

تأثير الفضيلة التنظيمية على المنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات السياحة بمحافظة أسوان

اعداد

أ.د/حميدة محمد النجار

أستاذ إدارة الموارد البشرية -كلية التجارة-جامعة المنصورة ورئيس قسم
إدارة الأعمال سابقا

أ.د/ منى محمد سيد

أستاذ إدارة الموارد البشرية ووكيل الكلية لشؤون التعليم والطلاب كلية
التجارة-جامعة المنصورة

شروق السيد محمد

باحثة بمرحلة الدكتوراه كلية تجارة بجامعة المنصورة

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير الفضيلة التنظيمية (التفاؤل التنظيمي، العطف التنظيمي، الثقة التنظيمية، النزاهة التنظيمية، المسامحة التنظيمية) على المنة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، المعرفة التنظيمية)، بالتطبيق على 278 مفردة من العاملين بشركات السياحة بمحافظة أسوان ، وقد تم استخدام أسلوب الانحدار المتعدد لاختبار فروض البحث عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي (AMOS 25). وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد لفضيلة التنظيمية المدركة (التفاؤل التنظيمي، العطف التنظيمي، الثقة التنظيمية، النزاهة التنظيمية، المسامحة التنظيمية) على أبعاد المنة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، المعرفة التنظيمية). وفي ضوء ما أسفرت عنه النتائج الخاصة

بالبحث تم اقتراح مجموعة من التوصيات سعياً لتهيئة مناخ داعم للفضيلة التنظيمية لتحسين مناعة المنظمة لمواجهة التغييرات الداخلية والخارجية التي تواجه المنظمة.
كلمات مفتاحية: (الفضيلة التنظيمية، المناعة التنظيمية، التعلم التنظيمي)

Abstract:

This research aims to determine the effect of Organizational Virtuousness (Organizational optimism, Organizational compassion, Organizational trust, Organizational integrity, Organizational forgiveness) on Organizational immunity (Organizational learning, Organizational memory, Organizational DNA), by applying it to 278 employees of Tourism companies in Aswan Governorate. The multiple regression method was applied to test the research hypotheses by using the statistical program (AMOS 25). The results showed a positive significant effect for Organizational Virtuousness (Organizational optimism, Organizational compassion, Organizational trust, Organizational integrity, and Organizational forgiveness) on Organizational immunity (Organizational learning, Organizational memory, Organizational DNA). According to the research results a group of recommendations were suggested to create a work environment supportive of Virtuousness, to improve the organization's resilience to face the internal and external changes facing the organization.

Keywords: (Organizational Virtuousness, Organizational immunity, Organizational learning).

مقدمة

يتميز عصرنا الحالي بالمنافسة والتعقيد الشديد، لذلك تعيش المنظمات اليوم في بيئة مليئة بالتغييرات والأحداث المتغيرة والمتداخلة بطريقة تجعلها تبحث عن تلك المتغيرات واستخدامها والإجراءات من أجل تشخيصها ومعرفة مدى تأثيرها على النشاط الذي تمارسه المنظمة ، لذا فإن مواجهة الأحداث الجارية تتطلب تصافر الجهود جميعاً من أجل وصول المنظمة إلى مرحلة الفضيلة التنظيمية، وهي سمة المنظمات الحكيمة (Mahmood and Adel–Al-Jader, 2021)

يتم تناول الفضيلة بشكل متزايد في أدبيات الإدارة كموضوع غالبًا ما يتم تجاهله ولكنه لا غنى عنه , وقد دعا العديد من الباحثين الشركات إلى التأكيد على روح الفضيلة في عملهم (Singh et al.,2018) ، كما أشار (Ugwu,2012) إلى أن العديد من التركيبات لعلم النفس الإيجابي مثل المشاركة والأمل والسعادة تكتسب اهتمامًا بحثيًا واسع النطاق في حين أن الفضيلة أقل استكشافًا نسبيًا, أثار هذا النقص في الدراسات حول الفضيلة التنظيمية ردودًا من العديد من الباحثين على سبيل المثال (Lilius et al.,2008) الذين شددوا على الحاجة إلى النظر في الفضيلة في جدول الأعمال البحثي للأعمال والإدارة.

تتعلق الفضيلة في المنظمات بسلوك الأفراد في البيئات التنظيمية، وهناك أدبيات متنامية حول هذا الموضوع في مجال إدارة الأعمال وعلم النفس الإيجابي (Snyder and Lopez, 2002).

تؤثر الفضيلة تأثيرًا كبيرًا على الأفراد لارتباطها بثلاث نتائج: المشاعر الإيجابية ، ورأس المال الاجتماعي، والسلوك الاجتماعي الإيجابي، حيث أفاد العديد من الباحثين أن السلوكيات الفاضلة تُنتج مشاعر إيجابية لدى الأفراد، والتي بدورها تؤدي إلى تكرار الفضيلة، وبالتالي إلى ارتفاع في أداء الأفراد، وهذه المشاعر الإيجابية تؤدي إلى تحسين الأداء المعرفي، واتخاذ قرارات أفضل، وعلاقات شخصية أكثر فاعلية بين أعضاء المنظمة، كما يزيد التأثير الإيجابي من الأداء الفردي حيث يصبحوا أكثر إبداعًا وأكثر تعاطفًا واحترامًا (Cameron et al.,2004)

من أفضل السمات التي تميز الفضيلة التنظيمية هي التعاطف حيث يجلب فوائد جماعية، بما في ذلك مستويات أعلى من المشاعر الإيجابية المشتركة (مثل الفخر والامتنان) بالإضافة إلى التزام أكبر للمجموعة، ومعدلات دوران أقل، ومستوى عالٍ من التعاون في مواجهة الازمات (Dutton et al, 2014), وبالتالي مستوى أعلى من المناعة التنظيمية (Mahmood and Adel-Al-Jader, 2021).

وعلى ضوء ما سبق يهدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير الفضيلة التنظيمية على المناعة التنظيمية.

أولاً: الإطار النظري وبناء الفروض

1- الفضيلة التنظيمية Organizational Virtuousness:

عرف (UYSAL, 2021) الفضيلة بأنها "وسيلة لتحقيق الاستدامة التنظيمية والرفاهية الفردية والمجتمعية"، وقد تميل تصورات الموظفين للفضيلة التنظيمية إلى تكوين العواطف والتفسيرات الذاتية والصورة التنظيمية وتقوية روابطهم مع المنظمة. وترتبط الفضيلة التنظيمية بشكل إيجابي ليس فقط بالأداء التنظيمي ، ولكن أيضاً مع نتائج العمل الرئيسية مثل الالتزام والرضا ونوايا التغيير وسلوك المواطنة التنظيمية.

