

อิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนต่อ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ กลุ่ม SET100

โชษิตา มุณีรัตน์¹, เบญจวรรณ จันทร์สวัสดิ์², ภาณุ ทองสิทธิพันธ์³, อนุศรา สุวรรณ⁴ และมัทนชัย สุทธิพันธ์^{5*}

วันที่ได้รับบทความ: 7 มีนาคม 2569

วันที่แก้ไขบทความ: 28 เมษายน 2569

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 29 เมษายน 2569

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบอิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการสรรหาและอัตราผลตอบแทนต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 ระหว่างปี พ.ศ.2564-2567 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของการศึกษา คือ บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 ระหว่างปี พ.ศ.2564-2567 ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อัตราการสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน ผลการศึกษา คือ อัตราการสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 ระหว่างปี พ.ศ.2564-2567 มีร้อยละการเก็บเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี นอกจากนี้ อิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนต่ออัตราการสมทบต่ออัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 โดยพบว่า สัดส่วนคณะกรรมการอิสระมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ แต่การควมรวมตำแหน่งมีอิทธิพลเชิงลบต่อการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษานี้จะช่วยพิสูจน์ว่าทฤษฎีผลมีส่วนได้เสียสามารถอธิบายอิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้ในประเทศไทย

คำสำคัญ: อัตราการสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน บริษัทกลุ่ม SET100

¹ นักวิชาการเงินและบัญชี มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

^{2, 4} ข้าราชการครู วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีสงขลา

³ ผู้ช่วยกรรมการ บริษัทพีทีพาราเวด จำกัด

⁵ รองศาสตราจารย์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ และ * ผู้ประพันธ์บรรณกิจ

An influence of nomination and remuneration committee characteristics on provident funds of listed companies from the Stock Exchange of Thailand (SET100 Group)

Chosita Mooneerat¹, Benjawan Jansavat², Pon Thongsittipan³, Anusara Suwanna⁴
and Muttanachai Suttipun^{5*}

Received: March 7, 2026

Revised: April 28, 2026

Accepted: April 29, 2026

Abstract

This study aims to test an influence of nomination and remuneration committee characteristics on provident funds of listed companies from the Stock Exchange of Thailand in SET100 group during 2021 to 2024. Population and sample are SET100 firms during 2021 to 2024. Variables used in this study are provident funds and nomination and remuneration committee characteristics. The results indicate that the pattern of provident funds have increased during period being studied. Moreover, independent nomination and remuneration committee has positively influenced corporate provident funds, while there is a negative influence of CEO duality on provident funds. Contribution of this study demonstrates that stakeholder theory can explain the influence of nomination and remuneration committee on corporate provident funds.

Keywords: Provident funds; nomination and remuneration committee characteristics; SET100 firms

¹ Financial and Accounting Officer, Prince of Songkla University

^{2,4} Civil Servant Teacher, Songkhla College of Agriculture and Technology

³ Assistant Managing Director, Parawood Company Limited

⁵ Associate Professor of Faculty of Management Sciences, Prince of Songkla University

and * Corresponding author

1. บทนำ

ตามที่ประเทศไทยได้มีพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในปี พ.ศ.2530 และในปี พ.ศ.2563 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพถูกนำมากำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติทางบัญชี โดยที่กำหนดให้งบการเงินของกิจการประเภทกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนรวมและกองทรัสต์ที่มีการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ หรือในโครงสร้างพื้นฐาน ต้องจัดทำตามแนวปฏิบัติทางบัญชีตามที่สมาคมบริษัทจัดการลงทุนกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (สภาวิชาชีพบัญชีในพระบรมราชูปถัมภ์, 2568) นั้น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือ Provident Fund (PVD) เป็นกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งลูกจ้างและนายจ้างร่วมกันจัดตั้งขึ้น และได้จดทะเบียนตามพระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ.2530 ประกอบด้วยเงินที่ลูกจ้างจ่ายสะสม เงินที่นายจ้างจ่ายสมทบ รวมทั้งเงินหรือทรัพย์สินอื่นที่มีผู้อุทิศให้และผลประโยชน์จากเงิน หรือทรัพย์สินดังกล่าว เพื่อเป็นหลักประกันแก่ลูกจ้างในกรณีที่ลูกจ้างตายหรือออกจากงาน หรือลาออกจากกองทุน(พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ.2530, มาตรา 5) กองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีประโยชน์ในแง่ของพนักงาน คือ เป็นการเพิ่มพูนเงินออมที่ช่วยให้ลูกจ้างมีเงินทุนที่เพียงพอสำหรับการใช้จ่ายในยามชราภาพ ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีและลดภาระทางการเงิน และยังเป็นหลักประกันทางการเงินที่สำคัญสำหรับลูกจ้างเมื่อถึงวัยเกษียณอายุ ทุพพลภาพ หรือออกจากงาน ตลอดจนเป็นหลักประกันสำหรับครอบครัวในกรณีที่ลูกจ้างเสียชีวิตในอนาคต (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2568) ทั้งนี้ องค์กรจะต้องกำหนดอัตราการจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้เหมาะสมกับพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับอัตราการสมทบจากกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้มากที่สุดและองค์กรเสียผลประโยชน์น้อยที่สุด ซึ่งการกำหนดอัตราอัตราการสมทบจากเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพนี้ จะเกี่ยวข้องกับคณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบขององค์กร

การจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขององค์กรนั้น กิจการจะต้องมีการกำหนดนโยบายการจ่ายเงินสมทบจากคณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบ การกำหนดนโยบายนี้จะต้องคำนึงถึงผลประโยชน์ของพนักงานที่ ยุติธรรมควบคู่ไปกับผลประโยชน์ของบริษัท ซึ่งตรงกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Theory) ซึ่งเห็นว่าองค์กรไม่เพียงแต่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มอื่น ๆ ด้วย เช่น พนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ และชุมชน (Freeman, 1984) คณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียเหล่านี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการพิจารณาถึง ผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงาน รวมถึงการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ที่ส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงและความยั่งยืนขององค์กร การมีส่วนร่วมคณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบที่เป็นเพศหญิงมากขึ้น สามารถนำไปสู่การให้ความสำคัญกับผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานที่ไม่ได้จำกัดอยู่แค่ประเด็นทางการเงินมากกว่า องค์กรที่มีคณะกรรมการเป็นเพศชาย (Khine et al., 2022) สิ่งนี้สอดคล้องกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Freeman, 1984) ที่เน้นย้ำถึงการพิจารณาผลประโยชน์ของกลุ่มพนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้เสียหลัก อีกทั้งความหลากหลายทางเพศนี้ยังช่วยเพิ่มความหลากหลายทางความคิดและมุมมองในการตัดสินใจของคณะกรรมการ ซึ่งสามารถนำเสนอประเด็นที่อาจถูกมองข้ามโดยกลุ่มคนที่มีภูมิหลังหรือประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้การพิจารณาสวัสดิการพนักงานครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของพนักงานทุกกลุ่มอย่างแท้จริง (Liu et al., 2024) และการมีคณะกรรมการอิสระในคณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบ เป็นการช่วยลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์และการกำกับดูแลกิจการ การมีคณะกรรมการอิสระมากกว่าคณะกรรมการที่มีส่วนได้เสีย ช่วยลดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ระหว่างเจ้าของและ

ผู้บริหารของกิจการ (Frimpong et al., 2022) ซึ่งเป็นหนึ่งในเป้าหมายหลักของการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Freeman, 1984) คณะกรรมการอิสระยังช่วยสร้างความมั่นใจในการกำกับดูแลกิจการทั่วทั้งองค์กร รวมถึงส่งเสริมประสิทธิภาพด้านแรงงาน (Frimpong et al., 2022) เนื่องจากคณะกรรมการอิสระมักมีความรู้ ประสบการณ์ และมุมมองที่หลากหลายจากภายนอกองค์กร พวกเขาสามารถนำมาใช้ในการกำกับดูแลและให้ข้อเสนอแนะ หรือนโยบายที่เป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Yadav and Chakraborty, 2017) เมื่อมีขนาดคณะกรรมการมีจำนวนมากขึ้น แนวโน้มในการเปิดเผยข้อมูล ESG ก็จะเพิ่มขึ้นด้วย คณะกรรมการที่มีขนาดใหญ่ขึ้นหมายถึงความหลากหลายของมุมมอง และประสบการณ์ที่มากขึ้น ซึ่งส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและความรับผิดชอบต่อสังคม (Frimpong et al., 2022) ความหลากหลายในด้านประสบการณ์ วิชาชีพ และมุมมองทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้นนี้ช่วยให้การตัดสินใจเรื่องการเปิดเผยข้อมูลมีคุณภาพมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เช่น ข้อมูลด้านการฝึกอบรมพนักงาน ความหลากหลาย และความปลอดภัยในการทำงาน (Frimpong et al., 2022) ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้มีส่วนได้เสียหลายกลุ่ม

