

## مطالعه تطبیقی مهارت شنود مؤثر از منظر قرآن و حدیث و دانش مدیریت

رضا شکرانی \*

سید محسن علامه \*\*

سمیه انجمنی \*\*\*

دریافت مقاله: ۹۱/۳/۶

پذیرش نهایی: ۹۱/۱۰/۱۹

### چکیده

در این نوشتار با توجه به مباحث شنود مؤثر در دانش مدیریت به بررسی شنود مؤثر از دیدگاه قرآن و روایات پرداخته و سعی در تبیین این فرایند و مراحل آن در دو حوزه مدیریت و اسلام شده است. مراحل شنود مؤثر در مدیریت عبارت است از: دریافت، توجه، معناگذاری، یادآوری و ارزیابی و در قرآن و روایات عبارت است از: دریافت، توجه، وعی (حفظ)، تعقل و قبول یا عدم قبول شنیده ها. با دقت در مراحل شنود مؤثر در دو حوزه مدیریت و قرآن و روایات می توان دریافت که تمامی مراحل در این دو حوزه مشترک است و با یکدیگر همخوانی دارد. **کلید واژه‌ها:** قرآن و حکمت، شنود مؤثر، مدیریت اسلامی، مهارت‌های ارتباطی.

\* نویسنده مسئول: استادیار گروه علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان [shokrani.r@gmail.com](mailto:shokrani.r@gmail.com)

\*\* استادیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان [dr\\_allameh@yahoo.com](mailto:dr_allameh@yahoo.com)

\*\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد علوم قرآن و حدیث دانشگاه اصفهان

[anjomani\\_somaieh@yahoo.com](mailto:anjomani_somaieh@yahoo.com)

## مقدمه

انسان موجودی اجتماعی، و اجتماع نیز، شبکه ای در هم تنیده از روابط است. بنیاد جامعه زمانی برپا خواهد شد که بین عناصر و عوامل گوناگون اجتماع، ارتباطات مفید و مؤثری برقرار شود. ارتباط مؤثر، معادله ای دارد که بخشی از آن را گفتار مؤثر و بخش دیگر را شنود مؤثر تشکیل می دهد، اما بیشتر کسانی که خواهان بهبود مهارت ارتباطی خود هستند به مهارت گفتاری بیشتر توجه می کنند و از توجه به مهارت شنود مؤثر غفلت می کنند. شنود مؤثر با شنیدن تفاوت بسیاری دارد. شنیدن صرفاً تبدیل جریان مکانیکی صوت به جریان الکترونیکی و فرستادن به مغز است که به صورت غیر ارادی صورت می گیرد، ولی شنود مؤثر یا گوش کردن به توجه، تعبیر، تفسیر و به خاطر آوردن نیاز دارد. در قرآن نیز شنود از جایگاه ویژه ای برخوردار است. خداوند سبحان در آیات بسیاری از قرآن کریم اهمیت شنود مؤثر را یادآور شده است؛ از جمله: «وَقَالُوا لَوْ كُنَّا نَسْمَعُ أَوْ نَعْقِلُ مَا كُنَّا فِي أَصْحَابِ السَّعِيرِ: و گویند اگر شنیده [و پذیرفته] بودیم یا تعقل کرده بودیم در [میان] دوزخیان نبودیم» (ملک/۱۰). «أَمْ تَحْسَبُ أَنَّ أَكْثَرَهُمْ يَسْمَعُونَ أَوْ يَعْقِلُونَ: یا گمان داری که بیشترشان می شنوند یا می اندیشند؟ آنان جز مانند ستوران نیستند، بلکه گمراهترند.» (فرقان/۴۴). «وَلَهُمْ ءَادَانٌ لَّا يَسْمَعُونَ بِهَا أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلْ هُمْ أَضَلُّ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ: و در حقیقت، بسیاری از جنیان و آدمیان را برای دوزخ آفریده ایم؛ [چرا که] دلهایی دارند که با آن [حقایق را] دریافت نمی کنند و چشمانی دارند که با آنها نمی بینند و گوشهایی دارند که با آنها نمی شنوند. آنان همانند چهارپایان بلکه گمراهترند؛ [آری،] آنها همان غافل ماندگانند» (اعراف/۱۷۹)

در روایات ائمه معصومین (علیهم السلام) نیز اهمیت شنود مؤثر قابل ملاحظه است؛ برای نمونه حضرت علی (ع) می فرماید: البصیر من سمع فتفکر: بصیر کسی است که می شنود و تفکر می کند (سید رضی، ۱۴۱۴: ۲۱۳) و یا می فرماید: الا ان اسمع الاسماع ماوعی التذکیر و قبله: آگاه باشید که همانا شنواترین گوشها گوشه ای است که یادآوری را حفظ کند و بپذیرد. (محمدی ری شهری، ۱۳۷۷: ۲۶۴).