ووصف (Ho et al., 2022) الفضيلة بأنها "الحالة العليا للأشخاص العاملين في المنظمة، هذه الحالة العليا خاصة بالبشر وتتألف من مكونات القوة والديناميكية والحيوية والقوة، وتوفر معنى لوظيفة الفرد، كما تتمثل الفضيلة في الممارسة والأمور والرغبات التي تخلق تحسناً شخصياً واجتماعياً". وأظهرت دراسة (Salas-Vallina, 2020) الفضيلة التنظيمية على أنها "العوامل المساعدة التي تعزز وتحافظ على الأمل والتفاؤل والامتنان والتسامح والرحمة"، كما تم تعريف الفضيلة التنظيمية بأنها الصفات التي تميز الموارد البشرية بشكل أفضل ، وهي نوعية القوة النفسية ، أو العزيمة الأخلاقية ، أو قوة الإرادة التي تعزز المرونة في مواجهة التحديات (Mahmood and Adel-Al-Jader, 2021).

مما سبق يمكن القول أن الفضيلة التنظيمية تعرف بأنها صفة تجعل الشخص يؤدي أفضل ما في لديه من خلال واجباته، ويتحرك نحو الرخاء، ويتخذ إجراءات إيجابية ومفيدة مما يؤدي للازدهار والرفاهية.. تناولت الباحثة أبعاد الفضية التنظيمية وفقاً لدراسة (cameron et al., 2004) وذلك اتفاقاً مع العديد من الدراسات السابقة كما يلي :

- **التفاؤل التنظيمي Organizational optimism** : يشير التفاؤل إلى ميل الشخص إلى الإيمان بأفضل النتائج الممكنة في مواجهة عدم اليقين ، وهو بمثابة الحفاظ على التوقعات الإيجابية بمرور الوقت والمواقف ، حيث يميل الأفراد إلى الإيمان بتحقيق أهدافهم ، ويميل الفرد إلى التفاؤل حول الجوانب المفضلة في

المواقف والأفعال والحوادث الحالية بالإضافة إلى الإيمان بأفضل النتائج الممكنة في المستقبل (Al-Anzi and Ibrahim, 2012).

- **العطف التنظيمي Organizational compassion** : يشير التعاطف التنظيمي إلى الملاحظة الجماعية والشعور والاستجابة للألم داخل المنظمة , وهو عملية الشعور بمشاعر الآخرين ورؤية الأشياء من منظور الآخرين (Al-Abbasi and Al-Jabouri, 2019).

- **الثقة التنظيمية Organizational trust** : يعتقد Robbins and Jude أن الثقة هي "توقع إيجابي" ، وأن الطرف الآخر لن يتصرف بطريقة انتهازية، وهي عملية تعتمد على سيرة الشخص وتاريخه ، والثقة مبنية على التوقع. الأمر الذي سيجعل الطرف الآخر يتصرف بطريقة مماثلة في موقف يتطلب ثقة عالية. (Robbins and Jude, 2007) ، وتُوصف الثقة أيضًا بأنها درجة مصداقية الفرد أو المجموعة مع بعضهم البعض (Asad et al., 2017).

- **النزاهة التنظيمية Organizational integrity** : النزاهة التنظيمية تخلق إحساسًا من الانتماء بين الموظفين (Hassan and Dzakiria, 2020) , ويتم تعريف النزاهة التنظيمية أيضًا على أنها أحد مستويات العمل التي تسعى إلى الحفاظ على سلامة الإجراءات والمعاملات وفقًا للمنظور (Al-Tamimi, 2015).

- **المسامحة التنظيمية Organizational forgiveness** : تعني قبول الاعتذار بصدق عن الأخطاء التي ارتكبها الموظف وهي فرصة للمؤسسة للحصول على مستويات أعلى من الأداء، حيث يشير التسامح إلى الإجراءات التي تهدف إلى كسر أو منع سلسلة من الأحداث الناتجة عن التفاعل البشري (cameron et al., 2004).

2- المناعة التنظيمية Organizational immunity:

أشار (Assayah, 2020) أن نظام المناعة التنظيمية يتكون من مجموعة من المكونات التي تتحد لمحاربة الأفكار "الفيروسية" في بيئة العمل والمخاطر التنظيمية

التي يعاني منها هيكل المنظمة، لذلك ، تحاول المكونات بشكل جماعي أو فردي تحديد الفيروس البيئي ، وكيفية القضاء عليه ، وإنشاء ذاكرة مناعة تنظيمية داخل جسم المنظمة لتحديد هذا "الفيروس" والاستجابة له في المستقبل .

وعرف (Xue et al., 2020) المناعة التنظيمية بأنها "عملية تطوير التدابير اللازمة من قبل المنظمة استجابة للمخاطر في الوقت المناسب للحفاظ على التشغيل العادي وتسجيل المعلومات الضرورية حول تلك المخاطر وجمع من أجل القضاء عليها ، وهي نظام ذكي ومعقد ودقيق يتكون من مجموعة من الأفراد والإجراءات والقوانين والتدابير الوقائية التي تتأثر بالبيئة الداخلية (مثل نقاط الضعف) مثل الموظفين والإدارة العليا والأقسام الفرعية والعملاء والبيئة الخارجية (مثل التهديدات) مثل المنافسين والموردين والدائنين والأزمات الاقتصادية والمالية والدعوى القضائية وغيرها وتشخيصها أو الإفصاح عنها لإيجاد العلاجات المناسبة لإزالتها أو القضاء عليها.

وعرفها (Al-Tahan & Al-Hindawy, 2021) بأنها "عملية تتخذ فيها المنظمة تدابير للاستجابة للمخاطر في الوقت المناسب للحفاظ على التشغيل الطبيعي للمنظمة ، وتسجيل معلومات المخاطر وتجميع الخبرات".

كما عرف (Alshawabkeh, 2021) المناعة التنظيمية بأنها "مجموعات معقدة وحساسة من المهام المرتبطة ببعضها البعض والأفراد التي تحمي المنظمة من التغيرات والأخطار البيئية الناتجة عن بناء سد لا يمكن اختراقه ، والذي يمثل موظفو المنظمة وسياساتها وإجراءاتها وعملياتها وثقافتها التي يتفاعلون جميعًا لمنع التغيير والتهديدات الخارجية".

وعرف (Al-Badayneh, 2021) المناعة التنظيمية بأنها "شبكة من السياسات والثقافات داخل الهيكل التنظيمي والتي تعمل بطريقة مشابهة لجهاز المناعة البشري لمنع الأفكار السيئة من الدخول وإلحاق الضرر بالمنظمة ، مما يعني أن المناعة التنظيمية يمكن مقارنتها بالمناعة في الأنظمة البشرية نظرًا لوجود أوجه تشابه وبشكل ملحوظ بين هذين النظامين".

واستناداً إلى ما سبق عرضه من تعريفات تخلص الباحثة إلى أن المناعة التنظيمية تعني مجموعة من الإجراءات والعمليات التنظيمية التي تقوم بتشخيص كافة المعوقات والتهديدات والمخاطر ونقاط الضعف المحيطة بالشركة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لهذه المعوقات لضمان استمرارية الشركة.

