محاضرات علم اجتماع التنظيم الجزء الثاني

**التنظيم كنسق اجتماعي**

**التعريف بالجماعات غير الرسمية في التنظيم**

* يقصد بالتنظيم غير الرسمي التنظيم الذي يرتب العلاقات الاجتماعية بين الأفراد على أساس من الروابط الاجتماعية غير الرسمية المستمدة من القرابة أو الانتماء العرقي، أو الديني، أو مكان الإقامة الأصلي أو الحالي، أو الاشتراك في مجموعة من الأهداف والطموحات الخاصة، أو الهموم التي يعيشها العاملين.
* تسهم مجموعة من العوامل في تكوين الجماعات غير الرسمية منها: الحاجة إلى الحب والميل للاجتماع، الحاجة إلى الأمن، الحاجة إلى السيطرة، الحاجة إلى التقدير وتوكيد الذات.

**مستويات الجماعات غير الرسمية في التنظيم**

* هناك خمسة مستويات للجماعات غير الرسمية في التنظيم:

1/ التنظيم الكلي غير الرسمي باعتباره نسقا من الجماعات المتشابكة.

2/ الجماعات الكبيرة التي تتخلل الأقسام و تؤلف بين أعضائها روابط خاصة كالموطن الأصلي.

3/ الجماعة الأولية التي تتكون على أساس عمل مشترك .

4/ جماعة من شخصين أو أكثر تكون العلاقة بينهم حميمة و يكون أعضائها في زمر

5/ الأفراد المنعزلون الذين نادرا ما يشاركون في أوجه النشاط الاجتماعي

**الصراع والتوافق بين الجماعات الرسمية وغير الرسمية**

* هناك اعتقاد سائد بأنه يوجد صراع مستمر بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي باعتبار أن التنظيم غير الرسمي قد يعيق الإنتاج وبأنه عشوائي يجب تحديده بعمليات رقابية لتتمكن الإدارة من التحكم في التنظيم بشكل عام.
* كما يوجد اعتقاد آخر بأن مسألة الصراع ليست قائمة بالضرورة في كل التنظيمات، فقد يسود التوافق بين أهداف التنظيم الرسمي وغير الرسمي مما يساعد التنظيم الرسمي على تحقيق أهدافه.

**القيادة في الجماعات غير الرسمية**

* تشير الدراسات التنظيمية إلى أن القائد غير الرسمي ينال احترام العاملين وتقديرهم أكثر من القائد الرسمي وذلك للأسباب التالية:

1/ عدم اهتمام القائد الرسمي بمشاكل العمال الاجتماعية.

2/ تصرف القائد الرسمي على أنه رئيس للمجموعة أكثر من أنه واحد منها.

3/ عدم مشاركة القائد الرسمي للعاملين في مسؤوليات العمل وعدم مشاركته لهم في مقترحات تطويرية للعمل واللجوء إلى العقوبة لأي بادرة سلبية.

* يشعر العمال بأن القائد غير الرسمي أقرب إليهم في مشاعره وأحاسيسه ويكون تفاعله معهم بشكل أفضل، ويتسم القائد غير الرسمي بالآتي:

1/ يرشد العمال لأفضل الطرق لأداء العمل دون أن يطلب منهم ذلك.

2/ يهتم ويتفاعل مع العاملين داخل التنظيم وخارجه.

3/ تتسم قيادته بالديمقراطية.

4/ تتصف قراراته بشيء من ولاية الأمر وله القدرة على التأثير على أعضاء الجماعة.

**أهداف الجماعات غير الرسمية, وتأثيراتها:**

* يصعب تحديد أهداف الجماعات غير الرسمية لأنه لا يوجد أهداف محددة المعالم تسعى إليها الجماعة، كما أن أهداف الجماعات نسبية حيث تختلف باختلاف الزمن والظروف والمشكلات التي تتعرض لها.
* وبالرغم من أهداف الجماعات غير الرسمية غير واضحة تماماً إلا أن اهتمامات أعضائها وارتباطهم ببعض يؤثر في مسار التنظيم بشكل عام مما يوضح تأثير الجماعات غير الرسمية في التنظيم ومن أهم تأثيراتها:

1/ تسهم الجماعات غير الرسمية في المحافظة على استمرارية العمل فالخطط الرسمية والسياسات لا تستطيع أن تواجه كل مشكلة في الموقف المتغير.

