



(Research Article)
**The Model of Wisely Organizational Communication based on
Statements of Nahj al-Balagha**

Mohammad Hakkak^{1*}, Hamid Hosseinzadeh Nikouie²

Submission Date: 20 July 2023

Revision Date: 1 November 2023

Acceptance Date: 10 December 2023

(Page 1-29)

Abstract

Communication is one of the most extensive, important and complex social aspects of human life. Organizational communication is an important issue in organizations and the most important task of every manager is to develop an effective organizational communication system. It has been proved by experience that if correct communication is not established in the organization, the flow of activities and processes is disrupted and actions are not performed correctly. The factor that can solve this problem so that it can help the individual and the organization, according to the Valuable words of Ameer al-Momineen Ali bn Abi-Talib (peace be upon him), is wisdom. Communication, if combined with wisdom, can be useful in the effectiveness of individual, group and organizational interactions. For this purpose, in this research, the topic of wisely organizational communication is investigated. This research is qualitative in terms of data type, exploratory in terms of purpose, and inductive in terms of approach. In this research, documentary method and theoretical analysis were used, and among the various strategies of qualitative research, thematic analysis strategy was used. By carefully examining and studying the statements of Nahj al-Balagha, 282 basic themes were extracted and from the continuous combination and comparison of basic themes and based on conceptual and semantic affinity, 43 organizing themes and after examining the organizing themes in terms of content and nature and according to the literature and the background of the field of communication, 6 global themes (individual communication catalyst, collective communication catalyst,

1. Professor, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

2. PhD student in Public Administration, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

*: Corresponding Author:

Email: hakak.m@lu.ac.ir

How to cite this article: Hakkak, M., & Hosseinzadeh Nikouie, H. (2023). The Model of wisely organizational communication based on Statements of Nahj al-Balagha, *Quarterly Journal of Nahj al-Balagha Research*, 11(43), 1-29. <https://doi.org/10.22084/nahj.2024.28147.2956>

communication barriers, communication priority makers, communication wisdom makers and consequences) were obtained.

Keywords: Imam Ali(pbuh), Nahj al-Balagha, Communication, Organizational Communication, Wisely Communication.

Extended Abstract

1. Introduction

Humans need to be with each other in the community, so that this need is the factor that attracts them to each other. Therefore, due to facing problems and difficulties in life, humans need to establish friendship with their fellow humans. In psychological studies, in the study of the hierarchy of needs, the need to connect and communicate with others is considered one of the most important needs, which is the introduction of social relationship and the formation of social interactions. It can be stated that the existence of an organization is dependent on communication and every organization spends most of its time in order to communicate. Coordination between the organization's employees and creating an effective communication network requires proper communication. Without communication, there will be no organization, and as a result, the possibility of group influence on individual behavior is not possible. The extent of organizational communication and its being intertwined with organization and management activities highlights the role of organizational communication so that it can be said that many organizational problems originate from weak communication. Many organizational problems are caused by incorrect communication context and lack of attention to organizational communication, and if the managers were aware of these issues, they would have done their related tasks with higher effectiveness. In this research, it is tried to investigate communication by using the words of Ali(pbuh) in Nahj al-Balagha and to prepare and compile a model of wise organizational communication.

2. Theoretical Framework

One of the main causes of problems in today's world is the inability of humans to communicate with others in a proper way. Some people do not communicate effectively. Research shows that most of people's problems are caused by ineffective communication between them. Ineffective communication creates a deep distance between people, which occurs in people's life experiences in career, family, educational and social fields. Poor communication can be a source of conflict and has a fundamental role

in the formation of problems and incompatibilities. Inefficient interpersonal communication can divert the attitudes and activities of employees from the basic path and act as an obstacle in the development and application of organizational talents. Inefficient interactions and communications in the organization change the attitudes and activities of employees accordingly. Experience has shown that if proper communication is not established in the organization, the flow of affairs is disturbed and the work is not completed. Undoubtedly, one of the factors hindering the effectiveness of the organization is ineffective communication in the organization, which can lead to other complications for the organization.

Obviously, any action combined with wisdom can lead to human success and ultimately individual or organizational excellence. Wisdom can combine the behavior of employees with tact. In fact, successful organizations have been able to create knowledge, insight and wise behavior in their managers and employees. Therefore, the creation and development of rationalization in the behavior of employees can be a very important factor in individual, group and organizational success. Communication is one of the topics that must be wise. Wise communication means creating interactions with deep understanding and insight in order to eliminate the problems and challenges of the work environment.

3. Research Method

For this purpose, in this research, the topic of wise organizational communication was investigated. This research is qualitative in terms of data type, exploratory in terms of purpose, and inductive in terms of approach. In this research, documentary method and theoretical study were used, and among the various strategies of qualitative research, thematic analysis strategy was used.

4. Conclusion

By carefully examining and studying the statements of Nahj al-Balagha, 282 basic themes were extracted and from the continuous combination and comparison of basic themes and based on conceptual and semantic affinity, 43 organizing themes and after examining the organizing themes in terms of content and nature and drawing on the literature and the background of the field of communication, 6 global themes (individual communication catalyst, collective communication catalyst, communication barriers,

communication priority makers, communication wisdom makers and consequences) were obtained

References

- Abdorahimi, M. (2017). Intellect and its functions in Islamic teachings with an emphasis on the words of Hazrat Ali (AS). *Islamic Insight and Education Journal*, Vol. 14, No. 43, 9-51.
- Abedi Jafari, H., Taslimi, M. S., Faqihi, A. H. & Sheikh Zadeh, M. (2011). Theme analysis and theme network: a simple and efficient method to explain patterns in qualitative data. *Strategic Management Thought Journal*, Vol. 5, No. 10, 151-198.
- Alipour, A. H., Dehbashi, M. & Moradkhani, A. (2022). A comparative study of cosmic wisdom in Western thought and Islamic thought, focusing on the opinions of Hegel and Mulla Sadra. *Health-Oriented Lifestyle Quarterly*, Vol. 6, No. 2, 656-674.
- Alizadeh, M. & Mahmoudpour, M. (2018). The effect of effective organizational communication on the implementation of human resource management architecture with the mediating role of leadership style. *Quarterly Journal of Resource Management in the Police Force*, Vol. 6, No. 3, 217-246.
- Alvani, Mehdi. (2016). *General management*. 54th Edition. Tehran: Ney.
- Amiri, A. N., Motamed, M. J. & Zarei Matin, H. (2022). Expressing the position of communication in the structure of public service motivation theory based on Nahj al-Balagha. *Quarterly Journal of Nahj al-Balagha Research*, Vol. 10, No. 38, 27-52.
- Arzani, H. R., & Ehtemam, H. (2015). The pattern of intercultural communication between Muslims and Christians in the Holy Quran. *Journal of Comparative Theology*, Vol. 6, No. 14, 89-106.
- Asari, H., & Homayoon, M. H. (2021). From Transaction of “Intimacy” & “Mawaddah” in Family to “Effective Communication” in Society. *Bi-quarterly scientific journal of Religion & Communication*, Vol. 28, No. 2, 375-403.
- Bahadori, A. (2019). Thematic analysis of Amir al-Mu'minin Ali's (A.S) Covenant with Malek-i Ashtar, *Quarterly Journal of Nahj al-Balagha Research*, Vol. 7, No. 28, 57-77.
- Bai, R. & Bai, F. (2011). *Psychology of human relations, effective communication in family and society (concepts, approaches and applications)*. First edition. Tehran: Danje.
- Baud, F. (2000). *Human relations*. First edition. Translated by Mohammad Hossein Sarvari, Tehran: Abid.
- Berko, R. M., Wolvin, A. D. & Wolvin, D. R. (1999). *Communication management: individual and public*. Translated by Seyyed Mohammad Arabi and Daud Izadi. First edition. Tehran: Cultural Research Office.
- Damghanian, H., Rastgar, A. A. & Yazdani Ziarat, M. (2018). Designing and explaining the competency model in organizational interpersonal communication. *Management Studies Quarterly (Improvement and Transformation)*, Vol. 27, No. 88, 143-174.

- Derakhshan, M., Nasrollahi, B. & Bagheri, F. (2022). The mediating role of self-efficacy in the relationship between psychological flexibility and wisdom in students. *Islamic Lifestyle Quarterly with a focus on health*, Vol. 6, No. 1, 294-302.
- Ebrahimi, A., Nazari, A. M. & Hassani, J. (2017). Psychopathology from the perspective of the Quran: analysis of the theme. *Islam and Health Magazine*, Vol. 2, No. 3 & 4, 15-24.
- Eskandari, K. & Naghi Porfar, W. (2014). The role of communication and communication skills during the reign of Hazrat Ali (AS). *Alavi Research Quarterly*, Vol. 5, No. 10, 1-18.
- Fatemi Nesab, S. E., & Mahmudzadeh, I. (2017). Investigating the effect of organizational communication on knowledge sharing in the Islamic Republic of Railways Company. *National Defense Strategic Management Quarterly*, Vol. 1, No. 1, 72-109.
- Fathi, F., Sabok Rou, M., & Pour Ezzat, A. A. (2022). Compilation of comprehensive ethical themes in human resource management processes based on the guidelines of Imam Ali (AS). *Islamic Management Journal*, Vol. 30, No. 1, 11-33.
- Fathi, I. (2020). The normative model of human communication in the thought of Ayatollah Javadi Amoli. *Religion and Communication Quarterly*, Vol. 27, No. 57, 285-417.
- Ghafourifar, M., Hosseini, A. R. & Ghasabi, M. (2021). Reflection of non-verbal communication in Nahj al-Balagha sermons. *Religion and Communication Quarterly*, Vol. 28, No. 60, 405-433.
- Ghazanfari, A., & Mazrouei, H. (2015). Investigating factors affecting the effectiveness of organizational communication in a government organization. *Journal of Organizational Culture Management*, Vol. 13, No. 2, 581-599.
- Hakkak, M., Jafari, M. & Vishlaghi, M. (2020). An Analysis of the Strategy of Silence Based on the Teachings of Nahj al-Balagha, *Pazuhesname-ye Alavi (Imam Ali's Studies)*, Vol. 11, No. 2, 1-24.
- Hashemi, S. S., & Ahmadi, H. (2013). A Model for Commanders' Communication Skills in Effective Interaction with Duty Soldiers, *Police Management Studies Quarterly*, Vol. 17, No.1, 1-15.
- Hashemi, S. (2014). Examining students' identity styles and commitment based on Brudziniski's identity construction model and its relationship with wisdom in the Problem solving process. *Journal of Psychological Studies*, Vol. 10, No. 1, 109-136.
- Hoveida, R., Choupani, H., Khoran, A., & Gholamzadeh, H. (2015). The role of effective organizational communication and organizational trust in the development and improvement of organizational innovation in schools. *Quarterly Journal of Innovation and Creativity in Human Sciences*, Vol. 5, No. 2, 117-146.
- Jafari, M., Akhwan, P., Zarghami, H. R. & Sabzikaran, I. (2011). Motivational factors of effective communication in knowledge-oriented organizations. *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 3, No. 1, 141-165.

- Karami, M. and Shariati, S. S. & Esmaili, M. (2013). Investigating the principles of interpersonal relationships based on the moral-social teachings of Surah Hajarat and modeling the content of these teachings. *Educational Psychology Quarterly*, Vol. 9, No. 29, 135-173.
- Keikha, A. (2021). Analyzing the content of performance-oriented budgeting components in the university. *Journal of Public Administration*, Vol. 13, No. 4, 706-737.
- Khakpour, H., Khani, A., & Zainabi, H. (2021). Analyzing the approach of Imam Baqir (a.s.) communication with the Zaydiyyah sect (using the Pdam Narrative Discourse Analysis (PDAM) method). *Religion and Communication Journal*, Vol. 28, No. 59, 119-144.
- Khani, D., Mehraayin, M., Shirazi, A., & Pouya, A. R. (2020). Phenomenology of ethical interpersonal communication in damaging the talents of the organization. *Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology*, Vol. 15, No. 3, 65-74.
- Kordnoghabi, R., Delfan Beiranvand, A., & Arablo, Z. (2015). Elderly's perspective on wisdom and its components: the psychology of wisdom. *Journal of Psychology of Aging*, Vol. 1, No. 3, 157-167.
- Kordnoghabi, R., Kerami, N., Delfan Beiranvand, A., & Nazari, N. (2017). A comparative study of the characteristics of wise behavior in Zal's personality based on the three-dimensional model of Ardelet's wisdom. *Comparative Literature Quarterly*, Vol. 6, No. 1, 1-30.
- Kupers, W. & Gunnlaugson, O. (2020). *Wisdom learning: perspectives on wising-up business and management education*. Translated by Tahmurth Aghajani Hashjin, Zahra Javani and Behzad Shoghi, First edition. Tehran: Raze Nahan.
- Litte John, S. W. (2005). *Theories of human communication*. Translated by Seyyed Morteza Nurbakhsh and Seyyed Akbar Mirhosseini. First edition. Tehran: Jungle
- Luthans, F. (1995). *Organizational behavior*. Translated by Gholam Ali Sarmad. First edition. Tehran: Central Bank of the Islamic Republic.
- Mahdizadeh, S. (2015). The ideal model of human communication in Islamic culture. *Religion and Cultural Policy Quarterly*, No. 5, 101-122.
- Mahmoudi, Ss. (2018). Analytical study of the Islamic foundations of wisdom as an educational goal. *Journal of Islamic Education and Insight*, Vol. 15, No. 46, 87-100.
- Mazrouei, H., Bazargani, M., Ghazanfari, A., & Farahi Bozanjani, B. (2009). Providing a model of organizational communication for a military organization. *Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University (AS)*, Vol. 2, No. 1, 51-66.
- Michaeli, N., Esrafil, H., & Basharpour, S. (2019). Designing and testing a causal model of the relationship between Islamic lifestyle, wisdom, and moral intelligence with a tendency toward risky behavior: the mediating role of psychological well-being. *Journal of Culture in Islamic University*, Vol. 9, No. 1, 81-100.
- Mirsepasi, N., & Etebarian, A. (2015). *Reform and transformation in Iran's administrative system based on the balance of power model*. First edition. Tehran: Mir.

