



FACTORS OF BOARD OF DIRECTORS' CHARACTERISTICS INFLUENCE ON PERFORMANCE OF LISTED COMMERCIAL BANKERS IN VIETNAM

Nguyen Kim Quoc Trung^{1*}, Nguyen Minh Hang¹

¹University of Finance – Marketing

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi71.296</p> <p><i>Received:</i> June 16, 2022</p> <p><i>Accepted:</i> September 25, 2022</p> <p><i>Published:</i> October 25, 2022</p> <p>Keywords: Board of directors; Commercial banks; Government ownership; Performance</p>	<p>The paper estimates the effect of the board of directors' characteristics on 27 listed commercial banks' performance in Vietnam from 2010 to 2020. Based on the corporate governance theories and empirical studies, the authors have identified the factors affecting the business performance of commercial banks, including board size, gender diversity, duality, independent directors, and government ownership. Using the feasible generalized least squares method, the findings show that board size, duality, independent director and government ownership are statistically significant factors and impact the banks' performance. In particular, the study highlights the role of government ownership in improving the performance of those banks.</p>

*Corresponding author:

Email: nkq.trung@ufm.edu.vn



CÁC YẾU TỐ THUỘC ĐẶC ĐIỂM HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ TÁC ĐỘNG ĐẾN HIỆU QUẢ KINH DOANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NIÊM YẾT TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Kim Quốc Trung^{1*}, Nguyễn Minh Hằng¹

¹Trường Đại học Tài chính – Marketing

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>DOI: 10.52932/jfm.vi71.296</p> <p><i>Ngày nhận:</i> 16/06/2022</p> <p><i>Ngày nhận lại:</i> 25/09/2022</p> <p><i>Ngày đăng:</i> 25/10/2022</p> <p>Từ khóa: Hội đồng quản trị; Hiệu quả kinh doanh; Ngân hàng thương mại; Sở hữu Nhà nước.</p>	<p>Mục tiêu của bài viết là ước lượng mức độ tác động của các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị đến hiệu quả kinh doanh của 27 ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam trong giai đoạn 2010 đến 2020. Căn cứ vào lý thuyết quản trị doanh nghiệp và các nghiên cứu thực nghiệm có liên quan, nhóm tác giả đã xác định các yếu tố tác động đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại, bao gồm quy mô hội đồng quản trị, sự đa dạng giới tính, sự kiêm nhiệm, thành viên độc lập và sở hữu Nhà nước. Bằng việc sử dụng phương pháp Bình phương tối thiểu tổng quát khả thi, kết quả nghiên cứu cho thấy các yếu tố quy mô hội đồng, sự kiêm nhiệm, thành viên độc lập và sở hữu Nhà nước mang ý nghĩa thống kê và tác động đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại. Đặc biệt, nghiên cứu đã nhấn mạnh vai trò của sở hữu Nhà nước trong việc cải thiện hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng.</p>

1. Giới thiệu

Trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam phát triển hiện nay, thì quản trị doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng đối với các tổ chức, đặc biệt là các ngân hàng thương mại bởi vì quản trị doanh nghiệp sẽ đưa ra các chính sách và định hướng giúp các ngân hàng hoạt động hiệu quả và kiểm soát rủi ro trong hoạt động kinh doanh. Để thực thi các hoạt động quản trị, hội đồng

quản trị đóng một vai trò quan trọng trong việc thực hiện nhiệm vụ tư vấn và giám sát, hội đồng quản trị của các ngân hàng thương mại thực thi đầy đủ các chức năng nhằm tối đa hóa lợi ích của các cổ đông và các bên có liên quan. Ngoài ra, Fama và Jensen (1983) cũng khẳng định chức năng tư vấn của hội đồng quản trị sẽ liên quan đến việc cung cấp những định hướng mang tính chiến lược cho doanh nghiệp và tiếp cận cũng như sử dụng các nguồn lực một cách hợp lý và hiệu quả nhất. Đối với chức năng giám sát (Jensen & Meckling, 1976) đã cho rằng, việc thực hiện chức năng giám sát của hội đồng

*Tác giả liên hệ:

Email: nkq.trung@ufm.edu.vn

quản trị đối với các nhà quản lý nhằm giảm chi phí người đại diện, bảo vệ lợi ích các cổ đông và cân bằng lợi ích của các bên. Việc giám sát chặt chẽ hoạt động của các nhà quản lý sẽ giúp cho hoạt động của ngân hàng hiệu quả và điều này sẽ phụ thuộc vào các đặc điểm của hội đồng quản trị.

Trên thế giới, mỗi nghiên cứu chỉ tập trung một số khía cạnh khác nhau của đặc điểm hội đồng quản trị. *Thứ nhất*, Sahu và Manna (2013) nhận định quy mô hội đồng quản trị cải thiện hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Ngoài ra, khuyến nghị rằng, số lượng giám đốc phải được giới hạn ở bảy hoặc tám, vì khi quy mô hội đồng quản trị tăng lên đến hơn 10 thành viên thì sẽ khó thống nhất các ý kiến. *Thứ hai*, Ujunwa và cộng sự (2012) chú trọng đến sự đa dạng giới tính nữ có tác động đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. *Thứ ba*, Brahma và cộng sự (2020) chứng minh tác động của độ tuổi, trình độ học vấn của thành viên hội đồng quản trị là nữ và vị trí công việc đến hiệu quả hoạt động. Trình độ học vấn là yếu tố quan trọng trong việc tạo ra giá trị thực thi chức năng của hội đồng quản trị. Một số nghiên cứu đã tìm thấy mối quan hệ cùng chiều giữa trình độ học vấn và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp (Adams & Ferreira, 2007). *Thứ tư*, Gill và Mathur (2011) nhận định tác động tích cực của sự kiêm nhiệm đến hiệu quả hoạt động kinh doanh. *Thứ năm*, đối với yếu tố thành viên độc lập của hội đồng quản trị có thể hạn chế mức độ bất cân xứng của thông tin, giúp tăng tính minh bạch của báo cáo tài chính để bảo vệ lợi ích của các bên liên quan được nhận định bởi Shukla và cộng sự (2020). Các nghiên cứu trên thế giới đã chứng minh các đặc điểm của hội đồng quản trị tác động đến hiệu quả hoạt động của các công ty, ngân hàng, như nghiên cứu của Setiyono và Tarazi (2014), García-Meca và cộng sự (2015), Brahma và cộng sự (2020), Tariah (2019)... Ngoài ra, các nghiên cứu trong nước cũng kế thừa và nghiên cứu tác động của đặc điểm hội đồng quản trị đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp, chẳng hạn nghiên cứu của Trần Thị Thanh Tú và Phạm Bảo Khánh (2013), Phạm Hoàng Ân (2019),...

