

บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

วันที่ได้รับต้นฉบับ:	17 เมษายน 2561
วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข:	27 สิงหาคม 2561
วันที่ตอบรับบทความ:	11 ตุลาคม 2561

จรรยา วนาศิริกุล

บทคัดย่อ

โครงการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนด ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการรายงานข้อมูลทางการเงิน การเลือกใช้นโยบายทางบัญชีที่เหมาะสม การบริหารทางการเงิน ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การทำงานระหว่างกรรมการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี เป็นต้น ซึ่งยังไม่มีหัวข้อใดที่เกี่ยวกับด้านกลยุทธ์บริษัทเลย โครงการวิจัยเรื่องนี้ จึงเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการศึกษาถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย เพื่อพัฒนาการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การศึกษานี้ใช้การออกแบบตัดขวางซึ่งเป็นรูปแบบที่โดดเด่นที่สุดในสังคมศาสตร์ การเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้ ใช้แบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ โดยได้ส่งแบบสอบถามออกไปยังบริษัทจำนวน 452 บริษัท ครอบคลุมทั้ง 8 หมวด ที่แบ่งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย คิดเป็นอัตราตอบกลับที่ใช้ประมวลผล 12.83%

จากผลการวิจัยในเรื่องบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทยสามารถสรุปผลที่สำคัญถึงบทบาทการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์บริษัทโดยรวมที่ได้ปฏิบัติจริงภายใต้หัวข้อการดำเนินงานทั้งสิ้น 6 หัวข้อ กรรมการตรวจสอบประเมินโดยรวมแล้วมีค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดอยู่ที่ 3.32 ซึ่งเป็นการแสดงถึงการเห็นด้วยปานกลางที่มีการปฏิบัติจริง ส่วนการดำเนินงานทางด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยง

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบสามารถสรุปผลที่สำคัญภายใต้หัวข้อ การดำเนินงานทั้งสิ้น 7 หัวข้อ กรรมการตรวจสอบประเมินโดยรวมแล้วมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.25 ซึ่งเป็นการแสดงถึงการเห็นด้วยปานกลางที่มีการปฏิบัติจริง

ประโยชน์ในการนำไปประยุกต์ใช้ของงานวิจัยนี้คือ ช่วยให้ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพิ่มความสนใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในแต่ละหัวข้อของงานวิจัย สำหรับผู้บริหารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้เป็นแนวคิดในการเพิ่มความรู้อย่างมีความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในการมีส่วนร่วมในบทบาทของการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จด้วย โดยเฉพาะด้านการกำหนดกลยุทธ์หรือการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจรวมถึง การออกกฎเกณฑ์ต่างๆ เพิ่มขึ้น เพื่อควบคุมดูแลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยเฉพาะในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ และสำหรับผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุนในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการเลือกลงทุนกับบริษัทที่คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในบทบาทของการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยเลือกบริษัทที่มีคณะกรรมการตรวจสอบให้ความสนใจในการตรวจสอบหรือตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท และสุดท้าย สำหรับนักวิชาการที่สนใจศึกษาบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลทางวิชาการสำหรับประกอบการศึกษาและค้นคว้าต่อเรื่อง ในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินงานคณะกรรมการตรวจสอบในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จในประเทศไทยในอนาคต

คำสำคัญ: คณะกรรมการตรวจสอบ กลยุทธ์

The Role of Audit Committee on Strategy of Company in Thailand

Received: April 17, 2018
Revised: August 27, 2018
Accepted: October 11, 2018

*Kajornvut Namsirikul**

Abstract

The previous studies for the role of audit committee are mainly about the responsibility to oversee the integrity of the financial reporting, the controls and procedures implemented by management, to protect the interests of shareholders and other stakeholders which focus on the conformance roles. There is no research study for the performance roles of audit committee which are related to the strategic formulation and policy making. Therefore, this research is needed to investigate the performance roles of audit committees in Thailand.

This study employed the cross sectional design which was the most predominant design in the social sciences. Questionnaire surveys have mailed to 452 companies that listed in the SET covering 8 sectors. The usable response rate is 12.83%.

The findings indicate that there are six areas of the role of audit committee on strategy that have been evaluated with the grand mean of 3.32 which shows a moderate agreement with practicality. For the risk assessment of the strategy by audit committee, the findings also indicate that there are seven areas that have been evaluated with the grand mean of 3.25 which shows a moderate agreement with practicality.

The Implication of this research will encourage management and audit committee to focus more on performance roles of audit committee related to strategic formulation in each areas mentioned in this research. SET regulators will also understand the roles of audit committee specifically in the auditing process of strategy formulation or strategic planning which will partly drive to corporate success. As a result, SET regulators may implement more rules and regulations to control performance roles of audit committee. Shareholders or investors will benefit from using this research findings as a guidelines to invest in the companies which audit committee participates and audits the company strategy. For the academic, the research findings can be used for further study in the future for the role of audit committee on strategy of company in Thailand.

Keywords: Audit Committee, Strategy

* Assistant Professor, Department of Commerce, Chulalongkorn Business school, Chulalongkorn University.

หลักการและเหตุผล

ภายใต้ภาวะการณ์การแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความสลับซับซ้อนในปัจจุบัน ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วตลอดเวลา พร้อมกับประเทศไทยเข้าร่วมในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนซึ่งจะมีผลอย่างจริงจังในวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2558 ซึ่งจะทำให้การแข่งขันธุรกิจในภูมิภาคนี้เปลี่ยนไปอย่างมาก ทำให้บริษัทต่างๆ จึงมีความจำเป็นต้องมีการปรับปรุงการดำเนินงานทางด้านการบริหารจัดการและด้านกลยุทธ์ให้ดีขึ้น โดยเฉพาอย่างยิ่งบริษัทที่เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะต้องแสดงให้เห็นหรือผู้ลงทุนยอมรับว่า บริษัทมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance) เพื่อแสดงถึงการจัดการที่เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลที่ดีที่สุด

ในปัจจุบัน กลไกสำคัญอันหนึ่งที่สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) บังคับใช้เพื่อให้บริษัทมีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีก็คือ กำหนดให้ทุกบริษัทที่เข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จะต้องจัดให้มี คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดย่อยของคณะกรรมการบริษัท สมาชิกของคณะกรรมการตรวจสอบจะประกอบด้วย กรรมการที่เป็นอิสระ ซึ่งจะช่วยให้ความเห็นที่ตรงไปตรงมาต่อรายงานทางการเงินและระบบควบคุมภายใน ตลอดจนมีการปรึกษาหารือกับฝ่ายจัดการและผู้สอบบัญชีเพื่อจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้รายงานการเงินมีการเปิดเผยอย่างครบถ้วน ถูกต้องเป็นไปตามมาตรฐานและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะส่งผลให้รายงานทางการเงินมีความน่าเชื่อถือ มีคุณภาพที่ดี และมีมูลค่าเพิ่มต่อบริษัท ทั้งปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นทุกราย รวมทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ของบริษัท

จากการประชุมโต๊ะกลมของคณะกรรมการตรวจสอบในฤดูใบไม้ผลิปี ค.ศ. 2010 ซึ่งจัดโดยสถาบันคณะกรรมการตรวจสอบของเคพีเอ็มจี (KMPG, 2010) สรุปได้ว่าทั้งคณะกรรมการบริษัทและคณะกรรมการตรวจสอบได้ให้ความสนใจตรงไปที่กลยุทธ์ต่างๆ ของบริษัทเพื่อให้บรรลุถึงการเจริญเติบโต ขณะเดียวกันคณะกรรมการตรวจสอบก็มุ่งความสนใจไปยังความเสี่ยงที่อาจเกิดจากการดำเนินกลยุทธ์เพื่อความเจริญเติบโตเหล่านี้ คณะกรรมการตรวจสอบเพิ่มการดำเนินงานทางด้านนี้เพื่อที่จะมั่นใจว่ามีแผนการตรวจสอบที่เหมาะสมที่มุ่งเน้นไปยังความเสี่ยงที่เกิดจากกลยุทธ์และการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมดกับบริษัทได้

โครงการวิจัยในอดีตที่เกี่ยวกับคณะกรรมการตรวจสอบส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาบทบาทการดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ (Conformance Roles) โดยเน้นการศึกษาที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนด ซึ่งจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน ความรับผิดชอบของคณะกรรมการตรวจสอบต่อการรายงานข้อมูลทางการเงิน การเลือกใช้นโยบายทางบัญชีที่เหมาะสม การบริหารทางการเงิน ระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบภายใน การทำงานระหว่างกรรมการตรวจสอบกับผู้สอบบัญชี เป็นต้น ซึ่งยังไม่มีการศึกษาใดที่ให้ความสำคัญในการศึกษา บทบาทการดูแล

