



Nghiên cứu vai trò của giới tính và kinh nghiệm của giám đốc đối với hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam

TRẦN QUỐC TRUNG *

Trường Đại học Ngoại thương

THÔNG TIN	TÓM TẮT
Ngày nhận: 13/03/2025 Ngày nhận lại: 16/04/2025 Duyệt đăng: 17/04/2025 Mã phân loại JEL: F10; F14. Từ khóa: Giới tính; Kinh nghiệm; Giám đốc; Xuất khẩu; Việt Nam. Keywords: Gender; Experience; CEO; Export; Vietnam.	So với việc buôn bán với các khách hàng trong nước, xuất khẩu tiềm ẩn nhiều rủi ro hơn; và vì vậy kết quả xuất khẩu mỗi doanh nghiệp phụ thuộc lớn vào chất lượng của các quyết định quản trị. Trên thực tế, mỗi nhà quản trị có các đặc điểm tâm lý, tính cách riêng - những yếu tố chi phối đáng kể đến cơ chế ra quyết định. Với một mẫu gồm 1.859 quan sát từ các công ty sản xuất và các kỹ thuật hồi quy đa dạng như logit, tobit và bình phương nhỏ nhất, bài viết này phân tích tầm quan trọng của đặc điểm về giới và kinh nghiệm của giám đốc trong kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Nghiên cứu cho thấy các công ty bổ nhiệm phụ nữ làm giám đốc thường dễ tham gia xuất khẩu hơn và tỷ trọng doanh thu từ xuất khẩu cũng cao hơn. Ngoài ra, khi giám đốc càng có được nhiều kinh nghiệm thì họ càng giúp doanh nghiệp có kết quả tốt hơn. Những bằng chứng thực nghiệm này mang đến hàm ý rằng các doanh nghiệp thay vì e ngại lãnh đạo nữ thì hãy tạo cơ chế bình đẳng để nữ giới có thể gia nhập đội ngũ quản lý. Mặt khác, nghiên cứu này cho thấy các nỗ lực thúc đẩy bình đẳng giới ở cả khu vực công và tư suốt nhiều năm qua là đúng đắn và cần thiết. Abstract Compared with domestic trade, export business has more risks, and thus companies' export revenues rely significantly on the quality of managerial decisions. In practice, each manager has his/her own psychological characteristics and personal traits which considerably determine their decision-making mechanisms. With a sample of 1,859 observations from manufacturing companies and various regression

* Tác giả liên hệ.

Biên tập viên: Nguyễn Lương Tâm.

Email: tranquoc trung.cs2@ftu.edu.vn (Trần Quốc Trung).

Trích dẫn bài viết: Trần Quốc Trung. (2025). Nghiên cứu vai trò của giới tính và kinh nghiệm của giám đốc đối với hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp sản xuất tại Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 36(3), 96-107.

techniques such as Logit, Tobit, and OLS, this paper investigates the roles of CEO gender and experiences in companies' export results. This study finds that companies with female CEOs are more likely to export and have higher export intensity. Besides, CEOs with more experience help their firms improve export results. These empirical findings imply that companies should create a fair mechanism for women to participate in their top-management teams instead of worrying about their performance. Moreover, this research shows that many efforts made by both public and private organizations over several years are appropriate and necessary.

1. Giới thiệu

Quản trị kinh doanh là tập hợp của hàng loạt quyết định từ cấp độ cao nhất là quản trị chiến lược – nhiệm vụ của đội ngũ quản lý cấp cao, đến quản trị chiến thuật – nhiệm vụ của đội ngũ quản lý ở cấp phòng ban, và quản trị tác nghiệp – nhiệm vụ của đội ngũ cấp thừa hành ở nhà máy hoặc phân xưởng. Giám đốc doanh nghiệp là nhân sự quản lý cấp cao đứng đầu đội ngũ điều hành, giám đốc doanh nghiệp đảm nhiệm công việc phân tích; đưa ra quyết định chiến lược làm cơ sở để đội ngũ quản lý cấp phòng ban và cấp thừa hành cụ thể hóa theo chức năng, nhiệm vụ. Vì vậy, các phương án lựa chọn của giám đốc về chiến lược có vai trò then chốt đối với sự thành công (mở rộng thị trường, thúc đẩy doanh thu, quảng bá thương hiệu, khai thác lợi nhuận siêu ngạch, ...) hoặc thất bại (mất khách hàng, suy giảm thị phần, thua lỗ, ...) của doanh nghiệp. Nhiều nghiên cứu cho thấy các lựa chọn của giám đốc không chỉ dựa vào thực tiễn kinh doanh, môi trường vĩ mô, và ngành mà còn phản ánh đặc điểm nhân khẩu học hoặc tâm lý của giám đốc. Các học giả đã mang đến nhận thức tương đối rõ ràng rằng các đặc điểm như giới tính (Khan & Vieito, 2013), kinh nghiệm (Shen và cộng sự, 2022), hay độ tuổi và học vấn (Saidu, 2019) có vai trò nhất định đối với các lựa chọn chiến lược và vì thế định hình kết quả kinh doanh của các công ty. Tuy vậy, các đặc điểm của giám đốc quan trọng thế nào đối với kết quả kinh doanh của các công ty trong quá trình kinh doanh quốc tế là một khoảng trống nghiên cứu còn chưa được khám phá đầy đủ.

