

The impact of Top Management Team Behavioral Integration in enhancing organizational prestige: An exploratory study of the opinions of academic leaders at the University of Mosul

Khaled K. Al-Naqib

University presidency, university of Al-Hamdaniya, Nineveh, Iraq

Article information:

Received: 22-03- 2024

Revised: 12-04- 2024

Accepted: 17-04- 2024

Published: 25-04- 2024

Corresponding author:

Khaled K. Al-Naqib

khaled.alnaqib@uohamdaniya.edu.iq



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Abstract:

The research aims to know the impact of behavioral integration of the senior management team with its sub-dimensions represented by (cooperative behavior, information exchange, participation in decision-making) in enhancing organizational prestige with its dimensions represented by (internal organizational prestige, perceived external prestige). The importance of the research is also represented by clarifying the important role played by the senior management teams at the university under study so that the university becomes highly prestigious, effective, and capable of defining itself and its presence, and keeping pace with rapid changes locally and globally in order to achieve global status compared to other universities in developed countries. The University of Mosul was chosen as a field for research, where the research applied the comprehensive inventory method to the researcher's sample of (214) leaders represented by (the university president and his assistants, deans of colleges and assistants, and heads of departments as well as scientific centers) at the University of Mosul. However, the total of the questionnaire received (189) and (25) questionnaire forms were not received. The researcher used a questionnaire to obtain data, and the research adopted the descriptive analytical approach in order to achieve results using the statistical program (AMOS V.25). The research came out with a number of conclusions, the most important of which is that cooperation and information exchange makes members of the senior management team show solidarity and cohesion, and this cohesion translates into decision-making processes. Smoother decisions, efficient resource allocation, and strategic implementation, all of which contribute to achieving the organization's prestige. The researcher also presented a set of proposals, the most important of which is "the necessity of expanding the basis of participation in decision-making and not limiting it only to members of the University Council by involving experts in the work of academic staff, including professors and owners." Distinguished academic titles in executive departments for the purpose of reaching a level of competence when making decisions and implementing them effectively."

Keywords: top management team behavioral integration, organizational prestige.

Conclusions:

1. The results of the confirmatory factor analysis demonstrated that the selected research scale can be relied upon to measure the current research variables after implementing the proposed

- modifications, indicating the researcher's good choice of research scale and its suitability for the researched field.
2. The structural equation modeling results revealed a significant and positive impact of the integrative behavior of senior management teams on organizational prestige. This explains that when leaders in universities cooperate and exchange information effectively, they demonstrate solidarity and cohesion with external stakeholders, enhancing the organization's reputation and credibility. This cohesion translates into smoother decision-making processes, efficient resource allocation, and strategic implementation, all contributing to achieving the organization's highest prestige. Ultimately, a unified senior management team lays a strong foundation for sustainable growth and excellence, positioning the university at the forefront.
 3. The results of the structural modeling indicated a significant positive impact of cooperative behavior dimension on organizational prestige. This suggests a genuine desire among the senior management team at the University of Mosul to support each other when facing challenging tasks that require teamwork, especially when some members are under work pressure. This indicates that the senior management team exhibits a spirit of cooperation and absence of selfishness among them. Overall, this indicates that collaboration among senior management enhances trust, stability, and excellence, all contributing to organizational prestige and high status.
 4. The results of the structural equation modeling showed a significant positive effect of the information exchange dimension on organizational prestige. This indicates that the majority of the shared ideas among senior leaders in the university are valuable and have a positive impact on the prestige and status of the university. These ideas contribute to providing outstanding and logical solutions that address real issues, which is a result of the quality of the shared information and the leaders' ability and skill to read and analyze information correctly and make decisions that serve the university and contribute to its success.
 5. The results of the structural equation modeling clarified a significant positive impact of the decision-making participation dimension on organizational prestige. This indicates that senior leaders at the University of Mosul are aware of the importance of integration and cooperation in making more strategic decisions, considering various perspectives and experiences. This stems from their sense of high responsibility and collective work, not ignoring the opinions and suggestions of other members, ultimately leading to initiatives and innovations that enhance the university's prestige in academic and non-academic environments.

أثر التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في تعزيز الهيبة التنظيمية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الأكاديمية في جامعة الموصل

خالد خير الله النقيب
رئاسة الجامعة، جامعة الحمدانية، نينوى، العراق

المستخلص:

يهدف البحث إلى معرفة أثر التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا بأبعاده الفرعية المتمثلة بـ(السلوك التعاوني، تبادل المعلومات، التشارك في صنع القرار) في تعزيز الهيبة التنظيمية بأبعادها المتمثلة بـ(الهيبة التنظيمية الداخلية، الهيبة الخارجية المدركة)، كما تتمثل أهمية البحث من خلال توضيح الدور الهام الذي يؤديه فرق الإدارة العليا في الجامعة المبحوثة لتصبح الجامعة ذات هيبة عالية وفعالة وقادرة على التعريف بذاتها وحضورها ومواكبة التغيرات السريعة محلياً وعالمياً للوصول إلى العالمية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى في الدول المتقدمة. وقد جرى اختيار جامعة الموصل ميداناً للبحث، حيث طبق البحث أسلوب الحصر الشامل، على عينة الباحث البالغة عدده (214) قائداً تتمثل بـ (رئيس الجامعة ومساعديه، وعمداء الكليات والمعاونين، ورؤساء الأقسام فضلاً عن المراكز العلمية) في جامعة الموصل إلا أن مجموع الاستمارة المستلمة بلغ (189) و(25) استمارة استبانة لم يتم استلامها. وأستخدم الباحث الاستبيان للحصول على البيانات، وتبنى البحث المنهج الوصفي التحليلي من أجل بلوغ النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي (AMOS V.25)، وخرج البحث بجملة من الاستنتاجات أهمها ان التعاون وتبادل المعلومات يجعل أعضاء فريق الإدارة العليا يظهرون التضامن والتماسك ويترجم هذا التماسك إلى عمليات اتخاذ قرار أكثر سلاسة، وتخصيص الموارد بكفاءة، والتنفيذ الاستراتيجي، وكلها تساهم في تحقيق هيبة المنظمة، كما قدم الباحث مجموعة من المقترحات أهمها "ضرورة توسيع قاعدة التشارك بصنع القرار وعدم اقتصرها فقط على أعضاء مجلس الجامعة من خلال اشراك الخبراء في العمل الموظفين الأكاديمي من الاساتذة واصحاب الالقاب العلمية المتميزين في الادارات التنفيذية لغرض الوصول الى مستوى من الكفاءة عند وضع القرار وتنفيذه بفاعلية".

الكلمات المفتاحية: التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا، الهيبة التنظيمية.

معلومات البحث:

- تاريخ استلام البحث: 2024-03-22
- تاريخ ارسال التعديلات: 2024-04-12
- تاريخ قبول النشر: 2024-04-17
- تاريخ النشر: 2024-04-25

المؤلف المراسل:

خالد خير الله النقيب

khaled.alnaqib@uohamdaniya.edu.iq



هذا العمل مرخص بموجب
المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي

[\(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

مقدمة

تحتل الجامعات مكانة فريدة لا غنى عنها داخل المجتمع، حيث تعمل كمعقل للمعرفة والابتكار والتحول المجتمعي ومع ذلك، في عصر يتسم بالتغيرات السريعة، والمنافسة العالمية المكثفة، تواجه الجامعات تحديات متعددة الأوجه تنشأ هذا التحديات من التحولات في الأساليب القيادية إلى تعقيدات إدارة الموازنة، والبنية التحتية ومحدودية الموارد، والمخاوف الأمنية التي يمكن أن تعطل الأنشطة الأكاديمية، إضافة الى دعم احتياجات أعضاء هيئة التدريس وتلبية الاحتياجات الطلابية المتنوعة بشكل متزايد، وتطوير الأبحاث ومواكبة التطورات التكنولوجية السريعة التي تختبر مرونتها وقدرتها على التكيف، حيث فرضة هذا التحديات على الجامعات ضرورة إعادة النظر بفلسفتها واستراتيجياتها وسياساتها البحثية والتعليمية والعمل على التغيير والتحول لمواكبة المتطلبات البيئية المتسارعة. وفي ظل كل هذا التحديات وما تلقىها على ادارات المنظمات من اعباء بات من الاهمية وجود إدارة وقيادة ماهرة، وأن أحد الجوانب الحاسمة التي تؤدي دوراً محورياً في مواجهة هذه التحديات هو التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا.

فعلى الرغم من اختلاف أنواع فرق العمل إلا أن " فريق الإدارة العليا" (TMT) المتكامل سلوكياً يمثل الأهمية الكبرى كونه يتألف من كبار المديرين التنفيذيين المسؤولين عن صياغة رؤية ورسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية، والتي تحدد بقائها ونجاحها فضلاً عن دورها في تحديد وتنفيذ القرارات الإستراتيجية داخل المنظمة، ويمتد هذا التكامل إلى ما هو أبعد من الكفاءات الفردية؛ فهو ينطوي على أهداف مشتركة، وتواصل فاعل، وثقة متبادلة، والتزام جماعي بمهمة المنظمة، وضمن المشهد الأكاديمي، يمكن لديناميكيات فريق الإدارة العليا أن تؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على التكيف والتفوق وتعزيز سمعتها، مما يساهم في النهاية في تحقيق الهدف المنشود المتمثل في تعزيز الهيبة التنظيمية للجامعة.

حيث تشمل الهيبة التنظيمية، في سياق الجامعات، سمعة المنظمة وتأثيرها وجودتها ومساهماتها الملموسة في المجتمع الأكاديمي والمجتمع الأوسع، كما أن تحقيق هذه الهيبة والحفاظ عليها ليس بالأمر السهل، إلا أنه يظل هدفاً محددًا للعديد من الجامعات، لأنه يعكس توجيهاً لنجاحها في مواجهة تحديات البيئة الأكاديمية الحديثة.

ولغرض معرفة مضامين البحث فقد شمل البحث اربعة محور تضمن المبحث الاول منهجية البحث، بينما ركز المحور الثاني على الجانب النظري للبحث في حين استطلاع المحور الثالث الجانب الميداني للبحث اما المحور الرابع فقد شمل الاستنتاجات والمقترحات التي توصل اليها الباحث.

