

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ชื่อและนามสกุล นายรักษ์ เกตุชัยมาศ

แขนงวิชา บริหารธุรกิจ

สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์  
2. รองศาสตราจารย์สุนา สิทธิเลิศประสิทธิ์  
3. รองศาสตราจารย์นवलเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์วิไลรักษ์ หงษ์ศิริรัตน์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ศรีธนา บุญญเศรษฐ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์สุนา สิทธิเลิศประสิทธิ์)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์นवलเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์  
ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงวิชา  
บริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.สิริวรรณ ศรีพหล)

วันที่ 14 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2551

**ชื่อวิทยานิพนธ์** ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย

**ผู้วิจัย** นายรัชต์ เกตุชัยมาศ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

**อาจารย์ที่ปรึกษา** (1) รองศาสตราจารย์ ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ (2) รองศาสตราจารย์ สุณา สิทธิเลิศประสิทธิ์  
(3) รองศาสตราจารย์ นवलเสน่ห์ วงศ์เชิดธรรม **ปีการศึกษา** 2550

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของ  
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2) ศึกษาการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัท  
จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ (3) เสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของ  
บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรคือกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์  
แห่งประเทศไทย จำนวนรวม 918 คน การสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน  
279 คน เครื่องมือในการวิจัยใช้แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบน  
มาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเส้นตรง และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) แม้ว่ากรรมการบริษัทจะเห็นว่าปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมีผลต่อการ  
ปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในระดับมาก แต่ปัจจัยภายในเท่านั้นที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาลได้ โดยสามารถพยากรณ์ได้เพียง 18.9% และปัจจัยภายในที่สามารถพยากรณ์ได้มีเพียง 2 ด้าน คือ  
ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และปัจจัยภายในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น  
(2) บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับ  
ปฏิบัติทุกครั้ง และ (3) บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยภายใน  
โดยเฉพาะในด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ในการสร้างหรือยกระดับการ  
ปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

**คำสำคัญ** ปัจจัย บรรษัทภิบาล บริษัทจดทะเบียน

**Thesis title:** Factors Affecting the Implementation on Good Corporate Governance of Listed Companies in the Stock Exchange of Thailand

**Researcher:** Mr.Ruk Ketchaimas; **Degree:** Master of Business Administration

**Thesis advisors:** (1) Sritana Boonyasait, Associate Professor; (2) Suna Sithilertprasith, Associate Professor; (3) Naunsanae Wongchirdtum , Associate Professor; **Academic year:** 2007

### ABSTRACT

The objectives of this research were to (1) study factors affecting the implementation on good corporate governance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand; (2) study the implementation on good corporate governance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand, and (3) give suggestions for the implementation on good corporate governance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand

This research was the survey research. The population were the directors of listed companies in the Stock Exchange of Thailand at the total amount of 918. The samplings consisted of 279 directors using simple random sampling. The instrument using for this data collecting was questionnaires. Statistical tools were mean, standard deviation, linear multiple regression and correlation test.

The research findings showed that (1) though the director's opinion were both the internal and external factors affecting the implementation on good corporate governance of listed companies in the Stock Exchange of Thailand at high level ; the internal factors only which had influences upon and could be used to forecast the implementation on good corporate governance of listed companies at 18.9% forecast level; and the 2 major internal factors were the roles, duties and responsibilities of the audit committee and share holders' structure; (2) the average level of the implementation on good corporate governance of listed companies was always execution (3) the listed companies should concentrate to the internal factors especially for the factor of roles, duties and responsibilities of the audit committee for their improvement of the implementation on good corporate governance.

**Keywords:** Factors, Corporate Governance, Listed Companies

## กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงเพราะได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ศรีธนา บุญญเศรษฐ์ สาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช รองศาสตราจารย์ นवलเสนต์ วงศ์เชิดธรรม สำนักทะเบียนและวัดผล มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช รองศาสตราจารย์ สุณา สิทธิเลิศประสิทธิ์ สาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและติดตามการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตั้งแต่ต้น จนกระทั่งสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ พนักงานและเจ้าหน้าที่ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยซึ่งช่วยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมาก คณาจารย์สาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช ที่ได้ช่วยถ่ายทอดวิชาความรู้แก่นักศึกษามาอย่างดี อีกทั้งเจ้าหน้าที่ประจำสาขาวิชาวิทยาการการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้ช่วยเหลือประสานงานและอำนวยความสะดวกในการศึกษาครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่ได้มอบทุนสนับสนุนในการจัดทำกรวิจัยครั้งนี้ด้วยเป็นเงิน 10,000 บาท

นอกจากนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ครอบครัว เพื่อนนักศึกษา และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน การทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน และให้กำลังใจตลอดมา ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แก่ ประเทศไทย และมหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช สถาบันอันเป็นที่รักและภาคภูมิใจ ตลอดจนผู้สนใจการศึกษาทั้งหลายทั้งมวล

รักษ์ เกตุชัยมาศ

ตุลาคม 2550

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฎ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์การวิจัย.....	5
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	5
สมมติฐานการวิจัย.....	7
ขอบเขตการวิจัย.....	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล.....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ.....	41
หน่วยงานกำกับดูแลและบริษัทจดทะเบียน.....	48
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	69
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	69

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	71
ตอนที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติ ตามหลักบรรษัทภิบาล.....	73
ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติ ตามหลักบรรษัทภิบาล.....	80
ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล .....	84
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ.....	91
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล.....	97
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ .....	101
สรุปการวิจัย.....	101
อภิปรายผลการวิจัย.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	103
บรรณานุกรม.....	105
ภาคผนวก.....	114
ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม.....	115
ข แบบสอบถาม.....	117
ประวัติผู้วิจัย.....	127

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 การจัดลำดับบรรษัทภิบาลของประเทศในเอเชีย .....	2
ตารางที่ 1.2 การจัดลำดับบรรษัทภิบาลในประเทศต่างๆ ปี 2547 .....	3
ตารางที่ 2.1 การจัดอันดับคะแนนบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย .....	61
ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกตามปัจจัยภายในแต่ละด้าน .....	73
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น .....	74
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท .....	75
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท .....	76
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ .....	77
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตรวจสอบ .....	78
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล .....	79
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกตามปัจจัยภายนอกแต่ละด้าน .....	80
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านรางวัลจูงใจ .....	81
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านการบังคับใช้กฎหมาย .....	82

**สารบัญตาราง (ต่อ)**

	หน้า
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านการตรวจสอบจากภายนอก.....	83
ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกเป็นรายด้าน.....	84
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น.....	85
ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน.....	86
ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย.....	87
ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส.....	88
ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านความรับผิดชอบของคณะกรรมการ.....	89
ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล.....	92
ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติ ตามหลักบรรษัทภิบาลทั้ง 5 ด้านของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549.....	93
ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล.....	94
ตารางที่ 4.21 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติ ตามหลักบรรษัทภิบาลทั้ง 5 ด้านของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549.....	95
ตารางที่ 4.22 ความถี่และรายละเอียดที่สำคัญของข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายในที่มีผลต่อ การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล.....	97



**สารบัญตาราง (ต่อ)**

	หน้า
ตารางที่ 4.23 ความถี่และรายละเอียดที่สำคัญของข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายนอก ที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล.....	98
ตารางที่ 4.24 ความถี่และรายละเอียดที่สำคัญของข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล.....	99
ตารางที่ 4.25 ความถี่และรายละเอียดที่สำคัญของข้อเสนอแนะด้านอื่น ๆ.....	100

**สารบัญภาพ**

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	6
ภาพที่ 2.1 วิธีการยกระดับบรรษัทภิบาล .....	29
ภาพที่ 2.2 กลยุทธ์เสริมแรง.....	44
ภาพที่ 2.3 กระบวนการจำลองแบบ .....	46
ภาพที่ 2.4 แผนภาพแสดงรูปแบบคำตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่กรรมการบริษัทจดทะเบียนได้รับ ในปี 2547.....	59

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) เริ่มต้นเกิดขึ้นในต่างประเทศ จากแนวความคิดในการสร้างข้อกำหนดเกี่ยวกับเงื่อนไขของผลประโยชน์ที่เป็นธรรมระหว่างผู้บริหารกิจการกับผู้ลงทุนในกิจการ โดยมีการพัฒนาการเรื่อยมา และเมื่อเกิดวิกฤตการณ์ในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 ที่หลายบริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกา เช่น Enron, Worldcom, Xerox, IBM, AIG ต่างเกิดเรื่องทุจริตอื้อฉาว มีปัญหาจากการตกแต่งบัญชี ทำให้วงการธุรกิจเกิดการตื่นตัวอย่างมากในเรื่องบรรษัทภิบาล และเป็นกระแสการพัฒนาที่ทั่วโลกต่างให้ความสำคัญ

สำหรับในประเทศไทย เรื่องบรรษัทภิบาลได้รับความสนใจมากขึ้น เมื่อเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจไทยในปี 2540 ทำให้เห็นว่าปัญหาส่วนหนึ่งมาจากการทุจริตในการบริหารธุรกิจของภาคเอกชน ตัวอย่างของการทุจริตที่เกิดจากกรรมการและผู้บริหารบริษัท ได้แก่ การปล่อยกู้ให้แก่เครือญาติหรือบุคคลที่รู้จักเพื่อลงทุนในโครงการที่มีความเสี่ยงสูง การถ่ายโอนกำไรจากบริษัทหนึ่งไปยังอีกบริษัทหนึ่ง การใช้ข้อมูลภายในของบริษัทเพื่อทำกำไรในการซื้อขายหลักทรัพย์ เป็นต้น

แม้ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ อันเป็นหน่วยงานหลักของไทยได้มีการพัฒนาและส่งเสริมอย่างต่อเนื่องในการสร้างระบบที่สำคัญขึ้นมาตั้งแต่ข้อพึงปฏิบัติจากหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี เมื่อปี 2545 และจนถึงหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียนปี 2549 หลักฐานจากผลการสำรวจของ Credit Lyonnais Securities Asia (CLSA) และ Institute of Management and Development (IMD) ดังตารางที่ 1.1 สะท้อนถึงความเป็นจริงของบรรษัทภิบาลไทยว่า ยังมีพัฒนาการน้อยมากเพียงไร

ตารางที่ 1.1 การจัดลำดับบรรษัทภิบาลของประเทศในเอเชีย โดย CLSA กุมภาพันธ์ 2545

Country	Country score (%)	CG rules (%)	Enforcement (%)	Company scores (%)
Singapore	74	80	70	32-81
Hong Kong	72	80	60	41-89
India	59	80	50	45-91
Taiwan	58	70	50	42-90
Korea	47	60	30	45-78
Malaysia	47	90	25	27-87
China	44	45	30	30-69
Thailand	38	75	20	35-77
Philippines	36	60	20	34-75
Indonesia	29	40	10	17-59

ที่มา : ACGA Ltd. (อ้างถึงใน Roche, Julian 2005: 224-225)

จากข้อมูลในตารางที่ 1.1 เป็นการสำรวจความเป็นบรรษัทภิบาลของ 380 บริษัทใน 10 ประเทศ ในรายละเอียดต่างๆ 7 ลักษณะ คือ ความมีระเบียบวินัย ความโปร่งใส ความเป็นอิสระ ความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น ความรับผิดชอบต่อหน้าที่การปฏิบัติงาน ความยุติธรรม และความตระหนักถึงสังคมส่วนรวม โดยคะแนนเต็ม 100% หากประเทศใดได้คะแนนสูงก็แสดงว่ามีความเป็นบรรษัทภิบาลสูงกว่าประเทศที่ได้คะแนนต่ำ โดยจะเห็นได้ว่าประเทศสิงคโปร์อยู่ลำดับที่ 1 ได้คะแนนระดับประเทศ 74% ส่วนประเทศไทยอยู่ลำดับที่ 8 ได้คะแนนระดับประเทศเพียง 38%

ตารางที่ 1.2 การจัดอันดับบรรษัทภิบาลในประเทศต่างๆ ปี 2547

หลักการบริหารภิบาล	ประเทศ									
	สหรัฐ อเมริกา	ฮ่องกง	เยอรมนี	ญี่ปุ่น	ไทย	สิงคโปร์	มาเลเซีย	ฟิลิปปินส์	อินโดนีเซีย	
1.สิทธิและหน้าที่ของผู้ถือหุ้น (Right And responsibility of shareholder)	13	25	12	59	39	9	18	50	54	
2.ความน่าเชื่อถือของผู้บริหาร (Credibility of managers)	23	10	40	24	30	4	9	28	59	
3.การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง(Adaptability)	4	6	44	43	25	18	19	40	56	
4.คณะกรรมการบริษัท (Corporate board)	35	9	44	50	27	5	10	37	56	
5.การคุ้มครองผู้ถือหุ้นรายย่อย (Shareholder value)	17	8	31	59	28	13	12	42	52	
6.การใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์ (Insider trading)	29	22	7	13	55	3	25	54	59	
7.ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility)	27	32	29	24	25	9	13	35	51	
8.แรงงานสัมพันธ์ (Labour relations)	21	8	37	5	25	1	8	51	59	
9.ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer satisfaction)	11	5	43	2	16	15	10	44	54	
10.การออกกฎหมายคุ้มครองการแข่งขัน (Competition legislation)	18	30	5	38	47	7	16	56	60	
11.วิธีการปฏิบัติอย่างเป็นธรรม (Ethical practices)	20	26	17	32	29	8	16	40	58	
ลำดับโดยเฉลี่ย	19.85	16.45	28.09	31.71	31.45	8.37	14.18	43.36	56.18	

หมายเหตุ: ลำดับที่ 1 หมายถึงดีที่สุด และ ลำดับที่ 60 หมายถึงด้อยที่สุด

ที่มา : IMD International, World Competitiveness Yearbook (2004)

จากข้อมูลในตารางที่ 1.2 IMD ได้เปรียบเทียบบรรษัทภิบาลของประเทศไทยกับหลายประเทศ จากลำดับคะแนนของลักษณะการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลที่ดีทั้ง 11 หัวข้อ ภาคธุรกิจไทยได้รับการจัดลำดับเฉลี่ยอยู่ที่ 31.45 แม้จะยังสูงกว่าประเทศฟิลิปปินส์และอินโดนีเซีย แต่ก็ยังเป็นอันดับที่ต่ำกว่าประเทศอื่นหลายประเทศ

ตัวอย่างหนึ่งที่เด่นชัดของข้อด้อยในการปฏิบัติตามบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนของไทยคือการใช้ข้อมูลภายในเพื่อประโยชน์ในการซื้อขายหลักทรัพย์ โดยได้คะแนนลำดับที่ 55 จากด้อยที่สุดลำดับที่ 60 ซึ่งการจัดลำดับบรรษัทภิบาลที่นำมาแสดงนี้ สามารถใช้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจในการลงทุนของนักลงทุน โดยเฉพาะนักลงทุนต่างประเทศได้เป็นอย่างดี ดังนั้นหากสามารถเพิ่มการมีบรรษัทภิบาลให้เกิดในบริษัทจดทะเบียนของไทยได้มากขึ้นเพียงใด ก็จะเป็นผลดีต่อการระดมทุนของตลาดหุ้นหรือตลาดทุนไทยมากขึ้นเท่านั้น

แต่การจะมีบรรษัทภิบาลมากขึ้นในบริษัทจดทะเบียนนั้นขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริษัทเป็นสำคัญ เพราะเป็นผู้กำหนดนโยบายบริษัท และการที่คณะกรรมการบริษัทจะร่วมกันกำหนดนโยบายหรือกฎเกณฑ์ต่างๆภายในบริษัทเพื่อทำให้เกิดมีบรรษัทภิบาลขึ้นมามากกว่าที่มีอยู่นั้น มีอะไรเป็นแรงจูงใจโน้มน้าว หรืออะไรคือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผู้ที่เป็นคณะกรรมการบริษัทให้ความสนใจในการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล จากปัจจัยด้านต่างๆที่ได้เคยมีการศึกษากันมาแล้ว เช่น จากคณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติที่ได้นำเสนอไว้ในเว็บไซต์ (<http://www.cgthailand.org>) มีปัจจัย 3 ด้านคือ 1) การผลักดันจากรัฐโดยการออกกฎหมายใหม่หรือแก้ไขกฎเกณฑ์เดิม 2) การสร้างกลไกตลาดเพื่อให้เกิดแรงผลักดันจากสังคม และ 3) การส่งเสริมให้เอกชนเห็นความสำคัญของการมีบรรษัทภิบาลที่ดี หรือจากบทศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) สรุปว่ามี 4 องค์ประกอบคือ 1) บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างของคณะกรรมการ 2) ข้อกำหนดด้านกฎหมาย 3) การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และ 4) ปัจจัยโดยความสมัครใจของบริษัทจดทะเบียนเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาต่อไปว่า นอกจากปัจจัยที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ ยังมีปัจจัยอื่นใดอีกบ้างที่จะสามารถทำให้เกิดการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลที่มากยิ่งขึ้นในบริษัทจดทะเบียน เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้

2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

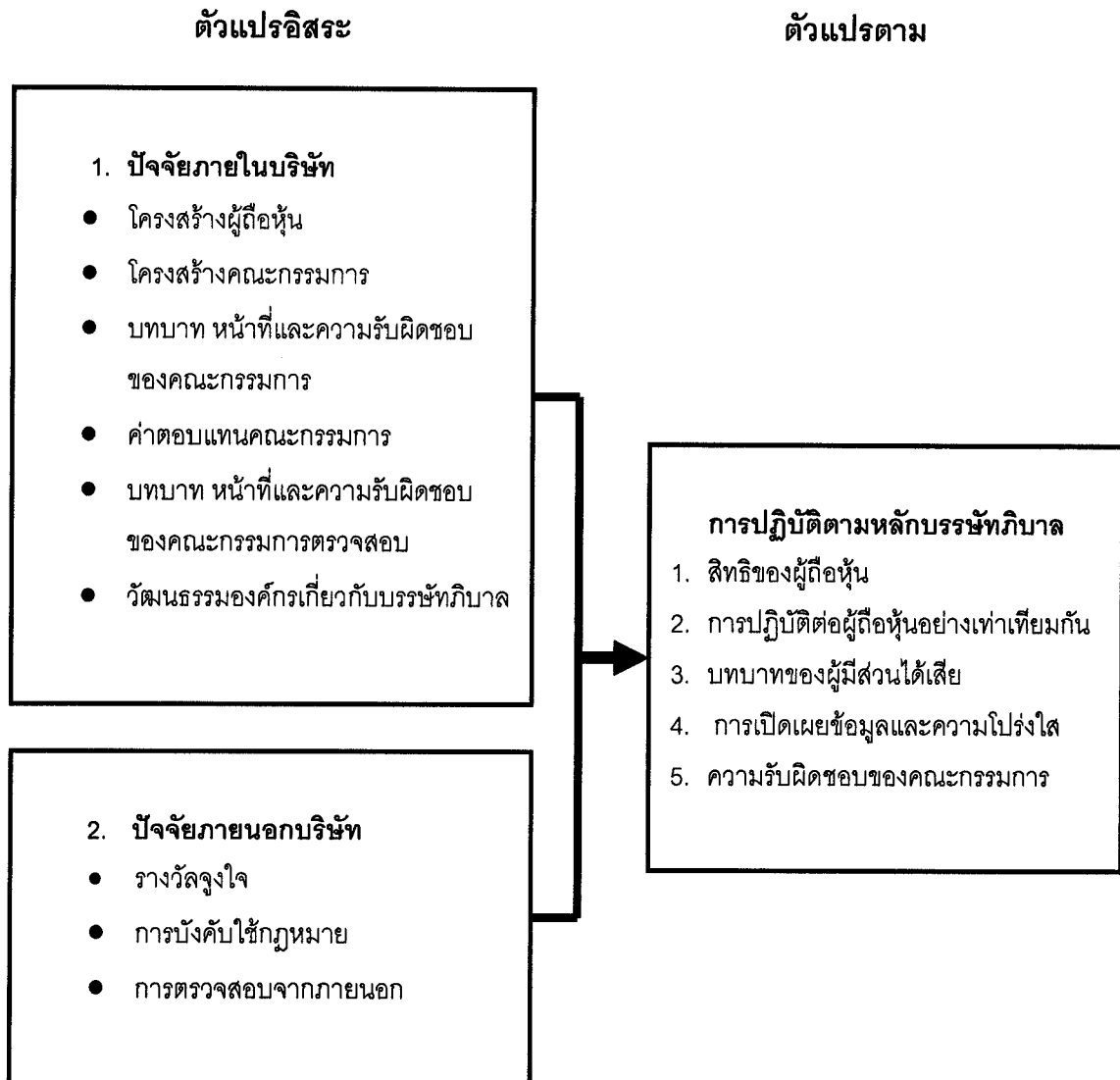
2.2 เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

สำหรับการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศแล้ว จึงได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1.1

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



#### 4. สมมุติฐานการวิจัย

ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกบริษัท มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

#### 5. ขอบเขตการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

##### 5.1 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากร (Population) คือ กรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทุกกลุ่มอุตสาหกรรม จำนวน 459 บริษัท โดยไม่รวมบริษัทจดทะเบียนในหมวด Non-Performing กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ โครงการจัดการลงทุน และบริษัทจดทะเบียนในตลาด MAI โดยใช้กรรมการบริษัทละ 2 คน รวม 918 คน

##### 5.2 ขอบเขตด้านตัวแปร

###### 5.2.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1) ปัจจัยภายในบริษัท ได้แก่ โครงสร้างผู้ถือหุ้น โครงสร้างคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ค่าตอบแทนคณะกรรมการ บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

2) ปัจจัยภายนอกบริษัท ได้แก่ รางวัลจูงใจ การบังคับใช้กฎหมาย และการตรวจสอบจากภายนอก

5.2.2 *ตัวแปรตาม* คือ การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยปี 2549 ซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

##### 5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการวิจัยครั้งนี้ ตั้งแต่ กรกฎาคม 2549 ถึง ตุลาคม 2550 โดยจะทำการเก็บข้อมูลในช่วงเดือน มิถุนายน – กรกฎาคม 2550

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 **ปัจจัย** หมายถึง เหตุที่ทำให้เกิดผล ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

6.1.1 **ปัจจัยภายใน** หมายถึง เหตุที่ทำให้เกิดผลด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น ด้านโครงสร้างคณะกรรมการ ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

6.1.2 **ปัจจัยนอก** หมายถึง เหตุที่ทำให้เกิดผลด้านรางวัลจูงใจ ด้านการบังคับใช้กฎหมาย และด้านการตรวจสอบจากภายนอก

6.2 **หลักบรรษัทภิบาล** หมายถึง ข้อกำหนดในเรื่องการกำกับดูแลกิจการที่ดีของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549 สำหรับบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

6.3 **การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล** หมายถึง การดำเนินการของบริษัทจดทะเบียนตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

6.4 **บริษัทจดทะเบียน** หมายถึง บริษัทมหาชนจำกัด ที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยไม่รวมบริษัทจดทะเบียนในหมวด Non-Performing กองทุนรวม อสังหาริมทรัพย์ โครงการจัดการลงทุน และบริษัทจดทะเบียนในตลาด MAI

6.5 **ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** หมายถึง นิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ทำหน้าที่ส่งเสริมการออมและการระดมเงินทุนระยะยาวเพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ และเป็นศูนย์กลางในการซื้อขายหลักทรัพย์และให้บริการที่เกี่ยวข้อง

6.6 **คณะกรรมการบริษัท** หมายถึง กลุ่มบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกโดยมติของที่ประชุมผู้ถือหุ้น ให้เข้ามาทำหน้าที่ดำเนินการให้กับบริษัทมหาชนที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยรวมทั้งที่เป็นกรรมการบริหารและกรรมการอิสระ ซึ่งจะต้องมีคุณสมบัติตามที่กฎหมายกำหนดไว้

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 ทราบปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

7.2 นำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาข้อกำหนด เงื่อนไขหรือหลักเกณฑ์ต่างๆ ให้แก่องค์กรที่มีบทบาทหน้าที่กำกับดูแลและตรวจสอบบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยนี้ ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ
3. หน่วยงานกำกับดูแลและบริษัทจดทะเบียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

##### 1.1 ความหมายของบรรษัทภิบาล

ได้มีนักวิชาการและหน่วยงานต่างๆ ให้ความหมายของบรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) ไว้มากมาย ดังนี้

**คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติ** (<http://www.cgthailand.org/SetCG/about/whatcg.html>) กล่าวว่า บรรษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance) มีความหมายหลายแบบ คือ

1. เป็นความสัมพันธ์อย่างหนึ่งระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นในการกำหนดทิศทาง และสอดส่องดูแลผลปฏิบัติงานของบริษัท

2. เป็นโครงสร้างและกระบวนการภายในที่จัดขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจว่า คณะกรรมการสามารถประเมินผลงานของฝ่ายจัดการของบริษัทอย่างตรงไปตรงมา และมีประสิทธิผล

3. ระบบที่จัดให้มีกระบวนการและโครงสร้างของภาวะผู้นำ และการควบคุมของกิจการ ให้มีความรับผิดชอบตามที่ด้วยความโปร่งใส และสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อรักษาเงินลงทุน และเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว ภายในกรอบการมีจริยธรรมที่ดีโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น และสังคมโดยรวม ประกอบกัน

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ให้ความหมายไว้ในเอกสารหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีปี 2549 ว่า บรรษัทภิบาลคือระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่าง คณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และผู้ถือหุ้น เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การ เจริญเติบโตและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียอื่น

**กองทุนบำนาญข้าราชการแห่งมลรัฐแคลิฟอร์เนีย (CalPERS)** (<http://www.calpers-governance.org/principles/domestic/us/page04.asp>) ให้ความหมาย ว่า บรรษัทภิบาล เป็นความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ต่อโครงสร้างที่กำหนดไว้ โดยคำนึงถึงผลในระยะ ยาว เพื่อผลตอบแทนสูงสุดของผู้เป็นเจ้าของหุ้น

**กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ (กบข.)** (<http://www.gpf.or.th/GeneralServlet>) ให้ความหมายว่า บรรษัทภิบาล คือแนวทางการบริหารองค์กร เพื่อควบคุมการ ดำเนินงานในด้านต่างๆรวมทั้งกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคคลต่างๆ และกำหนดความ รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานที่นั้น ตลอดจนกำหนดวิธีการกำกับและควบคุมการดำเนินงาน เพื่อให้การดำเนินงานมีความโปร่งใสและมีประสิทธิภาพสูงสุด

**สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย** (<http://www.thai-iod.com>) ให้ความหมายของบรรษัทภิบาลอย่างง่ายๆว่า บรรษัทภิบาล หมายถึงระบบที่ใช้จัดการกำกับดูแล และควบคุมองค์กร

**พจนานุกรมออนไลน์วิกิพีเดีย** ([http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_governance](http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_governance)) ได้ให้ความหมายว่า บรรษัทภิบาล เป็นการจัดการในเรื่อง ขบวนการ แบบแผน นโยบาย กฎหมาย และขนบธรรมเนียมที่มีผลต่อแนวทางการกำกับ ดูแล และควบคุมกิจการ

**พจนานุกรมการกำกับดูแลกิจการ** (<http://www.encycogov.com/WhatIsGorpGov.asp>) ได้ให้ความหมายไว้ว่า บรรษัทภิบาล คือเวทีของเศรษฐกิจที่สืบหาวิธีการ รักษาดูแลหรือกระตุ้นการบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้กลไกที่จูงใจ เช่น การทำ สัญญา การออกแบบองค์กร และการใช้กฎหมาย ตัวอย่างเช่น การที่เจ้าของกิจการจะใช้วิธีการ ใดๆในการรักษาดูแลหรือกระตุ้นผู้จัดการบริษัทให้สามารถสร้างผลตอบแทนกลับคืนในระดับที่ แข่งขันได้

**องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ( The Organization for Economic Co-Operation and Development: OECD)** (อ้างถึงใน ต.ล.ท. 2544: 9) ให้ความหมายว่า บรรษัทภิบาล เป็นความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายจัดการ กรรมการ ผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วน ได้เสียอื่นของบริษัท เป็นการให้โครงสร้างที่ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ของบริษัท

และให้วิธีการต่างๆ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมถึงวิธีสอดส่องดูแลผลปฏิบัติงานของบริษัท

**ธนาคารโลก (World Bank)** (1999 อ้างถึงใน Julian Roche, 2005: 6) ให้ความหมายในส่วนขององค์กรธุรกิจว่า บริษัทภิบาล คือความสัมพันธ์ระหว่างผู้ถือหุ้น(เจ้าของ) คณะกรรมการ ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้เสียอื่น (พนักงาน ลูกค้า เจ้าหนี้ นักลงทุนและสังคมส่วนรวม) โดยมีความสำคัญหลักคือการผลักดันให้คณะกรรมการบริษัทสามารถสร้างคุณค่าในระยะยาว อันเป็นการถ่วงดุลผลประโยชน์ของกลุ่มต่างๆนี้

**Wolfensohn J., President of the Word Bank (1999)** (อ้างถึงใน Financial Times, June 21, 1999) ให้ความหมายว่า บริษัทภิบาล เป็นเรื่องเกี่ยวกับการสนับสนุนองค์กรให้มีความเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บริษัทภิบาล หรือการกำกับดูแลกิจการ ก็คือ แนวทางการจัดการองค์กรธุรกิจ โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ ผู้ถือหุ้น และผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆโดยมีการเปิดเผยข้อมูลที่มีความโปร่งใส ความยุติธรรม และความรับผิดชอบต่อ เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขัน ทั้งมีการเจริญเติบโตและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้นในระยะยาว บนพื้นฐานของการมีจริยธรรม

## 1.2 ความสำคัญของบริษัทภิบาล

**กองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF)** (อ้างถึงใน Michel Camdessus, Good Governance, The IMF's Role, 1997:3 ) ได้กล่าวว่า บริษัทภิบาลที่ดีนั้นสำคัญต่อทุกประเทศในทุกระดับของการพัฒนา จุดมุ่งหมายของ IMF คือการมุ่งมั่นในทิศทางของบริษัทภิบาลที่ดี นั่นคือการเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิดที่สุดต่อนโยบายเศรษฐกิจระดับจุลภาค หรือความโปร่งใสทางการเงินของรัฐบาล การจัดการด้านทรัพยากรของส่วนรวมที่มีประสิทธิภาพ ความมีเสถียรภาพและความโปร่งใสของระบบเศรษฐกิจและสภาพกฎระเบียบสำหรับการดำเนินกิจการในภาคองค์กรเอกชน

**สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.)** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้กล่าวถึงความจำเป็นในการสร้างบริษัทภิบาลที่ดี ไว้ในรายงานเรื่องการเสริมสร้าง Good Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย โดยสรุปว่า เนื่องจากแนวโน้มของตลาดโลกมีการเปิดเสรี และมี Globalization สูงขึ้น ทำให้มีการแข่งขันในตลาดสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น ไม่ว่าจะเป็นจากคู่แข่งในประเทศหรือต่างประเทศ บริษัทต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องประเมินความเสี่ยง และลดต้นทุนในการ

ดำเนินงาน นั่นคือการมีบรรษัทภิบาลที่ดี เพราะหากผู้ลงทุนไม่ว่าจะเป็นผู้ลงทุนในประเทศ หรือต่างประเทศไม่ไว้วางใจในการมีบรรษัทภิบาลที่ดีของบริษัท โดยไม่มั่นใจว่าสิทธิ และผลประโยชน์ของตนจะได้รับความคุ้มครองหรือไม่ ผู้ลงทุนก็อาจไม่เลือกลงทุน

**นวัพร เรืองสกุล** (2545: 13-14) ได้สรุปถึงความจำเป็นที่ต้องมีบรรษัทภิบาลว่า สาเหตุส่วนหนึ่ง คือ

1. การเปิดเสรีทางการค้า โดยที่โลกทุกวันนี้เป็นยุคข่าวสารไร้พรมแดน และเป็นยุคที่เกี่ยวข้องกันทั้งโลกตามกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการเปรียบเทียบข้ามประเทศได้ง่าย และทำให้เกิดแรงกดดันที่จะทำให้มาตรฐานการบริหารธุรกิจทั่วโลกเข้ามาใกล้เคียงกัน

2. นักลงทุนสถาบันซึ่งมีบทบาทเป็นผู้ลงทุนรายใหญ่ให้ความสำคัญ โดยการเลือกที่จะเข้าไปลงทุนในบริษัทที่มีบรรษัทภิบาลที่ดีมากกว่า นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับเรื่องนี้สำหรับการบริหารงานภายในของบริษัทด้วย เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้ที่ตนรับบริหารเงินทุนให้

3. การมีบรรษัทภิบาลที่ดี จะช่วยป้องกันปัญหาการบริหารงานล้มเหลวจนถึงกับต้องปิดกิจการ ดังตัวอย่างที่เกิดขึ้นในหลายประเทศ

4. ในระดับสากลมีองค์กรที่ตั้งขึ้นมาเพื่อจัดอันดับความน่าเชื่อถือของบริษัทว่ามีการปกครองที่ดีเพียงใด เพื่อเป็นข้อมูลให้กับนักลงทุน และด้วยเหตุที่ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมีความคล้ายคลึงกับที่นักลงทุนสถาบันใช้ ซึ่งในที่สุดสิ่งเหล่านี้ก็จะกลายเป็นบรรทัดฐานในการสร้างระบบการปกครองที่ดีต่อไป

**คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติ** (<http://www.cgthailand.org/SetCG/about/benefits.html>) กล่าวถึงประโยชน์ของบรรษัทภิบาล ดังนี้

1. ทำให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ในการดำเนินงานมากขึ้น เนื่องจาก บรรษัทภิบาลเป็นเครื่องมือช่วยตรวจสอบการทำงานด้านต่างๆ ขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดแนวทางในการเสนอข้อคิดเห็นให้กับองค์กรเพื่อปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน

2. ทำให้บริษัทมีความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) เนื่องจากบริษัทที่มีบรรษัทภิบาลที่ดีจะทำให้เกิดรูปแบบกิจการที่เป็นที่ยอมรับว่า มีมาตรฐานการปฏิบัติงานที่เป็นสากล ซึ่งจะทำให้มีคุณลักษณะเหนือกว่าผู้อื่นทั้งในเรื่องกลยุทธ์และการจัดการ

3. เพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้เกี่ยวข้อง (Stakeholders Confidence) ว่าบริษัทมีความโปร่งใสในการบริหารจัดการที่จะช่วยป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์จากกรรมการและฝ่ายจัดการ กล่าวคือ หากไม่มีบรรษัทภิบาลที่ดี ผู้ที่เกี่ยวข้องก็ไม่อยากที่จะเสี่ยงกับบริษัท

4. สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผู้ถือหุ้น (Shareholder Values) นั่นคือบริษัทที่ดี จะช่วยให้เกิดความมั่นใจในการลงทุน ส่งผลให้หุ้นที่นักลงทุนถืออยู่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

**เกียรติศักดิ์ จิรเชียรนาถ (2542 :26)** ได้ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีบริษัทที่ดี ดังนี้

1. เพิ่มศักยภาพในการสร้างสมรรถนะการแข่งขัน (Competitiveness) แก่องค์กร ทั้งในระดับประเทศและระดับโลก
2. เพิ่มโอกาสในการเข้าสู่ตลาดทุนของโลก (Accessibility to Global Capital Markets)
3. เพิ่มโอกาสในการเสาะหาพันธมิตรทางธุรกิจได้ง่ายขึ้น และเป็นพันธมิตรที่มีบริษัทที่ดี

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** (<http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/download/CG-Institutional.pdf>) จากการสัมมนา เรื่อง บริษัทที่ดีในมุมมองของนักลงทุนสถาบันไทย เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2547 ได้สรุปเรื่องที่เกี่ยวข้องกับประโยชน์ของการมีบริษัทที่ดี คือ

1. ทำให้ภาพพจน์ของบริษัทดีขึ้น
2. เพิ่มมูลค่าหุ้นของบริษัท
3. ลดความเสี่ยงที่บริษัทจะล้มละลาย
4. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
5. เพิ่มความสามารถในการทำกำไรในอนาคต
6. สามารถจำหน่ายหุ้นเพิ่มทุนหรือหุ้นกู้ได้ง่ายและเร็วขึ้น หรือได้ต้นทุนทางการเงิน

ในรูปอัตราดอกเบี้ยต่ำลง

นอกจากนี้บริษัทที่ได้รับการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการ (Governance Rating ) ในระดับคะแนนรวมตั้งแต่ 7 ขึ้นไป และเปิดเผยผลการจัดอันดับต่อสาธารณชน จะได้รับประโยชน์ต่าง ๆ ดังนี้

1. สิทธิประโยชน์จากสำนักงาน ก.ล.ต. บริษัทจะได้รับอนุญาตให้เสนอขายหลักทรัพย์ได้อย่างรวดเร็ว ได้รับลดหย่อนค่าธรรมเนียมการออกและเสนอขายหลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมรายปีในอัตราร้อยละ 50 รวมทั้งได้รับการประกาศเกียรติคุณการเป็นบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดีผ่านทางเว็บไซต์ของสำนักงาน ก.ล.ต.