2/ تنير الجماعات غير الرسمية الطريق أمام عمل المدير من خلال عملها معه حيث يتمكن من تفويض السلطة واللامركزية لثقته بمن حوله.

3/ تمنح جماعات العمل الرضا والإشباع والاستقرار مما يرفع الإنتاجية.

4/ السهولة والمرونة في قنوات الاتصال بالنسبة للعاملين.

5/ تعمل الجماعات غير الرسمية على متابعة خطوات العمل مما يجعل المدير يكون أكثر حذر في ممارسة سلطته.

6/ التكامل والتعاون بين التنظيم الرسمي وغير الرسمي يرفع الإنتاجية.

/ المشاركة في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل يحقق الرضا والثقة.

8/ تخفيف الشعور بالرتابة والملل داخل التنظيم وزيادة الشعور بالراحة واكتساب المكانة التي يستحقها العاملين بحسب المؤهلات والإمكانيات الموجودة عند فرد .

9/ تهيئة الفرصة لمعرفة دور الفرد الاجتماعي بحسب الحقوق والواجبات المرتبطة بكل مركز اجتماعي .وبالتالي تحديد مستويات الأداء فالإنتاج قد يرتفع أو ينخفض بحسب تأثير الجماعة غير الرسمية وإخضاع العاملين للضبط الاجتماعي من خلال التزام العاملين بمعايير الجماعة غير الرسمية .

* تستطيع الجماعات غير الرسمية التأثير في الأعضاء من ثلاث جوانب:

1/ تشكيل سلوك العامل من خلال ما يتعلمه منها من خبرات.

2/ تنميط سلوك العمال بمحافظتها على قدر من التماثل في سلوك أعضائها.

3/ تحقيق قدر من التمايز بين أعضاء الجماعة من خلال أدوارهم ومواقعهم.

**الأساليب المؤثرة في أعضاء الجماعات غير الرسمية**

/ المدعمات الاجتماعية من خلال ما توفره الجماعة من قبول أو رفض لسلوك أعضائها عن طريق أساليب الثواب والعقاب التي قد تعزز السلوكيات المرغوبة أو تصرف الفرد عن السلوكيات غير المرغوبة.

2/ التحكم في المعلومات المتاحة للعمال من خلال الخبرات التي تجتمع ليهم عن طريق جماعتهم.

3/ توفير نموذج للاقتداء والمحاكاة كالتصرف بطريقة معينة تجاه المشرف أو تجاه جماعة أخرى.

**القيم الاجتماعية والجماعات غير الرسمية**

* يسهم الترابط بين العناصر الأساسية لمنظومة القيم الاجتماعية في توضيح المعاني التي تنطوي عليها أشكال السلوك الاجتماعي في التنظيم، مما يجعل لهذا الترابط أثر ايجابي وفعال في منح الأفراد القدرة على التمييز بين أنماط السلوك الاجتماعي المرغوب وغير المرغوب.
* تقوم القيم الاجتماعية على احترام المواقع التي يشغلها الأعضاء في التنظيم، كاحترام الرئيس والمدير والعامل والمسن، كل منهم بحسب موقعه في التنظيم، وكلما احترم الفرد الآخرين بحسب مواقعهم الاجتماعية كلما تمثل القيم الاجتماعية في شخصه، على العكس فلكما كان مهملا لحقوق الآخرين واحترامهم بحسب المواقع التي يشغلونها كلما كان أقل تمثلا للقيم الاجتماعية. مع العلم بأنه هناك نسبية في القيم الاجتماعية وتغير حتى وإن كان بطئ .
* وبحكم تغير القيم الاجتماعية من وقت لآخر حتى وإن كان هذا التغير طفيفاً إلا أن هناك تفاوت بين القيم التقليدية والقيم الحديثة. وكثيرا ما يلاحظ أن هناك تأثير للقيم الاجتماعية على الأداء التنظيمي، فالمجتمع في المرحلة التقليدية يعزز قيم الارتباط القبلي والعشائري ويؤكد على أهمية القرابة قي توزيع المسؤوليات والأدوار بينما تؤكد قيم المجتمع الحديث على الكفاءة الشخصية، والمسؤولية الفردية، والمكانة المكتسبة، والعلاقات الرسمية.
* من العوامل المساهمة في ضعف الأداء التنظيمي في البلدان النامية:
* 1/ عدم قيام عملية التنظيم على أسس علمية.
* 2/ عدم تطبيق القواعد العلمية في الترقيات أو التعيين.
* 3/ التضخم الوظيفي في الوظائف الإدارية على حساب الفنية.
* 4/ عدم الاستقرار الوظيفي واستمرار التغيرات في الهيكل التنظيمي .
* 5/ النظر إلى مهمة التخطيط على أنها ثانوية وغير فعالة مما يضعف التخطيط والتنفيذ.