وتناولت الباحثة أبعاد المناعة التنظيمية من خلال (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية) اتفاقاً مع الدراسات (Assayah, 2020 ; Huang,2013; وذلك كما يلي:

• التعلم التنظيمي Organizational learning :

عرف (Assayah, 2020) التعلم التنظيمي بأنه تغيير في قاعدة معارف المنظمة يحدث بسبب الخبرة السابقة، وقد تم وصف منظمة التعلم على أنها نتيجة أو نتاج التعلم التنظيمي، وهي عملية متعددة المستويات حيث يكتسب الأعضاء المعرفة بشكل فردي وجماعي من خلال العمل معاً والتفكير معاً.

• الذاكرة التنظيمية Organizational memory :

تعرف الذاكرة التنظيمية بأنها "قدرة المنظمة على المنافسة من خلال تقديم المعرفة والخبرات السابقة التي قد يعاد استخدامها لتجنب الأخطاء التي واجهتها المنظمة في مشاريعها السابقة".

• الجينات التنظيمية Organization DNA :

كما ذكر (Mahmood & Adel-Al-Jader, 2021) أن الجينات التنظيمية تتكون من البصمة الجينية الطبيعية التي تنتمي إلى منظمة معينة كدفاعات طبيعية مثل المركز التنافسي وحصة السوق ، والبصمة الجينية المكتسبة الناتجة عن تخلص المنظمة من المخاطر البيئية التي تعافت بعد ذلك ، مثل: الخلايا المناعية الناتجة عن تعرض جزء من الجسم لتأثير بيئي وتمكن من التعافي وأصبح محصناً من هذا الخطر.

3- العلاقة بين الفضية التنظيمية والمناعة التنظيمية :

تشير الفضيلة التنظيمية إلى الصفات التي تميز الموارد البشرية بشكل أفضل ، وهي نوعية القوة النفسية ، أو العزيمة الأخلاقية ، أو قوة الإرادة التي تعزز المنة في مواجهة التحديات (Shekari, 2011).

تؤثر الفضيلة التنظيمية بشكل إيجابي على تقليل الخطأ البشري وتحسين أداء الجودة, كما تحمي الفضيلة المنظمات من النتائج السلبية من خلال تمكين المرونة والمتانة في المنظمة والقدرة على تحمل هذه النتائج السلبية Cameron et al.,2004).

كما أن الفضيلة تزيد من ميل الشخص إلى الإيمان بأفضل النتائج الممكنة في مواجهة عدم اليقين، وهو بمثابة الحفاظ على التوقعات الإيجابية بمرور الوقت والمواقف ، حيث يميل الأفراد إلى الإيمان بتحقيق أهدافهم، ويميل الفرد إلى التفاؤل، حول الجوانب المفضلة في المواقف والإجراءات والحوادث الحالية بالإضافة إلى الإيمان بأفضل النتائج الممكنة في المستقبل (Al-Anzi and Ibrahim, 2012).

كما أن من أفضل السمات التي تميز الفضيلة التنظيمية هي التعاطف حيث يجلب فوائد جماعية ، بما في ذلك مستويات أعلى من المشاعر الإيجابية المشتركة (مثل الفخر والامتنان) بالإضافة إلى التزام أكبر للمجموعة ، ومعدلات دوران أقل، ومستوى عالٍ من التعاون في مواجهة الازمات (Dutton et al, 2014).

وكما اتبعت المنظمات فلسفة أخلاقية ، فإن هذا يقودها إلى النزاهة التنظيمية ، حيث تؤدي القيم الأخلاقية الإيجابية إلى نزاهة المنظمة ، وتؤدي النزاهة إلى الاتساق مع المبادئ والقيم والإجراءات والأساليب ، التي تتوافق مع القيم التي تأسست عليها، وتكون قادرة على تحقيق أهدافها ولها قيمة معنوية (Al-Tamimi, 2015)

وبناء على ماسبق يمكن صياغة فروض البحث كما يلي :

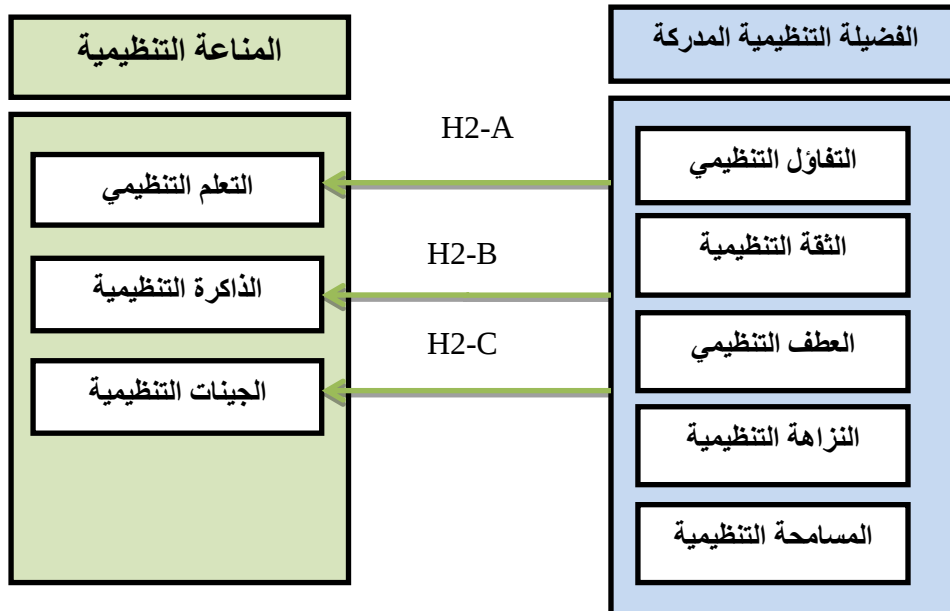
الفرض الاول : يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية .

الفرض الثاني : يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الفضيلة التنظيمية على أبعاد المنة التنظيمية

وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

ف2/أ يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الفضيحة التنظيمية على التعلم التنظيمي.
 ف2/ب يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الفضيحة التنظيمية على الذاكرة التنظيمية.
 ف2/ج يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الفضيحة التنظيمية على الجينات التنظيمية.

وفي ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة تم اقتراح نموذج للعلاقة بين متغيرات البحث موضح بالشكل التالي رقم (1):



شكل (1)

النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات السابقة.