2. สิทธิประโยชน์จาก ต.ล.ท. บริษัทจะได้รับลดหย่อนค่าธรรมเนียมรายปีใน อัตราร้อยละ 50 เป็นระยะเวลา 2 ปี และหากค่าธรรมเนียมส่วนลดที่บริษัทได้รับยังไม่ครอบคลุม ค่าบริการในการจัดอันดับ ต.ล.ท. จะสนับสนุนเงินเพิ่มเติมเพื่อชดเชยส่วนต่างดังกล่าว

3. สิทธิประโยชน์จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า บริษัทจะได้รับความสะดวกในการใช้บริการด้านการจดทะเบียนธุรกิจ ด้านข้อมูลธุรกิจ และด้านบัญชี รวมถึงผ่อนปรนการ ตรวจสอบการประกอบธุรกิจของบริษัทตามกฎหมายต่างๆ

4. สิทธิประโยชน์จากกรมสรรพากร บริษัทจะได้รับสิทธิในการเปลี่ยนวิธีการ พิจารณาคืนภาษีเงินได้นิติบุคคลโดยใช้วิธีวิเคราะห์งบการเงิน ได้รับพิจารณาเข้าระบบผู้ส่งออกที่ ดีให้เร็วขึ้นเพื่อประโยชน์ในการเร่งคืนภาษีมูลค่าเพิ่ม ได้รับการผ่อนผันการถูกตรวจสอบสภาพกิจการ ให้น้อยกว่าหลักเกณฑ์ปกติ และได้รับสิทธิในการเปลี่ยนหลักเกณฑ์การสอบย้อนใบกำกับภาษีจาก ที่จะต้องตรวจเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ณ สถานประกอบการ เป็นให้จัดส่งข้อมูลเฉพาะรายการที่ เกี่ยวข้อง

5. ความสนใจจากนักลงทุนเพิ่มขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันนักลงทุนสถาบันทั้งใน ประเทศและต่างประเทศส่วนใหญ่มีแนวโน้มการลงทุนในบริษัทที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และ แนวโน้มดังกล่าวทำให้บริษัทที่มีอันดับการกำกับดูแลกิจการในระดับที่ดีจะมีส่วนล้ำมูลค่าหุ้น (Premium) ที่สูงกว่าบริษัททั่วไป

6. ความสนใจจากสื่อมวลชน บริษัทจะได้รับการเผยแพร่ข่าวสารอย่าง กว้างขวาง ทำให้ส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทได้อย่างดียิ่ง

7. การตรวจสอบสถานะองค์กร บริษัทจะได้รับรายงานการจัดอันดับการกำกับ ดูแลกิจการ ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงสถานะการบริหารจัดการของคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ การ ปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

### 1.3 หลักการของบรรษัทภิบาล

หลักบรรษัทภิบาลหรือหลักการกำกับดูแลกิจการ (Principles of Corporate Governance) ที่จัดทำขึ้นมาโดยองค์กรหน่วยงานที่สำคัญนั้น มีดังนี้

#### องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD)

(<http://www.oecd.org/dataoecd/41/32/33647763.pdf>) ได้กำหนดหลักบรรษัทภิบาลไว้ดังนี้

1. เพื่อให้ความมั่นใจในพื้นฐานในกรอบของการกำกับดูแลกิจการที่เป็นไปได้จริง
2. เพื่อการปกป้องสิทธิของผู้ถือหุ้น

3. เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกฝ่ายอย่างเท่าเทียมกัน
4. เพื่อให้เกิดการคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียซึ่งได้รับการคุ้มครองดูแลตามกฎหมาย และเป็นการส่งเสริมแนวคิดการเป็นบริษัทที่ดี
5. เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ทั้งข้อมูลฐานะทางการเงิน การปฏิบัติงาน สภาพการเป็นเจ้าของ และการปกครองภายในบริษัท
6. เพื่อให้เกิดความมั่นใจในแนวทางกลยุทธ์ของบริษัท การตรวจสอบการบริหารที่มีประสิทธิผลของคณะกรรมการ และความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อบริษัทและผู้ถือหุ้น

**องค์กรเครือข่ายบรรษัทภิบาลระหว่างประเทศ (The International Corporate Governance Network: ICGN)** (<http://www.icgn.org/documents/globalcorp.gov.htm>) ซึ่งจัดตั้งอยู่ในกรุงลอนดอนประเทศอังกฤษ ได้จัดทำหลักบรรษัทภิบาล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. จุดมุ่งหมายขององค์กรคือ ผลตอบแทนคืนสู่ผู้ถือหุ้น
  - 1.1 การให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้น
  - 1.2 การคำนึงถึงความเจริญเติบโตของธุรกิจในระยะยาว
2. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
  - 2.1 บริษัทต้องเปิดเผยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบริษัทอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส
  - 2.2 การเปิดเผยความเป็นเจ้าของและการใช้สิทธิออกเสียง
3. การตรวจสอบบัญชี
  - 3.1 หลักการพื้นฐานของการรายงานทางการเงิน
  - 3.2 ความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบ
  - 3.3 การตรวจสอบรายงานทางการเงินประจำปี
  - 3.4 ขอบเขตของการตรวจสอบ
  - 3.5 การเห็นชอบรายงานทางการเงินและการควบคุมภายใน
4. ความเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบต่อ และการใช้สิทธิออกเสียงของผู้ถือหุ้น และการแก้ไข
5. คณะกรรมการบริษัท
6. นโยบายการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการ

7. บริษัทจดทะเบียน ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้เสีย แนวทางการปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

8. การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) เป็นหน่วยงานหลักที่มีส่วนสำคัญในการออกกฎระเบียบมาตรฐานต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวกับหลักการกำกับดูแลกิจการ หรือ บรรษัทภิบาลในบริษัทจดทะเบียนไทย โดยล่าสุดได้จัดทำหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2549 ซึ่งเนื้อหาแบ่งเป็น 5 หมวด ได้แก่

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น

1.1 หลักการ

ผู้ถือหุ้นมีสิทธิในความเป็นเจ้าของโดยควบคุมบริษัทผ่านการแต่งตั้งคณะกรรมการให้ทำหน้าที่แทนตนและมีสิทธิในการตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของบริษัท บริษัทจึงควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิของตน

สิทธิขั้นพื้นฐานของผู้ถือหุ้น ได้แก่ การซื้อขายหรือโอนหุ้น การมีส่วนแบ่งในกำไรของกิจการ การได้รับข่าวสารข้อมูลของกิจการอย่างเพียงพอ การเข้าร่วมประชุมเพื่อใช้สิทธิออกเสียงในที่ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อแต่งตั้งหรือถอดถอนกรรมการ แต่งตั้งผู้สอบบัญชี และเรื่องที่มีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การจัดสรรเงินปันผล การกำหนดหรือการแก้ไขข้อบังคับและหนังสือบริคณห์สนธิ การลดทุนหรือเพิ่มทุน และการอนุมัติรายการพิเศษ เป็นต้น

ผู้ถือหุ้นควรได้รับทราบกฎเกณฑ์และวิธีการในการเข้าร่วมประชุม และข้อมูลที่เพียงพอต่อการพิจารณาในแต่ละวาระก่อนการประชุมตามเวลาอันควร มีโอกาสซักถามกรรมการทั้งในที่ประชุมและส่งคำถามล่วงหน้า มีโอกาสเสนอวาระการประชุม และมีสิทธิมอบฉันทะให้ผู้อื่นเข้าร่วมประชุม

คณะกรรมการบริษัทต้องตระหนักและให้ความสำคัญถึงสิทธิของผู้ถือหุ้น ไม่กระทำการใดๆ อันเป็นการละเมิดหรือลดทอนสิทธิของผู้ถือหุ้น

1.2 แนวปฏิบัติที่ดี

1.2.1 คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายในการกำกับดูแลกิจการโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นซึ่งอาจไม่จำกัดเฉพาะสิทธิที่กฎหมายกำหนดไว้แล้วก็ได้

1.2.2 คณะกรรมการควรดูแลให้บริษัทมีการให้ข้อมูล วัน เวลา สถานที่ และวาระการประชุม ตลอดจนข้อมูลทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจในที่ประชุมแก่ผู้ถือ

หุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอและทันเวลา และควรแจ้งให้ผู้ถือหุ้นทราบกฎเกณฑ์ต่างๆที่ใช้ในการประชุม รวมถึงขั้นตอนการออกเสียงลงมติ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลดังกล่าวไว้ใน Website ของบริษัทเป็นการล่วงหน้าก่อนที่จะจัดส่งเอกสาร เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้มีเวลาศึกษาข้อมูลประกอบการประชุมล่วงหน้าอย่างเพียงพอก่อนได้รับข้อมูลในรูปแบบเอกสารจากบริษัท

1.2.3 ควรละเว้นการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสของผู้ถือหุ้นในการศึกษาสารสนเทศของบริษัท

1.2.4 คณะกรรมการควรอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการเข้าร่วมประชุมและออกเสียงอย่างเต็มที่ และควรละเว้นการกระทำใด ๆ ที่เป็นการจำกัดโอกาสการเข้าประชุมของผู้ถือหุ้น เช่น การเข้าประชุมเพื่อออกเสียงลงมติไม่ควรมีวิธีการที่ยุ่งยากหรือมีค่าใช้จ่ายมากเกินไป

1.2.5 ประธานที่ประชุมควรจัดสรรเวลาให้เหมาะสมและส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสในการแสดงความเห็นและตั้งคำถามต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้ รวมทั้งอาจเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่งคำถามล่วงหน้าก่อนวันประชุม

1.2.6 กรรมการทุกคนควรเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น โดยผู้ถือหุ้นสามารถซักถามประธานคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้

## 2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

### 2.1 หลักการ

ผู้ถือหุ้นทุกราย ทั้งผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นที่ไม่เป็นบริหาร รวมทั้งผู้ถือหุ้นต่างชาติ ควรได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกันและเป็นธรรม ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยที่ถูกละเมิดสิทธิควรมีโอกาสได้รับการชดเชย

การสร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นว่าคณะกรรมการและฝ่ายจัดการจะดูแลให้การใช้เงินของผู้ถือหุ้นเป็นไปอย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญต่อความมั่นใจในการลงทุนกับบริษัท คณะกรรมการจึงควรกำกับดูแลให้ผู้ถือหุ้นได้รับการปฏิบัติ และปกป้องสิทธิขั้นพื้นฐานที่ได้กล่าวไว้แล้วในหลักข้อแรกอย่างเท่าเทียมกัน

คณะกรรมการควรจัดกระบวนการประชุมผู้ถือหุ้นในลักษณะที่สนับสนุนให้มีการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน ควรเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยสามารถเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการล่วงหน้าในเวลาอันสมควร นอกจากนั้น ควรเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นที่ไม่สามารถเข้าประชุมด้วยตนเอง สามารถใช้สิทธิออกเสียงโดยมอบฉันทะให้ผู้อื่นมาประชุมและออกเสียงลงมติแทน

คณะกรรมการควรมีมาตรการป้องกันกรณีที่กรรมการและผู้บริหารใช้ข้อมูลภายในเพื่อหาผลประโยชน์ให้แก่ตนเองหรือผู้อื่นในทางมิชอบ (Abusive self-dealing) ซึ่งเป็นการเอาเปรียบผู้ถือหุ้นอื่น เช่น การซื้อขายหลักทรัพย์โดยใช้ข้อมูลภายใน (Insider trading) การนำข้อมูลภายในไปเปิดเผยกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับกรรมการและผู้บริหารซึ่งก่อให้เกิดความเสียหายต่อผู้ถือหุ้นโดยรวม เป็นต้น

คณะกรรมการควรกำหนดให้กรรมการบริษัทและผู้บริหารเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับส่วนได้เสียของตนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้คณะกรรมการสามารถพิจารณาธุรกรรมของบริษัทที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ และสามารถตัดสินใจเพื่อประโยชน์ของบริษัทโดยรวม ทั้งนี้ กรรมการและผู้บริหารที่มีส่วนได้เสียกับธุรกรรมที่ทำกับบริษัทไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทำธุรกรรมดังกล่าว

## 2.2 แนวปฏิบัติที่ดี

2.2.1 คณะกรรมการควรมีนโยบายอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในการเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้าก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น

2.2.2 คณะกรรมการควรกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นการล่วงหน้าเพื่อพิจารณาว่าจะเพิ่มวาระที่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอหรือไม่

2.2.3 ผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารไม่ควรเพิ่มวาระการประชุมที่ไม่ได้แจ้งเป็นการล่วงหน้าโดยไม่จำเป็น โดยเฉพาะวาระสำคัญที่ผู้ถือหุ้นต้องใช้เวลาในการศึกษาข้อมูลก่อนตัดสินใจ

2.2.4 คณะกรรมการควรกำหนดวิธีการให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการ เช่น ให้เสนอชื่อผ่านคณะกรรมการสรรหาล่วงหน้า 3-4 เดือนก่อนวันประชุมผู้ถือหุ้น พร้อมข้อมูลประกอบการพิจารณาด้านคุณสมบัติและการให้ความยินยอมของผู้ได้รับการเสนอชื่อ

2.2.5 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นสามารถกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้ และควรเสนอชื่อกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 คนเป็นทางเลือกในการมอบฉันทะของผู้ถือหุ้น

2.2.6 คณะกรรมการควรสนับสนุนให้มีการใช้บัตรลงคะแนนเสียงในวาระที่สำคัญ เช่น การทำรายการเกี่ยวโยง การทำรายการได้มาหรือจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ เป็นต้น เพื่อความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ในกรณีมีข้อโต้แย้งในภายหลัง

2.2.7 คณะกรรมการควรเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายคน

2.2.8 คณะกรรมการควรกำหนดแนวทางในการเก็บรักษาและป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร และแจ้งแนวทางดังกล่าวให้ทุกคนในองค์กรถือปฏิบัติ และควรกำหนดให้กรรมการทุกคนและผู้บริหารที่มีหน้าที่รายงานการถือครองหลักทรัพย์ตามกฎหมายจัดส่งรายงานดังกล่าวให้แก่คณะกรรมการเป็นประจำ

### 3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

#### 3.1 หลักการ

ผู้มีส่วนได้เสียควรได้รับการดูแลจากบริษัทตามสิทธิที่มีตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการควรพิจารณาให้มีกระบวนการส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัทกับผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างความมั่งคั่ง ความมั่นคงทางการเงินและความยั่งยืนของกิจการ

ในระบบการกำกับดูแลกิจการมีผู้มีส่วนได้เสียหลายกลุ่มด้วยกัน ที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า พนักงาน คู่ค้า ผู้ถือหุ้นหรือผู้ลงทุน เจ้าหนี้ และชุมชนที่บริษัทตั้งอยู่ สังคมหรือภาครัฐ กลุ่มผู้มีส่วนได้เสียอื่น ได้แก่ คู่แข่ง และผู้สอบบัญชีอิสระ เป็นต้น

คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายให้มีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียดังกล่าวตามกฎหมายหรือตามข้อตกลงที่มีกับบริษัท ไม่ควรกระทำการใดๆ ที่เป็นการละเมิดสิทธิของผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้น และควรกำหนดมาตรการชดเชยกรณีผู้มีส่วนได้เสียได้รับความเสียหายจากการละเมิดสิทธิ

คณะกรรมการควรพัฒนากลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียในการสร้างเสริมผลการดำเนินงานของบริษัทเพื่อสร้างความมั่นคงอย่างยั่งยืนให้กับกิจการ และควรเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องให้ผู้มีส่วนได้เสียเหล่านั้นได้รับทราบอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการมีส่วนร่วมดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะกรรมการควรมีมาตรการในการแจ้งเบาะแสดต่อคณะกรรมการในประเด็นเกี่ยวกับการทำผิดกฎหมาย ความถูกต้องของรายงานทางการเงิน ระบบควบคุมภายในที่บกพร่อง หรือการผิดจรรยาบรรณ และควรมีกลไกคุ้มครองสิทธิของผู้แจ้งเบาะแสดดังกล่าวด้วย

คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายในการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคมอย่างชัดเจน

### 3.2 แนวปฏิบัติที่ดี

3.2.1 คณะกรรมการควรระบุได้ว่า ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทคือกลุ่มใดบ้าง แต่ละกลุ่มมีสิทธิตามกฎหมายอย่างไร

3.2.2 คณะกรรมการควรจัดให้มีแนวทางดำเนินการที่ชัดเจนกรณีมีผู้แจ้งเบาะแส โดยช่องทางในการแจ้งเบาะแสดาจกำหนดให้ผ่านกรรมการอิสระหรือกรรมการตรวจสอบของบริษัท เพื่อสั่งการให้มีการตรวจสอบข้อมูลตามกระบวนการที่บริษัทกำหนดไว้และรายงานต่อคณะกรรมการ

3.3.3 การกำหนดนโยบายในการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม คณะกรรมการควรพิจารณาเรื่องที่มีผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจโดยตรงให้ครบถ้วน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องมั่นใจว่า การประกอบธุรกิจของบริษัทได้คำนึงถึงปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

## 4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

### 4.1 หลักการ

คณะกรรมการควรดูแลให้บริษัทเปิดเผยข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องกับบริษัท ทั้งข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่มีใช่ข้อมูลทางการเงินอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา โปร่งใส ผ่านช่องทางที่เข้าถึงข้อมูลได้ง่าย มีความเท่าเทียมกันและน่าเชื่อถือ

ข้อมูลสำคัญของบริษัทรวมถึงรายงานทางการเงินและข้อมูลที่มีใช่ข้อมูลทางการเงินต่างๆ ตามข้อกำหนดของสำนักงาน ก.ล.ต. และตลาดหลักทรัพย์ฯ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การทำหน้าที่ในรอบปีที่ผ่านมาของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย นโยบายการกำกับดูแลกิจการ นโยบายเกี่ยวกับการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม และการปฏิบัติตามนโยบายต่างๆดังกล่าว เป็นต้น

คุณภาพของรายงานทางการเงินเป็นเรื่องที่ผู้ถือหุ้นและบุคคลภายนอกให้ความสำคัญ คณะกรรมการจึงควรมั่นใจว่า ข้อมูลที่แสดงในรายงานทางการเงินมีความถูกต้อง เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป และผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชีที่เป็นอิสระ

ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการเป็นผู้ที่อยู่ในฐานะเหมาะสมที่สุดในการทำหน้าที่ "โฆษก" ของบริษัท อย่างไรก็ดี คณะกรรมการอาจแต่งตั้งให้กรรมการท่านอื่นหรือผู้บริหารทำหน้าที่ดังกล่าวแทน โดยผู้ที่ได้รับแต่งตั้งควรทำหน้าที่ด้วยความระมัดระวัง นอกจากนี้ คณะกรรมการควรจัดให้มีหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบงานเกี่ยวกับ "ผู้ลงทุนสัมพันธ์"

เพื่อสื่อสารกับผู้ลงทุนและบุคคลภายนอก เช่น ผู้ลงทุนสถาบัน ผู้ถือหุ้น นักวิเคราะห์และภาครัฐที่เกี่ยวข้องอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

#### 4.2 แนวปฏิบัติที่ดี

4.2.1 นอกจากการเผยแพร่ข้อมูลตามเกณฑ์ที่กำหนดและผ่านช่องทางของตลาดหลักทรัพย์ฯ แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีแล้ว คณะกรรมการควรพิจารณาให้มีการเปิดเผยข้อมูลทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษผ่านช่องทางอื่นๆด้วย เช่น Website ของบริษัท โดยควรปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ

4.2.2 คณะกรรมการควรรายงานนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ได้ให้ความเห็นชอบไว้โดยสรุป และผลการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวผ่านช่องทางต่างๆ เช่น รายงานประจำปี และ Website ของบริษัท เป็นต้น หากคณะกรรมการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม ก็ควรเปิดเผยนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวด้วย

4.2.3 คณะกรรมการควรจัดให้มีรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินแสดงควบคู่กับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี

4.2.4 คณะกรรมการควรดูแลให้มีการเปิดเผยบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการและคณะกรรมการชุดย่อย จำนวนครั้งของการประชุมและจำนวนครั้งที่กรรมการแต่ละท่านเข้าร่วมประชุมในปีที่ผ่านมาและความเห็นจากการทำหน้าที่

4.2.5 นอกจากการเปิดเผยตามข้อกำหนดต่างๆ แล้ว คณะกรรมการควรเปิดเผยนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารระดับสูงที่สะท้อนภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของกรรมการแต่ละคน รวมทั้งรูปแบบหรือลักษณะของค่าตอบแทนด้วย ทั้งนี้ จำนวนเงินค่าตอบแทนที่เปิดเผยควรรวมถึงค่าตอบแทนที่กรรมการแต่ละท่านได้รับจากการเป็นกรรมการของบริษัทฯด้วย

### 5. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

#### 5.1 หลักการ

คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลกิจการเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท คณะกรรมการมีความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติหน้าที่ต่อผู้ถือหุ้นและเป็นอิสระจากฝ่ายจัดการ

คณะกรรมการควรมีภาวะผู้นำ วิสัยทัศน์ และมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวม คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการที่ชัดเจน และดูแล



ให้บริษัทมีระบบงานที่ให้ความเชื่อมั่นได้ว่ากิจกรรมต่างๆของบริษัทได้ดำเนินไปในลักษณะที่ถูกต้องตามกฎหมายและมีจริยธรรม

คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการที่มีคุณสมบัติหลากหลาย ทั้งในด้านทักษะ ประสบการณ์ ความสามารถเฉพาะด้านที่เป็นประโยชน์กับบริษัท รวมทั้งการอุทิศเวลาและความพยายามในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเสริมสร้างให้บริษัทมีคณะกรรมการที่เข้มแข็ง

กระบวนการสรรหาผู้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัทเพื่อให้ที่ประชุมผู้ถือหุ้นเป็นผู้แต่งตั้งควรมีความโปร่งใสปราศจากอิทธิพลของผู้ถือหุ้นที่มีอำนาจควบคุมหรือฝ่ายจัดการ และสร้างความมั่นใจให้กับบุคคลภายนอก

เพื่อให้การปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คณะกรรมการควรจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยต่างๆ เพื่อช่วยศึกษาและกลั่นกรองงานตามความจำเป็น โดยเฉพาะในกรณีที่ต้องอาศัยความเป็นกลางในการวินิจฉัย และควรกำหนดนโยบาย บทบาท หน้าที่รับผิดชอบ กระบวนการทำงาน เช่น การดำเนินการประชุมและการรายงานต่อคณะกรรมการไว้อย่างชัดเจน

กรรมการทุกคนควรเข้าใจเป็นอย่างดีถึงหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท พร้อมทั้งจะแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเป็นอิสระและปรับปรุงตัวเองให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา กรรมการควรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ระวังระมัดระวังและรอบคอบ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัทและเป็นธรรมต่อผู้ถือหุ้นทุกคน โดยได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน นอกจากนี้ กรรมการทุกคนควรอุทิศเวลาให้เพียงพอเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ เป็นหน้าที่ของกรรมการที่ต้องเข้าประชุมคณะกรรมการทุกครั้ง ยกเว้นกรณีที่มีเหตุผลพิเศษจริงๆ

การกำหนดค่าตอบแทนกรรมการเป็นเรื่องเกี่ยวกับผลประโยชน์ของกรรมการโดยตรง กรรมการจึงไม่ควรอนุมัติค่าตอบแทนของตนเอง คณะกรรมการควรจัดให้มีกระบวนการกำหนดค่าตอบแทนที่โปร่งใสและขอความเห็นชอบจากผู้ถือหุ้น ระดับและองค์ประกอบของค่าตอบแทนกรรมการควรเหมาะสมและเพียงพอที่จะจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพตามที่ต้องการ แต่ควรหลีกเลี่ยงการจ่ายที่เกินสมควร

## 5.2 แนวปฏิบัติที่ดี

### 5.2.1 โครงสร้างคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรกำหนดจำนวนกรรมการที่ควรจะมีและองค์ประกอบที่ควรจะเป็นของคณะกรรมการด้วยความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น

คณะกรรมการควรประกอบด้วยกรรมการอิสระอย่างน้อย 1 ใน 3 ของกรรมการทั้งคณะแต่ต้องไม่น้อยกว่า 3 คน นอกจากนี้ จำนวนกรรมการที่เหลือควรเป็นไปตามสัดส่วนอย่างยุติธรรมของเงินลงทุนของผู้ถือหุ้นแต่ละกลุ่ม

2) คณะกรรมการควรกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้อย่างชัดเจน โดยระบุไว้ในนโยบายการกำกับดูแลกิจการ

3) คณะกรรมการควรพิจารณาความเหมาะสมของการกำหนดคุณสมบัติของ "กรรมการอิสระ" เช่น ควรกำหนดให้เข้มงวดกว่าข้อกำหนดขั้นต่ำของสำนักงาน กสท. และตลาดหลักทรัพย์หรือไม่ เพื่อให้กรรมการอิสระของบริษัทมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริงเหมาะสมกับลักษณะเฉพาะของบริษัท

4) ประสิทธิภาพของการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการบริษัทอาจลดลง หากจำนวนบริษัทที่กรรมการไปดำรงตำแหน่งมีมากเกินไป ดังนั้น คณะกรรมการควรพิจารณาประสิทธิภาพการทำงานของกรรมการที่ดำรงตำแหน่งหลายบริษัทอย่างรอบคอบ หรือกำหนดจำนวนบริษัทที่กรรมการแต่ละคนจะไปดำรงตำแหน่งให้เหมาะสมกับลักษณะหรือสภาพธุรกิจของบริษัท และควรให้มีการเปิดเผยข้อมูลการดำรงตำแหน่งของกรรมการแต่ละคนให้ผู้ถือหุ้นทราบ

5) คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่นของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทอย่างชัดเจน ทั้งประเภทของตำแหน่งกรรมการและจำนวนบริษัทที่สามารถไปดำรงตำแหน่งได้ เช่น ต้องผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการก่อน เป็นต้น

6) ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่างกัน คณะกรรมการควรกำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการให้ชัดเจน และเพื่อไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีอำนาจโดยไม่จำกัด ควรแยกบุคคลที่ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการออกจากบุคคลที่ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ

7) คณะกรรมการควรเลือกให้กรรมการอิสระดำรงตำแหน่งประธานกรรมการ

8) บริษัทควรมีเลขานุการบริษัทซึ่งทำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายและกฎเกณฑ์ต่างๆที่คณะกรรมการจะต้องทราบและปฏิบัติหน้าที่ในการดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการ รวมทั้งประสานงานให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ

#### 5.2.2 คณะกรรมการชุดย่อย

1) นอกจากคณะกรรมการตรวจสอบที่ต้องจัดให้มีตามข้อกำหนดของตลาดหลักทรัพย์ฯ แล้ว คณะกรรมการควรพิจารณาจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยอื่นเพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังนี้

(1) คณะกรรมการพิจารณาค่าตอบแทน ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ในการจ่ายและรูปแบบค่าตอบแทนของกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเพื่อเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการ โดยคณะกรรมการเป็นผู้อนุมัติค่าตอบแทนของผู้บริหารระดับสูง ส่วนค่าตอบแทนของกรรมการ คณะกรรมการจะต้องนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้อนุมัติ

(2) คณะกรรมการสรรหา ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์และกระบวนการในการสรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อดำรงตำแหน่งกรรมการและผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งคัดเลือกบุคคลตามกระบวนการสรรหาที่ได้กำหนดไว้ และเสนอความเห็นต่อคณะกรรมการ ซึ่งจะนำเสนอที่ประชุมผู้ถือหุ้นให้เป็นผู้แต่งตั้งกรรมการ

2) เพื่อความโปร่งใสและเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ สมาชิกส่วนใหญ่ของคณะกรรมการชุดย่อยควรเป็นกรรมการอิสระและประธานคณะกรรมการชุดย่อยควรเป็นกรรมการอิสระ

3) ประธานคณะกรรมการไม่ควรเป็นประธานหรือสมาชิกในคณะกรรมการชุดย่อย เพื่อให้การทำหน้าที่ของคณะกรรมการชุดย่อยมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง

### 5.2.3 บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรทำหน้าที่พิจารณาและให้ความเห็นชอบในเรื่องที่สำคัญเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท เช่น วัสดุภัณฑ์และภารกิจ กลยุทธ์ เป้าหมายทางการเงิน ความเสี่ยง แผนงาน และงบประมาณ รวมทั้งกำกับ ควบคุม ดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานตามนโยบายและแผนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2) คณะกรรมการควรจัดให้มีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษร และให้ความเห็นชอบนโยบายดังกล่าว คณะกรรมการควรทบทวนนโยบายและการปฏิบัติตามนโยบายดังกล่าวเป็นประจำ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3) คณะกรรมการควรส่งเสริมให้จัดทำจรรยาบรรณธุรกิจที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนเข้าใจถึงมาตรฐานด้านจริยธรรมที่บริษัทใช้ในการดำเนินธุรกิจ คณะกรรมการควรติดตามให้มีการปฏิบัติตามจรรยาบรรณดังกล่าวอย่างจริงจัง

