



CO CHẾ KÍCH THÍCH NHÀ QUẢN LÝ VÀ MÔ HÌNH QUẢN LÝ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI NHÀ NƯỚC VIỆT NAM

Bài viết sử dụng lý thuyết đại lý ủy thác đa nhiệm vụ và quản lý công ty (Internal Governance Mechanisms – cơ chế quản lý nội bộ) của học thuyết kinh tế hiện đại, và đặc biệt là lý thuyết nhà quản lý khổng chế (insider control) và lý thuyết thị trường lao động nhà quản lý cao cấp (managerial labor market), tiến hành phân tích cơ chế kích thích nhà quản lý (managerial incentives) và mô hình quản lý (governance structure – cấu trúc quản lý) ngân hàng thương mại nhà nước (NHTMNN), từ đó thấy được một số vấn đề tồn tại mà các NHTMNN VN đang gặp phải sau khi tiến hành cổ phần hóa, và đưa ra một số kết luận có liên quan.

Từ khoá: Đại lý ủy thác đa nhiệm vụ, quản lý công ty, cơ chế kích thích nhà quản lý, mô hình quản lý, cổ phần hóa

TS. NGUYỄN CHÍ ĐỨC¹

1. Sự cần thiết của nghiên cứu

Theo nguyên tắc 14, 15 của các nguyên tắc cơ bản để thanh tra ngân hàng có hiệu quả của Ủy ban Basel về kiểm soát nội bộ, thì Hệ

1. TS. Nguyễn Chí Đức, Birthday: 1978/03/26; doctoral study in the specialty financial engineering and mangement at Tongji University, Shanghai, China from September, 2008 to June, 2011, Advisor: Professor Chen Wei Zhong.

thống giám sát nội bộ được duy trì với các mục tiêu: phòng, chống và kiểm soát các rủi ro có thể phát sinh trong hoạt động của ngân hàng (NH) và đảm bảo toàn bộ các hoạt động, các bộ phận và từng cá nhân trong NH đều tuân thủ các quy định của pháp luật, tuân thủ và thực hiện các chiến lược, chính sách và quyết định của các cấp thẩm quyền, đảm bảo mục tiêu an toàn và hiệu quả trong hoạt động của NH.

Như vậy cơ chế kiểm soát nội bộ của tổ chức tín dụng – cơ chế quản lý NHTM là yếu tố cấu thành rất quan trọng của Hệ thống giám sát NH - Hệ thống giám sát NH gồm các yếu tố cấu thành sau: cơ quan giám sát của Nhà nước, cơ chế kiểm soát nội bộ của tổ chức tín dụng – quản trị công ty, kỷ luật thị trường (market discipline), cơ chế hợp tác giám sát quốc tế, và các thành phần khác như: tổ chức bảo hiểm tiền gửi, hội ngành tài chính ngân hàng, các tổ chức đánh giá tín nhiệm,...(theo kết cấu luận văn “Xây dựng Hệ thống giám sát ngân hàng VN và bài học từ Trung quốc” của NCS Nguyễn Chí Đức đang theo học tại Trường Đồng Tế Thượng Hải – Trung Quốc).

Hệ thống giám sát nội bộ của NHTM có hiệu quả thì vấn đề kiểm soát nội bộ, tổ chức NH và quản trị NH... phải hoàn hảo, lúc đó mục tiêu của hệ thống mới được thực hiện. Nó liên quan đến rất nhiều vấn đề quan trọng của NHTM, ở đây tác giả chỉ phân tích một số vấn đề nổi bật hiện nay của Hệ thống

NHTM VN, đặc biệt là các NHTM cổ phần nhà nước nắm cổ phần chủ yếu (sau đây gọi là NHTMNN) đang gặp phải.