**الجماعات غير الرسمية والعلاقات التقليدية**

* تؤثر الجماعات غير الرسمية في كافة أشكال التنظيم، فالروابط التقليدية لا تزال تقيد حركة الأفراد حيث يمنح الأفراد مواقع إدارية تنظيمية لا يستحقونها بل تحتاج إلى كفاءات أفضل مما يعطل مبدأ تكافؤ الفرص في التنظيم وبالتالي يفقد الأفراد الثقة في الجدية والكفاءة وإتقان العمل طالما أنه يمكن الحصول على درجة عالية من خلال العلاقات التقليدية وهذا يعد عامل مهم في ضعف الإنتاج ومستوى الأداء التنظيمي.

حيوية التنظيم وفعاليته

* يعد استيعاب أعضاء التنظيم لطبيعة الحقوق والواجبات معيار أساسي من معايير نجاح التنظيم.
* يتصف العاملين في مواقعهم في كل تنظيم بسمتين هما:
* 1/ أنهم مرؤوسون لمن فوقهم في السلم الإداري.
* 2/ أنهم رؤساء لمن دونهم في السلم الإداري.
* ويتضح مستوى الوعي بالحقوق والواجبات في القرارات التي يتخذها الأعضاء كلُ بحسب موقعه.

أ/ البناء التنظيمي وتبادل الحقوق والواجبات بين أعضاء التنظيم

* يقوم البناء التنظيمي على التضافر بين الجانب الرسمي وغير الرسمي مما يسهم في منح التنظيم قوة إضافية تساعده في تحقيق أهدافه وغاياته. وفي ذلك تستنتج الدراسات أن طبيعة المناخ التنظيمي ما هي إلا انعكاس لطبيعة القيادة والإشراف، سواء كانت قيادة ديمقراطية أو متسلطة وما يتبعها من آثار على المناخ التنظيمي.
* لا تتوقف الفعالية التنظيمية على الدور الإنساني بل تسانده البيئة الخارجية في تقديم الدعم والمساندة.
* يشكل الدور الإنساني عامل مهم في حيوية التنظيم وفعاليته وذلك ما يؤكد أن ضرورة الاهتمام بالإنسان يعد ضروري للأداء التنظيمي, وبالرغم من أهمية الدور التقني والتكنولوجي في فعالية التنظيم إلا أنه لا ينبغي أن يتغلب على أهمية الإنسان حتى لا يشعر بالاكتئاب والقلق وينعكس ذلك على التفاعل الإنساني في التنظيم.
* تعتمد الفعالية التنظيمية على عدة أمور من أهمها المناخ التنظيمي وهو محصلة تفاعل عدة خصائص تشمل الجانبين الرسمي وغير الرسمي، ونمط القيادة والإشراف، ونمط الاتصالات ومدى وجود فرص للعاملين للمشاركة في اتخاذ القرار. ويفترض على الجهاز الإداري في كل تنظيم إعطاء المناخ التنظيمي القدر المناسب من الاهتمام والدارسة بشكل يسهم في تطوير الجانب الإداري.
* قد يكون هناك تبادل في الحقوق والواجبات بين أعضاء التنظيم، حيث يمكن للرئيس أن يتولى تنفيذ العمل الذي كان مسنداً إلى أحد الأعضاء أو أن يستبدل المهمات بين الأعضاء.
* ويتصف المشرف في الأقسام ذات الإنتاجية العالية بالآتي: 1/ عدم التعرض إلى التفاصيل إذا كان إشرافه يتصف بالعمومية.

2/ الاهتمام بالجانب المعنوي للمرؤوسين.

3/ أن تأخذ عملية الإشراف وقتها الكافي.

