

فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 (دراسة حالة مؤسسات التأمين الجزائرية)

Effectiveness of corporate governance in responding to the Covid-19 crisis
A case study of Algerian insurance institutions

ط. د. صحراوي هجيرة^{1*}، د. بن زكورة المعونية²

¹ جامعة مصطفى اسطembولي بمعسكر (الجزائر)، مخبر تسيير الجماعات المحلية والتنمية

المحلية *MCLDL، sahraouihadjira@gmail.com

² جامعة مصطفى اسطembولي بمعسكر (الجزائر)، alouania.benzekoura@univ-mascara.dz

تاريخ القبول: 2024/11/29

تاريخ الاستلام: 2024/09/04

ملخص:

هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على فعالية حوكمة الشركات في التصدي لأزمة كوفيد-19، وللإجابة عن التساؤلات واختبار فرضيات الدراسة اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي التحليلي، لدراسة الظاهرة وجمع المعلومات والبيانات محل الدراسة، وتحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS. أثبتت الدراسة أن مجلس الإدارة في مؤسسات التأمين الجزائرية يلتزم بتحديد مسؤولياته اتجاه كل من المنشأة والمساهمين خلال فترة الضغط الاقتصادي، الذي تفرزه جائحة كوفيد-19، كما يلتزم غالبا بدوره في الرقابة والاتصال المنسق مع كافة أصحاب المصالح لتحديد الإجراءات اللازمة فيما يتعلق بالأزمة وتوصلت الى أن الشركات التي تتبنى نظام حوكمة فعال هي الأكثر قدرة على مواجهة الأزمات بكفاءة والاستجابة لها من خلال احكام الرقابة على الإدارة وتحديد مسؤولياتها على كل من المنشأة والمساهمين وكافة الأطراف أصحاب المصالح، واعتماد أفضل ممارسات الحوكمة الرشيدة لمواجهة الأزمة، ولهذا يتوجب على المؤسسات تحديد اليات حوكمة فعالة لإدارة حالة الطوارئ الناجمة عن أزمة كوفيد-19.

كلمات مفتاحية: حوكمة الشركات، أزمة كوفيد-19، مؤسسات التأمين الجزائرية

تصنيف JEL: G34

Abstract:

The study mainly aimed to identify the effectiveness of corporate governance in addressing the Covid-19 crisis. To answer the questions and test the study hypotheses, the researchers relied on the descriptive analytical approach to study the phenomenon, collect the information and data under study. The study proved that the board of directors in Algerian insurance institutions is committed to defining its responsibilities towards both the establishment and shareholders during the period of economic pressure imposed by the Covid-19 pandemic. It is also often committed to its role in monitoring and coordinated communication with all stakeholders to determine the necessary measures regarding the crisis. It concluded that companies that adopt an effective governance system are the most capable of efficiently confronting crises and responding to them by tightening control over management and defining its responsibilities towards both the establishment, shareholders and all stakeholders, and adopting the best practices of good governance to confront the crisis. Therefore, institutions must determine effective governance mechanisms to manage the emergency resulting from the Covid-19 crisis.

Keywords: Corporate Governance, Covid-19, Insurance Institutions

Jel Classification Codes : G34

1. مقدمة

شهد العالم خلال العقود الماضية العديد من الأزمات الاقتصادية والمالية التي كانت وليدة الفساد المالي والإداري، إضافة إلى غياب الإفصاح والشفافية وضعف الرقابة الداخلية والخارجية، وغيرها من الأسباب التي أدت إلى انهيار العديد من الشركات الكبرى وخلق أزمة ثقة في المعلومة المحاسبية، لذلك ظهرت الحوكمة كألية للنهوض بالوحدات الاقتصادية وإرساء معايير سلوكية تضمن ضبط أداء الشركات وبناء نظام إداري تسوده الشفافية وضمان حقوق مختلف أصحاب المصالح. إلا أنه وفي أواخر 2019 تعرض نظام الحوكمة لأهم وأقوى التحديات وهو فيروس كورونا المستجد.

تسببت جائحة كوفيد-19 في تحديات واسعة النطاق على مستوى الاقتصاد العالمي، لما لها من تأثيرات اقتصادية واجتماعية على جميع القطاعات، مؤدية بذلك إلى حدوث أضرار في مختلف النواحي على المؤسسات الاقتصادية ومنه تهديد بقاء الشركات واستمراريتها وهو ما يتطلب ضرورة الاستجابة للأزمة والتعامل الفعال مع الوباء، من خلال تبني الشركات لنظام حوكمة فعال يساعد على التخفيف من المخاطر المتوقعة والحد من آثار الجائحة.

وعلى ضوء ما تقدم تمحور الموضوع حول التساؤل الرئيسي:

هل تؤدي حوكمة الشركات دورا فعالا في التصدي لأزمة كوفيد-19؟

- ❖ **أهمية الدراسة:** تتبع أهمية الدراسة من الأهمية الاقتصادية للموضوع محل الدراسة، وهذا في ظل تداعيات جائحة كوفيد-19 على اقتصاديات دول العالم، حيث تركز الدراسة على فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 من خلال مضاعفة جهود مجلس الإدارة للحفاظ على جودة التقارير المتخذة والتصرف بسرعة وفاعلية في ظل أزمة وبائية دائمة التطور.
- ❖ **أهداف الدراسة:** يمكن حصر أهداف الدراسة في:

- 1- تحديد فاعلية مسؤوليات مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد-19
- 2- تحديد فاعلية إطار محكم وفعال لحوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19
- 3- تحديد فاعلية الإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد-19
- 4- تحديد فاعلية دور أصحاب المصالح في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

❖ **فرضيات الدراسة:** في ضوء إشكالية وأهمية وأهداف الدراسة يمكن صياغة فرضيات الدراسة كما يلي:

- **الفرضية الرئيسية:** تؤدي حوكمة الشركات دورا فعالا في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الثانوية التالية:

