

## المبحث الرابع: الروح المعنوية

إن التطورات في أبحاث الإدارة العلمية استهدفا لرفع الكفاءة الإنتاجية، قد أثبتت أن المحور الأساسي لتحقيق هذا الغرض يكمن في الفرد بوصفه عنصراً أساسياً، أما النواحي المادية فما هي إلا مسهلات للأداء. ومع استمرار البحوث على العنصر البشري اتضح أن وسائل ترغيبه للأداء متعددة ومتغيرة، ومركبة، خاصة أنه يعمل في إطار جماعة.. حتى ولو تصرف فردياً، فإنه يعكس تقاليد الجماعات المؤثرة عليه، ولذلك فإن جهودات الإدارة استهدفا للكفاءة الإنتاجية لن تتحقق إلا إذا تفهمت كيف ترضي العاملين، وكيف تهدئ من روعهم، هذا ما يعبر عنه بالروح المعنوية.

### مفهوم الروح المعنوية:

وبذلك نجد أن الروح المعنوية ليست شيئاً محددًا بل هي انعكاس لتصرفات متعددة، مثلما يصف الطبيب لشخصاً ما بأن صحته طيبة، فهذا انعكاس لعوامل متعددة أثبتتها الكشف الطبي على الشخص.

وبذلك نجد أن الروح المعنوية بين العاملين، "تعبّر عن درجة الرضا عن علاقات العمل وما تتضمنه هذه العلاقات من متغيرات مركبة تحدد وفقاً للأهمية التي يضعها العامل لمكونات هذه العلاقة<sup>(1)</sup>"، وفي مفهوم مختصر، فإن الروح المعنوية هي المعبر الشامل عن النظرية الحديثة، للعمل والتنظيم. وسواء تفهم المديرون وتقبلوا أم لم يتفهموا وتقبلوا النظرية الحديثة للعمل والتنظيم، فإن معظمهم قد تأثروا إلى حد بعيد بأهمية الروح المعنوية بين العاملين.. فهم ينظرون إليها كمقياس لمدى تأثرهم بعملية التحفيز، وأن لاحتفاظ بالروح المعنوية العالية لا يقل أهمية عن إعطاء أجور عالية أو تقديم الربح والخدمات للعاملين.

وتعتبر الروح المعنوية في الحقيقة هي الصورة الكلية لنوعية العلاقات الإنسانية السائدة في جو العمل، لذلك فإن هذه الروح لا يمكن إيجادها عن طريق الأوامر أو التعليمات أو العقوبات أو رغماً عن إرادة العاملين.

(1) د. فهمي، منصور. (1981). إدارة القوى البشرية. ط5، دار النهضة العربية، مصر، ص134

لذلك فنحن يمكننا الحكم على درجة الروح المعنوية في إدارة ما بين صورة العلاقات الإنسانية السائدة في جوها، لأنها نتيجة لهذه العلاقات أكثر من أن تكون سبباً لها، فسوء العلاقات الإنسانية يكون مسؤولاً عن تدهور الروح المعنوية<sup>(2)</sup>.

### أهمية الروح المعنوية:

- تعدّ الروح المعنوية عنصر من عناصر التحفيز، ولا تقل أهمية عن رفع أجور العاملين عالية أو أرباح وخدمات للعاملين لما لها من آثار إيجابية على العامل، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية سواء أكانت سلع أو خدمات واستقرار المنشأة أو المنظمة وتماسكها واستمراريتها وبقائها.
- كما أنها تقوم بدور وقائي؛ أي كلما كانت الروح المعنوية للعاملين مرتفعة في مجال العمل أدى ذلك إلى منع كثرة إصابات العمل، الغياب عن العمل، التأخير عن مواعيد العمل، ... الخ.
- تؤدي إلى حدوث التوازن النفسي والانفعالي للعمل. حيث أثبتت البحوث والدراسات أن العامل الذي يتمتع بروح معنوية مرتفعة يكون على قدر كبير من التوازن النفسي والانفعالي، ومن ثم الرضا النفسي عن محيط به سواء بالنسبة لجماعة العمل الذي يعمل بها وأيضاً بالنسبة لطبيعة العمل.
- بجانب ذلك تجعل أكثر مرونة، وقادر على التكيف والتعامل بطريقة سوية مع الآخرين، وأن لديه رغبة أكثر في التعاون مع زملائه.
- العامل الذي يتمتع بروح معنوية مرتفعة، يكون التفاهم معه أكثر سهولة بعكس الشخص الذي يعاني من الروح المعنوية المنخفضة<sup>(3)</sup>.

(2) د. حلوة، محمود. (2007). العلاقات الإدارية (سلوك ومهارات)، ط1، دار أجنادين للنشر والتوزيع، الأردن، ص29  
(3) د. عطية، مصطفى. مقدمة في السلوك التنظيمي، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ص152