ให้บริษัทดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จ (Performance Roles) โดยเฉพาะยังไม่มีหัวข้อการศึกษาใดที่เกี่ยวกับด้านกลยุทธ์บริษัท โครงการวิจัยเรื่องนี้ จึงเห็นความจำเป็นที่ต้องมีการศึกษาถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย เพื่อพัฒนาการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบให้ครอบคลุมครบบทบาทของกรรมการบริษัท เพื่อความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พร้อมเป็นการเสริมสร้างขีดความสำคัญในการแข่งขันของบริษัทไปในตัว

บทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ

กรอบความคิดทางทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการที่จะนำมาใช้ในการศึกษานี้ จะใช้แนวทางที่เสนอโดย Robert Ian Tricker ซึ่ง Cadbury (1992) ได้ยกย่องให้เป็น บิดาของบรรษัทภิบาล (Father of Corporate Governance) ซึ่ง Tricker (1978, 1984, 1994, 2009) ได้นำเสนอโครงร่างในการวิเคราะห์การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท (Framework for Analyzing Board Activities) ตามรูปที่ 1 ว่าคณะกรรมการบริษัทมีหน้าที่หลักอยู่ 2 อย่าง คือบทบาทการดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ (Conformance Roles) กับบทบาทการดูแลให้บริษัทดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จ (Performance Roles)

	Conformance Roles	Performance Roles
Outward Looking (External)	Providing Accountability	Strategy Formulation
Inward Looking (Internal)	Monitoring and Supervising	Policy Making
	Past and Present Orientated	Future Orientated

รูปที่ 1 โครงร่างในการวิเคราะห์การดำเนินงานของคณะกรรมการบริษัท [ดัดแปลงจาก Tricker (1994)]

บทบาทการดูแลให้บริษัทปฏิบัติตามกฎระเบียบต่างๆ จะหมายถึงการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือแนวทาง หรือข้อกำหนดคุณลักษณะ จะมุ่งเน้นการดำเนินงานในอดีตและปัจจุบัน ซึ่งจะประกอบด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability) ต่อผู้ถือหุ้น การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบต่างๆ ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการมองไปนอกองค์กร และหน้าที่การดูแลและควบคุม (Monitoring and Supervising) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับภายในองค์กร ซึ่งบทบาทนี้จะเป็นบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนด (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2542) ส่วนบทบาทการดูแลให้บริษัทดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จจะมุ่งเน้นการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งจะประกอบด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการมองไปนอกองค์กร และการกำหนดนโยบายเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Policy Making) ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับภายในองค์กร

คณะกรรมการตรวจสอบซึ่งเป็นส่วนหนึ่งคณะกรรมการของบริษัท ซึ่งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2542) ได้กำหนดความหมายและบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบ คือ คณะกรรมการชุดย่อยของคณะกรรมการบริษัทที่เข้ามาช่วยคณะกรรมการให้ปฏิบัติงานในประเด็นที่อาจถูกมองข้ามและเพื่อให้กิจการมีระบบการกำกับดูแลที่ดี วัตถุประสงค์ของแนวทางปฏิบัติที่ดีสำหรับการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบได้ถูกกำหนดไว้อย่างกว้างๆ ให้สะท้อนถึงความสำคัญของคณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการ ผู้บริหาร ผู้สอบบัญชี และผู้ตรวจสอบภายใน จะเป็นผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ เนื่องจากคณะกรรมการตรวจสอบสามารถช่วยให้บุคคลดังกล่าวบรรลุถึงความรับผิดชอบทางกฎหมายและการจัดการอย่างมืออาชีพ การจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อมุ่งหวังถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินการและการเพิ่มมูลค่าให้องค์กร ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผล ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงินเพิ่มมากขึ้น
2. ความระมัดระวังในการปฏิบัติหน้าที่ของคณะกรรมการบริษัทที่เพิ่มมากขึ้น โดยคณะกรรมการจะคำนึงถึงความรับผิดชอบของตนต่อการรายงานข้อมูลทางการเงิน การเลือกใช้นโยบายทางบัญชีที่เหมาะสม การบริหารทางการเงินระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน การกำหนดกลยุทธ์และนโยบายทางธุรกิจ การปฏิบัติตามข้อกำหนดและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และการจัดการและการควบคุมความเสี่ยงทางธุรกิจ
3. ภาระของคณะกรรมการลดน้อยลง โดยการมอบหมายอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการรายงานทางการเงิน การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในให้คณะกรรมการตรวจสอบ ทั้งนี้จะเอื้อโอกาสให้คณะกรรมการบริษัทได้พิจารณาเรื่องต่างๆ ในด้านลึก และเพิ่มประสิทธิภาพต่อการบริหารงานในด้านอื่นๆ
4. ปรับปรุงหน้าที่และกระบวนการตรวจสอบภายในและภายนอก และปรับปรุงให้การสื่อสารระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายตรวจสอบภายใน และผู้สอบบัญชีมีประสิทธิภาพมากขึ้น

5. เอื้อโอกาสให้มีการประชุมอย่างเป็นทางการระหว่างคณะกรรมการและฝ่ายจัดการทางการเงิน

6. เสริมสร้างความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบภายในและหน่วยงานตรวจสอบภายในให้สามารถแสดงความเห็นได้อย่างตรงไปตรงมา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่สูงขึ้น

7. เสริมสร้างให้ผู้สอบบัญชีดำรงความเป็นอิสระ และวางกรอบงานให้ผู้สอบบัญชีสามารถแสดงความเห็นได้อย่างตรงไปตรงมาในกรณีที่อาจเกิดความขัดแย้งกับฝ่ายจัดการ

8. คุณภาพของรายงานการตรวจสอบภายในดีขึ้น

9. ความแข็งแกร่งในบทบาทและอำนาจของกรรมการจากภายนอก

10. เสริมสร้างความเข้าใจของกรรมการเกี่ยวกับขอบเขตของการตรวจสอบที่ถูกกำหนดไว้

โดยที่คณะกรรมการตรวจสอบเป็นส่วนหนึ่งคณะกรรมการของบริษัท ดังนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบในด้านบทบาทการดำเนินการให้บริษัทบรรลุผลสำเร็จด้วยเช่นกัน งานวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาในบริบทด้านนี้ของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งในกระบวนการทางด้านการวางแผนกลยุทธ์และการกำหนดนโยบายเพื่อปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้น ผศ.ดร. ขจรวุฒิ นำศิริกุล ได้นำเสนอขั้นตอนในการวางแผนกลยุทธ์ออกเป็น 6 ขั้นตอน (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553) ดังนี้

1. การกำหนดทิศทางหลักของบริษัท
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัท
3. การกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท
4. การดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติ
5. การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัท
6. การดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัท

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ
2. เพื่อศึกษาบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษา

1. เพื่อให้ผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ทราบดีถึงการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในประเทศไทยที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สามารถเปรียบเทียบการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทตนเองกับผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัย เพื่อใช้สำหรับจัดทำนโยบายในการจัดหาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทให้ได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขจรวุฒิ นาคศิริกุล / บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ใช้ประกอบในการออกกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อควบคุมดูแลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุนในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เพื่อทราบถึงการดำเนินงานคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

4. เพื่อเป็นข้อมูลทางวิชาการสำหรับประกอบการศึกษาและค้นคว้าต่อเรื่อง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานคณะกรรมการตรวจสอบในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จในประเทศไทยในอนาคต

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ขอบเขตการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ครอบคลุมเฉพาะบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เท่านั้น ซึ่งบริษัทเหล่านี้ทาง ก.ล.ด. กำหนดให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ

2. ข้อมูลและแหล่งข้อมูล

ข้อมูลที่จะทำการศึกษาคือบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ส่วนแหล่งข้อมูลมาจาก 2 แหล่ง คือ

2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ

2.1.1 คณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ

2.2.1 งบการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย www.set.or.th กับ www.settrade.com

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อหาข้อมูลกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3.2 ใช้แบบสอบถามทางส่งทางไปรษณีย์ (Mail Questionnaire) เพื่อหาข้อมูลกับคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

4. ประชากรและการเลือกตัวอย่าง

ประชากรในการศึกษาค้นครั้งนี้คือ กลุ่มคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยทั้งหมด จำนวน 452 บริษัท หน่วยตัวอย่างคือคณะกรรมการ

ตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยไม่ได้รวมหมวดบริษัทจดทะเบียนที่อยู่ระหว่างฟื้นฟูกิจการ หมวดบริษัทกองทุนรวมสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ หมวดทรัสต์เพื่อการลงทุนในสิทธิการเช่าอสังหาริมทรัพย์ และกิจการในตลาด MAI ส่วนหน่วยที่ให้ข้อมูลคือประธานคณะกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบที่ได้รับมอบหมายให้เป็นตัวแทนในการให้ข้อมูล ประกอบด้วยบริษัทที่จัดอยู่ในหมวดเกษตรและอุตสาหกรรมอาหารจำนวน 41 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดสินค้าอุปโภคบริโภคและบริโภคน้ำจำนวน 39 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดธุรกิจการเงินจำนวน 58 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดสินค้าอุตสาหกรรมจำนวน 80 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้างจำนวน 82 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดทรัพยากรจำนวน 28 บริษัท บริษัทที่จัดอยู่ในหมวดบริการจำนวน 86 บริษัท และบริษัทที่จัดอยู่ในหมวดเทคโนโลยีจำนวน 38 บริษัท เพื่อให้ผลการวิจัยสามารถครอบคลุมประชากรทั้งหมด งานวิจัยนี้จึงเลือกใช้ตัวอย่างให้เท่ากับประชากรทั้งหมดเพื่อที่จะให้ได้กรอบตัวอย่างที่สมบูรณ์ (Perfect Sampling Frame)

5. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในงานวิจัยนี้ ใช้แบบสอบถามที่ส่งทางไปรษณีย์ (Mail Questionnaire) เป็นเครื่องมือสำคัญของการเก็บข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้ (Reliable) และถูกต้อง (Valid) ดังนั้น ข้อถามจึงรวบรวมมาจากงานวิจัยในอดีตที่มีรายงานเกี่ยวกับความเชื่อถือได้และความถูกต้องในระดับหนึ่ง โดยได้นำมาปรับปรุงเนื้อความให้สอดคล้องกับประชากรที่ศึกษาแบบสอบถามจะประกอบด้วย 7 ส่วน โดยส่วนที่หนึ่งจะเป็นการเก็บข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท ส่วนที่ 2 ถึง 7 จะเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ แบบสอบถามเหล่านี้เป็นลักษณะ Likert Scale ซึ่งจัดข้อบกพร่องในเรื่องของแบบสอบถามที่เป็นแบบคำถามเปิด (Open-ended Questions) โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามต้องเลือกคำตอบที่ใกล้เคียงกับข้อเท็จจริงมากที่สุด โดยใช้ Scale ตั้งแต่ 1 ถึง 5 ซึ่งสะท้อนถึงระดับการเห็นด้วยมากที่มีการปฏิบัติจริง (5) จนถึงการไม่เห็นด้วยเลยที่มีการปฏิบัติจริง (1) ซึ่งการออกแบบคำถามในแบบสอบถามส่วนที่เป็น Likert scale ที่มี Scale จาก 1 ถึง 5 จะช่วยลดปัญหาการไม่ตอบ (Nonresponse Error) หรือตอบไม่ตรงกับความเป็นจริง (Response Error) ได้

แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาแล้วนี้ ผู้ทำวิจัยได้มีการนัดสัมภาษณ์เพื่อทำการทดสอบแบบสอบถามขั้นต้น (Interview Pre-testing Questionnaire) กับกรรมการตรวจสอบจำนวน 6 ท่าน เพื่อให้แน่ใจว่ากรรมการตรวจสอบสามารถเข้าใจข้อถามต่างๆ ในแบบสอบถามได้อย่างดี หลังจากเสร็จสิ้นการสัมภาษณ์เพื่อทำการทดสอบแบบสอบถามขั้นต้นแล้ว ข้อเสนอแนะต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ ได้ถูกนำมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาเป็นตัวแบบสอบถามขั้นสุดท้าย (Final Questionnaire Version)

6. กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามที่ได้รับการพัฒนาขึ้นมาแล้วถูกจำหน่ายไปยังคณะกรรมการตรวจสอบ โดยถูกส่งไปให้บริษัทที่เป็นประชากรในการศึกษาคั้งนี้ทั้งหมดจำนวน 452 บริษัท โดยจัดส่งทางไปรษณีย์ของจดหมายที่ส่งไปนั้นจะประกอบด้วย จดหมายนำ เอกสารระบุวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัยพร้อมกับข้อเสนอแนะในการตอบแบบสอบถาม ตัวแบบสอบถาม และซองจดหมายสำหรับส่งแบบสอบถามกลับมาที่ผู้วิจัย โดยจำหน่ายของจดหมายถึงผู้วิจัยพร้อมกับติดตราไปรษณีย์ล่วงหน้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้ส่งคืนแบบสอบถามได้ทันที

หลังจากได้ส่งแบบสอบถามออกไปประมาณ 3 สัปดาห์ ก็ได้มีการทวงถามไปยังบริษัทต่างๆ ที่ยังไม่ได้ออกแบบสอบถามกลับมา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม การทวงถามครั้งสุดท้ายจะกระทำประมาณ 3 สัปดาห์ หลังการทวงถามครั้งแรกกับบริษัทต่างๆ ที่ยังไม่ได้ออกแบบสอบถามกลับมาหลังจากการทวงถามครั้งที่ 1

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. งานวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลแบบการเปรียบเทียบในเชิงพรรณนาสถิติ (Descriptive Statistics) เพื่ออธิบายศึกษาการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในการตรวจสอบด้านกลยุทธ์ในประเทศไทย ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามถูกนำมาวิเคราะห์และนำเสนอในรูปร้อยละ ค่าเฉลี่ย พร้อมมีการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของข้อมูลกับค่าเฉลี่ยรวม (Grand Mean) ของทุกข้อมูลในมุมมองเดียวกัน เพื่อวัตถุประสงค์ในการหาข้อสรุปอย่างง่ายว่า ข้อมูลใดมีความแตกต่างจากข้อมูลอื่น ๆ อย่างไร (สูงกว่าหรือต่ำกว่า) โดยใช้ค่าเฉลี่ยรวมเป็นตัวตัดสิน (Cut-Off) และไม่นำค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานมาร่วมพิจารณา ผลสรุปที่ได้พอทำให้เห็นภาพของแตกต่างกันระหว่างข้อมูลได้บ้าง แต่ไม่ชัดเจนมากนักเมื่อเทียบกับการอนุมานเชิงสถิติ โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแต่ละหัวข้อดังนี้

- 1) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.80 คิดเป็นระดับความคิดเห็น “ไม่เห็นด้วยเลย”
- 2) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.81 – 2.60 คิดเป็นระดับความคิดเห็น “ไม่เห็นด้วย”
- 3) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.61 – 3.40 คิดเป็นระดับความคิดเห็น “เห็นด้วยปานกลาง”
- 4) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.41 – 4.20 คิดเป็นระดับความคิดเห็น “เห็นด้วย”
- 5) ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.21 – 5.00 คิดเป็นระดับความคิดเห็น “เห็นด้วยมาก”

พร้อมกันนี้มีค่าสัมประสิทธิ์การแปรผัน (Coefficient of Variation) อยู่ระหว่าง 0.26 ถึง 0.43 ซึ่งแสดงถึงการกระจายตัวของข้อมูลที่อยู่ในเกณฑ์ดี และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) อยู่ระหว่าง 0.753 ถึง 0.952 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha) ทั้งฉบับ (ภาพรวม) เป็น 0.863 ซึ่งแสดงถึงความเชื่อถือได้ของคำถามอยู่ในระดับดี (Berenson and Levine, 1986) ในการตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้

2. อัตราการตอบกลับ (Response Rate)

ตารางที่ 1 แสดงรายละเอียดการส่งออกและการตอบกลับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยนี้ แบบสอบถามได้ส่งออกไปยังบริษัทจำนวน 452 บริษัท ครอบคลุมทั้ง 8 ภาคอุตสาหกรรมที่แบ่งโดยตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีจำนวน 68 บริษัท ที่ตอบแบบสอบถามกลับมาคิดเป็นอัตราตอบกลับ 15.04% ในบรรดาแบบสอบถามที่ตอบกลับมา มีจำนวนแบบสอบถาม 10 ฉบับ ที่หักออก เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นในการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในเชิงที่ควรเป็น ไม่ใช่ในเชิงปฏิบัติจริง ดังนั้นแบบสอบถามที่จะนำมาใช้ประมวลผลจะมีทั้งสิ้น 58 แบบสอบถาม ซึ่งคิดเป็นอัตราตอบกลับที่ใช้ประมวลผล 12.83% ซึ่งอัตราตอบกลับนี้จัดได้ว่าเพียงพอในการประมวลผล (Reasonable) สำหรับการสำรวจความคิดเห็นทางไปรษณีย์ (Groves, 1990).