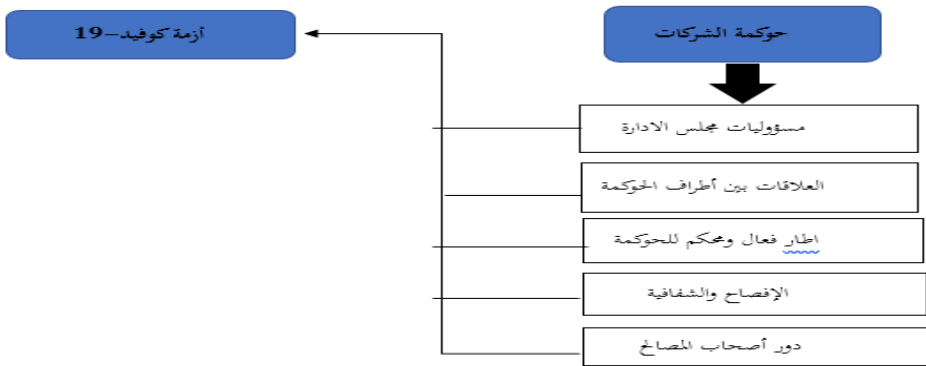
1- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد فاعلية لمسؤوليات مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

2- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد فاعلية لوجود إطار محكم وفعال لحوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

3- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد فاعلية للإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

4- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد فاعلية لأصحاب المصالح في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

❖ **متغيرات الدراسة:**



2. الإطار النظري للدراسة

1.2 فعالية مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

يتعين على مجلس الإدارة في ظل جائحة كوفيد-19 القيام بمجموعة من الوظائف لضمان بقاء الشركة واستمراريتها، حيث تفرض حوكمة الشركات على مجالس الإدارة ضرورة تحديد مسؤولياته اتجاه كل من المنشأة والمساهمين وإثبات جدارته في الحفاظ على جودة وسلامة القرارات المتخذة وتطوير الحلول المبتكرة والتغلب على أوجه عدم اليقين خلال فترات الضغط الاقتصادي الذي تفرضه تداعيات الجائحة، كما يحتاج مجلس الإدارة الى التأكد من أن الإدارة لديها القدرة على التصرف بسرعة وفاعلية في ظل أزمة وبائية دائمة التطور وإعطاء الأولوية لسلامة ورفاهية كافة أصحاب المصالح.

ومن ناحية أخرى فإن الدور الأساسي لمجلس الإدارة يتمثل في الرقابة و الاتصال المنسق مع كافة المساهمين وأصحاب المصلحة لتحديد الاستراتيجية الملائمة والإجراءات اللازمة على المدى قصير وطويل الأجل فيما يتعلق باستجابة الشركة لأزمة كوفيد19 والعمل على حماية الهيكل المالي والإداري للشركة والحفاظ على استمراريتها، ونظرا لأن جائحة كوفيد 19 تعتبر أزمة وبائية تمس الاقتصاديات بطرق متنوعة وعلى مستويات مختلفة فإنه يتوجب على مجلس الإدارة تفعيل اليات الحوكمة وتحديد الأدوار والمسؤوليات من خلال التواصل بشكل سليم وبناء الثقة مع مختلف الجهات المتعاملة وذلك لتعزيز عملية صنع القرار الفعال أثناء الجائحة، ومن أجل تفعيل اليات الحوكمة لمواجهة تداعيات الازمة يجب (IDB) :

- بناء اتصالات متكررة مع الرئيس التنفيذي وتفعيل اجتماعات مجلس الإدارة الطارئة وكذا عمليات الاتصال بين موظفي الإدارة الرئيسيين ومجلس الإدارة من أجل فعالية التدقيق والمراجعة المستمرة للمعلومات واعداد التقارير.
- انشاء لجنة أزمات متعددة الوظائف خاصة بأزمة كوفيد 19 والتي يمكن أن يشمل أعضاها عضو مجلس الإدارة والإدارة العليا والشؤون المالية والموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات والقانون والامتثال.
- مراجعة أدوار لجنة التدقيق ولجنة المخاطر ولجان المجلس ومختلف الإدارات لتشمل الاتصال السليم وإدارة الأزمة.
- بناء خطة استجابة لكوفيد19 أو تفعيل خطة إدارة الأزمات الموجودة سابقا مع تحديد الشخص المسؤول عن إدارة الاستجابة لتنفيذ الاستراتيجية وكذا الاتصال مع لجنة الأزمات

وأشار Luh Luh Lan، الأستاذ المساعد في الجامعة الوطنية في سنغافورة وكلية إدارة الأعمال وكلية الحقوق إلى دراسة أجريت حول الازمات التي أثرت على الشركات الأمريكية المدرجة في الفترة من 1999-2016 وأكد أنه بالنسبة لشركة تواجه اضطراباً، قد يكون الدور الاستشاري لمجلس الإدارة هو أكثر أهمية لدور المراقبة. ووضح أنه قد يكون حجم مجلس الإدارة أكثر فائدة لمرونة الشركة مقارنة باستقلالية مجلس الإدارة في أوقات الأزمات. (Lan, 2020)

وخلال هذه الأزمة أصبحت حوكمة المؤسسات مسؤولة عن التخفيف من اثار الجائحة والاستجابة لها من خلال تقسيم مجلس الإدارة الى لجان تكلف بأعمال متكاملة يتم رفعها في شكل تقارير الى مجلس الإدارة ومن أهم اللجان في ظل جائحة كورونا (Rashwan & Alhelou, 2021):

➤ لجنة التدقيق والمخاطر: تهدف الى التركيز على الأثر المالي لكوفيد-19 ويتم من خلال هذه اللجنة تقييم التنبؤات المالية، واعداد اختبارات الملاءة والسيولة وتخطيط السيناريوهات والبدائل وتقييم بيئة الرقابة الداخلية وكذا اعداد خطة لمواجهة المخاطر وادارتها في ظل الجائحة

➤ لجنة المكافآت: تهتم بمتابعة أوضاع الموظفين من حيث السلامة في العمل والصحة والاجازات والرواتب والمكافآت في ظل جائحة كوفيد-19، ومن مهامها اعداد خطة إدارية شاملة لمواجهة الأزمة والاستمرارية في أداء المهام وتخفيض التكلفة من خلال مراقبة العمل عن بعد.