## 4) คณะกรรมการควรพิจารณาเรื่องความขัดแย้งของ

ผลประโยชน์อย่างรอบคอบ การพิจารณาการทำรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ควรมีแนวทางที่ชัดเจนและเป็นไปเพื่อผลประโยชน์ของบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญโดยที่ผู้มีส่วนได้เสียไม่ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และคณะกรรมการควรกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับขั้นตอนการดำเนินการและการเปิดเผยข้อมูลของรายการที่อาจมีความขัดแย้งของผลประโยชน์ให้ถูกต้องครบถ้วน

## 5) คณะกรรมการควรจัดให้มีระบบการควบคุมด้านการ

ดำเนินงาน ด้านรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และนโยบาย คณะกรรมการควรจัดให้มีบุคคลหรือหน่วยงานที่มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบระบบการควบคุมดังกล่าว และควรทบทวนระบบอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

## 6) คณะกรรมการควรกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง

(Risk Management Policy) ให้ครอบคลุมทั้งองค์กร โดยให้ฝ่ายจัดการเป็นผู้ปฏิบัติตามนโยบาย และรายงานให้คณะกรรมการทราบเป็นประจำ และควรมีการทบทวนระบบหรือประเมินประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และในทุกๆ ระยะเวลาที่พบว่าระดับความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ทิศทางที่กำหนด ซึ่งรวมถึงการให้ความสำคัญกับสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าและรายการผิดปกติทั้งหลาย

## 5.2.4 การประชุมคณะกรรมการ

## 1) บริษัทควรจัดให้มีกำหนดการประชุมคณะกรรมการเป็นการ

ล่วงหน้า และแจ้งให้กรรมการแต่ละคนทราบกำหนดการดังกล่าว เพื่อให้กรรมการสามารถจัดเวลา และเข้าร่วมประชุมได้

## 2) จำนวนครั้งของการประชุมคณะกรรมการควรพิจารณาให้

เหมาะสมกับภาระหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการและลักษณะการดำเนินธุรกิจของบริษัท ในกรณีที่บริษัทไม่ได้มีการประชุมทุกเดือน บริษัทควรจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอให้คณะกรรมการทราบทุกเดือนเพื่อให้คณะกรรมการสามารถกำกับ ควบคุมและดูแลการปฏิบัติงานของฝ่ายจัดการได้อย่างต่อเนื่องและทันการ

## 3) ประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการควรร่วมกันพิจารณา

การเลือกเรื่องเข้าวาระการประชุมคณะกรรมการ โดยดูให้แน่ใจว่าเรื่องที่สำคัญได้นำเข้าร่วมไว้แล้ว กรรมการแต่ละคนมีความเป็นอิสระที่จะเสนอเรื่องเข้าสู่วาระการประชุม

4) เอกสารประกอบการประชุมควรส่งให้แก่กรรมการเป็นการล่วงหน้า เอกสารดังกล่าวควรมีลักษณะโดยย่อเท่าที่เป็นไปได้ แต่ให้สารสนเทศทุกอย่างที่ต้องการสำหรับเรื่องที่ไม่ประสงค์เปิดเผยเป็นลายลักษณ์อักษรก็ให้นำเรื่องอภิปรายกันในที่ประชุม

5) ประธานกรรมการควรจัดสรรเวลาไว้อย่างเพียงพอที่ฝ่ายจัดการจะเสนอเรื่องและมากพอที่กรรมการจะอภิปรายปัญหาสำคัญกันอย่างรอบคอบโดยทั่วกัน ประธานกรรมการควรส่งเสริมให้มีการใช้ดุลยพินิจที่รอบคอบ กรรมการทุกคนควรให้ความสนใจกับประเด็นทุกเรื่องที่น่าสู่ที่ประชุม รวมทั้งประเด็นการกำกับดูแลกิจการ

6) คณะกรรมการควรสนับสนุนให้กรรมการผู้จัดการเชิญผู้บริหารระดับสูงเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการเพื่อให้สารสนเทศรายละเอียดเพิ่มเติมในฐานะที่เกี่ยวข้องกับปัญหาโดยตรง และเพื่อมีโอกาสรู้จักผู้บริหารระดับสูงสำหรับใช้ประกอบการพิจารณาแผนการสืบทอดงาน

7) คณะกรรมการควรเข้าถึงสารสนเทศที่จำเป็นเพิ่มเติมได้จากกรรมการผู้จัดการหรือเลขานุการบริษัท หรือผู้บริหารอื่นที่ได้รับมอบหมาย ภายในขอบเขตนโยบายที่กำหนดไว้

8) คณะกรรมการควรถือเป็นนโยบายให้กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีโอกาสที่จะประชุมระหว่างกันเองตามความจำเป็นเพื่ออภิปรายปัญหาต่างๆเกี่ยวกับกรจัดการที่อยู่ในความสนใจ โดยไม่มีฝ่ายจัดการร่วมด้วย และควรแจ้งให้กรรมการผู้จัดการทราบถึงผลการประชุมด้วย

#### 5.2.5 การประเมินตนเองของคณะกรรมการ

1) คณะกรรมการควรประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตนเองเป็นประจำ เพื่อให้คณะกรรมการร่วมกันพิจารณาผลงานและปัญหา เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป โดยควรกำหนดบรรทัดฐานที่จะใช้เปรียบเทียบกับผลปฏิบัติงานอย่างมีหลักเกณฑ์

2) ควรประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการโดยรวมและ/หรือเฉพาะในบางเรื่อง ซึ่งไม่ได้มุ่งที่กรรมการผู้ใดผู้หนึ่งเป็นรายตัว ส่วนการประเมินผลกรรมการเป็นรายบุคคลสามารถทำได้ แต่เป็นเรื่องละเอียดอ่อน จึงควรกระทำด้วยความระมัดระวังและรอบคอบ

#### 5.2.6 ค่าตอบแทน

1) ค่าตอบแทนของกรรมการควรจัดให้อยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม ประสพการณ์ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาท

และความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) รวมถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ จากกรรมการแต่ละคน กรรมการที่ได้รับมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น เช่น เป็น สมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อยควรได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมที่เหมาะสมด้วย

2) ค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงควร เป็นไปตามหลักการและนโยบายที่คณะกรรมการกำหนดภายในกรอบที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมผู้ ถือหุ้น และเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัท ระดับค่าตอบแทนเป็นเงินเดือนโบนัส และผลตอบแทน จูงใจในระยะยาวควรสอดคล้องกับผลงานของบริษัทและผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน

3) กรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารทั้งหมดหรือคณะกรรมการ พิจารณาค่าตอบแทนควรเป็นผู้ประเมินผลกรรมการผู้จัดการเป็นประจำทุกปีเพื่อนำไปใช้ในการ พิจารณากำหนดค่าตอบแทนของกรรมการผู้จัดการ โดยใช้บรรทัดฐานที่ได้ตกลงกันล่วงหน้ากับ กรรมการผู้จัดการตามเกณฑ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งรวมถึงผลปฏิบัติงานทางการเงิน ผลงานเกี่ยวกับการ ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว การพัฒนาผู้บริหาร ฯลฯ ผลประเมินข้างต้น ควรเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ และประธานกรรมการหรือกรรมการอาวุโส ควรเป็นผู้สื่อสารผลการพิจารณาให้กรรมการผู้จัดการทราบ

#### 5.2.7 การพัฒนากรรมการและผู้บริหาร

1) คณะกรรมการควรส่งเสริมและอำนวยความสะดวกให้มีการ ฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัท เช่น กรรมการ กรรมการตรวจสอบ ผู้บริหาร เลขานุการบริษัท เป็นต้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่าง ต่อเนื่อง การฝึกอบรมและให้ความรู้อาจกระทำเป็นการภายในบริษัทหรือใช้บริการของสถาบัน ภายนอก

2) ทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงกรรมการใหม่ ฝ่ายจัดการควรจัด ให้มีเอกสารและข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของกรรมการใหม่ รวมถึงการจัดให้มี การแนะนำลักษณะธุรกิจ และแนวทางการดำเนินธุรกิจของบริษัทให้แก่กรรมการใหม่

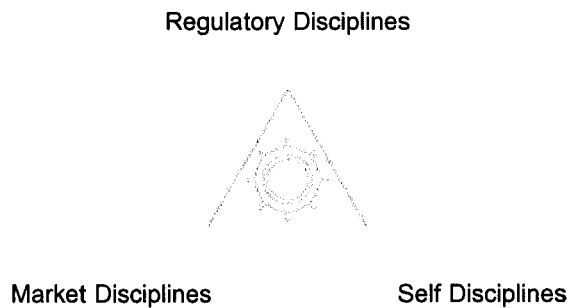
3) คณะกรรมการควรกำหนดให้กรรมการผู้จัดการรายงานเพื่อ ทราบเป็นประจำถึงแผนการพัฒนาและสืบทอดงาน ซึ่งกรรมการผู้จัดการและผู้บริหารระดับสูงควร มีการเตรียมให้พร้อมเป็นแผนที่ต่อเนื่องถึงผู้สืบทอดงานในกรณีที่ตนไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้

4) คณะกรรมการควรจัดให้มีโครงการสำหรับพัฒนาผู้บริหาร โดยให้กรรมการผู้จัดการรายงานเป็นประจำทุกปีถึงสิ่งที่ได้ทำไปในระหว่างปี และควรพิจารณา ควบคู่กันไปเมื่อพิจารณาแผนสืบทอดงาน

#### 1.4 ปัจจัยที่มีผลต่อบรรษัทภิบาล

มีหลายหน่วยงานที่ได้ศึกษาและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลเกี่ยวข้องกับเรื่องบรรษัทภิบาล ดังนี้

**คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติ** (<http://www.cgthailand.org/SetCG/status/status.html>) ได้กล่าวถึงการยกระดับบรรษัทภิบาล ไว้ในเว็บไซต์ว่า ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องต้องช่วยกันผลักดันอย่างเต็มที่ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ใน 3 ด้าน ซึ่งสามารถอธิบายตามภาพที่ 2.1 ได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 วิธีการยกระดับบรรษัทภิบาล

1. **ออกข้อบังคับของทางการ (Regulatory Disciplines)** หมายถึง การผลักดันจากภาครัฐโดยการออกกฎหมายใหม่หรือแก้ไขกฎเกณฑ์ที่มีอยู่เดิมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องต้องปฏิบัติตามมาตรฐานขั้นต่ำ ในเรื่องต่างๆ คือ

1.1 กลไกการคุ้มครองสิทธิของผู้ถือหุ้น เป็นบัญญัติตามกฎหมายบริษัทมหาชน กฎหมายหลักทรัพย์ และกฎเกณฑ์ของ ก.ล.ต. และ ต.ล.ท. โดยส่วนใหญ่ครอบคลุมตามแนวทางของ OECD แล้ว ได้แก่

1.1.1 สิทธิพื้นฐานต่าง ๆ เช่น สิทธิในการออกเสียง สิทธิในการมอบฉันทะ

1.1.2 การอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ถือหุ้นในการใช้สิทธิออกเสียง เช่น การกำหนดรายละเอียดในหนังสือนัดประชุม การกำหนดแบบฟอร์มหนังสือมอบฉันทะ ในลักษณะที่ให้สิทธิผู้ถือหุ้นในการกำหนดทิศทางการออกเสียงของผู้รับมอบฉันทะ การกำหนดให้บริษัทเสนอชื่อ กรรมการอิสระให้ผู้ถือหุ้น เป็นทางเลือกในการมอบฉันทะ

1.1.3 สิทธิตัดสินใจเรื่องสำคัญ ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อบริษัท เช่น การเพิ่มทุน การเสนอขายหลักทรัพย์แก่กรรมการและพนักงาน การได้มา/จำหน่ายไป ซึ่งทรัพย์สินที่สำคัญ การทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันที่มีมูลค่าสูง

1.1.4 อำนาจในการในการใช้สิทธิออกเสียง : การดำเนินการบางกรณีของบริษัท ต้องให้สิทธิถือหุ้นจำนวนหนึ่งที่จะคัดค้านการดำเนินการนั้นได้ เช่น กรณี ESOP, Whitewash หรือการออกหุ้นใหม่ในราคาต่ำกว่าราคาตลาด เป็นต้น

1.1.5 สิทธิในการดำเนินคดีแบบกลุ่ม (class action): เพื่อให้การเรียกร้องค่าเสียหายของผู้ลงทุน ทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสำนักงาน ก.ล.ต. ได้เสนอร่างกฎหมายดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาพิจารณาแล้ว

1.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ โดยบริษัทจดทะเบียนทุกบริษัทต้องมีกรรมการตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วยกรรมการบริษัทอย่างน้อย 3 คนที่ไม่มีความสัมพันธ์ในลักษณะที่จะกระทบความเห็นที่เป็นอิสระ เพื่อทำหน้าที่ดังนี้

1.2.1 สอบทานให้บริษัทมีรายงานทางการเงินอย่างถูกต้องและเพียงพอ

1.2.2 สอบทานให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบภายใน (Internal Audit) ที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล

1.2.3 พิจารณาและให้ความเห็นในกรณีที่บริษัทมีการทำรายการกับบุคคลที่เกี่ยวข้องกันกฎหมายบริษัทมหาชนกำหนดให้กรรมการต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ สุจริตและระมัดระวังรักษาผลประโยชน์ของบริษัท และในกรณีที่กรรมการไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดดังกล่าว ผู้ถือหุ้นมีสิทธิดำเนินคดีกับกรรมการนั้นแทนบริษัทได้ (derivative suit) ทั้งนี้ ปัจจุบันได้มีการเสนอแก้ไขกฎหมายบริษัทมหาชนและกฎหมายหลักทรัพย์เพื่อเพิ่มความรับผิดชอบของกรรมการและฝ่ายจัดการ

### 1.3 การเปิดเผยข้อมูล

#### 1.3.1 ข้อมูลทางการเงิน

1) สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทยได้พัฒนามาตรฐานการบัญชีและการสอบบัญชีของไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล คือ IAS (International Accounting Standard) และ IFAC (International Federation of Accountants) ตามลำดับ จัดการ ปัจจัยความเสี่ยง รายการกับกลุ่มบุคคลที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และคำอธิบายเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน เป็นต้น



2) สำนักงาน ก.ล.ต. มีข้อกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้องจัดทำงบการเงินประจำปีให้เป็นไปตามมาตรฐานการบัญชี โดยต้องผ่านการตรวจสอบจากผู้สอบบัญชี ที่สำนักงานให้ความเห็นชอบ และงบการเงินรายไตรมาสที่ผ่านการสอบทานจากผู้สอบบัญชีดังกล่าวด้วย ทั้งนี้ ความถี่และกำหนดระยะเวลาการส่งข้อมูลการเงินของไทยถือว่าอยู่ในระดับที่ดีกว่าประเทศอื่นในแถบเดียวกัน กล่าวคือ บริษัทจดทะเบียน ต้องจัดทำและจัดส่งประจำปีภายใน 60 วัน และงบการเงินรายไตรมาส ภายใน 45 วัน

3) สำนักงาน ก.ล.ต. และสมาคมนักบัญชีฯ มีหน้าที่กำกับดูแลคุณภาพและมาตรฐานการปฏิบัติหน้าที่ของผู้สอบบัญชี โดยในการพิจารณา หรือทบทวนคุณสมบัติของผู้สอบบัญชีจะมีการสอบทานกระดาษทำการของผู้สอบบัญชีด้วย และในกรณีที่ตรวจพบข้อบกพร่องในการปฏิบัติหน้าที่ สำนักงาน ก.ล.ต. ก็มีอำนาจดำเนินการกับผู้สอบบัญชี เช่น สั่งพักการให้ความเห็นชอบ เป็นต้น

### 1.3.2 ข้อมูลที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงิน

1) ปัจจุบันสำนักงานมีข้อกำหนดให้การเปิดเผยข้อมูลในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีและร่างหนังสือชี้ชวน เพื่อให้ผู้ถือหุ้นสามารถ ติดตามการดำเนินงานของบริษัทได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหลักเกณฑ์การเปิดเผยข้อมูลกำหนดให้บริษัทต้องเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญ ๆ เช่น ลักษณะการประกอบธุรกิจ โครงสร้างการถือหุ้น โครงสร้างการบริหารและการจัดการ ปัจจัยความเสี่ยง รายการกับกลุ่มบุคคลที่มีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ และคำอธิบายเกี่ยวกับฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน

2) ในด้านการติดตามดูแลการเปิดเผยข้อมูล สำนักงาน ก.ล.ต. จะสอบทานรายงาน การเปิดเผยข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนเป็น ประจำทุกปี

2. การกระตุ้นให้เกิดแรงผลักดันจากสังคม (Market Disciplines) หมายถึง การสร้างกลไกตลาดและแรงจูงใจ เพื่อให้กระแสสังคมเป็นแรงผลักดันให้บริษัทจดทะเบียนมีบรรษัทภิบาลที่ดี

### 2.1 การเพิ่มบทบาทผู้ลงทุน ได้แก่

2.1.1 การจัดตั้งองค์กรผู้ถือหุ้นรายย่อย: เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม 2545 สำนักงาน ก.ล.ต. ตลาดหลักทรัพย์ฯ บริษัทหลักทรัพย์เพื่อธุรกิจหลักทรัพย์ จำกัด และสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทย ได้ร่วมมือกันสนับสนุนสมาคมส่งเสริมผู้ลงทุนไทยในการทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของผู้ลงทุนในการให้คำแนะนำ เผยแพร่ความรู้ ติดตามการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน และเข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้น

2.1.2 การจัดตั้งชมรมนักลงทุนสถาบัน: เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2545 กลุ่มผู้ลงทุนสถาบัน อันประกอบด้วยกองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ กองทุนรวม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนประกันสังคม และบริษัทประกันชีวิต ได้ร่วมกันจัดตั้งชมรมนักลงทุนสถาบันขึ้นเพื่อผลักดันให้เกิด บรรษัทภิบาลที่ดีในตลาดทุน โดยจะร่วมกันกำหนดแนวทาง พิจารณาสำหรับการลงทุนให้รวมถึงปัจจัยด้านบรรษัทภิบาล รวมทั้งจะเพิ่มบทบาท ในการเข้าร่วม ประชุมผู้ถือหุ้นเพื่อรักษาประโยชน์ของผู้ลงทุนด้วย

2.1.3 กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ: ในฐานะที่เป็นนักลงทุน สถาบันขนาดใหญ่และมีศักยภาพในการลงทุน ดังนั้น จึงควรเน้นบทบาท กบข. ในการทำหน้าที่ในด้านการปกป้องและดูแลผลประโยชน์ของนักลงทุนรายย่อย เพื่อเป็นตัวอย่างให้แก่กิจการต่าง ๆ

2.1.4 กองทุนรวม: การกำหนดให้กองทุนรวมใช้เรื่องบรรษัทภิบาล เป็นปัจจัยในการลงทุน และเปิดเผยนโยบาย การใช้สิทธิออกเสียงในบริษัทที่ไปลงทุนให้ผู้ถือหุ้นช่วย ทราบ

2.2 การสนับสนุนให้มีการจัดอันดับบรรษัทภิบาล (Corporate Governance Rating) ของบริษัทจดทะเบียน เช่น บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด

### 2.3 การให้รางวัลจูงใจ

2.3.1 Disclosure Award: สำนักงาน ก.ล.ต. ได้ริเริ่มโครงการนี้ขึ้น เพื่อชมเชยและให้รางวัลแก่บริษัทที่เปิดเผยมข้อมูลดี โดยในปี 2545 ซึ่งเป็นปีแรกของโครงการนี้มี บริษัทที่ได้สมควรที่จะได้รับรางวัล "Disclosure Award 2002" จำนวน 40 บริษัท

2.3.2 Board of the Year Award: สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการ บริษัทไทย โดยความร่วมมือของสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สมาคมธนาคารไทย สมาคมบริษัทจดทะเบียน และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ร่วมกันจัด โครงการนี้ขึ้นในปี 2546 เพื่อประกาศเกียรติคุณคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนที่ปฏิบัติหน้าที่ได้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3.3 Q-Mark: เป็นโครงการที่สภาหอการค้าไทย และสภา อุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยร่วมกันจัดขึ้นมอบตราสัญลักษณ์ให้แก่สมาชิกที่ปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาลที่ดี

3. ความตั้งใจของภาคเอกชน (Self Disciplines) หมายถึง การส่งเสริมให้ภาคเอกชนเห็นความสำคัญของการมีบรรษัทภิบาลที่ดี และตั้งใจนำแนวทางต่าง ๆ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังโดยมีแนวคิดหลักการที่ว่า การมีบรรษัทภิบาลที่ดีเป็นเรื่องที่เกิดจากความมุ่งมั่นของบริษัทเอง

3.1 ต.ล.ท. ได้ออกหลักการของการกำกับดูแลกิจการที่ดีจำนวน 15 ข้อ เพื่อให้บริษัทใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ โดยให้เปิดเผยการปฏิบัติตามหลักการดังกล่าว รวมทั้งเหตุผลที่ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ (ถ้ามี) ในแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปีของบริษัท

3.2 นอกจากนี้ ต.ล.ท. ได้จัดตั้งศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (Corporate Governance Center) เพื่อให้คำแนะนำแก่บริษัทจดทะเบียนในเรื่องบรรษัทภิบาลอีกด้วย

3.3 การให้ความรู้และคำปรึกษาขององค์กรต่าง ๆ เช่น

3.3.1 ต.ล.ท. ให้การสนับสนุนโครงการฝึกอบรมของสถาบันกรรมการบริษัทไทย โดยการสนับสนุนค่าใช้จ่ายแก่กรรมการที่เข้ารับการอบรมหลักสูตรประกาศนียบัตรสถาบันกรรมการบริษัทไทย (Directors Certification Program: DCP) ในอัตราร้อยละ 75 ของค่าอบรม โดยให้สิทธิแก่บริษัทจดทะเบียนแห่งละ 2 ราย

3.3.2 สมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย จะจัดหลักสูตรเฉพาะของวิชาชีพบัญชีให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการบัญชีและการเงิน (CFO) เพื่อพัฒนาให้ CFO มีความรู้และความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยได้รับการสนับสนุนจากธนาคารโลก และได้จัดขึ้นในช่วงต้นปี 2546

สำหรับบทบาทโดยตรง คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติมีบทบาทเกี่ยวข้องกับการสร้างบรรษัทภิบาลในบริษัทจดทะเบียนไทย ใน 3 ด้าน ดังนี้

1. การส่งเสริมด้านการให้ผลประโยชน์ตอบแทน
2. การผลักดันให้มีการออกกฎหมายและกฎเกณฑ์เชิงบังคับและการบังคับใช้กฎหมายให้สามารถดำเนินคดีกับผู้กระทำผิดมาลงโทษได้อย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.1 ทบทวนและเสนอแนะการออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพบัญชี
  - 2.2 ทบทวนมาตรฐานการบัญชี มาตรฐานการสอบบัญชี และมาตรฐาน การตรวจสอบภายใน ให้เป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งเผยแพร่และดำเนินการให้มีการปฏิบัติอย่างทั่วถึง

2.3 สนับสนุนให้มีการกำหนดจรรยาบรรณของนักบัญชี และทบทวนจรรยาบรรณของผู้สอบบัญชีให้มีการปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

2.4 เสนอแนะการแก้ไขหรือยกร่างกฎหมายว่าด้วยบริษัทมหาชนจำกัด

2.5 เสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการกำกับดูแลบริษัทมหาชนจำกัดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และสอดคล้องกับแผนแม่บทพัฒนาตลาดทุนไทย

2.6 เสนอแนะการแก้ไขหรือออกกฎหมาย กฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับการยกระดับ Corporate Governance รวมทั้งการบังคับใช้

2.7 ทบทวนความเหมาะสมของแนวปฏิบัติที่ดีของบริษัทจดทะเบียน และเสนอแนะการกำหนดแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพิ่มเติม เพื่อการยกระดับ Corporate Governance ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม

2.8 ส่งเสริมให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมในการกำหนดแนวปฏิบัติ และกระตุ้นให้บริษัทจดทะเบียนนำแนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

2.9 กำหนดแนวทางการยกระดับ Corporate Governance ของธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน และบริษัทประกันภัย

2.10 กำหนดมาตรการที่จะส่งเสริมการมี Governance ของกิจการอื่นที่ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน หรือบริษัทประกันภัย มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า หรือบริษัทที่ธนาคารพาณิชย์ บริษัทเงินทุน หรือบริษัทประกันภัย เข้าไปลงทุน เป็นต้น

2.11 กำหนดแนวทางการยกระดับ Corporate Governance ของบริษัทหลักทรัพย์ และบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน

2.12 กำหนดมาตรการที่จะส่งเสริมการมี Governance ของกิจการอื่นที่บริษัทหลักทรัพย์ หรือบริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น ลูกค้า หรือ บริษัทที่บริษัทหลักทรัพย์หรือกองทุน เข้าไปลงทุน เป็นต้น

### 3. การทำการประชาสัมพันธ์เชิงรุก

3.1 กำหนดแผนการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยระบุถึงกลุ่มเป้าหมาย แนวทางดำเนินการและระยะเวลาดำเนินการ

3.2 มีการจัดทำเว็บไซต์ [www.cgthailand.org](http://www.cgthailand.org) ทั้งภาษาไทยและอังกฤษเพื่อเผยแพร่ข่าวสาร บทความทางวิชาการและจัดประกวดบทความของนักศึกษาและ

ประชาชนทั่วไปเรื่องบรรษัทภิบาล อันเป็นการประชาสัมพันธ์เชิงรุกเกี่ยวกับการยกระดับ Corporate Governance ของประเทศไทยเป็นการเฉพาะ

3.3 จัดสัมมนาและพิมพ์หนังสือทางวิชาการเรื่องบรรษัทภิบาล

3.4 ออกโฆษณาทางสื่อโทรทัศน์และวิทยุเพื่อเผยแพร่ให้ทราบถึงเรื่อง บรรษัทภิบาล

3.5 เป็นศูนย์กลางในการให้คำปรึกษา แลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการ สร้างระบบบรรษัทภิบาลแก่คณะกรรมการ และผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียน รวมทั้งบริษัทที่อยู่ ระหว่างการเตรียมการเพื่อเข้าจดทะเบียน

3.6 เพื่อรณรงค์และส่งเสริมให้บริษัทจดทะเบียนตระหนักถึง ความสำคัญและประโยชน์ของบรรษัทภิบาลที่ดี ทั้งประโยชน์ต่อบริษัท และประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ เสีย อาทิ ผู้ถือหุ้น คู่ค้า ลูกค้า เจ้าหนี้ พนักงาน และชุมชน เป็นต้น

3.7 เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในแนวปฏิบัติเรื่องบรรษัทภิบาล ที่ดี

3.8 เพื่อผลักดันให้บริษัทจดทะเบียนนำหลักการบรรษัทภิบาลที่ดี ไป ปรับใช้และปฏิบัติอย่างจริงจัง

3.9 ทำการประเมินผลการปฏิบัติตามแนวทางบรรษัทภิบาลที่ดีของ บริษัทจดทะเบียน

3.10 เผยแพร่ข้อมูล ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลที่ดี สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ด.) ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้จัดทำบทศึกษา เรื่อง การเสริมสร้าง Good Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย ซึ่งกล่าวถึง ปัจจัยในการยกระดับบรรษัทภิบาลที่ดีของบริษัทจดทะเบียน โดยสรุปมีองค์ประกอบดังนี้

1. บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างของคณะกรรมการ

1.1 รูปแบบของคณะกรรมการ

1.2 ระบบการตรวจสอบและถ่วงดุล

1.3 ที่มาของกรรมการ

1.4 การประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการและผู้บริหาร

1.5 ขนาดของคณะกรรมการ

2. ข้อกำหนดด้านกฎหมาย (Mandatory Approach) ประกอบไปด้วย 4 ประเด็นหลักดังนี้ คือ

- 2.1 การคุ้มครองผู้ถือหุ้นในเรื่องการใช้สิทธิออกเสียง
- 2.2 บทบาท และความรับผิดชอบของกรรมการ
- 2.3 การกำกับดูแลให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย
- 2.4 กระบวนการให้ความคุ้มครองเจ้าหนี้

3. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ได้แก่

- 3.1 การเปิดเผยข้อมูลด้านการเงิน
- 3.2 การเปิดเผยข้อมูลด้านที่ไม่เกี่ยวกับการเงิน
- 3.3 การเผยแพร่ข้อมูลสู่ผู้ลงทุน

4. ปัจจัยอื่นๆที่เกิดขึ้นโดยความสมัครใจเองของบริษัทจดทะเบียน ได้แก่

- 4.1 การกำหนด Code of Best Practice เพื่อเป็นแนวปฏิบัติให้ผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียน
- 4.2 บทบาทของเจ้าหนี้
- 4.3 บทบาทของ Non-Controlling Shareholder
- 4.4 ภาวะการณ์แข่งขันในตลาด
- 4.5 บรรยากาศทางธุรกิจอื่น

**บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (TRIS)** ([http://www.tris.co.th/products\\_services/governance.html](http://www.tris.co.th/products_services/governance.html)) ได้กำหนดเกณฑ์หรือปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาให้คะแนนจากคะแนนเต็ม100%เพื่อจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการ ประกอบด้วย ปัจจัยสำคัญ 4 ประการ แบ่งเป็นเปอร์เซ็นต์ของคะแนน ดังนี้

1. สิทธิของผู้ถือหุ้น (20%) ปัจจัยพิจารณาคือ
  - 1.1 การมีกลไกที่ทำให้เชื่อมั่นได้ว่าผู้ถือหุ้นจะได้รับผลตอบแทนครบถ้วน
  - 1.2 การมีกลไกที่ทำให้ผู้ถือหุ้นสามารถใช้สิทธิออกเสียงได้อย่างแท้จริง
  - 1.3 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นเพื่อให้ได้รับสิทธิพื้นฐานที่เท่าเทียมกัน
2. องค์ประกอบและบทบาทของคณะกรรมการและคณะผู้บริหาร (40%)

ปัจจัยพิจารณาคือ

- 2.1 องค์ประกอบของคณะกรรมการ
- 2.2 บทบาทและความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานเพื่อประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้น
- 2.3 กลไกการติดตาม ตรวจสอบและถ่วงดุล
- 2.4 การดำเนินงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส
3. การเปิดเผยข้อมูล (25%) อย่างถูกต้อง เพียงพอ ทันกาล โปร่งใส และเท่าเทียมกันต่อผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ปัจจัยพิจารณาคือ
- 3.1 สาระสำคัญของข้อมูล : แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และรายงานประจำปี
- 3.2 การเข้าถึงข้อมูลของผู้ลงทุน
4. วัฒนธรรมการกำกับดูแลกิจการ (15%) เกี่ยวกับการมีบรรยากาศและกิจกรรมที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีเกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอในองค์กร ปัจจัยพิจารณาคือ
- 4.1 บรรยากาศในระดับผู้ถือหุ้น
- 4.2 บรรยากาศในองค์กร
- 1) บรรยากาศในระดับคณะกรรมการ
  - 2) บรรยากาศในระดับคณะผู้บริหาร
  - 3) บรรยากาศในระดับพนักงาน
- 4.3 บรรยากาศต่อผู้มีส่วนได้เสียอื่น
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI) (เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ 2544: 7) จากการสัมมนาประจำปี 2542 เรื่อง “บรรษัทภิบาลกับเศรษฐกิจพอเพียง” ได้กล่าวถึงการปรับปรุงบรรษัทภิบาลในภาคเอกชนว่า ต้องมีวิธีการดังนี้**
1. ต้องเริ่มจากการปรับปรุงมาตรฐานการบัญชี และการตรวจสอบบัญชีให้มีความน่าเชื่อถือก่อน
  2. รัฐควรส่งเสริมให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่มีประสิทธิผลมากขึ้น

3. รัฐควรส่งเสริมให้มีการตรวจสอบการบริหารงานในภาคเอกชน (Monitoring) จาก ภายนอกมากขึ้น โดยการ

3.1 พัฒนาการตลาดการเงินให้มีการลงทุนในระยะยาวมากขึ้น เช่นการออก พันธบัตรของบริษัทเอกชน (Corporate Debentures) การลงทุนในระยะยาวจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ ลงทุนมีแรงจูงใจในการตรวจสอบการบริหารงานของกิจการที่ลงทุนไว้มากขึ้น และช่วยลดการ ลงทุนในลักษณะเก็งกำไร

3.2 ส่งเสริมให้ผู้ลงทุนรายใหญ่ในตลาดหลักทรัพย์ เช่น บริษัทกองทุน รวม (Mutual Funds) หรือ บริษัทประกันภัย เป็นต้น เพื่อที่จะให้ผู้ลงทุนเหล่านี้ช่วยตรวจสอบการ บริหารงานของบริษัทฯ ทั้งนี้จะต้องปรับปรุงบรรษัทภิบาลของสถาบันเหล่านี้ให้มีความเข้มแข็งมาก ขึ้นกว่าในแต่ก่อน

