งเสริมและสนับสนุนให้การบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาลสามารถตอบสนองต่อผลประโยชน์ของประเทศชาติ และสร้างความผาสุกให้กับประชาชนโดยรวมในฐานะหน่วยงานสนับสนุนระดับเลขาธิการทางความคิด ที่เคียงคู่กับคณะรัฐมนตรีมาโดยตลอดตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันก็คือ “สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี” ฉะนั้น จึงต้องตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพ และมาตรฐานของระบบงานต่างๆ ให้สูงขึ้น เพื่อเป็นการรองรับภารกิจอันสำคัญดังกล่าวนี้ ให้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายในการเป็น “องค์กรหลักในการสนับสนุนการบริหารราชการแผ่นดินของคณะรัฐมนตรี” ให้บังเกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมแท้จริง