- Mohagheghi, H., & Sahabat Anwar, S. (2017). Social relations and ethics from the perspective of Imam Ali (A.S.) in Nahj al-Balagha. *Nahj al-Balagha Research Quarterly*, Vol. 5, No. 18, 15-31.
- Moradi, M., Hafizi, P., & Toureh, N. (2015). The relationship between ethical principles and effective organizational communication. *Journal of ethics in science and technology*, Vol. 10, No. 2, 29-39.
- Mousazadeh, Sh. (2010). Interpersonal communication. *Specialized Scientific Monthly of Iran Public Relations Association*, No. 75, 42-45.
- Movahed, F., Abol-Maali Al-Hosseini, Kh., & Bagheri, Kh. (2021). A comparative study of the criteria of wisdom in the traditions of Ahl al-Bayt - peace be upon him - with psychological achievements. *Bi-quarterly scientific journal of educational sciences from the perspective of Islam*, vol. 9, No. 16, 57-84.
- Nanvayi, N., & Norouzzadeh, A. (2021). Analysis of the Effect of Effective Organizational Communication on Worklife Balance with the Mediating Role of Occupational Injuries in Sabalan Social Security Hospital in Ardabil, *Journal of Healthcare Management*, Vol. 9, No. 1, 69-79.
- Nouri, A. (2013). Wisdom in the biography of Hazrat Zainab (pbuh). *Journal of Islamic Studies of Women and Family*, Vol. 1, No. 1, 1-15.
- Osareh, M. (2012). *Let's live wisely* (learned from Imam Ali's words), First edition. Dezful: Ahura Qalam.
- Panahi, B. (2019). Evaluating the Role of Organizational Transparency on Organizational Conflicts by Intermediating Effective Organizational Communications (Case Study: Regional Water Organization of East Azarbaijan). *Public Organizations Management*, Vol. 7, No. 4, 25-38.
- Rahimi, E., Rafiei Honar, H., & Khairollahi, M. (2021). The relationship between wisdom and jealousy with the mediation of self-esteem: a path analysis. *Akhlaq Vahiani Journal*, Vol. 9, No. 20, 291-321.
- Rezaian, A. (2013). *Fundamentals of organization and management*, 16th Edition. Tehran: Samt.
- Rezaian, A., Nezafati, N., Otarkhani, A., & Al-Masoori, Kh. (2019). Designing and explaining the organizational micro measurement model. *Human Resource Management Research*, Vol. 11, No. 35, 117-142.
- Saeed Mahdavi, A. S., Sattari Ardabili, F., Khairandish, M., Ebrahim-Pour, H., & Mirzaei Daryani, Sh. (2021). Design and psychometrics of practical managerial wisdom measurement scale in hospitals of Ministry of Health of Iran. *Journal of Health and Health*, Vol. 12, No. 4, 540-548.
- Samadi, A., & Keyvan, N. (2013). Investigating the role of managers' emotional intelligence in establishing effective communication (case study of Bank Mellat branch managers in Tehran). *Journal of Public Administration*, Vol. 5, No. 1, 129-148.
- Samadzadeh Zare, Mo., Ganjinia, H., & Azadeh Del, M. R. (2021). Designing organizational communication model based on ethical organizational culture. *Journal of ethics in science and technology*, Vol. 17, No. 5, 172-178.

- Sarreshteh Dari, M., Pourkiani, M., & Emami, F. (2019). Developing a strategic model of customer loyalty with a theme analysis approach. *Sports and Youth Strategic Studies Journal*, Vol. 18, No. 45, 1-20.
- Sarvari Majd, A., & Peyman Farhani, B. (2013). The role of Imam's guidance in the formation of an ideal society based on verses and traditions. *Seraje Monir Quarterly*, No. 13, 129-152.
- Shajari, M., Asghari Sarem, A., & Samadi, A. (2021). Conceptualization of Organizational Stroke (Antecedents, Instances and Consequences). *Journal of Public Administration*, Vol. 13, No. 1, 77-102.
- Shamsian, M., Niroomand, L. and Tajik Esmaili, S., & Hashem Zehi, N. (2020). Explanation and analysis of cultural factors effective in interpersonal communication conflicts (case study: employees of the administrative court of Tehran province). *Iranian Journal of Social Development Studies*, Vol. 13, No. 1, 199-215.



(مقاله پژوهشی)

الگوی ارتباطات خردمندان سازمانی براساس حکمت‌های نهج البلاغه

محمد حکاک^{۱*}، حمید حسین‌زاده نیکوئی^۲

بازنگری مقاله: ۱۴۰۲/۰۸/۱۲

دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۴/۲۹

پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۹/۲۰

(از ص ۹ تا ۲۹)

چکیده

ارتباطات یکی از گسترده‌ترین، مهم‌ترین و پیچیده‌ترین جنبه‌های اجتماعی زندگی انسان است. ارتباطات سازمانی مسئله مهمی در سازمان‌ها است و مهم‌ترین وظیفه هر مدیر، توسعه سیستم ارتباطات سازمانی اثربخش است. به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل شده و کارها آشفته می‌شوند. عاملی که می‌تواند گره‌گشای این مسئله باشد تا بتواند به فرد و سازمان یاری رساند، بنابر فرمایشات حضرت علی(ع) خرد است. ارتباطات در صورتی که توأم با خردورزی باشد، می‌تواند در اثربخشی تعاملات فردی، گروهی و سازمانی مفید واقع شود. به همین منظور در این پژوهش مبحث ارتباطات خردمندان مورد بررسی قرار می‌گیرد. این پژوهش برحسب نوع داده‌ها، کیفی و برحسب هدف، پژوهشی اکتشافی و برحسب رویکرد، استقرایی است. در این تحقیق از روش اسنادی و مطالعه نظری و از بین راهبردهای متنوع پژوهش کیفی، از راهبرد تحلیل مضمون استفاده می‌شود. با بررسی و مطالعه دقیق حکمت‌های نهج البلاغه، ۲۸۲ مضمون پایه استخراج و از ترکیب و مقایسه مستمر مضامین پایه و براساس قرابت مفهومی و معنایی، ۴۳ مضمون سازمان‌دهنده و بعد از بررسی مضامین سازمان‌دهنده از لحاظ محتوا و ماهیت و با توجه به ادبیات و پیشینه حوزه ارتباطات، ۶ مضمون فراگیر (پیشران‌های ارتباطی فردی، پیشران‌های ارتباطی جمعی، بازدارنده‌های ارتباطی، اولویت‌سازهای ارتباطی، خردمندان‌سازهای ارتباطی و پیامدها) به دست آمد.

کلید واژه‌ها: امام علی(ع)، نهج البلاغه، ارتباطات، ارتباطات سازمانی، ارتباطات خردمندان.

۱. استاد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

۱. مقدمه

انسان در حیات اجتماعی، نیازمند یاری دیگران است و این نیاز او را به سوی دیگران می‌کشاند و هر انسانی به خاطر ناملایمات و سختی‌ها نیازمند دوستی و مودت با خویشان است. در منابع روانشناسی نوین در بررسی سلسله‌مراتب نیازها، نیاز به پیوند و ارتباط با دیگران یکی از اصلی‌ترین‌هاست که مقدمه روابط اجتماعی و شکل‌گیری تعاملات اجتماعی است (محققی و صحابت‌انور، ۱۳۹۶: ۱۷). انسان موجودی اجتماعی است که حیات مطلوبش در گرو ارتباط با سایر افراد جامعه است و هویت واقعی‌اش در اجتماع ظهور می‌یابد (مهدی‌زاده، ۱۳۹۴: ۱۰۲). براساس نظریه‌های عام و نسبتاً جهان‌شمول از جمله نظریه مازلو، به محض رفع نیازهای ابتدایی زیستی و ایمنی، آنچه به‌عنوان انگیزه حرکت و تلاش بشر رخ می‌نماید، نیاز به ارتباط است (هاشمی و احمدی، ۱۴۰۱: ۴۵). در دهه‌های اخیر توجه به بحث ارتباط و ارتباطات باعث شده که تعابیر و تعاریف گوناگونی از این مفهوم ارائه شود (موسی‌زاده، ۱۳۸۹: ۴۲). ارتباطات عبارت است از فراگرد انتقال پیام از سوی فرستنده برای گیرنده، مشروط بر آنکه در گیرنده پیام، مشابهت معنا با معنای مورد نظر فرستنده پیام ایجاد شود (ارزانی و اهتمام، ۱۳۹۴: ۹۱). ارتباطات یکی از گسترده‌ترین، مهم‌ترین و پیچیده‌ترین جنبه‌های زندگی انسانی است. زندگی روزمره ما کاملاً تحت تأثیر ارتباطات ما با دیگران و دریافت پیام‌های افراد ناشناس از دیگر نقاط دنیا و از گذشته قرار دارد. برای شناخت دنیای خود، مطمئناً مقوله ارتباطات را باید دقیقاً مورد توجه قرار دهیم (لیتل‌جان^۱، ۱۳۸۴: ۲۹).

وجود سازمان وابسته به ارتباطات است و هر سازمانی بیشتر وقت خود را صرف برقراری ارتباط می‌کند. برای ایجاد هماهنگی بین اعضای سازمان و ایجاد یک شبکه مؤثر و کارآمد، برقراری ارتباط مطلوب ضروری است (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۸؛ نانوایی و نوروززاده، ۱۴۰۰: ۷۱). بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت و به همین علت می‌توان گفت امکان تأثیر گروه بر رفتار فرد نیز غیرممکن خواهد بود (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۵). با توجه به گستردگی حوزه مسائل ارتباطی در سازمان و مدیریت، می‌توان ادعا کرد که بسیاری از مشکلات سازمانی و اجتماعی از ضعف ارتباطات نشات می‌گیرند (رضائیان، ۱۳۹۲: ۵۲۳). بسیاری از مسائل و مشکلات حاکم بر سازمان، ناشی از بافت نادرست ارتباطی و عدم توجه به ارتباطات سازمانی بوده است و اگر مدیران بر این امور آگاه بودند، چه بسا با اثربخشی بهتر و بیشتر، کارهای مربوط به خود را انجام می‌دادند (فاطمی‌نسب و محمودزاده، ۱۳۹۶: ۸۲). در این پژوهش سعی می‌شود با بهره‌گیری از سخنان مولای متقیان در نهج‌البلاغه به بررسی ارتباطات پرداخته شود و تا آنجا که بضاعت نویسندگان اجازه دهد از علم بیکران حضرت علی(ع) خوشه‌چینی کرده و الگوی ارتباطات خردمندانه تهیه و تدوین گردد.