แต่อย่างไรก็ตามนโยบายการจ่ายเงินสมทบของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบ อาจจะไม่ได้อื้อประโยชน์กับพนักงานอย่างเดียว เช่น ในด้านความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการและความไม่เท่าเทียมกันของค่าจ้างของพนักงานในองค์กร (Qin et al., 2024) และเนื่องจากนโยบายบังคับในบางประเทศให้ความสำคัญกับกรรมการเพศหญิงน้อยกว่าเพศชายส่งผลให้การมีกรรมการเพศหญิงทำให้ประสิทธิภาพการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ลดลง (Gallen and Peraita, 2024) ในด้านความอิสระของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบ ส่งผลต่อการตัดสินใจขององค์กร โดยมีแนวโน้มการลงทุนเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การจ้างงาน สวัสดิการต่างๆของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทางด้านการศึกษาฝึกอบรมให้แก่พนักงาน (Nishikawa et al., 2022) และในด้านขนาดของคณะกรรมการ พบว่า คณะกรรมการที่มีขนาดใหญ่ มีแนวโน้มทำให้ประสิทธิภาพของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ลดลง เลยส่งผลให้เกิดความสับสนและใช้เวลาในการตัดสินใจในด้านนี้มากขึ้น ส่วนคณะกรรมการที่มีขนาดเล็ก จะมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยมีหลักฐานชี้ให้เห็นว่าคณะกรรมการขนาดเล็กทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า และแทบไม่มีปัญหาในการสื่อสารหรือประสานงานภายใน (Yadav and Chakraborty, 2017) นอกจากนี้กองทุนสำรองเลี้ยงชีพในประเทศไทยยังใหม่มากเพราะข้อกำหนดการจ่ายเงินสมทบของกิจการเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเริ่มเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2564 จนถึงปัจจุบัน

จากปัญหาวิจัยที่เกิดขึ้นข้างต้น การศึกษางานวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบ อิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการสรรหาต่ออัตรการสมทบต่ออัตรการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 ระหว่างปี พ.ศ.2564-2567

ประโยชน์จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 มีสองประการ คือ ประการแรก ประโยชน์เชิงทฤษฎี ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียมีประโยชน์ในแง่ของการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชน รัฐบาล และคู่แข่งที่ได้รับผลกระทบจากงานของตน (Freeman, 1984) องค์กรควรสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็ลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ที่จะ

นำไปสู่ความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Monks, 1992) ประการที่สอง ประโยชน์เชิงการนำไปใช้ได้แก่ องค์กรสามารถพิจารณาแต่งตั้งลักษณะกรรมการเฉพาะที่มีผลกระทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของพนักงาน

โครงสร้างของการศึกษาวิจัยนี้ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ภาพรวมทฤษฎีการทบทวนวรรณกรรมและพัฒนาสมมติฐาน ส่วนต่อมา คือ วิธีการวิจัยซึ่งรวมถึงประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การเก็บข้อมูลและการวัดตัวแปร และการวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนถัดไปคือ ผลการศึกษาและอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และส่วนสุดท้ายคือ การสรุปผลการศึกษา ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

2. การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐานการศึกษา

2.1 ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

จากการทบทวนวรรณกรรมในอดีตมีหลายทฤษฎีที่อธิบายถึงอิทธิพลของลักษณะกรรมการสรรหาและ อัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียในการวิจัย (Freeman, 1984) ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Theory) เป็นแนวคิดที่สำคัญในการบริหารจัดการองค์กร การให้อัตรการสมทบพนักงานภายใต้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย คือการเล็งเห็นว่า พนักงานเป็นส่วนที่มีส่วนสำคัญขององค์กร การดูแลพนักงานให้ได้รับอัตรการสมทบที่ครอบคลุมและเป็นธรรม ทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน จะนำไปสู่การมีพนักงานที่มีความผูกพัน มีแรงจูงใจ และมีประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กร ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว ในอดีตทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย ถูกนำเสนอโดย Edward Freeman ในปี 1984 เป็นกรอบแนวคิดที่ผสมรวมจริยธรรมทางธุรกิจและการดำเนินงานเข้าด้วยกัน โดยให้เหตุผลว่าองค์กรต่างๆ ไม่ควรเน้นที่ผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว แต่ควรสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชน รัฐบาล และคู่แข่งที่ได้รับผลกระทบจากงานของตน (Freeman, 1984) ในปี 1992 Robert A.G. Monks ได้กล่าวถึงทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียว่า เป็นแนวคิดที่เน้นการบริหารจัดการองค์กร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งไม่ใช่แค่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น แต่ยังมีมองว่าองค์กรควรสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชน หรือผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ ที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานขององค์กร ที่จะนำไปสู่ความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว (Monks, 1992) ต่อมาในปี 1995 Donaldson และ Preston ได้ให้เสนอเกี่ยวกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียไว้ว่า องค์กรควรพิจารณาและให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด ที่ไม่ใช่แค่ผู้ถือหุ้นเท่านั้น พวกเขาเชื่อว่าการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้สามารถนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาวขององค์กรได้ (Donaldson and Preston, 2017)

การที่องค์กรนำทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร โดยไม่ได้มองที่กลุ่มผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว แต่เน้นไปที่ผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม จะเป็นประโยชน์กับองค์กรในหลายด้านดังต่อไปนี้ ประโยชน์ในด้านการตัดสินใจที่ดีและรอบด้านยิ่งขึ้น การที่องค์กรพิจารณาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลที่ครบถ้วนและมุมมองที่หลากหลายในการตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่ดีขึ้น และลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการละเลยผลกระทบต่อกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง และยังช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์ปัญหาและ

โอกาสที่อาจเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น ประโยชน์ด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งและความไว้วางใจเมื่อองค์กรแสดงความใส่ใจและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน เช่น การดูแลสวัสดิการ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่ขวัญและกำลังใจที่สูงขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น ลดอัตราการลาออก และเป็นความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า ซึ่งจะนำไปสู่ความภักดีของลูกค้า ความสัมพันธ์ที่ดีกับซัพพลายเออร์และคู่ค้าจะช่วยให้การดำเนินงานราบรื่น ลดความขัดแย้ง และจะนำไปสู่ความร่วมมือทางธุรกิจใหม่ๆ ประโยชน์ด้านการเพิ่มชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี องค์กรที่คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียและดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมมักจะได้รับความชื่นชมและมีภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาของสาธารณชน ชื่อเสียงที่ดีเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญที่สามารถดึงดูดลูกค้า พนักงานที่มีความสามารถ และนักลงทุนได้ ประโยชน์ด้านลดความเสี่ยงและผลกระทบเชิงลบ การทำความเข้าใจและจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยให้องค์กรสามารถบรรเทาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ข้อพิพาททางกฎหมาย การประท้วงของชุมชน หรือปัญหาด้านแรงงาน การแก้ไขปัญหาความกังวลของผู้มีส่วนได้เสียตั้งแต่แรก สามารถป้องกันวิกฤตการณ์ด้านประชาสัมพันธ์และลดความเสียหายต่อชื่อเสียงและผลประโยชน์ขององค์กร (Freeman, 1984)

ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กร ช่วยให้องค์กรเข้าใจและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม โดยเฉพาะกลุ่มของพนักงานในองค์กร ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบุคคลจำนวนมาก และกลุ่มพนักงานยังถือว่าเป็นผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญอย่างมากกับองค์กร ซึ่งการให้ความสำคัญกับกลุ่มพนักงานจะนำไปสู่การสร้างความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว องค์กรจึงควรพิจารณาผลประโยชน์ของกลุ่มพนักงานเป็นสำคัญ ดังนั้น คณะผู้วิจัยจึงเลือกใช้ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียในการศึกษาครั้งนี้ เพื่อช่วยในการทดสอบอิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขององค์กรจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เนื่องจาก คณะกรรมการดังกล่าวจะทำหน้าที่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียมากกว่าการทำเพื่อผลประโยชน์ของผู้การ (ผู้ถือหุ้น-เจ้าของ) หรือตัวแทน (ผู้บริหาร) ดังนั้น กิจกรรมและการกระทำของบริษัทในกรณีนี้ คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะถูกจัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในฝั่งของพนักงานของบริษัท

2.2 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

แนวคิดเรื่องกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเริ่มมีขึ้นครั้งแรกในประเทศไทยในช่วงปี พ.ศ. 2517 จากพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2517 ซึ่งได้ระบุให้การจ่ายเงินบำเหน็จ (Severance Pay) เมื่อเลิกจ้างเป็นการจ่ายตามกฎหมาย อย่างไรก็ตาม การจ่ายเงินบำเหน็จนี้ยังไม่เพียงพอที่จะเป็นหลักประกันยามเกษียณสำหรับลูกจ้าง จากจุดนี้เอง ที่ทำให้เกิดแนวคิดที่จะให้มีระบบการออมระยะยาวที่ลูกจ้างและนายจ้างร่วมกันสะสมเงินเพื่อวัตถุประสงค์ในการเกษียณอายุ เพื่อช่วยแบ่งเบาภาระของนายจ้างในการจ่ายเงินบำเหน็จ และให้ลูกจ้างมีเงินก้อนสำหรับการดำรงชีวิตหลังเกษียณ โดยมีธนาคารโลก (World Bank) เข้ามามีบทบาทในการให้คำแนะนำและศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งระบบนี้ในประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ.2527 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ.2527 โดยเฉพาะ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์, 2568) ในปี พ.ศ.2563 กองทุนสำรองเลี้ยงชีพถูก