المحور الاول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

في المؤسسات التعليمية من الممكن أن يؤدي التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا دوراً حيوياً ليس فقط في تشكيل العمليات الداخلية للمنظمة ولكن أيضاً سمعتها ومكانتها الخارجية، حيث تخضع المؤسسات التعليمية وخصوصاً الجامعات، لتدقيق مستمر من مختلف أصحاب المصلحة، بما في ذلك الطلاب وأولياء الأمور وأعضاء هيئة التدريس والوزارات والهيئات الخارجية، لذا فإن سمعة وهيبة هذه المنظمة تعد من العوامل الحاسمة التي تؤثر على قدرتها على تحقيق مراكز تصنيف عالية والمنافسة بفعالية في سوق التعليم ويتحمل فريق الإدارة العليا، الذي يتكون من كبار المديرين التنفيذيين والقادة الأكاديميين، مسؤولية اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتشكيل الثقافة المنظمة، وإبراز صورة إيجابية للمنظمة وعلى الرغم من أهمية هذه العلاقة، لاحظ الباحث أن هناك فجوة ملحوظة في الأبحاث المتعلقة بالطرق المحددة التي يؤثر بها التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا على الهيبة التنظيمية في البيئات التعليمية. وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

1- هل لدى أعضاء فريق الإدارة العليا تصورات واضحة حول موضوعي (التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا، الهيبة التنظيمية) وأبعادها الفرعية؟

2- هل يؤثر التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في تعزيز الهيبة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟

3- هل يوجد تباين في ابعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا من حيث مساهمتها في تعزيز الهيبة التنظيمية في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث

يمكن أجمالي أهمية البحث بجانبين أساسياً هما:

1- **الأهمية النظرية للبحث:** يقدم البحث طرْحاً نظرياً يتعلق بمتغيري البحث اللذين يجتمعان لأول مرة في دراسة واحدة (بحدود اطلاع الباحث) وهما التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا، والهيبة التنظيمية إذ لم ينالون نصيبهم المستحق ولم يأخذوا حصتها الكافية في الأبحاث السابقة التي أجراها باحثون في هذا المجال على مستوى الوطن العربي بشكل عام، والعراق بشكل خاص، كما يوفر البحث إطاراً مفاهيمياً يسمح للقادة بفهم المبادئ والديناميكيات الأساسية للتكامل السلوكي والهيبة التنظيمية. فضلاً عن المساهمة المتواضعة في إثراء المكتبة العربية والعراقية كإغناء فلسفي وفكري وتراكم معرفي بما يتعلق بمتغيرات البحث وأبعاده.

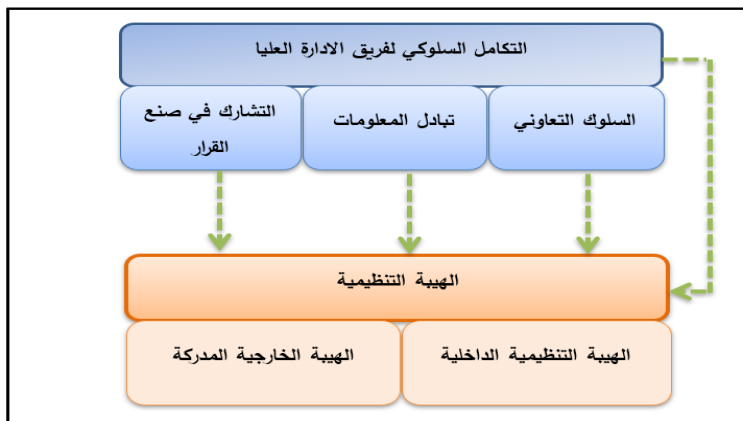
2- **الأهمية العملية للبحث:** تتمثل أهمية البحث بمحاولة توضيح دور المهم لفريق الإدارة العليا في الجامعة المبحوثة وأهمية ممارساتهم لتصبح الجامعة ذات هيبة عالية وفعالة وقادرة على التعريف بذاتها وحضورها ومواكبة التغيرات السريعة محلياً وعالمياً للوصول إلى العالمية بالمقارنة مع الجامعات الأخرى في الدول المتقدمة. كما تظهر أهمية البحث من خلال النتائج التي سيتم الحصول عليها والتي ستحدد علاقة التأثير بين التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا والهيبة التنظيمية، ومدى استفادة الجامعة المبحوثة من هذه النتائج في بناء وتعزيز خططها المستقبلية ومكانتها الاستراتيجية.

ثالثاً: أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث الحالي في اختبار أثر التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا بأبعاده (السلوك التعاوني، تبادل المعلومات، التشارك في صنع القرار) في تعزيز الهيبة التنظيمية، بالإضافة إلى تحديد طبيعة هذا الإسهام فيما إذا كان إسهاماً إيجابياً أم سلبياً، فضلاً عن معرفة تباين تأثير أبعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في تعزيز الهيبة التنظيمية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يمكن توضيح طبيعة العلاقة بين متغيري البحث (التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا، والهيبة التنظيمية) من خلال الشكل (1)



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي
المصدر: من اعداد الباحث.

خامساً: فرضيات البحث

H01: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيبة التنظيمية (على المستوى الكلي). ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

H01.1 لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للسلوك التعاوني في الهيبة التنظيمية.

H01.2 لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لتبادل المعلومات في الهيبة التنظيمية.

H01.3 لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للمشاركة في صنع القرار في الهيبة التنظيمية.

H02: لا تتباين أبعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا من حيث تأثيرها بالهيبة التنظيمية.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات البحث

من أجل قياس واختبار فرضيات البحث، لجئ الباحث إلى الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانة وذلك عن طريق برنامج (SPSS.V26) وبرنامج (AMOS.V25) وفيما يلي توضيح لتلك الأساليب:

1- التحليل العاملي التوكيدي: يستخدم لتأكيد الصدق البنائي للمقياس وضمان ملائمة للبنية النظرية.

2- النمذجة البنائية: لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات.

سابعاً: حدود البحث

1- الحدود البشرية: وتضمنت (رئيس الجامعة والمساعدين، وعمداء الكليات والمعاونين، ورؤساء الأقسام فضلاً عن المراكز العلمية) في جامعة الموصل.

2- الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية بجامعة الموصل كميدان للبحث.

3- الحدود الزمنية: امتدت الفترة الزمنية التي أنجز فيها البحث من تاريخ (2023/9/3) ولغاية (2024/3/16).

ثامناً: منهج البحث

اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي كونه المنهج الملائم لأجراء البحث الحالي، حيث يقوم بدراسة وتفسير الظواهر السلوكية والاجتماعية، وقياسها كمياً من أجل التوصل إلى استنتاجات تعكس واقع المنظمة المبحوثة.

تاسعاً: أساليب جمع البيانات

1- الجانب النظري: فيما يخص الإطار النظري اعتمد الباحث على مجموعة من المصادر العربية والاجنبية والمتمثلة بالكتب والبحوث والمؤتمرات العلمية والرسائل الاطاريح.

2- الجانب الميداني: تم الاستعانة باستبانة الاستبانة لغرض جمع البيانات عن متغيري البحث، وتم اختيار مقياس (Likert) الخماسي كونه الأكثر ملائمة للبحث، وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على مقاييس جاهزة وبعض الدراسات السابقة بما يتوافق مع مفاهيم المتغيرات المراد قياسهم، والجدول (1) يوضح متغيرات البحث وابعاده الفرعية والمصادر المعتمدة.

جدول (1): المصادر المعتمدة في بناء استبانة الاستبانة

المصدر	الابعاد	المتغير
Aljuhmani (Gu et al.,2016), (etal.,2021)	(السلوك التعاوني، تبادل المعلومات، التشارك في صنع القرار).	التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا
(Ceribeli et al.,2020)	(الهيبة التنظيمية الداخلية، الهيبة الخارجية المدركة)	الهيبة التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحث.

عاشراً: مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث بجامعة الموصل، بينما مثلت القيادات الجامعية فيها عينة البحث وشملت (رئيس الجامعة ومساعديه، وعمداء الكليات والمعاونين، ورؤساء الأقسام فضلاً عن المراكز العلمية) ويبلغ عددهم (214) قائداً أكاديمياً، وعلى الرغم من توزيع (214) استبانة إلا أن مجموع الاستبانة المستلمة بلغ (189)، و(25) استبانة لم يتم استلامها.

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا

قدم (Hambrick) مصطلح التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا (TMT) لأول مرة في عام (1994) باعتباره أهم عملية نميز من خلالها فرق الإدارة الفعالة (Hambrick,1994, 188). وعرفها بأنه عبارة عن بنية أولية تصف الدرجة التي تشارك بها المجموعة في التفاعل المتبادل والجماعي، لا سيما في معالجة المعلومات واتخاذ القرارات التعاونية (Wai On et al.,2013, 106)، واطهرت

العديد من دراسات التي أكدت على أن التكامل السلوكي يعد "عنصرًا حاسمًا لتحقيق نجاح الأعمال في إدارة المنظمات" (Wang et al.,2021,365). منها دراسة (Carmeli,2008) التي اكدت على أن مشاركة فرق الإدارة العليا في تفاعل متبادل وتعاوني لها تأثير إيجابي على مستويات أداء المنظمة، وأوضحه دراسات (Carmeli,) (Schaubroeck,2006,442) بأن فريق الإدارة العليا المتكامل سلوكيًا يتميز بالتفاعل المكثف الذي ينتج عنه تبادل مفتوح للمعلومات وحلول وقرارات قائمة على التعاون وعادةً

فعالية، ومع هذه الصفات المكتسبة، يمكن للمنظمات التي تمتلك فريق إداري متكامل سلوكياً أن تستجيب للتغيير الخارجي بسرعة. كما أن التكامل السلوكي يعزز الأجواء المناسبة والدوافع التي تساعد الموظفين على التعلم إذ يتيح تبادل المعلومات والعمل الجماعي بين فريق الإدارة العليا التفاعل مع الأعضاء الآخرين بشكل متكرر والحصول على خبرة مباشرة وغير مباشرة للتعلم الفردي إذ يولد التكامل السلوكي آليات اجتماعية مثل الثقة، ويغض النظر في إحجام أعضاء الفريق عن المشاركة، فإنه يحفز درجة من المناقشة المهنية الإبداعية وتبادل المعرفة بالمعلومات (7, 2021, Du et al.).

واضاف (4, 2022, Zhu et al.) غالباً ما يكون الإبداع محفوقاً بالمخاطر نظراً لأن الأفكار الجديدة قد تهدد الوضع الراهن داخل المنظمة ويقل احتمال قبولها من قبل القادة وأعضاء الفريق الآخرين الا أن التكامل السلوكي يخلق بيئة اجتماعية مستقرة وداعمة للإبداع داخل فريق العمل، فمن المتوقع أن يكون أعضاء الفريق المتكاملين من الناحية السلوكية يبحثون عن وجهات نظر الآخرين ويتبنونها ويتوقعون من الآخرين تقدير أفكارهم، وبالتالي يشارك الأعضاء أفكارهم الإبداعية والمميزة مع الفريق، مما يسهل إبداع الفريق. ويجادل (3, 2001, Mooney, Sonnenfeld) بأن فرق الإدارة العليا المتكامل سلوكياً يسهم ايضاً وبشكل فاعل في إدارة الصراع بفعالية إذ يعمل على تشجيع الفرق على الانخراط في الصراع المعرفي وتجنب الوقوع في الصراع العاطفي. ويستعرض الجدول (1) ابر إسهامات الباحثين لمفهوم التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا وكما مبين ادناه.

