

EFFECT OF FIRM-SPECIFIC CHARACTERISTICS ON BOARD DILIGENCE: AN APPLICATION ON BIST

DOI: 10.17261/Pressacademia.2022.1575

PAP-GBRC- V.15-2022 (7)-p.39-43

Gokhan Ozer¹, Abdullah Kursat Merter², Elif Nur Merter³

¹Gebze Technical University, Department of Accounting and Finance, Kocaeli, Turkiye.

ozergtu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3255-998X

²Gebze Technical University, Department of Accounting and Finance, Kocaeli, Turkiye.

akmerter@gtu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6874-1890

³Gebze Technical University, Department of Accounting and Finance, Kocaeli, Turkiye.

avelifnurmerter@gmail.com, ORCID: 0000-0002-3013-5294

To cite this document

Ozer, G., Merter, A. B., Merter, E. N., (2022). Effect of firm-specific characteristics on board diligence: An application on BIST. PressAcademia Procedia (PAP), 15, 39-43.

Permanent link to this document: <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2022.1575>

Copyright: Published by PressAcademia and limited licensed re-use rights only.

ABSTRACT

Purpose- The aim of this study is to investigate the effect of firm-specific characteristics on the board diligence. In this context, it is desired to investigate how firm-specific characteristics affect the number of board meetings when certain corporate-specific and audit-specific characteristics are taken under control.

Methodology- In this study, it is desired to investigate the effect of firm-specific characteristics (independent variable) on the board diligence (dependent variable). In this context, the dependent variable was determined as the number of meetings held by the board of directors in a financial period. The independent variables are firm size, firm performance (ROA), financial leverage, firm age and export rate. OLS regression analysis was conducted using 540 observations obtained from 180 non-financial companies traded on the BIST between 2018-2020.

Findings- The research finding shows that firm size, firm age, and export rate are positively associated with board effort. On the other hand, no significant findings could be obtained that show that firm performance and financial leverage affect the effort of the board of directors statistically.

Conclusion- The findings of the study make an important contribution to the literature by providing empirical evidence on the impact of firm-specific characteristics on board effort. Larger, older and exporting companies need to work harder and be proactive.

Keywords: Board of directors, board diligence, firm-specific characteristics, firm performance, regression analysis

JEL Codes: M40, M41, M42

FİRMAYA ÖZGÜ ÖZELLİKLERİN YÖNETİM KURULU GAYRETİ ÜZERİNE ETKİSİ: : BİST ÜZERİNE BİR UYGULAMA

ABSTRACT

Amaç- Bu çalışmanın amacı, firmaya özgü özelliklerin yönetim kurulu gayreti üzerine etkisini araştırmaktır. Bu kapsamda, kurumsal yönetim ve denetime özgü bazı özellikler kontrol altına alındığında, firmaya özgü özelliklerin yönetim kurulu toplantı sayısını nasıl etkilediği araştırılmak istenmektedir.

Yöntem- Bu çalışmada, firmaya özgü özelliklerin (bağımsız değişken) yönetim kurulu gayreti (bağımlı değişken) üzerindeki etkisi araştırılmak istenmektedir. Bu kapsamda bağımlı değişken, bir mali döneminde yönetim kurulu tarafından yapılan toplantı sayısı olarak belirlenmiştir. Bağımsız değişkenler firma büyüklüğü, firma performansı (ROA), finansal kaldıraç, firma yaşı ve ihracat olarak belirlenmiştir. 2018-2020 yılları arasında BİST'te işlem gören 180 finansal olmayan şirketten elde edilen 540 gözlem kullanılarak OLS regresyon analizi yapılmıştır.

Bulgular- Araştırma bulgusu, firma büyüklüğü, firma yaşı ve ihracat oranının yönetim kurulu gayreti ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Öte yandan, firma performansının ve finansal kaldıraçın yönetim kurulu gayretini istatistiksel olarak anlamlı etkilediğini gösteren önemli bir bulguya ulaşılamamıştır.