Mặc dù, đã đạt được những thành quả nhất định trong nghiên cứu, song chưa có sự nhất quán về các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng

quản trị tác động đến hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp hoặc ngân hàng thương mại, cũng như chiều hướng tác động của các yếu tố đó. Thị trường chứng khoán Việt Nam đã có sự phát triển nhất định, song tính minh bạch thông tin là vấn đề cần quan tâm ở các thị trường mới nổi. Điều này cũng làm cho các kết quả nghiên cứu thiếu sự đồng nhất cũng như chưa nhấn mạnh vai trò và đặc điểm của hội đồng quản trị trong việc cải thiện hiệu quả hoạt động kinh doanh của các tổ chức.

Xuất phát từ những lập luận trên, mục tiêu của bài viết là ước lượng mức độ tác động của các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị tác động đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam. Vì vậy, câu hỏi nghiên cứu được đặt ra là: Mức độ tác động của các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết như thế nào?

2. Cơ sở lý thuyết và phát triển giả thuyết

2.1. Cơ sở lý thuyết về quản trị doanh nghiệp

Bài viết dựa trên lý thuyết người đại diện, lý thuyết quản lý và lý thuyết các bên có liên quan để giải thích tác động của các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị, cụ thể như sau:

Dựa trên lý thuyết người đại diện, cốt lõi của lý thuyết này là việc sắp xếp các quyền lợi xung đột thông qua việc tách biệt giữa quyền sở hữu và quyền kiểm soát trong tổ chức (quyền quản lý). Jensen và Meckling (1976) nhấn mạnh sự mâu thuẫn về lợi ích của người chủ sở hữu và người đại diện của công ty. Đối với công ty cổ phần, thì hội đồng quản trị là cơ quan quyền lực đại diện cho các cổ đông nhằm mục đích giám sát và kiểm soát các hoạt động của ban điều hành. Các nhà quản lý chỉ hành động vì mục tiêu tối đa hóa giá trị của cổ đông nếu nó không mâu thuẫn với lợi ích cá nhân của họ. Đặc biệt, người quản lý không phải lúc nào cũng hành động vì lợi ích cao nhất của người chủ sở hữu. Do đó, chủ sở hữu phải giám sát người quản lý và tổn chi phí giám sát hay còn gọi là chi phí đại diện.

Theo lý thuyết quản lý, các nhà quản lý đóng vai trò là người quản lý có trách nhiệm đối với tài sản của công ty đối với các bên liên quan

(Davis và cộng sự, 1997). Tuy nhiên, để nhà quản lý thực sự có đóng góp hiệu quả trong việc điều hành thì vấn đề là cấu trúc tổ chức có giúp nhà điều hành lập và thực hiện các kế hoạch để đạt được hiệu quả cao của công ty hay không (Donaldson, 1990). Trong trường hợp, khi CEO đồng thời là chủ tịch hội đồng quản trị thì quyền lực và quyền hành đều tập trung ở một người. Điều này cho thấy, hội đồng quản trị và ban giám đốc là cùng một nhóm quản lý. Do đó, lý thuyết quản lý chú trọng vào cơ cấu tạo điều kiện, trao quyền và cho rằng, sự kết hợp giữa nhiệm vụ của các vị trí chủ tịch và Giám đốc điều hành sẽ nâng cao hiệu quả và sản xuất, do đó, lợi nhuận cao hơn cho cổ đông thay vì tách biệt ghế chủ tịch và giám đốc điều hành.

Theo lý thuyết các bên liên quan giải thích trách nhiệm giải trình của giám đốc đối với nhiều bên (các bên liên quan) hơn là cổ đông bởi vì hiệu quả hoạt động của công ty không thể được đo lường chỉ dựa trên lợi ích cho các cổ đông (Jensen, 2001). Lý thuyết tập trung vào vai trò quan trọng của các bên liên quan để đảm bảo lợi ích của họ và giảm thiểu rủi ro cho tất cả các bên liên quan. Do đó, lý thuyết các bên liên quan cho rằng, các nhà quản lý nên quyết định dựa trên lợi ích của các bên liên quan của tổ chức. Tuy nhiên, không có lợi ích cụ thể cho từng nhóm bên liên quan đối với tổ chức, do đó nhà quản lý khó xác định lợi nhuận và lợi ích của từng nhóm và tất cả các nhóm bên liên quan và thỏa mãn các mục tiêu của tổ chức. Ngay cả trong lý thuyết các bên liên quan, luôn tồn tại sự cạnh tranh về lợi ích của các nhóm, điều này càng dẫn đến việc các nhà quản lý không thể đưa ra các quyết định cụ thể (Jensen, 2001).

2.2. Cơ sở lý thuyết về hiệu quả kinh doanh

Việc sử dụng thước đo phù hợp để đánh giá được hiệu quả kinh doanh doanh nghiệp có vai trò rất quan trọng vì có rất nhiều chỉ tiêu đo lường hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Trong nghiên cứu, chỉ tiêu thường được sử dụng nhất trong nghiên cứu chia làm 2 loại là hệ số giá trị kế toán và hệ số giá trị thị trường. Trong đó hệ số giá trị kế toán được gọi là hệ số về lợi nhuận còn hệ số giá trị thị trường gọi là hệ số về tăng trưởng tài sản.

Hiệu quả kinh doanh được xem xét ở hai khía cạnh: sổ sách kế toán và giá trị thị trường.

Trong đó, nghiên cứu này tập trung vào nhóm hệ số giá trị thị trường mà điển hình là Tobin’s Q. Điển hình, nghiên cứu của Tian và Estrin (2008) nhận định, hệ số Tobin’s Q được tính là giá trị thị trường của vốn chủ sở hữu cộng với giá trị sổ sách các khoản nợ phải trả so với giá trị sổ sách của tổng tài sản. Hệ số Tobin’s Q được sử dụng làm thước đo hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại theo giá trị thị trường. Theo Tobin (1958), việc đo lường Tobin’s Q như sau:

$$\text{Tobin's Q} = \frac{\text{Giá trị thị trường của tổng nguồn vốn Hoặc tổng tài sản}}{\text{Giá trị sổ sách của tổng nguồn vốn Hoặc tổng tài sản}}$$

2.3. Các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị tác động đến hiệu quả kinh doanh của ngân hàng thương mại

Từ các nghiên cứu thực nghiệm, nghiên cứu nhận thấy rằng: Các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả của các ngân hàng thương mại và các doanh nghiệp niêm yết bao gồm: Sự đa dạng giới tính, số lượng thành viên hội đồng quản trị, sự kiêm nhiệm, trình độ học vấn, thành viên độc lập. Cụ thể:

2.3.1. Quy mô hội đồng quản trị

Quy mô hội đồng quản trị là tổng số thành viên trong hội đồng quản trị của một tổ chức (Kalsie & Shrivastav, 2016). Hội đồng quản trị là mắt xích quan trọng nhất, đảm bảo quyền lợi của cổ đông thông qua việc giám sát và điều hành nên một số nghiên cứu đã chú trọng đến mối quan hệ quy mô hội đồng quản trị và hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp. Setia-Atmaja (2008) đã phân tích các công ty niêm yết trên Sở Giao dịch Chứng khoán Úc (ASX) và tìm thấy mối quan hệ tích cực giữa quy mô hội đồng quản trị và hiệu quả hoạt động của công ty (Tobin’s Q). Jackling và Johl (2009), Manna và cộng sự (2020) nhận định quy mô hội đồng quản trị cải thiện hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. Ngoài ra, số lượng giám đốc phải được giới hạn ở bảy hoặc tám, vì khi quy mô hội đồng quản trị tăng lên đến hơn 10 thành viên thì sẽ khó thống nhất các ý kiến. Ngược lại, Võ Hồng Đức và Phan Bùi Gia Thủy (2013), Hoàng Thị Phương Anh và Nguyễn Ngọc Hồng Trang

(2019), Phạm Hữu Hồng Thái và Phan Thị Mỹ Kiều (2018) chứng minh, quy mô hội đồng quản trị có tác động ngược chiều đối với hiệu quả doanh nghiệp.

Giả thuyết H1: Quy mô hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

2.3.2. Sự đa dạng giới tính

Sự đo lường đa dạng giới tính được đo bằng tỷ lệ tổng số lượng thành viên nữ trong tổng số thành viên hội đồng quản trị. Sự đa dạng về giới tính trong cơ cấu lao động đang gia tăng ở các quốc gia trên thế giới. Bên cạnh đó, dựa trên lý thuyết các bên liên quan, hội đồng quản trị càng đa dạng thì càng có nhiều cơ hội để tăng giá trị công ty và đạt được các mục tiêu tài chính. Setiyono và Tarazi (2014) khẳng định mối quan hệ đáng kể giữa sự đa dạng giới tính (đặc biệt là giới tính nữ) trong hội đồng quản trị và giá trị doanh nghiệp. García-Meca và cộng sự (2015), Mertzanis và cộng sự (2019), Brahma và cộng sự (2020) cho thấy rằng thành viên nữ trong hội đồng quản trị cải thiện khả năng sinh lời của các công ty, bao gồm cả ngân hàng. Do đó, sự tồn tại của các thành viên nữ và hiệu suất là tích cực và có ý nghĩa trong một số nghiên cứu thực nghiệm (Low và cộng sự, 2015; García-Meca và cộng sự, 2015; Tariah, 2019).

Giả thuyết H2: Sự đa dạng giới tính trong hội đồng quản trị có tác động tích cực đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

2.3.3. Sự kiêm nhiệm

Sự kiêm nhiệm được đo lường bằng biến giả, nghĩa là dữ liệu sẽ được phản ánh/ ghi nhận là 1 nếu thành viên hội đồng quản trị kiêm chức vụ tổng giám đốc của một tổ chức, nếu không có sự kiêm nhiệm thì ghi nhận là 0.

Gill và Mathur (2011), Võ Hồng Đức và Phan Bùi Gia Thủy (2013), Phan Bùi Gia Thủy và cộng sự (2017), Hoàng Thị Phương Anh và Nguyễn Ngọc Hồng Trang (2019), Phạm Hữu Hồng Thái và Phan Thị Mỹ Kiều (2018); Kanakriyah (2021) cho rằng, sự kiêm nhiệm cải thiện hoạt động kinh doanh của tổ chức.

Theo Boyd (1995), quyền kiêm nhiệm sẽ làm giảm tính độc lập trong hoạt động của tổ chức. Fama và Jensen (1983), Rouf (2011) nhận định

sự kiêm nhiệm có ảnh hưởng tiêu cực đến hội đồng quản trị của tổ chức. Trong khi Phạm Minh Vương và cộng sự (2021) cho rằng, sự kiêm nhiệm có mối tương quan nghịch biến với hiệu quả hoạt động kinh. Theo Donaldson và Davis (1991) nhận định sự tách biệt giữa thành viên hội đồng quản trị và tổng giám đốc công ty sẽ tạo cho việc quản lý được cải thiện với những quyền hành và khả năng tự quyết định tốt hơn.

Giả thuyết H3: Sự kiêm nhiệm trong hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

2.3.4. Trình độ học vấn của thành viên hội đồng quản trị

Trình độ học vấn trong hội đồng quản trị được đo lường bằng tỷ lệ số lượng thành viên hội đồng quản trị có bằng cấp sau đại học trong tổng số thành viên hội đồng quản trị.

Một số nghiên cứu đã tìm thấy mối quan hệ cùng chiều giữa trình độ học vấn và hiệu quả hoạt động của công ty (Carpenter & Westphal, 2017; Setiyono & Tarazi, 2014). Ngoài ra, Brahma và cộng sự (2020) còn phân tích và ước lượng mức độ tác động của độ tuổi, trình độ học vấn của thành viên hội đồng quản trị là nữ và vị trí công việc đến hiệu quả hoạt động. Tuy nhiên, Kanakriyah (2021) nhận định trình độ học vấn của thành viên hội đồng quản trị có tác động ngược chiều đến hiệu quả kinh doanh.

Giả thuyết H4: Trình độ học vấn trong hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

2.3.5. Thành viên độc lập

Thành viên độc lập trong hội đồng quản trị được đo lường bằng tỷ lệ thành viên độc lập trong tổng số thành viên hội đồng quản trị (Shawtari và cộng sự, 2017; Shukla và cộng sự, 2020). Căn cứ theo lý thuyết các bên liên quan, thành viên độc lập của hội đồng quản trị có thể hạn chế mức độ bất cân xứng của thông tin, giúp tăng tính minh bạch của báo cáo tài chính để bảo vệ lợi ích của các bên liên quan (Allini và cộng sự, 2016; Shawtari và cộng sự, 2017; Shukla và cộng sự, 2020; Kanakriyah, 2021) nhận thấy rằng, càng tăng tỷ lệ thành viên độc lập thì giá trị doanh nghiệp càng được gia tăng. Ngược lại, Hermalin và Weisbach (2003) nhấn mạnh rằng, mối quan hệ trên là tiêu cực trong khi Liu và

cộng sự (2015) nhận thấy, mối quan hệ là tích cực. Tuy nhiên, Mohapatra (2016) chứng minh rằng, các thành viên độc lập không ảnh hưởng đến hoạt động của ngân hàng. Do đó, giả thuyết được đề xuất như sau:

Giả thuyết H5: Thành viên độc lập trong hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

2.3.6. Sở hữu Nhà nước

Sở hữu Nhà nước được đo lường bằng biến giả, với 1 là có sở hữu Nhà nước, còn lại không có sở hữu Nhà nước là 0 (Zeitun, 2014; Iannotta và cộng sự, 2007; Son và cộng sự, 2015). Dựa trên lý thuyết người đại diện, Li (1994) xác nhận, các doanh nghiệp có sự gắn kết với Chính phủ có ít động lực hơn để kiểm soát các vấn đề của cơ quan. Trong khi đó, Zeitun (2014) cho rằng, quyền sở hữu của Chính phủ đối với các công ty mang lại sự bảo vệ tốt hơn và nhiều cơ hội kiếm được lợi nhuận hơn. Iannotta và cộng sự (2007) tìm ra ảnh hưởng tiêu cực của quyền sở hữu Chính phủ đối với hoạt động của doanh nghiệp. Son và cộng sự (2015) hỗ trợ các phát hiện của các nghiên cứu trước đây và thực hiện một nghiên cứu ở Việt Nam với mối quan hệ tiêu cực đáng kể giữa hiệu quả hoạt động của ngân hàng và quyền sở hữu của Chính phủ. Do đó, giả thuyết được đề xuất như sau:

Giả thuyết H6: Sở hữu Nhà nước trong hội đồng quản trị có tác động đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại niêm yết.

Tuy nhiên, các nghiên cứu trên chưa đề cập đến yếu tố sở hữu Nhà nước tác động đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại. Vì vậy ngoài các yếu tố được kế thừa từ các nghiên cứu trước, bài viết sẽ bổ sung yếu tố sở hữu Nhà nước vào mô hình nghiên cứu.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mẫu nghiên cứu

Mẫu nghiên cứu bao gồm là 27 ngân hàng ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam trong giai đoạn 2010 đến 2020, nên mẫu nghiên cứu là $27 * 11 = 297$ quan sát. Dữ liệu để phân tích được lấy từ báo cáo tài chính và báo cáo hàng năm và trang web của các ngân hàng, và cơ sở dữ liệu FiinPro.

3.2. Mô hình nghiên cứu

Dựa trên các nghiên cứu thực nghiệm cụ thể là Kanakriyah (2021) và lý thuyết quản trị doanh nghiệp như lý thuyết người đại diện, lý thuyết quản lý, lý thuyết các bên có liên quan để đề xuất các yếu tố trong mô hình nghiên cứu, do đó nhóm tác giả xây dựng mô hình như sau:

$$tobinq_{i,t} = \beta_0 + \beta_1 bsize_{i,t} + \beta_2 bgen_{i,t} + \beta_3 bdual_{i,t} + \beta_4 bedu_{i,t} + \beta_5 bind_{i,t} + \beta_6 gown_{i,t} + \beta_7 size_{i,t} + \beta_8 npl_{i,t} + \beta_9 lev_{i,t} + \mu_{i,t} \quad [1]$$

Trong đó: mô tả các biến được thể hiện ở bảng 1.

Bảng 1. Đo lường các yếu tố trong mô hình nghiên cứu

STT	Biến	Ký hiệu	Đo lường	Nguồn
1	Hiệu quả kinh doanh	TOBINQ	$Tobin's Q = \frac{\text{Giá trị thị trường của tổng nguồn vốn} \text{ Hoặc tổng tài sản}}{\text{Giá trị sổ sách của tổng nguồn vốn} \text{ Hoặc tổng tài sản}}$	Tobin (1958), Tian và Estrin (2008)
2	Quy mô hội đồng quản trị	BSIZE	Số lượng thành viên trong hội đồng quản trị	Kalsie và Shrivastav (2016)
3	Sự đa dạng giới tính	BGEN	Tỷ lệ tổng số lượng thành viên nữ trong tổng số thành viên hội đồng quản trị.	Tariah (2019), Brahma và cộng sự (2020)
4	Sự kiêm nhiệm	BDUAL	Biến giả; bằng 1 khi thành viên hội đồng quản trị kiêm tổng giám đốc; bằng 0: ngược lại	Kyereboah-Coleman và Biekpe (2006)
5	Trình độ học vấn	BEDU	Số lượng thành viên hội đồng quản trị có bằng cấp sau đại học trong tổng số thành viên hội đồng quản trị	Brahma và cộng sự (2020)

STT	Biến	Ký hiệu	Đo lường	Nguồn
6	Thành viên độc lập	BIND	Số lượng thành viên độc lập trong tổng số thành viên hội đồng quản trị	Shawtari và cộng sự (2017), Shukla và cộng sự (2020)
7	Sở hữu nhà nước	GOWN	Đo lường bằng biến giả, nghĩa là 1 là có sở hữu nhà nước, còn lại không có sở hữu nhà nước là 0	Zeitun (2014), Micco và cộng sự (2007), Iannotta và cộng sự (2007), Son và cộng sự (2015)
8	Quy mô ngân hàng	SIZE	$\ln(\text{tổng tài sản})$	Luttmer (2010), Quoc Trung (2021)
9	Nợ xấu	NPL	$\frac{\text{Nợ xấu}}{\text{Tổng dư nợ cho vay}} * 100\%$	Oganda và cộng sự (2019), Patwary và Tasneem (2019)
10	Tỷ lệ đòn bẩy	LEV	$\frac{\text{Tổng nợ}}{\text{Vốn chủ sở hữu}} * 100\%$	Drake và Fabozzi (2010)

3.3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp nghiên cứu định lượng: Mô hình hồi quy bình phương tối thiểu gộp (Pooled OLS), mô hình tác động cố định (FEM), mô hình tác động ngẫu nhiên (REM) và để ước lượng các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị tác động đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại, từ đó lựa chọn mô hình phù hợp (FEM hoặc REM).

Tuy nhiên, nếu các khuyết tật của mô hình vẫn tồn tại, nhóm tác giả sẽ sử dụng phương pháp bình phương tối thiểu tổng quát khả thi (FGLS) để khắc phục các vi phạm của giả định hồi quy.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Kết quả nghiên cứu

Thống kê mô tả các biến trong mô hình nghiên cứu được trình bày trong bảng 1.