ما تتلقى مثل هذه القرارات المشتقة بشكل جماعي التزاماً ومتابعة أعلى من أعضاء الفريق في نفس الدراسة ، وجد (Carmeli, Schaubroeck, 2006) أيضاً أن فرق الإدارة المتكاملة من الناحية السلوكية كان يُنظر إليها على أنها تصل إلى قرارات إستراتيجية ذات جودة أفضل من تلك التي يُنظر إليها على أنها أقل تكاملاً من الناحية السلوكية (Mogard et al., 2022, 8). وذلك لأن فرق الإدارة العليا المتكاملة سلوكياً تعمل كفريق أي مجموعة من الأشخاص الذين يدركون طبيعة التكامل ويستغلون والمهارات والخبرة والمعرفة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المثلى (718, 2008, Carmeli). إذ يعكس التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا (TMT) الاختلافات في الخصائص الديموغرافية والإدراك والقيم والخبرات، مما يجعلها أكثر ملاءمة للتعامل مع المشكلات الإبداعية غير المنظمة لذلك عندما يكون التنوع بين أعضاء TMT كبيراً، يكون لدى الفريق معرفة ومهارات وخبرات متنوعة (3, 2022, Xiaobao et al.). ويجادل (Leunbach et al., 2020, 152) بأن الفرق المتنوعة، والفرق التي يتكون من أعضاء يقدرون ويفضلون العمل على العديد من المهام في وقت واحد بدلاً من العمل المتسلسل، يمتلكون مجموعة معلومات أكثر ثراءً ودقة حول بيئاتهم وبالتالي سيكونون أكثر انتباهاً واستجابةً للمعلومات الخارجية ذات الصلة. ويذكر (Lin et al., 2012, 217) أن التكامل السلوكي يمكن الفرق من الاستجابة للتغيرات البيئية، وتطوير الاستراتيجيات، وخلق الكفاءات، وتحسين جودة القرار، وزيادة كثافة الابتكارات الإنتاجية، واستخدام مصادر مختلفة للمعلومات بشكل أكثر

الجدول (2): مفهوم التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا من وجهة نظر الباحثين

المفهوم	الباحث	ت
الدرجة التي تتصرف بها مجموعة الإدارة العليا فعلياً كفريق من خلال مشاركة المعلومات، الموارد والأهداف واتخاذ القرارات معاً.	(Wai On et al., 2013, 103)	1
سمة أكثر شمولاً لقدرة الفريق الأساسية، وتتضمن عمليات اجتماعية متصلة ومترابطة بالمهام تلتقط بشكل جماعي درجة انخراط المجموعة في التفاعلات المتبادلة والجماعية.	(Luo et al., 2016, 5)	2
الدرجة التي تعمل بها فرق الإدارة العليا كفريق متجانس وتشارك في التفاعل المتبادل والجماعي من خلال العمل بشكل وثيق ومساعدة أعضاء الفريق الآخرين واحترام القرارات الجماعية.	(Afshar, Brem, 2017, 2)	3
هو عملية جماعية تنطوي على تفاعلات اجتماعية بين أعضاء فريق الإدارة العليا من خلال الالتزام العاطفي وتقوية العمل الجماعي الذي يؤدي إلى تحفيز ظهور ذكاء الأعمال.	(Ge, Yang, 2020, 4)	4
هو بناء متعدد الأبعاد يؤدي الى تكامل مجموعة من العناصر، بما في ذلك التكامل الاجتماعي، مما يعكس الانسجام الملحوظ بين أعضاء الفريق.	(Resin, Saeed, 2021, 197)	5
درجة مشاركة أعضاء الفريق وتفاعلهم في الفكر والعمل، والذي يحمل مفتاح فعالية اتخاذ القرار الاستراتيجي والتنفيذ.	(Xiaobao et al., 2022, 2)	6
التعاون والتفاعل بشكل وثيق ومتكرر بين كبار المديرين المندمجين سلوكياً من خلال المشاركة بالأفكار بشكل مفتوح للوصول إلى قرارات مشتركة.	(Shepherd et al., 2023, 4)	7

المصدر: من إعداد الباحث.

3. السلوك التعاوني يمكن أعضاء الفريق من تعلم أساليب جديدة للقيام بالأعمال المناطة لهم، وبناء نظريات جديدة للعمل، وتعديل الإجراءات الروتينية الحالية، وقد يتبنون سلوكيات جديدة.

2. تبادل المعلومات

تبرز أهمية المعلومات كعنصر مهم وفعال في بقاء المنظمة واستمراريتها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة مما يدفع المنظمة للبحث عن المعلومات من مصادرها المختلفة وبما يساعدها على اتخاذ قرارات مختلفة لمواجهة التحديات المختلفة، يعكس تبادل المعلومات التفاعل المتكرر والمكثف للمعلومات والمعرفة والأفكار في الوقت المناسب، وهذا التفاعل ضروري ليس فقط لتوليد أفكار جديدة، ولكن لتنفيذها. (Resin, Saed, 2022, 5449). إذ يعد تبادل المعلومات التي يمتلكها كل فرد أمراً ضرورياً للفريق لفهم المشكلات وتطوير الاستراتيجيات وتقديم الحلول اللازمة (Lin et al., 2012, 215). عادة ما يكون للأعضاء اتصال مباشر مع كل عضو آخر ويمكن لأعضاء الفريق الحصول على المعلومات التي يحتاجون إليها ليس فقط في اجتماعات المجموعة الرسمية ومن خلال المكالمات الهاتفية المجدولة و / أو رسائل البريد الإلكتروني ، ولكن أيضاً من خلال محادثات والمكالمات الهاتفية التلقائية وما شابه ذلك، كقاعدة عامة تميل الفرق التي تشارك في اتصالات أكثر تواتراً وأقل رسمية إلى أن تكون أكثر فعالية (Von Buch, 2006, 44) ويذكر (Ling, Kellermanns, 2010, 328) أن المستويات الأعلى من تبادل المعلومات تعمل على تحسين كمية المعلومات التي يفهمها أعضاء فريق الإدارة العليا ويستوعبونها ويشاركونها، مما يعزز قدرة المنظمة على الاستفادة من مجموعة متنوعة من الرؤى كبار المديرين التنفيذيين، إذ يمتلك كل منهم معرفة ضمنية تستند إلى الخبرات الشخصية ، مثل هذا التشارك في المعارف المختلفة تسهل جهود المنظمة لإخراج قاعدة معارفها الضمنية ودمجها ، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر شمولاً. ويمكن أن يؤدي التبادل غير مناسب للمعلومات إلى إهدار الموارد وبالتالي الاستخدام غير الفعال لمعارف وخبرات فريق الإدارة العليا وبعبارة أخرى، لا يمكن استخدام القدرات المختلفة لفريق الإدارة العليا بشكل فاعل في إنجاز المهام التنظيمية (Wan et al., 2019, 316).

3. التشارك في صنع القرار

يشير التشارك في صنع القرار إلى مدى مشاركة الأفراد داخل فريق الإدارة العليا في صنع القرار الجماعي (Liu et al., 2015, 5). بينما يعرفه (Lin et al., 2012, 216) بأنه الدرجة التي يتخذ فيها أعضاء الفريق قرارات مشتركة حول القضايا الرئيسية في تطوير أنظمة المنظمة مثل التخطيط الاستراتيجي وتبادل المهارات التقنية، وخلق أفكار جديدة، كما يمكن أعضاء الفريق من فهم أعمق لاحتياجات شركائهم، مما يؤدي إلى تواصل أكثر ثراءً بينهم، وهذا بدوره يزيد من وعيهم بالفريق. فمن خلال صنع القرار المشترك يمكن لأعضاء الفريق إبداء رأيهم بدون أن يعيقهم اختلاف الصلاحيات في الفريق (Venugopal et al., 2020, 3). كما تعد القدرة على

من خلال ما تقدم يعرف الباحث التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا بأنه المدى الذي يعمل فيه أعضاء فريق الإدارة العليا معاً بشكل متماسك، ويتشاركون الأهداف المشتركة، ويتعاونون بشكل فعال في عمليات صنع القرار من خلال تنسيق ومواءمة السلوكيات والمواقف والإجراءات بين أعضاء فريق الإدارة العليا لتحقيق الأهداف التنظيمية

ثانياً: أبعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا

التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا يتكون من ثلاث أبعاد رئيسية تتمثل بالآتي (السلوك التعاوني، تبادل المعلومات، التشارك في صنع القرار) ويقصد بها أن فريق الإدارة العليا ذات التكامل السلوكي يتعاون بشكل جيد، ويشارك بانتظام بالكثير من المعلومات، وينخرط في عملية صنع القرارات المشتركة (Leunbach et al., 2020, 149). وتظهر الأدبيات وجود اتفاق عام على تبني هذا الأبعاد وتم استخدامها من قبل مجموعة من الباحثين مثل (Simsek et al., 2005)، (Carmeli, 2008)، (Wai On et al., 2013)، (Gu et al., 2016). لذا اعتمد الباحث الحالي على هذا الأبعاد لما لها من الصحة والموثوقية وتعد الأساس والمنطلق الفكري للتكامل السلوكي، فضلاً عن ملائمتها مع الميدان المبحوث. والآتي إيضاح لكل بعد من هذه الأبعاد.

1. السلوك التعاوني

يشير تعاون فريق الإدارة العليا الى تشارك المهام والموارد بأسلوب انسيابي وتعاون عالي سواء كان تعاون اجتماعي أو تعاون في المهام، فعندما يعزز فريق الإدارة العليا العلاقات الرسمية وغير الرسمية فهو يحقق درجة من التماسك ويكون أفضل قدرة على التفاوض في توزيع الموارد لتحقيق الأهداف الاستكشافية والاستغلالية للمنظمة ويمكن من خلال أبعاد التعاون تسهيل صنع القرارات التوزيعية في مجالات قد تكون فيها المتطلبات الإبداعية متناقضة أو متعارضة مع بعضها (Venugopal et al., 2020, 3). ويعرف (Carmeli, 2009, 210) السلوك التعاوني على أنها وجود التأثير المتبادل بين الأشخاص، والتواصل المفتوح والمباشر وحل النزاعات، ودعم الابتكار، وأن العمليات التعاونية تمكن فريق الإدارة العليا من استغلال الموارد والمهارات التكميلية، وتعمل على تعزيز القدرة العقلية لفريق الإدارة العليا لمعالجة المعلومات وتفسيرها وفهم العمليات المعقدة (التعقيد المعرفي) وكما تؤدي الى زيادة قدرة فريق الإدارة العليا على تكيف وتقديم الاستجابات الأكثر ملاءمة في المواقف الاجتماعية المتنوعة.

ويؤكد (Afshar Jahanshahi, Brem, 2017, 3) أن للسلوك التعاوني فوائد عديدة لفريق الإدارة العليا أهمها،
1. يعزز المستوى العالي من التعاون بين أعضاء الفريق مستويات الثقة الشخصية لديهم وفي نفس الوقت يقلل الصراع مما يجعل أعمالهم الجماعية أكثر استباقية وحسماً.
2. تتيح الروح التعاونية داخل فريق الإدارة العليا الاعضاء من توصيل الأفكار الجديدة بحرية ومن دون قيود مما يقلل من مقاومة التغييرات الجديدة.

إليها بالسمعة في الاقتصاد، أما في المحاسبة والقانون فهي النية الحسنة، وفي التسويق تعني الصورة، حيث يصف علماء الاجتماع الهيبة بأنها سمعة تأتي من النجاح، أو مكانة لتحقيق الجدارة، أو اسمًا مفضلاً ومعترف به علناً.

وعلى الرغم أن (March and Simon) هم أول علماء إدارة اكتشف مفهوم الهيبة التنظيمية في عام (1958)، وعرفوا الهيبة التنظيمية على أنها "أفكار الموظف حول كيفية رؤيته والأفراد الآخرين للمنظمة" (3, Aslaner, 2020)، إلا أن (Meal and Ashforth, 1992) كانا أول من أجرى بحثاً مكثفاً حول الهيبة التنظيمية، وفي نهاية بحثهما قدموا مفهوم مختصر عن الهيبة التنظيمية على أنها "التقييم الذي أجراه الموظف يقارن المنظمة التي هو عضو بها مع المنظمات الأخرى" (Şirin, 2018, 16).