นำมากำหนดให้เป็นแนวปฏิบัติทางบัญชี โดยที่งบการเงินของกิจการประเภทกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กองทุนรวมและทรัสต์ที่มีการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ หรือในโครงสร้างพื้นฐาน ต้องจัดทำตามแนวปฏิบัติทางบัญชี ตามที่สมาคมองค์กรจัดการลงทุนกำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งแนวปฏิบัติทางบัญชีสำหรับกองทุนรวมและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และแนวปฏิบัติทางบัญชีสำหรับ กองทุนรวมอสังหาริมทรัพย์ ทรัสต์เพื่อการลงทุนในอสังหาริมทรัพย์ กองทุนรวมโครงสร้างพื้นฐาน และทรัสต์เพื่อการ ลงทุนในโครงสร้างพื้นฐาน (“แนวปฏิบัติทางบัญชี”) ได้กำหนดวันถือปฏิบัติกับงบการเงินสำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่ เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2563 (สภาวิชาชีพบัญชี ในพระบรมราชูปถัมภ์, 2568)

กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ หรือที่รู้จักกันในชื่อ Provident Fund (PVD) คือ กองทุนภาคสมัครใจที่นายจ้างและ ลูกจ้างร่วมกันจัดตั้งขึ้น กองทุนจะมีขึ้นได้ต่อเมื่อลูกจ้างและนายจ้างตกลงกันจัดตั้งขึ้นและได้จดทะเบียนตาม พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อเป็นหลักประกันแก่ลูกจ้าง ในกรณีที่ลูกจ้างเสียชีวิต ออกจากงาน หรือ ลาออกจากกองทุน โดยลูกจ้างจ่ายเงินสะสม และนายจ้างจ่ายเงินสมทบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของกองทุน นั้น ทั้งนี้ จะจัดตั้งเป็นกองทุนนายจ้างเดียวหรือกองทุนหลายนายจ้าง ซึ่งอาจมีนโยบาย การลงทุนนโยบายเดียวหรือ หลายนโยบายก็ได้ (พระราชบัญญัติกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ พ.ศ.2530, มาตรา 5) ในด้านของนายจ้างการการจัดตั้ง กองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะทำให้ลูกจ้างมีความรู้สึกที่ดีและผูกพันกับนายจ้างส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดอัตราการลาออกจากงานของลูกจ้าง เป็นการสร้างแรงจูงใจและเพิ่มสวัสดิการให้ลูกจ้างที่ทำงานในองค์กร อีกทั้งยัง ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีจากเงินสมทบที่นายจ้างจ่ายเข้ากองทุน โดยสามารถนำมาหักเป็นค่าใช้จ่ายได้ตามที่จ่าย จริงระหว่างร้อยละ 2 ถึง 15 ของค่าจ้างของลูกจ้างแต่ละราย ในมุมของลูกจ้างกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ถือเป็นประโยชน์ กับลูกจ้างเสมือนการได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นจากเงินสมทบที่นายจ้างจ่ายให้ เป็นสวัสดิการที่ได้เงินเพิ่มขึ้นเมื่อออกจากงาน หรือเกษียณอายุ รวมทั้งเป็นหลักประกันแก่ครอบครัวกรณีสมาชิกทุพพลภาพหรือเสียชีวิต และยังเป็นการออมเงิน เพื่อตนเองและครอบครัวเพิ่มขึ้นด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการได้รับสิทธิประโยชน์จากเงินสะสมที่สามารถนำมาหัก ลดหย่อนในการคำนวณภาษีเงินได้เพื่อเสียภาษีตามที่จ่ายจริง (องค์กรหลักทรัพย์จัดการกองทุนเอ็มเอฟซี จำกัด (มหาชน), 2568) ซึ่งต่างจากการกองทุนประกันสังคมในเรื่องของการบังคับการจ่ายเงินสะสมเพื่อเข้ากองทุน เนื่องจาก กองทุนสำรองเลี้ยงชีพไม่ได้มีข้อบังคับทางกฎหมาย แต่เป็นการจ่ายเงินสะสมโดยความสมัครใจระหว่างนายจ้างและ ลูกจ้างเอง

การจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพขององค์กรในฝั่งนายจ้างนั้น จะต้องมีการกำหนดนโยบายการจ่าย เงินสมทบขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ปัจจัยแรกคือความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการ หาก องค์กรที่มีคณะกรรมการเพศหญิงเป็นสมาชิกร่วมในคณะกรรมการ จะให้ความสำคัญในเรื่องการคำนึงถึงผลประโยชน์ และสวัสดิการของพนักงานที่ไม่ใช่ประเด็นด้านการเงินมากกว่าองค์กรที่มีกรรมการที่เป็นเพศชาย (Khine et al., 2022) และการมีกรรมการเพศหญิงเป็นการเพิ่มความหลากหลายทางความคิดและมุมมองในการตัดสินใจของคณะกรรมการ จะนำเสนอประเด็นที่อาจถูกมองข้ามโดยกลุ่มคนที่มีภูมิหลังหรือประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้การพิจารณา สวัสดิการพนักงานครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของพนักงานทุกกลุ่มอย่างแท้จริง (Liu et al., 2024) แต่ (Qin et al., 2024) ปัจจัยที่สอง สัดส่วนของคณะกรรมการอิสระองค์กรที่มีสัดส่วนคณะกรรมการอิสระมากกว่า

คณะกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะทำให้ช่วยลดผลประโยชน์ระหว่างเจ้าของและผู้บริหารของกิจการ และยังเป็นการให้ความมั่นใจในระดับหนึ่งเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งประสิทธิภาพในด้านแรงงานขององค์กรด้วย (Frimpong et al., 2022) และคณะกรรมการอิสระมีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมุมมองที่หลากหลายจากภายนอกองค์กรทำให้สามารถนำมาใช้ในการกำกับดูแลองค์กรและให้ข้อเสนอแนะหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Yadav and Chakraborty, 2017) ปัจจัยที่สาม การคว่ำตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการเป็นบุคคลเดียวกันซึ่งมีผลการตัดสินใจ โดยมีแนวโน้มการลงทุนเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การจ้างงาน สวัสดิการต่างๆของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทางด้านการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน (Al-Hiyari et al., 2024) และปัจจัยที่สี่ ขนาดของคณะกรรมการ ยิ่งองค์กรคณะกรรมการมีจำนวนมากขึ้น การเปิดเผยข้อมูล ESG ก็จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยคณะกรรมการที่ใหญ่กว่า มีความหลากหลายของมุมมองและประสบการณ์ ทำให้มีแนวโน้มสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น และเมื่อคณะกรรมการมีจำนวนสมาชิกมากขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายทั้งในด้านประสบการณ์วิชาชีพ และมุมมองทางธุรกิจ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเรื่องการเปิดเผยข้อมูลมีคุณภาพมากขึ้น และจะส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทุนมนุษย์มากขึ้น เช่น ข้อมูลด้านการฝึกอบรมพนักงาน ความหลากหลาย ความปลอดภัยในการทำงาน (Yadav and Chakraborty, 2017) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมในอดีต องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญกับลักษณะของกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายการจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงาน

2.3 ลักษณะของคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน

คณะกรรมการมีบทบาทในการบริหารการจัดการขององค์กรต่างๆ มีการปรับเปลี่ยน ตามบริบททางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยการเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ในอดีตนั้นได้มีการรวมกลุ่มของบุคคล ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของคณะกรรมการ การรวมกลุ่มดังกล่าวนี้เริ่มจากผู้อาวุโสในชุมชนเพื่อแก้ไขสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น การตัดสินใจในยุคนั้นเป็นประโยชน์เพื่อส่วนรวมของกลุ่ม และไม่มีโครงสร้างที่ซับซ้อน ต่อมาพบว่าในยุคกลางของยุโรป คณะที่ปรึกษานั้นมีบทบาทที่ชัดเจนมากขึ้น เช่น สภาขุนนาง หรือคณะสงฆ์ในศาสนาจักร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าเป็นการแบ่งเบาภาระการตัดสินใจจากผู้มีอำนาจสูงสุด และเป็นารรวมความคิดเห็นจากผู้ที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะด้าน (Blunden, 2016) และหลังจากนั้นได้เป็นช่วงในระบบอุตสาหกรรมของบริษัทขนาดใหญ่ มีการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นจุดกำเนิดของคณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานของบริษัท โดยมีตัวแทนผู้ถือหุ้นที่ได้รับการแต่งตั้งเข้ามาเป็นกรรมการ เพื่อตรวจสอบการทำงานของผู้บริหาร และปกป้องผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น นอกจากนี้ ยังมีคณะกรรมการชุดย่อยอื่นๆ อีกมากมาย เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และคณะกรรมการสรรหา และพิจารณาค่าตอบแทน (Nomination and Remuneration Committee) เพื่อเพิ่มความโปร่งใสและประสิทธิภาพในการกำกับดูแล (Berle and Means, 1932) ต่อมาในช่วงศตวรรษที่ 20 มีการเน้นย้ำเรื่อง ธรรมาภิบาล (Corporate Governance) และความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) ของคณะกรรมการ โดยเฉพาะช่วงหลังนั้น เกิดจากเหตุการณ์สำคัญหลายอย่าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีอื้อฉาวทางการเงินและธุรกิจที่เกิดขึ้นทั่วโลก ซึ่งนำไปสู่การปฏิรูปและออกกฎหมายต่างๆ เพื่อสร้างความโปร่งใสและความน่าเชื่อถือ (Monks and Minow, 2008) การกำเนิดของหลักการธรรมาภิบาล การรายงานความสำคัญและ

การจัดตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ เพื่อตอบสนองต่อความวิตกกังวลความเชื่อมั่นและการเรียกร้องจากสาธารณะ หลายประเทศจึงจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อศึกษาและเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติที่ดีด้านธรรมาภิบาล The Cadbury Report (Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance, 1992) การเสริมสร้างบทบาทกรรมการอิสระ (Independent Directors) ไม่มีความสัมพันธ์ทางธุรกิจ เพื่อให้มั่นใจว่าการตัดสินใจของคณะกรรมการเป็นไปอย่างเป็นกลางและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม และคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) จะประกอบด้วยกรรมการอิสระ ได้รับการเน้นย้ำบทบาทในการกำกับดูแลกระบวนการทางการเงินและรายงานทางการเงิน Sarbanes-Oxley Act of 2002 (SOX) (สหรัฐอเมริกา) ในการศึกษาครั้งนี้ คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนถูกนำมาพิจารณา เนื่องจาก คณะกรรมการชุดดังกล่าวมีหน้าที่รับและพัฒนาอบรมพนักงานของบริษัท และมีอิทธิพลอย่างมากต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท รวมทั้งสวัสดิการการเกษียณอายุของพนักงานโดยตรง

ลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน หมายถึง คุณสมบัติและคุณลักษณะของคณะกรรมการที่ทำหน้าที่กำกับดูแลองค์กรด้านการสรรหาและค่าตอบแทนของพนักงาน และมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการกำหนดทิศทางในการทำงาน การกำกับดูแลองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินงานและการตัดสินใจ (Kiel and Nicholson, 2003) โดยจะประกอบด้วยหลายปัจจัยที่สำคัญ เช่น ประเภทของกรรมการ ขนาดของคณะกรรมการ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง ความหลากหลายของคณะกรรมการ และความสัมพันธ์ระหว่างกรรมการกับผู้บริหาร ปัจจัยและลักษณะเหล่านี้ได้กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ต่างๆในการกำกับดูแลองค์กร เช่น การเสริมสร้างประสิทธิภาพการกำกับดูแลการดำเนินงาน การเพิ่มความโปร่งใสในการตัดสินใจ กล่าวคือการมีกรรมการอิสระที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารก็จะช่วยเพิ่มความโปร่งใสและลดความเสี่ยงจากการตัดสินใจที่ไม่เป็นกลาง และการเสริมสร้างความหลากหลายทั้งในด้านทักษะและประสบการณ์ ดังนั้นลักษณะของคณะกรรมการที่ดีก็จะส่งผลประโยชน์ในหลายๆด้านต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียต่างๆ ทั้งในด้านการตัดสินใจและประสิทธิภาพการทำงานของคณะกรรมการในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และการเสริมสร้างความมั่นคงในองค์กร (Tricker, 2015) ยังช่วยให้องค์กรเติบโตและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น อีกทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการแข่งขันในตลาด ที่จะช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในตลาด และอุตสาหกรรมได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว โดยในการศึกษาครั้งนี้จะใช้คณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทน เนื่องจาก คณะกรรมการชุดนี้เป็นคณะกรรมการชุดย่อยที่ถูกแต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัทเพื่อทำหน้าที่คัดเลือกบุคคลที่เหมาะสม และกำหนดหลักเกณฑ์ค่าตอบแทนของกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการ (SEC, 2025)

ตัวชี้วัดของลักษณะคณะกรรมการ (Board Characteristics) นับเป็นเกณฑ์ที่นำมาใช้ในการประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของคณะกรรมการในองค์กร ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเน้นไปที่องค์ประกอบต่างๆของคณะกรรมการที่สามารถส่งผลต่อการตัดสินใจ การกำกับดูแล และการดำเนินกิจการขององค์กร (Kiel and Nicholson, 2003) โดยสามารถใช้ตัวชี้วัดได้หลากหลายด้าน อาทิ ขนาดของคณะกรรมการ การมีกรรมการอิสระ ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของกรรมการ ความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการ ความถี่ในการประชุม อายุเฉลี่ยกรรมการ การควมรวมตำแหน่งประธานและกรรมการ หรือแม้แต่สัดส่วนกรรมการภายนอก ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร จึงกลายเป็นประเด็นที่สำคัญในการเพิ่มความโปร่งใส และความเชื่อมั่นในองค์กร ตัวชี้วัดต่างๆเหล่านี้ช่วยให้

คณะกรรมการสามารถทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความรับผิดชอบต่อการดำเนินงานขององค์กร แต่จากความเหมาะสมของงานสำหรับการวิจัยนี้จะมีเพียง 4 หัวข้อ ได้แก่ ความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการ การมีกรรมการอิสระ การควมรวมตำแหน่ง CEO และประธานกรรมการ และขนาดของคณะกรรมการ โดยตัวชี้วัดที่นำมาศึกษานั้นจะส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดูแลผลประโยชน์ของพนักงาน ดังนี้ จากงานวิจัยของ (Carter et al., 2003) พบว่า ความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการ (Gender Diversity) ส่งผลให้เกิดการตัดสินใจที่มีความสมดุลและมีการพิจารณาปัจจัยที่หลากหลายมากขึ้น ความหลากหลายทางเพศในคณะกรรมการอาจช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีการพิจารณาถึงความต้องการที่แตกต่างกันของพนักงานทั้งชายและหญิง ซึ่งจะส่งผลให้การบริหารกองทุนมีความยั่งยืนและครอบคลุม และงานวิจัยของ (Fama and Jensen, 1983) แสดงให้เห็นว่าการมีกรรมการอิสระ (Board Independence) มีบทบาทสำคัญในการคุ้มครองผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้นและผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ โดยการมีกรรมการอิสระจะช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมการจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้โปร่งใสและยุติธรรม ซึ่งการตัดสินใจจะต้องสอดคล้องกับผลประโยชน์ของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย แต่การควมรวมตำแหน่ง CEO และประธานกรรมการ (CEO-Chairman Duality) จะส่งผลให้การตัดสินใจของคณะกรรมการมีความขัดแย้งและไม่เป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร การศึกษาของ (Anderson and Reeb, 2004) พบว่าการแยกตำแหน่งประธานและกรรมการ จะช่วยส่งเสริมความโปร่งใสและการกำกับดูแลที่ดีขึ้น และยังช่วยป้องกันไม่ให้ฝ่ายบริหารมีอำนาจมากเกินไปในการตัดสินใจเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งส่งผลให้การบริหารกองทุนมีความโปร่งใสและเป็นธรรม และการศึกษาของ (Dalton et al., 2003) พบว่า ขนาดของคณะกรรมการ (Board Size) ที่เหมาะสมส่งผลต่อความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและการกำกับดูแลที่ดี ซึ่งช่วยในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้ดียิ่งขึ้น โดยขนาดของคณะกรรมการที่เหมาะสมช่วยให้การจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีการพิจารณาจากมุมมองที่หลากหลายและครอบคลุม รวมถึงการตัดสินใจที่รวดเร็วและเหมาะสมในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในตลาดหรือในภาวะเศรษฐกิจ ดังนั้น การเลือกใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้ในการศึกษาอิทธิพลของลักษณะคณะกรรมการ และอัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ สามารถช่วยเสริมสร้างความโปร่งใส ความสมดุล และประสิทธิภาพในการบริหารกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนของการบริหารจัดการทางการเงินของบริษัทในระยะยาว

2.4 การพัฒนาสมมติฐานการศึกษา

2.4.1 ความหลากหลายทางเพศ

จากการศึกษางานวิจัยของ (Wieland and Flavel, 2015) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการกำกับดูแลกับการให้ความสำคัญและการพัฒนาทรัพยากรแรงงาน ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Liu et al., 2024), (Khine et al., 2022) และ (Romero et al., 2023) เนื่องจาก บริษัทที่มีคณะกรรมการเพศหญิงเป็นสมาชิกร่วมในคณะกรรมการจะให้ความสำคัญในเรื่องการคำนึงถึงผลประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานที่ไม่ใช่ประเด็นด้านการเงินมากกว่าบริษัทที่มีกรรมการที่เป็นเพศชาย (Khine et al., 2022) และการมีกรรมการเพศหญิงช่วยเพิ่มความหลากหลายทางความคิดและมุมมองในการตัดสินใจของคณะกรรมการจะนำเสนอประเด็นที่อาจถูกมองข้ามโดยกลุ่มคนที่มีภูมิหลังหรือประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ทำให้ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การพิจารณาสวัสดิการพนักงานครอบคลุมและตอบสนองความต้องการของพนักงานทุกกลุ่มอย่างแท้จริง (Liu et al., 2024) แต่ (Qin et al., 2024) พบความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างความหลากหลายทางเพศของคณะกรรมการและความไม่เท่าเทียมกันของค่าจ้างของพนักงานในบริษัท ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Gallen and Peraita, 2024) เนื่องจากนโยบายบังคับในบางประเทศให้ความสำคัญกับกรรมการเพศหญิงน้อยกว่าเพศชายส่งผลให้การมีกรรมการเพศหญิงทำให้ประสิทธิภาพการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ลดลง ในขณะที่ (Wieland and Flavel, 2015) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศและการพัฒนาพนักงานขององค์กร เนื่องจาก ไม่ว่าสัดส่วนคณะกรรมการจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชายไม่ส่งผลในการให้ความสำคัญต่อสวัสดิการพนักงาน ดังนั้นการศึกษาคั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H1: ความหลากหลายทางเพศมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.4.2 คณะกรรมการอิสระ