ثانياً: مشكلة وتساؤلات البحث

استكمالاً لما أسفرت عنه الدراسات السابقة، ولتحديد المشكلة قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية، وذلك من خلال القيام بعدد من المقابلات الشخصية مع بعض العاملين بشركات السياحة بمحافظة أسوان (50 موظف وموظفة)، وقد شمل إطار المقابلة مناقشة المتغيرات محل الدراسة لاستطلاع آرائهم بشأنها، بهدف التعرف علي وجود المناعة التنظيمية في المنظمات، وهل يمكن إرجاع زيادة مستوى المناعة التنظيمية لدى الموظفين إلي زيادة مستوى الفضيلة؟ وقد تمت الدراسة الاستطلاعية في الفترة من 3 / 1 - 3 / 10 / 2023م، وقد دارت المقابلات حول النقاط التالية :

الفضيلة التنظيمية :

- ما مدى شعورك بالتفاؤل وأنتك ستنتج، حتى عندما تواجه مشكلة كبرى في عملك؟
- من وجهة نظرك، هل يثق الموظفون في قيادة هذه المنظمة؟
- هل تصف هذه المنظمة بأنها فاضلة ومشرفة؟

المناعة التنظيمية :

- هل تشجع إدارة الشركة عملية التعلم الجماعي بين العاملين في الشركة؟
- ما مدى امتلاك إدارة الشركة لقواعد بيانات يتم تحديثها باستمرار؟
- هل تؤكد إدارة الشركة على موثوقية المعلومات؟

وقد كشفت تلك المقابلات عما يلي :

- معظم الذين تمت مقابلتهم أفادوا بثقتهم في قيادة المنظمة، كما يصفوا منظماتهم بأنها منظمة فاضلة ومشرفة، كما أنه يتم التعامل مع الموظفين بلطف واحترام في هذه المنظمة، كما أن المنظمة تُظهر أعلى مستويات النزاهة.

• أشار عدد من العاملين أن إدارة الشركة تعمل على تدريب العاملين لتطوير مهاراتهم، كما تحلل إدارة الشركة اساليب الشركات المنافسة للاستفادة من خبراتها، كما تؤكد إدارة الشركة على موثوقية المعلومات.

وبناء على الدراسة الاستطلاعية ومراجعة الدراسات السابقة يمكن توضيح مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي "ما مدى انتشار مستوى المنة التنظيمية في الشركات؟ وهل يرجع ذلك الي انتشار ظاهرة الفضيلة التنظيمية؟"، ودعت النتائج السابقة الباحثة إلى طرح التساؤلات البحثية الآتية:

- 1- ما علاقة أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية ؟
- 2- ما تأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية على أبعاد المنة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية)؟

ثالثاً: أهداف البحث

انطلاقاً من عرض الباحثة لمشكلة وتساؤلات البحث فإنه يمكن عرض أهداف البحث كما يلي:

- 1- بيان العلاقة بين أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية.
- 2- تحديد تأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية على أبعاد المنة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية).

رابعاً: أهمية البحث

تم تقسيم أهمية البحث إلى جانبين هما:

أ- الأهمية النظرية :

- التأصيل العلمي لإطار نظري جديد سعيًا لفهم العلاقة بين أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية.
- يقدم هذا البحث نموذج مقترح يسهم في فهم أثر الفضيلة التنظيمية على المنة التنظيمية.

ب- الأهمية التطبيقية :

- تتمثل أهمية هذه الدراسة في التطبيق علي شركات السياحة بأسوان نظراً لأهميتها العظمى للدولة من خلال تحقيق نجاح جميع الأنشطة الاقتصادية

الزراعية والصناعية والخدماتية، التي تتداخل عناصر نجاحها مع نجاح الادارة السياحية في تحقيق التطور والنمو في المجال السياحي وزيادة حجم الإيرادات السياحية التي تنعكس على المجتمع بشكل عام، وعلى الموارد البشرية السياحية بشكل خاص.

- تقديم توصيات للعاملين بأهمية انتهاج سلوكيات الفضيلة التنظيمية وذلك لنتائجها الايجابية على أداء الأفراد وعلى المنظمات ككل, كما أنها يمكن أن تؤثر على زيادة المناعة التنظيمية.

خامسا: طريقة البحث

أ- منهج البحث :

يقوم الإطار النظري على أساس النظريات, فضلا عن القيام بمحاولة شرح العلاقات بين المتغيرات في إطار هذه النظريات والدراسات السابقة التي نهجتها, وفي ضوء ذلك يتم استخدام ما يطلق عليه نموذج المعادلة البنائية لاختبار الفرضيات والتعرف على صحتها أو رفضها ومن ثم فإن المنهج الاستنتاجي هو المنهج المناسب للدراسة الحالية (Saunders et al. 2016).

ب- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها :

اعتمدت الباحثة على نوعين من البيانات هما :

1- بيانات أولية : وتم الحصول عليها من خلال أولاً: الدراسة الاستطلاعية التي سبق الإشارة إليها، ثانياً : اعتمد البحث على أسلوب الإستقصاء لتجميع بيانات الدراسة من العاملين بشركات السياحة بمحافظة أسوان الذكور والإناث.

2- بيانات ثانوية : وتم الحصول عليها من خلال اطلاع الباحثة على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل العلمية المرتبطة بكل من الفضيلة التنظيمية، والمناعة التنظيمية، وكذلك الإطلاع على السجلات والدوريات والإحصائيات الخاصة بالقطاع محل البحث.

ج- مجتمع وعينة البحث:

1- مجتمع البحث :

تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركات السياحة بمحافظة أسوان والذي بلغ عددهم (1263) موظف وموظفة¹

2- عينة البحث:

تم الاعتماد على العينة العشوائية الطبقية، حيث تستخدم العينة العشوائية الطبقية عندما يكون المجتمع غير متجانس من حيث الغرض أو الصفة التي تتناولها الدراسة، وتم تحديد حجم عينة الدراسة وفقاً ل (Saunders et al., 2016) عند نسبة الخطأ 5 % وهي النسبة المستخدمة في البحوث الاجتماعية، وحيث أن حجم المجتمع يتراوح بين 1000، 2000 يتطلب ذلك حجم عينة تساوي 278 مفردة على الأقل .

د – أداة البحث وقياس المتغيرات :

اعتمدت الباحثة في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استبيان تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض، وتم الإجابة عنها بمعرفة المستقضي منه وبفسه، بحيث تشمل مجموعة من الأسئلة لقياس متغيرات الدراسة وتعتمد على مقياس ليكرت الخماسي والتي تقع في مستويات تتراوح بين موافق تماماً (5) إلى غير موافق تماماً (1)، وتم قياس المتغيرات على النحو الآتي :

جدول (1)

مقاييس متغيرات البحث

المتغير	أبعاد المتغير	العبارات	مصدر المقياس
الفضيلة التنظيمية Organizational	التفاؤل	3	cameron et al.,2004
	العطف	3	cameron et al.,2004

¹ المصدر : غرفة شركات السياحة بمحافظة أسوان

cameron et al.,2004	3	النزاهة	Virtuousness
cameron et al.,2004	3	الثقة	
cameron et al.,2004	3	المسامحة	
Huang,2013	6	التعلم التنظيمي	المناعة التنظيمية Organisational immunity
Huang,2013	6	الذاكرة التنظيمية	
Assayah,2020	6	الجينات التنظيمية	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

هـ- اختبارى الصدق والثبات :

قامت الباحثة في هذا الجزء باستخدام نموذج المعادلة الهيكلية Structural Equation Modeling (SEM) للتأكد من الصدق البنائي لمقياس الدراسة, ومن صحة النموذج وصلاحيته والتأكد من مطابقته لبيانات الدراسة قبل إجراء اختبار الفروض وذلك من خلال اتباع الخطوات التالية:

1- تحديد اعتمادية معاملات التحميل (Loadings) ويتضح من الجدول (4) أن جميع معاملات التحميل مقبولة, حيث يرى (Hair et al., 2010) أن قيم معاملات التحميل المقبولة لا بد أن تكون مساوية أو أكبر من 0.50.