Bảng 1. Thống kê mô tả các biến trong mô hình

Biến	Số quan sát	Giá trị trung bình	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị Lớn nhất
TOBINC (hiệu quả kinh doanh)	297	0,748	0,180	1,810
BSIZE (quy mô hội đồng quản trị)	297	7,242	4,000	15,000
BGEN (đa dạng giới tính)	297	0,198	0,000	0,710
BDUAL (sự kiêm nhiệm)	297	0,589	0,000	1,000
BEDU (trình độ học vấn)	297	0,452	0,000	1,000
BIND (thành viên độc lập)	297	0,845	0,500	1,000
GOWN (sở hữu nhà nước)	297	0,343	0,000	1,000
SIZE (quy mô ngân hàng)	297	31,699	15,780	34,960
LEV (tỷ lệ đòn bẩy)	297	11,244	0,110	36,110
NPL (tỷ lệ nợ xấu)	297	0,022	0,0002	0,090

Kết quả cho thấy, một số ngân hàng thương mại trong mẫu nghiên cứu vẫn chưa đạt được số lượng thành viên tối đa theo Điều 62, Luật Luật số: 47/2010/QH12-Luật các Tổ chức tín dụng bao gồm các ngân hàng ACB-2010; ACB-2013; ACB-2015; Agribank-2018; CTG-2020;

MBB-2018 (gồm 11 thành viên). Tỷ lệ nữ là thành viên hội đồng quản trị có tỷ lệ thấp, một số ngân hàng không có thành viên nữ hoặc chỉ có 1 thành viên nữ trong hội đồng quản trị như ngân hàng Agribank, EIB, PGB. Đa phần các ngân hàng có sự kiêm nhiệm, điều này giúp cho

sự đồng nhất từ chính sách từ hội đồng quản trị đến sự điều hành quản lý trong doanh nghiệp. Trình độ học vấn của các thành viên hội đồng quản trị chủ yếu là tốt nghiệp cử nhân, còn khả năng đạt các trình độ thạc sĩ và tiến sĩ thì vẫn còn hạn chế. Các ngân hàng có các thành viên độc lập chiếm số lượng chủ yếu trong thành viên hội đồng quản trị, có thể hạn chế mức độ bất cân xứng của thông tin, giúp tăng tính minh bạch của báo cáo tài chính để bảo vệ lợi ích của các bên liên quan. Đồng thời, có thể tận dụng được nguồn lực từ bên ngoài để hỗ trợ cho sự

phát triển của ngân hàng dựa trên mối quan hệ giữa các thành viên độc lập trong hội đồng quản trị. Nhà nước vẫn đóng vai trò góp vốn cũng như điều tiết tại một số ngân hàng trong những giai đoạn cần kiểm soát và tái cơ cấu để phù hợp với chính sách cũng như chiến lược cho sự phát triển của hệ thống ngân hàng. Các ngân hàng luôn có xu hướng mở rộng quy mô để giành lợi thế trong việc cạnh tranh, đặc biệt là thu hút nguồn huy động vốn. Các ngân hàng thương mại đang cố gắng cải thiện và duy trì tỷ lệ nợ xấu theo quy định của ngân hàng Nhà nước.

Bảng 2. Ma trận hệ số tương quan và hệ số VIF

	TOBINQ	BSIZE	BGEN	BDUAL	BEDU	BIND	GOWN	SIZE	LEV	VIF
TOBINQ	1									
BSIZE	-0,4943	1								1,49
BGEN	-0,1390	-0,0652	1							1,23
BDUAL	0,2204	-0,0060	-0,0575	1						1,57
BEDU	0,0381	-0,0616	0,0877	0,1480	1					1,14
BIND	0,2064	-0,1136	-0,1971	-0,5222	-0,0639	1				1,89
GOWN	0,0930	0,2000	0,0187	0,1494	0,2491	-0,0655	1			1,19
SIZE	0,0140	0,1985	-0,1566	0,2606	0,0875	-0,3961	0,1890	1		1,53
LEV	-0,0889	0,1262	0,1194	-0,0136	0,1542	-0,0653	0,0072	0,3044	1	1,20
NPL	0,6085	-0,4905	-0,0412	0,1248	0,1043	0,1645	0,0289	-0,0124	-0,0274	1,47

Bảng 2 thể hiện kết quả ma trận hệ số tương quan và kiểm định hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình nghiên cứu. Hiện tượng đa cộng tuyến xảy ra khi hai hoặc nhiều yếu tố dự báo trong mô hình có mối tương quan với nhau (Quoc Trung, 2021). Hiện tượng đa cộng tuyến được đo lường bằng các yếu tố lạm phát phương sai (VIF). Theo Hair và cộng sự (2010), nếu giá trị VIF vượt quá 4,0 hoặc dung sai nhỏ hơn 0,2 thì tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến. Tuy nhiên, một số tác giả khác cho rằng, đa cộng tuyến sẽ xảy ra khi giá trị VIF vượt quá 10 (Montgomery

và cộng sự, 2001). Trong bài báo này, VIF nhỏ hơn 4,0, do đó trong mô hình, các ước lượng của hệ số hồi quy là đáng tin cậy và ổn định (Bảng 2). Điều đó dẫn đến kết quả không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến trong mô hình. Đồng thời, kết quả bảng 2 cho thấy, hệ số tương quan giữa các biến độc lập không quá lớn (nhỏ hơn 0,8) cho thấy, hiện tượng đa cộng tuyến có khả năng không tồn tại trong mô hình nghiên cứu (Barton & Peat, 2014; Young, 2017). Đồng thời, ma trận hệ số tương quan còn thể hiện sự tương quan giữa biến phụ thuộc và các biến độc lập.

Bảng 3. Kiểm định hiện tượng phương sai sai số thay đổi và Kiểm định hiện tượng tự tương quan

Kiểm định Breusch-Pagan cho phương sai sai số thay đổi	Kiểm định hiện tượng tự tương quan (Wooldridge test for autocorrelation in panel data)
chi2(1) = 559,43	F(1,34) = 15,515
Prob > chi2 = 0,000	Prob > F = 0,0005

Bảng 3 phản ánh kết quả kiểm định phương sai sai số thay đổi và Kiểm định hiện tượng tự tương quan. Giá trị p-values của cả hai kiểm định nhỏ hơn 5%, mô hình tồn tại phương sai thay đổi và hiện tượng tự tương quan. Nghiên cứu sử dụng phương pháp bình phương tối thiểu tổng quát khả thi (FGLS) để khắc phục các khuyết tật của mô hình.

4.2. Thảo luận kết quả nghiên cứu

Sau khi thực hiện các kiểm định, kết quả của mô hình nghiên cứu theo phương pháp hồi quy bình phương tổng quát khả thi được thể hiện ở bảng 4.