وتشير الهيبة التنظيمية إلى الدرجة التي تحظى بها المنظمة بالاحترام (Liu et al., 2014, 792) كما يشار إليها على أنها مزيج من معتقدات الموظف حول سمعة التي تحملها المنظمة وكذلك تصورات وآراء الغرباء، مثل البيئة الاجتماعية أو العملاء أو المستفيدين أو المنافسين، من المرجح أن تكون المنظمة التي تعتبر مرموقة ذات إنجازات عالية في الأداء الاجتماعي، مما يعني أن رسالة المنظمة يتم ترجمتها بشكل فعال إلى ممارسة بما يتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة، والتي يحظى بها الغرباء بتقدير كبير (Daniels, van Woerkom, 2019, 7).

خلال ما سبق يمكن عرض أهم المفاهيم الخاصة بالهيبة التنظيمية من وجهة نظر عدد من الباحثين في هذا المجال وكما مبين في الجدول ادناه:

اتخاذ قرارات إستراتيجية ومدعومة وسريعة وذات جودة عالية الحجر الأساسي لاستراتيجية الفاعلة. وبالتالي يجب أن تكون TMTs مؤهلة للغاية في التكيف مع الظروف المتغيرة، وتلك التي تفشل في التكيف قد تواجه تدهوراً تنظيمياً (Carmeli, Schaubroeck, 2006, 442).

ويذكر (Carmeli, Halevi, 2009, 210) أن صنع القرار المشترك يزيد من الدافع والرضا والالتزام الوظيفي، ويعزز سلوك المواطنة التنظيمية، ويثري المعلومات، ويجعل الاتصالات أكثر انفتاحاً وشفافية، إذ يمكن التشارك في صنع القرار من تعزز القدرات الفردية والجماعية للتعامل مع المعلومات الداخلية (أي المعلومات الإدارية) والعمليات الخارجية (أي الابتكار)، بالإضافة لذلك، يمكن أن تساعد في تكوين قدرة تنظيمية مرنة وعفوية (أي المشاركة والانفتاح).

ثالثاً: مفهوم الهيبة التنظيمية

استخدم مفهوم الهيبة، الذي يرجع أصوله إلى اللغة الفرنسية، في منتصف القرن السابع عشر، بمعنى "الاحترام والإعجاب، يتم تعريفها على أنه "الوضع الاجتماعي الاقتصادي الذي يمنح الفرد أو المجموعة الاجتماعية التفوق في علاقاتها مع الأفراد أو المجموعات الأخرى" (Saygu, 2019, 36).

تؤكد العديد من مجالات العلوم الاجتماعية والسلوكية، بما في ذلك علم النفس وعلم الانسان وعلم الاجتماع والاقتصاد بشدة على مفهوم الهيبة، وينظر إلى الهيبة على أنها أداة أساسية في بناء الصورة الاجتماعية نظراً لتأثيرها على الانتقال الثقافي للمعرفة والديناميكيات التي تشكل التنوع الثقافي (Karim et al., 2021, 1651). ويذكر (الحمامي، 2021، 32) أن الهيبة هو المصطلح المفضل في علم الاجتماع، ويشار

الجدول (3): مفاهيم الهيبة التنظيمية

المفهوم	الباحث	ت
عامل يمكّن المنظمات من احترام شركائها الداخليين والخارجيين، وزيادة سمعتها واكتساب مزايا مختلفة من خلال الاستفادة من الآراء الإيجابية عنها.	(Tutar, 2008, 130)	1
مستوى التميز والكمال في المنظمة مقارنة بمثيلاتها من المنظمات الأخرى المنافسة لها.	(Smith, 2012, 9)	2
حالة من التفاعل بين مجموعة من المؤشرات الداخلية وتوجهات الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة مما يساهم في تحديد مكانة المنظمة لدى موظفيها وخارجها.	(Ates et al., 2017, 104)	3
جميع الآراء الإيجابية والسلبية حول كيفية النظر إلى المنظمة وتقييمها من قبل الجمهور والقطاع التي تعمل فيه.	(Aslaner, 2020, 31)	4
تصور الفرد للمنظمة التي هو عضو فيها على أنها محترمة نتيجة لإجراء مقارنات وتقييمات مع المنظمات الأخرى، اعتماداً على التصورات التي اكتسبها من الأفراد الآخرين، أو المنظمات الأخرى.	(Gök, 2021, 203)	5
درجة المعاملة الممنوحة للأفراد العاملين والمنظمة نفسها نتيجة للتقدم الذي سجلته المنظمة، والمسؤولية الاجتماعية للشركات التي تقوم بها المنظمة.	(Phina et al., 2022, 801)	6

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة في متنه.

ومنافسيها وزبائنها وعامة الناس، وتعتمد على سمعة المنظمة من حيث الجودة والابتكار والنجاح، كما يعتمد على قدرته على

بناءً على ما تقدم يعرف الباحث الهيبة التنظيمية هي مقياس للاحترام والإعجاب الذي اكتسبته المنظمة من موظفيها

إذا قام الموظف بتقييم المنظمة التي يعمل بها بشكل سلبي، فإن ذلك يؤدي إلى عواقب شخصية سلبية" مثل الاكتئاب والتوتر وعلى المدى الطويل، يمكن أن تؤدي هذه العواقب الشخصية السلبية إلى عواقب تنظيمية سلبية، مثل زيادة المنافسة بين الأعضاء.

2- الهيبة الخارجية المدركة

يعرفها (Sharma,2019,318) بأنها الانطباع الحقيقي الذي يحمله الغزباء عن المنظمة. وفقاً لذلك، يقوم الموظفون بتقييم مستوى هيبة منظماتهم من منظور خارجي كالجمهور خارج المنظمة، وأصحاب المصلحة، والمنافسون (Aslaner,2020, 33). فعندما يكون لدى الجهات الخارجية صورة إيجابية عن المنظمة، فإن ذلك يمكن الأفراد من استخدام هذه المعلومات لاشتقاق الفخر من عضويتهم وبناء الذات الاجتماعية الإيجابية والمحافظة عليها (Mignonac,2018, 8). ويذكر (Gkorezis et al.,2012,54) بأن الأفراد يميلون إلى التباهي بشكل كبير مع المنظمة عندما يشعرون أن منظماتهم تحظى بتقدير كبير من قبل الأشخاص من خارج المنظمة. فعندما يدرك المدراء أن الأفراد خارج المنظمة والذين يأترون يملكون النفوذ يقدرهم ويحترمهم منظماتهم ويعجبون بها، فإن ذلك يرفع من احترامهم لذاتهم، وينمي حماسهم للقيام بأنشطة بناءة تعود بالنفع على المنظمة (سعيد، 2021، 145).

يجادل العديد من الباحثين بأن المنظمات ذات الهيبة الخارجية المدركة قد تتمتع بميزة تنافسية في جذب الموظفين والاحتفاظ بهم، حيث أن الأفراد يميلون إلى الارتباط بالمنظمة التي تعزز صورتهم الذاتية أو احترامهم لذاتهم، علاوة على ذلك أظهرت الأبحاث التجريبية أن الهيبة الخارجية تؤدي إلى تعزيز الهوية التنظيمية والالتزام وتقليل نوايا دوران العمل لدى الموظفين (Rathi, Lee,2015, 457).

خامساً: العلاقة النظرية بين التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا والهيبة التنظيمية

عندما تُظهر فرق الإدارة العليا مستويات عالية من التكامل السلوكي، فإن ذلك يدل على الوحدة والتماسك والانسجام داخل القيادة، وينتشر هذا التماسك في جميع أنحاء المنظمة، مما يؤثر على تصورات الموظفين بشكل إيجابي. عندما يشهد الموظفون السلوك التعاوني، والتبادل المفتوح للمعلومات، وصنع القرار المشترك بين كبار المسؤولين التنفيذيين، فإنهم ينظرون إلى المنظمة ككيان متماسك يقدر العمل الجماعي والشفافية والشمولية (Carmeli, 2008: 715). وهذا يعزز الشعور بالفخر والولاء بين الموظفين، حيث يشعرون بالارتباط بالمنظمة ذات قيادة قوية وقيم مشتركة (Chen, Zhang:2021: 782). ويؤكد (Lin et al.,2012:217-218) على أن شعور الموظفين بالقدرة على المساهمة بالأفكار والتعاون عبر الأقسام والمشاركة في عمليات صنع القرار، يعزز الشعور بالملكية والانتماء. مما يعزز الهيبة الداخلية للأفراد حيث تتبع الهيبة الداخلية من ثقافة يتم فيها تقدير صوت كل فرد، مما يؤدي إلى مستويات أعلى من رضا الموظفين والمشاركة والالتزام تجاه المنظمة

جذب الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم، فضلاً عن قدرته على توليد تغطية إعلامية إيجابية.

رابعاً: ابعاد الهيبة التنظيمية

يتم التعامل مع الهيبة التنظيمية عموماً على أنها متغير على المستوى الفردي يتعلق بتفسير الموظفين وتقييمهم لهيبة المنظمة بناءً على المعلومات التي يحصلون عليها عن المنظمة (Uen et al.,2015, 21)، وبالإضافة إلى التقييم الذي يقومون به للمنظمة التي يعملون فيها، فإنهم يتعرضون أيضاً ويتأثرون بالأراء التي يشكلها أشخاص من خارج المنظمة (Ceribeli et al.,2020, 28). وبما أن المنظمة تتعامل مع مجموعات مختلفة من اصحاب المصالح فإن لكل منها تصورات مختلفة عن المنظمة وبالتالي، فإن كل صاحب مصلحة لديه أحكام ومصالح وتوقعات مختلفة ويعيد ربطها بالمنظمة بشكل مختلف، (Aydem, Zeyyat,2011, 109). إذ يقوم الموظف ودمج هذه الآراء مع معتقداته لتشكيل الهيبة التنظيمية (Akgunduz, Bardakoglu,2015, 4) وهناك العديد من الدراسات السابقة مثل (Smidts et al., 2001)، (Carmeli, Freund, 2002)، (Bartels et al., 2007)، (Šulentić et. al., 2017) التي أكدت على أن التصور الخارجي الإيجابي لبيئة العمل الداخلية والتصور الداخلي للموظفين يشكلون سوية ما يعرف بالهيبة التنظيمية.