وعموما فان المؤسسات ذات الحوكمة الجيدة يكون مجلس ادارتها مستعدا بشكل أفضل لمواجهة أزمة كوفيد-19 ويعتمد استراتيجيات طويلة الأجل ويدمج إدارة المخاطر، فالحوكمة الرشيدة تعني مرونة مجلس الإدارة حيث أن المؤسسة بأكملها سوف تتكيف مع كل من النمو، الركود والصدمات الغير متوقعة. كما يساعد نظام الحوكمة الجيدة مجالس الإدارة على اعتماد أساليب جديدة في عقد اجتماعاتها خلال الازمة مثل TEAMS أو ZOOM أو GOOGLE MEET مع روح مليئة بالإبداع والتضامن، كما بينت هذه الأزمة تعاوننا كبيرا بين مجالس الإدارة والإدارة العامة في إطار مواجهة تداعيات الجائحة. (مسعودي و فرواني، 2022)

2.2 فعالية وجود إطار محكم وفعال لحوكمة الشركات في الاستجابة لازمة كوفيد-19

يتطلب تفعيل نظام الحوكمة داخل المؤسسات وجود أساس تنظيمي وقانوني يضبط ويحكم كافة معاملات المؤسسة مع أصحاب المصالح من شركاء وموردين وموظفين ومختلف الأطراف ذات العلاقة، بهدف دعم الثقة مع كافة المشاركين في السوق لبناء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، وغالبا يضم إطار حوكمة الشركات عناصر تشريعية وتنظيمية تشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وتحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية. بما يتوافق مع أحكام القانون. (مخلوفي و تحريشي ، 2013)

ولضمان اطار فعال لحوكمة الشركات وجب تعديل الهيكل التنظيمي والقانوني للمؤسسات من خلال بناء قواعد افتراضية مؤقتة خاصة لمساعدتها على الصمود أمام الأزمات، إضافة لذلك فإن حالة عدم

اليقين الشديدة المفروضة على المديرين خلال الأزمة تتطلب تطبيق معايير مسؤولية أكثر تشدداً على القرارات المتخذة أثناء الأزمة، كما يجب تقليل عمليات الاندماج والاستحواذ التي من شأنها تشتيت مهمة المديرين في توجيه شركاتهم خلال الأزمة. (Enriques, 2020)

ويلتزم مجلس إدارة المؤسسات بوضع اطار فعال لحوكمة الشركات يضمن تنفيذ العمليات الاقتصادية والمالية بشكل سليم، لإرساء بيئة تتسم بالكفاءة في الاشراف والمساءلة من أجل الحفاظ على ثقة المساهمين والعملاء والموظفين والهيئات التنظيمية وكافة أصحاب المصالح ومراعاة مصالحهم من خلال اعتماد اطار واضح للحوكمة مع تحديد دقيق للمسؤوليات والضوابط الداخلية واليات إدارة المخاطر وتعزيز عمليات الامتثال، كما يتحلى مجلس الإدارة بالشفافية في عملية اتخاذ القرار مع توفر تسلسل اداري وقنوات ابلاغ واضحة، الى جانب سياسات فعالة لإدارة أصحاب المصلحة والمعاملات مع الأطراف ذات العلاقة وتضارب المصالح ومبادئ الإفصاح والشفافية واليات اتباع المعايير الأخلاقية والمهنية في جميع المعاملات التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية، كما يجب أن تتميز ثقافة حوكمة الشركات في المؤسسات بالمساءلة والنزاهة والشفافية والامتثال والوعي بالمخاطر. (الشيخ فيصل بن ثاني ال ثاني، 2021)

وعليه يمكننا القول أنه يجب تعزيز ممارسات الشركات في مجال حوكمة الشركات للتكيف مع تداعيات أزمة كوفيد 19 وذلك من خلال مراجعة النظام الأساسي للمؤسسة وتفعيل اطار حوكمة الشركات ومواثيق مجلس الإدارة ولجانها وتعديلها لضمان اتساقها مع التوجهات الاستراتيجية الجديدة التي تفرضها الأزمة، كما يوضح اطار حوكمة الشركات مجموعة من القواعد والمعايير التي يتم وضعها وتعديلها لخلق بيئة عمل تقوم على القيم الأخلاقية والعدالة والامتثال لاتخاذ الاجراءات المناسبة بشفافية ونزاهة للاستجابة للأزمة.

3.2 فعالية الإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

يعد مبدأ الإفصاح والشفافية أداة أساسية وفعالة لضمان الثقة والموضوعية في الإجراءات والضوابط المعتمدة من طرف المؤسسات ووسيلة لتعزيز المساءلة وتفعيل الحوكمة ونجاح اتخاذ القرارات الاقتصادية. ومن أجل تفعيل الحوكمة للاستجابة للأزمة يجب اظهار كافة المعلومات التي تؤثر على متخذ القرار المتعلق بالمؤسسة عند اعداد التقارير المالية بصورة حقيقية خالية من التضليل، لتقييم أداء وقدرة الإدارة على النهوض بمسؤولياتها والحكم على كفاءة أدائها. (بن الصالح و لخدومي، 2022)

وقد وفرت أزمة كوفيد 19 فرصة لمعرفة ممارسات الإفصاح والشفافية للشركات مقارنة بنظائرها حول صدمة غير مسبوقه أثرت الى حد ما على كل شركة مدرجة في البورصة، حيث يمكن لأصحاب المصالح متابعة مدى افصاح شركاتهم عن تأثير الجائحة على عمليات وأداء وكذا مستقيل المؤسسة أو عدم الإفصاح عنها وما يترتب على ذلك من زيادة الثقة أو انخفاضها في التقارير المالية المقدمة لهم. ويشمل الإفصاح لدى الشركات البيانات والمعلومات المالية التي تحدد الأرباح والتدفقات المالية والتغير في قيمة الأصول إضافة الى المعلومات التكميلية للشرح والتأهيل أو توقع الأداء والمخاطر المستقبلية، حيث تظهر فعالية حوكمة المؤسسات من خلال توفير الإفصاح المناسب عند الضرورة ومناقشة وتحليل الوضع المالي ونتائج العمليات وعوامل المخاطرة كالإفصاح عن جائحة كورونا وتداعياتها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية. (السامادوني و عبد السيد، 2021)