Sonuç- Çalışmanın bulguları, firmaya özgü özelliklerin yönetim kurulu gayreti üzerindeki etkisine dair ampirik kanıtlar sağlayarak literatüre önemli bir katkı sağlamaktadır. Daha büyük, daha yaşlı ve ihracat yapan firmaların daha gayretli çalışması ve proaktif olması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yönetim kurulu, yönetim kurulu gayreti, firmaya özgü özellikler, firma performansı, regresyon analizi

JEL Codes: M40, M41, M42

1. GİRİŞ

Yönetim kurulu, şirketin genel mali durumundan, stratejik yönünü etkileyen önemli kararlar almaktan ve şirketin hissedarlarının çıkarları doğrultusunda yasal ve etik bir şekilde yönetilmesinden sorumlu olan üst düzey bir yönetim organıdır (Gökçe ve diğerleri, 2012: 78-79). Yönetim kurulu, CEO'yu işe alma ve işten çıkarma, şirketin genel stratejisini belirleme, büyük harcamaları onaylama ve temettü ödemesini belirleme gibi önemli yetkilere sahiptir (Hillman ve Dalziel, 2003: 385-386). Yönetim kurulunun görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi için üyelerinin belirli sıklıkta toplanması gerekmektedir. Bu toplantılar, yöneticilere şirketin stratejisini ve mali durumunu tartışmaları ve şirketin geleceği hakkında kararlar almaları açısından hayati bir öneme sahiptir (Vafeas, 1999). Yönetim kurulu toplantılarının sıklığına etki eden faktörlerin belirlenmesi önemlidir çünkü toplantı sıklığı, şirketin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmalıdır. Yönetim kurulu belirli nedenlerden dolayı gerektiği kadar sık toplanmıyorsa, alınması gereken önemli kararlar ertelenebilir veya hiç alınmayabilir. Öte yandan, yönetim kurulunun çok sık toplanması ise hem zaman hem de maliyet açısından şirkete fazladan yük getirebilmektedir (Menon ve Williams, 1994).

Bu çalışma, yönetim kurulu toplantı sıklığının belirleyicileri hakkında gittikçe artan literatüre katkıda bulunmayı amaçlanmaktadır. Önceki araştırmalar, toplantı sıklığını firma açısından çeşitli faydalar ile ilişkilendirirken az sayıda çalışma, toplantı sıklığının belirleyicilerini doğrudan ele almaktadır. Bu çalışmanın amacı, firmaya özgü özelliklerin yönetim kurulu toplantı sıklığı üzerine etkisi araştırmaktır. Araştırma kapsamında bağımsız değişken olarak aktif karlılık oranı, firma büyüklüğü, kaldıraç, firma yaşı ve ihracat gibi firmaya özgü özellikler tercih edilmiştir. 2018-2020 yılları arasında BİST'te işlem gören ve faaliyet konusu finansal olmayan 180 şirketten elde edilen 540 adet gözlem kullanılarak regresyon analizi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar, şirket büyüklüğü, firma yaşı ve ihracatın yönetim kurulu toplantı sıklığını anlamlı bir şekilde etkilediğini göstermektedir.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Toplantı sıklığı, literatürde genellikle izleme ve gözetim faaliyetlerini geliştirmek ve firma performansına yansıtma için bir vekil olarak kabul edilmektedir (Lipton ve Lorsch, 1992; Jensen, 1993). Yönetim kurulunun izleme faaliyetlerinin düzenli toplantılar yoluyla gerçekleştirilerek vekalet maliyetlerinin azaltılmasına yardımcı olur (Conger ve diğerleri, 1998). Gulzar (2011), yönetim kurulu toplantılarının daha sık yapılmasının, yönetim kurulunun izlemelerini iyileştireceğini ve yöneticilerin kararları olduğundan daha fazla gösterme eğiliminden kaçınacağını belirtmektedir. Yönetim kurulu üyelerinin danışma, izleme ve yönetim kapasiteleri, toplantılar yoluyla düzenli olarak bir araya geldikleri zaman artmakta ve bu durum, iyi bir firma finansal performansı ile sonuçlanmaktadır. Nitekim Kyereboah (2008); Johl et al. (2015); Ntim and Osei (2011) gibi araştırmacılar yönetim kurulu toplantı sıklığının firma performansı ile pozitif ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Öte yandan yönetim kurulu toplantıları hem zaman hem de para açısından şirketler açısından oldukça maliyetli olabilmektedir. Vafeas (1999); El Mehdi (2007), cari dönemde daha fazla toplantı yapan şirketlerin finansal performanslarının azaldığını bulmuştur.