Bảng 4. Kết quả hồi quy mô hình theo phương pháp FGLS

Biến	Hệ số hồi quy	Giá trị p-value
Quy mô hội đồng quản trị	-0,2267	0,0000
Đa dạng giới tính	-0,3946	0,3090
Sự kiêm nhiệm	0,8110	0,0000
Trình độ học vấn	-0,4051	0,0740
Thành viên độc lập	3,0298	0,0000
Sở hữu nhà nước	0,3458	0,0040
Quy mô ngân hàng	0,0531	0,0230
Tỷ lệ đòn bẩy	-0,0103	0,4640
Tỷ lệ nợ xấu	0,5683	0,0000

Mô hình có 6 biến mang ý nghĩa thống kê tác động đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam, trong đó, các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị bao gồm quy mô hội đồng quản trị, sự kiêm nhiệm, thành viên độc lập trong hội đồng quản trị và sở hữu Nhà nước. Ngoài ra, các biến quy mô ngân hàng, đòn bẩy và tỷ lệ nợ xấu cũng có ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam.

Đối với yếu tố quy mô hội đồng quản trị (bsize), hệ số hồi quy của yếu tố này bằng -0,227 nhỏ hơn 0, nên quy mô hội đồng quản trị có tác động ngược chiều đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam. Trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi quy mô hội đồng quản trị tăng 1 đơn vị thì hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết sẽ giảm 0,2267 đơn vị. Kết quả nghiên cứu phù hợp với lý thuyết quản lý và các nghiên cứu của Andres và cộng sự (2005), Mak và Kusnadi (2005).

Đối với yếu tố sự kiêm nhiệm (dual), hệ số hồi quy của yếu tố này bằng 0,8110 lớn hơn 0, nên sự kiêm nhiệm có tác động cùng chiều đến

hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam. Trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi sự kiêm nhiệm tăng 1 đơn vị thì hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết sẽ tăng 0,8110 đơn vị. Sự kiêm nhiệm thể hiện sự hội tụ về quyền lực nên sẽ giảm chi phí điều hành (Fama, 1980). Đồng thời, họ sẽ bảo vệ được quyền lợi của chủ sở hữu (Jensen & Meckling, 1976). Khi CEO đồng thời là chủ tịch hội đồng quản trị sẽ chú trọng đến lợi ích của công ty hơn lợi ích cá nhân nên họ sẽ cố gắng giảm thiểu chi phí đại diện và đảm bảo lợi ích của các bên có liên quan (Donaldson & Davis, 1991; Ong & Lee, 2000).

Thành viên độc lập trong hội đồng quản trị có tác động cùng chiều đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết có hệ số hồi quy dương là 3,030. Trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi thành viên độc lập trong hội đồng quản trị tăng 1 đơn vị thì hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết sẽ tăng 3,030 đơn vị. Điều này cho thấy những thành viên độc lập sẽ dễ dàng tiếp cận các nguồn lực bên ngoài hơn so với các thành viên bên trong, do họ có các mối quan hệ xã hội hoặc họ nắm giữ một số chức vụ ở các

công ty khác để có thể hỗ trợ cho hoạt động của ngân hàng (Pfeffer & Salancik, 2003).

Một đóng góp của nghiên cứu là nhấn mạnh vai trò và tác động của sở hữu Nhà nước trong hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại tại Việt Nam. Yếu tố này có hệ số hồi quy dương nên trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi sở hữu Nhà nước tăng 1 đơn vị thì hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết sẽ tăng 0,346 đơn vị. Kết quả nghiên cứu phù hợp với nghiên cứu của Zeitun (2014). Ở các quốc gia đang phát triển như Việt Nam, hệ thống ngân hàng thương mại là xương sống của nền kinh tế, do đó, Chính phủ cần có sự quản lý, điều tiết và kiểm soát chặt chẽ để đảm bảo hệ thống hoạt động hiệu quả, tránh những rủi ro hệ thống có thể ảnh hưởng đến sự phát triển của nền kinh tế.

Quy mô ngân hàng có tác động cùng chiều đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam, do hệ số hồi quy bằng 0,053 (dương). Trong điều kiện các yếu tố khác không đổi, khi quy mô ngân hàng tăng 1 đơn vị thì hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết sẽ tăng 0,053 đơn vị. Kết quả nghiên cứu phù hợp với giả thuyết ban đầu và các nghiên cứu của Bourke (1989), Molyneux và Thornton (1992), Akhavein và cộng sự (1997), Bikker và Hu (2002), Goddard và cộng sự (2004), Iannotta và cộng sự (2007), Elsas và cộng sự (2010), Flamini và cộng sự (2009).

Tài liệu tham khảo

- Adams, R. B., & Ferreira, D. (2007). A Theory of Friendly Boards. *The Journal of Finance*, *LXII*(1), 217-250. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2007.01206.x>
- Atmaja, L. Y. (2008). Does Board Size Really Matter? Evidence from Australia. *Gadjah Mada International Journal of Business*, *10*(3), 331-352. doi:10.22146/gamaijb.5559
- Akhavein, J. D., Berger, A. N., & Humphrey, D. B. (1997). The Effects of Megamergers on Efficiency and Prices: Evidence from a Bank Profit Function. *Review of Industrial Organization*, *12*(1), 95-139. doi:10.1023/A:1007760924829
- Allini, A., Rossi, F. M., & Hussainey, K. (2016). The board's role in risk disclosure. An exploratory study of Italian listed State-Owned Enterprises. *Public Money & Management*, *36*(2), 113-120. doi:10.1080/09540962.2016.1118935
- Andres, P. d., Azofra, V., & Lopez, F. (2005). Corporate Boards in OECD Countries: size, composition, functioning and effectiveness. *Corporate Governance An International Review*, *13*(2), 197-210. doi:10.1111/j.1467-8683.2005.00418.x

5. Kết luận và khuyến nghị

Bài viết ước lượng tác động của các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại; trong đó, đặc biệt nhấn mạnh vai trò của sở hữu Nhà nước tại Việt Nam. Bằng việc sử dụng phương pháp bình phương tối thiểu tổng quát khả thi (FGLS) nghiên cứu đã xác định 6 biến có ý nghĩa thống kê, bao gồm các yếu tố thuộc đặc điểm hội đồng quản trị bao gồm quy mô hội đồng quản trị, sự kiêm nhiệm, thành viên độc lập trong hội đồng quản trị và sở hữu Nhà nước. Vì vậy, hội đồng quản trị có vai trò quan trọng trong việc cải thiện hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại niêm yết tại Việt Nam. Đặc biệt là thành viên độc lập có tác động mạnh nhất đến hiệu quả kinh doanh, do đó, số lượng thành viên độc lập cần được gia tăng nhằm mục đích ngân hàng có thể tận dụng nguồn lực bên ngoài một cách tối ưu để hỗ trợ và thúc đẩy hoạt động của ngân hàng. Ngoài ra, các biến quy mô ngân hàng, đòn bẩy và tỷ lệ nợ xấu cũng có ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết tại Việt Nam.