وقد تبنت مؤسسة التمويل الدولية IFC برنامج الإفصاح والشفافية الذي يلعب دورا مهما في بناء ثقة المستثمرين وفتح استثمارات القطاع الخاص في الأسواق الناشئة، و استجابة للطلب المتزايد على معايير أعلى للإفصاح و الشفافية للشركات فإنه يوفر أدوات عملية وخدمات استشارية للشركات وبورصات الأوراق المالية والمنظمين في الأسواق الناشئة لتقديم تقارير الشركات المتكاملة التي تتناول المسائل البيئية والاجتماعية والحوكمة، ومن ناحية أخرى فإن أزمة كوفيد 19 غيرت بيئة التشغيل وكذا نموذج الأعمال للشركات مما تطلب تقييما شاملا للمخاطر والفرص الجديدة للشركات والتي ستؤثر على أصحاب المصلحة كما يجب افصاح الشركات عن المعلومات حول بيئة التشغيل الجديدة وأي تغييرات تطرأ على نموذج أعمالها وأهدافها الاستراتيجية وإدارة قضايا الاستدامة.

ويتضح مما سبق مدى فعالية ومساهمة وجود الإفصاح والشفافية في أداء وممارسات المؤسسات على تحسين صورة وسمعة المؤسسات وتعزيز مصداقيتها وثقة المستثمرين في قرارات الاستثمار بتلك الشركات، حيث يتوجب على الشركات الكشف والإفصاح عن البيانات الحوكمة لضمان استجابة فعالة للأزمة من خلال التحديد الواضح للأدوار والمسؤوليات والتركيز على التخفيف من جائحة كوفيد 19 على الموظفين والمجتمع وأداء الشركات، كما تسمح جهود المؤسسات في الإفصاح عن تقاريرها وعملياتها المالية والاقتصادية والمؤسسية بشفافية من النظر في مسار التنمية طويل الأجل للشركة مع تحسين ثقة أصحاب المصلحة.

4.2 فعالية دور أصحاب المصالح في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

تسببت جائحة كوفيد 19 في جعل الشركات العالمية بحاجة الى مشاركة كل من الموظفين والعملاء والمستثمرين والموردين وغيرهم من أصحاب المصالح و خلق حوار معهم حول أنسب الطرق للتعامل مع التحديات والإدارة الفعالة للوباء، ونظرا الى أن إدارة الأزمات تشمل شبكات معقدة من المهام والموارد والجهات الفاعلة والمصالح المتضاربة فان التنسيق مع الأطراف المتعاملة عامل مهم في الاستجابة السلسة والفعالة للأزمة.

وينبغي على الإدارة تبني اليات حوكمة فعالة لتحقيق الكفاءة والاستمرارية وذلك من خلال التواصل مع المساهمين والمستثمرين وعقد الاجتماعات الافتراضية في اطار ما يسمح به القانون والافصاح عن معلومات جوهرية قد يكون لها تأثير مالي على الأعمال التجارية أو على قرار الاحتفاظ بالأوراق المالية أو شرائها أو بيعها، كما تساعد الإدارة في اشراك أصحاب المصلحة بما في ذلك العملاء والموردين والموظفين والمجتمعات المحلية والسلطات الحكومية والجهات التنظيمية وتنفيذ تدابير الاتصال والشفافية معهم بشكل مناسب مما يساهم في تجنب الارتباك وحالة عدم اليقين التي يمكن أن تولد عدم الثقة بين المؤسسة وأصحاب المصالح ومما يسمح للشركة أيضا بأن تكون على دراية أفضل بالتصورات الخارجية لاستجابتها للوباء . (IDB)

و بالنظر إلى أن جائحة COVID-19 هي ظاهرة متعددة الأوجه لها العديد من العواقب السياسية والاقتصادية والاجتماعية ، ظهرت الحاجة الى وجود تعاون واسع بين القطاعات والتواصل بين مختلف أصحاب المصلحة، فعلى الرغم من أن أزمة كورونا هي ظاهرة صحية إلا أن لها أبعادا اجتماعية و اقتصادية وثقافية وسياسية واسعة وبالتالي فإن وزارة الصحة ليست قادرة على ادارتها بمفردها وتحتاج الى دور نشط وتنسيق تعاون مع المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية الأخرى و يمكن لأصحاب المصلحة الذين لديهم مصالح مختلفة وحوافز سياسية أن يلعبوا دورا مهما في التعامل مع الأزمة، حيث يساعد تحليل أصحاب المصلحة كأداة منهجية صانعي السياسات في تحديد وتصنيف وتحليل الجهات الفاعلة التي يمكن أن تتأثر بالإجراءات المقترحة، ويتم تحليل أصحاب المصلحة لفهم قوتهم ومواقفهم فيما يتعلق ببعض السياسات الجديدة وتقييم الآثار المحتملة لقبول السياسات والتدخلات والاستجابات الجديدة ،علاوة على ذلك ، فهي تساعد المديرين وصانعي السياسات في اكتشاف حالات سوء الفهم المحتملة ضد سياسة أو برنامج معين واعتماد الاستراتيجيات اللازمة لإدارتها (mohamadian, naciri, bahadori, & jalilian, 2022).