تسبباً لما تقدم يذكر (Ates et al.,2017, 105) أن الهيبة التنظيمية تتكون من بعدين أساسياً الهيبة التنظيمية الداخلية وتعرف على أنها أفكار أو معتقدات الموظفين حول المنظمة، والهيبة الخارجية المدركة وتعرف على أنها التصورات التي يمتلكها مختلف أصحاب المصلحة الخارجيين المرتبطين بالمنظمة وتتفق هذا الابعاد مع ما ذكره كل من (Ceribeli et al.,2020, 28)، (عبودي، داغر، 2021، 538) لذا اتفق الباحث مع هذا الابعاد كونها الاثر شيوغاً فضلاً عن ظهورها بشكل متكرر في الادبيات، والآتي توضيح لهذه الابعاد:

1- الهيبة التنظيمية الداخلية

الهيبة التنظيمية الداخلية هي تقييم الموظف لشخصية المنظمة (Collen, 2019, 29). أو هي الطريقة التي يعرف بها الموظفون أنفسهم مع المنظمة (Šulentić et al.,2017, 52) كما تشير الهيبة التنظيمية الداخلية إلى تقييم الموظفين "المدى اهتمام المنظمة برافهيتهم وتقدير مساهماتهم" (Mignonac et al.,2018, 8). أي تعكس الهيبة التنظيمية الداخلية التصورات التي يحتفظ بها الأعضاء حول تلك المنظمة، هذا يعني أن أعضاء نفس المنظمة قد يكون لديهم تصورات مختلفة عن المنظمة نفسها، فقد يشعر الموظف بالفخر بالانتماء إلى منظمة ذات عقلية اجتماعية أو يشعر بزيادة احترام الذات عند العمل في منظمة رفيعة المستوى (Vieira et al.,2019, 261). وهذا ما اكده (Bilcin,2009, 101) حيث ذكر ان الموظف يكون لديه تصور ايجابي عن الهيبة التنظيمية في المنظمة إذا لاحظ أن المنظمة التي يعمل فيها محترمة، وأن التفاعل الفردي مع المنظمة مستمر، وأن المنافسة بين أعضاء المنظمة منخفضة، وأن المنظمة تلبّي توقعات الموظفين. وعلى العكس من ذلك،

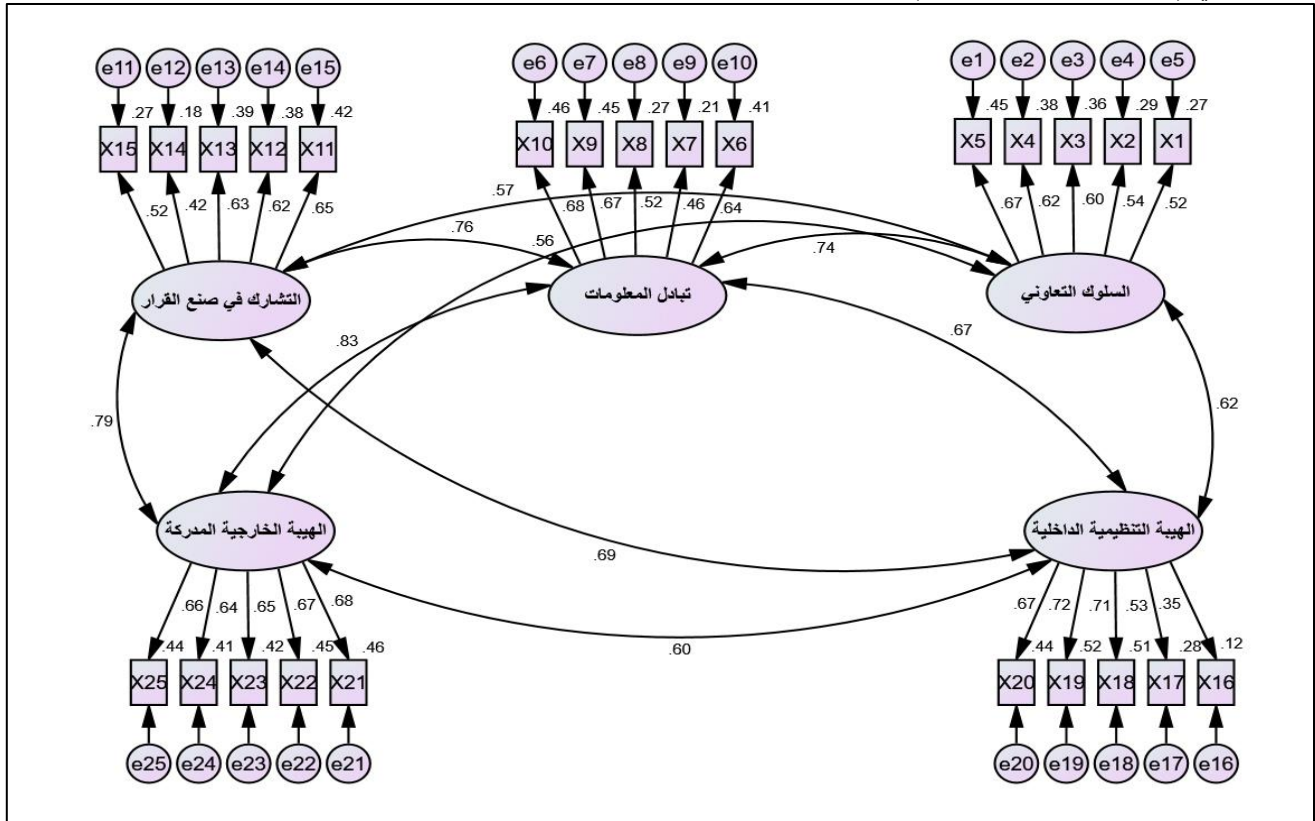
في الختام، يرى الباحث أن التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا يمكن أن يؤدي دوراً محورياً في تعزيز هياكل المنظمة ومكانتها من خلال تعزيز التصورات الإيجابية بين الأفراد، وتنمية الهوية الداخلية والشعور بالانتماء، وتعزيز السمعة الخارجية والمصداقية، وخلق صورة إيجابية لدى الغرباء، وغرس الشعور بالفخر والاحترام بين الموظفين، إذ يحدد التكامل السلوكي ثقافة التعاون والشفافية والشمول، وهي أمور ضرورية لبناء وصيانة منظمة مرموقة ومحترمة.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: التحليل العاملي التوكيدي

لغرض التحقق من الصدق البنائي الخاص بأداة البحث (الاستبيان) استخدمنا التحليل العاملي التوكيدي وهو احد الأدوات الرئيسية في برنامج (AMOS)، والذي يتضمن إنشاء نموذج افتراضي للبحث بمتغيراته (الكامنة) والتي تمثل المتغيرات المستقلة والمعتمدة (المشاهدة) والتي تمثل الاسئلة لتلك المتغيرات، وبعد تحديد العلاقات الارتباطية بين هذه المتغيرات، يمكن معرفة درجة صدق متغيرات المشاهدة من حيث تمثيلها للمتغيرات الكامنة، وذلك عن طريق التأكد من أن الحدود المقبولة لمؤشرات جودة المطابقة تحقق بيانات عينة البحث، وبالتطبيق على بيانات عينة البحث الحالي تظهر لدينا نتائج تحليل العاملي التوكيدي وكما موضحة في الشكل (2).

(Rathi, Lee, 2015, 456). ويمكن للتكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا أن يؤثر على الهوية الخارجية المدركة. حيث يشير (Carmeli, Halevi, 2009: 211) ان فرق الادارة العليا ذات التكامل السلوكي من المرجح أن تقيم علاقات قوية مع أصحاب المصلحة الخارجيين، مثل المستثمرين والشركاء والهيئات التنظيمية يؤدي التواصل وتبادل المعلومات إلى بناء المصداقية والثقة مع الأطراف الخارجية، مما يعزز سمعة المنظمة. بالإضافة لذلك، عندما ينظر أصحاب المصلحة إلى المنظمة ما على أنها شاملة وشفافة في عمليات صنع القرار، فإن ذلك يعزز الهوية الخارجية للمنظمة، ويضعها ككيان حسن السمعة وجدير بالثقة في الصناعة، بالمقابل إذا شعر اصحاب المصالح (الزبائن والموردين والمستثمرين) أن المنظمة غير آمنة وغير نزيهة، فسوف يقطعون جميع العلاقات مع المنظمة، ونتيجة لذلك، ستتضرر سمعة المنظمة ويتعرض مستقبل المنظمة للخطر (8: Kaya, 2017). لذلك عندما يلاحظ الغرباء ان المنظمة تتمتع بالقيادة التعاونية، والتواصل الشفاف، وممارسات صنع القرار الشاملة، فإنهم يطورون صورة إيجابية للمنظمة. من المرجح أن يثق الزبائن ويدعمون المنظمة التي تقدر التعاون والانفتاح، مما يؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن والدفاع عن العلامة التجارية (Yılmaz & Yüceler, 2021, 374). وبالمثل، يميل الموردون والمنافسون أكثر إلى التعامل مع منظمة يُنظر إليها على أنها ذات سمعة طيبة وجديرة بالثقة، مما يخلق فرصاً للشراكات والتعاون الاستراتيجي (Ates et al., 2017, 107).



الشكل (2): تحليل العاملي التوكيدي للمرحلة الاولى من النموذج

تمثلت نتائجه بالجدول (4). مع الإشارة الى حدود القبول تم الاستعانة بها بالاعتماد على (Schermelleh-Engel et al.,2003).

من الشكل (2) نلاحظ أن بعض المتغيرات المشاهدة كانت لها قيم تمثيلية ضعيفة وهي أقل من (0.50) مما يتسوجب حذفها لتقليل التباين بين الانموذج الافتراضي وانموذج بيانات عينة البحث الحالي، أما فيما يخص مؤشرات جودة المطابقة فقد

الجدول (4): مؤشرات جودة المطابقة للمرحلة الاولى من النموذج

النتيجة	حدود القبول	القيمة	المؤشر
غير مطابق	(0.90) فأكثر	0.862	GFI
غير مطابق	أكبر من (0.85)	0.831	AGFI
مطابق	أقل من (0.08)	0.049	RMSEA
مطابق	أقل من (0.05)	0.034	RMR
غير مطابق	(0.90) فأكثر	0.887	TLI
مطابق	(0.90) فأكثر	0.903	IFI
مطابق	(0.90) فأكثر	0.900	CFI
مطابق	أقل من (2)	1.450	CMIN/DF

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (AMOS.V25).

او ربطها خصوصاً المتغيرات ذات التشعبات الضعيفة مثل (X6, X7, X14, X16)، كما اقترح البرنامج حذف المتغير (X6) لارتباطه بشكل خاطئ مع المتغير (X11) بقيمة (12) مما تقرر حذفه. ويعرض الجدول (5) قيم مؤشرات جودة المطابقة بعد اجراء التعديلات المقترحة.