Literatürde yönetim kurulu toplantı sıklığının belirleyicilerini doğrudan ele alan çalışma sayısı oldukça azdır (Vafeas 1999; Greco, 2011; Aljaaidi ve diğerleri, 2021; Bonini ve Lagasio, 2022). Bu muhtemelen yönetim kurulu toplantılarının optimal sıklığı konusunda çok az fikir birliğinin olması ve toplantı sıklığının neden önemli olabileceğine dair net bir teorik gerekçenin olmamasından kaynaklanmaktadır. Ancak son zamanlarda yapılan bazı araştırmalar konuya ışık tutmaya başladı. Boone ve diğerleri (2007) ve Guest (2008) firma büyüklüğü yönetim kurulu toplantı sıklığı ile pozitif ilişkili olduğunu bulmuştur. Yazarlar, büyük firmaların, daha karmaşık operasyonlara sahip olduğu için daha fazla gözetim ve izleme faaliyetlerine ihtiyaç duyduğunu ve bu nedenle daha fazla toplantı gerçekleştirdiklerini ileri sürmektedir. Baccouche ve diğerleri (2014), kaldıraç düzeyi yüksek olan firmaların yönetim kurullarının daha sık bir araya geldiğini bulmuştur. Bu sonuç, yüksek kaldıraçlı firmaların, borç verenler tarafından izleme talebini karşılamak ve iflas riskini dikkatli bir şekilde takip etmek daha sık toplantı gerçekleştirme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Sarpal ve Singh (2013) yönetim kurulu toplantı sıklığının genç, orta ve yaşlı firmalara göre farklılık gösterip göstermediğini araştırmıştır. Araştırmanın bulguları, toplantı sıklığının genç firmalardan orta yaşlı firmalara geçildikçe zayıf bir artış gösterirken genç firmalardan yaşlı firmalara doğru önemli bir artış gösterdiğini ortaya koymaktadır. Yukarıdaki argümanlar dikkate alındığında aşağıdaki hipotezler oluşturulmuştur:

H1: Firma performansı ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasında ilişki vardır.

H2: Firma büyüklüğü ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasında ilişki vardır.

H3: Finansal kaldıraç ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasında ilişki vardır.

H4: Firma yaşı ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasında ilişki vardır.

H5: İhracat ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasında ilişki vardır.

3. ARAŞTIRMA MODELİ

Bu çalışma, firmaya özgü özellikler ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu kapsamda, 2018-2020 yılları arasında BİST'te işlem gören 180 şirketten elde edilmiş 540 adet gözlem kullanılarak regresyon analizi yapılmıştır. Veri analizinde finansal tablolarındaki farklılıklardan dolayı bankalar, özel finansal kurumlar, sigorta şirketleri, finansal kiralama ve faktoring şirketleri ile gayrimenkul yatırım ortaklıkları, menkul kıymet yatırım ortaklıkları ve gerekli verilerine ulaşılamayan şirketler analiz dışında tutulmuştur. Araştırma kapsamındaki şirketlere ait veriler, Finnet, BİST web sitesi, Kamuyu Aydınlatma Platformu web sitesi ve şirketlerin kendi web sitelerindeki yatırımcı ilişkileri sayfalarından elde edilmiştir. Çalışmada kullanılan tüm değişkenlerin tanımları ve ölçümleri Tablo 1'de gösterilmiştir. firmaya özgü özellikler ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasındaki ilişkiyi test etmek için aşağıdaki regresyon modeli oluşturulmuştur.

$$Toplantı_{it} = \alpha + \beta_1 ROA_{it} + \beta_2 Büyüklük_{it} + \beta_3 Kaldıraç_{it} + \beta_4 Yaş_{it} + \beta_5 İhracat_{it} + Kontrol Değişkenleri + Sektör + Yıl + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