ولضمان تفعيل دور أصحاب المصالح في مواجهة الأزمة ينبغي على الشركات الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح كما يرسبها القانون وأن يتم تشجيع العمل على دعم التعاون بين الشركات وبين كافة الأطراف المتعاملة في مجال خلق الثروة وفرص العمل وتحقيق ديمومة المشاريع القائمة على أسس مالية سليمة من خلال السماح بوجود اليات لمشاركة أصحاب المصالح في تحسين مستويات الأداء ومنحهم التعويضات الملائمة في حالة انتهاك حقوقهم. (نمديلي و كروش، دراسة تقييمية لحوكمة الشركات في الجزائر من خلال بعض التجارب الدولية، 2021)

ويمكن القول إن الشركات التي ستمكن من استيعاب أزمة كورونا وتقليل حجم الخسائر وتحمل تكلفة انتشار الفيروس هي التي تتبنى سياسات تضمن أن تكون على أتم استعداد بمشاركة الجهات الفاعلة المختلفة في خططها ومعاملاتها وبناء إدارات المخاطر واعطائها الصلاحيات الكافية ووضع المعايير الرقابية وتتحدى بالمسؤولية اتجاه المجتمعات وأصحاب المصالح وتتسم بالشفافية مع كافة الأطراف وتحد من تضارب المصالح بما يمكن الأطراف ذات العلاقة من القيام بدورها في خدمة الاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة. (السيد، 2020).

3. الدراسة الميدانية ونتائج اختبار فرضيات الدراسة

1.3 منهج الدراسة

بهدف قياس واختبار وجود علاقة بين حوكمة الشركات وجائحة كوفيد19، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة وجمع الحقائق والمعلومات عنها، ومن ثم تحليلها للوصول الى النتائج والتوصيات.

2.3 مصادر جمع البيانات

- المصادر الأولية: تم معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة من خلال تصميم استبيان وقامت الباحثتان بتقريب وتحليل الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

- المصادر الثانوية: لمعالجة الإطار النظري للدراسة تم التوجه لمصادر البيانات الثانوية والمتمثلة في: الكتب، المراجع العربية والأجنبية، الدوريات والمقالات والتقارير، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة لأبحاث والرسائل العلمية، وبعض المواقع ذات الصلة على شبكة الانترنت.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل المجتمع المستهدف في مؤسسات التأمين الجزائرية أما العينة فتمثلت في أعضاء مجلس الإدارة والموظفين في المديرية العامة التقنية والمديرية العامة الإدارية للشركات الوطنية للتأمين SAA والبالغ عددهم (53)، وتم استرداد (45) استبانة صالحة وخاضعة للدراسة بعد استبعاد الاستبيانات الملغاة نظرا لعدم استيفائها الشروط اللازمة، وقد كان عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل مقبولا علميا ومنهجيا لإجراء التحليل الإحصائي.

4.3 أداة الدراسة

من أجل دراسة فاعلية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد19 تم تقسيم الاستبانة الى مجموعتين:

المجموعة الأولى: تتكون من البيانات الديمغرافية لعينة الدراسة والمتمثلة في: المؤهل العلمي، التخصص الأكاديمي، المنصب الوظيفي، سنوات الخبرة.

المجموعة الثانية: وتم تقسيمه الى أربعة محاور حيث يناقش المحور الأول فاعلية مسؤوليات مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد 19 والذي يتكون من 7 فقرات، أما المحور الثاني فيناقش فاعلية إطار فعال ومحكم في الاستجابة لأزمة كوفيد19، ويتكون من 7 فقرات، ويناقش المحور الثالث فاعلية الإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد والذي يتكون من 9 فقرات أما المحور الأخير فيتناول فاعلية أصحاب المصالح في الاستجابة بأزمة كوفيد 19 والذي يتكون من 7 فقرات.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة عن فقرات المحاور كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول 1: درجات مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
درجة الموافقة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحثين

5.3 تحليل واختبار البيانات

• اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار شابيرو- ويلك (Shapiro-Wilk (SW)) لمعرفة ان كانت البيانات تتبع

التوزيع الطبيعي أم لا، ويمكن توضيح النتائج في الجدول التالي:

الجدول 2: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة الاختبار (SW)	مجال الدراسة
0.435	0.969	مسؤوليات مجلس الإدارة
0.281	0.962	إطار فعال ومحكم
0.580	0.974	الإفصاح والشفافية
0.907	0.985	أصحاب المصالح

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss
يوضح الجدول أن القيمة الاحتمالية (Sig SW.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

• التحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة:

- اختبار الفرضية الأولى: يوجد فاعلية لمسؤوليات مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد 19

وتم استخدام اختبار قيمة (T) لمعرفة إذا كانت درجة متوسط الاستجابة قد وصلت الى الدرجة المتوسطة وهي (3) أو لا لدى أفراد العينة وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 3: استجابات عينة الدراسة لعبارات الفقرة الأولى

الفرقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
يتم تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة اتجاه كل من المنشأة والمساهمين خلال فترة الضغط الاقتصادي الذي تفرضه جائحة كورونا.	4.07	0.889	81.4	8.046	0.000	4
يتمتع مجلس الإدارة بالقدرة على التصرف بفاعلية في ظل أزمة وبائية دائمة التطور.	4.07	0.986	81.4	7.255	0.000	5
يلتزم مجلس الإدارة بدوره في الاتصال المنسق مع كافة أصحاب المصالح لتحديد الإجراءات اللازمة فيما يتعلق بأزمة كوفيد 19	4.29	0.815	85.8	10.605	0.000	3

فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 (دراسة حالة مؤسسات التأمين الجزائرية)

هجيرة صحراوي/العونية بن زكورة

2	0.000	10.988	85.8	0.787	4.29	يلتزم مجلس الإدارة بتفعيل اليات الحوكمة لتعزيز عملية صنع القرار الفعال خلال الأزمة
1	0.000	13.984	86.6	0.640	4.33	يحدد مجلس الإدارة لجان مختصة لإدارة أزمة كوفيد 19 تكلف بأعمال متكاملة يتم رفعها في شكل تقارير الى مجلس الإدارة.
6	0.000	6.708	80.00	1.000	4.00	يتوفر مجلس الإدارة على معلومات كافية تساهم في ضمان الشفافية في سلامة تحليل الشركة في ظل الأزمة.
7	0.000	8.338	78.2	0.736	3.91	تؤثر متابعة مجلس الإدارة للرقابة المالية والإدارية إيجابا على قدرة المؤسسة على الاستجابة لأزمة كوفيد 19.
-	0.000	5.305	80.42	1.290	4.020	جميع فقرات الفرضية الأولى