3.3 ส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถรวมตัวกันได้มากขึ้น โดย พิจารณาแนวทางที่จะส่งเสริมหน่วยงานหรือสถาบันที่เป็นผู้ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น รายย่อย และ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การ พัฒนาระบบที่จะให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือไปรษณีย์ เป็นต้น

3.4 ศึกษาแนวทางที่ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นเจ้าหนี้รายใหญ่เข้ามามีส่วน ร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของลูกค้ามากขึ้นกว่าเดิม ในขณะที่เดียวกันก็ควรมีมาตรการ รองรับเพื่อที่จะทำให้กรรมการและผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น 2 เจ้าหนี้ 3 และ พนักงาน มากขึ้น

## 1.5 ข้อเสนอแนะของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับบรรษัทภิบาล

### 1.5.1 สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ในบทศึกษาเรื่อง การ เสริมสร้าง Good Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย โดยคณะทำงาน ได้สรุปผลและมีข้อสังเกต ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ในการศึกษาเรื่องดังกล่าว คือ เพื่อต้องการให้บริษัทใน ประเทศไทย โดยเฉพาะบริษัทจดทะเบียนมี Corporate Governance ดีขึ้น อันจะเป็นผลให้ผู้ถือหุ้น และ Stakeholder อื่นได้รับความคุ้มครองเพิ่มขึ้นด้วย คณะทำงานเห็นว่า การที่บริษัทจะมี Good Corporate Governance หรือไม่นั้น เกิดจากข้อกำหนดของกฎหมายส่วนหนึ่ง และเกิดจากความ สม่ัครงใจของบริษัทอีกส่วนหนึ่ง ดังนั้น คณะทำงานจึงกำหนดขอบเขตการศึกษาให้ครอบคลุมการ พิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่จะทำให้เกิด Good Corporate Governance สำหรับบริษัทจดทะเบียนใน



ประเทศไทย ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านกฎหมาย หรือปัจจัยอื่น ๆ อย่างไรก็ดี บทศึกษาของคณะกรรมการฉบับนี้เป็นเพียงการศึกษาปัจจัยดังกล่าวในภาพกว้าง เพื่อที่จะนำผลที่ได้ไปศึกษาในรายละเอียดของแต่ละปัจจัยต่อไป

2. จากการศึกษานี้จะเน้นเฉพาะการมี Good Corporate Governance เพื่อประโยชน์ ของผู้ถือหุ้นเป็นหลัก และอาจรวมถึงการทำเพื่อประโยชน์ของเจ้าหนี้ในฐานะที่เป็นแหล่งเงินทุน ที่สำคัญของบริษัทซึ่งอาจทดแทนเงินทุนจากผู้ถือหุ้นได้ส่วนหนึ่ง แต่จะไม่รวมถึงการดำเนินการเพื่อคุ้มครอง Stakeholder อื่น เช่น พนักงาน ลูกค้า Supplier สภาพแวดล้อม ฯลฯ ซึ่งอยู่นอกเหนือ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบของคณะกรรมการชุดนี้ โดยคณะกรรมการเชื่อว่า หากบริษัทดำเนินงานโดยคำนึงถึงผลประโยชน์สูงสุดของผู้ถือหุ้นในระยะยาวแล้ว ย่อมต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึง Stakeholder อื่นด้วย

3. ในการทบทวนบทบัญญัติเรื่องบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการ และผู้บริหาร รวมทั้งเรื่องการคุ้มครองผู้ถือหุ้นรายย่อย คณะทำงานได้ทบทวนปัญหาในทางปฏิบัติ และเสนอแนะแนวทางแก้ไข แต่ก่อนที่กระทรวงพาณิชย์จะนำข้อเสนอแนะของคณะทำงานไปแก้ไขกฎหมาย ควรจะต้องมีการทบทวนผลกระทบของการแก้ไขดังกล่าวต่อบทบัญญัติต่าง ๆ และโครงสร้างของ พรบ. บริษัทมหาชนฯ รวมทั้งควรจะมีการเปรียบเทียบความคุ้มครองภายใต้ พรบ. บริษัทมหาชนฯ กับกฎหมายของต่างประเทศด้วย อย่างไรก็ดี คณะทำงานมิได้ดำเนินการในเรื่องข้างต้น เนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลา ประกอบกับกระทรวงพาณิชย์ได้ว่าจ้างให้ศูนย์วิจัยกฎหมายและพัฒนา คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ศึกษาในเรื่องดังกล่าวอยู่แล้ว ดังนั้น การแก้ไขกฎหมายจึงจะกระทำภายหลังจากได้ศึกษาผลการวิจัยโดยละเอียดแล้ว

4. การจะยกระดับ Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียน มิได้ขึ้นกับโครงสร้างตามกฎหมาย หรือข้อบังคับต่าง ๆ เพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ การปฏิบัติของกรรมการและผู้บริหารด้วย ดังนั้น การจะเห็นผลว่าบริษัทจดทะเบียนมี Corporate Governance ดีขึ้นหรือไม่ จึงต้องใช้เวลาอีกระยะหนึ่ง

**1.5.2 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) โดยศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน ได้นำเสนอ บทความเรื่อง “นักลงทุนสถาบันต่างประเทศกับการกำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย” โดยนำเสนอแนวคิดของนักลงทุนต่างประเทศว่าสนใจประเด็นที่เกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการเพื่อให้พิจารณาประกอบการลงทุนในบริษัทจดทะเบียนไทย ดังนี้

1. บริษัทจดทะเบียน ต้องแสดงให้เห็นว่ามีนโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ชัดเจนและนำนโยบายที่กำหนดไปปฏิบัติอย่างจริงจัง
2. โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท เช่น ประธานกรรมการต้องเป็นกรรมการอิสระ ประธานกรรมการต้องไม่เป็นกรรมการบริหาร คณะกรรมการส่วนใหญ่ต้องเป็นกรรมการอิสระ จำนวนกรรมการที่เหมาะสมต้องไม่เกิน 12 คน
3. การปฏิบัติงานของคณะกรรมการและกรรมการบริหารในเรื่องการประชุมคณะกรรมการบริษัท ต้องมีการประชุมกันเป็นประจำและสม่ำเสมอ ไม่ขาดประชุมบ่อย
4. การจัดให้มีคณะกรรมการชุดย่อยด้านการกำกับดูแลกิจการ คือมีกรรมการตรวจสอบ กรรมการสรรหา และกรรมการพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นกรรมการอิสระทั้งหมด และกรรมการตรวจสอบต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทางด้านบัญชีหรือการเงินอย่างน้อย 1 คน
5. โครงสร้างผู้ถือหุ้นต้องไม่มีผู้ถือหุ้นเกิน 40% ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว เป็นกรรมการบริหารบริษัท
6. ไม่เคยมีรายงานการทำรายการเกี่ยวโยงหรือถ่ายโอนผลประโยชน์อย่างไม่เหมาะสมแก่ผู้ถือหุ้นใหญ่หรือกรรมการหรือผู้บริหารบริษัทจดทะเบียน
7. ผู้สอบบัญชีต้องเป็นอิสระ ไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวกับบริษัทจดทะเบียน และต้องมีการเปลี่ยนตัวผู้สอบบัญชีเป็นประจำ
8. ต้องมีจริยธรรมทางธุรกิจด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น ไม่มีการใช้แรงงานเด็ก ไม่มีการเอารัดเอาเปรียบการจ้างแรงงานต่างชาติ ไม่สร้างมลพิษทำลายสิ่งแวดล้อม

**1.5.3 สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้จัดทำ "Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2006" โดยจากการรวบรวมข้อมูลบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2549 ได้มีการวิเคราะห์จุดอ่อนของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลที่น่าสนใจดังนี้

1. คุณภาพหนังสือเชิญประชุมและรายงานการประชุมผู้ถือหุ้น
2. สนับสนุนให้กรรมการทุกคน โดยเฉพาะประธานกรรมการ ประธานอนุกรรมการชุดต่างๆ เข้าร่วมประชุมผู้ถือหุ้นทุกครั้ง
3. นำหนังสือเชิญประชุมและวาระการประชุมผู้ถือหุ้นแสดงไว้บนเว็บไซต์ของบริษัทก่อนการประชุมมากกว่า 21 วัน

4. แต่งตั้งกรรมการอิสระเป็นประธานอนุกรรมการเฉพาะด้าน
5. เปิดเผยข้อมูลการเข้าร่วมประชุมของกรรมการและอนุกรรมการแต่ละชุดในรายงานประจำปี
6. เปิดเผยหลักเกณฑ์และค่าตอบแทนกรรมการเป็นรายบุคคลในรายงานประจำปี
7. จัดให้มีการประเมินผลงานคณะกรรมการเป็นประจำทุกปีและเปิดเผยแนวทางไว้ในรายงานประจำปี
8. จัดให้มีการประเมินผลงานประธานเจ้าหน้าที่บริหาร/กรรมการผู้จัดการและเปิดเผยแนวทางไว้ในรายงานประจำปี
9. จัดให้มีการปฐมนิเทศกรรมการใหม่และเปิดเผยไว้ในรายงานประจำปี

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจูงใจ

### 2.1 ความหมายของการจูงใจ

ได้มีนักวิชาการต่างๆให้ความหมายของการจูงใจ (Motivation) ไว้ ดังนี้  
 กีน (Geen, 1995: 2) ให้ความหมายในเชิงจิตวิทยาว่า การจูงใจ เป็นการริเริ่มการชี้แนะ ความรู้สึกแรงกล้า และการติดยึดแน่นของพฤติกรรม

มัวเฮด และ กริฟฟิน (Moorhead and Griffin, 1995: 78) อธิบายว่า การจูงใจเป็นสิ่งผลักดันที่กระตุ้นให้บุคคลากรแสดงพฤติกรรมที่พิเศษจากปกติธรรมดา

เมทแลนด์ (Maitland, 1997: 1) ให้นิยามว่า การจูงใจเป็นกำลังผลักดันหรือเป็นกระบวนการที่เป็นสาเหตุให้บุคคลกระทำหรือแสดงพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจง

บาร์โทล และ มาร์ติน (Bartol and Martin, 1998: 383) กล่าวว่า แรงจูงใจเกี่ยวข้องกับแรงผลักดันจากภายในที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดทิศทางการกระทำของบุคคล

สุพัตรา สุภาพ (2541: 85) ให้ความหมายในด้านสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาว่า การจูงใจ หมายถึง การชักนำให้บุคคลอื่นปฏิบัติตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์โดยการใช้คำพูด การเขียน หรือพยายามทำให้เกิดความต้องการที่จะปฏิบัติตามที่คาดหวังไว้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การจูงใจ คือการชักนำเพื่อกระตุ้นให้บุคคลเกิดพฤติกรรมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร

## 2.2 ทฤษฎีการจูงใจ

ทฤษฎีการจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้เป็นกลุ่มทฤษฎีศึกษาการเสริมแรงเพื่อการจูงใจ ศึกษาการเสริมความแข็งแกร่งของพฤติกรรมที่พึงประสงค์และการยุติพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ โดยทำความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียนรู้ของบุคคลกับสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอกที่เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ได้แก่ ทฤษฎีการเสริมแรงของสกินเนอร์และทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของแบนดูรา

**2.2.1 ทฤษฎีการเสริมแรงของสกินเนอร์ (Skinner's Reinforcement Theory)** (ราณี อธิชัยกุล 2544: 307) ในขณะที่กลุ่มทฤษฎีศึกษาเนื้อหาและกระบวนการของการจูงใจพยายามศึกษาปัจจัยภายในของบุคคลเพื่ออธิบายพฤติกรรมและการจูงใจ ตรงกันข้ามกลุ่มทฤษฎีศึกษาการเสริมแรงจูงใจศึกษาปัจจัยภายนอกหรือผลจากสภาพแวดล้อมภายนอกจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคล การเรียนรู้คือหลักสำคัญของผลของพฤติกรรมที่จะมีผลกระทบต่อการแสดงพฤติกรรมในอนาคต

ทฤษฎีการเสริมแรง (Reinforcement Theory) หรือบางครั้งเรียกว่าทฤษฎีเงื่อนไขของการปฏิบัติ (Operant Conditioning Theory) ของนักจิตวิทยาที่ชื่อ บี เอฟ สกินเนอร์ (B.F. Skinner) นับเป็นทฤษฎีบุกเบิกกลุ่มทฤษฎีศึกษาด้านนี้ ทฤษฎีการเสริมแรงมีพื้นฐานมาจากแนวคิดที่ว่าผลลัพธ์จากการกระทำพฤติกรรมในอดีตเป็นตัวควบคุมให้เกิดพฤติกรรมอีกหรือไม่ในอนาคต โดยมีความเชื่อว่า

- 1) ถ้าในอดีตบุคคลแสดงพฤติกรรมนั้นแล้วได้รับผลลัพธ์มาเป็นที่น่าพอใจ จึงมีโอกาสมากที่พฤติกรรมนั้นจะเกิดมาอีกในอนาคต
- 2) แต่ถ้าในอดีตบุคคลแสดงพฤติกรรมนั้นแล้ว ได้รับผลลัพธ์ที่ไม่น่าพอใจ จึงมีโอกาสน้อยมากที่พฤติกรรมนั้นจะเกิดขึ้นอีกในอนาคต

ทฤษฎีการเสริมแรงพัฒนามาจากแนวคิดของ “เงื่อนไขเชิงการปฏิบัติการ” (Operant Conditioning) หมายถึง กระบวนการประยุกต์ใช้กระบวนการเรียนรู้โดยการเสริมแรง สกินเนอร์เสนอแนะเทคนิคที่เรียกว่า “การแปรเปลี่ยนพฤติกรรมในองค์กร” (Organization Behavior Modification หรือ OB Mod) ซึ่งหมายถึง การประยุกต์ใช้เทคนิคของการปฏิบัติงานโดยมีเงื่อนไข เพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เทคนิคการแปรเปลี่ยนพฤติกรรมในองค์กรจะใช้หลักการเสริมแรงพฤติกรรมที่ปรารถนาและไม่สนับสนุนพฤติกรรมที่ไม่ปรารถนาอย่างมีระบบโดยมีปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) สิ่งเร้า (Stimulus) หมายถึง สิ่งแวดล้อมหรือเงื่อนไขหรือสภาวะของพฤติกรรม

2) การตอบสนอง (Response) หมายถึง การแสดงพฤติกรรมหรือการปฏิบัติงาน

3) ตัวเสริมแรง (Reinforce) หมายถึง ปัจจัยภายนอกที่ทำให้เกิดพฤติกรรม เช่น รางวัลตอบแทน (Rewards)

ปัจจัยทั้ง 3 ประการนี้มีความสัมพันธ์กันตามเงื่อนไขเชิงปฏิบัติการ กล่าวคือ การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมการทำงานที่ดีแล้วได้รับผลตอบแทนที่พอใจนั้น เมื่อมีเงื่อนไขหรือสิ่งเร้าเดิมเกิดขึ้นอีก บุคคลนั้นจะมีแรงกระตุ้นให้เกิดการตอบสนองสิ่งเร้า โดยบุคคลจะเชื่อมโยงความคิดไปสู่การตอบสนองหรือพฤติกรรมที่ทำให้เกิดตัวเสริมแรงในอดีตที่ได้รับ

ทฤษฎีการเสริมแรงมีแนวคิดพื้นฐานที่ว่า

1) พฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลที่กระทำลงไปแล้วได้รับการเสริมแรง พฤติกรรมนั้นมีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีก และในทางตรงกันข้ามพฤติกรรมหรือการกระทำของบุคคลที่กระทำลงไปแล้วได้รับการลงโทษ พฤติกรรมนั้นมีแนวโน้มจะหายไปมากที่สุด

2) บุคคลจะแสดงพฤติกรรมที่พบว่าจะทำให้ได้รับรางวัลตอบแทนมากที่สุด

3) การควบคุมรางวัลตอบแทนจะช่วยกำหนดท่าทีของพฤติกรรมได้ ประเภทของการเสริมแรงในองค์กร (Types of Reinforcement in Organizations) สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภทด้วยกัน ดังนี้

1) การเสริมแรงทางบวก (Positive Reinforcement) ได้แก่ การเพิ่มความถี่หรือระดับของพฤติกรรมที่ต้องการโดยให้รางวัลหรือผลลัพธ์ที่น่าพอใจแก่บุคลากร เช่น การชมเชยบุคลากรเมื่อปฏิบัติตามเป้าหมายสำเร็จ การยกย่องเมื่อเห็นชอบต่อคำแนะนำที่ดีของบุคลากรในที่ประชุม การให้เงินรางวัลเกียรติยศ หรือคำชมเชยเมื่อบุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อกันมาในช่วงเวลาหนึ่ง การส่งไปสัมมนาหรือฝึกอบรมเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น การเสริมแรงทางบวกเป็นการเสริมแรงเพื่อการจูงใจและเพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ควรนำมาใช้มากที่สุด

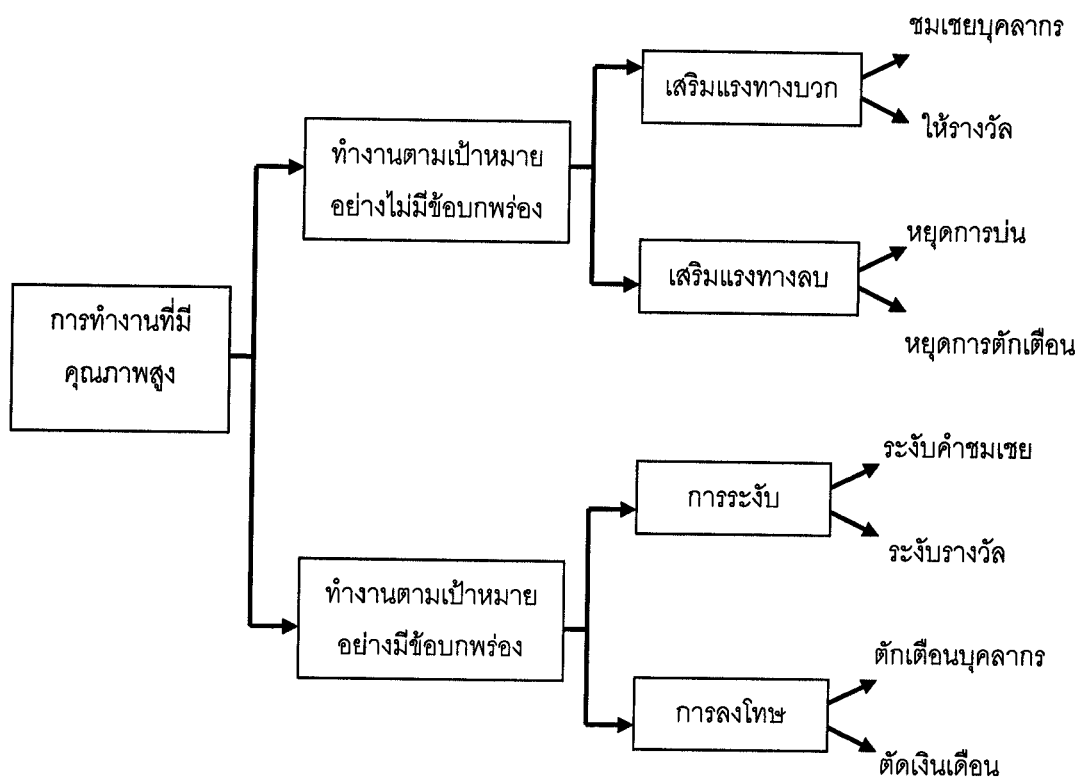
2) การเสริมแรงทางลบ (Negative Reinforcement) หรือการหลีกเลี่ยง (Avoidance) ได้แก่ การเพิ่มความถี่หรือระดับของพฤติกรรมที่ต้องการโดยการหลีกเลี่ยงผลที่ก่อให้เกิดความไม่พอใจแก่บุคลากร เนื่องจากโดยทั่วไปในกลุ่มของบุคลากรจะประกอบไปด้วยผู้ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและผู้ปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพอยู่ด้วย เช่น

ผู้อำนวยการหยุดการว่ากล่าวตักเตือนเรื่องการทำงานช้าหรือเฉื่อยช้าของผู้ปฏิบัติงานบางคน การหลีกเลี่ยงการตะคอกหรือดุผู้ปฏิบัติงานบางคน เมื่อทำงานล่าช้า เป็นต้น

3) การระงับ (Extinction) ได้แก่ การลดหรือจำกัดความถี่ของพฤติกรรมที่ไม่ต้องการ โดยการยกเลิกผลที่น่าพอใจที่เกิดขึ้นกับบุคคลากร เช่น ในที่ประชุมบุคคลากรบางคนทำตนเป็นตัวตลกให้คนอื่นหัวเราะ ซึ่งในครั้งแรกผู้อำนวยการอาจหัวเราะด้วย แต่เมื่อบ่อยครั้ง ผู้อำนวยการเลิกหัวเราะ ก็จะมีผลทำให้พฤติกรรมตัวตลกของบุคคลากรนั้นจะค่อย ๆ หายไปหรือระงับไป

4) การลงโทษ (Punishment) ได้แก่ การลดหรือจำกัดความถี่ของพฤติกรรมที่ไม่ต้องการ โดยการให้ผลที่ไม่พอใจแก่บุคคลากร เช่น การลงโทษทางวินัยกับบุคคลากรที่มาสายบ่อย หรือกับบุคคลากรที่ชอบดื่มสุราขณะปฏิบัติงาน เป็นต้น การลงโทษที่เป็นระบบคือการดำเนินการทางวินัย การลงโทษทางวินัยมีตั้งแต่การตักเตือนด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร การตัดเงินเดือน การลดขั้นเงินเดือน การปลดออก และการไล่ออก อย่างไรก็ตามการลงโทษเป็นวิธีการที่ได้รับการโต้เถียงอย่างมากว่าสามารถนำไปใช้ได้ผลดีเพียงใด

โดยสรุป ตัวอย่างของกลยุทธ์เสริมแรงทั้ง 4 ประเภทแสดงในภาพที่ 2.2 เป้าหมายของผู้บริหาร พฤติกรรมของบุคคล ประเภทการเสริมแรง กลยุทธ์การเสริมแรง



ภาพที่ 2.2 กลยุทธ์เสริมแรง

การเสริมแรงทั้ง 4 ประเภทจะจูงใจบุคลากรได้หากผู้บริหารสามารถใช้กับสถานการณ์ที่ถูกต้อง โดยใช้หลักเสริมแรงทันทีที่มีการแสดงพฤติกรรมที่ต้องการ เสริมแรงแบบต่อเนื่องและเสริมแรงตามช่วงเวลา เช่น การจัดฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี เป็นต้น ผู้บริหารองค์การจะสามารถประยุกต์ทฤษฎีการเสริมแรงให้เกิดประโยชน์โดยปฏิบัติตามแนวทางต่อไปนี้

- 1) เน้นการเสริมแรงทางบวกมากที่สุด
- 2) อย่าให้รางวัลตอบแทนแก่บุคลากรทุกคนเท่าเทียมกัน แต่ควรให้รางวัลตามผลการปฏิบัติงาน
- 3) ให้รางวัลตอบแทนแก่พฤติกรรมทางบวก
- 4) ชี้แจงบุคลากรถึงผลการปฏิบัติงานที่ควรได้รับการเสริมแรงทางบวกและปฏิบัติตามที่บอก
- 5) ชี้แจงบุคลากรถึงผลการปฏิบัติงานที่ไม่ต้องการเพื่อบุคลากรจะได้ทราบว่าจะทำไมไม่ได้รับรางวัลตอบแทน
- 6) อย่าลงโทษบุคลากรต่อหน้าผู้อื่น
- 7) ชมเชยบุคลากรในที่สาธารณะ
- 8) มีความเป็นธรรมและให้รางวัลตอบแทนอย่างสม่ำเสมอ

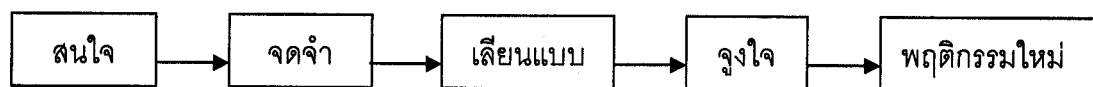
**2.2.2 ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมของแบนดูรา (Bandura's Social Learning Theory)** (ราณี อธิชัยกุล 2544: 312) ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม (Social Learning Theory) ของอัลเบิร์ต แบนดูรา (Albert Bandura) ได้แย้งว่าการเสริมแรงไม่สามารถอธิบายได้อย่างสมบูรณ์หากละเลยเรื่องของกระบวนการทางความคิดของบุคคล บุคคลจะแสดงพฤติกรรมได้ต้องประกอบด้วยทั้งความรู้สึกนึกคิดภายใน และสภาพแวดล้อมของสังคมภายนอก กล่าวคือ บุคคลจะเรียนรู้ที่จะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองของความคาดหวังของผู้อื่น ด้วยการปฏิบัตินระหว่างพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่ม ปัจจัยภายในที่แตกต่าง และสภาพบังคับของสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง หรืออาจกล่าวได้ว่า บุคคลเรียนรู้พฤติกรรมของมนุษย์โดยการสังเกต เลียนแบบ และมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมทางสังคม

การเรียนรู้ทางสังคมจะเกิดขึ้นหากบุคคลสังเกตพฤติกรรมของผู้อื่น ตระหนักถึงผลของพฤติกรรม และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนเองตามในท้ายที่สุด เช่น บุคคลสามารถเรียนรู้การทำงานจากการสังเกตผู้อื่นทำงาน หรือคู่วิดีทัศน์สาธิตวิธีการทำงาน

ทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคมนำเสนอว่ากระบวนการทางความคิด 3 ขั้นตอนมีความสำคัญในการอธิบายพฤติกรรมมนุษย์ (ราณี อธิชัยกุล 2544: 273-274) ดังนี้

1) กระบวนการสัญลักษณ์ (Symbolic Process) หมายถึง วิธีต่าง ๆ ที่บุคคลใช้สัญลักษณ์ทางวาจา หรือจินตนาการที่สร้างขึ้นมาเพื่อเก็บรวบรวมประสบการณ์ในรูปแบบของคำพูด หรือภาพลักษณ์ที่สามารถนำมาใช้เป็นตัวอย่างสำหรับการแสดงพฤติกรรมในอนาคต การใช้สัญลักษณ์ช่วยให้บุคคลสามารถคิดแก้ไขปัญหาโดยที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการจริง หรือช่วยให้บุคคลสามารถตั้งเป้าหมาย และจินตนาการการกระทำเพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้น กระบวนการสัญลักษณ์จึงต้องมีส่วนประกอบสำคัญที่เรียกว่า Self-efficacy หมายถึง ความเชื่อในความสามารถของตนเองในการทำงาน ซึ่งคล้ายคลึงกับความคาดหวังของความพยายาม และผลการปฏิบัติงานของทฤษฎีความคาดหวัง แต่เน้นความสำคัญของความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง เช่น บุคลากรที่เชื่อมั่นในการเทคนิคการทำงานทำให้ความมั่นใจในตนเองสูงขึ้นส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นด้วย เป็นต้น

2) การเรียนรู้โดยการสังเกต (Observational Learning) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการเรียนรู้พฤติกรรมใหม่ และ/หรือประเมินผลที่อาจเกิดขึ้นจากการสังเกตผู้อื่น กระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดของแบนดูราไม่เหมือนทฤษฎีการเสริมแรงของสกินเนอร์ในลักษณะที่ว่า บุคคลไม่จำเป็นต้องแสดงพฤติกรรมเองเพื่อเรียนรู้ผลของมัน บุคคลอาจสังเกตจากผู้อื่นได้ กระบวนการสังเกตและพยายามลอกเลียนแบบพฤติกรรมของผู้อื่นนี้ เรียกว่า การจำลองแบบ (Modeling) เช่น การเรียนว่ายน้ำ หรือเล่นเทนนิสโดยการลอกเลียนแบบพฤติกรรมของเพื่อนหรือผู้สอน กระบวนการจำลองแบบประกอบด้วย 4 ระยะเวลาที่สำคัญ ดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 กระบวนการจำลองแบบ

ระยะที่ 1 ระยะสนใจ (Attention) หรือรับรู้ (Perception) เป็นระยะที่บุคคลแสวงหารูปแบบเพื่อคัดเลือกโดยการสังเกต เช่น รูปแบบที่บุคคลรู้ว่าประสบผลสำเร็จ และบุคคลให้ความสนใจพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบนั้น ๆ

ระยะที่ 2 ระยะจดจำ (Retention) เป็นระยะที่บุคคลเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมด้วยวาจาหรือภาพลักษณ์



ระยะที่ 3 ระยะเลียนแบบ (Reproduction) เป็นระยะที่บุคคลคัดลอกเลียนแบบพฤติกรรม ซึ่งอาจประสบผลสำเร็จบางส่วน และต้องการการปรับใช้ให้เหมาะสมกับตนเองอีกส่วน

ระยะที่ 4 ระยะจูงใจ (Motivation) เป็นระยะที่บุคคลจะได้รับแรงจูงใจที่นำรูปแบบจำลองมาใช้และก่อให้เกิดพฤติกรรมใหม่ที่ต้องการ โดยต้องมีการเสริมแรงประกอบจาก 3 แหล่งด้วยกันคือ (1) เสริมแรงจากผลของสภาพแวดล้อม เช่นเดียวกับแนวคิดการเสริมแรงของสกินเนอร์ (2) เสริมแรงจากการสังเกตผลของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น และ (3) เสริมแรงจากตนเองภายใต้กระบวนการควบคุมตนเอง

3) การควบคุมตนเอง หรือการดูแลตนเอง (Self-Control) หมายถึงความสามารถในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง โดยการกำหนดมาตรฐานและผลของการกระทำ ทั้งในรูปของรางวัลตอบแทนหรือการลงโทษ การควบคุมตนเองช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น หากบุคคลตั้งเงื่อนไขของการให้รางวัลแก่ตนเอง เมื่อผลงานถึงระดับที่ทำหน้าที่กำหนดไว้ เช่น นักศึกษาจะซื้อเสื้อตัวใหม่เมื่อสอบได้เกรดเอ บุคลากรจะหยุดพักผ่อนเมื่อทำโครงการสำเร็จตามเวลาที่กำหนด เป็นต้น

หากองค์การต้องการเปลี่ยนแปลงและให้บุคลากรเรียนรู้ในสิ่งที่เปลี่ยนแปลงหรือจะเกิดขึ้น องค์การควรจูงใจโดยการจัดสภาพแวดล้อมขององค์การที่ประกอบด้วยลักษณะหรือเงื่อนไข ดังต่อไปนี้

1) พฤติกรรมที่สังเกตการณ์หรือลอกเลียนแบบควรเป็นพฤติกรรมที่ง่ายต่อการเข้าใจ เช่น บุคลากรอาจเรียนรู้วิธีการใช้เครื่องมือหรือเครื่องคอมพิวเตอร์ได้ แต่อาจไม่สามารถเรียนรู้กระบวนการทำงานของซอฟต์แวร์ของระบบคอมพิวเตอร์ โดยปราศจากการฝึกฝนด้วยตนเองด้วย

2) พฤติกรรมที่สังเกตและลอกเลียนแบบควรเป็นพฤติกรรมที่เห็นได้ชัดไม่ต้องใช้สมอง เช่น บุคลากรจะสามารถเรียนรู้โดยการสังเกตผู้บริหารประกอบอุปกรณ์ให้สินค้าเป็นรูปร่าง แต่ไม่สามารถเรียนรู้การเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือการเขียนตำราที่ต้องคิดด้วยสติปัญญาค่อนข้างมาก

3) บุคลากรที่เรียนรู้จำเป็นต้องมีทักษะเบื้องต้นในการลอกเลียนพฤติกรรมผู้อื่นที่บุคคลสังเกตการณ์

กระบวนการเรียนรู้ทางสังคมส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การได้หลายรูปแบบ ในความเป็นจริงบุคคลแสดงพฤติกรรมหลายอย่างที่เรียนรู้จากเพื่อนร่วมงาน เช่น ในกรณีของพนักงานใหม่ที่จะเรียนรู้ที่จะแสดงพฤติกรรมบางส่วนจากการเรียนรู้เดิม

คือจากการศึกษาและประสบการณ์ และอีกส่วนจากการที่เพื่อนร่วมงานเสนอแนะหรือสาธิตให้ดู หรือจากความคาดหวังขององค์กร