بررسی سیره پیامبران در قرآن، استفاده از این مهارت کلیدی را توسط پیامبران به عنوان راهبردی به منظور برقراری ارتباط مؤثر با مخاطبانشان نشان می دهد. در مورد پیامبر اسلام (ص)

مهارت شنود مؤثر به مورد خطاب واقع شدن پیامبر به «أُذُن» توسط اعراب منجر شده بود: «وَيَقُولُونَ هُوَ أذُنٌ قُلُّ أذُنٌ خَيْرٌ لَّكُمْ: و از ایشان کسانی هستند که پیامبر را آزار می دهند و می گویند «او زود باور است.» بگو «گوش خوبی برای شماست؛ به خدا ایمان دارد و [سخن] مؤمنان را باور می کند و برای کسانی از شما که ایمان آورده اند رحمتی است» و کسانی که پیامبر خدا را آزار می رسانند، عذابی پر درد [در پیش] خواهند داشت» (توبه/۶۱).

از سوی دیگر از مهمترین و کاراترین حوزه های ارتباطی، ارتباط مدیران با عوامل سازمان است. برخی از صاحب نظران بر این باورند که شنود مؤثر، سنگ بنای مهارت های ارتباطی مدیران امروزی است (هریس و نلسون، ۲۰۰۶: ۲۵۸). مطالعات گوناگون نشان می دهد که مدیران ۴۵ تا ۹۳ درصد از وقتشان را صرف شنود می کنند (مایز<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). با توجه به این مطالب پرداختن جدی به این موضوع و تلاش برای افزایش این مهارت در همه افراد بویژه مدیران، ضروری می نماید.

روش گردآوری مطالب در این مقاله، کتابخانه ای با بهره گیری از منابع علم مدیریت و مباحث قرآن و روایات در موضوع است. در این نوشتار نخست تعریف علمی از شنود مؤثر بیان، و پس از آن مراحل این فرایند تشریح می شود تا در مرحله عمل فرد بتواند شیوه های تقویت این مهارت را به کار بندد. پس از آن با بررسی تطبیقی شنود مؤثر در علم مدیریت با آیات و روایات از طریق ختم استنباطی قرآن و استخراج آیات مربوط به موضوع و سپس استخراج روایات مربوط، سعی در تبیین این فرایند و مراحل آن در دو حوزه مدیریت و اسلام می کند. در ختم استنباطی آیات، نگارنده کل آیات قرآن را دو مرتبه مورد مطالعه قرار داد و تمامی آیات مرتبط با موضوع را استخراج کرد و پس از آن با مراجعه به تفاسیر معتبر از جمله تفسیر المیزان، مجمع البیان، جامع البیان، مجمع البحرین، مخزن العرفان، نمونه و تعدادی تفاسیر دیگر به دسته بندی موضوعی آیات پرداخت و در نهایت با مراجعه به منابع روایی از جمله نهج البلاغه، میزان الحکمه و غرر الحکم روایات مرتبط با هر موضوع در حد امکان استخراج و تدوین و در ذیل آن آورده شد. هر چند به دلیل حجم زیاد روایات، بهره مندی از تمامی منابع امکان پذیر نبود و نگارنده ناگزیر به جستجوی واژه ای در نرم افزار گنجینه روایات بسنده کرد.

1- Harris &amp; Nelson

2- Maes

### تعریف شنود مؤثر

برای شنود مؤثر تعاریف گوناگونی بیان شده است؛ از آن جمله: «فراگرد کشف رمز و تعبیر و تفسیر پیامهای کلامی به طور فعال» را شنود مؤثر گویند (رضاییان، ۱۳۸۶: ۳۰۴)؛ به عبارت دیگر «شنود مؤثر، مشارکت فعال در گفتگو است که کمک می‌کند گوینده درک شود» (مقیمی، ۱۳۷۶). بسیاری از مردم گمان می‌کنند که مهارت «گوش کردن» دارند در حالی که آنها تفاوت بین شنیدن و گوش دادن را نمی‌دانند. تفاوت این دو امر در این است که شنیدن تنها گرفتن ارتعاشات صداست و صرفاً تبدیل جریان مکانیکی به الکترونیکی است؛ ولی گوش دادن یا شنود مؤثر دریافت معنی آنچه شنیده می‌شود، است؛ یعنی انسان در گوش دادن باید محرکهای صدا را به یاد آورد؛ به آنها توجه، و آنها را تفسیر کند. (رابینز، ۱۳۸۵: ۶۰۰)؛ به عبارت دیگر شنیدن تنها بخشی از فرایند گوش کردن است و به منزله مقدمه شنود مؤثر است.

به عقیده بسیاری از دانشمندان علم مدیریت، گوش دادن مؤثر فرایندی است که شامل دریافت، توجه، معناگذاری و پاسخگویی به پیام ارائه شده توسط شنونده است.