Mặc dù đạt được những kết quả nhất định, bài viết vẫn gặp phải những hạn chế nhất định như chưa phân loại các ngân hàng theo độ lớn của quy mô và loại hình ngân hàng. Chưa xem xét yếu tố tác động bên ngoài như đại dịch Covid-19 đến hiệu quả hoạt động. Một số đặc điểm của hội đồng quản trị chưa được xem xét như số cuộc họp của hội đồng quản trị, thành viên hội đồng quản trị là người nước ngoài và các cấu trúc sở hữu khác như tổ chức, cá nhân và nước ngoài.

- Bikker, J. A., & Hu, H. (2002). Cyclical Patterns in Profits, Provisioning and Lending of Banks and Procyclicality of the new Basel Capital Requirements. *BNL Quarterly Review*, 55(221), 143-175.
- Bourke, P. (1989). Concentration and Other Determinants of Bank Profitability in Europe, North America and Australia. *Journal of Banking and Finance*, 13, 65-7. [https://doi.org/10.1016/0378-4266\(89\)90020-4](https://doi.org/10.1016/0378-4266(89)90020-4)
- Boyd, B. K. (1995). CEO duality and firm performance: A contingency model. *Strategic Management Journal*, 16(4), 301-312. doi:10.1002/smj.4250160404
- Brahma, S., Nwafor, C., & Boateng, A. (2020). Board Gender Diversity and Firm Performance: The UK evidence. *International Journal of Finance and Economics*, 26(4), 1-16. doi:10.1002/ijfe.2089
- Carpenter, M., & Westphal, J. (2017). The Strategic Context of External Network ties: Examining the Impact of Director Appointments on Board Involvement in Strategic Decision Making. *Academy of Management*, 44(4), 639-660. <https://doi.org/10.5465/3069408>
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, R. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20-47. <https://doi.org/10.2307/259223>
- Drake, P. P., & Fabozzi, F. J. (2010). *The basics of finance: An introduction to financial markets, business finance, and portfolio management* (Vol. 192). John Wiley & Sons.
- Donaldson, L. (1990). The Ethereal Hand: Organizational Economics and Management Theory. *Academy of Management Review*, 15(3), 369-381. <https://doi.org/10.2307/258013>
- Donaldson, L., & Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Returns. *Australian Journal of Management*, 16(1), 49-65. doi:10.1177/031289629101600103
- Elsas, R., Hackethal, A., & Holzhäuser, M. (2010). The Anatomy of Bank Diversification. *SSRN Electronic Journal*, 34(6), 1274-1287. doi:10.1016/j.jbankfin.2009.11.024
- Fama, E. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy*, 88(2), 288-307.
- Fama, E., & Jensen, M. (1983). Agency Problems and Residual Claims. *The Journal of Law and Economics*, 26(2), 327.
- Flamini, V., McDonald, C., & Schumacher, L. (2009). Determinants of profitability in Sub-Saharan Africa. 1-30. IMF: *IMF Working Paper* NO 09/15. <http://dx.doi.org/10.5089/9781451871623.001>
- García-Meca, E., García-Sánchez, I. M., & Martínez-Ferrero, J. (2015). Board diversity and its effects on bank performance: An international analysis. *Journal of Banking and Finance*, 53, 202-214.
- Goddard, John, Molyneux, Philip, & Wilson, John O. S. (2004). The Profitability of European Banks: A Cross-Sectional and Dynamic Panel Analysis. *Manchester School*, 72(3), 363-381. doi:10.1111/j.1467-9957.2004.00397.x
- Gill, A., & Mathur, N. (2011). The Impact of Board Size, CEO Duality, and Corporate Liquidity on the Profitability of Canadian Service Firms. *Journal of Applied Finance and Banking*, 1(3), 1-6. https://ideas.repec.org/a/spt/apfiba/v1y2011i3f1_3_6.html
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2011). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (2003). Boards of directors as an endogenously determined institution: A survey of the economic literature. *Federal Reserve Bank of New York Policy Review*, 9(1), 7-26. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=794804
- Hoàng Thị Phương Anh, & Nguyễn Ngọc Hồng Trang. (2019). Ảnh hưởng của đa dạng giới trong hội đồng quản trị đến thành quả hoạt động của các doanh nghiệp được niêm yết trên thị trường chứng khoán Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Đà Lạt*, 9(1), 31-48. doi:<http://tckh.dlu.edu.vn/index.php/tckhdhdl/article/view/463>
- Iannotta, G., Nocera, G., & Sironi, A. (2007). Ownership structure, risk and performance in the European banking industry. *Journal of Banking and Finance*, 31(7), 2127-2149. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2006.07.013>
- Jackling, B., & Johl, S. (2009). Board Structure and Firm Performance: Evidence from India's Top Companies. *Corporate Governance: An International Review*, 17(4), 492-509. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2009.00760.x>
- Jensen, M. C. (2001). Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. *Journal of Applied Corporate Finance*, 14(3), 8-21. <https://doi.org/10.2307/3857812>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kalsie, A., & Shrivastav, S. M. (2016). Analysis of Board Size and Firm Performance: Evidence from NSE Companies Using Panel Data Approach. *Indian Journal of Corporate Governance*, 9(2), 148-172. doi:DOI: 10.1177/0974686216666456