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss

تستخلص الباحثان من الجدول السابق رقم (3) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة والتي تنص على أنه " يحدد مجلس الإدارة لجان مختصة لإدارة أزمة كوفيد 19 وتكلف بأعمال متكاملة يتم رفعها في شكل تقارير الى مجلس الإدارة". قد حصلت وبوزن نسبي 86.6 % على أعلى متوسط حسابي بلغ 4.33، قيمة الاختبار T 13.984، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة الاحتمالية (0.05) مما يدل على أن الفقرة دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على أن متوسط الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهو ما يشير الى وجود موافقة كبيرة من طرف أفراد العينة على أن مجلس الإدارة يقوم بتكليف لجان مختصة لإدارة أزمة كوفيد 19 والتي ترفع بدورها تقريرها شاملا حول برنامج أعمالها واستراتيجياتها الى مجلس الإدارة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة والتي تنص على " تؤثر متابعة مجلس الإدارة للرقابة المالية والإدارية إيجابا على قدرة المؤسسة على الاستجابة لأزمة كوفيد 19". قد حصلت وبوزن نسبي 78.2 % على أقل متوسط حسابي بلغ 3.91، وقيمة اختبار T تساوي 8.338، وقيمة احتمالية (Sig) تساوي 0.000 ، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قريبة من درجة الموافقة المتوسطة، وهي 3، وهذا يعني

أن هناك موافقة بدرجة قريبة من المتوسطة من قبل أفراد العينة على أن المتابعة المستمرة والجادة من طرف مجلس الإدارة للرقابة المالية والإدارية للمؤسسة تؤثر بصفة إيجابية على فعالية المؤسسة في الاستجابة لتداعيات أزمة كوفيد 19.

وعموما فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول يساوي 4.02 بوزن نسبي 80.42%، وقيمة اختبار T تساوي 5.305، وقيمة احتمالية Sig تساوي 0.000 مما يدل على الدلالة الإحصائية للفرضية الأولى عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يشير الى أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهذا يعني وجود موافقة بدرجة كبيرة من طرف أفراد العينة على فقرات هذه الفرضية.

وبذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: بأنه " يوجد فاعلية لمسؤوليات مجلس الإدارة في الاستجابة لأزمة كوفيد 19 ".

- اختبار الفرضية الثانية: يوجد فاعلية لوجود إطار محكم وفعال لحوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد 19

وتم استخدام اختبار قيمة (T) لمعرفة إذا كانت درجة متوسط الاستجابة قد وصلت الى الدرجة المتوسطة وهي (3) أو لا لدى أفراد العينة وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 4: استجابات عينة الدراسة لعبارات الفقرة الثانية

الفرقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
يتم تعديل الهيكل القانوني والتنظيمي للمؤسسة من خلال بناء قواعد افتراضية مؤقتة للصوصم أمام أزمة كوفيد 19	3.73	1.053	74.6	4.671	0.000	4
يتم التحديد الدقيق للمسؤوليات والضوابط الداخلية للاستجابة لأزمة كوفيد 19.	4.07	0.580	81.4	12.338	0.000	1
يوجد إطار فعال ومحكم للحوكمة يضمن سلامة الأداء المالي لإرساء	3.98	0.657	79.6	9.987	0.000	2

فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 (دراسة حالة مؤسسات التأمين الجزائرية)

هجيرة صحراوي/العونية بن زكورة

بيئة تتسم بالكفاءة لمواجهة تداعيات أزمة كوفيد 19						
يوجد إطار فعال ومحكم للحوكمة يتحلّى بالسرعة والابتكار والشفافية في عملية اتخاذ القرار للتخفيف من اثار جائحة كوفيد 19	3.82	0.777	76.4	7.097	0.000	3
بوفر الإطار الفعال للحوكمة قنوات ابلاغ واضحة لحماية حقوق أصحاب المصالح في ظل حالة عدم اليقين لجائحة كوفيد 19	3.62	0.777	72.4	5.371	0.000	5
تسعى المؤسسة الى تفعيل موانئ مجلس الإدارة لضمان اتساقها مع التوجيهات الاستراتيجية الجديدة التي تفرضها أزمة كوفيد 19	3.62	0.806	72.4	5.179	0.000	6
جميع فقرات الفرضية الثانية	3.6383	0.98209	72.77	4.360	0.000	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss

تستخلص الباحثان من الجدول السابق رقم (04) ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية والتي تنص على " يتم اعتماد إطار واضح للحوكمة مع تحديد دقيق للمسؤوليات والضوابط الداخلية واليات إدارة المخاطر للاستجابة لأزمة كوفيد 19.. قد حصلت وبوزن نسبي 81.4% على أعلى متوسط حسابي بلغ 4.07، قيمة الاختبار تساوي 12.338، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (0.000) وهي أقل من القيمة الاحتمالية (0.05) مما يشير الى أن الفقرة دالة احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ مما يدل على أن متوسط الاستجابة لهذه الفقرة زاد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهو ما يشير الى وجود موافقة كبيرة من طرف أفراد العينة على أن يتم تبني إطار واضح للحوكمة يقوم على التحديد الواضح والدقيق للأدوار والمسؤوليات والضوابط الداخلية واليات إدارة المخاطر من أجل دعم قدرتها على الاستجابة لأزمة كوفيد 19.

- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة والتي تنص على " تسعى المؤسسة الى تفعيل إطار حوكمة الشركات وموانئ مجلس الإدارة لضمان اتساقها مع التوجيهات الاستراتيجية الجديدة التي تفرضها

أزمة كوفيد 19. قد حصلت وبوزن نسبي 72.4% على أقل متوسط حسابي بلغ 3.64، وقيمة اختبار T تساوي 4.360، وقيمة احتمالية (Sig) تساوي 0.000، لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قريبة من درجة الموافقة المتوسطة، وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة قريبة من المتوسطة من قبل أفراد العينة على المؤسسة تسعى بصفة مستمرة الى ضمان وجود اتساق بين موافق مجلس الإدارة والتوجيهات الاستراتيجية الجديدة التي تفرضها أزمة كوفيد 19.