Tại Việt Nam, thực tiễn cho thấy xuất khẩu đã tạo ra động lực lớn để kinh tế tăng trưởng, tạo việc làm, và kết nối chặt chẽ Việt Nam với kinh tế thế giới. Theo Tổng cục Thống kê (2023), hàng năm xuất khẩu chiếm 15–20% GDP và tạo ra khoảng 30% việc làm. Sự năng động và các nỗ lực của chính phủ cũng đã mang đến cho hàng hóa Việt Nam nhiều ưu đãi để tiếp cận các thị trường lớn thông qua các thỏa thuận thương mại tự do. Tuy nhiên, đối với từng doanh nghiệp, việc chuyển đổi quá trình kinh doanh từ chỗ chỉ phục vụ khách hàng nội địa đến bán được hàng hóa cho khách hàng nước ngoài để tồn tại và phát triển được trên thị trường quốc tế là khó khăn, thách thức lớn. Kết quả của bước chuyển quan trọng này phụ thuộc vào các lựa chọn chiến lược của giám đốc doanh nghiệp. Các nghiên cứu về hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp đã được thực hiện tại Việt Nam đã khẳng định vai trò quan trọng của nhà quản trị như mối quan hệ kinh doanh, kinh nghiệm quốc tế (Cao Minh Trí & Nguyễn Lưu Ly Na, 2018) và năng lực quản lý (Ngô Văn Lượng & Vũ Thị Hằng Nga, 2023; Nguyễn Văn Ít & Nguyễn Ngọc Thu Thảo, 2023; Vũ Thị Thùy Linh và cộng sự, 2023). Các nghiên cứu này được thực hiện thông qua các cuộc khảo sát với quy mô nhỏ (tối đa khoảng 200 doanh nghiệp) với

các câu hỏi mang tính đánh giá, nhận định mà không sử dụng dữ liệu định lượng từ hoạt động kinh doanh. Với dữ liệu kinh doanh từ các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở 9 tỉnh và thành phố, nghiên cứu của Võ Văn Dứt (2023) cho thấy quan hệ giữa nhà quản trị và chính quyền địa phương có tác động tích cực đến kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Lê Tiến Đạt và Nguyễn Hoàng Việt (2023) cho thấy giới tính có tác động đáng kể đến quá trình ra quyết định của nhà quản trị nói chung nhưng các nghiên cứu này không nghiên cứu đặc thù đối với hoạt động xuất khẩu. Do đó, cho đến nay vẫn chưa có nghiên cứu về vai trò của giới tính và kinh nghiệm của giám đốc doanh nghiệp đến hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp với dữ liệu kinh doanh có quy mô lớn và phạm vi trong toàn quốc. Bài viết này nghiên cứu tầm quan trọng của đặc điểm về giới và trải nghiệm của giám đốc với dữ liệu thứ cấp định lượng (được thu thập bởi Ngân hàng Thế giới được thu thập qua nhiều năm) có thể khắc phục được các nhược điểm về cách tiếp cận và dữ liệu so với các nghiên cứu trước đây. Về mặt lý thuyết, bài viết này bổ sung bằng chứng về hai yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động xuất khẩu của doanh nghiệp là giới tính và kinh nghiệm của giám đốc điều hành. Về mặt thực tiễn, kết quả nghiên cứu mang lại hàm ý đối với doanh nghiệp đó là cần có cơ chế tạo điều kiện để nữ giới có thể tham gia quản lý và phát huy sở trường trong kinh doanh xuất khẩu. Bên cạnh đó, các nhà hoạch định chính sách cần tiếp tục thúc đẩy chính sách bình đẳng giới để nữ giới phát huy tốt năng lực, sở trường trong phát triển kinh tế - xã hội.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Bài viết này nghiên cứu vai trò của giới tính và kinh nghiệm của giám đốc đối với hoạt động xuất khẩu nên lý thuyết giải thích cho sự khác biệt về giới tính và lý thuyết về vai trò của giám đốc là các lý thuyết nền tảng. Các nghiên cứu trước đây cho thấy lý thuyết vai trò xã hội là lý thuyết phổ biến có khả năng giải thích hiệu quả sự khác biệt về đặc điểm tính cách và hành vi giữa nam giới và nữ giới (Nguyễn Bá Phong và cộng sự, 2022). Lý thuyết vai trò xã hội (Social Role Theory) phát biểu rằng sự không đồng nhất về cách thức tư duy và khuôn mẫu hành vi giữa nam và nữ phát sinh từ kỳ vọng của cộng đồng và phân công lao động chứ không phải là do các đặc điểm sinh học vốn có của từng giới. Vai trò xã hội liên kết các cá nhân với cộng đồng với các khuôn mẫu chung về hành vi. Theo đó, cá nhân phải đáp ứng các kỳ vọng và điều chỉnh hành vi cá biệt của mình theo tiêu chuẩn chung của xã hội. Nam và nữ khi sinh sống và hoạt động trong cộng đồng thì phải thể hiện bản thân ở các vai trò khác nhau và các quan hệ này định hình những sự khác biệt về giới (Eagly, 1987). Những sự khác biệt này chi phối hành vi của họ và dẫn đến kết quả của các hành vi của nam và nữ trong hoạt động xã hội cũng có sự khác biệt rõ ràng. Trong thời kỳ con người vừa mới tiến hóa từ động vật, cuộc sống loài người chủ yếu dựa vào hái lượm - công việc cần sự tỉ mỉ nên phụ nữ trở thành những người cung cấp thực phẩm cho cộng đồng. Họ là lao động chính nên có vai trò lớn hơn nam giới. Tuy nhiên, khi săn bắn, nuôi gia súc, và trồng trọt trở thành các hoạt động cung cấp nguồn sống cho cộng đồng thì phụ nữ dần mất đi vai trò chủ đạo và nam giới dần chiếm lĩnh vị thế lãnh đạo xã hội. Trong phần lớn các xã hội, đàn ông đã phát huy lợi thế về thể chất trong việc săn bắt và trở thành lực lượng tự vệ trong các cuộc chiến tranh và phụ nữ với năng lực thể chất kém hơn phải đảm nhiệm việc nội trợ và nuôi dạy con cái. Đặc biệt, tại các xã hội Á Đông, phụ nữ theo các chuẩn mực, yêu cầu khắt khe của Nho giáo từ xưa là phải có tứ đức: công - nữ công gia chánh, dung - diện mạo xinh đẹp, ngôn - ăn nói dễ nghe và hạnh - tính cách hòa nhã và có đức hy sinh; phụ nữ phải ở nhà tập trung vào công việc ở nhà bếp, vườn tược, và chăm sóc con cái mà không được phép có các kết nối, giao tế xã hội. Cho