1. Littlejohn

۱-۱. بیان مسئله

روابطی که متقابلاً انسان‌ها دارند در منش، ذهن، وجود و رفتار آن‌ها در گروه و احساس رضایتی که از شرکت در گروه به دست می‌آورند تأثیر داشته است (بود، ۱۳۷۹: ۶). به عقیده پیتر دراکر^۱ (۱۹۷۳) توان برقراری ارتباط اثربخش یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی است که هر فردی در سازمان باید آن را داشته باشد به طوری که کلید موفقیت در روابط بین فردی است (دامغانیان و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۴۴). اگر سازمان‌ها بخواهند کارایی بالایی داشته باشند و از عهده تلاطم‌های فزاینده و بین‌المللی کسب‌وکار قرن جدید برآیند، اثربخشی ارتباط بین افراد و گروه‌ها ضروری است (پناهی، ۱۳۹۸: ۲۹). برقراری ارتباط اثربخش عامل احیای سازمان و تداوم و پویایی آن است که فرآیندهای مدیریت از طریق آن انجام می‌شود و بنابراین، درک و شناخت بهتر از آن موجب ارتقای سازمانی می‌شود (هاشمی و احمدی، ۱۴۰۱: ۴۶). ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه سازمان و مدیریت آن بتواند مؤثر واقع شود و نقش کلیدی خود را ایفا کند. در واقع ارتباط مؤثر می‌تواند به عنوان بنیاد سازمان‌های مدرن در نظر گرفته شود (مزروعی و همکاران، ۱۳۸۸: ۵۲؛ غضنفری و مزروعی، ۱۳۹۴: ۵۸۵؛ هویدا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۴؛ نانویی و نوروززاده، ۱۴۰۰: ۷۰). ارتباطات سازمانی مسئله مهمی در سازمان‌ها است و مهم‌ترین وظیفه هر مدیر، توسعه سیستم ارتباطات سازمانی اثربخش است (علی‌زاده و محمدپور، ۱۳۹۷: ۲۱۸). اثربخشی ارتباطات یکی از عوامل کلیدی در موفقیت مدیران به شمار می‌رود و نه تنها زمینه توسعه سازمان را فراهم می‌کند، بلکه تداوم زندگی در هر سازمانی به آن وابسته است (پناهی، ۱۳۹۸: ۲۹). مدیران در سازمان‌ها از طریق ارتباطات سازمانی اثربخش، می‌توانند کارکنان را هماهنگ و آنان را هدایت کنند، برنامه‌ریزی و کنترل را به طور مؤثرتری انجام دهند (هویدا و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۵). آنچه که یک مدیر قصد دارد به آن برسد، برقراری ارتباطی اثربخش در کارآمدترین شیوه آن است (علی‌زاده و محمودپور، ۱۳۹۷: ۲۲۰؛ پناهی، ۱۳۹۸: ۱۲۹).

یکی از دلایل مهم بروز مسائل دنیوی، ناتوانی انسان در برقراری ارتباط با دیگران به شیوه مطلوب است (لوتانز^۲، ۱۳۷۴: ۶۵۹؛ صمدی و کیوان، ۱۳۹۲: ۱۳۰). برخی از انسان‌ها در برقراری ارتباط، به طور مؤثر و کارآمد عمل نمی‌کنند. تحقیقات انجام گرفته نیز نشان می‌دهند که ۷۰٪ مشکلات افراد ناشی از وجود ارتباطات ضعیف در بین آنها است. ارتباط نامؤثر موجب فاصله بین فردی عمیقی می‌شود که هم‌اکنون در همه جنبه‌های زندگی اعم از شغلی، خانوادگی، تحصیلی، اجتماعی و همه بخش‌های جامعه تجربه می‌شود. ارتباط ضعیف از جمله منابع عمده‌ای است که بین افراد تضاد و تعارض ایجاد می‌کند و به نظر می‌رسد که ریشه بسیاری از مشکلات و ناسازگاری‌ها است (کرمی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۳۶). ارتباطات بین فردی ناکارآمد می‌تواند نگرش‌ها و فعالیت‌های کارکنان را دچار تغییر کرده و به مثابه مانعی در مسیر توسعه و به کارگیری استعدادهای سازمانی عمل نماید (خانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۶۵). تعاملات و

1. Baud
2. Peter Drucker
3. Luthans

ارتباطات ناکارآمد در سازمان، نگرش‌ها و فعالیت‌های کارکنان را متناسب با آن تغییر می‌دهد(خانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۴۸). به تجربه ثابت شده است که اگر ارتباطات صحیحی در سازمان برقرار نباشد، گردش امور مختل شده و کارها آشفته می‌شوند(الوانی، ۱۳۹۵: ۱۶۷؛ جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۴۵). بدون شک یکی از نیروهای مهارکننده اثربخشی سازمان، فقدان ارتباطات اثربخش در آن سازمان است که خود می‌تواند آغازی برای عارضه‌های دیگر سازمان باشد(شجری و همکاران، ۱۴۰۰: ۷).

ریشه‌های مختلفی برای بروز ارتباطات اثربخش یا غیراثربخش در سازمان وجود دارد. با این حال آنچه در واقعیت مشاهده می‌شود بروز ارتباطات غیراثربخش بین فردی و سازمانی است. در ساختارهای سلسله مراتبی و استبدادی، ارتباطات، یک‌سویه بسته و کلیشه‌ای است و مدیران در حصار قدرت مقام، دور از دسترس کارمندان و مردم (مشتریان) قرار دارند. در برخی سازمان‌ها، برای مقامات ارشد امری بسیار عادی است که از بالای عینک خود به زیردستان نگاه کنند و بپرسند، سؤال دیگری که نیست، هست؟ یا می‌دانی چه می‌گویی و با چه کسی حرف می‌زنی؟ درحالی‌که یکی از اصول رفتار سازمانی اصل ارتباطات گشوده بهتر از ارتباطات محدود است(میرسپاسی و اعتباریان، ۱۳۹۴: ۲۸۳). این موضوعات می‌تواند ناکارآمدی نظام اداری را در پی داشته باشد. یکی از موارد اصولی در بهسازی و تحول نظام اداری وجود ارتباطات اثربخش و کارآمد است. سازمان‌ها همواره سعی کرده‌اند از رویکردهای مختلف به منظور اصلاح ارتباطات سازمانی استفاده کنند. هرچند مدل‌های ارتباطی در سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد ولیکن هنوز الگوی مبتنی بر فرمایشات حضرت امیرالمؤمنین(ع) در این زمینه ارائه نشده است. فقدان چنین الگویی ارتباطاتی می‌تواند منجر به سردرگمی در تعاملات بین فردی، چالش‌آفرینی در روابط بین فردی، سوءبرنامه‌ریزی، ایجاد ناهماهنگی، تصمیم‌گیری‌های ناکارآمد، نقصان در نظارت و کنترل و در نهایت کاهش بهره‌وری سازمانی شود. این مسئله در سازمان‌های دولتی به‌عنوان مجری سیاست‌ها و راهبردهای نظام از اهمیت بیشتری برخوردار است. سؤالی که در اینجا مطرح می‌شود این است که چه عاملی می‌تواند گره‌گشای این مسئله باشد تا بتواند به فرد و سازمان یاری رساند. در ابتدا بایستی مشخص کرد برای انجام هر کاری چه معیاری باید مدنظر قرار گیرد تا به‌وسیله آن مورد ارزیابی قرار گیرد. حضرت علی(ع) استفاده از خرد را در هر امری لازم می‌دانند: «وَلْيُحْضِرْ عَقْلَهُ» (خطبه/۱۵۲). می‌توان گفت ارتباطات در صورتی که توأم با خردورزی باشد، می‌تواند در اثربخشی تعاملات فردی، گروهی و سازمانی مفید واقع شود. به همین منظور در این پژوهش مفهوم ارتباطات خردمندانه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۲-۱. پیشینه پژوهش

امیری و همکاران(۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان تبیین جایگاه ارتباطات در ساختار نظریه انگیزه خدمت‌رسانی عمومی مبتنی بر نهج‌البلاغه انجام دادند. نتایج این پژوهش به شناسایی سه سطح ارتباط با خود، ارتباط با دیگران و ارتباط با خدا در حوزه تبیین جایگاه ارتباطات در ساختار این نظریه دست یافته است. شجری و همکاران(۱۴۰۰) پژوهشی با موضوع مفهوم‌پردازی سکنه سازمانی انجام دادند. در این تحقیق ارتباطات غیراثربخش مورد بررسی قرار گرفته و با استفاده از تحلیل مضمون پیشایندها و پسایندها شناسایی

شده‌اند. غفوری‌فر و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با موضوع بررسی و تحلیل بازتاب ارتباطات غیرکلامی در خطبه‌های نهج‌البلاغه انجام دادند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد زبان، چشم و دست، کارآمدترین و پربسامدترین انواع ارتباط غیرکلامی به کار رفته در خطبه‌های نهج‌البلاغه است و کارکرد این نوع ارتباط برای انتقال پیام‌های اخلاقی، تربیتی و کشف پیام‌های نهفته در متن، سهم به‌سزایی داشته‌است. صمدزاده زارع و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با موضوع طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق مدار انجام دادند که در نهایت ۱۸ مقوله شناسایی شد. خاکپور و همکاران (۱۴۰۰) تحقیق با موضوع تحلیل رویکرد ارتباطات امام باقر(ع) با فرقه زیدیه با بهره‌گیری از روش تحلیل گفتمان روایی پدام^۱ انجام دادند. آثاری و همایون (۱۴۰۰) تحقیقی با موضوع از تراکنش صمیمیت و مودت در اجتماع منزلی تا ارتباطات اثربخش در اجتماع مدنی انجام دادند. در این تحقیق به مفهوم صمیمیت به‌عنوان اصلی‌ترین مشخصه ارتباطات خانوادگی توجه شده است. حکاک و همکاران (۱۳۹۹) تحقیقی با موضوع واکاوی استراتژی سکوت براساس آموزه‌های نهج‌البلاغه انجام دادند. در این پژوهش سه مضمون فراگیر، سکوت تدافعی، سکوت مطیع و سکوت برای مصالح جمعی شناسایی شده است. فتحی (۱۳۹۹) تحقیقی با موضوع الگوی هنجاری ارتباطات انسانی در اندیشه آیت... جوادی آملی انجام داد. در این مقاله برای بررسی و شناخت اندیشه ارتباطات انسانی آیت... جوادی آملی از روش پژوهش فراترکیب آثار موجود آیت... جوادی آملی استفاده شده است. مرادی و همکاران (۱۳۹۴) تحقیقی با موضوع رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد بین متغیرهای اخلاق، حکمت، معنویت، فضیلت و ارتباطات اثربخش در سازمان رابطه معناداری وجود دارد. اسکندری و نقی‌پورفر (۱۳۹۳) تحقیقی با موضوع نقش ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی در دوران حکومت حضرت علی(ع) انجام دادند. در این پژوهش تأکید شده است در طول تاریخ و به‌ویژه در جهان معاصر، ارتباطات به‌عنوان یک سرمایه اجتماعی در کنار سرمایه‌های طبیعی، فناوری و انسانی اهمیت یافته‌است. جعفری و همکاران (۱۳۹۰) تحقیقی با موضوع عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمان‌های دانش‌محور انجام و در نهایت مدل آن را ارائه کرده‌اند.

۳-۱. ضرورت و اهمیت پژوهش

با مطالعه مقوله ارتباطات می‌توان شناخت لازم برای سازگاری با شرایط دشوار و پیچیده را به‌دست آورد. درک فرآیند ارتباطات از این نظر بسیار مهم است که به ما امکان می‌دهد در شرایط بسیار مشکل و حساس، راه خود را پیدا کنیم (لیتل‌جان، ۱۳۸۴: ۲۹). عاملی که انسان‌ها را از حیوانات متمایز می‌سازد، در واقع توانایی وی در برقراری ارتباط در سطحی بسیار پیچیده است. جامعه‌شناسان و انسان‌شناسان بر این هم‌داستان هستند که اگر انسان‌ها توانایی پروراندن زبان و ارتباط را نداشتند، هرگز نمی‌توانستند به‌عنوان یک نوع باقی بمانند (بای و بای، ۱۳۹۰: ۲۰). ارتباط مناسب، در موفقیت در محل کار و اجتماع، بسیار مؤثر است. توان برقراری ارتباط مؤثر، غالباً میزان شایستگی و احتمال موفقیت فرد را تعیین می‌کند

1. PDAM

(برکو^۱ و همکاران، ۱۳۷۸: ۴). در همین راستا، ارتباطات در سازمان‌ها یکی از اصلی‌ترین منابع قدرت محسوب شده و عنصری کلیدی در دستیابی به موفقیت‌های فردی و حرفه‌ای و البته داشتن سلامت روانی است (هاشمی و احمدی، ۱۴۰۱: ۴۵). با پیچیده‌تر شدن محیط‌های کاری، ارتباطات به‌عنوان عاملی برای دستیابی به سلامت، موفقیت و بقای سازمانی بیش از پیش اهمیت یافته است. بیشتر کارها در سازمان، از طریق ارتباط انجام می‌شود و مدیران و کارکنان بدون برقراری ارتباط نمی‌توانند کاری انجام دهند. بدون ایجاد ارتباط، تعیین اهداف و تحقق آنها برنامه‌ریزی، سازماندهی منابع انسانی و غیرانسانی، گزینش کارکنان و آموزش آنها، رهبری، انگیزش، ارزیابی عملکرد افراد و سازمان و هماهنگی امور غیرممکن می‌شود و سازمان‌ها از هم می‌پاشند. به اشتراک گذاشتن عقاید، نظرخواهی از دیگران، توضیح دادن چیزی که از دیگران می‌خواهیم، کار کردن با افراد مختلف و بیان احساسات، بخشی از عواملی هستند که به برقراری ارتباط با دیگران و همکاری با آنان کمک می‌کنند. برقراری روابط بین فردی، موتور محرک زندگی است. ارتباط‌های بین فردی سازمانی، در نتیجه همکاری کارکنان بخش‌های مختلف با یکدیگر اتفاق می‌افتد (شمسیان و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۰۰). نوع تعامل کارکنان در سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا می‌تواند بر تمامی وظایف مدیریت و کارکنان تأثیرگذار بوده، موجبات تسهیل‌سازی یا مانع‌آفرینی را به بار آورد. پیامبران و امامان همواره در طول تاریخ با هدایت تشریحی و ارائه طریق، گنجینه‌های عقول بشری را شکوفا کرده‌اند و آنان را به سوی سعادت و کمال راهنمون ساخته‌اند (سروری مجد و پیمان فرهنگی، ۱۳۹۲: ۱۲۹). در همین راستا فرمایشات گران‌بهای امیرالمؤمنین (ع) در نهج‌البلاغه به عنوان یک منبع راهبردی می‌تواند در زمینه‌های مختلف گره‌گشایی بسیاری از مشکلات و مسائل در تعاملات و ارتباطات بین فردی باشد تا منجر به بهبود عملکرد سازمان‌ها شود.