Qua gần 20 năm cải cách, với sự phát triển nhanh chóng trong ngành NH, hệ thống NHTMNN bất luận trong quy mô tài sản hay trong trình độ quản lý đều đạt được những thành tựu rất đáng khâm phục. NHTMNN từ trước đến nay vẫn chiếm một vị trí chủ đạo trong hệ thống tài chính tiền tệ quốc gia, và là một kênh chủ yếu trong quá trình chu chuyển vốn của nền kinh tế quốc dân. Vì vậy, hiệu quả kinh doanh của các NHTMNN có quan hệ trực tiếp sự phát triển ổn định của hệ thống tài chính, đồng thời có tác dụng rất quan trọng đến sự phát triển ổn định bền vững của nền kinh tế.

Với những thành tựu vừa đạt được trong gần 20 năm cải cách, chúng ta cũng phải nhìn nhận lại, việc cải cách hệ thống NHTMNN là một chặng đường dài, để có được cơ chế quản lý và kiểm soát nội bộ tốt không thể một sớm một chiều mà có được, năng lực quản lý và văn hóa NHTM hiện đại cũng không thể trong một thời gian ngắn mà có thể đạt được. Chỉ có không ngừng cải cách NHTMNN, tiếp tục xây dựng và duy trì đầy mạnh cơ chế quản lý tốt, thu hút nguồn nhân lực giỏi, nâng cao trình độ quản lý, hoàn thiện cơ chế kiểm soát nội bộ, lúc đó các NHTMNN mới có thể trở thành các tập đoàn tài chính hùng mạnh có lực cạnh tranh quốc tế.

Việc xây dựng cơ cấu quản lý NHTMNN hiện đại, đồng thời thực hiện cơ chế kích thích phù hợp đối với các nhà quản lý cao cấp của NHTMNN phù hợp với hoàn cảnh đất nước là rất có ý nghĩa đối với

sự phát triển hệ thống NHTMNN trong tương lai. Đồng thời sẽ góp phần hoàn thiện hệ thống giám sát nội bộ, quản trị NH - một yếu tố cấu thành của Hệ thống giám sát NHTM VN, đây chính là mục đích của bài viết.

2. Mô hình quản lý NHTMNN

Mục đích tồn tại của NHTMNN có nhiều sự lý giải không giống nhau. Một quan điểm cho rằng, thông qua chi phối NHTM, Nhà nước có thể đầu tư vốn cho những dự án có hiệu quả kinh tế thấp nhưng có ý nghĩa về chính trị - xã hội. Trong thực tế NHTMNN VN đã từng cấp vốn cho những dự án không có hiệu quả kinh tế, như cấp vốn kiến thiết các doanh nghiệp nhà nước làm ăn thua lỗ, phá sản, cung cấp các khoản vay ổn định xã hội với mục đích là giải quyết cuộc sống cơ bản cho người dân, ... Như vậy đây là mô hình quản lý NHTM hoạt động không chỉ vì mục tiêu tối đa hóa lợi ích cổ đông (shareholder value) mà còn vì lợi ích của những người có liên quan (stakeholder value).

Vì vậy tác giả cho rằng mô hình quản lý NHTM có 2 loại: mô hình 1 là mô hình hoạt động với một mục tiêu duy nhất là tối đa hóa lợi ích cổ đông (shareholder value) và mô hình 2 là mô hình hoạt động hiện nay tại các NHTMNN VN. Sự khác nhau của 2 mô hình quản lý này sẽ ảnh hưởng trực tiếp hiệu quả kinh doanh của NHTM và sự lựa chọn cơ chế kích thích nhà quản lý cao cấp. Nguyên nhân là do cổ đông nhà nước và cổ đông tư nhân có sự khác biệt quan trọng về mục tiêu, tức là mục tiêu của Nhà nước đối với các NHTM không phải chỉ là tối đa hóa lợi nhuận, mà còn quan tâm đến mục tiêu chính trị và xã hội. Như vậy hoạt động

của các NHTMNN là đa mục tiêu nên các nhà quản lý cao cấp ở các NHTMNN luôn luôn phải hoàn thành đồng thời nhiều nhiệm vụ.