3. ลักษณะของตัวอย่าง (Sample Characteristics)

ตารางที่ 2 แสดงลักษณะของตัวอย่างในการวิจัยนี้ จากแบบสอบถามที่ใช้ประมวลผลทั้งหมด จำนวนกรรมการในคณะกรรมการเฉลี่ย 10.41 ท่าน จำนวนกรรมการที่เป็นผู้บริหารเฉลี่ย 3.38 ท่าน จำนวนกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหารเฉลี่ย 6.17 ท่าน จำนวนกรรมการอิสระเฉลี่ย 3.97 ท่าน จำนวนกรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบเฉลี่ย 3.07 ท่าน (เป็นที่น่าสังเกตว่าในหัวข้อนี้ข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับจำนวนกรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบต่ำสุดอยู่ที่ 2 ท่าน ทั้งๆ ที่ตามกฎหมายของ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แล้ว จะต้องมียกกรรมการอย่างน้อย 3 ท่านซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าในช่วงที่เก็บข้อมูลมีการลาออกของกรรมการตรวจสอบในขณะนั้น) วาระการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบเฉลี่ย 2.57 ปี การจัดการประชุมคณะกรรมการบริษัทเฉลี่ย 6 ครั้งต่อปี การจัดการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบเฉลี่ย 5.92 ครั้งต่อปี

ตารางที่ 1 รายละเอียดการส่งออกและตอบกลับแบบสอบถาม

หมวด	การส่งและตอบกลับแบบสอบถามรายบริษัท		
	ส่งออก	ตอบกลับ	อัตราตอบกลับ
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร			
ธุรกิจการเกษตร	15	1	6.67%
อาหารและเครื่องดื่ม	26	2	7.69%
สินค้าอุปโภคบริโภค			
แฟชั่น	23	3	13.04%
ของใช้ในครัวเรือน	10	1	10.00%
ของใช้ส่วนตัวและเวชภัณฑ์	6	1	16.67%
ธุรกิจการเงิน			
ธนาคาร	11	1	9.09%
เงินทุนและหลักทรัพย์	30	5	16.67%
ประกันภัยและประกันชีวิต	17	2	11.77%
สินค้าอุตสาหกรรม			
ยานยนต์	19	4	21.05%
วัสดุอุตสาหกรรมและเครื่องจักร	7	1	14.29%
กระดาษและวัสดุการพิมพ์	2	2	100.00%
ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์	12	1	8.33%
บรรจุภัณฑ์	13	2	15.39%
เหล็ก	27	4	14.82%
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง			
วัสดุก่อสร้างและตกแต่ง	19	3	15.79%
พัฒนาอสังหาริมทรัพย์	63	9	14.29%
ทรัพยากร			
พลังงานและสาธารณูปโภค	26	6	23.08%
เหมืองแร่	2	0	0.00%
บริการ			
พาณิชย์	14	1	7.14%
การแพทย์	14	2	14.29%
สื่อและสิ่งพิมพ์	26	4	15.39%
บริการเฉพาะกิจ	3	0	0.00%
การท่องเที่ยวและสนันทนาการ	13	2	15.39%
ขนส่งและโลจิสติกส์	16	3	18.75%
เทคโนโลยี			
ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	11	1	9.09%
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร	27	7	25.93%
รวม	452	68	15.04%
จำนวนแบบสอบถามที่หักออก		10	
รวมแบบสอบถามที่ใช้ประมวลผล	452	58	12.83%

ตารางที่ 2 ลักษณะของตัวอย่างในการวิจัยนี้

	สูงสุด	ต่ำสุด	ค่าเฉลี่ย
จำนวนปีในการดำรงตำแหน่ง	17.00	0.5	6.19
จำนวนกรรมการในคณะกรรมการบริษัท	17	6	10.41
จำนวนกรรมการที่เป็นผู้บริหาร	9	1	3.38
จำนวนกรรมการที่ไม่เป็นผู้บริหาร	15	1	6.17
จำนวนกรรมการอิสระ	8	2	3.97
จำนวนกรรมการในคณะกรรมการตรวจสอบ	4	2	3.07
จำนวนปีของวาระการทำงานของคณะกรรมการตรวจสอบ	4	1	2.57
จำนวนครั้งในการจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการบริษัทต่อปี	16	4	6.00
จำนวนครั้งในการจัดให้มีการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบต่อปี	16	4	5.92
แบบสอบถามที่ตอบโดยประธานกรรมการตรวจสอบจำนวน	30 ราย	คิดเป็น	51.72%
แบบสอบถามที่ตอบโดยกรรมการตรวจสอบจำนวน	7 ราย	คิดเป็น	12.07%
แบบสอบถามที่ตอบโดยบุคคลอื่นในบริษัท	21 ราย	คิดเป็น	36.21/%
จำนวนคณะกรรมการที่จัดตั้งขึ้นในบริษัท			
คณะกรรมการตรวจสอบอย่างเดียว	20 ราย	คิดเป็น	34.48%
คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน	3 ราย	คิดเป็น	5.17%
คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการสรรหา	1 ราย	คิดเป็น	1.79%
คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	3 ราย	คิดเป็น	5.17%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการสรรหา	16 ราย	คิดเป็น	28.27%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	1 ราย	คิดเป็น	1.72%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการรับผิดชอบต่อสังคม	1 ราย	คิดเป็น	1.72%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	6 ราย	คิดเป็น	10.34%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล	2 ราย	คิดเป็น	3.45%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา และคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล	4 ราย	คิดเป็น	7.14%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล	1 ราย	คิดเป็น	1.79%
คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการบรรษัทภิบาลและ คณะกรรมการรับผิดชอบต่อสังคม	1 ราย	คิดเป็น	1.79%

ตารางที่ 2 ลักษณะของตัวอย่างในการวิจัยนี้ (ต่อ)

จำนวนปีที่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์			
0-4 ปี		4 ราย	คิดเป็น 6.90%
5-8 ปี		10 ราย	คิดเป็น 17.24%
9-12 ปี		6 ราย	คิดเป็น 10.34%
มากกว่า 12 ปี		38 ราย	คิดเป็น 65.52%
ทุนจดทะเบียน			
น้อยกว่า	100 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	100-499 ล้านบาท	13 ราย	คิดเป็น 22.41%
	500-999 ล้านบาท	17 ราย	คิดเป็น 29.31%
	1,000-1,999 ล้านบาท	13 ราย	คิดเป็น 22.41%
	2,000-2,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	3,000-3,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	4,000-5,000 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
มากกว่า	5,000 ล้านบาท	12 ราย	คิดเป็น 20.69%
สินทรัพย์บริษัท			
น้อยกว่า	1,000 ล้านบาท	6 ราย	คิดเป็น 10.34%
	1,000-4,999 ล้านบาท	20 ราย	คิดเป็น 34.48%
	5,000-9999 ล้านบาท	15 ราย	คิดเป็น 25.86%
	10,000-19,999 ล้านบาท	4 ราย	คิดเป็น 6.90%
	20,000-29,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	30,000-39,999 ล้านบาท	1 ราย	คิดเป็น 1.72%
	40,000-50,000 ล้านบาท	1 ราย	คิดเป็น 1.72%
มากกว่า	50,000 ล้านบาท	9 ราย	คิดเป็น 15.52%
ยอดขายบริษัท			
น้อยกว่า	1,000 ล้านบาท	6 ราย	คิดเป็น 10.34%
	1,000-4,999 ล้านบาท	25 ราย	คิดเป็น 43.10%
	5,000-9999 ล้านบาท	11 ราย	คิดเป็น 18.97%
	10,000-19,999 ล้านบาท	6 ราย	คิดเป็น 10.34%
	20,000-29,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	30,000-39,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
	40,000-50,000 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น 3.45%
มากกว่า	50,000 ล้านบาท	4 ราย	คิดเป็น 6.90%

ตารางที่ 2 ลักษณะของตัวอย่างในการวิจัยนี้ (ต่อ)