در ادامه درباره هر یک از مراحل توضیح کوتاهی بیان، و سپس این فرایند از دیدگاه قرآن و روایات به بررسی گذارده می‌شود:

### مراحل شنود مؤثر در مدیریت

**الف) دریافت:** اولین قدم در فرایند شنود مؤثر، دریافت محرک یا پیام است؛ یعنی شنیدن، مجموعه پیچیده‌ای است از تأثیر و تأثر فیزیکی بین گوش و مغز؛ به همین دلیل مراقبت از گوشها ضروری است؛ زیرا هر چه توان جذب صدا توسط گوش و حس شنوایی بیشتر باشد، توانایی شنیدن نیز بیشتر خواهد بود. افراد، علاوه بر بهره‌گیری از دستگاه شنوایی از طریق سیستم بینایی نیز عمل شنیدن را انجام می‌دهند؛ به این شکل که هنگام سخن گوینده، تغییرات چهره او را دقیقاً مشاهده می‌کنند. این تغییرات، نشانه‌ها و علایمی را در اختیار آنها قرار می‌دهد که از طریق شنیدن با گوش به دست نمی‌آید (الوانی، ۱۳۸۹: ۱۸۹).

**ب) توجه:** دریافت پیام از راه‌های صوتی و تصویری، تنها بخشی از فرایند گوش دادن است و شنونده باید بدقت به پیام توجه کند. توجه کردن هنگام گوش دادن، نمایانگر تمرکز فرد بر

محركی است که از میان سایر محرکهای دریافت شده انتخاب شده است. در این مرحله، فرد دیگر محرکها را کنار می گذارد تا بتواند بر یک کلمه یا یک نماد بصری خاص تمرکز کند. به طور طبیعی توجه انسان، بین سه موضوع تقسیم می شود: آنچه سعی می کند به آن گوش دهد؛ آنچه در محیط اطراف وی در جریان است و آنچه در ذهن او می گذرد. اما اگر در یک جلسه سخنرانی جذاب و جالب شرکت کند، سعی می کند فقط به سخنان گوینده گوش کند و از پراکندگی ذهنی پرهیزد. توجه به محرک در سیستم حافظه موقت شخص صورت می گیرد. ظرفیت حافظه موقت (حیطه توجه فرد) کمتر بیش از ۴۵ ثانیه در هر بار طول می کشد. بنابراین توانایی شنونده در تمرکز کردن محدود است (برکو و دیگران، ۱۳۸۲: ۶۹)؛ از سوی دیگر افراد به طور متوسط در هر دقیقه می توانند بین ۱۲۵ تا ۲۰۰ کلمه صحبت کنند در حالی که شنونده به طور معمول می تواند بیش از ۴۰۰ کلمه را به طور متوسط دریافت کند (وود<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۷۱). روشن است که این ظرفیت اضافی فکر را سرگردان می کند و ممکن است فکر افراد به جای دیگر برود؛ لذا تلاش و تمرین برای جلوگیری از فعالیت قوه خیال و منحرف شدن توجه فرد از سخنان گوینده ضروری است.

ج) معنا گذاری: مرحله بعدی در فرایند گوش کردن، طبقه بندی پیام برای معنا دادن به محرکهای کلامی و غیر کلامی آن است؛ بدین ترتیب که مغز با بهره گیری از روش پردازش اطلاعات، محرکها را طبقه بندی می کند. در واقع تصورات ذهنی انسان، توسط سامانه پردازش اطلاعات مغز شکل می گیرد. مغز با توجه به وضعیت فرهنگی، آموزشی و تجربیات فرد، پیامها و محرکها را طبقه بندی، تجزیه و تحلیل و تفسیر می کند و به آنها معنای مناسبی می دهد (وود، ۲۰۰۴: ۷۳). در این مرحله درک و فهم مطلب انجام می شود. طبق تحقیقی این فهم تحت تأثیر عواملی چون آشنایی و تسلط فرد بر ترکیبات ادبی زبانی که با آن صحبت می شود، توان سازماندهی اطلاعات در فرد، هوش و انگیزش فرد است (آدلر و رادمن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۱۱۷).

د) پاسخگویی: بعد از دادن معنا به هر پیام، فرایند پردازش اطلاعات با دادن پاسخ مناسب کامل می شود. شنونده خوب از نقش و اهمیت بازخور دادن بخوبی آگاه است و بر اهمیت اطمینان خاطر بخشیدن به گوینده از اینکه پیام او را بخوبی دریافت کرده، واقف است. سؤال پرسیدن، سر تکان دادن، خندیدن یا اخم کردن، بیان صداهایی چون "اوه" یا "اوم"، همه گونه هایی از ارائه

1- Wood

2- Adler &amp; Rodman

بازخور توسط شنونده است. بنابراین، بازخور می تواند کلامی یا غیر کلامی باشد و این پاسخ باید در جهت افزایش و یا تقویت بیشتر ارتباط عمل کند (ر.ک. برکو و دیگران، ۱۳۸۲: ۶۹؛ الوانی، ۱۳۸۹: ۱۸۷).