Nhìn từ góc độ khác, hoạt động đa mục tiêu của các NHTMNN có nguồn gốc là do các NHTMNN bị quản lý từ nhiều cơ quan nhà nước khác nhau, mà mỗi cơ quan nhà nước đương nhiên sẽ có một mục tiêu khác nhau, như vậy tất yếu sẽ hình thành vấn đề - đó là tồn tại đồng thời nhiệm vụ kinh doanh và nhiệm vụ chính sách đối với các NHTMNN.

Sự tồn tại vấn đề này là điều kiện xuất hiện rủi ro đạo đức của các nhà quản lý NHTMNN. Thông tin bất cân xứng giữa cổ đông nhà nước và NHTMNN khiến cho Nhà nước khó tiến hành đánh giá hiệu quả quản lý đối với người điều hành. Các vị lãnh đạo này có thể lợi dụng việc phải thực hiện mục tiêu chính sách để giải thích cho sự thất bại trong kinh doanh hoặc che đậy cho những hành vi vì lợi ích cá nhân, loại rủi ro đạo đức này là loại rủi ro đặc thù tồn tại ở NHTMNN.

3. Hoạt động đa mục tiêu và thu nhập nhà quản lý

Sự tồn tại hoạt động đa mục tiêu đã quyết định sự lựa chọn cơ chế kích thích thu nhập nhà quản lý NHTMNN. Bài viết sử dụng lý thuyết đại lý ủy thác đa nhiệm vụ, thông qua xây dựng mô hình đại lý ủy thác giữa người sở hữu và người quản lý NHTMNN, tiến hành phân tích đối với cơ chế kích thích thu nhập nhà quản lý NHTMNN.

Trong mô hình đại lý ủy thác đa nhiệm vụ (nhiệm vụ kinh doanh, và nhiệm vụ chính sách), nếu tăng thu nhập để kích thích người đại lý thực hiện một nhiệm vụ nào đó, thì người đại lý sẽ lấy sức lực thực hiện nhiệm vụ khác chuyển qua.

Hay nói cách khác, nếu người ủy thác khen thưởng khi người đại lý hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ kinh doanh (nhiệm vụ có thể định lượng được), thì nhiệm vụ chính sách sẽ bị người đại lý xem nhẹ, hay không hoàn thành, rõ ràng đây là một biện pháp không hiệu quả. Điều này có thể giải thích trong thực tế việc sử dụng tiền thưởng kích thích người đại lý trong đại lý ủy thác đa nhiệm vụ không phổ biến bằng đại lý ủy thác đơn nhiệm vụ.

Hiện nay khi mục tiêu chính sách chưa thể tách khỏi hoạt động của các NHTMNN, thì hoạt động đa nhiệm vụ của các NHTMNN vẫn phải tồn tại trong hoạt động kinh doanh, kích thích đối với mục tiêu lợi nhuận sẽ làm cho người đại lý (nhà quản lý) xem nhẹ mục tiêu phi lợi nhuận (nhiệm vụ khó định lượng được), điều này chắc chắn người ủy thác (cổ đông) không muốn gặp phải. Vì vậy khen thưởng bằng vật chất khi nhà quản lý NHTMNN hoàn thành xuất sắc nhiệm vụ lợi nhuận, trong mô hình đa nhiệm vụ của NHTMNN rất khó thực hiện.

Như đã phân tích, trong tình huống tồn tại 2 nhiệm vụ, nhà quản lý phải phân bổ trí lực để thực hiện, phương án lương thưởng để kích thích nhà quản lý khi họ thực hiện tốt nhiệm vụ lợi nhuận sẽ dẫn đến kết quả không tốt. Đây là điều không khó giải thích, tức là người ủy thác không thể cung cấp sự kích thích khen thưởng cho nhà quản lý để họ rời xa nhiệm vụ chính sách của họ. Nhưng ngược lại nếu không có những chính sách khen thưởng kịp thời và đúng mức sẽ dễ dàng mất đi những nhà lãnh đạo giỏi hoặc phát sinh tiêu cực.