จากการศึกษางานวิจัยของ (Al-Hiyari et al., 2024) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสัดส่วนคณะกรรมการอิสระของบริษัทและประสิทธิภาพการลงทุนด้านแรงงานขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Le and Tran, 2021), (Yadav and Chakraborty, 2017) และ (Frimpong et al., 2022) เนื่องจากบริษัทที่มีสัดส่วนคณะกรรมการอิสระมากกว่าคณะกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะทำให้ช่วยลดผลประโยชน์ระหว่างเจ้าของและผู้บริหารของกิจการ และยังเป็นการให้ความมั่นใจในระดับหนึ่งเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งประสิทธิภาพในด้านแรงงานของบริษัทด้วย (Frimpong et al., 2022) และคณะกรรมการอิสระมีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมุมมองที่หลากหลายจากภายนอกองค์กรทำให้สามารถนำมาใช้ในการกำกับดูแลองค์กรและให้ข้อเสนอแนะหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Yadav and Chakraborty, 2017) แต่ (Nishikawa et al., 2022) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างสัดส่วนคณะกรรมการอิสระและสวัสดิการพนักงาน ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Liu et al., 2024) เนื่องจาก สัดส่วนคณะกรรมการอิสระไม่พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติกับผลประโยชน์ทางการเงินของพนักงาน ดังนั้นการศึกษาคั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H2: สัดส่วนคณะกรรมการอิสระมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.4.3 การควบบตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการ

จากการศึกษางานวิจัยของ (Romero et al., 2023) พบความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญระหว่าง CEO ควบตำแหน่งประธานกรรมการและการลงทุนพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานที่ส่งต่อการสร้างมูลค่าในบริษัทลดลง ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Nishikawa et al., 2022) เนื่องจากการควบบตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการเป็นบุคคลเดียวกันซึ่งมีผลการตัดสินใจ โดยมีแนวโน้มการลงทุนเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การจ้างงาน สวัสดิการต่างๆของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทางด้านการศึกษาฝึกอบรมให้แก่พนักงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม (Al-Hiyari et al., 2024) พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างการแยกหรือรวมบทบาทของ CEO และประธานกรรมการซึ่งไม่ได้

ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการลงทุนทางด้านแรงงานของบริษัท เนื่องจากผลกระทบที่แตกต่างกัน ทำให้การลงทุนด้านแรงงานสูงไปและต่ำไป ทำให้ผลโดยรวมเกิดความทักถ่วง และรวมถึงความซับซ้อนความหลากหลายลักษณะของคณะกรรมการ ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H3: การควมตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการอิทธิพลเชิงลบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.4.4 ขนาดของคณะกรรมการ

จากการศึกษางานวิจัยของ (Suttipun, 2021) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างขนาดคณะกรรมการที่มีอิทธิพลต่อการเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลงานในอดีตของ (Levit and Malenko, 2016) และ (Romero et al., 2023) เนื่องจากยิ่งคณะกรรมการมีจำนวนมากขึ้น การเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลก็จะมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยคณะกรรมการที่ใหญ่กว่า มีความหลากหลายของมุมมองและประสบการณ์ ทำให้มีแนวโน้มสนับสนุนการเปิดเผยข้อมูลเพื่อความโปร่งใสและรับผิดชอบต่อสังคมมากขึ้น และเมื่อคณะกรรมการมีจำนวนสมาชิกมากขึ้น ทำให้เกิดความหลากหลายทั้งในด้านประสบการณ์วิชาชีพ และมุมมองทางธุรกิจ ซึ่งช่วยให้การตัดสินใจเรื่องการเปิดเผยข้อมูลมีคุณภาพมากขึ้น และจะส่งผลให้มีแนวโน้มที่จะเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับทุนมนุษย์มากขึ้น เช่น ข้อมูลด้านการฝึกอบรมพนักงาน ความหลากหลาย ความปลอดภัยในการทำงาน (Romero et al., 2023) แต่ (Yadav and Chakraborty, 2017) กลับพบความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างขนาดของคณะกรรมการต่อประสิทธิภาพทุนมนุษย์ของบริษัท เนื่องจากการวิเคราะห์ผลกระทบของขนาดคณะกรรมการ พบว่าคณะกรรมการที่มีขนาดใหญ่ มีแนวโน้มทำให้ประสิทธิภาพของทุนมนุษย์ลดลง เลยส่งผลให้เกิดความสับสนและใช้เวลาในการตัดสินใจมากขึ้น ส่วนคณะกรรมการที่มีขนาดเล็ก จะมีประสิทธิภาพมากกว่า โดยมีหลักฐานชี้ให้เห็นว่า คณะกรรมการขนาดเล็กทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า และแทบไม่มีปัญหาในการสื่อสารหรือประสานงานภายใน ยังมีขนาดเล็กมีประสิทธิภาพยิ่งสูงกว่า และทำงานได้ดีกว่า ในขณะที่ (Levit and Malenko, 2016) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างขนาดคณะกรรมการกับคุณลักษณะด้านธรรมาภิบาลหรือผลลัพธ์ขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพหรือการกำกับดูแล กล่าวคือ ขนาดบอร์ดไม่ใช่ปัจจัยอิสระที่ส่งผลเสมอไป แต่ต้องพิจารณาร่วมกับสภาพแวดล้อมธรรมาภิบาลขององค์กรนั้น ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า

H4: ขนาดคณะกรรมการอิทธิพลเชิงบวกต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

3. วิธีการศึกษาวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่ม SET100 ระหว่างปี พ.ศ. 2564 ถึงพ.ศ. 2567 โดยการศึกษาครั้งนี้จะใช้บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่ม SET100 ประกอบด้วย อุตสาหกรรมการเกษตรและอาหาร อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค อุตสาหกรรมการเงิน อุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมสินค้าอุตสาหกรรม อุตสาหกรรมทรัพยากร อุตสาหกรรมบริการ และอุตสาหกรรมเทคโนโลยี เนื่องจาก บริษัทในกลุ่ม SET100 มีมูลค่ารวม (Market Capitalization) ของบริษัทประมาณร้อยละ 70 ของมูลค่ารวมของบริษัททั้งหมดที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และบริษัทในกลุ่ม SET100 มีภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แนวโน้มในการนำมาตราฐาน ข้อกำหนดและกฎหมายใหม่มาใช้ก่อนบริษัทนอกกลุ่ม SET100 และการเก็บข้อมูลเริ่มเก็บตั้งแต่ปี พ.ศ. 2564 เพราะเป็นปีที่เริ่มมีกฎหมายให้บริษัทมีนโยบายการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เท่ากับ 400 รายงานประจำปีของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

รายงานประจำปีระหว่างปี พ.ศ. 2564 ถึงพ.ศ. 2567 และข้อมูลกลุ่มตัวอย่างในเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยถูกใช้ในการเก็บข้อมูลลักษณะของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบ และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ โดยตัวแปรอิสระ คือ ลักษณะของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบวัด 4 ตัวแปรหลัก คือ (1) ขนาดของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบ (2) สัดส่วนของคณะกรรมการเพศหญิง (3) สัดส่วนของคณะกรรมการอิสระ และ (4) ความอิสระของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบ ส่วนตัวแปรตาม คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพถูกเก็บจากร้อยละของการเก็บเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทกลุ่มตัวอย่าง นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้มีการใช้ตัวแปรควบคุมจากลักษณะของกิจการมาใช้ทดสอบ อาทิ ความเสี่ยงของกิจการ ความสามารถในการทำกำไร ลักษณะผู้สอบบัญชี ราคาหุ้น ณ วันสิ้นงวดบัญชี และอายุของกิจการ ซึ่งนำมาจากงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้อง (Frimpong et al., 2022; Liu et al., 2024) ตารางที่ 1 จะแสดงตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาและการวัดค่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้