۲. بحث

۲-۱. روش پژوهش

این پژوهش برحسب نوع داده‌ها، کیفی و برحسب هدف، پژوهشی اکتشافی و برحسب رویکرد، استقرایی است. در این تحقیق از روش اسنادی و مطالعه نظری و از بین راهبردهای متنوع پژوهش کیفی، از راهبرد تحلیل مضمون با سبک آترید- استرلینگ^۲ استفاده شده است. از اصطلاح مضمون به منزله توصیف‌گر، عنصر و مفهوم استفاده می‌شود (فتحی و همکاران، ۱۴۰۱: ۲۰). این رویکرد یکی از قوی‌ترین روش‌هایی است که قادر است قطعات گسسته و پراکنده را به روشی نظام‌مند در کنار هم سازمان دهد و تصویری جامع ارائه دهد (سررشته‌داری و همکاران، ۱۳۹۸: ۷). تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۳؛ کیخا، ۱۴۰۰:

1. Berko

2. Attride-Stirling's approach

(۷۱۶)، فرآیندی برای تحلیل داده‌های متنی بوده و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌هایی غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (ابراهیمی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۶). مضامین سه دسته می‌شوند: الف) مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی موجود در متن)، ب) مضامین سازمان‌دهنده (مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و ج) مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل) (بهادری، ۱۳۹۸: ۶۱).

ابزار مورد استفاده در این تحقیق کتاب نهج البلاغه است. کتاب ارزشمند نهج البلاغه شامل سه قسمت خطبه‌ها، نامه‌ها و حکمت‌ها است. از آنجایی که قسمت خطبه‌ها بیشتر حاوی موضوعاتی از قبیل خداشناسی، شناخت جهان، پیدایش عالم، طبیعت انسان، امت‌ها و حکومت‌های نیکوکار و ستمکار است و در قسمت نامه‌ها بیشتر به مسائل حکومت‌داری و نحوه تعامل مسئولین حکومتی با مردم پرداخته شده است، قسمت حکمت‌ها که حاوی نکات اخلاقی و سبک زندگی است، مورد بررسی قرار گرفته است.

۲-۲. ارتباطات خردمندان

خرد به عنوان قوه درک، عقل و شعور، سازنده آینده یک انسان، خانواده و یک جامعه است. خرد نیرویی است که پیش از انجام هر کاری انسان را به اندیشه و بررسی عقلانی وامی‌دارد و بر احساس و عوامل دیگر پس از آن تأثیر می‌گذارد (کردنوقابی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲). خرد اغلب به عنوان عالی‌ترین شکل شناخت توصیف می‌شود که متخصصان آن را به عنوان بالاترین فضیلت انسان در نظر می‌گیرند (کردنوقابی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵۸). خرد با تشخیص و درک عمیق در ارتباط است. تشخیص دادن، توانایی درک عمیق و تشخیص مسیر درست عمل است. اطلاعات از طریق تشخیص به دانش مرتبط با خرد تبدیل می‌شود. پس از پردازش اطلاعات از طریق تشخیص، دانش را می‌توان برای حل مسئله مؤثر در سراسر سازمان به اشتراک گذاشت (کوپرز و گانلوگسون^۱، ۱۳۹۹: ۲۱۷). رشد ناکافی خرد در فرد منجر به ضعف در ناحیه بینش و عواطف، تولید نگرش‌های غیرواقعی بینانه و بروز هیجان منفی گشته و جنبه‌های مختلف فردی و اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۲۹۵). خرد مربوط به فهم انسانی است و جنبه‌هایی مثل دانش و هوش برای آن لازم، اما ناکافی است؛ به این معنا که شخص می‌تواند دانشمند یا باهوش باشد، اما خردمندی بدون صفت دانایی و باهوشی معنا ندارد. ماهیت خرد افراد نه در آنچه می‌دانند و یا هستند، بلکه در چگونگی نگاه داشتن و استفاده کردن از دانسته هاست (رضائیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۷۷).

در متون دینی به مفهوم خرد توجه شده است. در روایات معتبر شیعی، خرد با استفاده از واژه عقل به عنوان حجت درونی انسان و معیار تشخیص دادن حق از باطل شناخته شده است (موحد و همکاران، ۱۴۰۰: ۶۱). ملاصدرا خرد را تنها به عنوان جزئی از نفس ناطقه انسان به کار نمی‌گیرد بلکه تمام هویت انسان را بر خرد بنا می‌کند و در نظر او هویت انسان به خرد است؛ به این معنی که انسان به حدی انسان

است که به خرد خود اجازه بروز داده باشد. در حقیقت میزان وجود هر انسان در اندیشه ملاصدرا به میزان خرد او برمی‌گردد (علی‌پور و همکاران، ۱۴۰۱: ۶۵۸). علامه طباطبایی در تفسیر المیزان معتقد است خرد بیشتر در نیروی تشخیص خیر از شر و نافع از مضر استعمال می‌شود، ولی بیشتر مردم، کمتر از نیروی خرد استفاده می‌کنند. به همین دلیل از درک دقیق امور و ادراک حقیقت آن و راه‌یابی به مصالح و مفاسد واقعی عاجزند. پس فقط خواص مردم از نیروی خرد بهره‌مند می‌شوند. بنا بر نظر شیخ حرعاملی محدث بزرگ شیعی، خرد به سه معنا به کار برده شده است: نیروی درک خیر و شر و تمیز میان آنها؛ ملکه‌ای درونی که انسان را به گزینش خوبی‌ها و رها کردن بدی‌ها فرا می‌خواند؛ تعقل و دانش، بدین ترتیب خرد در برابر جهل و نادانی قرار می‌گیرد (نوری، ۱۳۹۲: ۲). خرد از جمله مباحثی است که در کلام حضرت امیرالمؤمنین (ع) در خصوص آن صحبت شده است. خرد می‌تواند در تعاملات نقش به‌سزایی داشته باشد: «إِذَا تَمَّ الْعَقْلُ نَقَصَ الْكَلَامُ» (حکمت/۷۱). «هرگاه خرد کامل شود، سخن کم می‌شود». خرد می‌تواند سره و ناسره را از هم جدا سازد: «كَفَاكَ مِنْ عَقْلِكَ مَا أَوْضَحَ لَكَ سُبُلَ غَيْبِكَ مِنْ رُشْدِكَ» (حکمت/۴۲۱). «برای تو از خردی که داری همین قدر کافی است که راه‌های گمراهی را از رستگاری‌ات روشن بسازد». بنابراین می‌توان اظهار کرد هر عملی با خرد توأم شود می‌تواند عامل موفقیت انسان و یاری‌رسان او در رسیدن به سرمنزله مقصود (تعالی فردی یا تعالی سازمانی) شود (عبدالرحیمی، ۱۳۹۶: ۱۰).

مفهوم خردمندی در متون فلسفی و دینی قدمتی دیرینه دارد (کردنوقایی و همکاران، ۱۳۹۶: ۲). خردمندی یکی از پیچیده‌ترین و وسیع‌ترین مفاهیم بشری و نمایانگر رشد قوای فکری و توسعه رفتار انسانی است (سعیدمهدوی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۴۲). خردمندی مفهومی مستقل است که بر دانش شناختی و درک و بینش عمیق بنا شده و تلفیقی از لحاظ کردن منافع فردی در تعامل با رفاه دیگران است و این برداشت از خردمندی، مورد اتفاق پژوهشگران است (هاشمی، ۱۳۹۳: ۱۱۴؛ رحیمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۴۰). خردمندی به معنای داشتن مهارت و هدف و همچنین کاربرد تجربه‌های مهم زندگی در تسهیل رشد بهینه خود و دیگران است (میکائیلی و همکاران، ۱۳۹۸: ۸۳؛ سعیدمهدوی و همکاران، ۱۴۰۰: ۵۴۲). خردورزی در تربیت اسلامی جایگاهی بس والا و ارزشمندی دارد. دین اسلام خردورزی را مورد توجه قرار داده است و در موارد فراوانی انسان‌ها را به تعقل، تفکر و تدبیر در امور عالم دعوت کرده است و افرادی را که از قوه عقل خود استفاده نمی‌کنند و تن به تقلید کورکورانه می‌دهند، ملامت کرده و یکی از علل جهنمی‌شدن انسان را فرونهادن خردورزی معرفی کرده است (محمودی، ۱۳۹۷: ۹۸). بشر تنها از طریق تعقل و خردمندی است که از سطح حیوانی فرا-می‌رود و با هر فهمی در مسیر قرب الهی و تعالی معنوی گام برمی‌دارد و به خدای عالم، نزدیک‌تر و شبیه‌تر می‌شود (عبدالرحیمی، ۱۳۹۶: ۴۴). از نظر امیرمؤمنان علی (ع) علمی، شناختی خردورزی به بار می‌آورد که اولاً توأم با اندیشه و تفکر باشد. ثانیاً، علم سودمند و مفید آن است که همراه با فهم و درک باشد و علاوه بر آن، توأم با عمل شود (عصاره، ۱۳۹۱: ۹۴).

امیرمؤمنان امام علی(ع) می‌فرماید: «صَدْرُ الْعَاقِلِ صُنْدُوقُ سِرِّهِ» (حکمت/۶). «سینه خردمند، صندوق راز اوست». همچنین حضرت علی(ع) عملی را درست و خردورزانه می‌دانند که براساس علم و آگاهی باشد: «فَإِنَّ الْعَامِلَ بِغَيْرِ عِلْمٍ كَالسَّائِرِ عَلَى غَيْرِ طَرِيقٍ، فَلَا يَزِيدُهُ بُعْدُهُ عَنِ الطَّرِيقِ الْوَاضِحِ إِلَّا بُعْدًا مِنْ حَاجَتِهِ، وَ الْعَامِلُ بِالْعِلْمِ كَالسَّائِرِ عَلَى الطَّرِيقِ الْوَاضِحِ؛ فَلْيَنْظُرْ نَاطِرٌ أَسَائِرٌ هُوَ أَمْ رَاجِعٌ» (خطبه/۱۵۴) «عمل‌کننده بدون آگاهی چون رونده‌ای است که بیراهه می‌رود؛ پس هرچه شتاب کند از هدفش دورتر می‌ماند؛ و عمل‌کننده از روی آگاهی چون رونده‌ای بر راه راست است، پس بیننده باید به‌درستی بنگرد آیا رونده راه مستقیم است یا واپس‌گراست؟» (عصاره، ۱۳۹۱: ۹۳). خردمندی می‌تواند رفتار کارکنان را توأم با تعقل و تدبیر سازد. در واقع، سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند دانش، بینش و رفتار خردمندانه‌ای را در مدیران و کارکنان خود ایجاد نمایند (رضائیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۷۶)؛ بنابراین ایجاد و توسعه خردمندسازی در رفتار کارکنان می‌تواند نویدبخش موفقیت هم برای کارکنان و هم برای سازمان باشد. یکی از موضوعاتی که ضرورت دارد خردمندانه باشد، ارتباطات است. بدین ترتیب می‌توان گفت ارتباطات خردمندانه به معنای ایجاد تعاملات با درک و بینش عمیق در راستای رفع چالش‌های محیط کاری است. بیشترین محورهایی که بحث ارتباط خردمندانه با مردم حول آن می‌چرخد این مسائل هستند: خوش‌خلقی و مدارا کردن با مردم؛ و سکوت و گذشت در برابر خطاهای مردم و افراد نادان؛ عذرپذیر بودن؛ خیرخواه مردم بودن؛ دوری جستن از مسائلی همچون بدگویی و غیبت کردن و یا تهمت زدن و حتی خود را در مظان تهمت قرار دادن؛ صبر و تحمل در برابر مصائب و گرفتاری‌هایی که مردم ایجاد می‌کنند؛ خطاپوشی و چشم‌پوشی کردن از عیب‌ها و خطاهای مردم؛ فروتنی و متواضع بودن و در حد توان نیکی کردن به خوب و بد (عصاره، ۱۳۹۱: ۱۶۳).