4. Quyền hạn nhà quản lý và nhà quản lý không chế

Phản trước tác giả đã phân tích phương pháp kích thích nhà quản lý trong mô hình đa nhiệm vụ của NHTMNN (mô hình 2). Qua phân tích, chúng ta có thể suy luận như sau: Xây dựng cơ chế quản lý NHTM hiện đại, giảm nhiệm vụ chính sách đối với NHTMNN, cung cấp sự kích thích phù hợp đối với nhà quản lý là điều kiện quan trọng cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao hiệu quả kinh doanh và nâng cao lực cạnh tranh của NHTMNN, đây là vấn đề quan trọng trong việc cải cách hệ thống NHTMNN ở VN trong mấy năm gần đây. Nhưng vấn đề đáng chú ý nhất là nếu chỉ giảm nhiệm vụ chính sách đối với NHTMNN, xây dựng 1 cơ chế lương thưởng phù hợp dựa trên thành tích kinh doanh của nhà quản lý, thì vẫn chưa đủ để bảo đảm cho các NHTMNN hoạt động có hiệu quả cao. Bước tiếp theo của công cuộc cải cách hệ thống NHTMNN cần phải giải quyết đó là: Thứ nhất, làm sao xây dựng cơ chế kích thích và quản lý phù hợp để ngăn chặn hiện tượng nhà quản lý không chế; Thứ hai, làm sao thu hút được 1 đội ngũ các nhà quản lý giỏi đạt tiêu chuẩn.

NHTMNN VN đang đi qua giai đoạn quá độ từ quản lý bao cấp sang quản lý theo thị trường. Trước khi cải cách, NHTMNN áp dụng mô hình quản lý cơ quan hành chính, cơ chế lương thưởng thấp và thực hiện đa nhiệm vụ, quyền tự chủ của nhà quản lý bị hạn chế, việc này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến nhiệm vụ kinh doanh, ảnh hưởng xấu đến hiệu quả hoạt động của NHTMNN. Cùng với đây mạnh công cuộc cải cách theo hướng thị trường, yêu cầu nhà quản lý phải có quyền tự chủ kinh doanh nhiều hơn, nhưng với cơ chế quản lý công ty và cơ

chế kích thích như hiện nay thì dễ xuất hiện hiện tượng quyền lợi, trách nhiệm không cân xứng. Khi cơ chế quản lý NHTMNN, cơ chế kích thích bằng lương thưởng cho nhà quản lý thiếu sự phù hợp. Đồng thời nhà quản lý đang có trong tay quyền lực rất lớn do Nhà nước vừa từ bỏ, rất dễ phát sinh vấn đề nhà quản lý không chế, dẫn đến một bộ phận nhà quản lý lợi dụng quyền lợi và tài sản đang nắm trong tay thực hiện những hành vi vì lợi ích cá nhân.

Mâu thuẫn cơ bản trong thời kỳ này chính là sự xung đột giữa nhiệm vụ chính sách và nhiệm vụ kinh doanh. Nhiệm vụ chính sách yêu cầu phải hạn chế quyền hạn của nhân viên quản lý vì nếu không nhà quản lý lợi dụng nhiệm vụ chính sách để để thực hiện những hành vi sai trái, trong khi nhiệm vụ kinh doanh lại yêu cầu phải đưa cho nhà quản lý quyền tự chủ nhất định để thực hiện mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận. Đây là đặc điểm của thời kỳ chuyển đổi kinh tế, khi NHTMNN phải thực hiện đa nhiệm vụ.