đến ngày nay, những quan niệm của Nho Giáo về phụ nữ ít nhiều vẫn còn tồn tại và là một phần hệ giá trị của nhiều người. Sự ảnh hưởng của Nho Giáo và thực tế vai trò của phụ nữ trong gia đình đã tạo nên tính cách của phụ nữ đó là trung thực hơn, thận trọng và cẩn mẫn hơn nam giới (Beltrami và cộng sự, 1984). Bên cạnh đó, lý thuyết quản lý cấp cao (Upper Echelons Theory) khẳng định rằng những quyết định chiến lược và các thành quả của doanh nghiệp không chỉ biểu thị năng lực của nhà quản lý mà còn phụ thuộc vào tính cách của họ (Amin và cộng sự, 2024). Kinh doanh xuất khẩu là lựa chọn chiến lược, mang tính bước ngoặt trong sự phát triển của doanh nghiệp. Sự rộng lớn của thị trường quốc tế mang đến cơ hội để có thêm khách hàng mới, giảm được rủi ro phải phụ thuộc hoàn toàn vào khách hàng trong nước và tìm kiếm được nhiều lợi nhuận hơn. Ngoài ra, cạnh tranh quốc tế cũng là áp lực buộc doanh nghiệp liên tục đổi mới và kinh doanh có trách nhiệm hơn. Vì vậy, kết quả xuất khẩu một công ty cũng chịu ảnh hưởng bởi tính cách và đặc điểm của các nhà quản lý.

Lý thuyết vai trò xã hội và lý thuyết quản lý cấp cao mang đến hàm ý rằng giới tính và kinh nghiệm quản lý của giám đốc là những yếu tố có thể ảnh hưởng đến thành quả xuất khẩu thông qua các quyết định chiến lược. Nhiều học giả đã cho thấy những nhà lãnh đạo nữ có xu hướng cẩn trọng và ít chấp nhận mạo hiểm trong quá trình điều hành doanh nghiệp hơn so với các đồng nghiệp nam (Faccio và cộng sự, 2016). Huang và Kisgen (2008) phân tích vai trò của nữ giới trong các thương vụ mua lại và nhận thấy rằng các giám đốc tài chính là phụ nữ giúp doanh nghiệp có hiệu quả đầu tư cao hơn khoản 2% mặc dù số lượng thương vụ được thực hiện có thể ít hơn. Khan và Vieito (2013) cũng cho thấy rằng nữ và nam giám đốc không mang đến lợi thế đáng kể cho doanh nghiệp họ phục vụ về hiệu quả khai thác nguồn lực nhưng có sự khác biệt đáng kể trong kết quả quản trị rủi ro; cụ thể là các nữ giám đốc mang tới hiệu quả kinh doanh tương tự nhưng hạn chế rủi ro tốt hơn so với các nam giám đốc. Các kết quả thực nghiệm của Brahma và cộng sự (2021); Peni (2014) cũng tiếp tục xác nhận ảnh hưởng tích cực của các lãnh đạo nữ trong thúc đẩy hiệu quả tài chính và nâng cao giá trị cổ phiếu. Đối với hoạt động kinh doanh nhiều bất định như xuất khẩu thì sự cẩn thận, liêm chính, chu đáo, và kỹ lưỡng của các nữ giám đốc là những đức tính cần thiết đảm bảo cho doanh nghiệp có thể tìm thấy các cơ hội xuất khẩu rõ ràng và khả thi hơn. Các giám đốc nữ giúp doanh nghiệp tìm kiếm thông tin đầy đủ về tiềm năng của từng thị trường và quy đặc điểm của từng khách hàng; từ đó, phân tích, sàng lọc, và lựa chọn kỹ càng để xác định thị trường và khách hàng cần tập trung cùng với các sản phẩm phù hợp nhất. Carbonero và cộng sự (2021) cũng cho thấy quy định yêu cầu về tỷ lệ nữ giới tối thiểu trong đội ngũ quản lý doanh nghiệp tại Ý đã dẫn đến gia tăng tỷ lệ nữ quản lý và qua đó làm tăng khả năng xuất khẩu và giá trị xuất khẩu của doanh nghiệp. Amin và cộng sự (2024) cũng cho thấy nữ giám đốc giúp doanh nghiệp đạt được nhiều thành quả hơn trong buôn bán quốc tế và mang đến hiệu quả kinh tế tốt hơn. Từ đó, giả thuyết H_{1a} và H_{1b} được đề xuất như sau:

Giả thuyết H_{1a} : Nữ giám đốc giúp doanh nghiệp dễ tham gia xuất khẩu hơn so với nam giám đốc.