۲-۳. یافته‌های پژوهش

با بررسی و مطالعه دقیق حکمت‌های نهج‌البلاغه، ۲۴۳ عبارت استخراج شد که از این عبارات، ۲۸۲ مضمون پایه استخراج شد. از ترکیب و مقایسه مستمر مضامین پایه و براساس قرابت مفهومی و معنایی، ۴۳ مضمون سازمان‌دهنده ایجاد شد. بعد از بررسی مضامین سازمان‌دهنده از لحاظ محتوا و ماهیت و با توجه به ادبیات و پیشینه حوزه ارتباطات، ۶ مضمون فراگیر (پیشران‌های ارتباطی فردی، پیشران‌های ارتباطی جمعی، بازدارنده‌های ارتباطی، اولویت‌سازهای ارتباطی، خردمندسازهای ارتباطی و پیامدها) ایجاد شد. به‌منظور سنجش پایایی پژوهش، نمونه‌هایی از متن مورد تحلیل انتخاب و مجدداً کدگذاری شد؛ همچنین برای حصول اطمینان از اعتبار و روایی پژوهش، نظرات اساتید دانشگاهی نیز مورد توجه قرار گرفت. بعد از تأیید تمامی مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده، الگوی مفهومی ارتباطات خردمندانه از منظر امام علی(ع) شکل گرفت. در جدول ۱ نمونه‌هایی از تحلیل مضمون ارائه شده‌است.

جدول ۱. نمونه تحلیل مضمون

حکمت	عبارت	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر
۱۰	با مردم آن‌گونه معاشرت کنید که اگر مردید بر شما اشک ریزند و اگر زنده ماندید با اشتیاق سوی شما آیند	روابط مشتاقانه	مردم‌داری	پیشران‌های ارتباطی جمعی
۲۶	کسی چیزی را در دل پنهان نکرد، جز آنکه در لغزش‌های زبان و رنگ رخسارش، آشکار خواهد شد	اهمیت ارتباطات غیر کلامی	تقدم ارتباطات غیر کلامی بر کلامی	اولویت‌سازهای ارتباطی
۷۹	حکمت را هر کجا که باشد، فراگیر آن کس که از افکار و آراء گوناگون استقبال کند، صحیح را از خطا خوب شناسد	جمع‌آوری اطلاعات	آگاه‌سازی	پیامدها
۱۷۳	با ستایش مردم فریب خورد	تجربه‌آموزی	کاربست تجربه	خردمندسازهای ارتباطی
۲۶۰	از کسی درخواست ندارد	چاپلوسی	تعاملات مخرب	بازدارنده‌های ارتباطی
۳۳۳	توجه به ارزشمندی	عزت‌نفس	عزت‌نفس	پیشران‌های ارتباطی فردی

۱-۳-۲. پیشران‌های ارتباطی فردی

پیشران‌ها، عوامل تأثیرگذار بر روندها و رویدادها و اقدام‌ها می‌باشند که ممکن است آینده‌های متمایزی پدید آورند؛ بدین معنا که سبب تسهیل‌سازی ارتباطات می‌شوند. تمامی این عوامل مربوط به حوزه ارتباطات بوده و تأثیرگذاری قابل‌توجهی بر بهسازی فردی دارند. مضامین سازمان‌دهنده مربوط به پیشران‌های ارتباطی فردی عبارت است از اصلاح رابطه با خدا، پشتکار و تعهد، تقویت مهارت شنیداری، خاکساری، خوش‌بینی، عزت‌نفس، عمل‌گرایی، قاطعیت، گزیده‌گویی و میانه‌روی. جدول ۲ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان‌دهنده مربوط به مضمون فراگیر پیشران‌های ارتباطی فردی است.

جدول ۲. پیشران‌های ارتباطی فردی

حکمت	مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه
۴۱۱-۴۰۶-۳۳۳-۲۲۴-۸۳	خاکساری	فروتنی، فروتنی در برابر استاد
۳۸۹-۳۴۶-۳۳۳	عزت‌نفس	بزرگ‌منشی، توجه به ارزشمندی
۸۲	شجاعت	عدم خجالت از ندانستن
۴۲۳-۸۹	اصلاح رابطه با خدا	اصلاح رابطه با خدا عامل اصلاح ارتباطات
۲۹۸-۳۱	میانه‌روی	عدم زیاده‌روی، میانه‌روی در دشمنی
۳۳۶-۳۳۳-۱۵۵	پشتکار و تعهد	تعهد، پشتکار، وفای به عهد
۳۶۰-۲۴۸	خوش‌بینی	حسن ظن
۲۶۶-۱۲۰	تقویت مهارت شنیداری	شنود مؤثر
۴۵۸-۳۸۹-۳۸۱-۳۴۳-۱۵۰	عمل‌گرایی	توجه به اعمال، توجه به کردار، نکوهش تکیه بر سبقه تاریخی، تناسب گفتار و عمل
۳۱۸-۲۸۹	قاطعیت	بر خورد قاطع
۳۸۱-۳۴۹-۲۸۹-۱۴۸-۹۱-۷۱-۴۲-۲	گزیده‌گویی	پرهیز از زیاده‌گویی، کیفیت ارتباطات، گفتار عامل شناخت افراد، ارزشمندی گفتار، گفتار به کفایت
۳۹۲-۳۸۲		

۲-۳-۲. پیشران‌های ارتباطی جمعی

پیشران‌ها، عوامل تأثیرگذار بر روندها و رویدادها و اقدام‌ها می‌باشند که ممکن است آینده‌های متمایزی پدید آورند؛ بدین‌معنا که سبب تسهیل‌سازی ارتباطات در بین کارکنان می‌شوند. تمامی این عوامل مربوط به حوزه ارتباطات بوده و تأثیرگذاری قابل‌توجهی بر توسعه و بهسازی ارتباطات بین فردی دارند. مضامین سازمان‌دهنده مربوط به پیشران‌های ارتباطی جمعی عبارت است از ارتباطات آزادانه، اعتماد، امانت‌داری، برخورد عادلانه، درست‌کاری، دوری از ناهلان، رعایت سلسله‌مراتب، گذشت، مردم‌داری، موقعیت‌شناسی و جوانمردی. جدول ۳ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان‌دهنده مربوط به مضمون فراگیر پیشران‌های ارتباطی جمعی است.

جدول ۳. پیشران‌های ارتباطی جمعی

مضمون سازمان‌دهنده	مضمون پایه	حکمت
ارتباطات آزادانه	اظهارنظر، تحمل نظر مخالف، ابراز مخالفت، پاسخ‌گویی به دشنام	۱۸۲-۳۲۱-۳۷۳-۲۷۴-۴۲۰-۴۷۱
درست‌کاری	راست‌گویی، حق‌گویی مؤمنان، خداترسی در گفتار	۳۱-۲۱۱-۲۱۴-۲۵۲-۲۶۳
اعتماد	اعتماد به درستکاران	۲۲۰
رازداری	امانت‌داری	۲-۶-۱۶۲
برخورد عادلانه	تنبیه به‌اندازه	۳۱۴
مردم‌داری	خوش‌رویی، روابط مشتاقانه، معاشرت خالصانه، حفظ دوستان، اخلاق نیکو، ادب، همراهی با مردم، نرم‌خویی، تعامل هوشمندانه با بزرگان، احترام متقابل، مدارا با دشمنان، تعامل با دوستان، تجلیل دوستان، تعاملات گروهی، احترام به استاد، حمایت مردم، دوستی کردن	۶-۱۰-۱۲-۳۸-۵۰-۵۴-۶۵-۱۴۲-۲۰۶-۲۰۷-۲۱۱-۲۱۴-۲۵۲-۲۶۳-۲۶۴-۲۶۸-۲۹۵-۳۰۸-۳۲۵-۳۳۳
جوانمردی	بخشش، تناسب راستگویی و جوانمردی، انصاف، رعایت اخلاق، مسئولیت‌توانگران، فریادرسی	۱۱-۲۴-۴۷-۵۲-۲۲۴-۲۳۲-۲۴۷-۴۲۵-۴۳۰
دوری از ناهلان	دوستی با نادان، دوستی با بخیل، دوستی با بدکار، دوری از خیانت‌کاران، دوری از بی‌خردان، دوری از دشمنان	۳۸-۲۱۱-۲۹۳-۲۹۵
رعایت سلسله‌مراتب	تبعیت از بالادستی	۳۲۱
گذشت	چشم‌پوشی	۲۰-۲۲۲
موقعیت‌شناسی	توجه به تمایلات ارتباطی، توجه به مشکلات شخصی افراد، رعایت موقعیت، ضرورت موقعیت‌شناسی، عدم اعتماد به مستأصل، همراهی با خوش‌روزی	۳۵-۱۵۹-۲۱۱-۲۳۰-۲۳۰-۲۸۹-۴۰۲-۴۵۱

۲-۳-۳. بازدارنده‌های ارتباطی

بازدارنده‌ها، عواملی هستند که از ایجاد یا برقراری ممانعت به عمل می‌آورند؛ بدین‌معنا که منجر به عدم ایجاد یا قطع ارتباطات می‌شوند. می‌توان این عوامل را در زمره عوامل مداخله‌گر سلبی دسته‌بندی کرد. مضامین سازمان‌دهنده مربوط به بازدارنده‌های ارتباطی عبارت است از ایجاد گروه‌های ضدشهروندی، تعاملات مخرب، تهی‌دستی، خودشیفتگی و نگرش منفی. جدول ۴ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان‌دهنده مربوط به مضمون فراگیر بازدارنده‌های ارتباطی است.

جدول ۴. بازدارنده‌های ارتباطی

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	حکمت
ایجاد گروه‌های ضدشهروندی	ضرورت حذف گروه‌های ضدشهروندی، ضرر ایجاد گروه‌های ضدشهروندی	۱۹۹
تعاملات مخرب	ارتباط ناسالم با ناآشنایان، خشم، ستیزه‌جویی، دروغ‌ورزی، بخیل، زیان‌رسانی نادان، ستمگری، تندخویی، سرکشی، خشم عامل جدایی، ابراز نیاز، ارتکاب زشتی‌های دیگران، تقاضا از ناهل، زحمت‌آفرینی، قطع رابطه با نزدیکان، کنجکاوای دروغین، شوخی نابجا، بهانه‌جویی، بی‌تفاوتی، تعامل نابجا، انتخاب ناآگاهانه، دوستی با دروغگو، حضور در محیط مسموم، جدال در گفتار، چاپلوسی، حسادت، حسادت عامل سلامت‌زدایی، خیانت بدکار، ریاکاری، زورگویی ناشی از قدرت، عیب‌جویی، فراموشی گفتار، گفتار نقیمت‌آفرین، مشورت نادرست دروغگو، ناسپاسی مردم، فروتنی در برابر توانگران، ایجاد فضای سخن‌چینی، پیروی از سخن‌چین	۱۴-۳۱-۳۷-۳۸-۶۶-۱۰۲- ۱۵۰-۱۶۰-۱۹۴-۲۰۴-۲۱۸- ۲۲۱-۲۲۵-۲۳۹-۲۴۵- ۲۵۶-۲۶۰-۲۶۶-۲۷۶-۲۹۶- ۲۹۸-۳۲۰-۳۳۳-۳۴۲-۳۴۷- ۳۴۹-۳۵۰-۳۶۲-۳۷۴-۳۸۰- ۳۸۱-۴۲۷-۴۵۰-۴۷۹-۴۸۰
تهیدستی	فقر بازدارنده استدلال‌گری	۳
خودشیفتگی	از خودراضی بودن، خودپسندی، خودرایی، غرور، فخر فروشی	۶-۳۸-۱۶۱-۲۱۱-۲۸۲-۳۹۸- ۴۵۴
نگرش منفی	توهم، بدگمانی	۳۱-۳۰۹-۳۶۹

۴-۳-۲. اولویت‌سازهای ارتباطی

اولویت‌سازها، عواملی هستند که نسبت به عوامل دیگر از رجحان و برتری برخوردار می‌باشند. عدم رعایت تقدم منجر به ائتلاف سرمایه‌ها (هزینه، زمان و ...) در دستیابی به اهداف می‌شود. بدین معنا که در ارتباطات بایستی به تقدم و تأخر عوامل توجه کافی داشت تا اثربخشی ارتباطات محقق شود. هرچند تعداد کمی از مضمون‌های پایه تشکیل‌دهنده مضمون سازمان‌دهنده اولویت‌سازهای ارتباطی هستند، ولیکن اهمیت بسیار بالایی دارند. مضامین سازمان‌دهنده مربوط به اولویت‌سازهای ارتباطی عبارت است از اولویت ارتباطات غیرکلامی بر کلامی، اولویت آزمایش بر اطمینان، اولویت رفتار بر گفتار و اولویت شنیدن بر گفتن. جدول ۵ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان‌دهنده مربوط به مضمون فراگیر اولویت‌سازهای ارتباطی است.