### 3. หน่วยงานกำกับดูแลและบริษัทจดทะเบียน

#### 3.1 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย(ต.ล.ท.) (<http://www.set.or.th>) มีประวัติความเป็นมาคือ เกิดจากความต้องการตลาดทุนไทยตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 - 2509) เพื่อรองรับการเติบโต และส่งเสริมความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชน แบ่งออกได้เป็น 2 ยุค คือ เริ่มจาก "ตลาดหุ้นกรุงเทพ" (Bangkok Stock Exchange) ซึ่งเป็นองค์กรเอกชน และต่อมาเป็น "ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย" ภายใต้ชื่อภาษาอังกฤษว่า "The Securities Exchange of Thailand" ต่อมาในปี พ.ศ. 2517 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อจะจัดให้มีแหล่งกลางสำหรับการซื้อขายหลักทรัพย์ เพื่อส่งเสริมการออมทรัพย์และการระดมเงินทุนในประเทศ จากนั้นตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้เริ่มเปิดทำการซื้อขายครั้งแรกเมื่อวันที่ 30 เมษายน พ.ศ. 2518 และได้ทำการเปลี่ยนชื่อ ภาษาอังกฤษจาก "The Securities Exchange of Thailand" เป็น "The Stock Exchange of Thailand" (SET) ในปี พ.ศ. 2534 โดยปัจจุบันดำเนินงานภายใต้พระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 มีบทบาทสำคัญ ดังนี้

1. ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางการซื้อขายหลักทรัพย์จดทะเบียน และพัฒนาระบบต่างๆ ที่จำเป็นเพื่ออำนวยความสะดวกในการซื้อขายหลักทรัพย์
2. ดำเนินธุรกิจใดๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายหลักทรัพย์ เช่น การทำหน้าที่เป็นสำนักหักบัญชี (Clearing House) ศูนย์รับฝากหลักทรัพย์ นายทะเบียนหลักทรัพย์ หรือกิจกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
3. การดำเนินธุรกิจอื่น ๆ ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์
  - องค์ประกอบที่สำคัญของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้แก่
    1. สินค้า คือ หลักทรัพย์จดทะเบียน ( Listed Securities ) เป็นหลักทรัพย์ที่ออกโดยบริษัทจำกัดมหาชนที่เข้าจดทะเบียนและทำการซื้อขายในตลาดหลักทรัพย์ฯ โดยทั้งหลักทรัพย์

จดทะเบียนและบริษัทจดทะเบียนผู้ออกหลักทรัพย์นั้น จะต้องมีคุณสมบัติตรงตามที่ตลาดหลักทรัพย์ฯ กำหนด และเป็นไปตามข้อตกลงการจดทะเบียนหลักทรัพย์ ( Listing Agreement )

2. ตัวแทนนายหน้าผู้ซื้อขาย คือ บริษัทสมาชิก หรือโบรกเกอร์ ( Broker ) เป็นบริษัทหลักทรัพย์ที่ได้รับใบอนุญาตให้ประกอบธุรกิจนายหน้าค้าหลักทรัพย์ ซึ่งมีคุณสมบัติเหมาะสมและได้รับอนุมัติให้เข้าเป็นบริษัทสมาชิกของตลาดหลักทรัพย์ฯ

3. ผู้ซื้อขาย หรือ ผู้ลงทุน ( Investor ) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด โดยผู้ลงทุนในตลาดหลักทรัพย์ฯ อาจแบ่งได้หลายประเภท เช่น แบ่งเป็นผู้ลงทุนรายย่อย ผู้ลงทุนสถาบัน และผู้ลงทุนต่างประเทศ หรืออาจแบ่งตามพฤติกรรมในแง่ระยะเวลาการถือครองหลักทรัพย์เป็นผู้ลงทุนระยะสั้น ผู้ลงทุนระยะยาว และนักเก็งกำไร เป็นต้น

**การกำกับดูแลบริษัทจดทะเบียน** วัตถุประสงค์หลักของการกำกับดูแลบริษัทจดทะเบียน คือ การดูแลให้การซื้อขายหลักทรัพย์มีความเป็นระเบียบเรียบร้อยและมีความยุติธรรม และให้ผู้ลงทุนได้รับข้อมูลอย่างรวดเร็วโดยเท่าเทียมกัน ด้วยเหตุผลดังกล่าว ต.ล.ท. จึงกำหนดให้บริษัทจดทะเบียนเปิดเผยข้อมูลสำคัญ ให้ทันต่อเหตุการณ์ และมีความถูกต้อง นอกจากนี้ ต.ล.ท. ยังมีหน้าที่ในการติดตามและเสนอต่อสำนักงาน ก.ล.ต. เพื่อพิจารณาลงโทษบริษัทที่ฝ่าฝืนพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 ซึ่งระบุการลงโทษไว้ ดังนี้

1. ตามมาตรา 274 ของ พ.ร.บ. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พ.ศ. 2535 บริษัทจดทะเบียนรายใดไม่ปฏิบัติตาม มาตรา 56 มาตรา 57 หรือ มาตรา 58 (1) หรือ (3) จะต้องถูกปรับไม่เกิน 100,000 บาทและปรับอีกวันละไม่เกิน 3,000 บาท ตลอดเวลาที่ยังปฏิบัติไม่ถูกต้อง

2. ตามมาตรา 275 กรรมการ ผู้จัดการ ผู้บริหาร หรือผู้ตรวจสอบบัญชีรายใดไม่ปฏิบัติตาม มาตรา 59 จะถูกปรับไม่เกิน 500,000 บาท และปรับรายวันอีกวันละไม่เกิน 10,000 บาท ตลอดเวลาที่ยังปฏิบัติ ไม่ถูกต้อง

ตลาดหลักทรัพย์ใช้เครื่องหมายในการกำกับดูแล 4 ชนิด เพื่อแจ้งต่อนักลงทุนดังต่อไปนี้

1. NP (Notice Pending) เป็นเครื่องหมายที่แสดงให้ผู้ลงทุนทราบว่า ณ เวลานั้นตลาดหลักทรัพย์กำลังรอคำชี้แจงหรือรายงานข้อมูลเพิ่มเติมจาก บริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ดังกล่าว

2. NR (Notice Received) เป็นเครื่องหมายที่แสดงว่า หลักทรัพย์นั้นเพิ่งถูกถอน เครื่องหมาย NP เพื่อแจ้งให้ผู้ลงทุนทราบว่าตลาดหลักทรัพย์ได้รับแจ้งข้อมูลข่าวสาร หรือ

รายงาน หรือคำชี้แจง จากบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ดังกล่าวอย่างพอเพียง และได้ทำการเผยแพร่ เพื่อให้ทราบทั่วกันแล้ว

3. SP (Suspension) เป็นเครื่องหมายเพื่อแจ้งให้ผู้ลงทุนทราบว่าหลักทรัพย์ดังกล่าวอยู่ในระหว่างถูกห้ามซื้อขายชั่วคราว

4. H (Trading Halt) เป็นเครื่องหมายเพื่อแจ้งให้ผู้ลงทุนทราบว่าหลักทรัพย์ดังกล่าวอยู่ระหว่างถูกห้ามซื้อขายสำหรับช่วงเวลาการซื้อขายรอบนั้น

### 3.2 สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) (<http://www.sec.or.th>) ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2535 มีฐานะเป็นนิติบุคคลที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 โดยทำหน้าที่หลักในการกำกับดูแลตลาดทุนไทย โดยมีภารกิจหลัก คือ การกำกับและพัฒนาตลาดทุนของประเทศให้มีประสิทธิภาพ ยุติธรรม โปร่งใส และน่าเชื่อถือ

บทบาทในการพัฒนาบรรษัทภิบาล ของ ก.ล.ต. ได้แก่

#### 1. การยกระดับบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย

ก.ล.ต. มีบทบาทสำคัญในการผลักดันและส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบรรษัทภิบาลในบริษัทจดทะเบียน บริษัทหลักทรัพย์ บริษัทจัดการลงทุน รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ซึ่งในปี 2548 การพัฒนาดังกล่าวเห็นผลเป็นรูปธรรมจากการเข้าร่วมโครงการประเมินผล การปฏิบัติตามมาตรฐานสากลด้านบรรษัทภิบาล หรือ โครงการ CG-ROSC (Corporate Governance - Report on the Observance of Standards and Codes) ซึ่งประเมินโดยธนาคารโลก ผลของการประเมินดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงการยอมรับระดับบรรษัทภิบาลของตลาดทุนไทยที่ได้มาตรฐานสากล ดังนั้นจึงถือได้ว่า ปี 2548 เป็นปีแห่งความสำเร็จของการเริ่มต้นยกระดับบรรษัทภิบาลของตลาดทุนไทย

#### 2. การเข้าร่วมโครงการ CG-ROSC

ก.ล.ต. ได้เป็นผู้ประสานงานระหว่างผู้แทนของธนาคารโลกกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในตลาดทุนไทย ซึ่งเกณฑ์ที่ธนาคารโลกใช้ในการประเมิน คือ หลักการที่กำหนดโดยองค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (Organization for Economic Cooperation and Development) หรือที่เรียกว่า OECD Principles ใน 6 หมวดหลัก

#### 3. การบังคับใช้กฎหมาย

ในการดำเนินคดีอาญาตามปกติซึ่งจะต้องดำเนินการตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญานั้น สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต.ในฐานะผู้มีหน้าที่กำกับดูแลตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์ พ.ศ.2535 (พ.ร.บ.หลักทรัพย์ฯ) พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (พ.ศ.2530) (พ.ร.บ.กองทุนฯ) พระราชกำหนดนิติบุคคลเฉพาะกิจเพื่อการแปลงสินทรัพย์เป็นหลักทรัพย์ พ.ศ.2540 (พ.ร.ก.นิติบุคคลเฉพาะกิจฯ) และพระราชบัญญัติสัญญาซื้อขายล่วงหน้า พ.ศ.2546 (พ.ร.บ.อนุพันธ์และตลาดอนุพันธ์ฯ) จะดำเนินการกล่าวโทษ ต่อพนักงานสอบสวนเพื่อสอบสวนและดำเนินคดีกับผู้กระทำความผิดอย่างไรก็ตาม มาตรา 317 แห่ง พ.ร.บ.หลักทรัพย์ฯ มาตรา 42 แห่งพ.ร.บ.กองทุนฯ มาตรา 43 แห่ง พ.ร.ก.นิติบุคคลเฉพาะกิจฯ และมาตรา155 แห่ง พ.ร.บ.สัญญาซื้อขายล่วงหน้าฯ กำหนดให้ความผิดตามประเภทที่กำหนดสามารถเปรียบเทียบความผิดได้โดยคณะกรรมการเปรียบเทียบที่รัฐมนตรีว่าการกระทรวงการคลังแต่งตั้งโดยให้ถือว่าคดีเป็นอันเลิกกันหากได้ยอมรับการเปรียบเทียบและชำระค่าปรับครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กำหนด สำหรับกรณีความผิดที่ไม่ได้ระบุไว้ในมาตราที่กล่าวข้างต้น ซึ่งไม่สามารถเปรียบเทียบปรับได้หรือกรณีผู้กระทำความผิดไม่ยินยอมรับการเปรียบเทียบความผิด สำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. จะดำเนินการกล่าวโทษต่อพนักงานสอบสวนกองบังคับการสืบสวนสอบสวนคดีเศรษฐกิจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ หรือพนักงานสอบสวนคดีพิเศษ กรมสอบสวนคดีพิเศษ กระทรวงยุติธรรม แล้วแต่ลักษณะความผิดเพื่อดำเนินการตรวจสอบหรือรวบรวมพยานหลักฐานตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญาต่อไป โดยหากพนักงานสอบสวนเห็นว่ามีกรกระทำที่เข้าข่ายเป็นการปฏิบัติฝ่าฝืนกฎหมายก็จะส่งเรื่องให้พนักงานอัยการพิจารณาสั่งฟ้องคดีต่อศาลอาญาต่อไป

#### 4. การสนับสนุนบริษัทที่มี Governance Rating ดี

ก.ล.ต. ให้สิทธิประโยชน์ต่างๆ กับบริษัทจดทะเบียนที่ได้รับผลการจัดอันดับโครงการการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการที่ดีในระดับคะแนน 7 จาก 10 ขึ้นไป

#### 5. การสนับสนุนบริษัทที่มี Governance Rating ดี

ก.ล.ต. ได้จัดโครงการคัดเลือกบริษัทที่มีการเปิดเผยข้อมูลประจำปีที่ดี (Disclosure Report Award) จะพิจารณาจากคุณภาพของข้อมูลที่เปิดเผยในรูปแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ 56-1) และงบการเงิน โดยเกณฑ์การพิจารณาจะดูจากความครบถ้วนในการเปิดเผยข้อมูลตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด และมีวิธีการนำเสนอข้อมูลที่ชัดเจน กระชับ เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจได้ง่าย และสามารถนำข้อมูลไปใช้ประกอบการตัดสินใจลงทุนได้ อย่างไรก็ตาม สำนักงานไม่ได้รับรองความถูกต้อง ครบถ้วน และความเพียงพอของข้อมูลที่เปิดเผย

### 3.3 บริษัทจดทะเบียน

บริษัทจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด ที่จดทะเบียนอยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามข้อมูลรายชื่อบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ณ. วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2550 มีจำนวนดังนี้

1. บริษัทจดทะเบียนทั้งหมด มี 539 บริษัท
2. บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ MAI (Market for Alternative Investment) มี 43 บริษัท เป็นบริษัทที่ประกอบธุรกิจขนาดกลาง
3. กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ มี 13 บริษัท
4. โครงการจัดการลงทุน (Unit Trust) มี 7 บริษัท
5. บริษัทจดทะเบียนในหมวด Non-Performing ได้แก่ บริษัทจดทะเบียนที่ไม่สามารถแก้ไขการดำเนินงานได้ตามกำหนดและเข้าข่ายอาจถูกเพิกถอน มี 17 บริษัท

บริษัทจดทะเบียนที่มีนักลงทุนสนใจทำการซื้อขายหลักทรัพย์เป็นปริมาณสูงติดอันดับ 50 และ 100 อันดับแรก หลักทรัพย์ของบริษัทจดทะเบียนนั้นๆ จะถูกจัดเข้าอยู่ในกลุ่ม SET50 และ SET100 ตามลำดับ

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา ตั้งภากรณ์ (2542: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพของคณะกรรมการบริษัทที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน โดยได้ทำการวิเคราะห์โครงสร้างคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ พบว่า

1. ขนาดของคณะกรรมการอยู่ระหว่าง 5-25 คน ซึ่งโดยเฉลี่ยมีประมาณ 11 คน และบริษัทส่วนใหญ่มีกรรมการอิสระจำนวน 2 คน ตรงตามหลักเกณฑ์ที่ตลาดหลักทรัพย์กำหนด
2. คณะกรรมการที่มีลักษณะเป็นเครือญาติกันจะมีผลทางลบต่อการดำเนินงาน
3. สัดส่วนการถือหุ้นของกรรมการที่มากกว่าหรือเท่ากับ 5% จะมีผลทางลบต่อการดำเนินงาน
4. ส่วนสัดส่วนการถือหุ้นของคณะกรรมการที่มากกว่าหรือเท่ากับ 15% และ 50% จะมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงาน

5. ขนาดคณะกรรมการ สัดส่วนกรรมการอิสระ กรรมการอิสระที่มากกว่าเกณฑ์ที่กำหนด กรรมการต่างประเทศ กรรมการที่มีตำแหน่งในบริษัทอื่น ไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของบริษัท

6. ขนาดของบริษัทมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของบริษัท และสุดท้าย ผู้วิจัยได้สรุปข้อแนะนำว่า การสนับสนุนบทบาทของกรรมการอิสระ การให้กรรมการมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของบริษัท รวมถึงการส่งเสริมบทบาทของผู้ถือหุ้นรายย่อยและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ จะช่วยผลักดันให้เกิดการกำกับดูแลกิจการที่ดีขึ้นได้

จิรวรรณ ครูกระโทก (2544: 65-67) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการกำกับดูแลการกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยภายในที่มีผลต่อหลักการบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย มีดังนี้

1. การถือหุ้นของผู้บริหารและกรรมการบริษัทมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับหลักการบรรษัทภิบาล
2. การกระจุกตัวของถือหุ้นมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับหลักการบรรษัทภิบาล
3. สัดส่วนของกรรมการที่เป็นอิสระมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับหลักการบรรษัทภิบาล
4. สัดส่วนของกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับหลักการบรรษัทภิบาล
5. ความเป็นอิสระของหน่วยงานตรวจสอบภายในมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับหลักการบรรษัทภิบาล
6. ความเป็นอิสระของประธานกรรมการไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับหลักการบรรษัทภิบาล
7. จำนวนครั้งของการประชุมของคณะกรรมการไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับหลักการบรรษัทภิบาล

กอบเกียรติ ผดุงกิตติมาลย์ (2545: 147-150) ได้วิจัยเรื่อง มาตรการทางกฎหมายในการกำกับดูแลการดำเนินกิจการของธนาคารพาณิชย์กับแนวคิดบรรษัทภิบาล พบว่า ธนาคารแห่งประเทศไทยเป็นผู้มีอำนาจแต่เพียงผู้เดียวในการกำกับดูแลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ ตามพระราชบัญญัติการธนาคารพาณิชย์ พ.ศ.2505 โดยประชาชนผู้ฝากเงิน

ทั่วไปไม่สามารถเข้าไปร่วมตรวจสอบและกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์ที่รับฝากเงินได้เลย ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะคือ

1. ควรมีการพัฒนากฎหมายต่างๆที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบและกำกับดูแลธนาคารพาณิชย์เพื่อสร้างประสิทธิภาพให้กับกลไกบรรษัทภิบาล
2. ควรมีการพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการเปิดเผยข้อมูลให้มีความชัดเจนและสะดวกต่อการเข้าถึง เพื่อเป็นการสร้างหลักประกันให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆว่า ตนมีวิธีที่จะใช้ในการตรวจสอบการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์ได้
3. ธนาคารแห่งประเทศไทยควรกำหนดวิธีปฏิบัติภายในที่ชัดเจนเกี่ยวกับการใช้มาตรการแทรกแซงการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์และเปิดเผยแนวทางการดำเนินงานดังกล่าวให้กับธนาคารพาณิชย์ทราบ

**นฤพร ชีวนันทพรชัย** (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ศึกษานโยบายและแผนการสื่อสารเพื่อความเป็นบรรษัทภิบาลของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ผลการศึกษาวิจัยว่า พฤติกรรมการปฏิบัติงานตามแนวทางของเรื่องบรรษัทภิบาลของกลุ่มตัวอย่างพนักงานผู้รับนโยบายบริษัท มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกับองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. การเปิดรับสื่อประชาสัมพันธ์ภายในองค์กรเรื่องบรรษัทภิบาล
2. ความรู้ในเรื่องบรรษัทภิบาล
3. ทศนคติต่อเรื่องบรรษัทภิบาล

โดยมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการดำเนินการจัดทำแผนงานเพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ในเรื่องบรรษัทภิบาล โดยคำนึงถึง เพศ อายุ ระดับการศึกษา และระยะเวลาการทำงานภายในบริษัทของกลุ่มตัวอย่างด้วย

นอกจากนี้การเผยแพร่และประชาสัมพันธ์นี้ ต้องดำเนินการอย่างจริงจังต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ โดยวิธีการจัดอบรมและสัมมนา เป็นช่องทางที่มีประสิทธิผลมากที่สุดต่อการสร้างทัศนคติที่ดีต่อกลุ่มตัวอย่างในเรื่องการเป็นบรรษัทภิบาล

**สมศักดิ์ สุขสำราญ** (2545: บทคัดย่อ) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานกลุ่มบริษัทแห่งหนึ่งที่มีต่อธรรมาภิบาลในภาคเอกชน ได้ผลการศึกษาวิจัยว่าผู้บริหารและพนักงาน เข้าใจความหมายของธรรมาภิบาล หรือ Good Corporate Governance คือแนวทางปฏิบัติที่แสดงถึงความโปร่งใส มีความชัดเจนในการบริหารจัดการ ทั้งภายในและ



ภายนอกองค์กร เป็นการบริหารกิจการเพื่อมุ่งหวังกำไรโดยไม่ผิดศีลธรรม เป็นการตรวจสอบข้อมูลองค์กร และเป็นนามธรรมที่ปฏิบัติจริงได้ยาก การสร้างธรรมาภิบาลที่ดีให้เกิดขึ้นเป็นวัฒนธรรมในองค์กรนั้น กลุ่มตัวอย่างเห็นพ้องต้องกันว่า ผู้นำบริษัทต้องปรับทัศนคติในการทำงานที่ดี ต้องเป็นตัวอย่างที่ดี มีการเชิดชูคนดีและมีการให้รางวัล

**ธีรภัทร ภาณุวงศ์กร (2545)** ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับตามหลักบรรษัทภิบาลของผู้บริหารเครือซิเมนต์ไทย โดยมีผลการศึกษาวิจัยพบว่า ผลการยอมรับตามแนวทางเรื่องบรรษัทภิบาลของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารระดับต้นและระดับกลางของเครือซิเมนต์ไทย ที่ชัดเจน เป็นดังนี้

1. การเปิดรับข่าวสารเกี่ยวกับหลักบรรษัทภิบาลของผู้บริหารเครือซิเมนต์ไทย มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการยอมรับตามหลักบรรษัทภิบาล
2. ทัศนคติต่อการยอมรับนวัตกรรมของผู้บริหารเครือซิเมนต์ไทย มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการยอมรับตามหลักบรรษัทภิบาล

โดยมีข้อเสนอแนะว่า เพื่อเสริมสร้างให้เกิดการยอมรับตามแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล บริษัทควรจัดให้มีกิจกรรมการสื่อสารโดยการจัดอบรมให้ความรู้และเสริมสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้เห็นถึงประโยชน์ของหลักบรรษัทภิบาล และควรจัดให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารความคิดเห็นต่างๆด้วย

**เดือนเด่น นิคมบริรักษ์** แห่งสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย(2542: 6-8) ได้รายงานไว้ในการสัมมนาวิชาการประจำปี 2542 เรื่อง บรรษัทภิบาลกับเศรษฐกิจพอเพียง โดยสรุปประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

1. การตรวจสอบโดยผู้ถือหุ้นรายย่อยในประเทศไทยมีน้อย ทั้งนี้เพราะผู้ถือหุ้นรายย่อยโดยทั่วไปมีส่วนได้ส่วนเสียน้อยเกินไปที่จะสละเวลาเข้ามากำกับดูแลตรวจสอบการบริหารงานของบริษัท และยังขาดความขวนขวายที่จะรวมตัวกันเพื่อรักษาผลประโยชน์ที่ตนพึงได้รับด้วย โดยส่วนมากแล้ว จะซื้อหุ้นเพื่อเก็งกำไรเท่านั้น
2. รัฐควรส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยรวมตัวกัน โดยผ่านหน่วยงานหรือสถาบันที่เป็นผู้ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อย และอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น โดยออกเสียงผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือไปรษณีย์
3. นักลงทุนสถาบัน เช่น บริษัทกองทุนรวม บริษัทวาณิชธนกิจ บริษัทประกันภัย หรือกองทุนประกันสังคมเอง ก็ยังไม่มีธรรมาภิบาลที่ดี โดยเฉพาะในส่วนของสถาบันการเงินที่มีปัญหามากในช่วงเวลาที่ผ่านมา

4. ธนาคารพาณิชย์ซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญในฐานะของเจ้าหนี้ นั้น ก็มิได้เข้ามายุ่งเกี่ยวในการดำเนินกิจการของลูกหนี้เท่าใดนัก ในช่วงเศรษฐกิจฟองสบู่ นั้น ธนาคารพาณิชย์ต่างแย่งกันปล่อยกู้ทำให้ละเลยการตรวจตราว่าโครงการของลูกหนี้ที่ปล่อยเงินให้กู้ นั้นมีศักยภาพในการสร้างกำไรและมีความเสี่ยงเพียงใด จะเห็นได้ว่า การดำเนินธุรกิจของบริษัทมหาชนในประเทศไทยนั้นขาดการตรวจสอบที่พอเพียง ดังนั้นรัฐจึงควรที่จะส่งเสริมโดยการศึกษาแนวทางที่จะให้ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นเจ้าหนี้รายใหญ่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของลูกหนี้มากขึ้นกว่าเดิม

5. บรรษัทภิบาลที่ดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับกฎหมายบริษัท (Corporate Law) ในแต่ละประเทศด้วย การที่กฎหมายในสหรัฐอเมริกาและอังกฤษให้ความคุ้มครองผู้ถือหุ้นสูง ทำให้ตลาดทุนในสองประเทศนี้มีความก้าวหน้าเป็นพิเศษ โครงสร้างทางการเงินของบริษัทในสองประเทศนี้จึงเน้นการระดมทุนจากตลาดทุนมากกว่าการกู้หนี้ ในขณะที่เดียวกัน การที่สิทธิของผู้ถือหุ้นรายย่อยได้รับความคุ้มครองทำให้มีผู้ลงทุนรายย่อยมาก โครงสร้างผู้ถือหุ้นในสองประเทศนี้จึงกระจายตัว

6. การที่ธนาคารพาณิชย์เข้ามามีบทบาทในการตรวจสอบการบริหารงานของบริษัทลูกหนี้ ทำให้การบริหารงานของลูกหนี้มีการตรวจสอบและโปร่งใสมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันการที่เจ้าหนี้เข้ามามีอำนาจในการบริหารอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อผู้ถือหุ้นได้

7. เมื่อนำหลักแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง มาพิจารณาเปรียบเทียบกับลักษณะการนำไปใช้จริง พบว่า ในส่วนของภาคเอกชนในช่วงก่อนที่จะเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ในปี พ.ศ. 2540 นั้นมิได้มีสภาพของเศรษฐกิจที่พอเพียงแต่อย่างใด เพราะในภาคเอกชนไทยนั้นมุ่งเน้นการสร้างกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก มิได้มีการคำนึงถึงความเสี่ยงอย่างรอบคอบ จึงทำให้เกิดการก่อหนี้สินล้นพ้นตัว โดยกรรมการและผู้บริหารบริษัทก็ได้ปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายแต่กลับฉกฉวยโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนโดยมิได้คำนึงถึงผลเสียที่อาจเกิดขึ้นแก่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่นๆ และผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม กล่าวคือ ภาคธุรกิจไทยขาดความเป็น บรรษัทภิบาล

8. ถ้าการประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของความซื่อสัตย์สุจริตและยึดมั่นในความพอเพียงโดยไม่โลภแล้ว ปัญหาต่างๆ ที่ได้กล่าวมาทั้งสิ้นนั้นก็ไม่น่าจะเกิดขึ้น และเราจะสามารถสร้างธรรมาภิบาลในภาคเอกชนที่ยั่งยืนและถาวรได้โดยไม่ต้องอาศัยกฎเกณฑ์ข้อบังคับของกฎหมายที่รัดตัว การตรวจสอบที่สิ้นเปลืองทรัพยากร และบทลงโทษที่รุนแรง

9. การสร้างบรรษัทภิบาลที่ดีควรจะต้องเริ่มจากการปรับปรุงมาตรฐานการบัญชี และการตรวจสอบบัญชีให้มีความน่าเชื่อถือมากขึ้นกว่าในปัจจุบัน นอกจากการพัฒนา

ระบบบัญชีที่เชื่อถือได้แล้ว รัฐควรที่จะส่งเสริมให้บริษัทมีระบบการควบคุมภายใน (Internal Control) ที่มีประสิทธิผลมากขึ้นและมีการตรวจสอบการบริหารงานจาก (Monitoring) ภายนอกมากขึ้น โดยการ

9.1 พัฒนาตลาดการเงินให้มีการลงทุนในระยะยาวมากขึ้น เช่นการออกพันธบัตรของบริษัทเอกชน (Corporate Debentures) การลงทุนในระยะยาวจะช่วยกระตุ้นให้ผู้ลงทุนมีแรงจูงใจในการตรวจสอบการบริหารงานของกิจการที่ลงทุนไว้มากขึ้น และช่วยลดการลงทุนในลักษณะเก็งกำไร

9.2 ส่งเสริมให้มีผู้ลงทุนรายใหญ่ในตลาดหลักทรัพย์ เช่น บริษัทกองทุนรวม (Mutual Funds) หรือ บริษัทประกันภัย เป็นต้น เพื่อที่จะให้ผู้ลงทุนเหล่านี้ช่วยตรวจสอบการบริหารงานของบริษัทฯ ทั้งนี้จะต้องปรับปรุงบรรษัทภิบาลของสถาบันเหล่านี้ให้มีความเข้มแข็งมากขึ้นกว่าในปัจจุบันก่อนด้วย

9.3 ส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นรายย่อยสามารถรวมตัวกันได้มากขึ้น โดย พิจารณาแนวทางที่จะส่งเสริมหน่วยงานหรือสถาบันที่เป็นผู้ดูแลรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นรายย่อย และ อำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นในการลงคะแนนเสียงในการประชุมผู้ถือหุ้น เช่น การพัฒนาระบบที่จะให้ผู้ถือหุ้นออกเสียงผ่านทางอินเทอร์เน็ตหรือไปรษณีย์ เป็นต้น

9.4 ศึกษาแนวทางที่ธนาคารพาณิชย์ที่เป็นเจ้าหนี้รายใหญ่เข้ามามีส่วนร่วมในการตรวจสอบการบริหารงานของลูกหนี้มากขึ้นกว่าเดิม ในขณะที่เดียวกันก็ควรมีมาตรการรองรับเพื่อที่จะทำให้กรรมการและผู้บริหารมีความรับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ และ พนักงานมากขึ้น

**เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ และ รติตกนก จิตมั่นชัยธรรม** แห่งสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย ได้จัดทำรายงานที่ตีอาไรโอ (2544: 3 -15 ) เรื่อง การคอร์รัปชันในภาคธุรกิจกับบรรษัทภิบาลในประเทศไทย โดยสรุปประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

1. ประเทศไทยยังมีผู้ลงทุนรายใหญ่ที่เป็นสถาบัน (Institutional Investors) เช่น บริษัทประกันภัย กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนประกันสังคมเป็นจำนวนน้อย ทำให้ไม่มีกำลังพอในการแสดงบทบาทปกป้องส่วนรวม

2. ผู้ที่เป็นกรรมการโดยทั่วไปจะเป็นนักธุรกิจหรือนักธุรกิจที่มีภาระผูกพันมากจึงมีเวลาจำกัดในการที่จะศึกษาและวิเคราะห์รายละเอียดข้อมูลของบริษัท จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัยพบว่ากรรมการในบริษัทมหาชนบางท่านเป็นกรรมการในบริษัทมหาชนอื่นๆ ถึง 16 บริษัท ทั้งนี้ตัวเลขที่ปรากฏในตารางยังไม่รวมการเป็นกรรมการในบริษัทที่มีได้จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์อีกด้วย

3. กรรมการบริษัทส่วนมากเป็นผู้ที่คุ้นเคยกับผู้ถือหุ้นรายใหญ่จึงไม่มีเจตนากรณีที่ว่าจะคัดค้านหรือตรวจสอบความเหมาะสมของการบริหารงานของทีมนิติบุคคลที่ผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้แต่งตั้ง

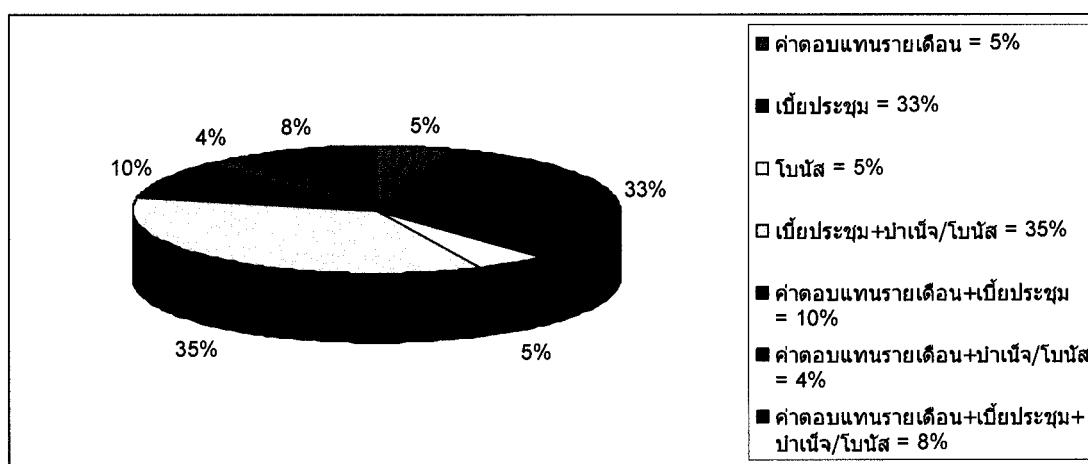
4. ปัญหาหนึ่งของผู้สอบบัญชีนั้น เกิดจากการรับงานมากเกินไปทำให้งานล้นมือ การตรวจสอบจึงไม่ละเอียดถี่ถ้วนเท่าที่ควร ดังจะเห็นได้ว่าในปี 2541 หลังวิกฤติทางเศรษฐกิจ ก.ล.ต. ได้สั่งพักใบอนุญาตผู้สอบบัญชีสองรายจากบริษัทสำนักบัญชีที่เป็นที่รู้จักสองแห่งเนื่องจากผู้สอบบัญชีดังกล่าวมิได้รายงานความผิดปกติของงบการเงินของสถาบันการเงินที่ถูกปิดกิจการ