Tablo 1: Değişken Açıklamaları

Değişken Türü	Değişken Adı	Değişken Ölçümü
Bağımlı Değişken	Toplantı	Yönetim kurulu üyelerinin bir mali dönem boyunca gerçekleştirdiği toplantı sayısı
Bağımsız Değişken	ROA	Firmaların net kâr/toplam aktifler olarak hesaplanan aktif karlılık oranı
Bağımsız Değişken	Büyüklik	Toplam varlıkların doğal logaritması
Bağımsız Değişken	Kaldıraç	Toplam borcun toplam varlıklara oranı
Bağımsız Değişken	Yaş	Firma yaşının doğal logaritması
Bağımsız Değişken	İhracat	Firma ihracat yapıyorsa 1; aksi takdirde 0
Kontrol Değişkeni	YK_Boyut	Yönetim kurulu üye sayısı
Kontrol Değişkeni	YK_Bağ	Yönetim kurulundaki bağımsız üyelerin yüzdesi
Kontrol Değişkeni	YK_İcra	Yönetim kurulundaki icracı üyelerin yüzdesi
Kontrol Değişkeni	YK_Kadın	Yönetim kurulunda en az bir kadın üye varsa 1; aksi takdirde 0 değeri verilmiştir.
Kontrol Değişkeni	YK_Irk	Yönetim kurulunda en az bir yabancı üye varsa 1; aksi takdirde 0 değeri verilmiştir.
Kontrol Değişkeni	YKB/CEO	Yönetim kurulu başkanı ile CEO farklı kişiler ise 1; aksi takdirde 0 değeri verilmiştir.
Kontrol Değişkeni	Denkal	Dört büyük denetim firmasından birisi ile çalışılıyorsa 1; aksi takdirde 0 değeri verilmiştir.
Kontrol Değişkeni	PD/DD	Piyasa değeri defter değeri oranı

4. ANALİZ

4.1. Tanımlayıcı İstatistikler

Aşağıda gösterilen Tablo 2'de regresyon modelinde yer alan değişkenlere ait ortalama, standart sapma, medyan, maksimum ve minimum değerlerine yer verilmiştir. Yönetim kurulu toplantı sıklığı (Toplantı) için ortalama değer 20.04'tür, bu da yönetim kurullarının mali dönem boyunca ortalama 20 kere toplandığını göstermektedir.

Tablo 2: Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken adı	Ortalama	Standart sapma	Medyan	Minimum değer	Maksimum değer
Toplantı	20,04	17,79	16	0	168
ROA	0,03	0,08	0,05	-0,12	0,22
Büyüklik	20,31	1,86	20,15	15,368	25,956
Kaldıraç	0,38	0,196	0,37	0,07	0,75
Yaş	3,62	0,54	3,78	0	4,79
İhracat	0,77	0,41	1	0	1
YK_Boyut	6,90	1,97	6	3	15
YK_Bağ	0,32	0,07	0,334	0	0,667
YK_İcra	0,25	0,20	0,22	0	1
YK_Kadın	0,63	0,48	1	0	1
YK_Irk	0,24	0,42	0	0	1
YKB/CEO	0,78	0,40	1	0	1
Denkal	0,50	0,50	1	0	1
PD/DD	2,33	2,28	1,72	1	25,92

4.2. Korelasyon Analizi

Aşağıda gösterilen Tablo 3, tüm örneklem için pearson korelasyon matrisinin sonuçlarını göstermektedir. Değişkenlerin hiçbirinin 0.80'in üzerinde bir korelasyon ilişkisi içinde olmaması, çoklu doğrusallığın çalışma için ciddi bir sorun olmadığını göstermektedir. Tablo 3, firma büyüklüğünün ve kaldıraçın yönetim kurulu toplantı sıklığı ile negatif ve anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu, aktif karlılığı, firma yaşı ve ihracatın yönetim kurulu toplantı sıklığı ile negatif ancak anlamsız ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca tablo, kontrol değişkenlerinin çoğunluğunun önemli ölçüde yönetim kurulu toplantı sıklığı ile ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 3: Korelasyon Analizi Sonuçları