جدول ۵. اولویت‌سازهای ارتباطی

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	حکمت
اولویت ارتباطات غیرکلامی بر کلامی	اهمیت ارتباطات غیرکلامی، تقدم ارتباطات غیرکلامی بر کلامی	۲۶-۷۳
اولویت آزمایش بر اطمینان	ضرورت آزمایش، تقدم آزمایش بر اطمینان	۲۸۴-۴۲۳
اولویت رفتار بر گفتار	تقدم رفتار بر گفتار	۲۸۹-۳۳۷
اولویت شنیدن بر گفتن	تقدم شنیدن بر گفتن	۲۸۹

۵-۳-۲. خردمندسازهای ارتباطی

خردمندسازها، عواملی هستند که سبب می‌شوند کارها با تجزیه و تحلیل مناسب و با در نظر گرفتن دانایی و خرد انجام شود. بدین معنا که خردمندسازهای ارتباطی منجر به ارتباطات دانایی محور و خردورزانه می‌شود. مضامین سازمان دهنده مربوط به خردمندسازهای ارتباطی عبارت است از تجاهل، خودکنترلی، دوران‌دیشی، سکوت آگاهانه، کاربست تجربه و همفکری. جدول ۶ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان دهنده مربوط به مضمون فراگیر خردمندسازهای ارتباطی است.

جدول ۶. خردمندسازهای ارتباطی

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	حکمت
تجاهل	تظاهر به نادانی	۲۲۲
خودکنترلی	کنترل زبان، خوداصلاحی، کنترل درونی، پنهانی اندوه، توجه به عیوب خود، خودآگاهی، تمایل به بردباری، شکیبایی	۳۱-۶۰-۳۱-۶۰-۱۷۸-۲۰۶-۲۰۷-۲۱۱-۲۱۳-۲۲۴-۳۳۳-۳۴۹-۳۷۴-۳۷۳-۳۵۳
دوران‌دیشی	بیش زیرکانه، واقع‌نگری هوشمندانه، ضرورت تفکر در گفتار، دقت در گفتار، دانایی، تدبیر، اندیشه‌مداری، عاقبت‌نگری، گفتار نعمت‌آفرین، پرهیز از ناپسندی‌ها، اجتناب از اشتباه، بصیرت، اختلاف‌گریزی، ارزش حکمت، استدلال بجاء، تخصص‌گرایی	۳۱-۴۰-۴۱-۴۱-۸۱-۲۱۵-۲۶۵-۲۸۹-۳۲۱-۳۲۹-۳۳۹-۳۴۳-۳۸۰-۳۸۱-۳۹۴-۴۱۲
سکوت آگاهانه	ابراز عدم اطلاع، سکوت، سکوت عالمانه، سکوت درباره نادانسته‌ها	۸۵-۱۰۵-۱۸۲-۲۱۱-۲۲۴-۲۸۹-۳۳۳-۳۸۲-۴۷۱
کاربست تجربه	تجربه‌آموزی، عبرت‌آموزی	۳۱-۱۷۳-۲۰۸-۲۹۷
همفکری	مشورت	۴۰-۴۱-۵۴-۱۱۳-۱۶۱-۱۷۳-۲۱۱-۲۲۹

۶-۳-۲. پیامدها

پیامدها، نتایج ارتباطات خردمندانه می‌باشند. مضامین سازمان دهنده مربوط به پیامدها عبارت است از آگاه‌سازی، بازسازی افراد، پاداش مضاعف، تقویت منفی، طراوت‌آفرینی و نفوذ اجتماعی. جدول ۷ خلاصه‌ای از وضعیت مضامین سازمان دهنده مربوط به مضمون فراگیر پیامدها است.

جدول ۷. پیامدهای ارتباطی

مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه	حکمت
آگاه‌سازی	پرسش‌گری، جمع‌آوری اطلاعات، به‌روزرسانی اطلاعات، توجه به اطلاعات جدید، اطلاع‌رسانی همگانی، جلب‌توجه، آگاهی، بازخورد، تعدد پاسخ‌های مشابه، ثبت اطلاعات، درک صحیح اطلاعات، ضرورت پاسخ‌گویی	۶-۵۹-۷۹-۸۰-۹۸-۱۹۷-۲۰۸-۲۴۳-۲۶۶-۲۷۶-۲۸۹-۳۲۰-۴۷۸
بازسازی افراد	اصلاح افراد ناآگاه، منکرستیزی، برخورد مقتضی با خطاکار	۱۵-۲۵۲-۳۷۳-۳۷۴
پاداش مضاعف	پاداش دوچندان، جبران نیکی‌ها، جبران ستایش‌ها	۶۲-۲۳۲
تقویت منفی	نیکی در برابر بدی، تنبیه بدکار	۱۵۸-۱۷۷
طراوت‌آفرینی	شادابی دل‌ها، شاد کردن دیگران، بروز شادی	۹۱-۲۵۷-۳۳۳
نفوذ اجتماعی	نفوذ کلام	۳۹۴

خود با عنوان تبیین جایگاه ارتباطات در ساختار نظریه انگیزه خدمت‌رسانی عمومی مبتنی بر نهج‌البلاغه سه مضمون فراگیر ارتباط با خود، ارتباط با دیگران و ارتباط با خدا شناسایی کردند. ارتباط با خود، از سه مضمون سازمان‌دهنده خویشتن‌داری، اندیشه‌ورزی و اخلاق حرفه‌ای تشکیل شده است. ارتباط با دیگران، شامل چهار مضمون سازمان‌دهنده ارتباطات سازمانی اثربخش، ارتباطات همدلانه با هم‌نوعان، همکاری مؤثر با سلسله‌مراتب و ارتباطات مشفقانه است. ارتباط با خدا دربرگیرنده دو مضمون سازمان‌دهنده ابعاد ارتباط عمل‌گرایانه و ارتباط معرفت‌شناسانه بوده است. در این تحقیق در مضامین سازمان‌دهنده مشابه با همکاری مؤثر با سلسله‌مراتب، ارتباطات همدلانه با هم‌نوعان و ارتباط عمل‌گرایانه و اندیشه‌ورزی، به-ترتیب از رعایت سلسله‌مراتب، مردم‌داری، عمل‌گرایی و دوراندیشی استفاده شده است. مضامین فراگیر تحقیق مذکور با مضامین فراگیر این تحقیق کاملاً متفاوت است. غفوری‌فر و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با موضوع بررسی و تحلیل بازتاب ارتباطات غیرکلامی در خطبه‌های نهج‌البلاغه انجام دادند. ارتباطات غیرکلامی که موضوع اصلی تحقیق مذکور است، با اولویت ارتباطات غیرکلامی بر کلامی که یکی از مضامین سازمان‌دهنده در این تحقیق است، مشابه است. اسکندری و نقی‌پورفر (۱۳۹۳) تحقیقی با موضوع نقش ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی در دوران حکومت حضرت علی(ع) انجام دادند. مشابه با مفاهیم آگاهی‌بخشی و هشدار به مسئولان و مهارت ارتباطی بازخورد، در این تحقیق مضمون سازمان‌دهنده آگاه‌سازی و مشابه با مهارت ارتباطی شوند، مضمون سازمان‌دهنده تقویت مهارت شنیداری شناسایی شده است.

با بررسی تحقیقات انجام شده و برخاسته از نهج‌البلاغه درخصوص ارتباطات مشخص گردید تاکنون مبحث ارتباطات خردمندانه مورد توجه قرار نگرفته است. پژوهش حاضر به‌منظور طراحی مدل ارتباطات خردمندانه مبتنی بر آموزه‌های امیرالمؤمنین در حکمت‌های نهج‌البلاغه با استفاده از روش تحلیل مضمون است. با توجه به بررسی‌های انجام شده در این تحقیق، ۱۴۹ حکمت از حکمت‌های نهج‌البلاغه با موضوع مورد مطالعه مرتبط تشخیص داده شد. ۲۴۳ عبارت از حکمت‌های مذکور شناسایی شده و از این عبارات، ۲۸۲ مضمون پایه استخراج و به‌دنبال آن، ۴۳ مضمون سازمان‌دهنده و ۶ مضمون فراگیر تعیین شد. پیشران‌های ارتباطی فردی، پیشران‌های ارتباطی جمعی، بازدارنده‌های ارتباطی، اولویت‌سازهای ارتباطی، خردمندسازهای ارتباطی و پیامدها مضامین فراگیر ارتباطات خردمندانه می‌باشند. این به آن معناست که سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از مقوله‌های مذکور در محیط کار، ارتباطات را بهبود بخشند؛ به‌عبارتی دیگر، سازمان‌ها می‌توانند از طریق رفع موانع مربوط به بازدارنده‌های ارتباطی، استفاده از تسهیل‌سازی پیشران‌های ارتباطی، رعایت مسائل مربوط به اولویت‌های ارتباطی و توجه مضاعف به خردمندسازهای ارتباطی، ارتباطات کاری را توسعه داده و بدین ترتیب پیامدهای مطلوب محقق می‌شوند.

مضمون فراگیر پیشران‌های ارتباطی فردی، دربرگیرنده ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده است. اصلاح ارتباط با خدا یکی از این مضامین است که می‌توان اظهار کرد تا حد زیادی در اختیار فرد است. «مَنْ أَصْلَحَ مَا بَيْنَهُ وَ بَيْنَ اللَّهِ، أَصْلَحَ اللَّهُ مَا بَيْنَهُ وَ بَيْنَ النَّاسِ» (حکمت/۸۹)؛ (کسی که میان خود و خدا را اصلاح

کند، خداوند میان او و مردم را اصلاح خواهد کرد). بهبود و رشد در این مضمون، وابستگی زیادی به اقدامات خود فرد دارد و در صورتی این امر محقق می‌شود که خود فرد تمایل به چنین کاری داشته باشد. همچنین با تغییر مثبت در نگرش، باور و بینش می‌توان مضامین خاکساری، خوش‌بینی، عزت‌نفس و شجاعت را در میان کارکنان بهبود داد. «لَا تَطْنَنَّ بِكَلِمَةٍ خَرَجَتْ مِنْ أَحَدٍ سُوءًا، وَ أَنْتَ تَجِدُ لَهَا فِي الْخَيْرِ مُحْتَمَلًا» (حکمت/۳۶۰)؛ (شایسته نیست به سخنی که از دهان کسی خارج شد، گمان بد ببری، چرا که برای آن برداشت نیکویی می‌توان داشت). «مَاءٌ وَجْهَكَ جَامِدٌ، يُقَطِرُهُ السُّؤَالُ؛ فَأَنْظُرْ عِنْدَ مَنْ تُقَطِرُهُ» (حکمت/۳۴۶)؛ (آبروی تو چون یخی جامد است که درخواست آن را قطره‌قطره آب می‌کند). مضامین پشتکار و تعهد، تقویت مهارت شنیداری، عمل‌گرایی، قاطعیت، گزیده‌گویی و میانه‌روی در سازمان به‌صورت ملموس‌تری قابل بررسی هستند. «الْكَلَامُ فِي وَثَاقِكَ مَا لَمْ تَتَكَلَّمْ بِهِ؛ فَإِذَا تَكَلَّمْتَ بِهِ، صِرْتَ فِي وَثَاقِهِ. فَأَخْزِنْ لِسَانَكَ، كَمَا تَخْزِنُ ذَهَبَكَ وَ وَرِقَّكَ؛ فَرُبَّ كَلِمَةٍ سَلَبَتْ نِعْمَةً وَ جَلَبَتْ نِقْمَةً» (حکمت/۳۸۱)؛ (سخن در بند توست، تا آن را نگفته باشی، و چون گفتی، تو در بند آنی، پس زیانت را نگهدار چنانکه طلا و نقره خود را نگه می‌داری). مدیران از طریق تعاملات با کارکنان در محیط کاری می‌توانند به ضعف و قوت این عوامل در بین کارکنان پی برده و از طریق مربی‌گری و یادگیری در حین عمل سعی نمایند این عوامل را بهبود دهند.