Giả thuyết H_{1b} : Nữ giám đốc giúp doanh nghiệp có cường độ xuất khẩu tốt hơn so với nam giám đốc.

Hơn nữa, theo Hambrick và Mason (1984), kinh nghiệm của nhà quản lý cấp cao là nguồn thông tin đầu vào và là các kỹ năng quan trọng mang đến thành công cho các quyết định chiến lược. Kinh nghiệm gắn liền với khả năng nhà quản lý nhận thức, phân tích, đánh giá thông tin đầy đủ và chính xác và các kỹ năng có tính thành thạo cao phục vụ quá trình ra quyết định. Vì vậy, giám đốc càng có kinh nghiệm thì các quyết định được đưa ra càng tối ưu vì họ có nhận thức và kỹ năng tốt hơn (Matemilola và cộng sự, 2018). Saidu (2019) cho thấy rằng công ty có hiệu quả hoạt động càng cao

khi giám đốc đã từng quản lý tại doanh nghiệp trước khi được bổ nhiệm. Bên cạnh đó, Le và Kroll (2017) cũng cho thấy các trải nghiệm đã tích lũy trong lĩnh vực kinh doanh quốc tế của giám đốc có tác động tốt đến hiệu quả kinh doanh. Vì vậy, các giám đốc có nhiều kinh nghiệm hơn là một sự đảm bảo cho những quyết định sáng suốt khi doanh nghiệp phải đối diện với nhiều thách thức, khó khăn trong kinh doanh quốc tế. Do đó, giả thuyết H_{2a} và H_{2b} được đề xuất như sau:

Giả thuyết H_{2a}: Giám đốc nhiều kinh nghiệm thì doanh nghiệp dễ tham gia xuất khẩu hơn.

Giả thuyết H_{2b}: Giám đốc nhiều kinh nghiệm thì doanh nghiệp có cường độ xuất khẩu tốt hơn.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Mô hình nghiên cứu

Căn cứ vào các giả thuyết H_{1a} và H_{2a}, tác giả xem khả năng tham gia xuất khẩu (Thamgia_XK) là hàm số tuyến tính của giới tính (Gioitinh_GĐ) và kinh nghiệm (Kinhnghiem_GĐ). Ngoài ra, tác giả đã kiểm soát các yếu tố thể chế như: trở ngại từ hoạt động quản lý thuế (Quanly_thue), trở ngại từ tham nhũng (Tham_nhung) và các đặc điểm riêng có của doanh nghiệp như độ tuổi (Tuoi_DN) và quy mô (Quymo_DN).

$$\text{Thamgia_XK} = \alpha + \beta_1\text{Gioitinh_GĐ} + \beta_2\text{Kinhnghiem_GĐ} + \beta_3\text{Quanly_thue} + \beta_4\text{Tham_nhung} + \beta_5\text{Tuai_DN} + \beta_6\text{Quymo_DN} + \varepsilon \quad (1)$$

Tiếp theo, để nghiên cứu vai trò của giới tính và kinh nghiệm của giám đốc đối với cường độ xuất khẩu được thể hiện ở các giả thuyết H_{1b} và H_{2b}, tác giả cũng xem cường độ xuất khẩu (Cuongdo_XK) là một hàm số tuyến tính của giới tính (Gioitinh_GĐ) và kinh nghiệm (Kinhnghiem_GĐ). Các biến kiểm soát tương tự như ở Phương trình (1).

$$\text{Cuongdo_XK} = \alpha + \beta_1\text{Gioitinh_GĐ} + \beta_2\text{Kinhnghiem_GĐ} + \beta_3\text{Quanly_thue} + \beta_4\text{Tham_nhung} + \beta_5\text{Tuai_DN} + \beta_6\text{Quymo_DN} + \varepsilon \quad (2)$$

Với các giả thuyết được trình bày Mục 2 thì các hệ số của hai biến giới tính (Gioitinh_GĐ) và kinh nghiệm (Kinhnghiem_GĐ) trong cả hai Phương trình (1) và (2) được dự đoán là mang giá trị dương. Theo lý thuyết thể chế, các yếu tố thể chế có thể là động lực hoặc là các rào cản đối với doanh nghiệp. Không chỉ các cơ quan của chính phủ mà những tổ chức quốc tế, các hiệp định thương mại tự do cũng đặt ra các mục tiêu cụ thể để loại bỏ các trở ngại trong môi trường thể chế nhằm thuận lợi hóa thương mại (Hessels & Terjesen, 2010). Khi doanh nghiệp gặp trở ngại từ hoạt động quản lý thuế hoặc các hành vi nhũng nhiễu của quan chức tham nhũng, họ phải hao tổn nhiều công sức, chi phí và thời gian để đối phó, xử lý. Vì vậy, những trở ngại này làm doanh nghiệp giảm động lực kinh doanh quốc tế và nếu đang tham gia vào xuất khẩu thì cũng không thể tối ưu hóa được hiệu quả. Ngoài ra, doanh nghiệp đã hoạt động nhiều năm có nhiều cơ hội để tạo dựng uy tín, tiêu chuẩn hóa sản phẩm, có nguồn nhân lực chất lượng tốt, có hiểu biết tương đối tốt về thị trường nên có thể thâm nhập thị trường quốc tế hiệu quả hơn. Hơn nữa, theo Krugman (1979), các doanh nghiệp lớn thì khai thác được tính kinh tế theo quy mô, có uy tín hơn nên thuận lợi hơn trong kinh doanh xuất khẩu (Amornkitvikai & Charoenrat, 2015).