من خلال الجدول نلاحظ أن هناك بعض المؤشرات ظهرت دون حدود القبول مما يتطلب بالقيام ببعض التحسينات على نموذج البحث لغرض تحقيق الحدود المقبولة ورفع قيم المطابقة للبيانات التي تم الحصول عليها من عينة البحث، من خلال الاستعانة بمؤشرات التعديل المقترحة (Modification Indices, M.I.)، وقد يقترح البرنامج حذف بعض المتغيرات

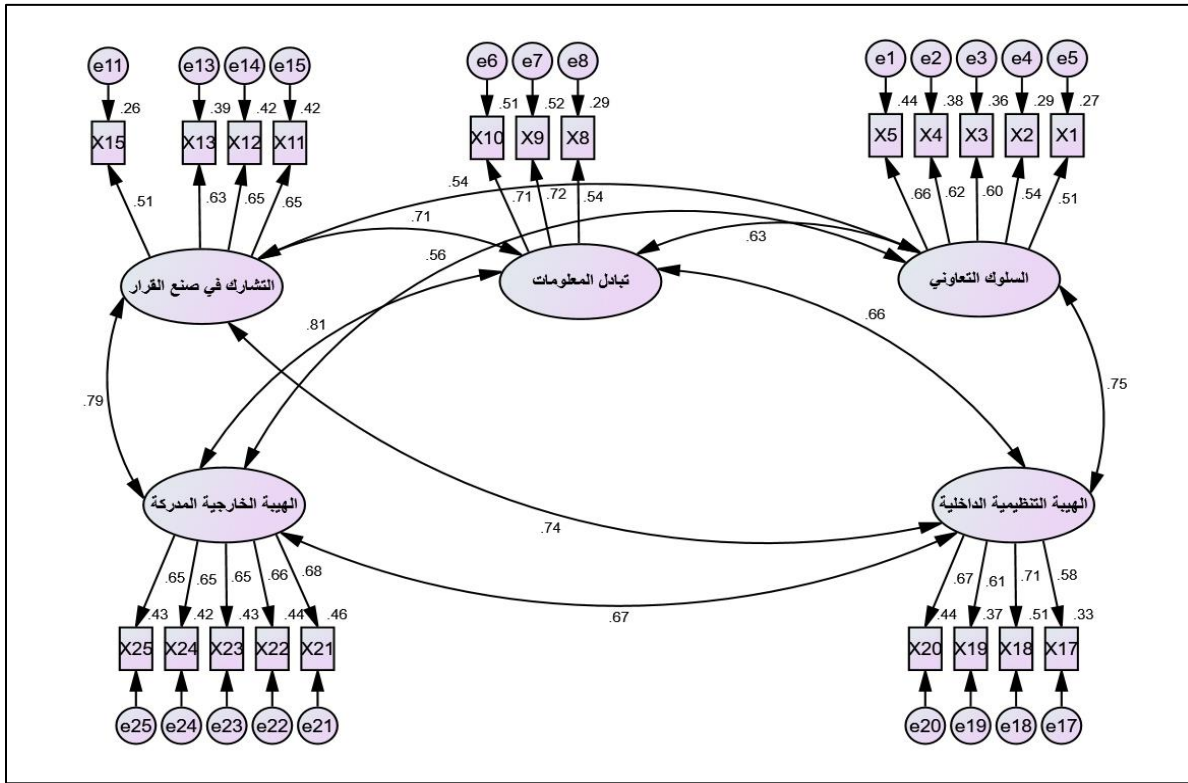
الجدول (5): مؤشرات جودة المطابقة للمرحلة الاخيرة من النموذج

النتيجة	حدود القبول	القيمة	المؤشر
مطابق	(0.90) فأكثر	0.901	GFI
مطابق	أكبر من (0.85)	0.867	AGFI
مطابق	أقل من (0.08)	0.036	RMSEA
مطابق	أقل من (0.05)	0.032	RMR
مطابق	(0.90) فأكثر	0.939	TLI
مطابق	(0.90) فأكثر	0.950	IFI
مطابق	(0.90) فأكثر	0.948	CFI
مطابق	أقل من (2)	1.245	CMIN/DF

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (AMOS.V25).

لـ (TLI) حيث بلغت (0.939)، اما المؤشرات الاخرى فقد تحسنت ايضا استجابة للتعديلات التي تمت على النموذج ، وهذا يعني إمكانية الاعتماد على النموذج في اختبار فرضيات البحث ، وبيين الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي المعدل

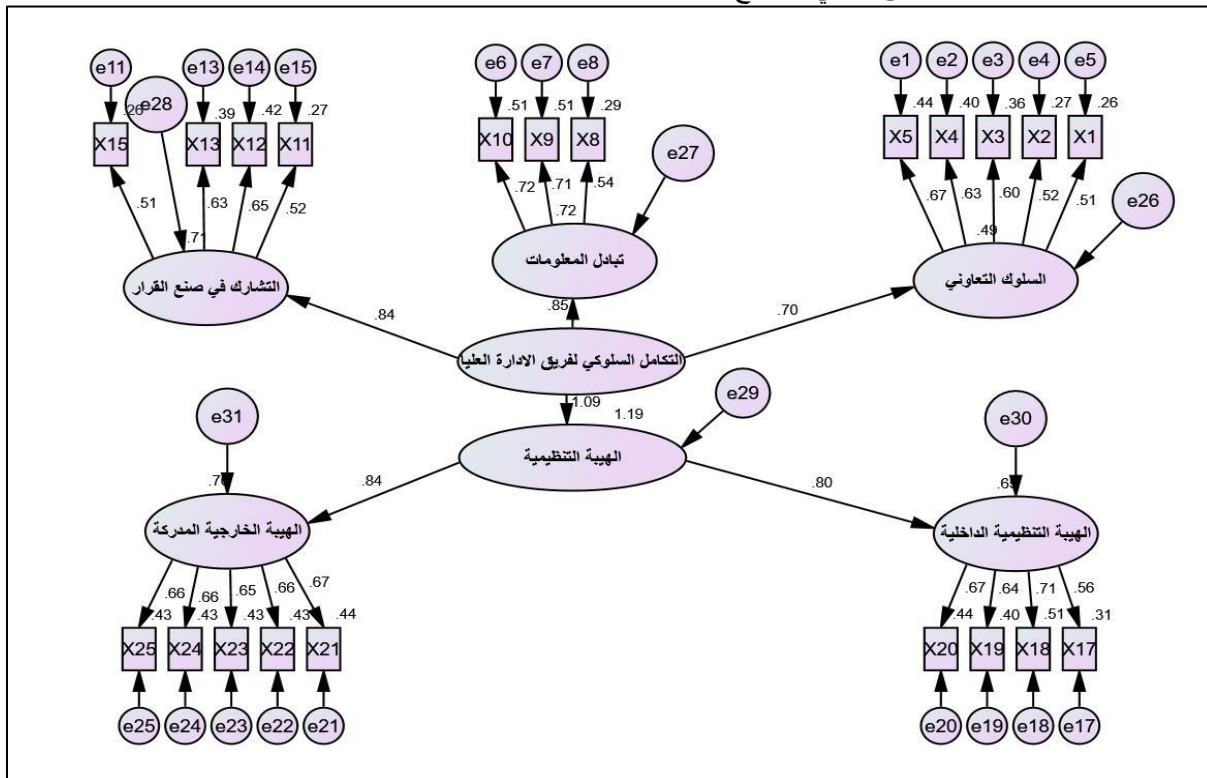
يشير الجدول (5)، الى أن قيم جودة المطابقة قد ارتفعت خصوصاً (GFI) و (AGFI) و (TLI) حيث بلغت قيمة (GFI= 0.901) وهو الحد المقبول، اما (AGFI) فقد تحسنت حيث بلغت (0.867) وهي اعلى من حد القبول وكذلك الحال



الشكل (3): تحليل العائلي التوكيدي للمرحلة الأخيرة من النموذج

العلاقة بين التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا و الهيئة التنظيمية (على المستوى الكلي).

ثانياً: اختبار الفرضيات
الفرضية الرئيسية الأولى : يوضح الشكل (4) والجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والتي توضح طبيعة



الشكل (4) : نمذجة المعادلة البنائية لاثر التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيئة التنظيمية على المستوى الكلي

الجدول (6): تحليل الانحدار لآثار التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيبة التنظيمية على المستوى الكلي

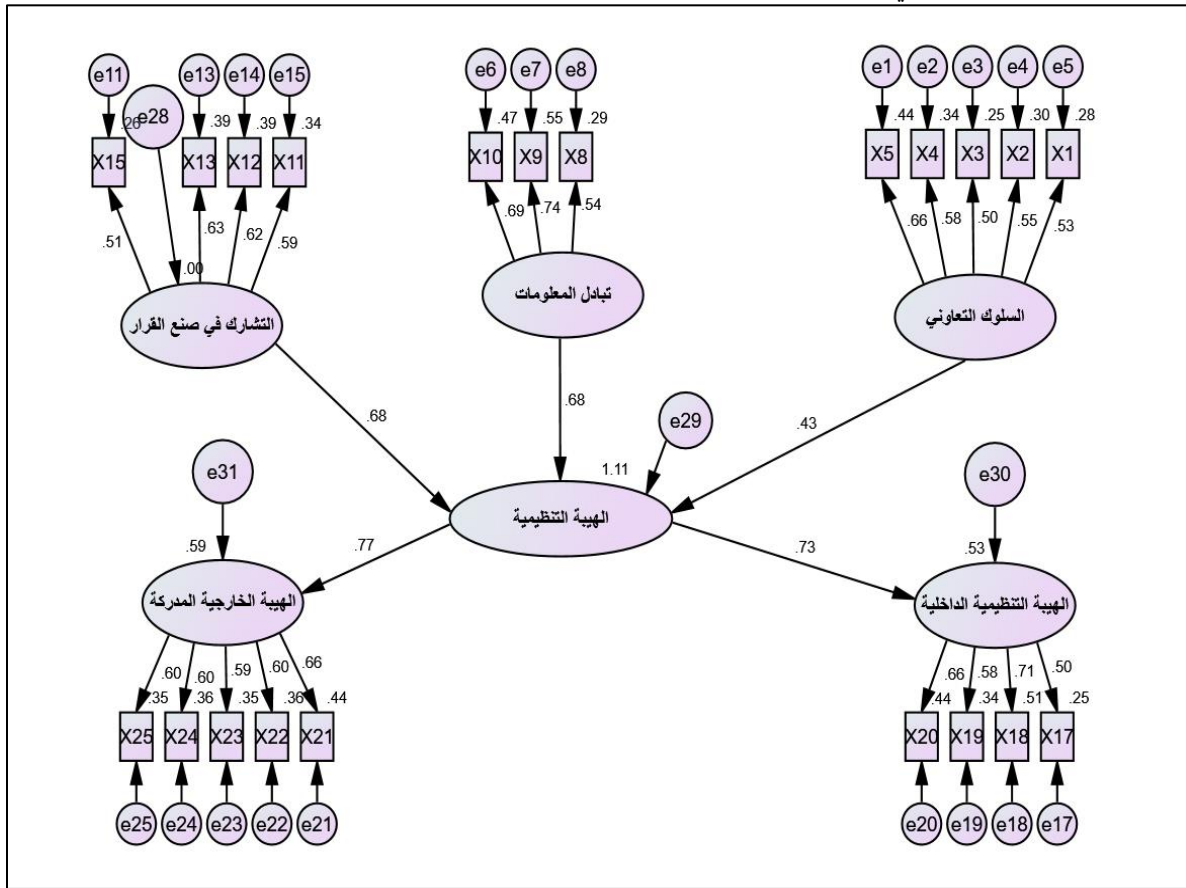
SRW	P	C.R.	S.E.	Estimate	المتغير المعتمد	اتجاه الأثر	المتغير المستقل
1.093	***	4.809	0.242	1.164	الهيبة التنظيمية	←	التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (AMOS.V25).

دلالة معنوية للتكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيبة التنظيمية (على المستوى الكلي). مما يدل على أن كلما زاد تبني المنظمة المبحوثة للتكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا زادت الهيبة التنظيمية.