مضمون فراگیر پیشران‌های ارتباطی جمعی دربرگیرنده ۱۱ مضمون سازمان‌دهنده است. بایستی در سازمان فضای انتقادگری وجود داشته باشد تا کارکنان بتوانند به راحتی اظهارنظر نمایند (مضمون ارتباطات آزادانه). «لَكَ أَنْ تُبَيِّرَ عَلَيَّ وَ أَرَى» (حکمت/۳۲۱)؛ (بر تو است که رأی خود را به من بگویی). مدیران بایستی در تعاملات بین‌فردی، عدالت را رعایت نمایند (مضمون برخورد عادلانه). «رُدُّوا الْحَجَرَ مِنْ حَيْثُ جَاءَ» (حکمت/۳۱۴)؛ (سنگ را از همان جایی که دشمن پرت کرده بازگردانید). عدالت از مهم‌ترین مسائل سازمانی است که دغدغه کارکنان است و همواره نارضایتی خود را از آن اعلام می‌کنند. امام علی (ع) در این باره می‌فرماید: «الْعَدْلُ يَضَعُ الْأُمُورَ مَوَاضِعَهَا» (حکمت/۴۳۷)؛ عدالت کارها را بدان‌جا می‌نهد که باید. اعتماد، جوانمردی، درستکاری، گذشت، مردم‌داری و امانت‌داری نقش به‌سزایی در تعاملات گروهی و سازمانی دارند. حضرت علی (ع) در همین زمینه فرمایشات متعددی دارند: «وَ الْمَوْدَّةُ قَرَابَةٌ مُسْتَفَادَةٌ» (حکمت/۲۱۱)؛ (دوستی، نوعی خویشاوندی به‌دست‌آمده است) و «فَقَدْ الْأَحْبَةَ غُرْبَةً» (حکمت/۶۵)؛ (از دست دادن دوستان، غربت است) (مضمون مردم‌داری). «وَ بِالنَّصْفَةِ يَكْثُرُ الْمَوَاصِلُونَ» (حکمت/۲۲۴)؛ (باانصاف بودن، دوستان را فراوان کند) (مضمون جوانمردی). همچنین مضامین دوری از ناهلان، رعایت سلسله‌مراتب و موقعیت‌شناسی بایستی مورد توجه کارکنان قرار گیرد.

مضمون فراگیر بازدارنده‌های ارتباطی جمعی دربرگیرنده ۵ مضمون سازمان‌دهنده است. بایستی از ظهور و بروز این مضامین که عبارتند از ایجاد گروه‌های ضدشهروندی، تعاملات مخرب، تهی‌دستی، خودشیفتگی و نگرش منفی جلوگیری کرد. این عوامل منجر به ارتباطات سازمانی غیراثربخش و درنهایت عدم تحقق اهداف سازمانی می‌شوند. بایستی فضای کاری سازمان به‌گونه‌ای باشد که از این عوامل تا حد ممکن پرهیز کرد. امیرالمؤمنین (ع) در سخنان خود بارها در این خصوص تأکید داشته‌اند: «وَ إِيَّاكَ وَ

مُصَادَقَةُ الْكُذَّابِ، فَإِنَّهُ كَالسَّرَابِ يُقَرَّبُ عَلَيْكَ الْبُعِيدَ وَ يُبْعَدُ عَلَيْكَ الْقَرِيبَ» (حکمت/۳۸)؛ (دروغگو دور را به تو نزدیک و نزدیک را به تو دور می‌نمایند) (مضمون تعاملات مخرب). «لَا تَطْتَنَنَّ بِكَلِمَةٍ خَرَجَتْ مِنْ أَمْرِ سَوْءًا، وَ أَنْتَ تَجِدُهَا فِي الْحَبْرِ مُحْتَمَلًا» (حکمت/۳۶۰)؛ (شایسته نیست به سخنی که از دهان کسی خارج شد، گمان بد ببری، چرا که برای آن برداشت نیکویی می‌توان داشت) (مضمون نگرش منفی).

مضمون فراگیر اولویت‌سازهای ارتباطی دربرگیرنده ۴ مضمون سازمان‌دهنده اولویت ارتباطات غیرکلامی بر کلامی، اولویت آزمایش بر اطمینان، اولویت رفتار بر گفتار و اولویت شنیدن بر گفتن است. بایستی در ارتباطات به تقدم و رجحان توجه کرد تا نظم در انجام امور رعایت شده و اثربخشی ارتباطات بیشتر گردد. حضرت علی(ع) فرمایشات متعددی در این زمینه داشته‌اند از جمله «مَا أَضْمَرَ أَحَدٌ شَيْئًا، إِلَّا ظَهَرَ فِي فَلَنَاتِ لِسَانِهِ وَ صَفَحَاتِ وَجْهِهِ» (حکمت/۲۶)؛ (کسی چیزی را در دل پنهان نکرد، جز آنکه در لغزش‌های زبان و رنگ رخسارش، آشکار خواهد شد). مدیران بایستی به‌منظور تحقق ارتباطات خردمندانه، همواره اولویت را در انجام امور رعایت کنند و نهایت دقت را در تنظیم برنامه‌ها داشته باشند. چه بسا کارهای درستی که به علت عدم انجام در زمان مناسب، تأثیر مناسب نداشته یا بی‌تأثیر شده‌اند.

مضمون فراگیر خردمندسازهای ارتباطی دربرگیرنده ۶ مضمون سازمان‌دهنده تجاهل، خودکنترلی، دوران‌دیشی، سکوت آگاهانه، کاربست تجربه و همفکری است. مدیران و کارکنان با استفاده از این عوامل می‌توانند ارتباطات خردمندانه را در سازمان جاری و ساری سازند. گاهی اوقات در تعاملات بین‌فردی لازم است سکوت نمود؛ «لَا خَيْرَ فِي الصَّمْتِ عَنِ الْحُكْمِ، كَمَا أَنَّهُ لَا خَيْرَ فِي الْقَوْلِ بِالْجَهْلِ» (حکمت/۴۷۱)؛ (آنجا که باید خاموش ماند، سخن گفتن ناآگاهانه خیری نخواهد داشت). برخی مواقع ضروری است مدیران از روش تجاهل استفاده نمایند تا از برخی مسائل چشم‌پوشی کنند تا حرمت‌ها حفظ شود. دوران‌دیشی عاملی است که می‌تواند تصمیم‌گیری‌های مدیریتی را توأم با دقت، صحت و توجه همه‌جانبه سازد تا از بروز پیامدهای ناخوشایند در آینده جلوگیری نماید. عامل خودکنترلی می‌تواند رفتار کارکنان را توأم با شکیبایی و تأمل سازد؛ «وَ بِالْحِلْمِ عَنِ السَّفِيهِ تَكْثُرُ الْأَنْصَارُ عَلَيْهِ» (حکمت/۲۲۴)؛ (با شکیبایی در برابر بی‌خرد، یاران انسان زیاد گردند). همچنین مدیران با استفاده از عوامل کاربست تجربه و همفکری می‌توانند از توانمندی‌ها و دانش کارکنان استفاده نمایند.

مضمون فراگیر پیامدهای ارتباطی دربرگیرنده ۶ مضمون سازمان‌دهنده آگاه‌سازی، بازسازی افراد، پاداش مضاعف، تقویت منفی، طراوت‌آفرینی و نفوذ اجتماعی است. مدیران با پیاده‌سازی سایر مضامین فراگیر ذکر شده در سازمان می‌توانند پیامدهای ارتباطی را برای سازمان در پی داشته باشند. بایستی توجه داشت توسعه ارتباطات خردمندانه در تمامی کارکنان، گروه‌های کاری و سازمان‌ها به یک اندازه میسر نیست و این موضوع منوط به ایجاد بسترهای مناسب زمینه‌ساز برای آن است. به همین دلیل هدف-گذاری و همچنین وجود راهبردهای کلان در این راستا می‌تواند پیامدهای مطلوبی برای سازمان داشته باشد. به سایر محققان توصیه می‌شود از خطبه‌ها و نامه‌های حضرت علی(ع) در راستای غنابخشی به الگوی ارتباطات خردمندانه استفاده نمایند. همچنین می‌توانند با استفاده از روش‌های کمی و نظر خبرگان سازمانی، اولویت مضمون‌های به‌دست‌آمده را تعیین کنند.

منابع

- آثاری، حامد و همایون، محمدهادی (۱۴۰۰). از تراکنش صمیمیت و مودت در اجتماع منزلی تا ارتباطات اثربخش در اجتماع مدنی. *دوفصلنامه دین و ارتباطات*، دوره ۲۸، شماره ۶۰، ۳۷۵-۴۰۳.
- ابراهیمی، اسماء، نظری، علی‌محمد و حسنی، جعفر (۱۳۹۶). آسیب‌شناسی روانی از منظر قرآن: تحلیل مضمون. *نشریه اسلام و سلامت*، دوره ۲، شماره ۳ و ۴، ۱۵-۲۴.
- ارزانی، حبیب‌رضا و اهتمام، حامد (۱۳۹۴). الگوی ارتباطات میان‌فرهنگی مسلمانان با مسیحیان در قرآن کریم. *نشریه الهیات تطبیقی*، دوره ۶، شماره ۱۴، ۸۹-۱۰۶.
- اسکندری، کریم و نقی‌پورفر، ولی‌اله. (۱۳۹۳). نقش ارتباطات و مهارت‌های ارتباطی در دوران حکومت حضرت علی(ع). *فصلنامه پژوهشنامه علوی*، دوره ۵، شماره ۱۰، ۱-۱۸.
- الوانی، مهدی (۱۳۹۵). مدیریت عمومی. چاپ ۵۴. تهران: نی.
- امیری، علی‌نقی، معتمد، محمدجواد و زارعی‌متین، حسن (۱۴۰۱). تبیین جایگاه ارتباطات در ساختار نظریه انگیزه خدمت‌رسانی عمومی مبتنی بر نهج‌البلاغه. *فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، دوره ۱۰، شماره ۳۸، ۲۷-۵۲.
- بای، روح‌اله و بای، فاطمه (۱۳۹۰). *روان‌شناسی روابط انسانی ارتباط کارآمد در خانواده و اجتماع/مفاهیم، رویکردها و کاربردها*. چاپ اول. تهران: دانژه.
- برکو، ری‌ام و ولوین، آندرو دی و ولوین، دارلین آر (۱۳۷۸). *مدیریت ارتباطات: فردی و عمومی*. ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی. چاپ اول. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- بود، فرانسیس (۱۳۷۹). *روابط انسانی*. چاپ اول. ترجمه محمدحسین سروری، تهران: عابد.
- بهادری، آتنا (۱۳۹۸). تحلیل مضمون عهدنامه امیرالمومنین علی(ع) با مالک اشتر. *فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، دوره ۷، شماره ۲۸، ۵۷-۷۷.
- پناهی، بلال (۱۳۹۸). ارزیابی نقش شفافیت سازمانی بر تعارضات سازمانی با میانجی‌گری ارتباطات سازمانی اثربخش (مورد مطالعه: سازمان آب منطقه‌ای آذربایجان شرقی). *نشریه مدیریت سازمان‌های دولتی*، دوره ۷، شماره ۴، ۳۸-۲۵.
- جعفری، مصطفی، اخوان، پیمان، ضرغامی، حمیدرضا و سبزی‌کاران، اسماعیل (۱۳۹۰). عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمان‌های دانش‌محور. *نشریه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، دوره ۳، شماره ۱، ۱۴۱-۱۶۵.
- حکاک، محمد، جعفری، میثم و ویشلیقی، مهدیه (۱۳۹۹). واکاوی استراتژی سکوت براساس آموزه‌های نهج‌البلاغه. *فصلنامه پژوهشنامه علوی*، دوره ۱۱، شماره ۲، ۱-۲۴.
- خاکپور، حسین، خانی، عاطفه و زینبی، هادی (۱۴۰۰). تحلیل رویکرد ارتباطات امام باقر(ع) با فرقه زیدیه (با بهره‌گیری از روش تحلیل گفتمان روایی پدام (PDAM)). *دوفصلنامه دین و ارتباطات*، دوره ۲۸، شماره ۵۹، ۱۱۹-۱۴۴.
- خانی، داوود، مهرآیین، محمد، شیرازی، علی و پویا، علیرضا (۱۳۹۹). پدیدارنگاری ارتباطات میان فردی مابین اخلاق، در تزییع استعدادهای سازمان. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، دوره ۱۵، شماره ۳، ۶۵-۷۴.