Bảng 1.**Định nghĩa các biến**

Ký hiệu biến	Tên biến	Cách tính toán	Dấu kỳ vọng
Thamgia_XK	Khả năng tham gia xuất khẩu	Là 1 nếu kim ngạch xuất khẩu lớn hơn 0 và bằng 0 nếu kim ngạch xuất khẩu là 0	
Cuongdo_XK	Cường độ xuất khẩu	Doanh thu từ xuất khẩu trực tiếp/Tổng doanh thu	
Gioitinh_GĐ	Giới tính của giám đốc	Là 1 khi phụ nữ làm giám đốc và 0 cho giám đốc là nam	+
Kinhnghiem_GĐ	Kinh nghiệm của giám đốc	Số năm giám đốc điều hành giữ chức vụ quản lý	+
Quanly_thue	Trở ngại từ hoạt động quản lý thuế	Dao động từ 0 đến 4 tương ứng với “không gặp khó khăn” đến “rất khó khăn”	-
Tham_nhung	Trở ngại từ tham nhũng	Dao động từ 0 đến 4 tương ứng với “không gặp khó khăn” đến “rất khó khăn”	-
Tuoi_DN	Độ tuổi	$\ln(\text{Năm dữ liệu được thu thập} - \text{Năm thành lập})$	+
Quymo_DN	Quy mô	$\ln(\text{Số công nhân toàn thời gian dài hạn})$	+

Các biến có giá trị mang tính thứ bậc gồm: Kinh nghiệm của giám đốc (Kinhnghiem_GĐ), Trở ngại từ hoạt động quản lý thuế (Quanly_thue) và Trở ngại từ tham nhũng (Tham_nhung) khi đưa vào mô hình hồi quy vẫn diễn tả được mức độ trở ngại của môi trường kinh doanh mang lại cho doanh nghiệp. Bài viết này chỉ tập trung vào xu hướng tác động của các biến độc lập đến biến phụ thuộc mà không dự báo hay lượng hóa mức độ tác động nên hồi quy với các biến có giá trị mang tính thứ bậc không ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu. Ví dụ, hệ số hồi quy nhận giá trị âm và có ý nghĩa thống kê thì vẫn diễn tả hàm ý là trở ngại từ yếu tố môi trường đó càng lớn thì doanh nghiệp càng ít tham gia vào xuất khẩu và có cường độ xuất khẩu thấp hơn.

3.2. Dữ liệu nghiên cứu

Tác giả truy cập dữ liệu của Ngân hàng Thế giới về khảo sát doanh nghiệp tại Việt Nam được thực hiện qua các năm 2009, 2015, và 2023 để thu thập thông tin của các công ty sản xuất. Bộ dữ liệu của Ngân hàng Thế giới chỉ có 3 năm vì các cuộc khảo sát chỉ được thực hiện và công bố trong các năm đó. Số doanh nghiệp được Ngân hàng Thế giới khảo sát qua các năm trong bộ dữ liệu lần lượt là 1.053 doanh nghiệp (2009), 996 doanh nghiệp (2015), và 1.028 (2023). Từ cơ sở dữ liệu gốc của Ngân hàng Thế giới, tác giả bỏ đi các quan sát có ít nhất một biến nhận giá trị -7 (Không áp dụng – Does not apply) hoặc -9 (Không có thông tin – Don't know) để có được dữ liệu trong đó mỗi quan sát có đầy đủ giá trị của các biến. Cuối cùng, mẫu thu được gồm có 1.859 quan sát, gồm cả doanh nghiệp đã xuất khẩu và chưa xuất khẩu. Trong đó, năm 2009 có 723 quan sát (38,89%), năm 2015 có 451 quan sát (24,26%) và năm 2023 là 685 quan sát (36,85%).

Mặc dù dữ liệu được thu thập qua các năm 2009, 2015, và 2023 nhưng không có cơ sở để xác định doanh nghiệp được khảo sát lặp lại qua các năm nên mỗi quan sát được xem là một doanh nghiệp độc lập và vì vậy tác giả không sử dụng các kỹ thuật hồi quy cho dữ liệu bảng. Đối với Phương trình (1), biến phụ thuộc Thamgia_XK chỉ nhận một trong hai giá trị là 1 (đã xuất khẩu) và 0 (chưa xuất khẩu) nên tác giả ước lượng phương trình này bằng hồi quy Logit. Đối với Phương trình (2), biến phụ thuộc cường độ xuất khẩu (Cuongdo_XK) chỉ nhận giá trị lớn hơn hoặc bằng 0. Theo Wooldridge (2010), biến này bị kiểm duyệt về bên trái (không có hần các giá trị âm về phía bên trái giá trị 0). Việc ước lượng phương trình có biến phụ thuộc bị khuyết mất 1 đoạn giá trị bên trái hoặc bên phải bằng kỹ thuật bình phương nhỏ nhất (Ordinary Least Squares – OLS) cho toàn bộ mẫu hay cho mẫu chỉ có quan sát có giá trị dương đều dẫn đến kết quả ước lượng bị chệch. Do đó, Wooldridge (2010) đề xuất một phương thức hồi quy khác mang lại kết quả tốt hơn đó là hồi quy Tobit. Mặc dù vậy, tác giả vẫn trình bày thêm kết quả của kỹ thuật hồi quy OLS cho toàn bộ mẫu để kiểm tra tính vững.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Thống kê mô tả

Kết quả tại Bảng 2 cho thấy biến Thamgia_XK có trung bình là 0,24, tức là các công ty xuất khẩu đóng góp 24% tổng quan sát. Giá trị trung bình của biến Cuongdo_XK cho thấy kinh doanh xuất khẩu trực tiếp chiếm 15,71% tổng doanh thu hằng năm. Cường độ xuất khẩu có độ lệch chuẩn là 33,12% phản ánh mức độ biến thiên rất lớn về giá trị, điều này thuận lợi cho các phân tích thống kê. Giá trị cường độ xuất khẩu lớn là 100% cho thấy có những doanh nghiệp chỉ tập trung xuất khẩu.