ب/ القيادة وآليات اتخاذ القرار

هناك ارتباط بين تمثل أعضاء التنظيم لأهدافه وغاياته وبين ظهور أنماط من القيادة مبنية على المشاركة في اتخاذ القرار و متوافقة هي الأخرى مع أهداف التنظيم، والعكس. ويتضح ذلك من خلال المقارنة بين القيادة المتسلطة والقيادة الديمقراطية

* تشكل عملية اتخاذ القرار الأساس الذي تبنى عليه العمليات التنظيمية وأساس الممارسات القيادية فالحياة داخل التنظيم ما هي إلا سلسلة من القرارات المتتالية التي تعكس في مجملها تطور التنظيم والتغيرات التي تطرأ عليه خلال مرحلة زمنية محددة.

ج/ البيروقراطية ماهيتها وخصائصها

* تعد البيروقراطية أهم مميزات التنظيمات الحديثة, وتعني الجوانب الفنية للعمل الإداري، والإسراف في تسلسل الرئاسة الإدارية وعدد الموظفين وما يتبع ذلك من تأخير للعمل وتعطيل لمصالح الأفراد لذلك ارتبط مفهوم البيروقراطية بواقع سيء في أذهان الأفراد. تتصف البيروقراطية بالرغبة في الاعتماد على الطرق الرسمية في الإدارة والتخلي عن المرونة في التنفيذ والبطء في إصدار القرارات.

د/ الضبط والرقابة والسلطة في التنظيم

* يرتبط الأداء التنظيمي بمقدار تمثل أعضاء التنظيم لغاياته وقيمه ومعاييره، ويتضح التمثل من خلال الرقابة التنظيمية التي تتم بعدة وسائل منها:

1/ التفتيش الإداري. 2/ التقارير الإدارية.

3/ الإشراف والملاحظات. 4/ الشكاوي.

5/ الميزانيات التقديرية. 6/ السجلات والإحصاء.

7/ مستويات الأداء والإنتاجية.

د/ الضبط والرقابة والسلطة في التنظيم

* لتحقيق أهداف العملية الرقابية في التنظيم لابد من معرفة مجموعة من المسائل الأساسية:

1/ ما هي الأهداف التي يجب تحقيقها.

2/ هل هذه الأهداف موجهه لإشباع حاجات المستفيدين.

3/ ما هي العلاقة بين الجهود المبذولة في التنظيم ومدى إسهامها في تحقق الأهداف.

4/ ما هي المعايير الرقابية (زمنية- كمية- نوعية).

5/ كيفية الإشراف على الأعمال.

6/ كيفية تصحيح الأخطاء إن وجدت.

هـ/ قنوات الاتصال

* يعرف الاتصال بأنه انتقال المعلومات والآراء و تبادلها بين أعضاء التنظيم.
* تأتي أهمية قنوات الاتصال للآتي:

1/ ترشيد قرارات الإدارة وفق الموارد الممكنة.

2/ تحسين الأداء من خلال تبادل المعلومات.

3/ تحفيز الأفراد على إقامة علاقات تعاون وتفاهم.

4/ ترسيخ المبادئ العلمية لدى الأعضاء وإزالة المعتقدات الخاطئة من أذهانهم.

* تصنف أشكال قنوات الاتصال بحسب اتجاهاتها إلى: مركزية من القادة للأطراف وتتسم بالبطء وأخرى لا مركزية تنتشر فيها مراكز اتخاذ القرار وتتسم بالسهولة والمرونة.

و/ الصراعات ضمن التنظيم:

* تتواجد الصراعات في أي تنظيم وتزداد مع ضعف التمثل لأهداف التنظيم ومعاييره وقيمه.
* المسائل المرتبطة بأسباب الصراع:

1/ وجود تناقضات داخل الجهاز البيروقراطي أو بين أعضاء التنظيم.

2/ تدور الصراعات حول الأجور وظروف العمل.