- دامغانیان، حسین، رستگار، عباسعلی و یزدانی زیارت، محمد (۱۳۹۷). طراحی و تبیین مدل شایستگی در ارتباطات بین فردی سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، دوره ۲۷، شماره ۸۸، ۱۴۳-۱۷۴.
- درخشان، مریم، نصرالهی، بیتا و باقری، فریبرز (۱۴۰۱). نقش واسطه‌ای خودکارآمدی در رابطه بین انعطاف پذیری روان‌شناختی با خردمندی در دانشجویان. فصلنامه سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، دوره ۶ شماره ۱، ۲۹۴-۳۰۲.
- رحیمی، عماد، رفیعی هنر، حمید و خیراللهی، مهدی (۱۴۰۰). رابطه خردمندی و حسادت با واسطه‌گری عزت نفس: یک تحلیل مسیر. نشریه اخلاق و حیانی، دوره ۹، شماره ۲۰، ۲۹۱-۳۲۱.
- رضائیان، علی (۱۳۹۲). مبنای سازمان و مدیریت، چاپ شانزدهم. تهران: سمت.
- رضائیان، علی، نطافتی، نوید، اوتارخانی، علی و المسوری، خالد. (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل سنجش خرد سازمانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، دوره ۱۱، شماره ۳۵، ۱۱۷-۱۴۲.
- سررشته‌داری، محمد، پورکیانی، محمد و امامی، فرشاد. (۱۳۹۸). تدوین مدل راهبردی وفاداری مشتریان با رویکرد تحلیل مضمون. نشریه مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، دوره ۱۸، شماره ۴۵، ۱-۲۰.
- سروری مجد، علی و پیمان فرهنگی، بنفشه. (۱۳۹۲). نقش هدایت‌گری امام در شکل‌گیری جامعه آرمانی با تکیه بر آیات و روایات. فصلنامه سراج منیر، شماره ۱۳، ۱۲۹-۱۵۲.
- سعیدمهدوی، اکرم‌السادات، ستاری اردبیلی، فرزاد، خیراندیش، محمد، ابراهیم‌پور، حبیب و میرزایی دریانی، شهرام (۱۴۰۰). طراحی و روان‌سنجی مقیاس سنجش خردمندی عملی مدیریتی در بیمارستان‌های وزارت بهداشت ایران. نشریه سلامت و بهداشت، دوره ۱۲، شماره ۴، ۵۴۰-۵۴۸.
- شجری، مجتبی، اصغری صارم، علی و صمدی، عباس. (۱۴۰۰). مفهوم‌پردازی سکنه سازمانی (پیشاپندها، مصادیق و پسایندها). نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱۳، شماره ۱، ۷۷-۱۰۲.
- شمسیان، میثم، نیرومند، لیلا، تاجیک اسماعیلی، سمیه و هاشم زهی، نوروز (۱۳۹۹). تبیین و تحلیل عوامل فرهنگی مؤثر در تعارض ارتباطات میان‌فردی (مورد مطالعه: کارکنان دیوان عدالت اداری استان تهران). نشریه مطالعات توسعه اجتماعی ایران، دوره ۱۳، شماره ۱، ۱۹۹-۲۱۵.
- صمدزاده زارع، محمد، گنجی‌نیا، حسین و آزاده دل، محمدرضا. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارتباطات سازمانی مبتنی بر فرهنگ سازمانی اخلاق‌مدار. نشریه اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۷، شماره ۵، ۱۷۲-۱۷۸.
- صمدی، عباس و کیوان، نادیا. (۱۳۹۲). بررسی نقش هوش هیجانی مدیران در برقراری ارتباطات اثربخش (مورد مطالعه مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران). نشریه مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۱، ۱۲۹-۱۴۸.
- عابدی جعفری، حسن، تسلیمی، محمدسعید، فقیهی، ابوالحسن و شیخزاده، محمد. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، دوره ۵، شماره ۱۰، ۱۵۱-۱۹۸.
- عبدالرحیمی، محمد (۱۳۹۶). عقل و کارکردهای آن در آموزه‌های اسلامی با تأکید بر کلام حضرت علی (ع). نشریه بصیرت و تربیت اسلامی، دوره ۱۴، شماره ۴۳، ۹-۵۱.
- عصاره، مریم (۱۳۹۱). خردمندانه زندگی کنیم (آموخته‌ای از کلام امام علی (ع))، چاپ اول. دزفول: اهورا قلم.

- علی‌پور، ابوالحسن، دهباشی، مهدی و مرادخانی، علی (۱۴۰۱). بررسی مقایسه‌ای خرد کیهانی در اندیشه غرب و تفکر اسلامی با تمرکز بر نظرات هگل و ملاصدرا. *فصلنامه سبک زندگی با محوریت سلامت*، دوره ۶ شماره ۲، ۶۷۴-۶۵۶.
- علی‌زاده، مهدی و محمودپور، مرتضی (۱۳۹۷). تأثیر ارتباطات سازمانی اثربخش بر پیاده‌سازی معماری مدیریت منابع انسانی با نقش میانجی سبک رهبری. *فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی*، دوره ۶ شماره ۳، ۲۴۶-۲۱۷.
- غضنفری، احمد و مزروعی، حسین (۱۳۹۴). بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی در یک سازمان دولتی. *نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۱۳، شماره ۲، ۵۸۱-۵۹۹.
- غفوری‌فر، محمد، حسینی، علیرضا و قصابی، مهناز (۱۴۰۰). بازتاب ارتباطات غیرکلامی در خطبه‌های نهج-البلاغه. *دوفصلنامه دین و ارتباطات*، دوره ۲۸، شماره ۶۰، ۴۰۵-۴۳۳.
- فاطمی نسب، سید عزت‌اله و محمودزاده، ابراهیم (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ارتباطات سازمانی بر تسهیم دانش در شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، دوره ۱، شماره ۱، ۱۰۹-۷۲.
- فتحی، ابراهیم (۱۳۹۹). الگوی هنجاری ارتباطات انسانی در اندیشه آیت‌ا... جوادی آملی. *دوفصلنامه دین و ارتباطات*، دوره ۲۷، شماره ۵۷، ۲۸۵-۴۱۷.
- فتحی، فاطمه، سبک‌رو، مهدی و پورعزت، علی‌اصغر (۱۴۰۱). تدوین مضامین فراگیر اخلاقی در فرایندهای مدیریت منابع انسانی براساس رهنمودهای امام علی(ع). *نشریه مدیریت اسلامی*، دوره ۳۰، شماره ۱، ۱۱-۳۳.
- کردنوقایی، رسول، دلفان بیرانوند، آرزو و عربلو، زینب (۱۳۹۴). دیدگاه سالمندان در مورد خرد و مؤلفه‌های آن: روانشناسی خرد. *نشریه روان‌شناسی پیری*، دوره ۱، شماره ۳، ۱۵۷-۱۶۷.
- کردنوقایی، رسول، کرمی، نسا، دلفان بیرانوند، آرزو و نظری، نجمه (۱۳۹۶). بررسی تطبیقی ویژگی‌های رفتار خردمندانه در شخصیت زال بر اساس مدل سه بعدی خرد آردلت. *فصلنامه ادبیات تطبیقی*، دوره ۶، شماره ۱، ۳۰-۱.
- کرمی، مرتضی، شریعتی، سید صدرالدین و اسماعیلی، معصومه (۱۳۹۲). بررسی اصول روابط بین‌فردی براساس آموزه‌های اخلاقی - اجتماعی سوره حجرات و مدل‌یابی محتوایی از این آموزه‌ها. *فصلنامه روان-شناسی تربیتی*، دوره ۹، شماره ۲۹، ۱۳۵-۱۷۳.
- کوپرز، وندلین و گانلوگسون، اولن (۱۳۹۹). *یادگیری خرد: دیدگاه‌ها در مورد خردمندسازی آموزش کسب‌وکار و مدیریت*. ترجمه طهمورث آقاجانی هاشجین، زهرا جوانی و بهزاد شوقی، چاپ اول. تهران: راز نهان.
- کیخا، احمد (۱۴۰۰). تحلیل مضمون مؤلفه‌های بودجه‌ریزی عملکرد محور در دانشگاه. *نشریه مدیریت دولتی*، دوره ۱۳، شماره ۴، ۷۰۶-۷۳۷.
- لوتانز، فرد (۱۳۷۴). *رفتار سازمانی*. ترجمه غلامعلی سرمد. چاپ اول. تهران: بانک مرکزی جمهوری اسلامی.
- لیتل جان، استیفن (۱۳۸۴). *نظریه‌های ارتباطات*. ترجمه سید مرتضی نوربخش و سید اکبر میرحسینی. چاپ اول. تهران: جنگل.
- محقق، حسین و صحابت انور، سعید (۱۳۹۶). روابط اجتماعی و اخلاق از دیدگاه حضرت علی(ع) در نهج-البلاغه. *فصلنامه پژوهشنامه نهج‌البلاغه*، دوره ۵، شماره ۱۸، ۱۵-۳۱.

- محمودی، سیروس (۱۳۹۷). بررسی تحلیلی مبانی اسلامی خردورزی به‌عنوان یک هدف تربیتی. نشریه تربیت و بصیرت/اسلامی، دوره ۱۵، شماره ۴۶، ۸۷-۱۰۰.
- مرادی، مرتضی، حقیقی، پری و توره، ناصر. (۱۳۹۴). رابطه اصول اخلاقی با ارتباطات اثربخش سازمانی. نشریه اخلاق در علوم و فناوری، دوره ۱۰، شماره ۲، ۳۹-۳۹.
- مزروعی، حسین، بازرگانی، محمد، غضنفری، احمد و فرهی بوزنجانی، برزو. (۱۳۸۸). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، دوره ۲، شماره ۱، ۶۶-۵۱.
- موحد، فریناز، ابوالعالی الحسینی، خدیجه و باقری، خدیجه. (۱۴۰۰). بررسی مقایسه‌ای معیارشناسی خردمندی در روایات اهل بیت- علیهم‌السلام- با دستاوردهای روانشناختی. دوفصلنامه علمی علوم تربیتی از دیدگاه اسلام، دوره ۹، شماره ۱۶، ۸۴-۵۷.
- موسی‌زاده، شیرین (۱۳۸۹). ارتباطات میان‌فردی. ماهنامه علمی تخصصی انجمن روابط عمومی ایران، شماره ۷۵، ۴۲-۴۵.
- مهدی‌زاده، سجاد (۱۳۹۴). الگوی ارتباطات انسانی مطلوب در فرهنگ اسلامی. دوفصلنامه دین و سیاست فرهنگی، شماره ۵، ۱۰۱-۱۲۲.
- میرسپاسی، ناصر و اعتباریان، اکبر (۱۳۹۴). اصلاح و تحول در نظام اداری ایران براساس الگوی توازن قدرت. چاپ اول. تهران: میر.
- میکائیلی، نیلوفر، اسرافیلی، هاجر و بشرپور، سجاد (۱۳۹۸). طراحی و آزمون الگوی علی رابطه بین سبک زندگی اسلامی، خردمندی و هوش اخلاقی با گرایش به رفتار پرخطر: نقش واسطه‌ای بهزیستی روان‌شناختی. نشریه فرهنگ در دانشگاه اسلامی، دوره ۹، شماره ۱، ۸۱-۱۰۰.
- نانوایی، ناهید و نوروززاده، احد (۱۴۰۰). تحلیل اثر ارتباطات اثربخش سازمانی بر تعادل کار و زندگی با نقش میانجی آسیب‌های شغلی در بیمارستان سلان تأمین اجتماعی اردبیل. نشریه مدیریت بهداشت و درمان، دوره ۱۲، شماره ۱، ۷۹-۶۹.
- نوری، اعظم. (۱۳۹۲). خردورزی در سیره حضرت زینب(س). پژوهشنامه مطالعات اسلامی زنان و خانواده، دوره ۱، شماره ۱، ۱-۱۵.
- هاشمی، سهیلا (۱۳۹۳). بررسی سبک‌های هویت و تعهد دانشجویان براساس الگوی ساخت هویت برونسکی و رابطه آن با خردمندی در فرآیند حل مسئله. نشریه مطالعات روان‌شناختی، دوره ۱۰، شماره ۱، ۱۰۹-۱۳۶.
- هاشمی، صدیقه سادات و احمدی، حسن (۱۴۰۱). الگوی مهارت‌های ارتباطی فرماندهان در تعامل اثربخش با سربازان وظیفه. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، دوره ۱۷، شماره ۱، ۳۹-۶۹.
- هویدا، رضا، چوپانی، حیدر، خوران، عبدالله و غلام‌زاده، حجت‌اله (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۵، شماره ۲، ۱۱۷-۱۴۶.