		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
Toplantı	(1)	1													
ROA	(2)	0,01	1												
Büyükük	(3)	-0,12*	0,06***	1											
Kaldıraç	(4)	-0,11*	-0,29*	0,08**	1										
Yaş	(5)	-0,02	0,065	0,21*	0,1	1									
İhracat	(6)	-0,01	0,13*	0,23*	-0,00	0,19*	1								
YK_Boyut	(7)	-0,10*	0,05	0,52*	0,00	0,19*	0,17*	1							
YK_Bağ	(8)	0,01	-0,06	-0,16*	0,00	-0,14*	-0,12*	-0,58*	1						
YK_İcra	(9)	0,13*	0,05	-0,23*	-0,10*	-0,18*	-0,14*	-0,28*	0,13*	1					
YK_Kadın	(10)	-0,04	0,03	0,12*	-0,00	-0,01	0,04	0,12*	-0,16*	-0,01	1				
YK_Irk	(11)	-0,43*	0,04	0,23*	0,11*	0,16*	0,13*	0,30*	-0,27*	-0,13*	0,07**	1			
YKB/CEO	(12)	-0,07***	0,02	0,24*	-0,00	0,19*	0,10*	0,18*	-0,02	-0,21*	0,01	0,18*	1		
Denkal	(13)	-0,29*	0,04	0,51*	0,12*	0,30*	0,10*	0,36*	-0,15*	-0,38*	0,10*	0,38*	0,30*	1	
PD/DD	(14)	-0,00	0,19*	-0,25*	-0,15*	0,04	-0,11*	-0,07***	0,01	0,02	-0,04	0,05	-0,00	-0,05	1

Not: *, **, *** sembelleri sırayla değişkenlerin %1, %5 ve %10 seviyelerinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

4.3. Regresyon Analizi

Tablo 4, firmaya özgü özellikler ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasındaki ilişkinin test edildiği modele ilişkin regresyon sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre firma büyüklüğü, firma yaşı ve ihracat yönetim kurulu toplantı sıklığı ile istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişkilidir (Sırasıyla, $t=2.02$, $p<0.05$; $t=2.73$, $p<0.01$; $t=2.07$, $p<0.05$). Buna göre H2, H4 ve H5 hipotezleri kabul edilmektedir. Öte yandan aktif karlılık oranı ve kaldıraç yönetim kurulu toplantı sıklığı ile anlamlı bir ilişki içinde olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlara göre H1 ve H3 hipotezleri desteklenilmemiştir.

Tablo 4: Regresyon Analizi Sonuçları

Değişkenler	Katsayı	t değeri	p değeri
Sabit Sayı	-27.492	-1,48	0,140
ROA	-8.717	-1.04	0.300
Büyükük	1.409	2.02**	0.044
Kaldıraç	-0.597	-0.12	0.906
Yaş	6.236	2.73*	0.007
İhracat	5.031	2.07**	0.039
YK_Boyut	0.049	0.09	0.932
YK_Bağ	-10.147	-0.82	0.413
YK_İcra	4.786	1,33	0.183
YK_Kadın	1.756	1.20	0.231
YK_Irk	-14.172	-8.41*	0.000
YKB/CEO	-0.685	-0.37	0.713
Denkal	-5.422	-2.66*	0.008
PD/DD	0.145	0.49	0.623
Sektör	Evet		
Yıl	Evet		
Gözlem Sayısı	540		
F Değeri	7.58		
Düzeltilmiş R ²	0.1912		

Not: *, **, *** sembelleri sırayla değişkenlerin %1, %5 ve %10 seviyelerinde anlamlı olduğunu göstermektedir.

5.SONUÇ

Kurumsal yönetimde yönetim kurulu toplantılarının önemi göz önüne alındığında, yönetim kurulu toplantı sıklığının hangi faktörlerin etkilediğini belirlemek önemlidir. Yönetim kurulunun özellikleri, şirket faaliyetlerinin karmaşıklığı, şirket yaşam döngüsünün aşaması ve düzenleyici ortam dahil olmak üzere yönetim kurulu toplantı sıklığının bir dizi potansiyel belirleyicisi vardır. Bu çalışma firmaya özgü özelliklerin yönetim kurulu toplantı sıklığını etkileyip etkilemediğini araştırmaktır. Araştırma bulguları, firma büyüklüğü, firma yaşı ve ihracatın

yönetim kurulu toplantı sıklığını etkilediği göstermektedir. Büyük firmaların daha karmaşık operasyonlara sahip olmaları ve daha daha katı yönetim gerekliliklerini karşılamaları gerektiği için küçük firmalara göre daha fazla yönetim kurulu toplantısı gerçekleştirmesi gerekmektedir. Ayrıca yaşlı firmaların daha fazla deneyime ve bilgiye sahip olması, karar almak için daha az yönetim kurulu toplantısına ihtiyaç duymaktadır. Son olarak ihracat yapan şirketlerin ürünlerini yalnızca yurt içinde satmasından dolayı farklı yasa ve düzenlemelere tabi olması, yönetim kurulunun ihracat işiyle ilgili konuları tartışmak için daha sık toplanması gerekmektedir.