الفرضيات الفرعية: لبرنامج (AMOS) القدرة على اختبار عدة فرضيات وعرض نتائجها في خطوة واحدة ويوضح الشكل (5) والجدول (7) النتائج الخاصة بالفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الأولى وكما موضح ادناه

يشير الشكل (4) والجدول (6) الى وجود تأثير معنوي وايجابي لمتغير التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في متغير الهيبة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (Estimate) الغير المعياري (1.164)، والمعباري (SRW) (1.093) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة الـ (C.R.) البالغة (4.809) وهي أكبر من قيمتها المعيارية (1.96)، ويعزز ذلك قيمة (p) البالغة (***) وهي اصغر بكثير من قيمة (0.05) بناءً على ما تقدم سيتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص "يوجد تأثير ذو



الشكل (5)

نمذجة المعادلة البنائية لآثار التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا منفرداً في الهيبة التنظيمية مجتمعاً

الجدول (7): تحليل الانحدار لآثار التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا منفرداً في الهيبة التنظيمية مجتمعاً

SRW	P	C.R.	S.E.	Estimate	المتغير المعتمد	اتجاه الأثر	المتغير المستقل
0.428	***	3.316	0.077	0.254	الهيبة التنظيمية	←	السلوك التعاوني

0.680	***	4.038	0.081	0.329	الهيئة التنظيمية	←	تبادل المعلومات
0.684	***	3.581	0.117	0.417	الهيئة التنظيمية	←	التشارك في صنع القرار

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (AMOS.V25).

قيمة (0.05)، وبناء على ذلك سيتم رفض الفرضية الفرعية الثانية وقبول البديلة التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتبادل المعلومات في الهيئة التنظيمية.

امافيا يتعلق بتأثير البعد الثالث فقد اشارة نتائج تحليل الانحدار الى وجود تأثير معنوي وايجابي لبعد التشارك في صنع القرار في الهيئة التنظيمية اذ بلغت قيمة معامل الانحدار الغير معياري (0.417) اما المعياري فقد بلغ (0.684) وتعد هذا القيمة معنوية بدلالة قيمة (C.R.) البالغة (0.684) وهي أكبر من قيمتها المعيارية (1.96)، كما يعزز ذلك قيمة (p) البالغة (***) وهي اصغر من قيمتها المعيارية (1.96)، مما يدل على معنويتها وبناءاً على ذلك سيتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول بديلتها والتي تنص على " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتشارك في صنع القرارات في الهيئة التنظيمية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لغرض معرفة التباين في تأثير ابعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيئة التنظيمية يوضح الجدول () قيم معامل الانحدار المعياري (SRW) لتحديد الترتيب التأثيري وكما موضح ادناه،

تشير النتائج الموضحة في الشكل (5) والمعروضة في الجدول (7) الى وجود تأثير معنوي وايجابي للسلوك التعاوني في الهيئة التنظيمية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (Estimate) (0.254)، مما يدل على أن كل ما زاد مستوى السلوك التعاوني بمقدار وحدة واحدة فإنه ستؤدي إلى زيادة مستوى الهيئة التنظيمية بمقدار (0.254)، كما بلغت قيمة (C.R.) (3.316) وهي أكبر من قيمتها المعيارية (1.96)، ويعزز ذلك قيمة (p) البالغة (***) وهي اصغر بكثير من قيمة (0.05)، كما تمثلت قيمة (SRW) (0.428) وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية الاولى وقبول البديلة التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للسلوك التعاوني في الهيئة التنظيمية.

فيما يخص تأثير تبادل المعلومات في الهيئة التنظيمية، فقد اوضحة نتائج الجدول (7) وجود تأثير معنوي وايجابي حيث بلغت قيمة معامل التأثير الغير معياري (0.329) والمعياري (SRW) (0.680) وهي قيمة معنوية بدلالة قيمة الـ (C.R.) البالغة (4.038) وهي أكبر من قيمتها المعيارية (1.96)، ويعزز ذلك قيمة (p) البالغة (***) وهي اصغر بكثير من

الجدول (8): تسلسل قيم تأثير ابعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا في الهيئة التنظيمية

ترتيب قيمة التأثير	الابعاد	معامل الانحدار المعياري (SRW)
التشارك في صنع القرار	الاول	0.684
تبادل المعلومات	الثاني	0.680
السلوك التعاوني	الثالث	0.428

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج (AMOS.V25).

2. كشفت نتائج الخاصة بنمذجة المعادلة البنائية عن وجود أثر معنوي وايجابي لمتغير التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا مجتمعاً في الهيئة التنظيمية مجتمعاً وهذا يفسر ان القادة في الجامعات عندما يتعاونون ويتبادلون المعلومات بشكل فاعلة، فإنهم يظهرون التضامن والتماسك مع الجهات الخارجية، مما يعزز سمعة المنظمة ومصداقيتها. ويترجم هذا التماسك إلى عمليات اتخاذ قرار أكثر سلاسة، وتخصيص الموارد بكفاءة، والتنفيذ الاستراتيجي، وكلها تساهم في تحقيق أعلى هبة للمنظمة. في نهاية المطاف، يضع فريق الإدارة العليا الموحد أساساً قوياً للنمو المستدام والتميز، مما يضع الجامعة في مكانة متقدمة.

3. اشارة النتائج الخاصة بالمنذجة البنائية عن وجود تأثير معنوي ايجابي لبعد السلوك التعاوني في الهيئة التنظيمية وهذا يفسر الرغبة حقيقية لدى فريق الادارة العليا في جامعة الموصل في دعم بعضهم البعض عندما يواجهون مهام صعبة تتطلب العمل الجماعي، خاصة عندما

يشير الجدول (8) أن أكثر أبعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا تأثيراً في الهيئة التنظيمية هو بعد (التشارك في صنع القرار)، بمعامل إنحدار معياري قدره (0.684)، ثم يليه بعد (تبادل المعلومات)، بمعامل انحدار معياري (0.680)، ثم يأتي ثالثاً بعد (السلوك التعاوني) بمعامل الحدار (0.428) ، بناءً على ذلك سيتم رفض الفرضية وقبول بديلتها التي تنص تتباين ابعاد التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا من حيث تأثيرها بالهيئة التنظيمية.

المحور الرابع : الاستنتاجات والمقترحات أولاً: الاستنتاجات

1. أثبتت النتائج الخاصة بتحليل العامل التوكيدي ان مقياس البحث الذي تم اختياره يمكن اعتماده لقياس متغيرات البحث الحالي بعد إجراء التعديلات المقترحة مما يدل على حسن اختيار الباحث لمقياس البحث وملائمته للميدان المبحوث.

اشراك الخبراء في العمل الموظفين الاكاديمي من الاساتذة واصحاب الالقب العلمية المتميزين في الادارات التنفيذية لغرض الوصول الى مستوى من الكفاءة عند وضع القرار وتنفيذه بفاعلية.

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلم المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

مصادر التمويل:

لم يتم تلقي اي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا أحد أو ذكر اي شخص اخر.

References:

1. Al-Hamami, Mustafa Hassan Kareem, "Dawr al-Haibah al-Tanzimiyyah li-l-Hadd min al-Qusur al-Tanzimi: Dirasah Tahliliyyah li-Ara' 'Aynah min al-Qiyadat al-Idariyyah fi al-Mudiriyyah al-'Amah li-Tarbiyah Muhafazat al-Najaf al-Ashraf," Risalat Maqistir Ghair Munshurah, Kulliyat al-Idarah wal-Iqtisad, Jami'at al-Kufa.
2. Saeed, Abbas Mohammed, (2021), "Al-Makanah al-Tanzimiyyah wal-Muqadarat al-Ijtima'iyyah li-l-Mudirin wa-Ta'thiruhuma fi Asalib Idarat al-Sira' al-Tanzimi: Dirasah Istiqlaliyyah li-Ara' 'Aynah min Mudiriyyat al-Mawarid al-Ma'iyyah al-Iraqiyyah," Majallah Iqtisadiyat al-A'mal, al-Adad (2), Sifah 139-160.
3. Aboudi, Safaa Idris, Dagher, Hala Fazaa, (2021), "Dawr Ras al-Mal al-Fikri al-Akhdar fi Tahqiq al-Haibah al-Tanzimiyyah: Dirasah Tahliliyyah li-Ara' 'Aynah min Ru'as al-Aqşam wal-Shu'ub al-Idariyyah fi Dayrat Sihah Ninawa," Majallah Tikrit lil-'Ulum al-Idariyyah wal-Iqtisadiyyah, Majallad (17), al-Adad (54), Sifah 531-552.

يتعرض بعض الأعضاء لضغوط العمل. مما يدل على أن فريق الإدارة العليا يتمتعون بروح التعاون وعدم وجود الانانية فيما بينهم وبشكل عام يدل ذلك على أن التعاون بين الإدارة العليا يعزز الثقة والاستقرار والتميز، وكلها تساهم في الهيبة التنظيمية والمكانة العالية للمنظمة.

4. بينت نتائج نمذجة المعادلة البنائية وجود تأثير معنوية ايجابية لبعد تبادل المعلومات في الهيبة التنظيمية ، مما يدل على أن غالبية الأفكار المتبادلة بين القيادات العليا في الجامعة هي أفكار قيمة وذات تأثير جيد على هيبة ومكانة الجامعة حيث تساهم هذه الأفكار في وضوح حلول متميزة ومنطقية تحاكي الواقع وتقدم حلول للمشكلات المطروحة ، وهذا ناتج عن جودة المعلومات المتبادلة ، وقدرة ومهارة القادة على قراءات وتحليل المعلومات بالشكل صحيحة واتخاذ القرارات بما يخدم الجامعة ويسهم في نجاحها.

5. اوضحت نتائج نمذجة المعادلة البنائية عن وجود تأثير معنوي ايجابي لبعد التشارك في صنع القرار في الهيبة التنظيمية ويفسر ذلك ان هناك وعي لدا القيادات العليا في جامعة الموصل بشأن التكامل والتعاون في اتخاذ قرارات أكثر استراتيجية، والاخذ بنظر الاعتبار وجهات النظر والخبرات المتنوعة ، وهذا ناجم عن شعورهم بالمسؤولية العليا الملقاة على عاتقهم والعمل الجماعي وعدم تجاهل اراء ومقترحات الأعضاء الآخرين والذي بالمجمل يؤدي إلى مبادرات وابتكارات تعزز هيبة الجامعة في الأوساط الأكاديمية وخارجها.