2- حساب معامل الثبات المركب (Composite Reliability) ومعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) للتعرف على ثبات الاتساق الداخلي للمقياس، وكما هو موضح بجدول (2) أظهرت نتائج اختبار الثبات أن معامل كرونباخ لكل من التفاؤل التنظيمي، الثقة التنظيمية، العطف التنظيمي، النزاهة التنظيمية، المسامحة التنظيمية، التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية كان 0.87 و 0.88 و 0.84 و 0.87 و 0.87 و 0.89 و 0.97 و 0.95. على الترتيب, ومن ثم فإن جميع معاملات ألفا لكرونباخ مقبولة حيث يرى (Hair et al., 2010) أن قيم ألفا المقبولة تكون أكبر من 0,7. يشير إلى درجة عالية من الاعتمادية على المقاييس المستخدمة.

3- صدق التقارب Convergent Validity ويشير إلى المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تقيس البعد أو المتغير، أو يمكن تحميلها معاً على بعد أو متغير واحد، ويتم قياسها عن طريق متوسط التباين المستخرج (Average variance extracted (AVE والذي لابد أن تزيد قيمته عن 0,50 لكل بعد أو متغير يتم قياسه. وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي والتي يوضحها الجدول رقم (2) أن جميع قيم (AVE) مقبولة.

4- صدق التمايز Discriminant Validity: ويشير إلى المدى الذي يكون فيه كل بعد أو كل متغير مختلف عن البعد أو المتغير الآخر، ويتم قياسه عن طريق الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (square root of AVE)، حيث يتضح في الجدول رقم (2) أن مصفوفة الارتباط بين أبعاد الاستقصاء تدل على أن معاملات الارتباط معنوية عند مستوى ثقة أكبر من (95%) وبالنظر إلى قيم الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج يتضح أن جميعها أكبر من 0.5، وذلك يؤكد على جودة صدق التمايز للاستقصاء المستخدم في الدراسة.

جدول (2)

معاملات التحميل وصدق التقارب والثبات

(α)	loading	Construct	
	.75	OP1	التعاون
	.87	OP2	التنظيمي
	.91	OP3	
.86	.99	TR1	الثقة
	.91	TR2	التنظيمية
	.69	TR3	
.90	.92	CO1	العطف
	.85	CO2	التنظيمي
	.66	CO3	
.85	.78	IN1	النزاهة

	.93	IN2	التنظيمية
	.83	IN3	
.92	.87	FO1	المسامحة التنظيمية
	.88	FO2	
	.84	FO3	
.89	.69	OL1	التعلم التنظيمي
	.65	OL2	
	.80	OL3	
	.74	OL4	
	.93	OL5	
	.80	OL6	
.91	.94	OM1	الذاكرة التنظيمية
	.96	OM2	
	.96	OM3	
	.97	OM4	
	.91	OM5	
	.89	OM6	
.93	.84	OD1	الجينات التنظيمية
	.87	OD2	
	.90	OD3	
	.99	OD4	
	.99	OD5	
	.69	OD6	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

جدول (3)

مصفوفة الارتباط والجذر التربيعي لـ (AVE)

التفاؤل التنظيمي	الثقة التنظيمية	العطف التنظيمي	النزاهة التنظيمية	المسامحة التنظيمية	التعلم التنظيمي	الذاكرة التنظيمية	الجينات التنظيمية
التفاؤل	(.844)						

								التنظيمي
						(.874)	.261	الثقة التنظيمية
					(.822)	.136	.319	العطف التنظيمي
				(.862)	.203	.102	.019	النزاهة التنظيمية
			(.847)	.302	.165	.512	.307	المساهمة التنظيمية
		(.927)	.214	.490	.404	.288	.157	التعلم التنظيمي
	(.885)	.441	.228	.550	.154	.327	.558	الذاكرة التنظيمية
(.853)	.262	.502	.299	.252	.711	.297	.330	الجينات التنظيمية

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند 01.0 ن = (278)

و- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الباحثة على تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام

برنامج AMOS V.25 .

سادساً : نتائج البحث:

أ- التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة:

قامت الباحثة بإجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Version 25) للتعرف على طبيعة البيانات وقيم المتوسطات والانحراف المعياري لمتغيرات البحث، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات البحث على أساس قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (4)

نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة بالوسط الحسابي والانحرافات المعيارية

المتغيرات وأبعادها		الإحصاءات الوصفية
		الانحراف المعياري
		الوسط الحسابي
التفاؤل التنظيمي	2.76	.955
الثقة التنظيمية	2.98	.995
العطف التنظيمي	2.94	.981
النزاهة التنظيمية	3.01	.954
المسامحة التنظيمية	3.13	.987
الفضيلة التنظيمية	2.96	.966
التعلم التنظيمي	3.07	.862
الذاكرة التنظيمية	3.11	.897
الجينات التنظيمية	3.03	.844
المناعة التنظيمية	3.07	.767

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الوصفي

ومن الجدول (4) يتضح ما يأتي :

1. **الفضيلة التنظيمية** : بلغ الوسط الحسابي للفضيلة التنظيمية (2.96) على درجات ميزان ليكرت الخماسي، بانحراف معياري مقداره (0.669). وفيما يتعلق بأبعاد الفضيلة التنظيمية كان ترتيبها المسامحة يليها النزاهة التنظيمية والعطف التنظيمية والثقة التنظيمية والتفاؤل التنظيمي وفقاً للمتوسطات الحسابية (3.13) ، (3.01) ، (2.98) ، (2.94) ، و(2.76) بالترتيب.

2. **المناعة التنظيمية** : بلغ الوسط الحسابي للمناعة التنظيمية (3.07) وهو أعلى من المتوسط (3) ، بانحراف معياري مقداره (0.767). وفيما يتعلق بأبعاد المناعة التنظيمية يتضح أن ترتيبهم الذاكرة التنظيمية والتعلم التنظيمي والجينات وفقاً للمتوسطات الحسابية (3.11) ، (3.07) ، و(3.03) بالترتيب.