5. จากการศึกษาของธนาคารโลกพบว่ากฎหมายในประเทศในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้หลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยให้การคุ้มครองผู้ถือหุ้นค่อนข้างน้อย กฎหมายไทยยังไม่ให้การคุ้มครองผู้ถือหุ้นและเจ้าหน้าที่เท่าที่ควรและขบวนการทางศาลค่อนข้างล่าช้าอันเป็นอุปสรรคต่อการบังคับใช้กฎหมาย ในตารางเปรียบเทียบ ประเทศไทยได้คะแนน 3 จากคะแนนเต็ม 6 เนื่องจากกฎหมายบริษัทมหาชนไทยยังไม่อนุญาตให้ผู้ถือหุ้นลงคะแนนเสียงทางจดหมายได้ ไม่มีการบังคับใช้วิธีการลงคะแนนเสียงแบบหนึ่งหุ้นต่อหนึ่งเสียง

6. ผู้วิจัยตระหนักถึงความสำคัญของการอบรมผู้ที่เป็นกรรมการและผู้บริหารของบริษัทให้เข้าใจและมองเห็นถึงความสำคัญของการสร้างบรรษัทภิบาลที่ดี และมีความยินดีที่มีการจัดตั้งสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทยขึ้นมาเป็นแห่งแรกในประเทศไทยเพื่อที่จะอบรมให้ความรู้แก่กรรมการเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้ที่เป็นกรรมการบริษัททั้งตามกรอบของกฎหมายและตามจรรยาบรรณที่เป็นสากล (Code of Ethics)

7. ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรษัทภิบาลที่ดีในภาคธุรกิจไทยตามความเห็นของผู้เขียนมีสามประการ คือ 1) การที่ภาครัฐเองก็ขาดธรรมาภิบาล โดยมีการคอร์รัปชันในหน่วยราชการและในแวดวงการเมืองอย่างกว้างขวาง 2) การขาดหลักนิติธรรม (Rules of Law) ที่ดีและบทลงโทษที่มีประสิทธิภาพ และ 3) บริษัทเองขาดระบบควบคุมภายใน (Internal Control) และการตรวจสอบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพจากภายนอก

**ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้สำรวจข้อมูลค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียน ปี 2547 เพื่อให้บริษัทจดทะเบียนใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาในการจ่ายค่าตอบแทนแก่กรรมการและผู้บริหารของบริษัทให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี ดังภาพที่ 2.4 โดยมีรายละเอียด ดังนี้



ภาพที่ 2.4 ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินที่กรรมการบริษัทจดทะเบียนได้รับในปี 2547

ข้อมูลค่าตอบแทนที่บริษัทจดทะเบียนจ่ายให้แก่กรรมการสูงสุด 3 อันดับแรก จากรูปกราฟ คือ

1. เบี้ยประชุมพร้อมด้วยโบนัส (35%)
2. เบี้ยประชุม (33%)
3. ค่าตอบแทนรายเดือนพร้อมด้วย เบี้ยประชุม (10%)

ความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายค่าตอบแทนกับผลการดำเนินงานของบริษัท พบว่าการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการโดยเฉลี่ยแปรผันตามขนาดของกำไร(ขาดทุน)สุทธิ

ข้อมูลเรื่องนี้ ต.ล.ท.ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ค่าตอบแทนกรรมการควรเพียงพอที่จะจูงใจและรักษากรรมการที่มีคุณภาพตามที่บริษัทต้องการ แต่ควรหลีกเลี่ยงการจ่ายที่เกินสมควร นอกจากนี้ ควรอยู่ในลักษณะที่เปรียบเทียบได้กับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรม ประสิทธิภาพ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบ รวมถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากกรรมการ

**บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (TRIS)** ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้เสนอผลการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับผิดชอบบริหารเงินลงทุนของสถาบันต่างๆ ในการสัมมนา เรื่อง บรรษัทภิบาลในมุมมองของนักลงทุนสถาบันไทย ซึ่งจัดขึ้นที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2547 ดังนี้

1. ปัจจัยหนึ่งที่นักลงทุนสถาบันใช้พิจารณาว่าบริษัทจดทะเบียนมีบรรษัทภิบาลที่ดีด้านการเปิดเผยข้อมูลหรือไม่ ก็คือ การมีหน่วยงานนักลงทุนสัมพันธ์ที่ทำหน้าที่ได้เป็นอย่างดี มีการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณชนอย่างรวดเร็ว ไม่มีข่าวลือหรือข่าวการใช้ข้อมูลภายในบ่อยเกินไป สามารถติดต่อผู้บริหารระดับสูงได้ทันทีในกรณีที่เกิดข้อสงสัย และผู้สอบบัญชีให้ความเห็นแบบไม่มีเงื่อนไขในงบการเงิน

2. นักลงทุนสถาบันให้ความสำคัญในเรื่องคณะกรรมการเพราะเป็นผู้กำหนดนโยบายและกลยุทธ์ของบริษัท โดยกรรมการควรไม่มีประวัติต่างพร้อมในอดีตและไม่ได้มาจากครอบครัวของผู้ถือหุ้นใหญ่ กรรมการตรวจสอบมีความเป็นอิสระอย่างแท้จริง

3. อีกปัจจัยหนึ่งที่นักลงทุนสถาบันใช้พิจารณาว่าบริษัทจดทะเบียนมีบรรษัทภิบาลที่ดี คือ ได้รับรางวัลตามโครงการของหน่วยงานต่างๆ โดยยินดีจ่าย Premium (ให้ราคาที่ดี) สำหรับแต่ละโครงการเฉลี่ย 6-13% ตามรายละเอียดดังนี้

3.1 การจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดี ได้ Premium 13.20%

3.2 Disclosure Award ได้ Premium 9.85%

3.3 คณะกรรมการแห่งปี ได้ Premium 9.65%

3.4 Best Corporate Governance Report ได้ Premium 8.94%

3.5 Best Investor Relations ได้ Premium 7.30%

3.6 การอบรมกรรมการในหลักสูตรประกาศนียบัตร ได้ Premium 6.27%

4. ปัจจัยอื่นๆที่นักลงทุนสถาบันใช้พิจารณาว่าบริษัทจดทะเบียนมีบรรษัทภิบาลที่ดีหรือไม่ ได้แก่

4.1 เป็นบริษัทขนาดใหญ่ พิจารณาจากขนาดของสินทรัพย์

4.2 ได้รับการจัดตั้งและมีประวัติมายาวนาน

4.3 มีผลประกอบการดีอย่างต่อเนื่อง เช่น มีผลกำไรอย่างสม่ำเสมอ

4.4 สามารถผ่านวิกฤตเศรษฐกิจมาได้โดยสามารถกลับมาสร้างกำไรได้

อย่างรวดเร็ว

4.5 ไม่ผิดนัดชำระหนี้

4.6 ไม่มีกรณีที่ไม่ชอบมาพากลหรือกรณีที่ไม่สามารถอธิบายได้อย่างโปร่งใส โดยเฉพาะกรณีเกี่ยวกับการออกและเสนอขายใบสำคัญแสดงสิทธิที่จะซื้อหุ้นสามัญให้แก่กรรมการหรือผู้บริหาร (Employee Stock Ownership Plan: ESOP) จำนวนมากเกินไปหรือราคาการใช้สิทธิต่ำเกินไป

4.7 มีความตั้งใจและความพยายามที่จะสื่อออกมาว่าบริษัทมีบรรษัทภิบาลที่ดี

สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย ([http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)) ได้รวบรวมข้อมูลและจัดทำ Corporate Governance Report of Thai Listed Companies 2006 ขึ้นมาเพื่อสำรวจอันดับคะแนนบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย ในปี 2549 จำนวน 402 บริษัท ได้ผลดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การจัดอันดับคะแนนบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย ปี 2549

หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	คะแนนเฉลี่ย(%)
1. สิทธิของผู้ถือหุ้น	71.4
2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	75.5
3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	69.7
4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	82.0
5. ความรับผิดชอบของคณะกรรมการ	57.8
<b>คะแนนรวมทั้งหมด</b>	<b>71.0</b>

จากข้อมูลคะแนนเฉลี่ยในตารางแสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย ในปี 2549 ยังมีน้อยในด้านความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ (57.8%) และบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย (69.7%) ซึ่งสะท้อนได้ว่าเป็นปัจจัยที่ต้องนำไปใช้พิจารณาในการยกระดับบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนไทย

#### 4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Tod Perry (1999: 26) ได้ทำการวิจัยเรื่อง Essays in Corporate Governance: Incentive Compensation Independent Outside Directors and Firm Responses to Poor Performance โดยการวิจัยนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่จูงใจ กรรมการอิสระที่มาจากบุคคลภายนอก และการตอบสนองของบริษัทต่อผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำ โดยพบว่า ค่าตอบแทนที่จูงใจมีผลต่อระดับงานการตรวจสอบของกรรมการ

และการที่กรรมการอิสระได้รับคำตอบแทนที่จูงใจมีผลทำให้กรรมการบริหารมีรายได้ที่ลดลง นอกจากนี้ สัดส่วนของคณะกรรมการที่ส่วนใหญ่ประกอบไปด้วยกรรมการจากบุคคลภายนอกมีผลทำให้เกิดการปรับปรุงสินทรัพย์บริษัทหรือปลดลูกจ้างออกอันเป็นการตอบสนองจากผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลง ไม่เพียงเท่านั้น ยังมีผลต่อการฟื้นตัวอย่างรวดเร็วของบริษัทจากผลการปฏิบัติงานที่ตกต่ำลง โดยสรุปนั่นคือ กรรมการจากบุคคลภายนอกมีส่วนริเริ่มที่ทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการปฏิบัติงานของบริษัท

Ho and Wong (2001: abstract) ได้วิจัยเรื่อง A Study of the Relationship between Corporate Governance Structures and the Extent of Voluntary Disclosure โดยการวิจัยนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างหลักการกำกับดูแลกิจการ 4 ลักษณะ กับขอบเขตของการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจของบริษัทจดทะเบียนในฮ่องกง โดยหลักการกำกับดูแลกิจการเป็นตัวแปรอิสระได้แก่ 1) สัดส่วนจำนวนกรรมการอิสระในคณะกรรมการบริษัท 2) จำนวนกรรมการตรวจสอบ 3) ลักษณะบริษัทที่บุคคลเดียวเป็นทั้งประธานกรรมการและกรรมการผู้จัดการใหญ่ 4) จำนวนของสมาชิกในครอบครัวที่เป็นกรรมการบริษัท โดยตัวแปรตามเป็นการเปิดเผยข้อมูลซึ่งวัดด้วยดัชนี Relative Disclosure Index (RDI) จากการคำนวณรายการที่เปิดเผยโดยสมัครใจในรายงานประจำปีของแต่ละบริษัท ส่วนการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการสำรวจด้วยแบบสอบถามไปยัง CFO เพื่อสอบถามเกี่ยวกับจำนวนกรรมการตรวจสอบ และแบบสอบถามอีกส่วนหนึ่งส่งไปยังนักวิเคราะห์ทางการเงินเพื่อสำรวจถึงความคาดหวังของการใช้ประโยชน์จากข้อมูลที่เปิดเผย ผลการศึกษาพบว่าจำนวนกรรมการตรวจสอบมีความสัมพันธ์ในทางบวกต่อการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจ ส่วนจำนวนสมาชิกในครอบครัวมีความสัมพันธ์ในทางลบต่อการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจ และผลการวิจัยนี้เสนอข้อแนะนำว่าสัดส่วนจำนวนกรรมการอิสระและจำนวนสมาชิกของครอบครัวเดียวกันไม่ควรเกินกึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการบริษัททั้งหมด

Klien (2002: 375-400) ได้วิจัยเรื่อง Audit Committee, Board of Director Characteristics and Earning Management โดยการวิจัยนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทกับความสามารถในการจัดการกำไรของบริษัท โดยคุณลักษณะประกอบด้วยจำนวนกรรมการที่เป็นอิสระและสัดส่วนกรรมการที่เป็นอิสระ ส่วนการจัดการกำไรใช้วิธีการหารายการคงค้างที่เกินปกติ (Abnormal Accruals) โดยการใช่วิธีการทดสอบทางสถิติแบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Analysis) ของ Jones (1991) เพื่อหาความสัมพันธ์ดังกล่าว ผลการศึกษาพบความสัมพันธ์ในเชิงลบระหว่างความเป็นอิสระของกรรมการตรวจสอบต่อรายการคงค้างที่เกินปกติ นอกจากนี้ทั้งจำนวนของ



กรรมการบริษัทและกรรมการตรวจสอบที่เป็นอิสระมีผลเชิงบวกต่อการจัดการกำไร โดยการลดจำนวนกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบที่เป็นอิสระมีผลทำให้เกิดรายการคงค้างที่เกินปกติเป็นจำนวนมาก ดังนั้นผลการศึกษานี้ แนะนำว่าการมีโครงสร้างของคณะกรรมการที่เป็นอิสระจากฝ่ายบริหารจะทำให้เกิดการตรวจสอบกระบวนการทางการเงินการบัญชีที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Eng and Mak (2003: 325-345) ได้วิจัยเรื่อง Corporate Governance and Voluntary Disclosure เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของลักษณะการกำกับดูแลกิจการต่อการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจ จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นบริษัทจดทะเบียนในประเทศสิงคโปร์จำนวน 158 บริษัท ระหว่างปี 1991-1995 ซึ่งแบ่งลักษณะการกำกับดูแลกิจการออกเป็น 2 ส่วนคือ 1) โครงสร้างการถือหุ้น 2) องค์ประกอบของคณะกรรมการ ส่วนการเปิดเผยข้อมูลวัดจากคะแนนการเปิดเผยข้อมูลจากข้อมูลตัวเงินและข้อมูลทั่วไปในรายงานประจำปีของบริษัท แล้วนำมาวิเคราะห์การถดถอยแบบกำลังสองน้อยที่สุด (Ordinary Least Squares) ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการกำกับดูแลกิจการ คือการลดลงของสัดส่วนการถือหุ้นโดยผู้บริหารและสัดส่วนการถือหุ้นโดยรัฐบาลหรือหน่วยงานของรัฐมีผลต่อการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจที่เพิ่มขึ้น ยกเว้นสัดส่วนการถือหุ้นที่มากกว่าหรือเท่ากับ 5% ของทุนที่ชำระแล้วจะไม่มีความสัมพันธ์กับการเปิดเผยข้อมูล ส่วนการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนของกรรมการอิสระที่มาจากบุคคลภายนอกมีผลต่อการลดลงของการเปิดเผยข้อมูลโดยสมัครใจซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากความแตกต่างในบทบาทหน้าที่ของกรรมการอิสระแต่ละคนที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้ถือหุ้นกลุ่มต่างๆ ทำให้กรรมการอิสระแต่ละกลุ่มสามารถได้มาซึ่งข้อมูลโดยตรงจากฝ่ายจัดการมากกว่าจากการเปิดเผยข้อมูลโดยตรง นอกจากนี้จากการศึกษาพบว่า บริษัทที่มีขนาดใหญ่กว่าและบริษัทที่มีขนาดของหนี้สินน้อยกว่าจะมีระดับของการเปิดเผยข้อมูลที่สูงกว่า

Hess and Impavido (2005: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Governance of Public Pension Funds: Lessons from Corporate Governance and International Evidence ผลการศึกษาวิจัยได้สรุปว่า แรงจูงใจกรรมการบริษัทเป็นผลลัพธ์พื้นฐานที่เกิดจากการควบคุม คือ

1. การลงโทษทางกฎหมาย กฎหมายเกี่ยวกับบริษัทเอกชนได้สร้างหน้าที่ที่น่าไว้วางใจสำหรับกรรมการที่จะต้องซื่อสัตย์ในหน้าที่การปฏิบัติงานเพื่อผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น ไม่ใช่ของตัวเอง ซึ่งหน้าที่ที่ดีนี้ต้องอาศัยความเชื่อความศรัทธาในศาสนา ในประเทศสหรัฐอเมริกาหากกรรมการกระทำผิดก่อให้เกิดความเสียหายต่อบริษัท กฎหมายสามารถฟ้องร้องเรียกค่าเสียหายกับกรรมการได้ อันเป็นแรงจูงใจด้านลบที่ทำให้เกิดความกลัวในการกระทำผิด

2. การเสื่อมเสียชื่อเสียง การเสื่อมเสียชื่อเสียงเป็นผลจากผลปฏิบัติงานของกรรมการที่ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่เป็นไปตามหลักบรรษัทภิบาล ทำให้ความมีชื่อเสียงของกรรมการนั้นๆในตลาดแรงงานตกต่ำลง และเป็นแรงจูงใจให้เกิดความกลัวในการที่จะปฏิบัติงานที่ไม่เป็นผลดีต่อองค์กรบริษัท

3. การมีหุ้นอยู่ในองค์กรบริษัท การที่กรรมการมีหุ้นอยู่ในองค์กรบริษัท ย่อมเป็นแรงจูงใจให้กรรมการปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกเช่นเดียวกันกับผู้ถือหุ้นอื่นๆที่จะต้องสนใจในผลประโยชน์ตอบแทนของตนเอง อันเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ดีของกรรมการ

Bruno and Benz (2005: Abstract) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง Can Private Learn From Public Governance โดยเอกสารการวิจัยนี้ เป็นการเสนอแนวความคิดเรื่องหลักการบรรษัทภิบาลขององค์กรภาคเอกชนจากการเรียนรู้ผ่านหลักธรรมาภิบาลขององค์กรภาครัฐ ใน 3 หัวข้อ คือ

1. การตั้งเป้าหมายในการสร้างแรงจูงใจที่แท้จริงของเจ้าหน้าที่ควรต้องสนับสนุนด้วยรายได้ที่แน่นอนและการอธิบายความวิธิตัดเลือกการเลื่อนตำแหน่ง
2. แรงจูงใจภายนอกที่ไม่เกี่ยวกับค่าตอบแทน เช่น การทำพิธีมอบยศและตำแหน่ง
3. อำนาจของเจ้าหน้าที่ควรจะถูกจำกัดขอบเขตโดยการแบ่งอำนาจอย่างชัดเจนด้วยหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมของความสำเร็จ และวัฒนธรรมการแข่งขันสำหรับตำแหน่งในองค์กร

Jin Yu He (2005: Abstract) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง Corporate Governance and Firm-Level Competitive Behavior: Testing "Capability" and "Motivation" Effects in the U.S. Pharmaceutical Industry โดยการวิจัยนี้ เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะความเป็นบรรษัทภิบาลกับระดับความสามารถในการแข่งขันของบริษัท โดยผ่านการพิจารณาบทบาทของบริษัทในเรื่องปริมาณทรัพยากรและระดับความสามารถ โดยได้ข้อสรุปว่า คณะกรรมการมีบทบาทสำคัญในการกำหนดทรัพยากร การเพิ่มจำนวนกรรมการโดยเฉพาะกรรมการอิสระ และการแยกบุคคลที่เป็นกรรมการบริหารจากประธานกรรมการจะเพิ่มระดับความสามารถของบริษัทในด้านที่เกี่ยวกับการรักษาผลประโยชน์ นอกจากนี้ยังป้องกันการปิดความรับผิดชอบและกระตุ้นผู้บริหารให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงานเชิงรุกมากขึ้น

Baron (2006: Abstract) ได้วิจัยเรื่อง A Positive Theory Of Moral Management, Social Pressure and Corporate Social Performance โดยการวิจัยนี้ เป็นการ

เสนอทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในพฤติกรรมของบริษัท จากการดำเนินธุรกิจแบบมีคุณธรรม แบบเห็นแก่ประโยชน์ตนเอง และแรงกดดันทางสังคม โดยผู้วิจัยสรุปจากการศึกษาว่า ประชาชนในฐานะผู้บริโภคมีแนวโน้มมากขึ้นที่จะชื่นชอบบริษัทที่ใส่ใจรับผิดชอบต่อผลกระทบทางสังคม เช่น สิ่งแวดล้อม โดยบริษัทที่มีการดำเนินธุรกิจแบบมีคุณธรรม จะมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อแรงกดดันทางสังคม โดยแรงกดดันทางสังคมเกิดจากนักเคลื่อนไหวในองค์กรภาคเอกชน (NGO) ที่ได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากประชาชนโดยสมัครใจ

จากการทบทวนวรรณกรรม ได้พบว่าในงานวิจัยในต่างประเทศบางงานวิจัย ได้แสดงถึงการมีปัจจัยที่แตกต่างออกไปจากที่ค้นพบในงานวิจัยในประเทศ ซึ่งน่าสนใจในการนำมาใช้สร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย เช่น การมีกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงในสังคม หรือการสร้างแรงจูงใจภายนอกในการทำพิธีมอบเกียรติยศและตำแหน่งแก่กรรมการผู้มีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล หรือแรงกดดันทางสังคมจากนักเคลื่อนไหวในภาคเอกชน (NGO) ในด้านสิ่งแวดล้อม ส่วนปัจจัยที่เคยศึกษาวิจัยกันมาบ้างแล้วในงานวิจัยในประเทศ เช่น สัดส่วนการถือหุ้นของผู้บริหาร และสัดส่วนของกรรมการอิสระ ก็ยังสามารถนำมาใช้สร้างเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อสร้างแบบสอบถามได้อีกเพราะข้อสรุปยังไม่ชัดเจนนัก และหลายงานวิจัยก็ยังมีบทสรุปที่ต่างกันอยู่ ประกอบกับเวลาที่ต่างกัน 4-5 ปีมาแล้ว ก็อาจทำให้ผลที่ได้ต่างกันออกไป ผู้วิจัยจึงเห็นสมควรกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยของปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล โดยแบ่งออกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนี้

#### 1. ปัจจัยภายใน ประกอบด้วย

- 1.1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น
- 1.2 โครงสร้างคณะกรรมการ
- 1.3 บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
- 1.4 ค่าตอบแทนคณะกรรมการ
- 1.5 บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- 1.6 วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

#### 2. ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย

- 2.1 รางวัลจูงใจ
- 2.2 การบังคับใช้กฎหมาย
- 2.3 การตรวจสอบจากภายนอก

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1.1 ประชากร

ประชากร (Population) ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ กรรมการบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยไม่รวมบริษัทจดทะเบียนในหมวด Non-Performing กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ โครงการจัดการลงทุน และบริษัทจดทะเบียนในตลาด MAI จากทุกกลุ่มอุตสาหกรรมซึ่งมีทั้งหมด 459 บริษัท โดยใช้จำนวนกรรมการบริษัทละ 2 คน รวม 918 คน

##### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

###### 1.2.1 ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ใช้วิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ ทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane) ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + N(e^2)}$$

เมื่อ  $n$  = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = ขนาดของประชากร = 918 คน

$e$  = ความคลาดเคลื่อนของการเลือกตัวอย่าง = 5%

แทนค่า  $N = 918$  และ  $e = 0.05$  ลงในสูตร

$$\begin{aligned} \text{เพราะฉะนั้น } n &= \frac{918}{1 + 918(0.05)^2} \\ &= 278.6 \end{aligned}$$

จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง = 279 คน

### 1.2.2 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

การสุ่มตัวอย่าง (Sampling) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยกระจายเท่าๆกันในทุกกลุ่มอุตสาหกรรม

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 การสร้างเครื่องมือ

จากการให้ข้อมูลทางวิชาการ เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแบบสอบถาม (Questionnaire) ได้แบบสอบถามซึ่งมี 4 ตอน ดังนี้

#### 2.1.1 ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในบริษัท ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น
- ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท
- ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท
- ด้านคำตอบแทนคณะกรรมการ
- ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
- ด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

#### 2.1.2 ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยภายนอกบริษัท ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านรางวัลจูงใจ
- ด้านการบังคับใช้กฎหมาย
- ด้านการตรวจสอบจากภายนอก

โดยทั้งตอนที่ 1 และตอนที่ 2 มีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณ

ค่า (Rating Scale) ซึ่งกำหนดระดับการมีผล ไว้ 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง มีผลในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีผลในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีผลในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีผลในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีผลในระดับน้อยที่สุด

2.1.3 ตอนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น

- ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน
- ด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย
- ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส
- ด้านความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ

โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่ง

กำหนดระดับของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลไว้ 3 ระดับ คือ

- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติตามทุกครั้ง
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติตามเป็นบางครั้ง
- 0 หมายถึง ไม่ปฏิบัติตาม

**2.1.4 ตอนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล** มีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิดให้ผู้ตอบสามารถตอบได้โดยอิสระ

## 2.2 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 นำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (ตามรายชื่อในภาคผนวก ก) ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา(Content Validity) โดยพิจารณาความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมปัญหาวิจัย รวมทั้งความชัดเจนของภาษาที่ใช้ เพื่อนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.2.2 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ไปทดลองใช้กับประชากรที่เหมือนกับกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คนแล้วนำมาหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient of Alpha) โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน ได้ดังนี้

1) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามส่วนปัจจัยภายใน คือ 91.73% ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

2) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามส่วนปัจจัยภายนอก คือ 91.86% ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

3) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามส่วนการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลคือ 95.13% ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการหาข้อมูลรายชื่อและที่อยู่ของกรรมการบริษัทจดทะเบียนจากตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยหรือสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย เพื่อติดต่อส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ให้แก่กลุ่มตัวอย่างตามจำนวนที่คำนวณได้ โดยหากไม่ได้รับกลับคืนภายใน 30 วันนับจากวันที่ส่งแบบสอบถาม จะติดตามด้วยการส่งแบบสอบถามซ้ำอีกครั้ง เพื่อให้ได้รับข้อมูลมากที่สุด

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ โดยนำเสนอในรูปแบบตาราง พร้อมการอธิบาย

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล และนำเสนอค่าสถิติต่างๆ ดังนี้

4.1 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กับปัจจัยภายในปัจจัยภายนอกและการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

4.2 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเส้นตรง (Linear Multiple Regression) เพื่อศึกษาการพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

4.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

4.4 การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน ผู้วิจัยนำเสนอการแปลความหมายคำถามแบบมาตรฐานค่า ดังนี้

เกณฑ์การแปลความหมายระดับการมีผล ตอนที่ 1 และ ตอนที่ 2 เป็นดังนี้

<u>ระดับคะแนนเฉลี่ย</u>	<u>ความหมาย</u>
4.21 – 5.00	มีผลในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีผลในระดับมาก
2.61 – 3.40	ผลในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีผลในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีผลในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลความหมายระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ตอนที่ 3 เป็นดังนี้

ระดับคะแนนเฉลี่ย

ความหมาย

1.34 – 2.00

มีการปฏิบัติตามทุกครั้ง

0.67 – 1.33

มีการปฏิบัติตามเป็นบางครั้ง

0.00 – 0.66

ไม่ปฏิบัติตาม



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 279 ฉบับ และได้รับกลับคืนมาจำนวน 214 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 76.70 ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

เพื่อความสะดวกในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำอักษรย่อและสัญลักษณ์มาใช้ ดังนี้

### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิจัย

n	=	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	=	ค่าเฉลี่ย
SD	=	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	=	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-Test
F	=	ค่าอัตราส่วนความแปรปรวนของฟิชเชอร์
Std. Error	=	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
R	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R <sup>2</sup>	=	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (การพยากรณ์)
Adj R <sup>2</sup>	=	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับแล้ว
b	=	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรอิสระ
$\beta$	=	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐานของตัวแปรอิสระ
r	=	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
Sig	=	ระดับนัยสำคัญของการทดสอบ
*	=	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ตอนที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล**

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยปัจจัย 6 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล รายละเอียดดังตารางที่ 4.1 – 4.7

ตารางที่ 4.1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกตามปัจจัยภายในแต่ละด้าน

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล	$\bar{X}$	SD	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติ
1.ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น	3.05	0.80	ปานกลาง
2.ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท	3.30	0.62	ปานกลาง
3.ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท	3.88	0.73	มาก
4.ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ	2.81	0.84	ปานกลาง
5.ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ	3.94	0.68	มาก
6.ด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล	3.84	0.76	มาก
รวม	3.53	0.52	มาก

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) และเมื่อพิจารณาปัจจัยภายในเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับมากมี 3 ด้าน โดยอันดับแรกคือ ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมาคือ

ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ( $\bar{X} = 3.88$ ) และด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบริษัทภิบาล ( $\bar{X} = 3.84$ ) ตามลำดับ ส่วนน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ ( $\bar{X} = 2.81$ )

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบริษัทภิบาล ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบริษัทภิบาล ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น	$\bar{X}$	SD	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติ
1. การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นเครือญาติกัน	3.25	1.16	ปานกลาง
2. การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้ลงทุนประเภทสถาบัน	3.03	1.09	ปานกลาง
3. การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นบริษัทจดทะเบียนอื่นๆที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกัน	2.87	1.12	ปานกลาง
รวม	3.05	0.80	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้นมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบริษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.05$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าทุกข้อมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบริษัทภิบาลในระดับปานกลาง โดยมากที่สุดคือการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นเครือญาติกัน ( $\bar{X} = 3.25$ ) และน้อยที่สุดคือการมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นบริษัทจดทะเบียนอื่นๆที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกัน ( $\bar{X} = 2.87$ )

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท	$\bar{X}$	SD	ระดับการ มีผลต่อ การปฏิบัติ
4.การมีกรรมการบริหารเป็นผู้ถือหุ้นไม่เกิน 40%ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว	3.11	1.18	ปานกลาง
5.การมีกรรมการผู้จัดการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายใหญ่	3.43	1.20	มาก
6.การมีกรรมการบริษัทเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้ลงทุนประเภทสถาบัน	2.96	1.28	ปานกลาง
7.การมีจำนวนกรรมการในคณะกรรมการบริษัทไม่เกิน 12 คน	3.17	1.19	ปานกลาง
8.การที่คณะกรรมการบริษัทมีจำนวนกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป	3.52	1.04	มาก
9.การที่คณะกรรมการบริษัทมีจำนวนกรรมการอิสระเกินกว่าครึ่งหนึ่ง	3.39	1.22	ปานกลาง
10.การมีคณะกรรมการชดเชยประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่	3.51	1.08	มาก
รวม	3.30	0.62	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.30$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมากคือ การที่คณะกรรมการบริษัทมีจำนวนกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป ( $\bar{X} = 3.52$ ) รองลงมาคือการมีคณะกรรมการชดเชยประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่ ( $\bar{X} = 3.51$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ การมีกรรมการบริษัทเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้ลงทุนประเภทสถาบัน ( $\bar{X} = 2.96$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
11.การที่คณะกรรมการบริษัทจัดตั้งหน่วยงานภายในขึ้นมาเพื่อ ประชาสัมพันธ์เรื่องบรรษัทภิบาลโดยเฉพาะ	3.25	1.25	ปานกลาง
12.การที่กรรมการบริษัทมีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง บรรษัทภิบาล	4.12	0.82	มาก
13.การที่กรรมการบริษัทเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.73	มากที่สุด
14.การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการบริษัท เป็นประจำทุกปี	3.85	1.11	มาก
รวม	3.88	0.73	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ปัจจัยด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของ  
คณะกรรมการบริษัทมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก  
( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมากที่สุดคือการที่กรรมการ  
บริษัทเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ ( $\bar{X} = 4.31$ ) รองลงมามีผลในระดับมากที่สุดคือการที่กรรมการบริษัท  
มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องบรรษัทภิบาล ( $\bar{X} = 4.12$ ) และน้อยที่สุดมีผลในระดับปานกลางคือ  
การที่คณะกรรมการบริษัทจัดตั้งหน่วยงานภายในขึ้นมาเพื่อประชาสัมพันธ์เรื่องบรรษัทภิบาล  
โดยเฉพาะ ( $\bar{X} = 3.25$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ	$\bar{X}$	SD	ระดับการ มีผลต่อ การปฏิบัติ
15.การมีโบนัสประจำปี	3.14	1.15	ปานกลาง
16.การมีค่าเบี่ยประชุม	3.54	1.06	มาก
17.การให้หุ้นสามัญในกรณีมีผลงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป	2.56	1.16	น้อย
18.การให้ใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหลักทรัพย์ (Warrant) ในกรณีมีผลงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป	2.40	1.10	น้อย
19.การให้ตราสารสิทธิที่จะซื้อหรือขายหุ้น (Option) ในกรณีมี ผลงานอย่างต่อเนื่อง 3 ปีขึ้นไป	2.41	1.08	น้อย
รวม	2.81	0.84	ปานกลาง

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ปัจจัยด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการมีผลต่อการปฏิบัติ  
ตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.81$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ  
พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมาก คือ การมีค่าเบี่ยประชุม ( $\bar{X} = 3.54$ ) รองลงมามีผลใน  
ระดับปานกลางคือการมีโบนัสประจำปี ( $\bar{X} = 3.14$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับน้อยคือการให้  
ใบสำคัญแสดงสิทธิในการซื้อหลักทรัพย์ (Warrant) ในกรณีมีผลงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป  
( $\bar{X} = 2.40$ )