3/ يمكن التحكم في علاقات الصراع من خلال التعبير عن الآراء

**متغيرات التنظيم**

**أولاً: متغيرات البناء التنظيمي**

**ثانياً: متغيرات الرقابة التنظيمية**

**متغيرات الرقابة التنظيمية**

**1/ حجم العنصر الإداري: هو المجموع الكلي للإداريين الذين يتولون مهمة التنسيق بين نشاطات الأعضاء.**

**2/ البيروقراطية أو الانسحاب عنها: اكتساب خصائص البيروقراطية مثل تقسيم العمل واللوائح المكتوبة.أما الانسحاب عن البيروقراطية فهو عكس ما سبق.**

**3/ المركزية واللامركزية: يقصد بالمركزية القوة المخولة من جانب التسلسل الرئاسي المركزي، أما اللامركزية فهي تفويض المسئوليات من الإدارة العليا إلى الإدارات الأدنى.**

**4/ مستويات السلطة ونطاق الإشراف:**

**تشير مستويات السلطة إلى تدرج مستويات السلطة، أما نطاق الإشراف فيشير إلى عدد الأشخاص الذين يقعون تحت إشراف رئيس أو قائد رسمي معين.**

**ثالثاً: متغيرات السلوك التنظيمي**

**رابعاً: متغيرات التغير التنظيمي**

**1/ ترك العمل: يشير إلى معدل الأعضاء الذين يتركون المنظمة خلال عام ويمكن قياس معدلات ترك العمل عن طريق الرجوع إلى سجلات الأعضاء.**

**2/ الصراع التنظيمي: التوترات التي يشهدها النسق التنظيمي على مستوى الأقسام، وهناك اتجاهان في دراسة الصراع التنظيمي هما داخل المنظمة وهو الصراع بين الأقسام والآخر صراع خارج المنظمة وهو الصراع بين المنظمات.**

**3/ مرونة التنظيم: درجة تكيف المنظمة مع التغيرات الداخلية والخارجية.**

**4/ النمو التنظيمي: زيادة عدد الأعضاء خلال فترة زمنية محددة وزيادة وحدات التنظيم الداخلية.**

**5/ التتابع الإداري: معدل ترك العمل بين الهيئة الإدارية في المنظمة وبخاصة ذوي المناصب الإدارية في المنظمة وقد يؤثر التتابع الإداري على السياسة الإدارية وقدرة التنظيم على التوافق الداخلي والخارجي.**

**6/ تكنولوجيا التنظيم: العمليات التي يستخدمها التنظيم في الإنتاج أو تقديم خدماتها.**

**القيادة التنظيمية**

* للقيادة دور مهم وحيوي في التنظيم حيث يتمثل في التخطيط والتنسيق وصياغة الأهداف والمراقبة واتخاذ القرارات. بالرغم من أهمية دراسة القيادة التنظيمية في المجتمعات النامية والمتقدمة على السواء إلا أنها تعتبر من الموضوعات المحدودة دراستها.
* يقصد بالقيادة، القيادة في مستويات العمل اليومي في المؤسسات التنظيمية على كافة أشكالها.
* يقصد بالقادة، مجموعة من الأفراد لهم سلطة التأثير المباشر في المستويات الدنيا من العمل في التنظيمات.
* **وظائف القيادة التنظيمية**
* 1/ توقع التطورات المستقبلية في التنظيم وأهميتها.
* 2/ العمل على مجابهة التغيرات التنظيمية لحفظ توازن وتماسك التنظيم.
* 3/ القيام بالأنشطة اللازمة لتطوير التنظيم.
* 4/ قيادة وتوجيه أجزاء التنظيم أثناء عمليات التطوير.

**أسس اختيار القادة في التنظيمات**

* تمثل القيادة مظهر لتباين مستويات السلطة والمسئولية لذلك فهي ترتكز على أسس موضوعية ومعايير عامة.
* تعتمد التنظيمات البيروقراطية في اختيارها للقادة على بعض الأسس والتي من أهمها:

( الأقدمية ، الإنجاز، التعليم والكفاءة).

وتمثل الأقدمية و الكفاءة المعياران الأساسيان التي تعتمد عليها التنظيمات البيروقراطية كأسس لاختيار القادة.

**مواصفات القائد الناجح**

1/ أن يكون القائد متقن لعمله من الناحية الفنية.

2/ أن يكون القائد قادر على تحديد الأهداف والوسائل المتعلقة بها.

3/ أن يكون القائد ماهر في توجيه الإرشادات والتعليمات.

4/ أن يعرف القائد كيفية وزمنية استخدام الحوافز الإيجابية في حث العاملين وكيفية وزمنية استخدام المحاسبة.