Bảng 2.

Thống kê mô tả biến nghiên cứu

Biến nghiên cứu	Số quan sát	Giá trị trung bình	Độ lệch chuẩn	Giá trị nhỏ nhất	Giá trị lớn nhất
Thamgia_XK	1.859	0,24	0,43	0,00	1,00
Cuongdo_XK (%)	1.859	15,71	33,12	0,00	100,00
Gioitinh_GĐ	1.859	0,21	0,40	0,00	1,00
Kinhnghiem_GĐ	1.859	16,83	8,79	1,00	70,00
Quanly_thue	1.859	0,61	0,86	0,00	4,00
Tham_nhung	1.859	0,57	0,94	0,00	4,00
Tuoi_DN	1.859	2,89	0,56	0,00	7,62
Quymo_DN	1.859	23,78	2,02	16,30	30,72

Bên cạnh đó, Bảng 2 cũng cho thấy trung bình của biến Gioitinh_GĐ là 0,21, tức là có 21% số quan sát đến từ doanh nghiệp có giám đốc nữ. Kinh nghiệm làm việc của các giám đốc là khá nhiều, bình quân là 16,83 năm, có giám đốc doanh nghiệp đã có 70 năm kinh nghiệm làm việc. Bên cạnh đó, các rào cản doanh nghiệp gặp phải từ việc quản lý thuế và tham nhũng là không đáng kể khi các chỉ số trung bình chỉ ở mức là 0,61 và 0,57.

4.2. Ma trận tương quan

Bảng 3 thể hiện hệ số tương quan Pearson diễn tả mối quan hệ song phương giữa các biến. Biến Thamgia_XK có tương quan chặt chẽ với biến Cuongdo_XK với hệ số là 0,84. Giá trị này phù hợp với bản chất của hai biến. Nếu doanh nghiệp chưa xuất khẩu (76% số quan sát trong mẫu nghiên cứu) thì cả biến Thamgia_XK và Cuongdo_XK đều nhận giá trị 0; ngược lại, nếu doanh nghiệp đang xuất khẩu thì Thamgia_XK là 1 và Cuongdo_XK là số dương. Hệ số tương quan cao nhất giữa các biến giải thích là 0,45 - diễn tả quan hệ giữa biến Quanly_thue và biến Tham_nhung. Hai biến này cùng phản ánh thực trạng của môi trường thuế nên có kết nối chặt chẽ là phù hợp. Hệ số tương quan 0,45 là chưa đến mức để phát sinh hiện tượng đa cộng tuyến (Wooldridge, 2010) nên có thể khẳng định rằng các kết quả ước lượng sẽ không bị chệch.

Bảng 3.

Ma trận hệ số tương quan

	Thamgia_XK	Cuongdo_XK	Gioitinh_GĐ	Kinhnghiem_GĐ	Quanly_thue	Tham_nhung	Tuoi_DN
Cuongdo_XK	0,84	1,00					
Gioitinh_GĐ	0,02	0,03	1,00				
Kinhnghiem_GĐ	0,17	0,13	-0,08	1,00			
Quanly_thue	0,02	0,00	0,01	-0,02	1,00		
Tham_nhung	-0,02	-0,03	-0,02	0,05	0,45	1,00	
Tuoi_DN	0,13	0,07	-0,03	0,32	-0,01	-0,05	1,00
Quymo_DN	0,30	0,27	-0,06	0,19	0,11	0,10	0,12

4.3. Kết quả hồi quy

Các kết quả hồi quy logit cho Phương trình (1), Tobit và OLS cho Phương trình (2) tại Bảng 4 đều nhất quán rằng hệ số của biến Gioitinh_GĐ là số dương ở mức ý nghĩa 5%. Điều này ngụ ý rằng các công ty với giám đốc là nữ tham gia vào hoạt động xuất khẩu dễ hơn và cường độ xuất khẩu tốt hơn các doanh nghiệp bỏ nhiệm nam giới làm giám đốc. Kết quả là bằng chứng ủng hộ lý thuyết vai trò xã hội, lý thuyết quản lý cấp cao và phù hợp với kết quả nghiên cứu của Brahma và cộng sự (2021); Peni (2014) về vai trò tích cực của nữ giám đốc trong việc thúc đẩy kết quả kinh doanh của doanh nghiệp. Khi xã hội gán cho phụ nữ các đặc tính nhẹ nhàng, chu đáo và những hoạt động thường nhật của phụ nữ gắn liền với nhiệm vụ nuôi dạy con cái thì các lãnh đạo nữ cũng mang theo những đặc tính, vai trò này vào hoạt động điều hành kinh doanh (Faccio và cộng sự, 2016). Đối với hoạt động kinh doanh nhiều bất định như xuất khẩu thì tính cẩn trọng và chi tiết giúp các nữ giám đốc tìm hiểu cặn kẽ hơn và có các quyết định chiến lược chắc chắn khi doanh nghiệp tham gia xuất khẩu. Vì vậy, doanh nghiệp của họ sẽ không gặp nhiều rủi ro, trở ngại trong quá trình xuất khẩu và dễ có được những thành quả tốt. Cơ chế tác động này cũng phù hợp với kết quả nghiên cứu của Amin và cộng sự (2024); Carbonero và cộng sự (2021) đó là nữ giới trong đội ngũ quản lý giúp doanh nghiệp có kết quả xuất khẩu tốt hơn và hiệu quả kinh tế cao hơn.