5. Thị trường lao động nhà quản lý và kích thích từ bên ngoài

Nhà quản lý NHTMNN không chỉ có 1 cơ chế kích thích từ trong bản thân NH, mà còn nhận được nhiều ảnh hưởng từ bên ngoài NH. Kích thích bên trong và kích thích bên ngoài có tác dụng nhất định đối với sự đánh giá và tuyển chọn nhà quản lý NHTMNN. Cùng với việc nhà quản lý NHTMNN có quyền tự chủ kinh doanh ngày càng lớn, đã xuất hiện vấn đề nhà quản lý không chế dẫn đến những hành vi trục lợi cá nhân, đây không chỉ có liên quan đến vấn đề cơ chế lương thưởng thấp mà còn liên quan đến những cơ hội kích thích từ bên



ngoài khiến cho nhà quản lý thực hiện nhưng hành vi không phải nhiệm vụ mà NHTMNN giao, để làm lợi cho mình. Có thể nói quyền tự chủ ngày càng lớn để có thể thực hiện những hành vi trực lợi và sự tồn tại của kích thích xấu từ bên ngoài có quan hệ với nhau. Kích thích bên ngoài là chỉ ngoài bản thân NHTMNN ra, các chủ thể kinh tế khác có quan hệ lợi ích với NHTMNN, vì thực hiện mục tiêu của họ, đã cung cấp những kích thích vật chất hay phi vật chất cho nhà quản lý NHTMNN. Với nhiều chủ thể kinh tế khác nhau, vì vậy hình thức kích thích này cũng rất đa dạng, kích thích tốt từ bên ngoài sẽ ảnh hưởng có lợi cho cổ đông, kích thích xấu từ bên ngoài sẽ gây bất lợi cho cổ đông.

Một loại điển hình của kích thích xấu từ bên ngoài là bên đi vay vốn, thông qua hối lộ nhà quản lý NHTMNN, vi phạm các quy định về cho vay, để có được nguồn vốn tín dụng, từ đó tồn tại đến lợi ích cổ đông. (như Ông Đoàn Tiến Dũng – Phó TGD BIDV vừa mới bị bắt quả tang nhận hối lộ của một công ty dệt may để chấp thuận cho vay lãi xuất ưu đãi theo chính sách kích cầu của Nhà nước)

Một ví dụ của kích thích tốt từ

bên ngoài là thị trường lao động cao cấp. Trong thị trường lao động cao cấp hoạt động tốt, giá trị thị trường của nhà quản lý được quyết định bởi thành tích kinh doanh quá khứ. Trong dài hạn, nhà quản lý phải có trách nhiệm đối với hành vi kinh doanh của chính mình. Vì vậy cho dù trong hợp đồng lao động không có thỏa thuận về lương thưởng hậu hỷ, nhà quản lý cũng nỗ lực công tác, vì chỉ có như vậy mới làm cho uy tín của nhà quản lý được nâng cao (reputation effects), nâng cao lực cạnh tranh của chính bản thân trong thị trường lao động, từ đó làm tăng thu nhập trong tương lai. Như vậy tiền đề của phát huy tác dụng kích thích bên ngoài này là phải có một thị trường lao động phát triển nơi mà những nhà quản lý giỏi được biết đến và luôn được chào đón bởi những NHTM với mức thu nhập xứng đáng qua những gì đã thể hiện, đây là điều mà hiện nay ở VN còn đang thiếu, đặc biệt trong ngành tài chính – ngân hàng.

Kích thích tốt hay xấu từ bên ngoài và hiệu quả của nó luôn luôn được quyết định bởi môi trường hoạt động của các NHTM. Một môi trường hoạt động tốt có thể cung cấp những kích thích tốt cho nhà quản lý NH, ngược lại 1 môi

trường hoạt động xấu, không hoàn thiện sẽ tạo ra các loại kích thích xấu. Phán đoán một môi trường hoạt động tốt hay xấu thì tiêu chuẩn quan trọng là trình độ cạnh tranh của thị trường.