Literatürde firmaya özgü özellikler ile yönetim kurulu toplantı sıklığı arasındaki ilişkiyi araştırmış az sayıda çalışma bulunmaktadır. Çalışmamızın sonuçları, kısıtlı literatüre önemli ve faydalı ampirik sonuçlarla katkı sağlamaktadır. Ayrıca çalışmamız, bu tür bir ilişkinin daha önce araştırılmadığı Borsa İstanbul şirketleri açısından önemli ampirik bulgular ortaya koymaktadır. İleride yapılması muhtemel çalışmalarda farklı firmaya özgü özelliklerde modele dahil edilerek literatüre önemli katkılar sağlanabilir.

KAYNAKÇA

- Aljaaidi, K. S., Bagais, O. A., & Adow, A. H. E. (2021). The relationship between firm-specific characteristics and board of directors' diligence in Saudi Arabia. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 733-739.
- Baccouche, S., Hadriche, M., & Omri, A. (2014). Multiple directorships and board meeting frequency: Evidence from France. *Applied Financial Economics*, 24(14), 983-992.
- Boone, A. L., Field, L. C., Karpoff, J. M., & Raheja, C. G. (2007). The determinants of corporate board size and composition: An empirical analysis. *Journal of Financial Economics*, 85(1), 66-101.
- Conger, J. A., Finegold, D., & Lawler III, E. E. (1998). Appraising boardroom performance. *Harvard Business Review*, 76(1), 136-149.
- Gökçen, Z., Sözüer, A., & Arslantaş, C. C. (2012). Yönetim kurulu özellikleri ve şirket performansları: İMKB kurumsal yönetim ve İMKB 50 endekslerindeki işletmelerin karşılaştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 23(72), 77-89.
- Greco, G. (2011). Determinants of board and audit committee meeting frequency: Evidence from Italian companies. *Managerial Auditing Journal*, 26(3), 208-229.
- Guest, P. M. (2008). The determinants of board size and composition: Evidence from the UK. *Journal of Corporate Finance*, 14(1), 51-72.
- Gulzar, M. A. (2011). Corporate governance characteristics and earnings management: Empirical evidence from Chinese listed firms. *International Journal of Accounting and Financial Reporting*, 1(1), 133.
- Hillman, A. J., & Dalziel, T. (2003). Boards of directors and firm performance: Integrating agency and resource dependence perspectives. *Academy of Management Review*, 28(3), 383-396.
- Jensen, M.C. (1993). The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems. *The Journal of Finance*, 48(3), 831-840.
- Joh, S. K., Kaur, S., & Cooper, B. J. (2015). Board characteristics and firm performance: Evidence from Malaysian public listed firms. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(2), 239-243.
- El Mehdi, I. K. (2007). Empirical evidence on corporate governance and corporate performance in Tunisia. *Corporate Governance: An International Review*, 15, 1429-1441.
- Kyereboah-Coleman, A. (2008). Corporate governance and firm performance in Africa: A dynamic panel data analysis. *Studies in Economics and Econometrics*, 32(2), 1-24.
- Lipton, M., & Lorsch, J. W. (1992). A modest proposal for improved corporate governance. *The Business Lawyer*, 59-77.
- Menon, K., & Williams, J. D. (1994). The use of audit committees for monitoring. *Journal of Accounting and Public Policy*, 13(2), 121-139.
- Ntim, C. G., & Osei, K. A. (2011). The impact of corporate board meetings on corporate performance in South Africa. *African Review of Economics and Finance*, 2(2), 83-103.
- Sarpal, S., & Singh, F. (2013). Corporate boards, insider ownership and firm-related characteristics: A study of Indian listed firms. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation*, 9(3), 261-281.
- Bonini, S., & Lagasio, V. (2022). Board meetings dynamics and information diffusion. *Corporate Governance: An International Review*, 30(1), 96-119.
- Vafeas, N. (1999). Board meeting frequency and firm performance. *Journal of Financial Economics*, 53(1), 113-142.