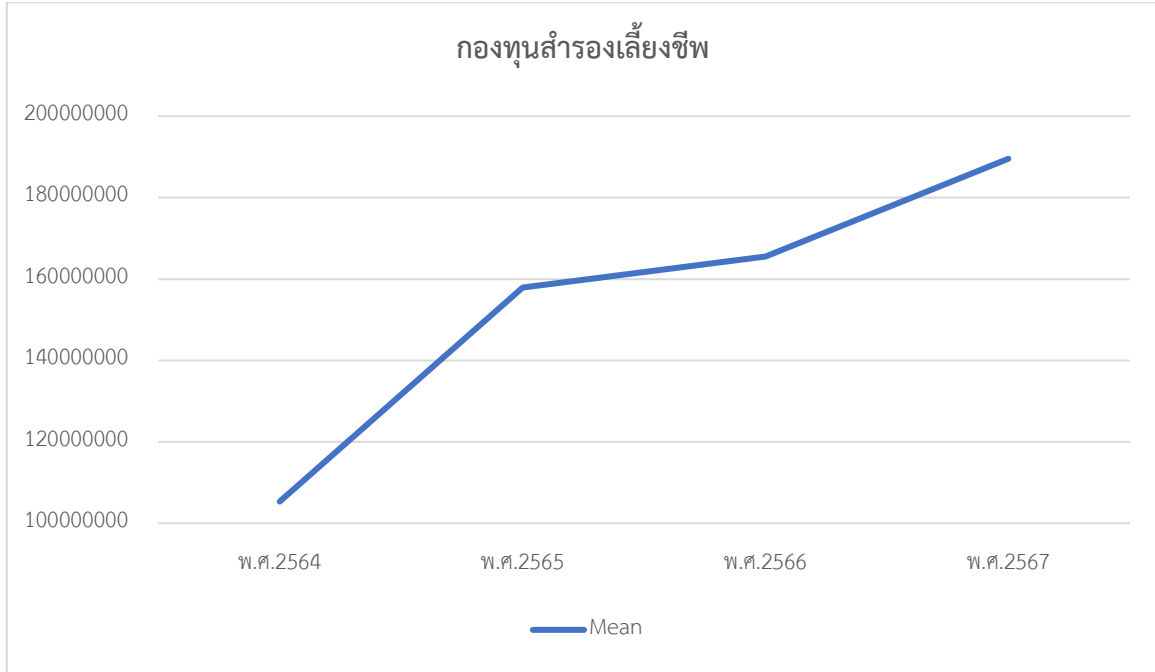
ตารางที่ 1 ตัวแปรและการวัดค่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ตัวแปร	คำย่อ	การวัดค่าตัวแปร
กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	FUNDS	ร้อยละของการเก็บเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
คณะกรรมการเพศหญิง	FEMALE	สัดส่วนของคณะกรรมการเพศหญิง
คณะกรรมการอิสระ	INDEP	สัดส่วนของคณะกรรมการอิสระ
การควบคุมตำแหน่ง	CEO	1 = มีการควบคุมตำแหน่ง, และ 0 = อื่นๆ
ขนาดคณะกรรมการ	COMSIT	จำนวนของคณะกรรมการบริษัท
ความเสี่ยงของกิจการ	RISK	อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น
ความสามารถในการทำกำไร	ROA	อัตราอัตรการสมทบต่อสินทรัพย์
ลักษณะผู้สอบบัญชี	AUDIT	1 = ผู้สอบบัญชี Big4, และ 0 = อื่นๆ
อายุกิจการ	AGE	อายุของกิจการ (หน่วยปี)
ราคาหุ้น	STOCK	ราคาหุ้น ณ วันสิ้นงวดบัญชี

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ การวิเคราะห์เชิงพรรณนาใช้สำหรับการวิเคราะห์ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ใช้สำหรับการทดสอบปัญหาความซ้ำซ้อนของตัวแปรที่ใช้ (Multicollinearity problem) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงพหุคูณนำมาใช้เพื่อทดสอบอิทธิพลของคณะกรรมการสรรหาและอัตรการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยกลุ่ม SET100 โดยการศึกษาครั้งนี้มีสมการในการศึกษา คือ

$$FUNDS = \beta_0 + \beta_1 FEMALE + \beta_2 INDEP + \beta_3 CEO + \beta_4 COMSIT + \epsilon$$

4. ผลการศึกษาและการอภิปรายผลการศึกษา



รูปที่ 1 การวิเคราะห์เชิงพรรณนาแนวโน้มของการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพระหว่างปี 2564 – 2567

จากรูปที่ 1 แสดงการวิเคราะห์เชิงพรรณนาแนวโน้มของการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพจำแนกตามรายปี สำหรับปี พ.ศ. 2564 ถึง ปี พ.ศ. 2567 พบว่า ค่าเฉลี่ยในการจ่ายเงินสำรองเลี้ยงชีพมีร้อยละการเก็บเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีอัตราที่สูงขึ้นต่อเนื่องทุกปี ซึ่งให้เห็นว่าบริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญตาม ทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสียของ Freeman (1984) และการที่ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกปีพร้อมกับค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ค่อนข้างสูง อันเนื่องมาจากรัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้มีการออมเพื่อการเกษียณของแรงงานในระบบเพิ่มมากขึ้น โดยมีเป้าหมายให้ลูกจ้างมีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ก่อนเกษียณ HumanOS (2024) แม้ว่ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะยังคงเป็นแบบการสมัครในปัจจุบัน แต่การเคลื่อนไหวนี้อาจจะเป็นแรงผลักดันให้บริษัทต่างๆ ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการออมให้กับพนักงาน และปรับเปลี่ยนเงินสมทบเพื่อเตรียมการรับมือในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต หรือเพื่อสร้างความได้เปรียบในการดึงดูดและรักษาพนักงานในบริษัท และในทางบริษัทที่จ่ายเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ถือเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทที่สามารถนำมาใช้ลดหย่อนภาษีได้ TISCO Asset Management; กรมสรรพากร (2568) ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บริษัทพิจารณาเพิ่มเงินสมทบ เพื่อบริหารจัดการภาษีของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์เชิงพรรณนาของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

Variables	N	Mean	SD	Max.	Min.
PVD	266	7.707	0.698	9.440	5.550
FEMALE	277	20.643	21.542	100.000	0.000
INDEP	277	62.894	20.221	100.000	0.000
COMSIT	277	3.545	0.890	7.000	2.000
RISK	349	2.095	2.429	23.600	0.100
ROA	363	7.894	8.278	64.170	-16.960
AGE	363	37.179	18.582	111.000	1.000
STOCK	361	43.967	68.270	830.000	1.230

Variables	Dummy	Frequency	Percentage
AUDIT	Big4	360	98.900
	Non-Big4	4	1.100
CEO	Duality	47	16.900
	Non- duality	231	83.100

หมายเหตุ: N ไม่เท่ากับ 400 เนื่องจากบางบริษัทไม่มีการรายงานข้อมูลในรายงานประจำปีในปีที่มีการเก็บข้อมูล

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์เชิงพรรณนาของตัวแปรทุกตัวที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เช่น การจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 266 กลุ่มตัวอย่าง มีการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพเฉลี่ย 7.707 ล้านบาท (SD = 0.698) โดยต่ำสุด คือ 5.550 และสูงสุด คือ 9.440 ในด้านลักษณะของคณะกรรมการสถิติเชิงพรรณนาที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 277 กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย ขนาดของคณะกรรมการ ค่าเฉลี่ยคือ 3.545 (SD = 0.890) โดยต่ำสุด คือ 2.000 และสูงสุด คือ 7.000 สัดส่วนของคณะกรรมการที่เป็นเพศหญิงในคณะกรรมการทั้งหมด ค่าเฉลี่ยคือ 20.643 (SD = 21.542) โดยต่ำสุด คือ 0.000 และสูงสุด คือ 100.000 สัดส่วนของคณะกรรมการอิสระ ค่าเฉลี่ยคือ 62.894 (SD = 20.221) โดยต่ำสุด คือ 0.000 และสูงสุด คือ 100.000 นอกจากนี้ บริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ SET 100 ส่วนใหญ่การควบรวมตำแหน่งระหว่างคณะกรรมการสรรหากับ CEO คิดเป็นร้อยละ 16.900 และไม่ควบรวมตำแหน่ง คิดเป็นร้อยละ 83.100 สำหรับตัวแปรควบคุม ความเสี่ยงของกิจการ ค่าเฉลี่ยคือ 2.095 (SD = 2.429) ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ ค่าเฉลี่ยคือ 7.894 (SD = 8.278) อายุของกิจการ ค่าเฉลี่ยคือ 37.179 (SD = 18.582) ราคาหุ้น ณ วันสิ้นงวดบัญชี ค่าเฉลี่ยคือ 43.967 (SD = 68.270)

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์

Variables	FUND	COMSIT	FEMALE	INDEP	CEO	RISK	ROA	AUDIT	AGE
FUND	1	.049	.000	.054	-.228**	.071	-.229**	.133*	.335**
COMSIT	-	1	.072	-.153*	.152*	-.028	-.074	.064	-.059
FEMALE	-	-	1	-.019	-.035	-.106	.095	-.062	.036
INDEP	-	-	-	1	-.125*	-.079	.008	-.192**	-.019
CEO	-	-	-	-	1	.195**	.059	.047	-.124*
RISK	-	-	-	-	-	1	-.318**	.068	.192**
ROA	-	-	-	-	-	-	1	-.328**	-.067
AUDIT	-	-	-	-	-	-	-	1	-.030
AGE	-	-	-	-	-	-	-	-	1

** is significant at 0.01 level, * is significant at 0.05 level.

จากตารางที่ 3 การทดสอบค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อทดสอบอิทธิพลของลักษณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ รวมทั้งตัวแปรควบคุม ซึ่งประกอบด้วย ความเสี่ยงของกิจการ ความสามารถในการทำกำไรของกิจการ ลักษณะของผู้สอบบัญชี และอายุของกิจการ พบว่าการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับขนาดของกิจการ ลักษณะของผู้สอบบัญชีบัญชี และอายุของกิจการที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 อย่างไรก็ตาม พบว่ามีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่าง การจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ กับการรวบรวมตำแหน่ง และความสามารถในการทำกำไรของกิจการ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 นอกจากนี้การทดสอบพบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่าง 0.000 ถึง 0.698 โดยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการรวบรวมตำแหน่งกับความสามารถในการทำกำไรของกิจการ ซึ่งมีค่าน้อยกว่าเกณฑ์ทั่วไปของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ใช้ระบุความสัมพันธ์ที่กำหนดให้ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.70 แสดงว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ไม่มีตัวแปรใดที่มีความสัมพันธ์เป็นตัวแปรเดียวกัน ดังนั้นจึงไม่ก่อให้เกิดปัญหา การทับซ้อนกันของตัวแปรทำให้การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรลักษณะกรรมการสรรหาและอัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพสามารถทำการทดสอบต่อไปได้

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงพหุ

Variables	Model A		Model B	
	B	t (sig.)	B	t (sig.)
Constant	7.442	0.000***	6.477	0.000***
FEMALE	-0.001	-0.633	-0.002	-0.402
INDEP	0.002	0.514	0.004	0.099*
CEO	-0.423	0.001***	-0.237	-0.037
COMSIT	0.087	0.133	0.048	0.361
RISK	-	-	0.012	0.547
ROA	-	-	-0.018	-0.012
AUDIT	-	-	0.602	0.116
AGE	-	-	0.009	0.000***
STOCK	-	-	0.003	0.000***
R Squared	0.064		0.272	
Adj. R	0.045		0.238	
Observations	364		364	

*** is significant at 0.01 level, ** is significant at 0.05 level, and * is significant at 0.10 level

จากตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงพหุคูณของการศึกษาวิจัย ซึ่งเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะคณะกรรมการสรรหาและค่าตอบแทนและกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ กลุ่ม SET100 โดยวิธีการ Balance Panel Data Analysis จากโมเดล A และโมเดล B ค่า R Squared จากทั้งสองโมเดลอยู่ระหว่าง 0.064 ถึง 0.272 และค่า Adjusted R Squared อยู่ระหว่าง 0.045 ถึง 0.238 ผลการศึกษาพบว่า การจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างคณะกรรมการอิสระ ซึ่งตรงกับงานวิจัยในอดีตของ Al-Hiyari et al. (2024) พบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสัดส่วนคณะกรรมการอิสระของบริษัท และประสิทธิภาพการลงทุนด้านแรงงานขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ Le and Tran (2021), Yadav and Chakraborty (2017) และ Frimpong et al. (2022) เนื่องจากบริษัทที่มีสัดส่วนคณะกรรมการอิสระมากจะทำให้ช่วยลดผลประโยชน์ระหว่างเจ้าของและผู้บริหารของกิจการ แต่เพิ่มการตอบสนองความต้องการให้แก่ผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท รวมทั้งยังเป็นการให้ความมั่นใจในระดับหนึ่งเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งประสิทธิภาพในด้านแรงงานของบริษัทด้วย (Frimpong et al., 2022) และคณะกรรมการอิสระมีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมุมมองที่หลากหลายจากภายนอกองค์กรทำให้สามารถนำมาใช้ในการกำกับดูแลองค์กร และให้ข้อเสนอแนะหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Yadav and Chakraborty, 2017)

อย่างไรก็ตาม การศึกษาพบว่า การจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพมีความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างการควมรวมตำแหน่ง ซึ่งตรงกับงานวิจัยในอดีตของ Romero et al. (2023) ที่พบความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญระหว่าง

CEO ควบตำแหน่งประธานกรรมการและการลงทุนพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานที่ส่งต่อการสร้างมูลค่าในบริษัท ลดลง ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ Nishikawa et al. (2022) เนื่องจากการควบตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการเป็นบุคคลเดียวกันซึ่งมีผลการตัดสินใจที่จะทำเพื่อผลประโยชน์ของตนเองมากกว่าการทำเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย ในการศึกษาครั้งนี้มีแนวโน้มการลงทุนเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การจ้างงาน สวัสดิการต่างๆของพนักงาน เป็นต้น (Romero et al., 2023)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกับขนาดของ คณะกรรมการ กล่าวคือ ขนาดของคณะกรรมการสำหรับกลุ่มตัวอย่างไม่มีความแตกต่างทำให้ไม่มีผลต่อการเพิ่มขึ้นหรือลดลงกับการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Le and Tran (2021) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างขนาดคณะกรรมการกับคุณลักษณะด้านธรรมาภิบาลหรือผลลัพธ์ขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพหรือการกำกับดูแล กล่าวคือ ขนาดบอร์ดไม่ใช่ปัจจัยอิสระที่ส่งผลเสมอไป แต่ต้องพิจารณาพร้อมกับสภาพแวดล้อมธรรมาภิบาลขององค์กรนั้น

นอกจากนี้จากผลการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกับคณะกรรมการ เพศหญิง ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Wieland and Flavel (2015) ที่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศและการพัฒนาพนักงานขององค์กร เนื่องจาก ความเท่าเทียมกันทางเพศในประเทศไทย รวมทั้งคุณภาพการเข้าถึงระบบการศึกษาที่ไม่แบ่งแยกเพศทำให้ไม่พบความแตกต่างของเพศหญิงหรือเพศชายที่อาจส่งผลในการให้ความสำคัญต่อสวัสดิการการเกษียณอายุของพนักงาน

5. สรุปผลและข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในอนาคต

จากวัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อศึกษาอัตราการสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 ระหว่างปี พ.ศ.2564-2567 และเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะ คณะกรรมการสรรหา และอัตราการสมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย SET100 สรุปผลการศึกษา ได้แก่ พบว่า บริษัทมีร้อยละของการเก็บเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพตั้งแต่ ปี 2564-2567 เพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งอาจเกิดจากการที่บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานในฐานะผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ ตามทฤษฎีผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder Theory) ของ Freeman (1984) และการที่ค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้นทุกปีพร้อมกับค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ค่อนข้างสูง อันเนื่องมาจากรัฐบาลมีนโยบายผลักดันให้มีการออมเพื่อการเกษียณของแรงงาน ในระบบเพิ่มมากขึ้น โดยมีเป้าหมายให้ลูกจ้างมีรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของรายได้ก่อนเกษียณ HumanOS (2024) แม้ว่ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพจะยังคงเป็นแบบการสมัครในปัจจุบัน แต่การเคลื่อนไหวนี้อาจจะเป็นแรงผลักดันให้ บริษัทต่างๆ ได้เริ่มตระหนักถึงความสำคัญของการออมให้กับพนักงาน และปรับเพิ่มเงินสมทบเพื่อเตรียมการรับมือ ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคตหรือเพื่อสร้างความได้เปรียบในการดึงดูดและรักษาพนักงานในบริษัท และในทางบริษัทที่ จ่ายเข้ากองทุนสำรองเลี้ยงชีพถือเป็นค่าใช้จ่ายของบริษัทที่สามารถนำมาใช้ลดหย่อนภาษีได้ TISCO Asset Management; กรมสรรพากร (2568) ซึ่งเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้บริษัทพิจารณาเพิ่มเงินสมทบ เพื่อบริหารจัดการ ภาษีของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะคณะกรรมการสรรหาและอัตราการ

สมทบต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย SET100 พบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสัดส่วนคณะกรรมการอิสระของบริษัทและประสิทธิภาพการลงทุนด้านแรงงานขององค์กร ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Le and Tran, 2021), (Yadav and Chakraborty, 2017) และ (Frimpong et al., 2022) เนื่องจากบริษัทที่มีสัดส่วนคณะกรรมการอิสระมากกว่าคณะกรรมการที่มีส่วนได้เสียจะทำให้ช่วยลดผลประโยชน์ระหว่างเจ้าของและผู้บริหารของกิจการ และยังเป็นการให้ความมั่นใจในระดับหนึ่งเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งประสิทธิภาพในด้านแรงงานของบริษัทด้วย (Frimpong et al., 2022) และคณะกรรมการอิสระมีความรู้และประสบการณ์ รวมถึงมุมมองที่หลากหลายจากภายนอกองค์กรทำให้สามารถนำมาใช้ในการกำกับดูแลองค์กรและให้ข้อเสนอแนะหรือนโยบายที่เป็นประโยชน์กับพนักงานในองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Yadav and Chakraborty, 2017) อย่างไรก็ตาม ยังพบความสัมพันธ์เชิงลบระหว่างการควมรวมตำแหน่งกับการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ซึ่งตรงกับงานวิจัยในอดีตของ (Romero et al., 2023) พบความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญระหว่าง CEO ควบตำแหน่งประธานกรรมการและการลงทุนพัฒนาคุณลักษณะของพนักงานที่ส่งต่อการสร้างมูลค่าในบริษัทลดลง ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวเหมือนกับผลการศึกษาของ (Nishikawa et al., 2022) เนื่องจากการควบตำแหน่งของ CEO และประธานกรรมการเป็นบุคคลเดียวกันซึ่งมีผลการตัดสินใจ โดยมีแนวโน้มการลงทุนเกี่ยวกับพนักงานลดลง เช่น การจ้างงาน สวัสดิการต่างๆของพนักงาน รวมถึงการสนับสนุนทางด้านการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน เป็นต้น นอกจากนี้ จากการศึกษายังพบว่า ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกับขนาดของคณะกรรมการ กล่าวคือ ขนาดของคณะกรรมการนั้นไม่มีผลเพิ่มขึ้นหรือลดลงกับการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Levit and Malenko, 2016) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างขนาดคณะกรรมการกับคุณลักษณะด้านธรรมาภิบาลหรือผลลัพธ์ขององค์กร เช่น ประสิทธิภาพหรือการกำกับดูแล กล่าวคือขนาดบอร์ดไม่ใช่ปัจจัยอิสระที่ส่งผลเสมอไป แต่ต้องพิจารณาร่วมกับสภาพแวดล้อมธรรมาภิบาลขององค์กรนั้น และไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกับคณะกรรมการเพศหญิง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wieland and Flavel, 2015) ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการที่มีความหลากหลายทางเพศและการพัฒนาพนักงานขององค์กร เนื่องจาก ไม่ว่าสัดส่วนคณะกรรมการจะเป็นเพศหญิงหรือเพศชายไม่ส่งผลในการให้ความสำคัญต่อสวัสดิการพนักงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ประโยชน์เชิงทฤษฎีและประโยชน์เชิงปฏิบัติ โดยประโยชน์เชิงทฤษฎี ได้แก่ ผู้มีส่วนได้เสียมีประโยชน์ในแง่ของการบริหารจัดการองค์กรที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมดได้แก่ ผู้ถือหุ้น ลูกค้า พนักงาน ซัพพลายเออร์ ชุมชน รัฐบาล และคู่แข่งที่ได้รับผลกระทบจากงานของตน (Freeman, 1984) เหตุผลคือ ความสำเร็จของการบริหารจัดการองค์กรในยุคปัจจุบันไม่ได้ขึ้นอยู่กับกำไรสูงสุดเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงความสามารถในการสร้างคุณค่าร่วม และการดูแลความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายอย่างสมดุล ซึ่งนำไปสู่การเติบโตที่ยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ ส่วนประโยชน์เชิงปฏิบัติ ได้แก่ ประโยชน์ด้านพนักงาน ทำให้พนักงานมีสวัสดิการที่ดีแสดงถึงการสร้างความมั่นคงในชีวิตในวัยเกษียณ และพนักงานจะรู้สึกผูกพัน การให้ความสำคัญกับสวัสดิการระยะยาวเช่นนี้ทำให้พนักงานรู้สึกว่ามีบริษัทเห็นคุณค่าและห่วงใยในชีวิตความเป็นอยู่ ทำให้เกิดความผูกพันและภักดีต่อองค์กรมากขึ้น นอกจากนี้ ประโยชน์