- Kanakriyah, R. (2021). The Impact of Board of Directors' Characteristics on Firm Performance: A Case Study in Jordan. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(3), 0341-0350. doi:doi:10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0341
- Kyereboah-Coleman, A., & Biekpe, N. (2006). Do boards and CEOs matter for bank performance? A comparative analysis of banks in Ghana. *Journal of Corporate Ownership and Control*, 4(1), 119-126.
- Li, J. (1994). Ownership Structure and Board Composition: A Multi-Country Test of Agency Theory Predictions. *Managerial and Decision Economics*, 15(4), 359-368. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2487721>
- Liu, Y., Miletkov, M. K., Wei, Z., & Yang, T. (2015). Board independence and firm performance in China. *Journal of Corporate Finance*, 30(2015), 223-244. doi:10.1016/j.jcorpfin.2014.12.004
- Low, D. C., Roberts, H., & Whiting, R. H. (2015). Board gender diversity and firm performance: Empirical evidence from Hong Kong, South Korea, Malaysia and Singapore. *Pacific-Basin Finance Journal*, 35(Part A), 381-401. doi:10.1016/j.pacfin.2015.02.008
- Luttmer, E. (2010). Models of Growth and Firm Heterogeneity. *Annual Review of Economics*, 2(1), 547-576.
- Mak, Y., & Kusnadi, Y. (2005). Size Really Matters: Further Evidence on the Negative Relationship between Board Size and Firm Value. *Pacific-Basin Finance Journal*, 13, 301-318. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2004.09.002>
- Manna, A., Sahu, T. N., & Pandey, K. D. (2020). Board size, multiple directorship and performance of Indian listed firms. *Int. J. Economics and Business Research*, 19(2), 111-129. doi:10.1504/IJEBR.2020.104754
- Mertzanis, C., Basuony, M., & Mohamed, E. K. (2019). Social Institutions, Corporate Governance and Firm-Performance in the MENA Region. *Research in International Business and Finance*, 48(April 2019), 75-96. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2018.12.005>
- Micco, A., Panizza, U., & Yanez, M. (2007). Bank ownership and performance. Does politics matter? *Journal of Banking & Finance*, 31(1), 219-241.
- Mohapatra, P. (2016). Board independence and firm performance in India. *International Journal of Management Practice*, 9(3), 317-332. doi:10.1504/IJMP.2016.077834
- Molyneux, P., & Thornton, J. (1992). Determinants of European Bank Profitability: a Note. *Journal of Banking and Finance*, 16(6), 1173-1178. [https://doi.org/10.1016/0378-4266\(92\)90065-8](https://doi.org/10.1016/0378-4266(92)90065-8)
- Montgomery, D., Peck, E., & Vining, G. (2001). *Introduction to Linear Regression Analysis* (3 ed., Vols. ISBN-13: 978-0471315650). New York, USA: Jon Wiley and Sons.
- Ogando, N. S., Ferron, F., Decroly, E., Canard, B., Posthuma, C. C., & Snijder, E. J. (2019). The curious case of the nidovirus exoribonuclease: its role in RNA synthesis and replication fidelity. *Frontiers in Microbiology*, 10, 1813.
- Ong, C., & Lee, S. (2000). Board Functions and Firm Performance: A Review and Directions for Future Research. *Journal of Comparative International Management*, 3(1), 3-24.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. (2003). *The external control of organizations: a resource dependence perspective*. Stanford, Calif: Stanford University Press.
- Patwary, M. S. H., & Tasneem, N. (2019). Impact of non-performing loan on profitability of banks in Bangladesh: A study from 1997 to 2017. *Global Journal of Management and Business Research*, 19(1), 13-27.
- Phạm Hoàng Ân (2019). Tác động của quản trị công ty đến rủi ro của các ngân hàng thương mại tại Việt Nam. *Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ*, 20(2019), 1-6.
- Phạm Hữu Hồng Thái, & Phan Thị Mỹ Kiều (2018). Quy mô hội đồng quản trị, sự kiêm nhiệm của giám đốc điều hành và giá trị doanh nghiệp. *Tạp chí Tài chính*, Tháng 3(2018), 1-5.
- Phạm Minh Vương, Nguyễn Thị Như Trinh, & Nguyễn Thị Khánh Du (2021). Đặc điểm hội đồng quản trị và hiệu quả tài chính doanh nghiệp: Nghiên cứu thực nghiệm với các công ty niêm yết tại Việt Nam. *Tạp chí Công thương*, 6(3), 1-6.
- Phan Bùi Gia Thủy, Trần Đức Tài, & Trần Thị Tú Anh (2017). Ảnh hưởng của đặc điểm tổng giám đốc điều hành đến hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở TP HCM*, 12(2), 205-217.
- Quoc Trung, N. K. (2021). Determinants of bank performance in Vietnamese commercial banks: an application of the camels model. *Cogent Business and Management*, 8(1), 1-35. doi:10.1080/23311975.2021.1979443
- Rouf, M. A. (2011). The relationship between corporate governance and value of the firm in developing countries: Evidence from Bangladesh. *The International Journal of Applied Economics and Finance*, 5(3), 237-244.
- Sahu, T. N., & Manna, A. (2013). Impact of board composition and board meeting on firms' performance: A study of selected Indian companies. *Vilakshan: The XIMB Journal of Management*, 10(2), 99-112.

- Setiyono, B., & Tarazi, A. (2014). Does diversity of bank board members affect performance and risk? Evidence from an emerging market. *Corporate Governance in Banking and Investor Protection*, 185-218. doi:doi.org/10.1007/978-3-319-70007-6_9
- Shawtari, F. A., Har Sani Mohamad, M., Abdul Rashid, H. M., & Ayedh, A. M. (2017). Board characteristics and real performance in Malaysian state-owned enterprises (SOEs). *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(8), 1064-1086. doi:doi.org/10.1108/IJPPM-12-2015-0188
- Shukla, A., Narayanasamy, S., Ayyalusamy, K., & Pandya, S. (2020). Influence of independent directors on the market risks of Indian banks. *Journal of Asia Business Studies*, 15(1), 31-49. <https://doi.org/10.1108/JABS-01-2020-0010>.
- Son, N. H., Tu, T. T., Cuong, D. X., Ngoc, L. A., & Khanh, P. B. (2015). Impact of Ownership Structure and Bank Performance-An Empirical Test in Vietnamese Banks. *International Journal of Financial Research*, 6(4), 123-133. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v6n4p123>
- Tariah, I. (2019). Board Diversity, Composition and Firm Performance: Do Gender and Ethnic Diversity influence Firm Performance? *SSRN Electronic Journal*, 1-23. doi:http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3378395
- Trần Thị Thanh Tú, & Phạm Bảo Khánh (2013). Quản trị công ty trong ngân hàng nghiên cứu điển hình tại ngân hàng thương mại cổ phần và ngân hàng thương mại nhà nước. *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN, Kinh tế và Kinh doanh*, 29(4), 63-70.
- Tian, L., & Estrin, S. (2008). Retained state shareholding in Chinese PLCs: does government ownership always reduce corporate value? *Journal of Comparative Economics*, 36(1), 74-89.
- Tobin, J. (1958). Liquidity preference as behavior towards risk. *The review of Economic Studies*, 25(2), 65-86.
- Ujunwa, A., Nwakoby, I., & Ugbam, C. O. (2012). Corporate Board Diversity and Firm Performance: Evidence from Nigeria. *Corporate Ownership and Control*, 9(2-1), 216-226. <https://doi.org/10.22495/cocv9i2c1art6>
- Võ Hồng Đức, & Phan Bùi Gia Thủy (2013). Quyền kiểm soát, kinh nghiệm của hội đồng quản trị và vai trò điều tiết của cơ hội tăng trưởng đối với hiệu quả hoạt động doanh nghiệp. *Tạp chí Khoa học*, 8(2), 52-65.
- Young, D. (2017). *Handbook of regression methods*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Zeitun, R. (2014). Corporate governance, capital structure and corporate performance: evidence from GCC countries. *Review of Middle East Economics and Finance*, 10(1), 75-96. <https://doi.org/10.1515/rmeef-2012-0028>