5/ ألا يستخدم القائد العقاب كوسيلة لحث العاملين على العمل إلا عند الإساءة المتعمدة.

6/ أن يحترم القائد العاملين ويتقبل آرائهم وأفكارهم ويوجد المنافسة بين العاملين.

7/ أن يتعرف القائد على دوافع أفراد المجموعة التي يشرف عليها.

8/ أن يتحلى القائد بالصدق والنية الحسنة والإخلاص في تقييم العاملين.

9/ أن يشجع القائد أفراد المجموعة على الإبداع والابتكار وتنمية مداركهم.

**الاتجاهات النظرية لدراسة القيادة التنظيمية  
أولاً: اتجاه السمات**

* يهتم أصحاب هذا الاتجاه بتفسير القيادة من خلال تحديد مجموعة من السمات أو الخصائص التي ينبغي أن تتسم بها شخصية القائد ليكون قائد فعال وناجح عندما يشغل المراكز الرسمية في التنظيم، وذلك مثل الذكاء، الحماس، الإخلاص في العمل، القدرة على عقد علاقات جيدة مع الآخرين، القدرة على اتخاذ القرارات، القدرة على التحمل وضبط النفس والمستوى التعليمي العالي.
* أوجه الضعف في هذا الاتجاه:
* / أن ما ذكره العلماء من سمات قد يكون فيه اختلاف كبير واقعياً.
* 2/ أن تلك السمات تتسم بالنسبية فالسمات المطلوبة في موقع قد لا تكون مطلوبة في موقع تنظيمي آخر .
* مما يوضح أن المشكلة الأساسية في اختيار القادة في التنظيمات لا تقوم على السمات فقط وإنما في ملائمة الشخص للوظيفة التي يتعين عليه القيام بها في موقف معين.

**ثانياً: اتجاه أساليب القيادة التنظيمية**

**1/ القيادة الديكتاتورية:** يمتثل فيها المرؤوسين لخوفهم من العقاب وليس لاقتناعهم ورضاهم عن القيادة، وبالرغم من الايجابية التي تحققها هذه القيادة من ناحية الأداء والإنتاجية إلا أن الأمر لا يكون ايجابي دائما وذلك للضغط النفسي الذي يعانيه العاملين من تسلط القائد عليهم.

**2/ القيادة الأوتوقراطية:** تعتمد كلياً على القائد حيث تتركز فيه السلطة واتخاذ القرارات بيد القائد بالإضافة إلى عدم تسامحه لأي قصور. تحقق هذه القيادة نتائج ايجابية بحسب شخصية القائد فإذا كانت شخصيته قوية نجحت القيادة أم إن كانت شخصيته ضعيفة فلن تتحقق النتائج المطلوبة.

**3/ القيادة الديمقراطية:** تقوم على اللامركزية في السلطة واتخاذ القرارات وتقوم على المشورة بين القائد والمرؤوسين فيما يخص القرارات التنظيمية. هذه القيادة تتيح للفرد أن يظهر مواهبه وإمكانياته وقدراته ويرتفع بذلك مستوى الأداء والإنتاجية والكفاءة، فتنمو بالتالي مشاعر الانتماء والولاء للجماعة داخل التنظيم.

**4/ القيادة الفوضوية:** تعطي الأعضاء حرية التصرف بحيث يحددون أهداف التنظيم والقرارات المتعلقة بإنجاز الأهداف. ويتسم الاتصال بين المرؤوسين والقائد بضيق النطاق فلا يقدم القائد إسهامات للجماعة ويترتب على ذلك التفكك بين أعضاء التنظيم.

**ثالثاً: الاتجاه الموقفي**

بدأ هذا الاتجاه كاستجابة لنواحي الضعف في الاتجاهين السابقين حيث يصعب تحديد سمات معينة لشخصية القائد أو حتى تحديد الأساليب القيادية، و يشير الاتجاه الموقفي إلى القيادة على أنها نوعية ونسبية مرتبطة بالموقف الذي تظهر فيه. لذلك فإن الجماعة تتميز بالمرونة في منحها لوظائف القيادة لأعضاء مختلفين وفقاً لتغير المواقف ذاتها. وأن كفاءة القائد تعتمد على مراعاته للتغيرات التي يتعرض لها التنظيم وأن يكون سلوكه متوافق مع المتطلبات والتغيرات المتلاحقة.