ومما سبق يتضح ارتفاع مستوى كل من الفضيلة التنظيمية والمناعة التنظيمية بدرجة أعلى من المتوسط لدى مفردات عينة البحث.
ب- تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث :

لاختبار الفرض الرئيسي الأول يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية"، تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة ونوع العلاقة بين متغيرات البحث كما هو موضح بالجدول رقم (5) التالي :

جدول رقم (5)

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغيرات التنظيمية	الثقة التنظيمية	العطف التنظيمي	النزاهة التنظيمية	المساحة التنظيمية	التعلم التنظيمي	الذاكرة التنظيمية	الجنات التنظيمية
الثقة التنظيمية	(1)						
العطف التنظيمي	**0.261	(1)					
النزاهة التنظيمية	**0.319	**0.136	(1)				
المساحة التنظيمية	**0.019	**0.102	**0.203	(1)			
التعلم التنظيمي	**0.307	**0.512	**0.165	**0.302	(1)		
الذاكرة التنظيمية	**0.157	**0.288	**0.404	**0.490	**0.214	(1)	
الجنات التنظيمية	**0.558	**0.327	**0.154	**0.550	**0.228	**0.441	(1)
	**0.330	**0.297	**0.711	**0.252	**0.299	**0.502	**0.262
							(1)

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ** معنوية عند 0.01 ن= (278)

ويتضح من جدول (5) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المتغيرات التي يفحصها البحث، حيث يوجد ارتباط معنوي إيجابي قوي بين كل من التفاؤل التنظيمي و الثقة التنظيمية و العطف التنظيمي والنزاهة التنظيمية والمساحة التنظيمية وكل من التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية والجنات التنظيمية وبالتالي تم قبول الفرض الرئيسي الأول " يوجد ارتباط معنوي بين أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية".

ج- تأثير الفضيلة التنظيمية على المنة التنظيمية :

ولمعرفة تأثير أبعاد الفضيحة التنظيمية على أبعاد رفاهية الموظف، قام الباحثون بصياغة الفرض الرئيسي الثاني من فروض البحث " تؤثر أبعاد الفضيحة التنظيمية بشكل معنوي إيجابي على أبعاد المنة التنظيمية". وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية :

- ف2/أ تؤثر أبعاد الفضيحة التنظيمية بشكل معنوي إيجابي على التعلم التنظيمي .
 ف2/ب تؤثر أبعاد الفضيحة التنظيمية بشكل معنوي إيجابي على الذاكرة التنظيمية.
 ف2/ج تؤثر أبعاد الفضيحة التنظيمية بشكل معنوي إيجابي على الجينات التنظيمية.

وقد قام الباحثون باستخدام البرنامج الإحصائي (Amos version 25)، ولمعرفة مستوى معنوية العلاقات المباشرة بين متغيرات النموذج تم استخدام طريقة الأرجحية العظمي (Maximum Likelihood) ، ويتضح في الجدول رقم (6) مؤشرات معنوية نموذج تأثير أبعاد الفضيحة التنظيمية على أبعاد المنة التنظيمية.

جدول رقم (6)

مؤشرات معنوية نموذج تأثير أبعاد الفضيحة التنظيمية علي المنة التنظيمية

المؤشر	القيمة المعيارية	القيمة المحسوبة
معنوية كا ² (P.Value) χ^2	0.05>	0.000
الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR)	0.06>	صفر
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.95<	1

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (6) قوة معنوية النموذج حيث بلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي (RMR) 0.000 كما أن قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن (CFI) بلغ 1.000

وقد تم اختبار هذا الفرض لمعرفة مستوى معنوية تأثيرات أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع باستخدام وذلك باستخدام برنامج (AMOS) وذلك على النحو التالي:

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (7) التالي :

وقد تم اختبار هذا الفرض لمعرفة مستوى معنوية تأثيرات أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع باستخدام مجموعة من الفروض الفرعية وذلك باستخدام برنامج (AMOS) لاختبار صحة كل فرض فرعي على حدة وذلك على النحو التالي:

1/2 تؤثر أبعاد الفضيلة التنظيمية تأثير إيجابي معنوي مباشر على التعلم التنظيمي

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (7) التالي :

جدول رقم (7)

تأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية علي التعلم التنظيمي

التأثير المباشر	معدل الانحدار Beta	مستوى المعنوية
التفاؤل التنظيمي ← التعلم التنظيمي	.16**	.005
العطف التنظيمي ← التعلم التنظيمي	.05	.347
الثقة التنظيمية ← التعلم التنظيمي	.29**	.000
النزاهة التنظيمية ← التعلم التنظيمي	.24**	.000

المسامحة التنظيمية	← التعلم التنظيمي	.23**	.000
Sig = 0,000**			
R = .67			
R ² = .45			

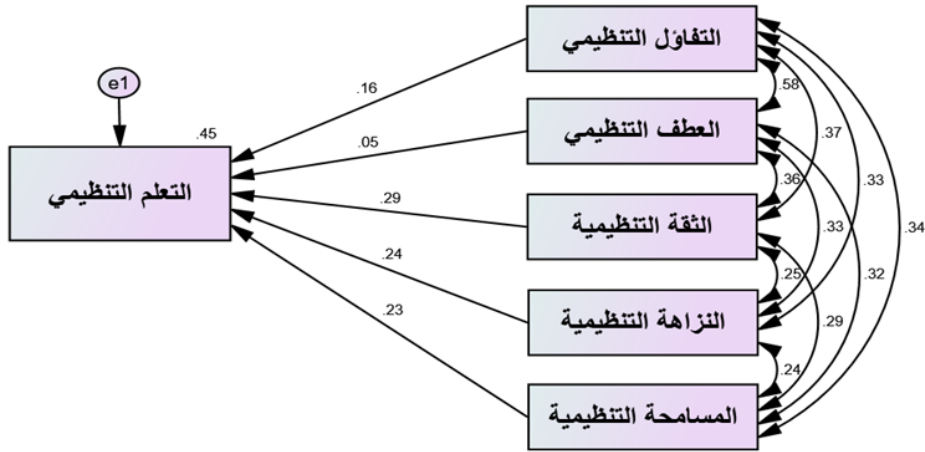
المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ** معنوي عند 01.

ويتضح من الجدول رقم (7) :

- يوجد تأثير ايجابي معنوي لأبعاد الفضيلة التنظيمية المتمثلة في (التفاؤل، الثقة، النزاهة، المسامحة) على التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (01)، ويتبين من معاملات الانحدار أن الثقة التنظيمية لها تأثير أكبر على التعلم التنظيمي (معامل الانحدار = 0.29) يليها النزاهة (معامل الانحدار = 0.24) والمسامحة (معامل الانحدار = 0.23) والتفاؤل (معامل الانحدار = 0.16)، في حين لا يوجد تأثير معنوي للعطف التنظيمي على التعلم التنظيمي.