Bảng 4.**Kết quả hồi quy**

Ký hiệu biến	Logit cho Phương trình (1)	Tobit cho Phương trình (2)	OLS cho Phương trình (2)
Gioitinh_GĐ	0,29** (2,06)	17,24** (2,48)	4,45** (2,43)
Kinhnghiem_GĐ	0,03*** (4,44)	1,35*** (4,01)	0,32*** (3,59)
Quanly_thue	0,06 (0,77)	1,88 (0,51)	0,11 (0,11)
Tham_nhung	-0,17** (-2,36)	-8,65** (-2,47)	-2,07** (-2,34)
Tuoi_DN	0,31*** (2,78)	11,05** (2,05)	0,60 (0,43)
Quymo_DN	0,37*** (11,66)	18,54*** (11,46)	4,22*** (11,24)
Hệ số góc	-11,57*** (-13,92)	-563,92*** (-13,04)	-91,69*** (-9,91)
Chi-squared	226,96***	216,88***	
F-statistics			28,31***
R-squared			0,08
Số quan sát	1.859	1.859	1.859

Ghi chú: Các số trong ngoặc đơn () là giá trị của các thống kê t hoặc thống kê z. *, **, *** biểu thị mức ý nghĩa 10%, 5%, và 1%.

Hơn nữa, hệ số của biến Kinhnghiem_GĐ cũng là số dương và có ý nghĩa 1% ở tất cả các kết quả hồi quy. Điều này phù hợp với Matemilola và cộng sự (2018) về tầm quan trọng của kinh nghiệm quản lý trong các quyết định kinh doanh. Những trải nghiệm với vai trò là quản lý giúp giám đốc có thể xử lý thông tin về đặc điểm của thị trường và khách hàng thành thạo và hiệu quả mà không bị bất ngờ hay bối rối, bị động khi gặp phải các khó khăn hay sự cố phát sinh trong kinh doanh. Vì vậy, các quyết định của họ có khả năng thành công cao.

Ngoài ra, tham nhũng làm giảm cả khả năng xuất khẩu và cường độ xuất khẩu. Hành vi vụ lợi của các quan chức tham nhũng khiến doanh nghiệp phải mất chi phí để “bôi trơn”, hao tổn nhiều nguồn lực để xoay sở và xử lý được các thủ tục liên quan đến sản xuất và xuất khẩu. Vì vậy, tham nhũng kéo lùi hoạt động xuất khẩu. Bảng 4 cũng thể hiện rằng doanh nghiệp lớn thì khả năng xuất khẩu cũng mạnh mẽ hơn và cường độ xuất khẩu cũng tốt hơn. Điều này khớp với cách tiếp cận thương mại quốc tế của Krugman (1979). Tính kinh tế theo quy mô giúp doanh nghiệp cạnh tranh về giá khi chi phí

sản xuất cho mỗi sản phẩm thấp hơn, có uy tín tốt hơn, tiếp cận nguồn tài chính dễ dàng hơn. Vì vậy, doanh nghiệp lớn hơn thì có nhiều lợi thế hơn về tài chính, con người, công nghệ và cả sự hỗ trợ của chính quyền để kinh doanh xuất khẩu. Mặc dù chỉ số R-bình phương (R-squared) khá nhỏ là 0,08 nhưng đây là kết quả thường gặp trong nghiên cứu xã hội, kinh tế dùng dữ liệu vi mô. Độ lớn của giá trị R-bình phương không ảnh hưởng đến kết quả nghiên cứu vì mục tiêu chính của nghiên cứu là tìm kiếm mối quan hệ giữa các biến mà không phục vụ công tác dự báo.

5. Kết luận

Xuất khẩu là lựa chọn chiến lược phổ biến khi doanh nghiệp tìm kiếm con đường đa dạng hóa thị trường và thúc đẩy doanh thu. So với việc buôn bán với các khách hàng trong nước, xuất khẩu tiềm ẩn nhiều rủi ro hơn và vì vậy kết quả xuất khẩu mỗi doanh nghiệp phụ thuộc lớn vào chất lượng của các quyết định quản trị. Trên thực tế, mỗi nhà quản trị có các đặc điểm tâm lý, tính cách riêng - những yếu tố chi phối đáng kể đến cơ chế ra quyết định. Với một mẫu gồm 1.859 quan sát từ các công ty sản xuất và các kỹ thuật hồi quy đa dạng như Logit, Tobit, và bình phương nhỏ nhất, bài viết này phân tích tầm quan trọng của đặc điểm về giới và kinh nghiệm của giám đốc trong kết quả xuất khẩu của doanh nghiệp. Nghiên cứu cho thấy các công ty bổ nhiệm phụ nữ làm giám đốc thường dễ tham gia xuất khẩu hơn và tỷ trọng doanh thu từ xuất khẩu cũng cao hơn. Ngoài ra, khi giám đốc càng có được nhiều kinh nghiệm thì họ càng giúp doanh nghiệp xuất khẩu thông suốt hơn và có kết quả tốt hơn. Những bằng chứng thực nghiệm này mang đến hàm ý rằng các doanh nghiệp thay vì e ngại lãnh đạo nữ thì hãy tạo cơ chế bình đẳng để nữ giới có thể gia nhập đội ngũ quản lý và phát huy sở trường trong điều hành xuất khẩu. Mặt khác, nghiên cứu này cho thấy các nỗ lực thúc đẩy bình đẳng giới ở cả khu vực công và tư suốt nhiều năm qua là đúng đắn và cần thiết. Môi trường bình đẳng là điều kiện tốt để nữ giới có cơ hội tiếp thu tri thức và rèn luyện các kỹ năng cần thiết; từ đó, hoàn thiện năng lực, tự tin cạnh tranh các vị trí quản lý một cách công bằng với nam đồng nghiệp.