ด้านองค์กร เมื่อพนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน จะส่งผลให้องค์กรเกิดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และประโยชน์ด้านผู้ถือหุ้น เมื่อกิจการมีผลการดำเนินงานที่สูงขึ้น จะส่งผลให้ผู้ถือหุ้นมีอัตราการสมทบที่มากขึ้นตามไปด้วย นอกจากนี้บริษัทสามารถนำผลการศึกษามาเพื่อพิจารณากำหนดลักษณะของคณะกรรมการที่มีอิทธิพลต่อกองทุนสำรองเลี้ยงชีพของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยที่มีลักษณะเฉพาะเมื่อเทียบกับตลาดหลักทรัพย์ของประเทศที่พัฒนาแล้วเพื่อประโยชน์สูงสุดต่อพนักงานของบริษัทเองและเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของบริษัทด้วย

อย่างไรก็ตามการศึกษามีข้อจำกัดการศึกษา ได้แก่ (1) การเปิดเผยข้อมูลด้าน ESG เริ่มเปิดเผยครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ.2565 ทำให้ขาดข้อมูลของปี พ.ศ.2564 จึงทำให้ข้อมูลการวิเคราะห์แนวโน้มอาจถูกจำกัดในช่วงเริ่มต้น แต่ข้อมูลที่เพิ่มขึ้นในปีต่อไป จะช่วยให้การศึกษาในอนาคตครอบคลุมและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่าง ESG กับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้ลึกซึ้งขึ้น (2) บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์กลุ่ม SET100 บางแห่งไม่ได้มีการเปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับการจ่ายเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพอย่างครบถ้วนในรายงานประจำปี ทำให้การวิเคราะห์เชิงปริมาณยังคงมีข้อจำกัดในอนาคต นักวิจัยอาจต้องพิจารณาใช้การเก็บข้อมูลทางเลือก หรือรอการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่บังคับการเปิดเผยข้อมูลที่ละเอียดขึ้น และ (3) ข้อมูลถูกเก็บเฉพาะกลุ่มบริษัท SET100 ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยเท่านั้น ไม่ได้เก็บข้อมูลจากบริษัททั้งหมดที่จ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในประเทศไทย ซึ่งจากข้อจำกัดดังกล่าวนี้ในการศึกษาวิจัยในอนาคตจะทำการศึกษาโดย หากมีข้อมูล ESG ไม่ครบถ้วนหรือขาดข้อมูล ESG ปี 2564 จะทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลมีแนวโน้มในช่วงแรกไม่ครบถ้วน แต่ข้อมูลจะเพิ่มขึ้นในปีต่อไป และจะช่วยให้การศึกษาในอนาคตมีความครอบคลุมและเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่าง ESG กับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพได้มากขึ้น และบางบริษัทใน SET100 ไม่มีการเปิดเผยข้อมูลกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ทำให้การวิเคราะห์เชิงปริมาณยังคงมีข้อจำกัด ดังนั้นการศึกษาวิจัยในอนาคตอาจต้องพิจารณาในการเก็บข้อมูลทางเลือก หรือรอการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบที่บังคับการเปิดเผยข้อมูลที่ละเอียดยิ่งขึ้น และในอนาคต การทำวิจัยอาจพิจารณาขยายขอบเขตการเก็บข้อมูลไปยังบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็ก รวมถึงบริษัทนอกตลาดหลักทรัพย์ เพื่อให้ได้ภาพรวมที่ครอบคลุมและหลากหลายมากขึ้นเกี่ยวกับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- Al-Hiyari, A., Kolsi, M., Lutfi, A., & Alrawad, M. (2024). Board of director characteristics and corporate labour investment efficiency: Empirical evidence from European-listed firms. *The International Journal of Business in Society*, 25(2), 367–388.
- Anderson, R. C., & Reeb, D. M. (2004). Board composition: Balancing family and independent directors in family firms. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 39(1), 1–24.
- Berle, A. A., & Means, G. C. (1932). *The modern corporation and private property*. Macmillan.
- Blunden, A. (2016). *The origins of the modern state: An analytical framework for understanding the historical development of governance*. A. Blunden.

- Carter, D. A., Simkins, B. J., & Simpson, W. G. (2003). The gender and ethnic diversity of US boards and board committees and firm financial performance. *Financial Review*, 38(1), 1–28.
- Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. Gee & Co.
- Dalton, D. R., Daily, C. M., Johnson, J. L., & Ellstrand, D. L. (2003). The board of directors: In search of optimal board size. *Corporate Governance: An International Review*, 11(2), 121–127.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91.
- Fama, E. F., & Jensen, M. C. (1983). Separation of ownership and control. *Journal of Law and Economics*, 26(2), 301–325.
- Federation of Accounting Professions under the Royal Patronage of His Majesty the King (TFAC). (2025). *Accounting guidance for mutual funds and provident funds*. <https://www.tfac.or.th/>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Frimpong, I., Tenakwah, E., & Amponsah, M. (2022). Corporate governance and performance of pension funds in Ghana: A mixed-method study. *International Journal of Financial Studies*, 10(3), Article 52. <https://doi.org/10.3390/ijfs10030052>
- Gallen, M., & Peraita, C. (2024). The influence of women on boards on the relationship between executive and employee remuneration. *International Journal of Financial Studies*, 12(3), Article 84. <https://doi.org/10.3390/ijfs12030084>
- Khine, K., Treepongkaruna, S., Pornsit, J., & Padungsaksawasd, C. (2022). Does board gender diversity improve the welfare of LGBT employees? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.2196>
- Kiel, G. C., & Nicholson, G. J. (2003). Board composition and corporate performance: How the CEO affects the board, and how the board affects the CEO. *Corporate Governance: An International Review*, 11(3), 189–202.
- Le, A., & Tran, T. (2021). Corporate governance and labor investment efficiency: International evidence from board reforms. *Corporate Governance: An International Review*, 30(4), 555–583.

- Liu, Y., Tang, Y., & Yang, Y. (2024). Are female directors more employee-friendly? Board gender diversity and employee benefits: Evidence from China. *Frontiers in Psychology, 15*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1285056>
- Monks, R. A. G., & Minow, N. (1991). *Power and accountability*. HarperCollins Publishers.
- Monks, R. A. G., & Minow, N. (2008). *Corporate governance* (4th ed.). Wiley-Blackwell.
- Romero, F., Ponce, A., Córcoles, Y., & Pérez, M. (2023). Board leadership structure and human capital disclosure: Role of independent directors. *European Research on Management and Business Economics, 29*(1), 100224. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2022.100224>
- Securities and Exchange Commission (SEC). (2025). *Provident Fund Acts*. <https://www.sec.or.th/>
- The Revenue Department. (2025). *Corporate tax: A case study of provident funds*. <https://www.rd.go.th/38506.html>
- Tricker, R. I. (2015). *Corporate governance: Principles, policies, and practices* (3rd ed.). Oxford University Press.
- Wieland, S., & Flavel, B. (2015). The influence of gender diverse corporate boards on employee-orientation. *Journal of Management & Governance, 19*(4), 825–848.
- Yadav, S., & Chakraborty, A. (2017). Board structure and value creation: A human capital efficiency approach. *Globsyn Management Journal*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.29048.70402>