- كما يتضح من قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.45$) أن أبعاد الفضيلة التنظيمية (التفاؤل، الثقة، النزاهة، المسامحة) تفسر التغير في المتغير الوسيط التعلم التنظيمي (بنسبة 45%) وأن النسبة المتبقية (55%) ترجع إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج.

ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية على التعلم التنظيمي في الشكل رقم (2) :



شكل رقم (2)

نموذج تأثير أبعاد العلاقة الفضيلة التنظيمية على التعلم التنظيمي

المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ومما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الأول

2/2 تؤثر أبعاد الفضيلة التنظيمية تأثير إيجابي معنوي مباشر على الذاكرة التنظيمي

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (8) التالي :

جدول رقم (8)

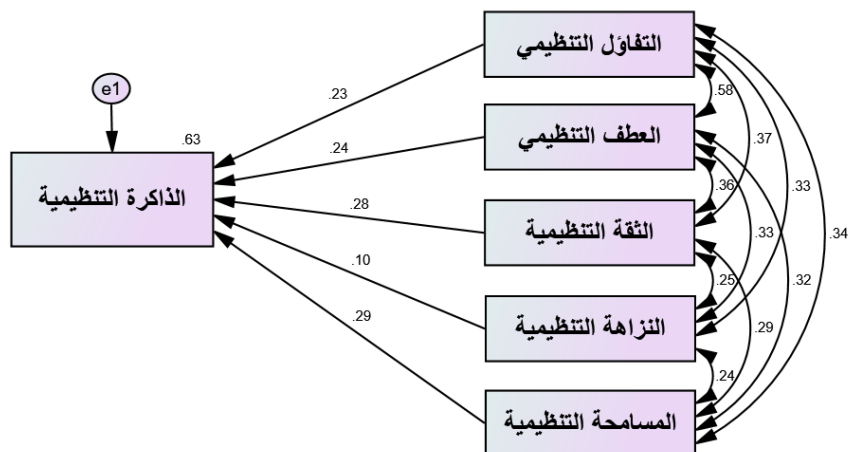
تأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية علي الذاكرة التنظيمية

مستوى المعنوية	معدل الانحدار Beta	التأثير المباشر
.000	**.23	التفاؤل التنظيمي ← الذاكرة التنظيمية
.000	**.24	العطف التنظيمي ← الذاكرة التنظيمية
.000	**.28	الثقة التنظيمية ← الذاكرة التنظيمية
.008	**.10	النزاهة التنظيمية ← الذاكرة التنظيمية
.000	**.29	المسامحة التنظيمية ← الذاكرة التنظيمية
** 0,000 = Sig .79 = R .63 = R²		

المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ** معنوي عند 01.

ويتضح من الجدول رقم (8) :

- يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الفضيلة التنظيمية المتمثلة في (التفاؤل، العطف، الثقة، النزاهة، المسامحة) على الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية (01)، ويتبين من معاملات الانحدار أن المسامحة التنظيمية لها تأثير أكبر على التعلم التنظيمي (معامل الانحدار = 0.29) يليها الثقة (معامل الانحدار = 0.28) والعطف (معامل الانحدار = 0.24) والتفاؤل (معامل الانحدار = 0.23) والعطف (معامل الانحدار = 0.24) والنزاهة (معامل الانحدار = 0.10).
 - كما يتضح من قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.63$) أن أبعاد الفضيلة التنظيمية (التفاؤل، العطف، الثقة، النزاهة، المسامحة) تفسر التغير في المتغير الوسيط الذاكرة التنظيمية (بنسبة 63%) وأن النسبة المتبقية (39%) ترجع إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج.
- ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية على الذاكرة التنظيمية في الشكل رقم (3) :



شكل رقم (3)

نموذج تأثير أبعاد العلاقة الفضيلة التنظيمية على الذاكرة التنظيمية

المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي

ومما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني

3/2 تؤثر أبعاد الفضيلة التنظيمية تأثير إيجابي معنوي مباشر على الجينات التنظيمية

أظهر التحليل الإحصائي نتائج تحليل الانحدار كما هو موضح في الجدول رقم (9) التالي :

جدول رقم (9)

تأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية علي الجينات التنظيمية

مستوى المعنوية	معدل الانحدار Beta	التأثير المباشر
.000	**.24	التفاعل التنظيمي ← الجينات التنظيمية

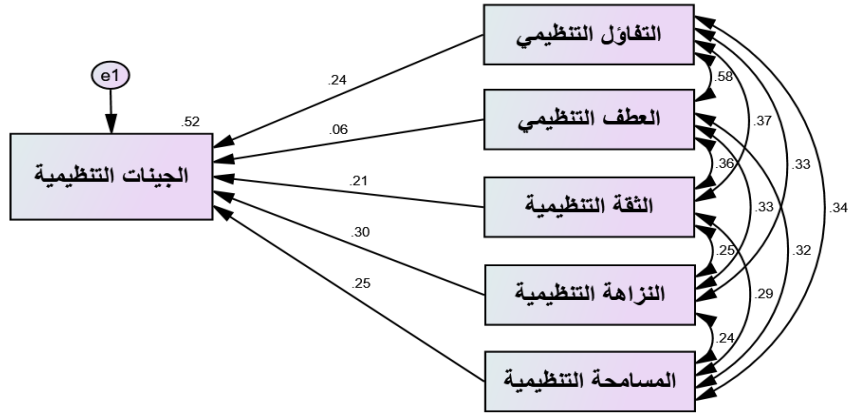
.223	.06	العطف التنظيمي ← الجينات التنظيمية
.000	**.21	الثقة التنظيمية ← الجينات التنظيمية
.000	**.30	النزاهة التنظيمية ← الجينات التنظيمية
.000	**.25	المسامحة التنظيمية ← الجينات التنظيمية
** 0,000 = Sig		
.72 = R		
.52 = R ²		

المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ** معنوي عند 01.

ويتضح من الجدول رقم (9) :

- يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الفضيلة التنظيمية المتمثلة في (التفاؤل، الثقة، النزاهة، المسامحة) على الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية (01)، ويتبين من معاملات الانحدار أن النزاهة التنظيمية لها تأثير أكبر على الجينات التنظيمية (معامل الانحدار = 0.30) يليها المسامحة (معامل الانحدار = 0.25) والتفاؤل (معامل الانحدار = 0.24) والثقة (معامل الانحدار = 0.21)، في حين لا يوجد تأثير معنوي للعطف التنظيمي على الجينات التنظيمية.
- كما يتضح من قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.52$) أن أبعاد الفضيلة التنظيمية (التفاؤل، الثقة، النزاهة، المسامحة) تفسر التغير في المتغير الوسيط الجينات التنظيمية (بنسبة 52%) وأن النسبة المتبقية (48%) ترجع إلى عوامل أخرى لم يشملها النموذج.