Tài liệu tham khảo

- Amin, A., Ali, R., & Ur Rehman, R. (2024). Effects of female CEO and female CFO on internationalization and firm performance. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*.
- Amornkitvikai, Y., & Charoenrat, T. (2015). Determinants of export participation: Evidence from Thai manufacturing small and medium-sized enterprises. *Development Economic Review*, 9(1), 9-9.
- Beltramini, R. F., Peterson, R. A., & Kozmetsky, G. (1984). Concerns of college students regarding business ethics. *Journal of Business Ethics*, 3(3), 195-200. doi:10.1007/BF00382919
- Brahma, S., Nwafor, C., & Boateng, A. (2021). Board gender diversity and firm performance: The UK evidence. *International Journal of Finance & Economics*, 26(4), 5704-5719. doi:https://doi.org/10.1002/ijfe.2089
- Cao Minh Trí, & Nguyễn Lưu Ly Na. (2018). Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả xuất khẩu thủy sản của doanh nghiệp Việt Nam. *Tạp chí Khoa học Đại học Mở Thành phố Hồ Chí Minh*, 13(2), 152-170.

- Carbonero, F., Devicienti, F., Manello, A., & Vannoni, D. (2021). Women on board and firm export attitudes: Evidence from Italy. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 192, 159-175. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.10.011>
- Eagly, A. H. (1987). Sex differences in social behavior: A social-role analysis. *Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum*. doi, 10, 0146167204271177.
- Faccio, M., Marchica, M.-T., & Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*, 39, 193-209. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.02.008>
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hessels, J., & Terjesen, S. (2010). Resource dependency and institutional theory perspectives on direct and indirect export choices. *Small Business Economics*, 34(2), 203-220. doi:10.1007/s11187-008-9156-4
- Huang, J., & Kisgen, D. J. (2008). Gender differences in corporate financial decision making. *Unpublished Working Paper, Boston College*.
- Khan, W. A., & Vicito, J. P. (2013). Ceo gender and firm performance. *Journal of Economics and Business*, 67, 55-66. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jeconbus.2013.01.003>
- Krugman, P. R. (1979). Increasing returns, monopolistic competition, and international trade. *Journal of International Economics*, 9(4), 469-479.
- Le, S., & Kroll, M. (2017). CEO international experience: Effects on strategic change and firm performance. *Journal of International Business Studies*, 48(5), 573-595. doi:10.1057/s41267-017-0080-1
- Lê Tiến Đạt, & Nguyễn Hoàng Việt. (2023). Khác biệt giới tính và ảnh hưởng tới cách thức ra quyết định và quản lý trong doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam. *Tạp chí Khoa học thương mại*, 175, 59-68.
- Matemilola, B. T., Bany-Ariffin, A. N., Azman-Saini, W. N. W., & Nassir, A. M. (2018). Does top managers' experience affect firms' capital structure?. *Research in International Business and Finance*, 45, 488-498. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.184>
- Ngô Văn Lượng, & Vũ Thị Hằng Nga. (2023). Các nhân tố ảnh hưởng đến hiệu quả xuất khẩu của doanh nghiệp Việt Nam và một số khuyến nghị. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính Kế toán*, 247, 63-67.
- Nguyễn Bá Phong, Nguyễn Văn Phong, Nguyễn Thị Mỹ Phương, Đặng Thị Thanh Trúc, & Trần Quốc Trung. (2022). Ảnh hưởng của giới tính nhân sự quản lý cấp cao đến tốc độ điều chỉnh cấu trúc vốn của doanh nghiệp. *Tạp chí nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á*, 33(12), 4-20.
- Nguyễn Văn Ít, & Nguyễn Ngọc Thu Thảo. (2023). Yếu tố tác động đến hoạt động xuất khẩu của các doanh nghiệp trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương*, 14, 132-137.
- Peni, E. (2014). CEO and Chairperson characteristics and firm performance. *Journal of Management & Governance*, 18(1), 185-205. doi:10.1007/s10997-012-9224-7

- Saidu, S. (2019). CEO characteristics and firm performance: Focus on origin, education and ownership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 29. doi:10.1186/s40497-019-0153-7
- Shen, Y., Wallace, D., Reddy, K., & Ramiah, V. (2022). An investigation of CEO characteristics on firm performance. *Accounting & Finance*, 62(3), 3563-3607. doi:<https://doi.org/10.1111/acfi.12896>
- Tổng cục Thống kê. (2023). *Niên Giám Thống Kê*. NXB Thống kê, Hà Nội.
- Võ Văn Dứt. (2023). Ảnh hưởng của các mối quan hệ quản lý đến kết quả xuất khẩu của các doanh nghiệp nhỏ và vừa: Vai trò điều tiết của quy mô và thời gian hoạt động. *Tạp chí Khoa học thương mại*, (175), 36-46.
- Vũ Thị Thùy Linh, Nguyễn Nguyệt Nga, & Lê Thị Thu. (2023). Nghiên cứu năng lực nhà quản trị của các doanh nghiệp xuất khẩu chè Việt Nam. *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, (36), 31-34.
- Wooldridge, J. M. (2010). *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data* (10th ed.). Cambridge: MIT Press.