Trước mắt, hệ thống kinh tế thị trường VN còn chưa hoàn thiện, nên những kích thích tốt đối với nhà quản lý khá ít (cả từ bên trong lẫn bên ngoài), trong khi các loại kích thích xấu đang tồn tại là nguyên nhân quan trọng dẫn đến hiện tượng nhà quản lý không chế, tất nhiên còn một lý do khác là việc nhà quản lý NHTMNN có được quyền tự chủ và tự quyết định khá cao trong kinh doanh, việc này có thể dẫn đến Họ lợi dụng một số quyền được trao này làm lợi cho bản thân, đây chính là vấn đề nhà quản lý không chế.

6. Cổ phiếu ưu đãi (preferred stock) và cơ chế quản lý NHTMNN

Cổ đông cổ phiếu ưu đãi trong kết cấu quản lý công ty nằm ở vị trí đặc thù. Cổ đông cổ phiếu ưu đãi thông thường không có quyền tham gia vào hoạt động kinh doanh của công ty, tức là do được ưu tiên trong phân phối lợi nhuận và tài sản, nên trong phương diện quyền tham gia hoạt động thì cổ đông cổ phiếu ưu đãi không có. Phạm vi quyền lợi cổ đông cổ phiếu ưu đãi là kết quả đàm phán giữa công ty và nhà đầu tư, nhưng đàm phán này phải trong khuôn khổ Luật công ty và điều lệ công ty.

Phương thức Nhà nước nắm giữ cổ phiếu ưu đãi tại NHTMNN thực hiện quyền lợi của mình có ưu thế nổi bật. Thứ nhất, Nhà nước nắm giữ cổ phiếu ưu đãi có thể làm giảm sự rủi ro trong kinh doanh tài sản tài chính của Nhà nước, bảo đảm giá trị và tăng giá trị tài

sản của Nhà nước. Thứ hai, Nhà nước nắm giữ cổ phiếu ưu đãi tại NHTMNN có thể ngăn chặn được hiện tượng Nhà nước can thiệp vào hoạt động kinh doanh của các NH, ngăn ngừa hoạt động đa nhiệm vụ của NHTMNN.

Tuy nhiên, hiện nay cơ chế kích thích nhà quản lý vẫn chưa đảm bảo được lợi ích của cổ đông cổ phiếu ưu đãi, nên phương thức Nhà nước nắm giữ cổ phiếu ưu đãi tại NHTMNN vẫn chưa khả thi. Vì một cơ chế kích thích chỉ xem xét đến lợi ích của cổ đông phổ thông sẽ làm cho các nhà quản lý NH kinh doanh mạo hiểm, đây cũng chính là nguyên nhân vì mô gây ra cuộc khủng hoảng toàn cầu vừa qua. Nguyên nhân gây ra hành vi kinh doanh mạo hiểm, là do lợi ích giữa cổ đông phổ thông và trái chủ, cổ đông cổ phiếu ưu đãi không thống nhất với nhau. Cổ đông phổ thông và nhà quản lý có thể có được lợi ích cao nhờ hành vi kinh doanh mạo hiểm mang lại, trong khi họ chỉ chịu trách nhiệm và tổn thất giới hạn, sự không cân xứng giữa tổn thất và lợi ích đã dẫn đến hành vi trên. Vì vậy khi Nhà nước muốn nắm giữ cổ phiếu ưu đãi ở các NHTMNN thì phải giải quyết vấn đề trên, ở một phương diện là cần phải giám sát ngân hàng chặt chẽ, ngăn ngừa những hành vi kinh doanh mạo hiểm. Phương diện khác phải xem xét phương thức cổ phiếu ưu đãi thực hiện quyền sở hữu Nhà nước, cho phép cổ đông cổ phiếu ưu đãi được quyền biểu quyết đối với chế độ lương thưởng nhà quản lý, từ đó ngăn chặn được những hành vi kinh doanh mạo hiểm của nhà quản lý.