ويمكن عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بتأثير أبعاد الفضيلة التنظيمية على الجينات التنظيمية في الشكل رقم (4) :



شكل رقم (4)

نموذج تأثير أبعاد العلاقة الفضيلة التنظيمية على الجينات التنظيمية

المصدر : إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

ومما سبق يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث

وبناء على نتائج التحليل الاحصائي السابق أيضاً تبين صحة الفرض الفرعي الرئيسي الثاني من فروض البحث والذي ينص على أنه " تؤثر أبعاد الفضيلة التنظيمية بشكل معنوي إيجابي على أبعاد المنة التنظيمية".

سابعاً: مناقشة النتائج:

كشفت نتائج البحث عن وجود ارتباط معنوي إيجابي قوي بين كل من أبعاد الفضيلة التنظيمية وأبعاد المنة التنظيمية، حيث اتضح وجود ارتباط معنوي إيجابي قوي بين كل من (التفاؤل التنظيمي، العطف التنظيمي، الثقة التنظيمية، النزاهة التنظيمية، المسامحة التنظيمية) على كل من (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية) وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Shekari, 2011) والتي توصلت إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين القيادة الفاضلة والمنة التنظيمية، ودراسة (Dutton et al, 2014) والتي توصلت إلى وجود ارتباط معنوي إيجابي بين الفضيلة التنظيمية المنة التنظيمية.

وأظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إيجابي لكل من كل من (التفاؤل التنظيمي، العطف التنظيمي، الثقة التنظيمية، النزاهة التنظيمية، المسامحة التنظيمية) على كل من (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية)، وترجع الباحثة ذلك إلى شعور الموظفين في شركات السياحة بالثقة في زملائهم والقدرة على انجاز العمل والتأقلم مع التغييرات في الحياة والعمل ويرجع ذلك الي انتشار التسامح والثقة والعطف والتفاؤل بين العاملين والادارات في الشركة .
وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Cameron et al.,2004) التي تشير إلى وجود تأثير معنوي ايجابي للفضيلة التنظيمية على النتائج المختلفة المتعلقة بالموظفين مثل الرفاهية والأداء وعكسية مع النتائج السلبية.

ثامناً: توصيات البحث:

أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي ايجابي للفضيلة التنظيمية على المناعة التنظيمية، لذلك توصي الباحثة بضرورة تطبيق مجموعة من الآليات التي من شأنها تعزيز سلوك الفضيلة التنظيمية في شركات السياحة، وذلك على النحو التالي:

1. تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وعمل ندوات لجميع العاملين بشركات السياحة لزيادة سلوكيات الفضيلة والتي تساعد علي مواجهة الأزمات.
2. تهيئة مناخ تنظيمي داعم للفضيلة التنظيمية, وحث جميع العاملين على دعم هذا المناخ والتقدم بمقترحات بناءة لتحسين بيئة العمل.
3. زيادة مستوى الثقة بين العاملين بشركات السياحة من خلال تفعيل نظام تفويض السلطات واحلال مبدأ الادارة بالثقة بدلا من الادارة اللصيقة.

تاسعاً: مقترحات لبحوث مستقبلية:

تقترح الباحثة مجموعة من الأفكار التي قد تفيد في إجراء المزيد من البحوث المستقبلية، وذلك كما يلي:

- (1) تطبيق الدراسة على قطاعات أخرى مثل البنوك أو المستشفيات الحكومية والخاصة.
- (2) تأثير الفضيلة التنظيمية على الابتكار التنظيمي.

(3) الدور الوسيط للمناعة التنظيمية في العلاقة بين الفضيحة التنظيمية والابتكار التنظيمي.

المراجع

- Al-Badayneh, G. (2021). The Impact of Strategic Awareness on Enhancing Organizational Immunity System: An Applied Study on Jordanian Food Manufacturing Companies. *International Review of Management and Marketing*, 11(2), 47-58.
- Alshawabkeh, Z. (2021). The impact of governance on strengthening organizational immunity in greater Madaba municipality: A Case Study. *Management Science Letters*, 11(6), 1881-1892.
- Al-Tamimi, Amal Kazem, 2015, The impact of spiritual leadership on organizational integrity to build a higher value for employees: A case study at the al-Abbas's (p) holy shrine, unpublished master's thesis, University of Kufa - College of Administration and Economics
- Asad, H., Naseem, R., & Faiz, R. (2017). Mediating effect of ethical climate between organizational virtuousness and job satisfaction. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 11(1), 35-48.
- Assayah, A. A. M. (2020). Organizational Immunity and its Effect on Strategic Technological Change Options A Field Study at Jordanian Industrial Companies Listed in Amman Stock Exchange. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(5), 1-10.
- Cameron, K. S., Bright, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance. *American behavioral scientist*, 47(6), 766-790.

- Dutton, Workman & Hardin (2014) " Compassion at Work " Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 1, 277–304.
- Hassan, Mehmood & Dzakiria, Hisham, 2020, Investigating English Teachers' Organizational Integrity and Obligation in Pakistani Universities, School of languages, civilization and Philosophy, Universiti Utara Malaysia, Hamdard Islamicus, 43(1).
- Ho, H. C., Hou, W. K., Poon, K. T., Leung, A. N., & Kwan, J. L. (2022). Being Virtuous Together: A One-Year Prospective Study on Organizational Virtuousness, Well-Being, and Organizational Commitment. *Applied Research in Quality of Life*, 1-22.
- Mahmood, Z. K., & Adel–Al-Jader, S. (2021). Organizational Virtuousness and their Impact in Organizational Immune System: Analytical Research. *REVISTA GEINTEC-GESTAO INOVACAO E TECNOLOGIAS*, 11(3), 771-784.
- Robbins, S. & Judge, T. (2007). *Organizational behavior*, 12th ed., Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Salas-Vallina, A. (2020). Towards a Sustainable Leader-Follower Relationship: Constructive Dissensus, Organizational Virtuousness and Happiness at Work (HAW). *Sustainability*, 12(17), 7087.
- Shekari, H., Afshari, M. A., & Veyseh, S. M. (2011). Developing values in organization: a reflection on organizational virtuousness approach. *International Journal of Research in Commerce and Management*, 2(5), 11-5.
- Singh, S., David, R., & Mikkilineni, S. (2018). Organizational virtuousness and work engagement: Mediating role of happiness in India. *Advances in Developing Human Resources*, 20(1), 88-102.
- Snyder, C.R. and Lopez, Shane J. (2002) Handbook of Positive Psychology, New York: Oxford University Press.

- Ugwu, F. O. (2012). Are good morals often reciprocated? Perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement. *work*, 1(3), 188-198.
- UYSAL, H. T. (2021). The Mediation Role of Organizational Justice in the Effect of Organizational Virtuousness on Work Productivity. *Journal of Research in Business*, 6(1), 26-53.
- Xue, L., Qiang, L., Bing, L., & Yu, G. (2020). Influence Mechanism of Organizational Quality Acquired Immune on Quality Performance Based on Immune perspective. *Accounting and Corporate Management*, 2(1), 42-55.