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ ตรวจสอบ	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
20.การมีกรรมการตรวจสอบที่เป็นกรรมการอิสระทั้งหมด	4.39	0.73	มากที่สุด
21.การมีจำนวนกรรมการตรวจสอบเกินกว่าครึ่งหนึ่งของ กรรมการบริษัททั้งหมดทั้งคณะ	3.12	1.23	ปานกลาง
22.การมีกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความเข้าใจด้านบัญชี และการเงินอย่างน้อย 1 คน	4.22	0.79	มากที่สุด
23.การกำหนดให้เฉพาะกรรมการตรวจสอบเท่านั้นที่เป็นผู้ กำกับดูแลตรวจสอบหน่วยงานตรวจสอบภายใน	3.87	0.90	มาก
24.การกำหนดให้เฉพาะกรรมการตรวจสอบเท่านั้นที่เป็นผู้ เสนอแต่งตั้งผู้สอบบัญชีและคำตอบแทน	3.61	1.22	มาก
25.มีการเปิดเผยว่ากรรมการตรวจสอบได้มีการสอบทางการ ปฏิบัติงานตามข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้องใน รายงานประจำปี	3.93	0.99	มาก
26.มีการเปิดเผยการสอบทานรายงานทางการเงินของ กรรมการตรวจสอบในงบการเงินระหว่างกาล	3.94	1.05	มาก
27.มีการพิจารณาการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทในรายการที่ เกี่ยวโยงกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทาง ผลประโยชน์	4.29	0.98	มากที่สุด
28.มีการจัดทำรายงานการกำกับดูแลกิจการของ คณะกรรมการตรวจสอบ	4.08	0.91	มาก
รวม	3.94	0.68	มาก



จากตารางที่ 4.6 พบว่า ปัจจัยด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของ คณะกรรมการตรวจสอบมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.94$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมากที่สุด คือการมี กรรมการตรวจสอบที่เป็นกรรมการอิสระทั้งหมด ( $\bar{X} = 4.39$ ) รองลงมาคือการพิจารณาการ เปิดเผยข้อมูลของบริษัทในรายการที่เกี่ยวข้องกันหรือรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ( $\bar{X} = 4.29$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือ การมีจำนวนกรรมการตรวจสอบเกินกว่า ครึ่งหนึ่งของกรรมการบริษัททั้งหมดทั้งคณะ ( $\bar{X} = 3.12$ )

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก บรรษัทภิบาล ด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
29.การที่องค์กรมีค่านิยมร่วมในเรื่องบรรษัทภิบาล	4.11	0.90	มาก
30.การนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการ ดำเนินงานของบริษัท	3.40	1.11	ปานกลาง
31.การที่องค์กรมีการประกาศยกย่องบุคลากรภายในที่ทำ ประโยชน์ต่อส่วนรวม	3.49	1.03	มาก
32.การที่องค์กรมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ในการทำธุรกิจ ระยะยาวมากกว่าการแสวงหาผลกำไรในระยะสั้นๆ	4.25	0.86	มากที่สุด
33.การสื่อสารเผยแพร่เรื่องบรรษัทภิบาลภายในองค์กร อย่างต่อเนื่อง	3.98	0.94	มาก
รวม	3.84	0.76	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาลมีผลต่อ การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมากที่สุดคือการที่องค์กรมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ในการทำธุรกิจ ระยะยาวมากกว่าการแสวงหาผลกำไรในระยะสั้นๆ ( $\bar{X} = 4.25$ ) รองลงมาอยู่ในระดับมาก คือ

การที่องค์กรมีค่านิยมร่วมในเรื่องบรรษัทภิบาล ( $\bar{X} = 4.11$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลาง คือการนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินงานของบริษัท ( $\bar{X} = 3.40$ )

## ตอนที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านรางวัลจูงใจ ด้านการบังคับใช้กฎหมาย และด้านการตรวจสอบจากภายนอก มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.8 – 4.11

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกตามปัจจัยภายนอกแต่ละด้าน

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล	$\bar{X}$	SD	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติ
1.ด้านรางวัลจูงใจ	3.50	0.88	มาก
2.ด้านการบังคับใช้กฎหมาย	3.51	0.54	มาก
3.ด้านการตรวจสอบจากภายนอก	3.62	0.57	มาก
รวม	3.56	0.53	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) เมื่อพิจารณาปัจจัยภายนอกเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือด้านการตรวจสอบจากภายนอก ( $\bar{X} = 3.62$ ) และน้อยที่สุดคือด้านรางวัลจูงใจ ( $\bar{X} = 3.50$ )

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านรางวัลจูงใจ

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล ด้านรางวัลจูงใจ	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
1.การจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดี (Corporate Governance Rating)	3.59	0.96	มาก
2.การมีรางวัลคณะกรรมการแห่งปี (Board of The Year)	3.28	1.05	ปานกลาง
3.การมีรางวัลการเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Award)	3.43	1.08	มาก
4.การมีรางวัลการรายงานหลักบรรษัทภิบาลดีเด่น (Best Corporate Governance Report)	3.42	1.09	มาก
5.การลดหย่อนค่าธรรมเนียมในการออกและเสนอขาย หลักทรัพย์และค่าธรรมเนียมรายปีในอัตราร้อยละ 50	3.50	1.08	มาก
6.การให้สิทธิแก่บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัลการจัด อันดับบรรษัทภิบาลที่ดีให้สามารถลดหย่อนภาษีอากร ได้อีกเป็นกรณีพิเศษ	3.77	1.06	มาก
รวม	3.50	0.88	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่าปัจจัยด้านรางวัลจูงใจมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.50$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอันดับแรกมีผลในระดับมากคือการให้สิทธิแก่บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัลการจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดีให้สามารถลดหย่อนภาษีอากรได้อีกเป็นกรณีพิเศษ ( $\bar{X} = 3.77$ ) รองลงมาคือการจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดี (Corporate Governance Rating) ( $\bar{X} = 3.59$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือการมีรางวัลคณะกรรมการแห่งปี (Board of The Year) ( $\bar{X} = 3.28$ )

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาล ด้านการบังคับใช้กฎหมาย

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านการบังคับใช้กฎหมาย	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
7.การมีกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิของธนาคารเจ้าหนี้ให้สามารถ ตรวจสอบการบริหารงานของบริษัทจดทะเบียนในแง่ความ โปร่งใสในการทำรายงานทางการเงิน	3.47	0.81	มาก
8.การมีกฎหมายเกี่ยวกับการลงคะแนนเสียงในการประชุมให้ผู้ถือ หุ้นสามารถออกเสียงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือทางไปรษณีย์ได้	2.91	0.99	ปานกลาง
9.การมีกฎหมายเกี่ยวกับการห้ามกรรมการบริษัทจดทะเบียนเป็น กรรมการบริษัทอื่นเกิน 5 บริษัท	3.60	0.83	มาก
10.การมีบทลงโทษเกี่ยวกับการห้ามกรรมการบริษัทจดทะเบียน ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ให้ปรับสูงสุดไม่เกิน 1,000,000 บาท	3.56	0.70	มาก
11.การมีบทลงโทษเกี่ยวกับความผิดของกรรมการบริษัทจดทะเบียน ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ให้จำคุกสูงสุดไม่เกิน 10 ปี	3.71	0.82	มาก
12.การมีบทลงโทษผู้สอบบัญชีที่รุนแรงขึ้น ในกรณีไม่รายงาน ความผิดปกติของงบการเงินบริษัทจดทะเบียนให้ ต.ล.ท. ทราบ	3.79	0.81	มาก
รวม	3.51	0.54	มาก

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ปัจจัยด้านการบังคับใช้กฎหมายมีผลต่อการปฏิบัติตาม  
หลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.51$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า  
อันดับแรกมีผลในระดับมากคือการมีบทลงโทษผู้สอบบัญชีที่รุนแรงขึ้น ในกรณีไม่รายงานความ  
ผิดปกติของงบการเงินบริษัทจดทะเบียนให้ ต.ล.ท. ทราบ ( $\bar{X} = 3.79$ ) รองลงมาคือการมี  
บทลงโทษเกี่ยวกับความผิดของกรรมการบริษัทจดทะเบียนตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ให้จำคุก  
สูงสุดไม่เกิน 10 ปี ( $\bar{X} = 3.71$ ) และน้อยที่สุดมีผลในระดับปานกลางคือการมีกฎหมายเกี่ยวกับการ  
ลงคะแนนเสียงในการประชุมให้ผู้ถือหุ้นสามารถออกเสียงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือทาง  
ไปรษณีย์ได้ ( $\bar{X} = 2.91$ )

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการมีผลต่อการปฏิบัติตาม  
หลักบรรษัทภิบาล ด้านการตรวจสอบจากภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านการตรวจสอบจากภายนอก	$\bar{X}$	SD	ระดับการมี ผลต่อการ ปฏิบัติ
13. การกำหนดให้ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. เป็นผู้อนุมัติการแต่งตั้ง คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท	3.17	1.09	ปานกลาง
14. การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้เปลี่ยนผู้สอบบัญชีทุก 5 ปี	3.61	0.90	มาก
15. การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้จำกัดจำนวนบริษัทที่ ผู้สอบบัญชีจะรับงานได้	3.70	0.89	มาก
16. การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้มีการทำทะเบียนประวัติ กรรมการบริษัทที่กระทำผิด	3.93	0.72	มาก
17. การสนับสนุน Whistle Blower หรือผู้ที่รู้ข้อมูลเกี่ยวกับการ ทุจริต/ยกยอกในบริษัทจดทะเบียนให้มีช่องทางสะดวกในการ แจ้งต่อ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท.	3.87	0.76	มาก
18. การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้อง จัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis) ทุกไตรมาส	3.57	0.82	มาก
19. การส่งเสริมให้เกิดการตรวจสอบจากผู้ถือหุ้นลงทุนใน ระยะยาว	3.63	0.89	มาก
20. การจัดตั้งสมาคมตัวแทนผู้ลงทุนรายย่อยขึ้นมาติดตามดูแล การทำหน้าที่ของผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนอย่างใกล้ชิด	3.34	0.92	ปานกลาง
21. การที่ผู้ลงทุนประเภทสถาบันใช้ปัจจัยเรื่องบรรษัทภิบาลของ บริษัทจดทะเบียนในการพิจารณาเลือกลงทุน	3.71	0.83	มาก
22. การที่สื่อมวลชนให้ความสนใจติดตามเสนอข่าวชุดคู่ยเบาะแส การกระทำผิดหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียน	3.71	0.76	มาก
รวม	3.62	0.57	มาก

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยด้านการตรวจสอบจากภายนอกมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.62$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อันดับแรกมีผลในระดับมากคือการที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้มีการทำทะเบียนประวัติกรรมการบริษัทที่กระทำผิด ( $\bar{X} = 3.93$ ) รองลงมาคือการสนับสนุน Whistle Blower หรือผู้รู้ข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริต/ยกยอกในบริษัทจดทะเบียนให้มีช่องทางสะดวกในการแจ้งต่อ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. ( $\bar{X} = 3.87$ ) และน้อยที่สุดมีผลในระดับปานกลางคือการกำหนดให้ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. เป็นผู้อนุมัติการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท ( $\bar{X} = 3.17$ )

### ตอนที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549 ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ สิทธิของผู้ถือหุ้น การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ มีรายละเอียดดังตารางที่ 4.12 – 4.17

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม จำแนกเป็นรายด้าน

หลักบรรษัทภิบาล	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
1. ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น	1.82	0.28	ปฏิบัติทุกครั้ง
2. ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	1.52	0.51	ปฏิบัติทุกครั้ง
3. ด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	1.55	0.59	ปฏิบัติทุกครั้ง
4. ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	1.73	0.41	ปฏิบัติทุกครั้ง
5. ด้านความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ	1.60	0.43	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.63	0.38	ปฏิบัติทุกครั้ง

จากตารางที่ 4.12 พบว่า บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์มีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.63$ ) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติตาม

หลักบรรษัทภิบาลเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับปฏิบัติ ทุกครั้ง โดยอันดับแรกคือ ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น ( $\bar{X} = 1.82$ ) รองลงมาคือด้านการเปิดเผย ข้อมูลและความโปร่งใส ( $\bar{X} = 1.73$ ) และน้อยที่สุดคือ ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 1.52$ )

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น

หลักบรรษัทภิบาล ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. คณะกรรมการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นโดยไม่จำกัดเฉพาะสิทธิที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น	1.72	0.50	ปฏิบัติทุกครั้ง
2. คณะกรรมการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอ	1.91	0.35	ปฏิบัติทุกครั้ง
3. คณะกรรมการเปิดช่องทางต่างๆให้ผู้ถือหุ้นได้มีโอกาสศึกษาสารสนเทศของบริษัท	1.86	0.39	ปฏิบัติทุกครั้ง
4. คณะกรรมการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิออกเสียงในการประชุม	1.93	0.26	ปฏิบัติทุกครั้ง
5. ประสานที่ประชุมส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้	1.92	0.29	ปฏิบัติทุกครั้ง
6. กรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุมทุกคนเพื่อให้ผู้ถือหุ้นซักถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้	1.61	0.59	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.82	0.28	ปฏิบัติทุกครั้ง

จากตารางที่ 4.13 พบว่า การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลด้านสิทธิของผู้ถือหุ้นโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.82$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในระดับปฏิบัติทุกครั้ง โดยอันดับแรกคือคณะกรรมการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิออกเสียงในการประชุม ( $\bar{X} = 1.93$ ) รองลงมาคือประสานที่ประชุม

ส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้ ( $\bar{X} = 1.92$ ) และน้อยที่สุดคือ กรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุมทุกคนเพื่อให้ผู้ถือหุ้นซักถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้ ( $\bar{X} = 1.61$ )

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล  
ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน

หลักบรรษัทภิบาล ด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
7. คณะกรรมการกำหนดนโยบายในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในการเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้า	1.36	0.85	ปฏิบัติทุกครั้ง
8. คณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเพิ่มวาระการประชุมที่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอ	1.43	0.85	ปฏิบัติทุกครั้ง
9. ผู้ถือหุ้นเป็นผู้บริหารไม่มีการเพิ่มวาระการประชุมโดยไม่ได้แจ้งล่วงหน้า	1.69	0.66	ปฏิบัติทุกครั้ง
10. คณะกรรมการกำหนดวิธีการให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการได้	1.12	0.93	ปฏิบัติเป็นบางครั้ง
11. คณะกรรมการสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นกำหนดทิศทางลงคะแนนเสียงได้	1.71	0.59	ปฏิบัติทุกครั้ง
12. คณะกรรมการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายคน	1.70	0.63	ปฏิบัติทุกครั้ง
13. คณะกรรมการกำหนดแนวทางในการป้องกันการใช้ข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร	1.55	0.76	ปฏิบัติทุกครั้ง
14. คณะกรรมการระบุนิติตามกฎหมายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทแต่ละกลุ่มได้	1.60	0.69	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.52	0.51	ปฏิบัติทุกครั้ง



จากตารางที่ 4.14 พบว่า การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกันโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.52$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรกมีการปฏิบัติทุกครั้งคือคณะกรรมการสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นกำหนดทิศทางการลงทุนลงคะแนนเสียงได้ ( $\bar{X} = 1.71$ ) รองลงมาคือคณะกรรมการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายคน ( $\bar{X} = 1.70$ ) และน้อยที่สุดคือปฏิบัติตามเป็นบางครั้งคือคณะกรรมการกำหนดวิธีการให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการได้ ( $\bar{X} = 1.12$ )

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล  
ด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย

หลักบรรษัทภิบาล ด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
15. คณะกรรมการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนกรณีมีผู้แจ้งเบาะแสการทุจริต เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลและรายงานต่อคณะกรรมการ	1.48	0.73	ปฏิบัติทุกครั้ง
16. คณะกรรมการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม	1.63	0.64	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.55	0.59	ปฏิบัติทุกครั้ง

จากตารางที่ 4.15 พบว่าการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลด้านบทบาทของผู้มีส่วนได้เสียโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.55$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับปฏิบัติทุกครั้งคือคณะกรรมการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม ( $\bar{X} = 1.63$ ) และคณะกรรมการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนกรณีมีผู้แจ้งเบาะแสการทุจริต เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลและรายงานต่อคณะกรรมการ ( $\bar{X} = 1.48$ ) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล  
ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส

หลักบรรษัทภิบาล ด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
17. คณะกรรมการมีการเปิดเผยข้อมูลผ่านช่องทางสื่อสาร อื่นๆนอกจากรายการข้อมูลประจำปีและรายงาน ประจำปีที่มีการกำหนดอยู่แล้ว	1.65	0.60	ปฏิบัติทุกครั้ง
18. คณะกรรมการมีการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบาย การกำกับดูแลกิจการผ่านช่องทางต่างๆ	1.64	0.63	ปฏิบัติทุกครั้ง
19. คณะกรรมการมีการรายงานความรับผิดชอบของ คณะกรรมการต่อรายงานทางการเงินพร้อมกันไปกับ รายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี	1.71	0.64	ปฏิบัติทุกครั้ง
20. คณะกรรมการมีการเปิดเผยบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการ ประชุมของคณะกรรมการทุกชุด	1.76	0.54	ปฏิบัติทุกครั้ง
21. คณะกรรมการมีการเปิดเผยรายละเอียดเรื่องการจ่าย ค่าตอบแทนกรรมการบริษัท	1.89	0.32	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.73	0.41	ปฏิบัติทุกครั้ง

จากตารางที่ 4.16 พบว่า การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลด้านการเปิดเผยข้อมูล  
และความโปร่งใสโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.73$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า ทุกข้อมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง โดยอันดับแรกคือ  
คณะกรรมการมีการเปิดเผยรายละเอียดเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท ( $\bar{X} = 1.89$ )  
รองลงมาคือคณะกรรมการมีการเปิดเผยบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการประชุมของคณะกรรมการทุก  
ชุด ( $\bar{X} = 1.76$ ) และน้อยที่สุดคือคณะกรรมการมีการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายการ  
กำกับดูแลกิจการผ่านช่องทางต่างๆ ( $\bar{X} = 1.64$ )

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล  
ด้านความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ

หลักบรรษัทภิบาล ด้านความรับผิดชอบต่อของคณะกรรมการ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
22. คณะกรรมการกำหนดรายละเอียดขององค์ประกอบของคณะกรรมการด้วยความเห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น	1.61	0.66	ปฏิบัติทุกครั้ง
23. คณะกรรมการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้ชัดเจน	1.82	0.49	ปฏิบัติทุกครั้ง
24. คณะกรรมการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนของกรรมการอิสระ เพื่อให้มีความอิสระอย่างแท้จริง	1.76	0.57	ปฏิบัติทุกครั้ง
25. คณะกรรมการกำหนดวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับกรรมการบริษัทในการไปดำรงตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่น	1.35	0.83	ปฏิบัติทุกครั้ง
26. คณะกรรมการกำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการแยกจากหน้าที่ของกรรมการผู้จัดการอย่างชัดเจน	1.65	0.70	ปฏิบัติทุกครั้ง
27. คณะกรรมการมีนโยบายให้กรรมการอิสระเป็นประธานกรรมการ	1.11	0.89	ปฏิบัติเป็นบางครั้ง
28. คณะกรรมการกำหนดให้มีเลขานุการบริษัททำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายแก่คณะกรรมการเพื่อให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ	1.57	0.67	ปฏิบัติทุกครั้ง
29. คณะกรรมการกำหนดให้คณะกรรมการพิจารณาคำตอบแทนเท่านั้นที่เป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์รายละเอียดในการจ่ายคำตอบแทนกรรมการบริษัท	1.27	0.87	ปฏิบัติเป็นบางครั้ง
30. คณะกรรมการกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาเท่านั้นที่เป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณาหลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท	1.12	0.91	ปฏิบัติเป็นบางครั้ง
31. คณะกรรมการมีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษร	1.65	0.67	ปฏิบัติทุกครั้ง
32. คณะกรรมการจัดทำจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร	1.57	0.71	ปฏิบัติทุกครั้ง

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

หลักบรรษัทภิบาล ด้านความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
33. คณะกรรมการมีแนวทางที่ชัดเจนในการพิจารณาเรื่องความขัดแย้งโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของทั้งบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ	1.70	0.61	ปฏิบัติทุกครั้ง
34. คณะกรรมการมีระบบการควบคุมการปฏิบัติตามนโยบาย บริษัทในทุกระดับ	1.69	0.55	ปฏิบัติทุกครั้ง
35. คณะกรรมการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ครบคลุมทั้งองค์กร	1.51	0.76	ปฏิบัติทุกครั้ง
36. บริษัทแจ้งกำหนดการประชุมคณะกรรมการอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นทุกเรื่อง	1.92	0.32	ปฏิบัติทุกครั้ง
37. ประธานกรรมการจัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นทุกเรื่อง	1.91	0.32	ปฏิบัติทุกครั้ง
38. ค่าตอบแทนของกรรมการกำหนดอยู่ในระดับเดียวกับกลุ่มอุตสาหกรรมที่บริษัทดำเนินกิจการ	1.83	0.42	ปฏิบัติทุกครั้ง
39. การจ่ายค่าตอบแทนมีความสอดคล้องระหว่างผลงานของบริษัทกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน	1.68	0.62	ปฏิบัติทุกครั้ง
40. คณะกรรมการส่งเสริมการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัท	1.65	0.57	ปฏิบัติทุกครั้ง
รวม	1.60	0.43	ปฏิบัติทุกครั้ง

จากตารางที่ 4.17 พบว่า การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลด้านความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการโดยรวม อยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.60$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อันดับแรกซึ่งปฏิบัติทุกครั้ง คือบริษัทแจ้งกำหนดการประชุมคณะกรรมการอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นทุกเรื่อง ( $\bar{X} = 1.92$ ) รองลงมาคือประธานกรรมการจัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นทุกเรื่อง ( $\bar{X} = 1.91$ ) และน้อยที่สุดปฏิบัติตามเป็นบางครั้ง คือ คณะกรรมการมีนโยบายให้กรรมการอิสระเป็นประธานกรรมการ ( $\bar{X} = 1.11$ )

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์การพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล  
ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยการวิเคราะห์  
การถดถอยพหุคูณ**

การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้หลักของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเส้นตรง เพื่อทำนายการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตามปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งสามารถแสดงได้ ดังนี้

สมการถดถอยพหุคูณ

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

$$= a + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} + b_{13}X_{13} + b_{14}X_{14} + b_{15}X_{15} + b_{16}X_{16} + b_{21}X_{21} + b_{22}X_{22} + b_{23}X_{23}$$

โดยที่

Y =	การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
a =	ค่าคงที่ของสมการ
b =	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
X <sub>1</sub> =	ปัจจัยภายใน
X <sub>11</sub> =	ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น
X <sub>12</sub> =	ปัจจัยภายในด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท
X <sub>13</sub> =	ปัจจัยภายในด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ
X <sub>14</sub> =	ปัจจัยภายในด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ
X <sub>15</sub> =	ปัจจัยภายในด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ
X <sub>16</sub> =	ปัจจัยภายในด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล
X <sub>2</sub> =	ปัจจัยภายนอก
X <sub>21</sub> =	ปัจจัยภายนอกด้านรางวัลจูงใจ
X <sub>22</sub> =	ปัจจัยภายนอกด้านการบังคับใช้กฎหมาย
X <sub>23</sub> =	ปัจจัยภายนอกด้านการตรวจสอบจากภายนอก

การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล แสดงตามตารางที่ 4.18 – 4.19

ตารางที่ 4.18 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

ตัวแปร	B	Std. Error	$\beta$	t	Sig.
ค่าคงที่	34.726	7.275		4.774	0.000
ปัจจัยภายใน ( $X_1$ )	.271	.076	.311	3.417*	0.001
ปัจจัยภายนอก ( $X_2$ )	-.015	.117	-.012	-.126	.899
F = 10.703    Sig. = 0.000    R = 0.303    R <sup>2</sup> = 0.092    Adj R <sup>2</sup> = 0.084					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ปัจจัยภายใน ( $X_1$ ) เท่านั้นที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล และสามารถพยากรณ์การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยแสดงด้วยสมการ ดังนี้

$$Y = 34.726 + 0.271 X_1 - 0.015 X_2$$

จากตารางที่ 4.18 พบว่าปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกสามารถพยากรณ์การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลได้เพียงร้อยละ 9.2 ( $R^2 = 0.092$ ) เท่านั้น

ตารางที่ 4.19 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาลทั้ง 5 ด้านของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549

ตัวแปร	b	Std. Error	$\beta$	t	Sig
ค่าคงที่	33.654	6.643		5.066	.000
ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น( $X_{11}$ )	-1.130	.571	-.180	-1.977*	.049
ด้านโครงสร้างคณะกรรมการ( $X_{12}$ )	-.167	.302	-.048	-.554	.580
ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการบริษัท( $X_{13}$ )	.444	.504	.087	.880	.380
ด้านค่าตอบแทนของคณะกรรมการ( $X_{14}$ )	-.097	.261	-.027	-.371	.711
ด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการตรวจสอบ( $X_{15}$ )	.710	.221	.287	3.214*	.002
ด้านวัฒนธรรมองค์กร( $X_{16}$ )	.782	.410	.198	1.905	.058
F = 8.066    Sig = 0.000    R = 0.435    R <sup>2</sup> = 0.189    Adj R <sup>2</sup> = 0.166					

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 สามารถแสดงสมการในการพยากรณ์ผลการปฏิบัติตามหลัก  
บรรษัทภิบาลได้ ดังนี้

$$Y_1 = 33.654 - 1.13 X_{11} - 0.167 X_{12} + 0.444 X_{13} - 0.097 X_{14} + 0.71 X_{15} + 0.782 X_{16}$$

จากตารางที่ 4.19 พบว่าปัจจัยภายในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น และด้านบทบาท  
หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบเท่านั้นที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติตาม  
หลักบรรษัทภิบาลได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถพยากรณ์การปฏิบัติตาม  
หลักบรรษัทภิบาลได้เพียงร้อยละ 18.9 (R<sup>2</sup> = 0.189) จึงตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างกันและ  
กันของปัจจัยภายใน ได้ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล	ด้านโครงสร้าง	ด้านโครงสร้าง	ด้านโครงสร้าง	ด้านบทบาทหน้าที่และ	ด้านวัฒนธรรมองค์กร	
	ผู้ถือหุ้น	คณะกรรมการบริษัท	ความรับผิดชอบของ	ความรับผิดชอบของ	เกี่ยวกับบรรษัทภิบาล	
	(X <sub>11</sub> )	(X <sub>12</sub> )	คณะกรรมการบริษัท	(X <sub>14</sub> )	(X <sub>16</sub> )	
		(X <sub>13</sub> )	คณะกรรมการตรวจสอบ	(X <sub>15</sub> )	รวม	
(X <sub>11</sub> )	r	1.000	0.650*	0.166*	0.326*	0.469*
	Sig	-	0.000	0.015	0.000	0.000
(X <sub>12</sub> )	r	-	1.000	0.160*	0.423*	0.361*
	Sig	-	-	0.019	0.000	0.000
(X <sub>13</sub> )	r	-	-	1.000	0.631*	0.714*
	Sig.	-	-	0.000	0.000	0.000
(X <sub>14</sub> )	r	-	-	-	1.000	0.492*
	Sig	-	-	-	0.000	0.000
(X <sub>15</sub> )	r	-	-	-	-	1.000
	Sig	-	-	-	-	0.000
(X <sub>16</sub> )	r	0.644*	0.672*	0.563*	0.810*	0.835*
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
รวม	r	0.644*	0.672*	0.563*	0.810*	0.835*
	Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถนำเสนอผลการวิจัยได้ดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย มี 3 ประการ ดังนี้

1.1.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.1.2 เพื่อศึกษาการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.1.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การคำนวณค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเส้นตรง และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

##### 1.3 ผลการวิจัย ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปเป็น 6 ส่วน ดังนี้

1.3.1 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

พบว่า ปัจจัยภายในมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.53$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในระดับมาก อันดับแรกคือ ด้านบทบาท หน้าที่และความ

รับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมาคือด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ( $\bar{X} = 3.88$ ) และน้อยที่สุดอยู่ในระดับปานกลางคือด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ ( $\bar{X} = 2.81$ )

### 1.3.2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

พบว่า ปัจจัยภายนอกมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.56$ ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ในระดับมาก โดยมากที่สุดคือด้านการตรวจสอบจากภายนอก ( $\bar{X} = 3.62$ ) และน้อยที่สุดคือด้านรางวัลจูงใจ ( $\bar{X} = 3.50$ )

### 1.3.3 ระดับการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549

พบว่า มีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลโดยรวมอยู่ในระดับปฏิบัติทุกครั้ง ( $\bar{X} = 1.63$ ) เมื่อพิจารณาการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลเป็นรายด้านพบว่า มีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลระดับมากที่สุดอันดับแรกคือ ด้านสิทธิของผู้ถือหุ้น ( $\bar{X} = 1.82$ ) รองลงมาคือด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส ( $\bar{X} = 1.73$ ) และน้อยที่สุดคือด้านการปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน ( $\bar{X} = 1.52$ )

### 1.3.4 การพยากรณ์ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

พบว่า ปัจจัยภายในเท่านั้นที่สามารถพยากรณ์การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลได้ แต่สามารถพยากรณ์ได้เพียง 18.9% เท่านั้น โดยเป็นผลจากปัจจัยภายใน 2 ด้านคือ ปัจจัยภายในด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และปัจจัยภายในด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น โดยที่ปัจจัยภายในด้านบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ มีความสามารถในการพยากรณ์มากกว่าด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น

### 1.3.5 การวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

พบว่า มีข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายในมากที่สุด โดยเฉพาะในด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท รองลงมาคือข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล อาทิ ด้านบทบาทผู้มีส่วนได้เสียและด้านการเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส สำหรับข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายนอกนั้น มีข้อเสนอแนะมากที่สุดในด้านรางวัลจูงใจ

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

แม้ว่าความคิดเห็นของกรรมการบริษัทผู้ตอบแบบสอบถามจะมีความเห็นว่า ทั้งปัจจัยภายใน 6 ด้านคือ ด้านโครงสร้างผู้ถือหุ้น ด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัท ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ด้านค่าตอบแทนคณะกรรมการ ด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ และด้านวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล และปัจจัยภายนอก 3 ด้านคือ ด้านรางวัลจูงใจ ด้านการบังคับใช้กฎหมาย และด้านการตรวจสอบจากภายนอก จะมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในระดับมาก แต่เมื่อวิเคราะห์โดยใช้การถดถอยพหุคูณพบว่า ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลอยู่ในระดับน้อยมาก เพียง 9.2% ซึ่งทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยจะต้องปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของตลาดหลักทรัพย์ฯ อยู่แล้ว ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกจึงมีผลน้อยมากต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล นอกจากนี้ตัวแปรอิสระซึ่งเป็นปัจจัยภายในก็ยังคงมีความสัมพันธ์ต่อกันในระดับสูง ซึ่งขัดแย้งกับข้อกำหนดเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ จึงทำให้ปัจจัยภายในส่งผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลซึ่งเป็นตัวแปรตามในระดับต่ำ ( $R^2$ )

## 3. ข้อเสนอแนะ

จากผลของการวิจัยนี้ ผู้วิจัยขอเสนอข้อเสนอแนะดังนี้

### 3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

3.1.1 ควรจะเน้นที่การปรับปรุงส่งเสริมการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในบริษัทจดทะเบียน โดยอาศัยแรงจูงใจจากปัจจัยภายในมากกว่า อีกทั้งปัจจัยภายในองค์กรก็สามารถที่จะพัฒนาได้ง่ายและสะดวกกว่าด้วย

3.1.2 ควรให้ความสนใจศึกษาสึกลงไปในด้านโครงสร้างคณะกรรมการบริษัทเป็นพิเศษ เพราะจากข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากที่สุด และสอดคล้องกับการให้ความสนใจของงานวิจัยอื่นๆ ทั้งในและต่างประเทศด้วย

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไปดังนี้

3.2.1 ควรจัดกลุ่มปัจจัยต่างๆที่จะนำมาทดสอบระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย สามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้จริง โดยควรทำการทดสอบตัวแปรอิสระที่จะศึกษาไม่ให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ก่อนนำมาใช้เป็นตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลในแต่ละกลุ่มอุตสาหกรรม ซึ่งอาจจะให้ผลที่แตกต่างกันไป

## บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กาญจนา ตั้งภากรณ์ (2542) "ประสิทธิผลของคณะกรรมการบริษัทที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน" วิทยานิพนธ์ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- กองทุนบำเหน็จบำนาญข้าราชการ "ความหมายของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.gpf.or.th/GeneralServlet>
- กองทุนบำนาญข้าราชการแห่งมลรัฐแคลิฟอร์เนีย "ความหมายของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.calpers-governance.org/principles/domestic/us/page04.asp>
- กอบเกียรติ ผดุงกิตติมาลย์ (2545) "มาตรการทางกฎหมายในการกำกับดูแลการดำเนินกิจการของธนาคารพาณิชย์กับแนวคิดบรรษัทภิบาล" วิทยานิพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เกียรติชัย คุรุตันศิลาปัทย์ (2546) "ระบบการดำเนินคดีการกระทำผิดตามพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (พ.ศ.2535)" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- เกียรติศักดิ์ จีรเจียรนาถ (2548) *CEO/CFO คู่โกงบันลือโลก* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ขอคิดด้วยคน
- \_\_\_\_\_. (2542) *บรรษัทภิบาล: หลักปฏิบัติในโลกแห่งความจริง* กรุงเทพมหานคร เอ็กชเปอร์เน็ท
- \_\_\_\_\_. (2542) *บรรษัทภิบาล: วิถีแห่งการนำองค์กรสู่ความรุ่งเรือง* กรุงเทพมหานคร เอ็กชเปอร์เน็ท
- คณะกรรมการบรรษัทภิบาลแห่งชาติ "การยกระดับบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.cgthailand.org/SetCG/about/whatcg.html>
- \_\_\_\_\_. "ความหมายของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.cgthailand.org/SetCG/about/whatcg.html>
- \_\_\_\_\_. "ประโยชน์ของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.cgthailand.org/SetCG/about/benefits.html>
- คณะทำงานเพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของกรรมการรวมทั้งสิทธิและแนวทางการคุ้มครองผู้ถือหุ้น (2542) บทศึกษาเรื่อง การ

เสริมสร้าง Good Corporate Governance ของบริษัทจดทะเบียนในไทย. สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์

จิรวรรณ คุรุกระโทก (2548) "ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการกำกับดูแลกิจการที่ดีของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย" วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา

จิรายุ อิศรางกูร ณ อยุธยา (2549) *ปาฐกถาพิเศษ เรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงกับบทบาทภาคธุรกิจไทย* เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2549 กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย  
ชวנית ศิวะเกื้อ และ สมสกุล เผ่าจินดา मुख (2546) *เมื่ออนาคตไล่ล่าคุณ* แปลและเรียบเรียงจาก Juan Enriquez กรุงเทพมหานคร เนชั่นบุ๊คส์

ชาย กิตติคุณาภรณ์ (2549) *กู้อแล้วโกง เขาทำกันอย่างไร* กรุงเทพมหานคร เอฟพี เอ็ม คอนซัลแตนท์

เดวิด ซี. คอร์เทิน (2545) *โลกยุคหลังบรรษัทภิบาล ชีวิตหลังทุนนิยม* แปลและเรียบเรียงโดย เจษณี สุขจิรัตติการ จาก David C. Cortent สำนักพิมพ์สวนเงินมีมา

โดนัลด์ วอลเตอร์ (2549) *วิถีทางของผู้ผู้นำที่เสียสละ* แปลและเรียบเรียงโดย สมใจ รักษาศรี จาก Donald Walters J. สำนักพิมพ์ Mind Publishing

เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ (2542) "บรรษัทภิบาลกับเศรษฐกิจพอเพียง" *การสัมมนาวิชาการเรื่องเศรษฐกิจพอเพียง* กรุงเทพมหานคร สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

เดือนเด่น นิคมบริรักษ์ และ รติตกนก จิตมั่นชัยธรรม (2544) "การคอร์รัปชันในภาคธุรกิจกับบรรษัทภิบาลในประเทศไทย" รายงานการวิจัย สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2540) "บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัทจดทะเบียน" กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

\_\_\_\_\_. (2541) *ก้าวแรกสู่การลงทุนในตลาดหลักทรัพย์* กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

\_\_\_\_\_. "ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก [http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate\\_p2.html](http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/corporate_p2.html)

\_\_\_\_\_. "ความสำคัญของกำกับการกำกับดูแลกิจการ" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.set.or.th/th/regulations/corporate/download/CG-Institutional.pdf>

ธนิกันต์ มาฆะศิรานนท์ (2545) *เทคนิคการจูงใจพนักงาน* กรุงเทพมหานคร เอ็กชเปอร์เน็ท

- ธานินทร์ ศิลป์จารุ (2549) " การวิเคราะห์และวิจัยข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS " พิมพ์ครั้งที่ 5  
กรุงเทพมหานคร ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ธีรภัทร ภาณุวงศกร (2545) "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับตามหลักบรรษัทภิบาลของ  
ผู้บริหาร เครือซิเมนต์ไทย" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- นราศรี ไฉนนิชกุล และ ชุศักดิ์ อุดมศรี (2548) *ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ* พิมพ์ครั้งที่ 16  
กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- นฤพร ชีวนันท์พรชัย (2547) "ศึกษานโยบายและแผนการสื่อสารเพื่อความเป็นบรรษัทภิบาลของ  
บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย กรณีศึกษา : บริษัท เงินทุนธนา-  
ชาติ จำกัด (มหาชน)" วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (สื่อสารมวลชน)  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- นวพร เรืองสกุล (2545) *บรรษัทภิบาล เรื่องที่นักลงทุนและกรรมการต้องรู้* กรุงเทพมหานคร  
บริษัทมาสเตอร์คีย์ จำกัด
- นโปเลียน ฮิลล์ (2548) *ปรัชญาชีวิต ศาสตร์แห่งความสำเร็จ แปลและเรียบเรียงโดย ปสงค์  
อาสา จาก Napoleon Hill's สำนักพิมพ์มังภาพย์*
- บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์เมชันเซอร์วิส จำกัด (2547) *สรุปสาระสำคัญจากการสัมมนา เรื่อง  
บรรษัทภิบาลในมุมมองของนักลงทุนสถาบันไทย จัดโดย บริษัท ไทยเรตติ้งแอนด์อินฟอร์  
เมชันเซอร์วิส จำกัด (TRIS) เมื่อวันที่ 3 มิถุนายน 2547 กรุงเทพมหานคร  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*  
\_\_\_\_\_ . เกณฑ์ที่ใช้ในการจัดอันดับการกำกับดูแลกิจการ คำนวณวันที่ 16 พฤศจิกายน 2549  
[http://www.tris.co.th/products\\_services/governance.html](http://www.tris.co.th/products_services/governance.html)
- ปีเตอร์ ลิลลีย์ (2548) *เปิดโปงวงจรการฟอกเงิน แปลและเรียบเรียงโดย รดาพร หงษ์ทอง  
จาก Peter Lilley เนชั่นบุ๊คส์*
- พจนานุกรมการกำกับดูแลกิจ "ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ" คำนวณวันที่ 25 กันยายน  
2550 จาก <http://www.encycogov.com/WhatIsGorpGov.asp>
- พจนานุกรมออนไลน์ วิกิพีเดีย "ความหมายของการกำกับดูแลกิจการ" คำนวณวันที่ 25 กันยายน  
2550 จาก [http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate\\_governance](http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_governance)
- พิเชียร คุระทอง (2543) *108 วิธีฟอกเงินโจรสลัดนอก นนทบุรี สำนักพิมพ์มติชน*



- พิเศษ เสตเสถียร (2536) *ความรับผิดชอบของผู้บริหารบริษัทมหาชน* กรุงเทพมหานคร  
สำนักพิมพ์วิญญูชน
- \_\_\_\_\_. (2548) *หลักกฎหมายบริษัทมหาชน จำกัด* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์นิติธรรม  
พิเศษ เสตเสถียร และคณะ (2536) *จากบริษัทจำกัดสู่บริษัทมหาชน* กรุงเทพมหานคร พิมพ์ดี  
พัชรลักษณ์ วิตตาริทธิ์ (2547) “บทบาทของสื่อมวลชนต่อการเสนอข่าวเผยแพร่และ  
ประชาสัมพันธ์ แนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง” ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตร  
มหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม) สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ราณี อธิชัยกุล (2544) “การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์กร” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ  
จัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์* หน่วยที่ 5 พิมพ์ครั้งที่ 2 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- \_\_\_\_\_. (2548) “การจูงใจบุคลากรเพื่อการเปลี่ยนแปลง” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ  
บริหารการเปลี่ยนแปลง* หน่วยที่ 12 พิมพ์ครั้งที่ 1 นนทบุรี  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- รชพร รัตนวิวัฒน์พงศ์ (2545) “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับหัวหน้างานของ  
บริษัทตัวแทนโฆษณาในประเทศไทย” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
- ศิริชัย พงษ์วิชัย (2546) *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์* พิมพ์ครั้งที่ 16  
กรุงเทพมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ศิริพงษ์ วิทยวิโรจน์ (2543) *จอร์จ โซรอส นักบุญคนบาปราคาตลาดเงิน* นนทบุรี สำนักพิมพ์  
มติชน
- ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (2549) “ข้อมูลค่าตอบแทนกรรมการและ  
ผู้บริหารของบริษัทจดทะเบียน ปี 2547” กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่ง  
ประเทศ
- \_\_\_\_\_. (2549) “หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีสำหรับบริษัทจดทะเบียน ปี 2549”  
กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ศูนย์พัฒนาการกำกับดูแลกิจการบริษัทจดทะเบียน (2549) “นักลงทุนสถาบันต่างประเทศกับการ  
กำกับดูแลกิจการของบริษัทจดทะเบียนไทย” กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่ง  
ประเทศไทย

- สตีเฟน โคเวย์ (2548) 7 อุปนิสัยสำหรับผู้ทรงประสิทธิภาพยิ่ง แปลและเรียบเรียงโดย นพดล เวชสวัสดิ์ จาก Stephen R. Covey กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ดีเอ็มจี
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (2549) "บทศึกษาแนวทางการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี" กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- ส่วนบริหารความเสี่ยง, ฝ่ายตรวจสอบภายในและบริหารความเสี่ยง (2547) *บทความเรื่ององค์กรที่มีบรรษัทภิบาลที่ดี ทำไมจึงควรมีการบริหารความเสี่ยง* เดือน พฤศจิกายน 2547 กรุงเทพมหานคร ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
- สมศักดิ์ สุขสำราญ (2545) "ความคิดเห็นของผู้บริหารและพนักงานกลุ่มบริษัทแห่งหนึ่งที่มีต่อธรรมาภิบาลในภาคเอกชน" ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- สมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย "ความหมายของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.thai-iod.com>
- สรกมล อุดุลยานนท์ (2546) *ทักษิณ ชินวัตร อัศวินคลื่นลูกที่สาม* นนทบุรี สำนักพิมพ์มติชน สุภัตรา สุภาพ *จับใจคน จับใจงาน พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช 2541
- องค์กรเครือข่ายบรรษัทภิบาลระหว่างประเทศ (ICGN) "หลักการของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 พฤศจิกายน 2550 จาก <http://www.icgn.org/documents/globalcorpgov.htm>
- องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) "หลักการของบรรษัทภิบาล" ค้นคืนวันที่ 25 กันยายน 2550 จาก <http://www.oecd.org/dataoecd/41/32/33647763.pdf>
- Bain, Neville and Band, David (1996) *Winning Ways Through Corporate Governance* Macmillan Press.
- Baron, David P. (2006) "A Positive Theory Of Moral Management, Social Pressure And Corporate Social Performance" *Research Paper no.1940* June 2006 Stanford Graduate school of Business.
- Bartol, Kathryn M. and Martin, David C. 3<sup>rd</sup> ed. N.p.: McGraw-Hill, 1998.

- Bruno S. and Benz, Matthias (2005) *Can Private Learn From Public Governance?*  
Institute for Empirical Research in Economics, University of Zurich.
- Chew, Donald H. and Gillan, Stuart L. (2005) "Corporate Governance at the Crossroads: A book of reading" New York : McGraw-Hill Irwin.
- Colley, John L. Jr. and others (2003) "Corporate Governance" *Executive MBA Series*  
New York : McGraw-Hill
- Dauer, Edward A and others (2003) "Corporate Director's Ethics and Compliance Handbook" *National Association of Corporate Directors.*
- Eng, L.L., and Mak, Y.T. (2003) "Corporate governance and voluntary disclosure"  
*Journal of Accounting and Public Policy*, 22, 325-345.
- Francis, Ronald D. (2000) "Ethics & Corporate Governance: An Australian Handbook "  
New South Wales : University of New South Wales Press.
- Geen, Russell (1995) "Human Motivation: A social psychological approach" Pacific Grove, California.
- Green, Scott (2005) "Sarbanes- Oxey and the Board of Directors: Techniques and Best Practices for Corporate Governance" New Jersey : John Wiley and Sons.
- Gregory, Moorhead and Griffin, Ricky W. *Organizational Behavior*. 4<sup>th</sup> ed. Boston: Houghton Mifflin Company, 1995.
- Harvard Business School (1991) "Motivation" *Harvard Business Review Paperback Books (No.90010)* Boston : Harvard Business School Press.
- Hess, David and Impavido, Gregorio (2005) *Governance of Public Pension Funds: Lessons from Corporate Governance and International Evidence*  
Retrieved November 19, 2006 , from <http://www.worldbank.org/pensions>
- Ho, S. M., and Wong, K. S. (2001) "A Study of the relationship between corporate governance structures and the extent of voluntary disclosure" *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, 10, 139-156.
- IMD International, World Competitiveness Yearbook (2004) Retrieved September 25, 2007 , from <http://www.imd.ch/about/pressroom/pressreleases/IMD-World-Competitiveness-Yearbook-2004.cfm>

- International Monetary Fund (1996) "Good Governance, The IMF's Role" Publication Services.
- Jennings, Marianne, J.D. (2002) "The Board of Directors 25 Keys to Corporate Governance" *Pocket MBA series*. New York : Lebhar- Friedman Books.
- Jin Yu He (2005) "Corporate Governance and Firm-Level Competitive Behavior: Testing Capability and motivation Effects In the U.S. Pharmaceutical Industry" Graduate College of the University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Kendall, Nigel and Kendall, Arther (1998) *Real-World Corporate Governance: A Programme for Profit-Enhancing Stewardship*. London: Pitman Publishing.
- Klien, A. (2002) "Audit committee, board of director characteristics and earning management" *Journal of Accounting and Economics*. 33, 375-400.
- Learmount, Simon (2002) "Corporate Governance (What can be learned from Japan?)" New York : Oxford University Press.
- Leblanc, Richard and Gillies, James (2005) "Inside the Boardroom" Ontario: John Wiley & Sons Canada.
- Maitland, Lain *Motivating People*. Institute of Personnel and Development, 1997.
- Mattar, Edward Paul III, J.D. and Ball, Michael (1985) *Corporate Directors* New York : McGraw-Hill.
- Mongs, Robert A.G. and Minow, Nell (2001) *Corporate Governance*, second edition. Oxford: Blackwell Publishers.
- \_\_\_\_\_. (1996) *Watching The Watchers: Corporate Governance for the 21<sup>st</sup> Century* Oxford : Blackwell Publishers.
- O'Gara, John D. (2004) "Corporate Fraud : Case Studies in Detection and Prevention" New Jersey : John Wiley and Sons.
- Perry, Tod (1999) "Essays in Corporate Governance: Incentive Compensation Independent Outside Directors and Firm Responses to Poor Performance" Kenan-Flagler Business School, University of North Carolina at Chapel Hill. Retrieved September 25, 2007 , from [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=236033#paperdownload](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=236033#paperdownload).

- Price Waterhousecoopers Global Corporate Reporting Group (2003) "Audit Committees"  
*Good practices for meeting market expectations*, 2<sup>nd</sup> edition.
- Roche, Julian (2005) "Corporate Governance in Asia" Taylor & Francis Group
- Thai Institute of Directors Association (2006): "Corporate Governance Report of Listed  
Companies 2006" Bangkok : The office of the Securities and exchange  
Commission.
- Tirole, Jean (2005) "The Theory of Corporate Finance" Princeton University Press.
- Tricker, Bob (2003) "Essential Director" *The Economist Newspaper*.
- UNDP Malaysia (2002) *Corporate Governance in Asia: Lessons from the finance crisis*  
Kuala Lumpur : PTG Trading.
- Webster, Martin (2005) "The Director's Handbook": *The Institute of Directors*. London:  
Director Publications.
- Weiner, Bernard (1992) "Human Motivation; Metaphors Theories and Research" Sage  
Publication.

## ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

**รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม**

## ภาคผนวก ก

## รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม

ชื่อ	นายเปรมชัย กรรณสูต
ประวัติการศึกษา	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาเหมืองแร่ สถาบันการศึกษาเหมืองแร่ โคลโลราโด บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเซาท์เทอรันแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา
สถานที่ทำงาน	บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล็อปเมนต์ จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง	กรรมการ
ชื่อ	นายสุวัฒน์ เหยียดศิริวรรณ
ประวัติการศึกษา	วศ.บ (เครื่องกล) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
สถานที่ทำงาน	บริษัท เอสทีพี แอนด์ ไอ จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง	กรรมการ
ชื่อ	นายสุรเชษฐ์ ทรัพย์สาคร
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การเงิน) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
สถานที่ทำงาน	บริษัท ทิปปักฟู๊ดส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
ตำแหน่ง	กรรมการ



**ภาคผนวก ข**  
**แบบสอบถาม**

**แบบสอบถาม**

**เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย”**

\*\*\*\*\*

**คำชี้แจง**

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน ( 9 หน้า) ดังนี้
  - ตอนที่ 1 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
  - ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
  - ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
  - ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล
3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามถือเป็นความลับ และใช้ประโยชน์เพื่อการทำวิทยานิพนธ์ในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านไว้ ณ โอกาสนี้

นายรักษ์ เกตุชัยมาศ

ผู้วิจัย

โทรศัพท์ 02-7161517

\*\*\*\*\*

**ตอนที่ 1 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล**

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายในต่อไปนี้ มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลมากน้อยเพียงใด

ข้อ ร	ปัจจัยภายใน	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	<b>1. โครงสร้างผู้ถือหุ้น</b>					
1	การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นเครือญาติกัน					
2	การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นผู้ลงทุนประเภทสถาบัน					
3	การมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เป็นบริษัทจดทะเบียนอื่นๆ ที่ไม่ได้มีความเกี่ยวข้องกัน					
	<b>2. โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท</b>					
4	การมีกรรมการบริหารที่เป็นผู้ถือหุ้นไม่เกิน 40% ของทุนจดทะเบียนชำระแล้ว					
5	การมีกรรมการผู้จัดการเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นรายใหญ่					
6	การมีกรรมการบริษัทเป็นตัวแทนของผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้ลงทุนประเภทสถาบัน					
7	การมีจำนวนกรรมการในคณะกรรมการบริษัทไม่เกิน 12 คน					
8	การที่คณะกรรมการบริษัทมีจำนวนกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีชื่อเสียงตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป					
9	การที่คณะกรรมการบริษัทมีจำนวนกรรมการอิสระเกินกว่าครึ่งหนึ่ง					
10	การมีคณะกรรมการชุดย่อยประกอบด้วยกรรมการอิสระเป็นส่วนใหญ่					
	<b>3. บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท</b>					
11	การที่คณะกรรมการบริษัทจัดตั้งหน่วยงานภายในขึ้นมาเพื่อประชาสัมพันธ์เรื่องบรรษัทภิบาลโดยเฉพาะ					
12	การที่กรรมการบริษัทมีความรู้ความเข้าใจเรื่องบรรษัทภิบาล					
13	การที่กรรมการบริษัทเข้าประชุมอย่างสม่ำเสมอ					
14	การมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของกรรมการบริษัทเป็นประจำทุกปี					

ข้อ ที่	ปัจจัยภายใน	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	4. คำตอบแทนคณะกรรมการ					
15	การมีโบนัสประจำปี					
16	การมีค่าเบี่ยประชุม					
17	การให้หุ้นสามัญในกรณีมีผลงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป					

**ตอนที่ 2 ปัจจัยภายนอกที่มีผลการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล**

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ท่านเห็นว่า ปัจจัยภายนอกต่อไปนี้ มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลมากน้อยเพียงใด

ข้อ ที่	ปัจจัยภายนอก	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	1. รางวัลจูงใจ					
1	การจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดี (Corporate Governance Rating)					
2	การมีรางวัลคณะกรรมการแห่งปี (Board of The Year)					
3	การมีรางวัลการเปิดเผยข้อมูล (Disclosure Award)					
4	การมีรางวัลการรายงานหลักบรรษัทภิบาลดีเด่น ( Best Corporate Governance Report)					
5	การลดหย่อนค่าธรรมเนียมในการออกและเสนอขายหลักทรัพย์และ ค่าธรรมเนียมรายปีในอัตราร้อยละ 50					
6	การให้สิทธิแก่บริษัทจดทะเบียนที่ได้รับรางวัลการจัดอันดับบรรษัทภิบาลที่ดี ให้สามารถลดหย่อนภาษีอากรได้อีกเป็นกรณีพิเศษ					

ข้อ ที่	ปัจจัยภายนอก	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
	2. การบังคับใช้กฎหมาย					
7	การมีกฎหมายเกี่ยวกับสิทธิของธนาคารเจ้าหนี้ให้สามารถตรวจสอบการบริหารงานของบริษัทจดทะเบียนในแง่ความโปร่งใสในการทำรายการทางการเงิน					
8	การมีกฎหมายเกี่ยวกับการลงคะแนนเสียงในการประชุมให้ผู้ถือหุ้นสามารถออกเสียงผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือทางไปรษณีย์ได้					
9	การมีกฎหมายเกี่ยวกับการห้ามกรรมการบริษัทจดทะเบียนเป็นกรรมการบริษัทอื่นเกิน 5 บริษัท					
10	การมีบทลงโทษเกี่ยวกับความผิดของกรรมการบริษัทจดทะเบียน ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ให้ปรับสูงสุดไม่เกิน 1,000,000 บาท					
11	การมีบทลงโทษเกี่ยวกับความผิดของกรรมการบริษัทจดทะเบียน ตาม พ.ร.บ. หลักทรัพย์ฯ ให้จำคุกสูงสุดไม่เกิน 10 ปี					
12	การมีบทลงโทษผู้สอบบัญชีที่รุนแรงขึ้น ในกรณีไม่รายงานความผิดปกติของงบการเงินบริษัทจดทะเบียนให้ ต.ล.ท. ทราบ					
	3. การตรวจสอบจากภายนอก					
13	การกำหนดให้ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. เป็นผู้อนุมัติการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัท					
14	การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้เปลี่ยนผู้สอบบัญชีทุกๆ 5 ปี					
15	การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้จำกัดจำนวนบริษัทที่ผู้สอบบัญชีจะรับงานได้					
16	การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้มีการทำทะเบียนประวัติกรรมการบริษัทที่กระทำผิด					
17	การสนับสนุน Whistle Blower หรือผู้ที่รู้ข้อมูลเกี่ยวกับการทุจริต/ภัยออก ในบริษัทจดทะเบียนให้มีช่องทางสะดวกในการแจ้งต่อ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท.					

ข้อ ที่	ปัจจัยภายนอก	ระดับการมีผลต่อการปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
18	การที่ ก.ล.ต. หรือ ต.ล.ท. กำหนดให้บริษัทจดทะเบียนต้องจัดทำคำอธิบายและการวิเคราะห์ของฝ่ายจัดการ (Management Discussion and Analysis) ทุกไตรมาส					
19	การส่งเสริมให้เกิดการตรวจสอบจากผู้ถือหุ้นลงทุนในระยะยาว					
20	การจัดตั้งสมาคมตัวแทนผู้ลงทุนรายย่อยขึ้นมาติดตามดูแลการทำหน้าที่ของผู้บริหารบริษัทจดทะเบียนอย่างใกล้ชิด					
21	การที่ผู้ลงทุนประเภทสถาบันใช้ปัจจัยเรื่องบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียนในการพิจารณาเลือกลงทุน					
22	การที่สื่อมวลชนให้ความสนใจติดตามเสนอข่าวชุดคู่เบาะแสการกระทำผิดหลักบรรษัทภิบาลของบริษัทจดทะเบียน					

**ตอนที่ 3 การปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล (ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ปี 2549)**

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุด

ท่านเห็นว่า บริษัทของท่านมีการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาลต่อไปนี้ เพียงใด

ข้อ ที่	หลักบรรษัทภิบาล	การปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล		
		ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ไม่ ปฏิบัติ
	1. สิทธิของผู้ถือหุ้น			
1	คณะกรรมการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงสิทธิของผู้ถือหุ้นโดยไม่จำกัดเฉพาะสิทธิที่กฎหมายกำหนดไว้เท่านั้น			
2	คณะกรรมการแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับการประชุมผู้ถือหุ้นเป็นการล่วงหน้าอย่างเพียงพอ			
3	คณะกรรมการเปิดช่องทางต่างๆ ให้ผู้ถือหุ้นได้มีโอกาสศึกษาสารสนเทศของบริษัท			
4	คณะกรรมการอำนวยความสะดวกให้ผู้ถือหุ้นได้ใช้สิทธิออกเสียงในการประชุม			

ข้อ ร.	หลักบรรษัทภิบาล	การปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล		
		ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ไม่ ปฏิบัติ
5	ประธานที่ประชุมส่งเสริมให้ผู้ถือหุ้นมีโอกาสแสดงความคิดเห็นต่อที่ประชุมในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบริษัทได้			
6	กรรมการบริษัทเข้าร่วมประชุมทุกคนเพื่อให้ผู้ถือหุ้นซักถามในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้			
	<b>2. การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน</b>			
7	คณะกรรมการกำหนดนโยบายในการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยในการเสนอเพิ่มวาระการประชุมล่วงหน้า			
8	คณะกรรมการกำหนดเกณฑ์ที่ชัดเจนเป็นการล่วงหน้าเกี่ยวกับการเพิ่มวาระการประชุมที่ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอ			
9	ผู้ถือหุ้นที่เป็นผู้บริหารไม่มีการเพิ่มวาระการประชุมโดยไม่ได้แจ้งล่วงหน้า			
10	คณะกรรมการกำหนดวิธีการให้ผู้ถือหุ้นส่วนน้อยเสนอชื่อบุคคลเพื่อเข้าดำรงตำแหน่งกรรมการได้			
11	คณะกรรมการสนับสนุนให้ผู้ถือหุ้นใช้หนังสือมอบฉันทะรูปแบบที่ผู้ถือหุ้นกำหนดทิศทางการลงคะแนนเสียงได้			
12	คณะกรรมการเปิดโอกาสให้ผู้ถือหุ้นใช้สิทธิในการแต่งตั้งกรรมการเป็นรายคน			
13	คณะกรรมการกำหนดแนวทางในการป้องกันการรั่วไหลข้อมูลภายในเป็นลายลักษณ์อักษร			
14	คณะกรรมการระบุสิทธิตามกฎหมายของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียของบริษัทแต่ละกลุ่มได้			
	<b>3. บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย</b>			
15	คณะกรรมการกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนกรณีมีผู้แจ้งเบาะแสการทุจริต เพื่อให้มีการตรวจสอบข้อมูลและรายงานต่อคณะกรรมการ			
16	คณะกรรมการกำหนดนโยบายโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมและสังคม			
	<b>4. การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส</b>			
17	คณะกรรมการมีการเปิดเผยข้อมูลผ่านช่องทางสื่อสารอื่นๆนอกจากรายการข้อมูลประจำปีและรายงานประจำปีที่มีการกำหนดอยู่แล้ว			
18	คณะกรรมการมีการรายงานผลการปฏิบัติตามนโยบายการกำกับดูแลกิจการผ่านช่องทางต่างๆ			

ข้อ ที่	หลักบรรษัทภิบาล	การปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล		
		ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ไม่ ปฏิบัติ
19	คณะกรรมการมีการรายงานความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่อรายงานทางการเงิน พร้อมกันไปกับรายงานของผู้สอบบัญชีในรายงานประจำปี			
20	คณะกรรมการมีการเปิดเผยบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการประชุมของคณะกรรมการทุกชุด			
21	คณะกรรมการมีการเปิดเผยรายละเอียดเรื่องการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท			
	5. ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ			
22	คณะกรรมการกำหนดรายละเอียดขององค์ประกอบของคณะกรรมการด้วยความ เห็นชอบจากที่ประชุมผู้ถือหุ้น			
23	คณะกรรมการกำหนดวาระการดำรงตำแหน่งของกรรมการไว้ชัดเจน			
24	คณะกรรมการกำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนของกรรมการอิสระ เพื่อให้มีความเป็นอิสระ อย่างแท้จริง			
25	คณะกรรมการกำหนดวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนสำหรับกรรมการของบริษัทในการไปดำรง ตำแหน่งกรรมการที่บริษัทอื่น			
26	คณะกรรมการกำหนดอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการแยกจากหน้าที่ของกรรมการ ผู้จัดการอย่างชัดเจน			
27	คณะกรรมการมีนโยบายให้กรรมการอิสระเป็นประธานกรรมการ			
28	คณะกรรมการกำหนดให้มีเลขานุการบริษัททำหน้าที่ให้คำแนะนำด้านกฎหมายแก่ คณะกรรมการ เพื่อให้มีการปฏิบัติตามมติคณะกรรมการ			
29	คณะกรรมการกำหนดให้คณะกรรมการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนเท่านั้นที่เป็นผู้ทำหน้าที่ พิจารณาหลักเกณฑ์รายละเอียดในการจ่ายค่าตอบแทนกรรมการบริษัท			
30	คณะกรรมการกำหนดให้คณะกรรมการสรรหาเท่านั้นที่เป็นผู้ทำหน้าที่พิจารณา หลักเกณฑ์ในการสรรหาบุคคลให้ดำรงตำแหน่งกรรมการบริษัท			
31	คณะกรรมการมีนโยบายการกำกับดูแลกิจการของบริษัทเป็นลายลักษณ์อักษร			
32	คณะกรรมการจัดทำจรรยาบรรณธุรกิจเป็นลายลักษณ์อักษร			
33	คณะกรรมการมีแนวทางที่ชัดเจนในการพิจารณาเรื่องความขัดแย้งโดยคำนึงถึง ผลประโยชน์ของทั้งบริษัทและผู้ถือหุ้นโดยรวมเป็นสำคัญ			
34	คณะกรรมการมีระบบการควบคุมการปฏิบัติตามนโยบายบริษัทในทุกระดับ			



ข้อ ที่	หลักบรรษัทภิบาล	การปฏิบัติตาม หลักบรรษัทภิบาล		
		ปฏิบัติ ทุกครั้ง	ปฏิบัติ เป็น บางครั้ง	ไม่ ปฏิบัติ
35	คณะกรรมการกำหนดนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Policy) ครอบคลุมทั้งองค์กร			
36	บริษัทแจ้งกำหนดการประชุมคณะกรรมการเป็นการล่วงหน้าพร้อมเอกสารประกอบการประชุม			
37	ประธานกรรมการจัดสรรเวลาในการประชุมคณะกรรมการอย่างเพียงพอต่อการพิจารณาประเด็นทุกเรื่อง			
38	คำตอบแทนของกรรมการกำหนดอยู่ในระดับเดียวกับกลุ่มอุตสาหกรรมที่บริษัทดำเนินกิจการ			
39	การจ่ายค่าตอบแทนมีความสอดคล้องระหว่างผลงานของบริษัทกับผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารแต่ละคน			
40	คณะกรรมการส่งเสริมการให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องในระบบการกำกับดูแลกิจการของบริษัท			

#### **ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล**

##### 1. ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายในที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

- 1.1 โครงสร้างผู้ถือหุ้น .....
- .....
- 1.2 โครงสร้างคณะกรรมการบริษัท .....
- .....
- 1.3 บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท.....
- .....
- 1.4 ค่าตอบแทนคณะกรรมการ .....
- .....
- 1.5 บทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบ .....
- .....
- 1.6 วัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับบรรษัทภิบาล .....
- .....

##### 2. ข้อเสนอแนะด้านปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

- 2.1 รางวัลจูงใจ.....
- .....
- 2.2 การบังคับใช้กฎหมาย .....
- .....
- 2.3 การตรวจสอบจากภายนอก.....
- .....

##### 3. ข้อเสนอแนะด้านการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล

- 3.1 สิทธิของผู้ถือหุ้น.....
- .....
- 3.2 การปฏิบัติต่อผู้ถือหุ้นอย่างเท่าเทียมกัน.....
- .....
- 3.3 บทบาทของผู้มีส่วนได้เสีย.....
- .....
- 3.4 การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส.....
- .....
- 3.5 ความรับผิดชอบต่อคณะกรรมการ.....
- .....

##### 4. ข้อเสนอแนะอื่นๆ

.....

## ประวัติผู้วิจัย

<b>ชื่อ</b>	นายรักษ์ เกตุชัยมาศ
<b>วัน เดือน ปี เกิด</b>	27 มีนาคม 2505
<b>สถานที่เกิด</b>	จังหวัดลพบุรี
<b>วุฒิการศึกษา</b>	วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (ไฟฟ้า)มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2529
<b>สถานที่ทำงาน</b>	บริษัท อิตาเลียนไทย ดีเวล็อบเมนต์ จำกัด (มหาชน) ฝ่ายจัดซื้อทั่วไป สำนักงานใหญ่ อาคารอิตัลไทย ถนนเพชรบุรีตัดใหม่ กรุงเทพมหานคร
<b>ตำแหน่ง</b>	วิศวกรอาวุโส