7. Kết luận

Từ những phân tích trên, rút ra một số kết luận sau:

- Không nên tiếp tục yêu cầu các NHTMNN đảm nhận nhiệm vụ chính sách, ngăn chặn việc kinh doanh đa mục tiêu của NHTMNN.

- Cải cách cơ chế quản lý NHTMNN, giao quyền tự chủ và quyền quyết định kinh doanh cho các nhà quản lý của NHTMNN, nhưng việc giao các quyền này cho nhà quản lý, phải được xây dựng trên cơ sở sự phối hợp đồng bộ giữa một cơ chế kích thích phù hợp và một cơ chế quản lý công ty, nếu không sẽ xuất hiện vấn đề nhà quản lý khống chế (insider control).

- Không ngừng cải thiện môi trường kinh doanh, từng bước xây dựng thị trường lao động nhà quản lý cao cấp NH phù hợp pháp luật và hiệu quả.

- Nên tiếp tục tìm hiểu và thực hiện phương thức cổ phiếu ưu đãi để thực hiện quyền sở hữu vốn của Nhà nước, như vậy một mặt có thể bảo đảm cho tài sản của Nhà nước được bảo tồn và tăng giá trị, tránh việc Nhà nước can thiệp hành chính vào các hoạt động kinh doanh của NHTMNN, ngăn chặn được vấn đề kinh doanh đa nhiệm vụ của NHTMNN. Mặt khác, có thể thông qua quyền biểu quyết

của cổ đông nắm giữa cổ phiếu ưu đãi (preferred stockholders) đối với chế độ lương thưởng của nhà quản lý, đảm bảo được quyền lợi của Nhà nước trong việc xây dựng cơ chế kích thích nhà quản lý, từ đó ngăn chặn được hành vi kinh doanh mạo hiểm của các nhà quản lý cao cấp NHTMNN ●

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Fama, Eugene F. (1980), "Agency Problems and the Theory of the Firm", *The Journal of Political Economics*.

Hoàng Huy Hà, "Bàn về cơ chế kiểm soát nội bộ của các NHTM VN", Tạp chí *Ngân hàng* năm 2006.

Holmstrom, Bengt, & Paul Milgrom (1991), "Multitask Principal – Agent Analyses: Incentive Contract, Asset Ownership, And Job Design", *Journal of Law, Economic, and Organization* 7, special issue.

Khúc Quang Huy, *Basel II sự thống nhất quốc tế về đo lường và các tiêu chuẩn vốn* (Cấu trúc khung sửa đổi phiên bản toàn diện năm 2006), tài liệu biên dịch.

La Porta, Rafael, F.Lopez-de-dilanes, and Andrei Shleifer (2002), "Government ownership of Bank", *The Journal of Finance*.

Lê Văn Hình & Trần Đại Bằng, "Tương lai về loại hình NHTMNN ở VN", Tạp chí *Ngân hàng* năm 2006.

Lý Ba - 李波 "Cơ chế quản lý NHTM cổ phần nhà nước Trung Quốc Trung Quốc" 国有银行治理结构与管理层激励——多项任务委托代理、经理人市场和优先股" Tạp chí *Tài chính - 金融研究* · 2009/10.

Nguyễn Hồng Nga, "Sở hữu nhà nước trong hệ thống ngân hàng VN hiện nay", Tạp chí *Ngân hàng* năm 2007.

Nguyễn Linh Nam, *Nguyên tắc Ủy ban Basel về giám sát Ngân hàng và sự cần thiết áp dụng Basel đối với công tác giám sát tại VN*.

Thanh tra Ngân hàng Nhà nước, *Các nguyên tắc cơ bản để thanh tra NH có hiệu quả*, tài liệu biên dịch.

www.dantri.com.vn