ยอดกำไรบริษัท				
ขาดทุน		9 ราย	คิดเป็น	15.52%
น้อยกว่า	100 ล้านบาท	10 ราย	คิดเป็น	17.24%
	100-499 ล้านบาท	21 ราย	คิดเป็น	36.21%
	500-999 ล้านบาท	6 ราย	คิดเป็น	10.34%
	1,000-1,999 ล้านบาท	4 ราย	คิดเป็น	6.90%
	2,000-2,999 ล้านบาท	2 ราย	คิดเป็น	3.45%
	3,000-3,999 ล้านบาท	1 ราย	คิดเป็น	1.72%
	4,000-5,000 ล้านบาท	0 ราย	คิดเป็น	0.00%
มากกว่า	5,000 ล้านบาท	5 ราย	คิดเป็น	8.62%

จากแบบสอบถามที่ใช้ประมวลผลทั้งหมด ส่วนใหญ่จะตอบกลับโดยประธานกรรมการตรวจสอบ (30 ท่าน คิดเป็น 51.72%) รองลงมาเป็นบุคคลอื่นในบริษัท (21 ท่าน คิดเป็น 36.21%) ที่เหลือตอบกลับโดยกรรมการตรวจสอบ (7 ท่าน คิดเป็น 12.07%) ในจำนวนคณะกรรมการต่างๆ ที่จัดตั้งขึ้นมีจำนวน 20 บริษัท (คิดเป็น 34.48%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบคณะเดียว มีจำนวน 3 บริษัท (คิดเป็น 5.17%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน มีจำนวน 1 บริษัท (คิดเป็น 1.79%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการสรรหา มีจำนวน 3 บริษัท (คิดเป็น 5.17%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีจำนวน 16 บริษัท (คิดเป็น 28.27%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการสรรหา มีจำนวน 1 บริษัท (คิดเป็น 1.72%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทนและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีจำนวน 1 บริษัท (คิดเป็น 1.72%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการรับผิดชอบต่อสังคม มีจำนวน 6 บริษัท (คิดเป็น 10.34%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีจำนวน 2 บริษัท (คิดเป็น 3.45%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหาและคณะกรรมการบรรษัทภิบาล มีจำนวน 4 บริษัท (คิดเป็น 7.14%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการบรรษัทภิบาล และมีจำนวน 1 บริษัท (คิดเป็น 1.79%) ที่มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการกำหนดค่าตอบแทน คณะกรรมการสรรหา คณะกรรมการบรรษัทภิบาล และคณะกรรมการรับผิดชอบต่อสังคม

ส่วนใหญ่จำนวนปีที่บริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์จะมากกว่า 12 ปี (38 บริษัท คิดเป็น 65.52%) ทุนจดทะเบียนส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 500-999 ล้านบาท (17 บริษัท คิดเป็น 29.31%) รองลงมามีเท่ากัน 2 ระดับจะอยู่ที่ 100-499 ล้านบาทกับ 1,000-1,999 ล้านบาท (อย่างละ 13 บริษัท คิดเป็นอย่างละ 22.41%) และตามด้วยมากกว่า 5,000 ล้านบาท (12 บริษัท คิดเป็น 20.69%) (เป็นที่น่าสังเกตว่าในหัวข้อนี้มี 2 บริษัท ที่แสดงถึงทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 100 ล้านบาท ซึ่งตามกฎเกณฑ์ของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แล้ว จะต้อง มีทุนจดทะเบียนไม่ต่ำกว่า 300 ล้านบาท จึงอาจเกิดจากการผิดพลาดในการให้ข้อมูลของผู้กรอกแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ตรวจทานตัวเลขจดทะเบียนกับงบการเงินแล้ว ปรากฏว่าไม่มีบริษัทใดที่มีทุนจดทะเบียนน้อยกว่า 300 ล้านบาท) สินทรัพย์บริษัทส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 1,000-4,999 ล้านบาท (20 บริษัท คิดเป็น 34.48%) ยอดขายบริษัทส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 1,000-4,999 ล้านบาท (25 บริษัท คิดเป็น 43.10%) ยอดกำไรบริษัทส่วนใหญ่จะอยู่ที่ 100-499 ล้านบาท (21 บริษัท คิดเป็น 36.21%)

ผลการวิจัย

1. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ การวิจัยในหัวข้อนี้ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่เกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูล ในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนด ทิศทางหลักของบริษัทตามที่ได้ปฏิบัติจริง มีค่าอยู่ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.59 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 5 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจวัตถุประสงค์ของบริษัท (3.90)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจพันธกิจของบริษัท (3.79)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจปรัชญาหรือค่านิยมบริษัท (3.69)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจวิสัยทัศน์ของบริษัท (3.67)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบมั่นใจว่าบริษัทมีศักยภาพในการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ ตามที่ได้กำหนดไว้ (3.62)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.59 มีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✗ ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปรัชญาหรือค่านิยม บริษัทให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.34)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และ ปรัชญาหรือค่านิยมบริษัท (3.09)

ตารางที่ 3 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทของ
คณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติ

การกำหนดทิศทางหลักของบริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็น ด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
3.1 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจวิสัยทัศน์ของบริษัท	17 29.31%	25 43.10%	5 8.62%	2 3.45%	9 15.52%	58 100.00%	3.67 (0.37)
3.2 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจพันธกิจของบริษัท	20 34.48%	24 41.38%	3 5.17%	4 6.90%	7 12.07%	58 100.00%	3.79 (0.35)
3.3 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจวัตถุประสงค์ของบริษัท	19 10.56%	25 13.89%	3 1.67%	11 6.11%	0 0.00%	58 100.00%	3.90 (0.27)
3.4 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจปรัชญาหรือค่านิยมบริษัท	17 29.31%	25 43.10%	5 8.62%	3 5.17%	8 13.79%	58 100.00%	3.69 (0.36)
3.5 คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปรัชญาหรือค่านิยมบริษัท	5 8.62%	20 34.48%	20 34.48%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.09 (0.40)
3.6 ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปรัชญาหรือค่านิยมบริษัทให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	9 15.52%	27 46.55%	20 11.11%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.34 (0.41)
3.7 คณะกรรมการตรวจสอบมั่นใจว่าบริษัทมีศักยภาพในการดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้	14 24.41%	30 51.72%	3 5.17%	0 0.00%	11 18.97%	58 100.00%	3.62 (0.38)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.59
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.848

2. การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

การวิจัยในหัวข้อนี้ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง มีค่าอยู่ระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.44 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 4 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ในงบการเงินที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.85)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ในองค์กรที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.62)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากร การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และเหตุการณ์ต่างๆ ของโลก ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.53)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.52)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.44 มีทั้งสิ้น 5 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบมั่นใจว่าบริษัทมีการวิเคราะห์หาข้อมูลต่างๆ อย่างเพียงพอในการกำหนดกลยุทธ์ (3.43)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับด้านการตลาดที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.36)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับคู่แข่งที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.33)
- ✗ ผู้บริหารบริษัทอธิบายข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.24)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ (3.07)

ตารางที่ 4 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็น ด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
4.1 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม ประชากร การเมือง กฎหมาย เทคโนโลยี และเหตุการณ์ต่างๆ ของโลก ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	11 18.97%	31 53.45%	5 8.62%	0 0.00%	11 18.97%	58 100.00%	3.53 (0.38)
4.2 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	10 17.24%	32 55.17%	5 8.62%	0 0.00%	11 18.97%	58 100.00%	3.52 (0.38)
4.3 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับคู่แข่งที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	6 10.34%	30 51.72%	10 17.24%	1 1.72%	11 18.97%	58 100.00%	3.33 (0.38)
4.4 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับด้านการตลาดที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	8 13.79%	28 48.28%	10 17.24%	1 1.72%	11 18.97%	58 100.00%	3.36 (0.39)
4.5 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ภายในองค์กรที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	11 18.97%	25 43.10%	11 18.97%	11 18.97%	0 0.00%	58 100.00%	3.62 (0.28)
4.6 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ในงบการเงินที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์	14 24.14%	32 55.17%	1 1.72%	11 18.97%	0 0.00%	58 100.00%	3.85 (0.26)
4.7 คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์	3 5.17%	23 39.66%	18 31.03%	3 5.17%	11 18.97%	58 100.00%	3.07 (0.39)
4.8 ผู้บริหารบริษัทอธิบายข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	4 6.90%	31 53.45%	10 17.24%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.24 (0.39)
4.9 คณะกรรมการตรวจสอบมั่นใจว่าบริษัทมีการวิเคราะห์หาข้อมูลต่างๆ อย่างเพียงพอในการกำหนดกลยุทธ์	10 17.24%	29 50.00%	7 12.07%	0 0.00%	12 20.69%	58 100.00%	3.43 (0.40)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.44
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.753

3. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ การวิจัยในหัวข้อนี้ ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่เกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 5

ขจรวุฒิ นำศิริกุล / บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.20 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่บริษัทกำหนดและใช้ดำเนินงาน (3.60)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจกลยุทธ์ระดับองค์กรที่บริษัทกำหนดและใช้ดำเนินงาน (3.40)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยเท่ากับค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.20 มีอยู่ 1 การดำเนินงานคือ ผู้บริหารบริษัทอธิบายรายละเอียดของกลยุทธ์ในแต่ละระดับให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.20 มีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร (2.98)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (2.79)

ตารางที่ 5 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง

การกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็น ด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
5.1 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจกลยุทธ์ระดับองค์กรที่บริษัทกำหนดและใช้ดำเนินงาน	7 12.07%	32 55.17%	7 12.07%	1 1.72%	11 18.97%	58 100.00%	3.40 (0.38)
5.2 คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่บริษัทกำหนดและใช้ดำเนินงาน	7 12.07%	36 62.07%	7 12.07%	1 1.72%	7 12.07%	58 100.00%	3.60 (0.31)
5.3 คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร	5 8.62%	17 29.31%	22 37.93%	0 0.00%	14 24.14%	58 100.00%	2.98 (0.43)
5.4 คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ	0 0.00%	18 31.03%	24 41.38%	2 3.45%	14 24.14%	58 100.00%	2.79 (0.41)
5.5 ผู้บริหารบริษัทอธิบายรายละเอียดของกลยุทธ์ในแต่ละระดับให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	3 5.17%	29 50.00%	14 24.14%	0 0.00%	12 20.69%	58 100.00%	3.20 (0.39)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.20
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.812

4. การดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

การวิจัยในหัวข้อนี้ ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ ที่เกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.31 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 3 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเห็นว่าฝ่ายบริหารได้มีการใช้ความเป็นผู้นำในการสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ (3.41)
- ✓ ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบันว่าจะสามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.36)
- ✓ ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันว่าจะสามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.33)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.31 มีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบันว่า สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ (3.27)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันว่า สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ (3.20)

ตารางที่ 6 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง

การสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็น ด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็นด้วย เลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
6.1 คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบันว่า สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้	7 12.07%	23 39.66%	15 25.86%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.27 (0.39)
6.2 คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันว่า สามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้	6 10.34%	26 44.83%	13 22.41%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.20 (0.41)
6.3 คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาว่าฝ่ายบริหารได้มีการใช้ความเป็นผู้นำในการสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้	15 25.86%	20 34.48%	10 17.24%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.41 (0.43)
6.4 ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบันว่าจะสามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	10 17.24%	28 48.28%	6 10.34%	1 1.72%	13 22.41%	58 100.00%	3.36 (0.42)
6.5 ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันว่าจะสามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	8 13.79%	29 50.00%	8 13.79%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.33 (0.41)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.31
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.952

5. การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ การวิจัยในหัวข้อนี้ ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 7

ตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.19 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓ ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ เพื่อดำเนินตามกลยุทธ์ที่วางไว้ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.38)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบมีตรวจสอบแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการว่ามีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ (3.21)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.19 มี 1 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- X** คณะกรรมการตรวจสอบมีตรวจสอบงบประมาณที่ใช้ในแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการว่ามีพอเพียงในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ (2.97)

ตารางที่ 7 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามได้ปฏิบัติจริง

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็น ด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
7.1 ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ เพื่อดำเนินตามกลยุทธ์ที่วางไว้ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	8 13.79%	32 55.17%	5 8.62%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.38 (0.41)
7.2 คณะกรรมการตรวจสอบมีตรวจสอบแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการว่ามีความสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์	3 5.17%	32 55.17%	10 17.24%	0 0.00%	13 22.41%	58 100.00%	3.21 (0.40)
7.3 คณะกรรมการตรวจสอบมีตรวจสอบงบประมาณที่ใช้ในแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการว่ามีพอเพียงในการปฏิบัติตามกลยุทธ์	2 3.45%	24 41.38%	17 29.31%	0 0.00%	15 25.86%	58 100.00%	2.97 (0.43)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.19
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.863

6. การดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบการวิจัยในหัวข้อนี้ ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 8

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบ ในการดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.21 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 1 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✓** ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ (3.33)

ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.21 มีทั้งสิ้น 2 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- X** คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาขั้นตอนในการควบคุมการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ (3.19)
- X** คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาขั้นตอนในการประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ (3.12)

ตารางที่ 8 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง

การประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัท	เห็นด้วย มาก (5)	เห็นด้วย (4)	ปาน กลาง (3)	ไม่เห็น ด้วย (2)	ไม่เห็น ด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
8.1 ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ	7 12.07%	30 51.72%	8 13.79%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.33 (0.40)
8.2 คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาขั้นตอนในการประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้	2 3.45%	29 50.00%	13 22.41%	2 3.45%	12 20.69%	58 100.00%	3.12 (0.39)
8.3 คณะกรรมการตรวจสอบพิจารณาขั้นตอนในการควบคุมการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้	3 5.17%	31 53.45%	10 17.24%	2 3.45%	12 20.69%	58 100.00%	3.19 (0.40)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.21
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.820

7. การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

การวิจัยในหัวข้อนี้ต้องการทราบถึงบทบาทหน้าที่และการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในการวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทว่าปฏิบัติได้จริงแค่ไหน โดยพิจารณาผลที่ได้จากข้อมูลในตารางที่ 9

ตารางที่ 9 แสดงความคิดเห็นของกรรมการตรวจสอบในการดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบที่ได้ปฏิบัติจริง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.25 การดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมีทั้งสิ้น 3 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

ตารางที่ 9 ความคิดเห็นในการดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบตามที่ได้ปฏิบัติจริง

การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท	เห็นด้วยมาก (5)	เห็นด้วย (4)	ปานกลาง (3)	ไม่เห็นด้วย (2)	ไม่เห็นด้วยเลย (1)	รวม	ค่าเฉลี่ย (CV)
9.1 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของบริษัท	8 13.79%	31 53.45%	7 12.07%	0 0.00%	12 20.69%	58 100.00%	3.40 (0.39)
9.2 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลต่างๆ ในการกำหนดกลยุทธ์	3 5.17%	32 55.17%	11 18.97%	0 0.00%	12 20.69%	58 100.00%	3.24 (0.38)
9.3 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท	6 10.34%	28 48.28%	11 18.97%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.26 (0.40)
9.4 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินตามกลยุทธ์ในแต่ละระดับที่บริษัทกำหนดไว้	6 10.34%	28 48.28%	11 18.97%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.26 (0.40)
9.5 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บริษัทไม่สามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติได้	7 12.07%	25 43.10%	12 20.69%	0 0.00%	14 24.14%	58 100.00%	3.19 (0.43)
9.6 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ ที่ใช้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4 6.90%	30 51.72%	10 17.24%	0 0.00%	14 24.14%	58 100.00%	3.17 (0.42)
9.7 คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่บริษัทใช้	3 5.17%	33 56.90%	9 15.52%	1 1.72%	12 20.69%	58 100.00%	3.24 (0.39)
ค่าเฉลี่ยรวม							3.25
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Cronbach's Alpha)							0.787

ขจรวุฒิ นาคีริกุล / บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทย

- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของบริษัท (3.4)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท (3.26)
- ✓ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินตามกลยุทธ์ในแต่ละระดับที่บริษัทกำหนดไว้ (3.26)

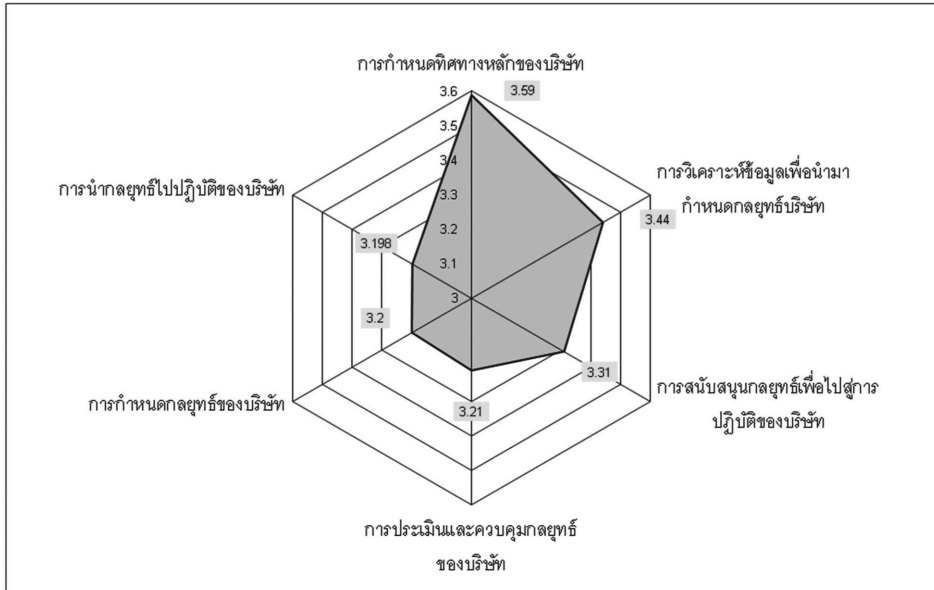
ส่วนการดำเนินงานที่กรรมการตรวจสอบให้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมที่ 3.25 มีทั้งสิ้น 4 การดำเนินงานซึ่งได้แก่

- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลต่างๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ (3.24)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ (3.24)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บริษัทไม่สามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติได้ (3.19)
- ✗ คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ ที่ใช้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3.17)

สรุป

จากผลการวิจัยในเรื่องบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทยสามารถสรุปผลที่สำคัญโดยรวมได้ตามรูปที่ 2 ซึ่งแสดงบทบาทการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์บริษัทโดยรวมที่ได้ปฏิบัติจริง มีหัวข้อการดำเนินงานทั้งสิ้น 6 หัวข้อ กรรมการตรวจสอบประเมินโดยรวมแล้วมีค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดอยู่ที่ 3.32 ซึ่งเป็นการแสดงถึงการเห็นด้วยปานกลางที่มีการปฏิบัติจริง โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปน้อยดังนี้

1. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัท (3.59)
2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัท (3.44)
3. การดำเนินงานเกี่ยวกับการการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติ (3.31)
4. การดำเนินงานเกี่ยวกับการการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัท (3.21)
5. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท (3.20)
6. การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัท (3.19)



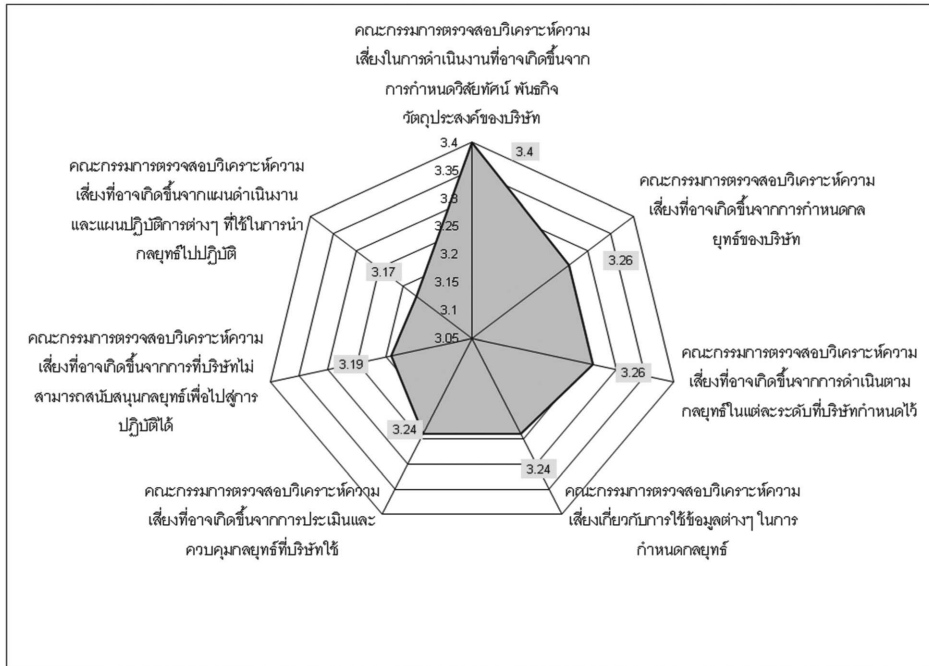
รูปที่ 2 บทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์โดยรวมที่ได้ปฏิบัติจริง

ส่วนการดำเนินงานทางด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของ คณะกรรมการตรวจสอบสามารถสรุปผลที่สำคัญตามรูปที่ 3 ซึ่งมีหัวข้อการดำเนินงานทั้งสิ้น 7 หัวข้อ กรรมการตรวจสอบประเมินโดยรวมแล้วมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.25 ซึ่งเป็นการแสดงถึงการเห็นด้วย ปานกลางที่มีการปฏิบัติจริง โดยสามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยรวมจากมากไปน้อยดังนี้

1. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงในการดำเนินงานที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ของบริษัท (3.4)
2. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ของ บริษัท (3.26)
3. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินตามกลยุทธ์ใน แต่ละระดับที่บริษัทกำหนดไว้ (3.26)
4. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลต่างๆ ในการกำหนด กลยุทธ์ (3.24)
5. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการประเมินและควบคุม กลยุทธ์ที่บริษัทใช้ (3.24)

6. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บริษัทไม่สามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติได้ (3.19)

7. คณะกรรมการตรวจสอบวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ ที่ใช้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3.17)



รูปที่ 3 การดำเนินงานทางด้านการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของ คณะกรรมการตรวจสอบโดยรวมตามที่ได้ปฏิบัติจริง

ข้อเสนอแนะ

สำหรับผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ควรเพิ่มความสนใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท ดังหัวข้อต่อไปนี้

1. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการตรวจสอบดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับที่หนึ่งของการดำเนินงานทั้งหมด (3.59) แสดงถึงบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการตรวจสอบในการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทยังไม่ได้การปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วย

หรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้น เนื่องจากการกำหนดทิศทางหลักของบริษัทเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของกรรมการทุกท่าน โดยเฉพาะกรรมการตรวจสอบจะต้องมั่นใจว่าตนเองเข้าใจทิศทางหลักของบริษัท ตนเองถึงสามารถตรวจสอบกระบวนการทำงานว่าเป็นไปตามทิศทางหลักที่กำหนดไว้หรือไม่ พร้อมควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านให้ผู้บริหารบริษัทอธิบายเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปรัชญาหรือค่านิยมบริษัทให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ และด้านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ และปรัชญาหรือค่านิยมบริษัทให้มากขึ้น เนื่องจากทั้งสองด้านนี้ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

2. การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับที่สองของการดำเนินงานทั้งหมด (3.44) แสดงถึงบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการตรวจสอบในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์บริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้น เนื่องจากกรรมการตรวจสอบจะต้องเข้าใจและเห็นด้วยกับข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ จึงสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่บริษัทนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ได้ พร้อมทั้งควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านที่บริษัทมีการวิเคราะห์หาข้อมูลต่างๆ อย่างเพียงพอในการกำหนดกลยุทธ์ ด้านความเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับด้านการตลาดที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ด้านความเข้าใจข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับคู่แข่งที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ด้านให้ผู้บริหารบริษัทอธิบายข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้คณะกรรมการตรวจสอบเข้าใจ และด้านการมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่บริษัทใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดกลยุทธ์ ให้มากขึ้นเนื่องจากทั้งห้าด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

3. การดำเนินงานเกี่ยวกับการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับที่สามของการดำเนินงานทั้งหมด (3.31) แต่ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในด้านนี้มีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดที่ 3.32 แสดงถึงบทบาทการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการตรวจสอบในการพิจารณากระบวนการสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติของบริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดีและยังต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องเพิ่มการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้นเนื่องจากกลยุทธ์ของบริษัทจะสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อบริษัทมีกระบวนการสนับสนุนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ได้วางไว้ กรรมการ

ตรวจสอบจึงต้องเข้าใจกระบวนการสนับสนุนนี้ให้ชัดเจน จึงสามารถแน่ใจว่ากลยุทธ์ของบริษัทจะสามารถนำไปปฏิบัติตามที่วางไว้ได้ พร้อมกับควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านการพิจารณาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบันว่าสามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ และด้านการพิจารณาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรปัจจุบันว่าสามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ให้มากขึ้น เนื่องจากทั้งสองด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

4. การดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับที่สี่ของการดำเนินงานทั้งหมด (3.21) แต่ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในด้านนี้มีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดที่ 3.32 แสดงถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบในการพิจารณาการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องเพิ่มการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้นไปอีก เนื่องจากขั้นตอนการประเมินและควบคุมกลยุทธ์เป็นขั้นตอนที่จะทำให้กรรมการตรวจสอบมั่นใจได้ว่ากลยุทธ์ที่นำมาปฏิบัติจะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ พร้อมกับควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านการพิจารณาขั้นตอนในการควบคุมการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ และด้านการพิจารณาขั้นตอนในการประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ ให้มากขึ้นเนื่องจากทั้งสองด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

5. การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับที่ห้าของการดำเนินงานทั้งหมด (3.20) แต่ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในด้านนี้มีค่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวมทั้งหมดที่ 3.32 แสดงถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องเพิ่มการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้นอีกมาก เนื่องจากการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจยังต้องอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริษัท ซึ่งส่งผลต่อผลประโยชน์ของบริษัท พร้อมกับควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรและด้านมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ให้มากขึ้นเนื่องจากทั้งสองด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

6. การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่อันดับสุดท้ายของการดำเนินงานทั้งหมด (3.19) แต่ค่าเฉลี่ยการดำเนินงานในด้านนี้มีค่าต่ำที่สุด แสดงถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบในการพิจารณานำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบต้องเพิ่มการดำเนินงานในด้านนี้อย่างเร่งด่วน เนื่องจากกลยุทธ์ที่บริษัทวางไว้จะสามารถนำไปปฏิบัติได้

ก็ต่อเมื่อบริษัทมีการทำแผนต่างๆ และมีการกำหนดงบประมาณให้พอเพียง พร้อมกับควรเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านการตรวจสอบงบประมาณที่ใช้ในแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการว่ามีพอเพียงในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ให้มากขึ้นเนื่องจากทั้งด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

7. การดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทของคณะกรรมการตรวจสอบ

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานในด้านนี้อยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ (3.25) แสดงถึงบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบในการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทยังไม่ได้รับการปฏิบัติให้อยู่ในระดับที่เห็นด้วยหรือระดับที่ดี ผู้วิจัยจึงขอแนะนำให้คณะกรรมการตรวจสอบเพิ่มการดำเนินงานในด้านนี้ให้มากขึ้น เนื่องจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงของคณะกรรมการตรวจสอบ ซึ่งคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องแสดงให้เห็นให้ผู้ถือหุ้นมั่นใจว่าบริษัทได้มีการประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับการดำเนินตามกลยุทธ์ไว้แล้ว ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญมาก เนื่องจากหากเกิดความผิดพลาดในการดำเนินกลยุทธ์แล้ว บริษัทอาจจะเกิดความเสียหายอย่างมาก พร้อมทั้งต้องเน้นปรับปรุงการดำเนินงานในด้านวิเคราะห์ความเสี่ยงเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลต่างๆ ในการกำหนดกลยุทธ์ ด้านวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท ด้านวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่บริษัทไม่สามารถสนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติได้ และด้านวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากแผนดำเนินงานและแผนปฏิบัติการต่างๆ ที่ใช้ในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติให้มากขึ้น เนื่องจากทั้งสี่ด้านนี้ยังได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม

สำหรับผู้บริหารตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้เป็นแนวคิดในการเพิ่มความรู้ความเข้าใจกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการตรวจสอบในการมีส่วนร่วมในบทบาทของการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จด้วย โดยเฉพาะด้านการกำหนดกลยุทธ์หรือการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งอาจรวมถึงการออกกฎเกณฑ์ต่างๆ เพิ่มขึ้น เพื่อควบคุมดูแลการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยเฉพาะในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ

สำหรับผู้ถือหุ้นหรือนักลงทุนในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการเลือกลงทุนกับบริษัทที่คณะกรรมการตรวจสอบมีส่วนร่วมในบทบาทของการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จ โดยเลือกบริษัทที่มีคณะกรรมการตรวจสอบให้ความสนใจตรวจสอบหรือตรวจสอบการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท

สำหรับนักวิชาการที่สนใจศึกษาบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย สามารถใช้ผลการวิจัยนี้เป็นข้อมูลทางวิชาการสำหรับประกอบการศึกษาและค้นคว้าต่อเนื่อง ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานคณะกรรมการตรวจสอบในด้านการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จในประเทศไทยในอนาคต

ข้อจำกัดและคำแนะนำสำหรับการวิจัยในอนาคต

การวิจัยนี้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการตรวจสอบที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัทในประเทศไทยซึ่งเป็นการศึกษาการดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบในแง่ของการปฏิบัติ ตามหัวข้อเรื่องการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางหลักของบริษัท การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมา กำหนดกลยุทธ์บริษัท การดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท การดำเนินงานเกี่ยวกับการ สนับสนุนกลยุทธ์เพื่อไปสู่การปฏิบัติ การดำเนินงานเกี่ยวกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติของบริษัท การดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินและควบคุมกลยุทธ์ของบริษัท และการดำเนินงานเกี่ยวกับการ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวกับกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งทั้งหมดยังไม่ได้ศึกษาในแง่ของคุณภาพใน การดำเนินงานของคณะกรรมการตรวจสอบ การวิจัยต่อไปในอนาคตสามารถต่อยอดจากการวิจัยนี้ใน เรื่องคุณภาพของการดำเนินงานในแต่ละหัวข้อเพื่อให้มีการศึกษาเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูลของงานวิจัยนี้ ใช้การสำมะโน คณะกรรมการตรวจสอบของแต่ละ บริษัทเป็น 1 หน่วยของประชากร แต่ผู้ให้ข้อมูลเป็นประธานกรรมการตรวจสอบหรือกรรมการตรวจสอบ ที่ได้รับมอบหมาย การได้รับคำตอบกลับ 58 ฉบับ/บริษัท จาก 452 บริษัท อัตราตอบกลับของ งานวิจัยนี้อยู่ที่ 12.3% ซึ่งเป็นอัตราการตอบกลับที่ต่ำ แม้ว่าผู้วิจัยได้มีการติดตามซ้ำไปยังหน่วยที่ไม่ได้ มีการตอบกลับก็ตาม ในทางสถิติที่อัตราตอบกลับ 12.8% จะทำให้ความเอนเอียงในค่าสัดส่วน ของประชากรที่มีคุณสมบัติที่กำหนดไม่เกิน 0.123 ด้วยความเชื่อมั่น 95% ซึ่งอาจเป็นข้อจำกัดของ งานวิจัยนี้ซึ่งเป็นที่ผู้ที่จะนำผลงานไปใช้อ้างอิงต้องตระหนักและใช้ดุลยพินิจในการพิจารณา ถือว่า เป็นตัวแทนของประชากรในระดับที่ให้ค่าเอนเอียงของสัดส่วนประชากรที่ประมาณได้เท่ากับ 0.123 (แต่อัตราการตอบนี้ จัดได้ว่าเพียงพอในการประมวลผล สำหรับการสำรวจความคิดเห็นทางไปรษณีย์ ตามที่ Groves, 1990 ให้ความเห็นไว้)

เอกสารอ้างอิง

ขจรวุฒิ นำศิริกุล. (2553). *กลยุทธ์กับธุรกิจ*. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กันยายน 2553
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2542). *แนวทางปฏิบัติที่ดีของคณะกรรมการตรวจสอบ*
พิมพ์ครั้งที่ 2, กรกฎาคม 2542

References

- Berenson, M. L. and Levine, D. M. (1986). *Basic Business Statistics: Concepts and Applications*. 3rd Edition, New Jersey, Prentice-Hall.
- Cadbury, A. (1992). *The Financial Aspects of Corporate Governance*.

- Groves, R. M. (1990). *Survey Errors and Survey Costs*. New York: John P. Wiley.
- KPMG. (2010). *Spring 2010 Audit Committees Roundtable Report*. Audit Committee Institute.
- Namsirikul, K. (2010). *Strategy and Business*. Chulalongkorn University Press. (in Thai).
- PricewaterhouseCoopers (2003), *Audit Committees-Good Practices for Meeting Market Expectations*. 2nd Edition.
- The Stock Exchange of Thailand (1999). *Best Practices Guidelines for Audit Committee*, 2nd Edition. (in Thai).
- Tricker, R. I. (1978). *The Independent Director: A Study of the Non-Executive Director and of the Audit Committee*. Tolley.
- Tricker, R. I. (1984). *Corporate Governance*, Gower Press
- Tricker, R. I. (1994). *International Corporate Governance: Text, Readings and Cases*. Singapore: Prentice-Hall.
- Tricker, Robert I, (2009), *Corporate Governance - Principles, Policies and Practices*, Oxford University Press.