ثانياً: المقترحات

1. استخدام مقياس البحث والاستفادة منه بعد إجراء التعديلات الموصى بها في إجراء العديد من الدراسات حول موضوعي التكامل السلوكي لفريق الإدارة العليا ، والهيبة التنظيمية وتطبيقه على الميدان البحثية المختلفة بما يحسن من موثوقية مقياس البحث.
2. التأكد على ضرورة قيام الجامعات بتوسيع اهتمامتها ومعرفتها بأساليب ومفاهيم وبرامج والاليات تطبيق التكامل السلوكي والهيبة التنظيمية ونشرها من خلال الدورات والورش والندوات ليتنسّى للاخرين التعاطي مع هذا المفاهيم على نحو ايجابي.
3. ضرورة استثمار حالة الانسجام والتعاون بين اعضاء فريق الإدارة العليا من اجل بناء ثقافة تنظيمية تشجع التعاون والايثار وتوحد الصفوف وتشعر الجميع بالانتماء وتعطي الأولوية لثقافة الحوار المتبادل بين المستويات الإدارية.
4. التأكيد على ضرورة تطوير بعد تبادل المعلومات وادامته على مستوى الجامعة وكذلك على مستوى الكليات والاقسام بهدف تطوير قوة عاملة قادرة ومتمكنة على صنع القرار واتخاذ بالوقت المناسب من خلال توفير المعلومات اللازمة وبالوقت والسرعة المناسبة.
5. ضرورة توسيع قاعدة التشارك بصنع القرار وعدم اقتصرها فقط على اعضاء مجلس الجامعة من خلال

- of service organizations. *Group & Organization Management*, 33(6), 712-735.
13. Carmeli, A., & Halevi, M. Y. (2009). How top management team behavioral integration and behavioral complexity enable organizational ambidexterity: The moderating role of contextual ambidexterity. *The leadership quarterly*, 20(2), 207-218.
 14. Carmeli, A., Freund, A. (2002). The relationship between work and workplace attitudes and perceived external prestige, *Corporate Reputation Review*, 5(1), 51-68.
 15. Ceribeli, H. B., Freitas, V. F., Rezende, A. F., & Sabino, K. L. C. (2020). Perceived organizational prestige, organizational identification and emotional exclusion of military police officer, *Organizational Management Magazine (RGO)*, 13.2.
 16. Chen, Y., & Zhang, Y. (2021). Fostering resilience in new venture teams: The role of behavioral and affective integration. *Group & Organization Management*, 46(4), 773-816.
 17. Collen, H. Ö. (2019). The relationships of contextual performance with person-organization fit, perceived organizational prestige and organizational identity strength: The mediating role of organizational commitment. *European Journal of Multidisciplinary Studies*, 4(2), 28-37.
 18. Daniels, E., & van Woerkom, M. (2019). The influence of Organizational Prestige and Organizational Distinctiveness on Organizational Identification and Volunteer Engagement.
 19. Du, J., Chan, L. B., Birnbaum, A., & Lin, X. (2021). Learning within teams: a multilevel analysis of team behavioral integration and creativity. *Small Group Research*, 53(2), 274-306.
 20. Ge Wanga & Yang Li, (2020), Governing behavioral integration of top management team in megaprojects: A social capital perspective, School of Economics and Management, Tongji University, Shanghai, China.
 4. Afshar Jahanshahi, A., & Brem, A. (2017). Sustainability in SMEs: Top management teams' behavioral integration as source of innovativeness. *Sustainability*, 9(10).
 5. Akgunduz, Y., & Bardakoglu, O. (2015). The impacts of perceived organizational prestige and organization identification on turnover intention: The mediating effect of psychological empowerment. *Current Issues in Tourism*, 20(14), 1-17.
 6. Aljuhmani, H. Y., Emeagwali, O. L., & Ababneh, B. (2021). The relationships between CEOs' psychological attributes, top management team behavioral integration and firm performance. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 24(2), 126-145.
 7. Aslaner, F. (2020). Pozitif psikolojik sermayenin lider-üye etkileşimi vasıtasıyla bireysel performansı etkilemede örgütsel destek ile örgütsel prestij algılarının rolü: Perakende Sektöründe Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi*.
 8. Ates, M. F., Mert, İ. S., & Turgut, H. (2017). The Indirect Effect of Organizational Prestige on the Effect of Organizational Trust and Organizational Support on Organizational Identification. *organization Journal*, 9(18), 103-117.
 9. Aydem,c., Zeyyat, s., (2011). An investigation on perceived external prestige and related work variables in a Turkish context. *ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 13(1), 105-126.
 10. Bilcin,T. A. K., (2009), The relationship between perceived external prestige organizational commitment, and organizational identification: an empirical investigation, *Journal of Akdeniz IIBF*, 9(18), 100-116
 11. Carmeli, A. & Schaubroeck, J. (2006). Top management team behavioral integration ,decision quality, and organizational decline. *The Leadership Quarterly*, 17, 441-453.
 12. Carmeli, A. (2008). Top management team behavioral integration and the performance

- TMT diversity: The moderating role of information exchange frequency. *Journal of Management Studies*, 47(2), 322-344.
30. Liu, J., Chen, J., & Tao, Y. (2015). Innovation performance in new product development teams in China's technology ventures: the role of behavioral integration dimensions and collective efficacy. *Journal of Product Innovation Management*, 32(1), 29-44.
31. Liu, Y., Lam, L. W., & Loi, R. (2014). Examining professionals' identification in the workplace: The roles of organizational prestige, work-unit prestige, and professional status. *Asia Pacific Journal of Management*, 31, 789-810.
32. Luo, B., Zheng, S., Ji, H., & Liang, L. (2016). Ambidextrous leadership and TMT-member ambidextrous behavior: the role of TMT behavioral integration and TMT risk propensity. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 1-22.
33. Mignonac, K., Herrbach, O., Serrano Archimi, C., & Manville, C. (2018). Navigating ambivalence: Perceived organizational prestige–support discrepancy and its relation to employee cynicism and silence. *Journal of Management Studies*, 55(5), 1-63.
34. Mogard, E. V., Rorstad, O. B., & Bang, H. (2022). The relationship between psychological safety and management team effectiveness: the mediating role of behavioral integration. *International journal of environmental research and public health*, 20(1), 406.
35. Mooney, A. C., & Sonnenfeld, J. (2001, August). Exploring antecedents of top management team conflict: The importance of behavioral integration. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2001, No. 1, pp. 11-16). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
36. Phina, O. N., Chike, N. K., & Anene, O. P. (2022). Perceived Organizational Prestige and Employee Retention in Microfinance Banks in Anambra State.
21. Gkorezis, P., Mylonas, N., & Petridou, E. (2012). The effect of perceived external prestige on Greek public employees' organizational identification: Gender as a moderator. *Gender in Management: An International Journal*.
22. Gök, B. (2021). Prestij, yönetim kurulu ve özdeşleşme ilişkisini anlamaya yönelik bir çalışma, *International Journal of Social Inquiry*, Volume (14), Issue (1), p (199-230).
23. Gu, J., Xie, F., & Wang, X. (2016). Relationship between top management team internal social capital and strategic decision-making speed: The intermediary role of behavioral integration. *Kybernetes*.
24. Hambrick, D. C. (1994). Top management groups: A conceptual integration and reconsideration of the 'team' label. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds *Research in organizational behavior* (pp. 171- 214). Greenwich, Connecticut: JAI Press.
25. Karim. M, Abd Zaid.I, Musharraf.A, (2021). The strategic role in enhancing prestige: An exploratory study for a sample of workers in the Directorate of Education in Najaf. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(13), 1647-1659.
26. Kaya, İ. (2017). Örgütsel prestij, örgütsel kimlik ve örgütsel vatandaşlık kavramları arasındaki ilişki: Bir alan araştırması (Master's thesis, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
27. Leunbach, D., Erikson, T., & Rapp-Ricciardi, M. (2020). Muddling through Akerlofian and Knightian uncertainty: The role of sociobehavioral integration, positive affective tone, and polychronicity. *Journal of International Entrepreneurship*, 18(2), 145-164.
28. Lin, T. C., Hsu, J. S. C., Cheng, K. T., & Wu, S. (2012). Understanding the role of behavioural integration in ISD teams: an extension of transactive memory systems concept. *Information Systems Journal*, 22(3), 211-234.
29. Ling, Y., & Kellermanns, F. W. (2010). The effects of family firm specific sources of

- Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 49(5), 1051–1062.
47. Smith, C. L. (2012). “The perception of organizational prestige and employee engagement” Doctoral dissertation, Colorado State University.
48. Šulentić, T. S., Žnidar, K., & Pavičić, J. (2017). The key determinants of perceived external prestige (PEP)—qualitative research approach. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 22(1), 49.
49. Tutar, H. (2008). *Simetrik ve Asimetrik İletişim Bağlamında Örgütsel Algılama Yönetimi*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
50. Uen, J. F., Ahlstrom, D., Chen, S., & Liu, J. (2015). Employer brand management, organizational prestige and employees' word-of-mouth referrals in Taiwan. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 53(1), 104-123.
51. Venugopal, A., Krishnan, T. N., Upadhyayula, R. S., & Kumar, M. (2020). Finding the microfoundations of organizational ambidexterity-Demystifying the role of top management behavioural integration. *Journal of Business Research*, 106, 1-11.
52. Vieira, V. A., da Silva, J. D., & Gabler, C. (2019). Overcoming over-identification: The power of organizational prestige in optimizing sales performance. *Marketing Intelligence & Planning*, 37(3), 258-270.
53. Von Buch, S. D. (2006). The relationship of family influence, top management team's behavioral integration, and firm performance in German family businesses. *Alliant International University, San Diego*.
54. Wai On, L., Liang, X., Priem, R., & Shaffer, M. (2013). Top management team trust, behavioral integration and the performance of international joint ventures. *Journal of Asia Business Studies*, 7(2), 99-122.
37. Rathi, N., & Lee, K. (2015). Retaining talent by enhancing organizational prestige: An HRM strategy for employees working in the retail sector. *Personnel Review*.
38. Resin, N. A., & Saeed, H. K. (2021). The Role of The Behavioral Integration of The Senior Management Team in Strategic Success by Mediating Knowledge Sharing. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 32, 3.
39. Resin, N. A., & Saeed, H. K. (2022). The role of behavioral integration of the senior management team in strategic success. *Turkish Journal of Physiotherapy and Rehabilitation*, 32, 3.
40. Saygu, y. (2019), *Örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme düzeyine etkisi: sağlık işletmelerinde bir uygulama*, Master Thesis, Health sciences institute, Necmettin erbakan University, Turkey.
41. Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003), Evaluating the fit of structural equation models, Tests of significance and descriptive goodness-of-fit measures, *Methods of psychological research online*, 8(2), 23-74.
42. Sharma, A. (2019). Meaningfulness of work and perceived organizational prestige as precursors of organizational citizenship behavior. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(1), 316-323.
43. Shepherd, N., Mooi, E., Elbanna, S., & Lou, B. (2023). Fast and high-quality decision-making: The role of behavioral integration. *European Management Review*.
44. Simsek, Z., Veiga, J. F., Lubatkin, M. H., & Dino, R. N. (2005), Modeling the multilevel determinants of top management team behavioral integration, *Academy of Management Journal*, 48(1), 69-84.
45. Şirin, E. (2018). *Örgütsel prestij algısı ile çalışanların örgüte bağlılıkları arasındaki ilişkide lider üye etkileşiminin rolü üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
46. Smidts, A., H. Pruyn, A. T., & Van Riel, C. B. M. (2001). The Impact of Employee

- integration of top management team in megaprojects: A social capital perspective. *International Journal of Project Management*, 39(4), 365-376.
57. Xiaobao, P., Rui, G., Jiewei, Z., & Xiaofan, S. (2022). The impact of resource bricolage on entrepreneurial orientation in start-ups: the moderating roles of TMT heterogeneity and TMT behavioral integration. *Frontiers in Psychology*, 13, 900177.
55. Wan, J., Le, Y., Li, J., & Wang, G. (2019). Linking Top Management Team's Internal Social Capital and Project Performance in a Mega Construction Project: The Mediating Role of Behavioral Integration. In *ICCREM 2019: Innovative Construction Project Management and Construction Industrialization* (pp. 314-324). Reston, VA: American Society of Civil Engineers.
56. Wang, G., Locatelli, G., Wan, J., Li, Y., & Le, Y. (2021). Governing behavioral