وعموماً فإن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الثاني يساوي 3.64 بوزن نسبي 72.77%، وقيمة اختبار T تساوي 4.360، وقيمة احتمالية Sig تساوي 0.000 مما يدل على الدلالة الإحصائية للفرضية الثانية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يشير الى أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهذا يعني وجود موافقة بدرجة كبيرة من طرف أفراد العينة على فقرات هذه الفرضية.

وبذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: بأنه " يوجد فاعلية إطار محكم وفعال لحوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19".

- اختبار الفرضية الثالثة: يوجد فاعلية للإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد-19

وتم استخدام اختبار قيمة (T) لمعرفة إذا كانت درجة متوسط الاستجابة قد وصلت الى الدرجة المتوسطة وهي (3) أو لا لدى أفراد العينة وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 5: استجابات عينة الدراسة لعبارات الفقرة الثالثة

الترتيب	القيمة الاحتمالية Sig	قيمة اختبار T	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
1	0.006	2.866	96.4	4.266	4.82	يعتبر الإفصاح والشفافية أداة فعالة لضمان الثقة في الإجراءات المعتمدة من طرف المؤسسة للتخفيف من تداعيات الأزمة.
2	0.000	7.356	80.8	0.952	4.04	يساهم افصاح الشركات عن تأثير الجائحة على كفاءة أدائها في زيادة

فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 (دراسة حالة مؤسسات التأمين الجزائرية)

هجيرة صحراوي/العونية بن زكورة

ثقة أصحاب المصالح في التقارير المالية المقدمة لهم						
تلتزم حوكمة الشركات المؤسسة على توفير الإفصاح المناسب عند الضرورة ومناقشة الوضع المالي المصاحب لأزمة كوفيد 19	3.89	0.859	77.8	6.944	0.000	3
تفصح الشركات عن كيفية تفاعلها مع أصحاب المصلحة وتنشئ حوارًا حول أنسب السبل للاستجابة للأزمة	3.51	0.787	70.2	4.357	0.000	7
تقوم المؤسسة بالإفصاح عن كافة المعلومات التي تؤثر على اتخاذ القرار بغرض اعداد التقارير المالية بصورة حقيقية أثناء الأزمة.	3.64	0.883	72.8	4.896	0.000	5
تفصح الشركة عن المعلومات حول بيئة التشغيل الجديدة والتغييرات الطارئة على نموذج أعمالها وأهدافها الاستراتيجية خلال أزمة كوفيد 19	3.73	1.074	74.6	4.578	0.000	4
يسمح الكشف والإفصاح عن اليات الحوكمة من التخفيف من تداعيات جائحة كوفيد 19 على الموظفين والمجتمع وأداء الشركات	3.56	1.056	71.2	3.528	0.001	6
جميع فقرات الفرضية الثالثة	3.85	1.22456	77.00	4.656	0.000	-

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss

تستخلص الباحثان من الجدول السابق رقم (5) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول يساوي 3.85 بوزن نسبي 77.00%، وقيمة اختبار T تساوي 4.656، وقيمة احتمالية Sig تساوي 0.000 مما يدل على الدلالة الإحصائية للفرضية الثالثة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يشير الى أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهذا يعني وجود موافقة بدرجة كبيرة من طرف أفراد العينة على فقرات هذه الفرضية. وبذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: بأنه " يوجد فاعلية للإفصاح والشفافية في الاستجابة لأزمة كوفيد- 19 " .

فعالية حوكمة الشركات في الاستجابة لأزمة كوفيد-19 (دراسة حالة مؤسسات التأمين الجزائرية)

هجيرة صحراوي/العونية بن زكورة

- اختبار الفرضية الرابعة: يوجد فاعلية لأصحاب المصالح في الاستجابة لأزمة كوفيد 19

وتم استخدام اختبار قيمة (T) لمعرفة إذا كانت درجة متوسط الاستجابة قد وصلت الى الدرجة المتوسطة وهي (3) أو لا لدى أفراد العينة وكانت النتائج موضحة في الجدول الموالي:

الجدول 6: استجابات عينة الدراسة لعبارات الفقرة الرابعة

الترتيب	القيمة الاحتمالية Sig	قيمة اختبار T	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	0.000	13.984	86.6	0.640	4.33	يساهم الاتصال والتنسيق مع الأطراف المتعاملة في الاستجابة الفعالة للأزمة.
2	0.000	9.215	81.8	0.793	4.09	تساهم المؤسسة في خلق حوار مع أصحاب المصالح حول أنسب الاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع التحديات التي يفرضها كوفيد.
4	0.000	8.006	78.2	0.763	3.91	تتبنى إدارة الشركة اليات حوكمة فعالة لتحقيق الكفاءة والاستمرارية من خلال التواصل مع أصحاب المصالح وعقد الاجتماعات الافتراضية معهم.
7	0.000	3.317	70.6	1.079	3.53	تشارك إدارة المؤسسة أصحاب المصالح في الاطلاع على معلومات جوهرية لها تأثير مالي وإداري على معاملات المؤسسة.
5	0.000	5.851	74.2	0.815	3.71	تمنح إدارة المؤسسة الأطراف المتعاملة الصلاحيات الكافية للمشاركة في خططها وإدارة المخاطر الناجمة عن أزمة كوفيد19
6	0.000	4.996	73.8	0.925	3.69	تعزز المؤسسة دور أصحاب المصالح في الرقابة المالية والإدارية بما يخفف من تداعيات الأزمة..
3	0.000	8.844	81.4	0.809	4.07	يتسم نظام حوكمة المؤسسة بالمرونة والابتكار بما يساعد حشد جهود كافة أصحاب المصالح للتصدي لتداعيات الأزمة
-	0.000	6.771	82.23	1.10103	4.1113	جميع فقرات الفرضية الرابعة

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss

تستخلص الباحثان من الجدول السابق رقم (6) أن:

المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال الأول يساوي 4.11 بوزن نسبي 82.23%، وقيمة اختبار T تساوي 6.771، وقيمة احتمالية Sig تساوي 0.000 مما يدل على الدلالة الإحصائية للفرضية الرابعة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهو ما يشير الى أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (3) وهذا يعني وجود موافقة بدرجة كبيرة من طرف أفراد العينة على فقرات هذه الفرضية.

وبذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: بأنه " يوجد فاعلية لأصحاب المصالح في الاستجابة لأزمة كوفيد- 19 " .

4. خاتمة

تعد أزمة كوفيد- 19 من أكثر القضايا تأثيرا في القرن الواحد والعشرين، حيث أثرت على اقتصاديات الدول بشدة نظرا لحالة عدم اليقين الناجمة عن فيروس كورونا والتدابير الحكومية المتخذة، لكن أظهرت من ناحية أخرى فعالية المهارات القيادية للشركات الاقتصادية في التصدي لتداعيات الأزمة، ومن هنا أثبتت الشركات التي تتبنى نظام حوكمة فعال أنها الأكثر قدرة على مواجهة الأزمة بكفاءة والاستجابة لها من خلال احكام الرقابة على الإدارة وتحديد مسؤولياتها على كل من المنشأة والمساهمين وكافة الأطراف أصحاب المصالح، واعتماد أفضل ممارسات الحوكمة الرشيدة لمواجهة الأزمة، ولهذا يتوجب على المؤسسات وضع اليات حوكمة فعالة لإدارة حالة الطوارئ الناجمة عن أزمة كوفيد-19. وعلى ضوء ما تقدم يمكن التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات كما يلي:

أولاً: النتائج

- يلتزم مجلس الإدارة بتنفيذ اليات الحوكمة لتعزيز عملية صنع القرار الفعال خلال أزمة كوفيد-19.
- في إطار الاستجابة لأزمة كوفيد19 يتم اعتماد إطار واضح وفعال للحوكمة مع التحديد الدقيق للمسؤوليات والضوابط الداخلية واليات إدارة المخاطر .
- يعتبر الإفصاح والشفافية أداة فعالة لضمان الموضوعية في الإجراءات المعتمدة من طرف المؤسسة، كما يساهم في رفع كفاءة أدائها وزيادة ثقة أصحاب المصالح في التقارير المالية المقدمة لهم.

- يساهم الاتصال والتنسيق مع الأطراف المتعاملة في الاستجابة السلسة والفعالة للأزمة، وذلك من خلال خلق حوار مع أصحاب المصالح حول أنسب الاستراتيجيات والطرق الفعالة للتعامل مع التحديات التي يفرضها كوفيد19.

ثانيا: التوصيات:

- بناء على النتائج السابقة تتقدم الباحثتان بالتوصيات التالية:
- تفعيل مجلس الإدارة لآليات الرقابة المالية والإدارية لدعم قدرة المؤسسة على الاستجابة لازمة كوفيد-19مع ضرورة حث المؤسسات الاقتصادية على تفعيل إطار حوكمتها وموائيق مجلس الإدارة لضمان اتساقها مع التوجيهات الاستراتيجية الجديدة التي تفرضها أزمة كوفيد -19
- محاولة الشركات الإفصاح عن التغييرات في استراتيجياتها من أجل تعظيم الفرص وتقليل الجوانب السلبية للاضطرابات المرتبطة بجائحة كوفيد19 بغرض إعادة تخصيص الموارد.
- ضرورة التزام المؤسسات بتبني الإفصاح والشفافية كأداة لتحسين صورتها وتعزيز مصداقيتها وثقة المساهمين والمستثمرين في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية في حالة عدم اليقين المصاحبة للأزمة.

6. قائمة المراجع

المراجع الأجنبية:

1. Enriques, L. (2020). *the covid-19 crisis and its aftermath corporate governance implications and policy challenges*. ggcg.
2. IDB. (n.d.). *Corporate Governance: Covid-19 and the board of directors*.
3. Lan, L. (2020, april 16). *the covid-19 crisis and its aftermath corporate governance implication and police challenges. Role of the board in times of crises and disruption*.
4. mohamadian, m., naciri, t., bahadori, m., & jalilian, h. (2022, octobre 13). *Stakeholders analysis of COVID-19 management and control acase of Iran*. Retrieved from National Library of Medicine: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9559115/#:~:text=The%20roles%20are%20divided%20into,a%20role%20during%20the%20pandemic>.
5. Rashwan, A., & Alhelou, E. (2021, april). The role of applying good governance mechanisms to contribute to increasing in integrated reporting in light of the covid-19 pandemic. *Delta university scientific journal*, p. 305.

المراجع العربية:

1. السامادوني, ح & عبد السيد, أ. (2021). أثر أزمة كورونا على الاقتصاد القومي المقترحات والحلول *أثر جائحة كورونا covid19 على مستوى الإفصاح الاختياري في التقارير المالية مع دراسة تحليلية في بيئة الأعمال المصرية*. جامعة طنطا.
2. السيد, د. (2020, يونيو 2). *كورونا والحوكمة في الشركات المساهمة*. Récupéré sur <https://www.raya.com/2020/06/02> *الراية*.
3. الشيخ بن فيصل ثاني ال ثاني. (2021). *الحوكمة*. قطر.
4. حورية بن الصالح, و عبد المجيد لخديمي. (1 جوان, 2022). دور الإفصاح والشفافية في تحقيق جودة تقارير المدققين. *مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال*, صفحة 438.
5. سمية مسعودي, و بلقاسم فرواني. (2022). *حوكمة الشركات في ظل أزمة فيروس كورونا-كوفيد19*. *مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة*, صفحة 686.
6. مخلوفي, ع & ,تحريشي, ج. (2013, جويلية 7). *دور حوكمة الشركات في تفادي الأزمات المالية*. *مجلة النبر*. p. 147.
7. نمديلي, ب & ,كروش, ص. (2021, جوان). *دراسة تقييمية لحوكمة الشركات في الجزائر من خلال بعض التجارب الدولية دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*. p. 213.