پس از بررسی منابع جدیدتر مدیریت، دسته بندی دیگری در مورد مراحل شنود مؤثر به دست آمد این مراحل عبارت است از:

#### ۱- دریافت ۲- توجه ۳- معناگذاری ۴- یادآوری ۵- ارزیابی

در این تقسیم بندی، که به نظر منطقی تر می آید، مرحله پاسخگویی حذف و مراحل یادآوری و ارزیابی اضافه شده است. این دو مرحله در منابع مدیریت این گونه تشریح شده است:

یادآوری: یادآوری فرایندی است که طی آن فرد بطور آگاهانه نکات مهم را از غیر مهم جدا می کند و آنها را به یاد می سپارد تا در موقع نیاز آنها را به یاد آورد و در عمل به کار بندد (کیمبرلی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۱۱۹). پژوهشها نشان می دهد که افراد فقط حدود نیم ساعت بعد از شنیدن، تمام آنچه را شنیده اند به یاد می آورند و این یادآوری بعد از دو ماه به ۲۵ درصد کاهش می یابد (آدلر و رادمن، ۲۰۰۶: ۱۱۷).

ارزیابی: تصمیم یا قضاوت به منظور پذیرش یا رد خبر را ارزیابی گویند. این مرحله، که شدیداً تحت تأثیر دانش و اطلاعات قبلی فرد و اعتبار گوینده نزد وی است، مرحله کنترل کیفیت نیز نامیده می شود (هریس و نلسون، ۲۰۰۶: ۲۶۲).

### مراحل شنود مؤثر در قرآن

در این بخش با استقرای تام آیات قرآن و گزینش آیات مرتبط با شنود مؤثر سعی شده است مراحل فرایند شنود از نگاه قرآن استخراج، و روایات مرتبط با هر مرحله در حد امکان استخراج و تدوین، و در ذیل آن آورده شود.

۱ - دریافت پیام: اولین مرحله شنود، که در اغلب موارد بدون دخالت اراده انسان صورت می گیرد، دریافت صداست؛ هر چند در این مرحله فرد می تواند مانع رسیدن اصوات به گوش خود شود. در قرآن بصراحت به این واقعیت اشاره شده است که تنها دریافت پیام و رسیدن اصوات

1- Kimberley

به گوش برای شنود مؤثر کافی نیست.

خداوند در سوره نوح در توصیف عده ای از کفار معاند از زبان حضرت نوح (ع) به عنوان یک ویژگی ناپسند قوم نوح می فرماید: «وَإِنِّي كَلَّمَا دَعَوْتُهُمْ لِيُغْفِرَ لَهُمْ جَعَلُوا أُصَابِعَهُمْ فِي آذَانِهِمْ وَاسْتَعْمَوْا يَبَاهُهُمْ وَأَصْرُوا وَاسْتَكْبَرُوا اسْتِكْبَارًا: و من هر بار که آنان را دعوت کردم تا ایشان را پیامرزی، انگشتانشان را در گوشهایشان کردند و ردای خویشان بر سر کشیدند و اصرار ورزیدند و هر چه بیشتر بر کبر خود افزودند» (نوح/۷).

این افراد برای اینکه دعوت پیامبر (ص) را نشنوند، خود، آگاهانه و ارادی انگشت در گوش فرو می بردند و جامه بر سر می کشیدند تا مبادا صدایی به گوششان برسد و از راه تکبر و نخوت بر مخالفت و خودداری از گوش کردن اصرار می نمودند (ر.ک. امین، ۱۳۶۱، ج ۱۴: ۱۱۹).

واضح است که اگر اصوات به گوش انسان نرسد و اولین مرحله شنود بخوبی انجام نشود، رسیدن به دیگر مراحل ناممکن می شود. در مورد این آیه قابل توجه است که هدف قرآن از بیان این ویژگی قوم نوح صرفاً بیان و توصیف این ویژگی نیست بلکه هدف اساسی توبیخ و نکوهش این رفتار است؛ بدین معنی که انسان نباید از شنیدن سخن دیگران به صرف اینکه موافق طبع و میل او نیست، سر باز زند.

۲ - توجه: شنود مؤثر بعد از رسیدن صداها به گوش، نیازمند توجه و تعمق فرد بر شنیده‌هاست؛ خداوند در این باره می فرماید: «إِنَّ فِي ذَلِكَ لَذِكْرٍ لِمَنْ كَانَ لَهُ قَلْبٌ أَوْ أَلْقَى السَّمْعَ وَهُوَ شَهِيدٌ، (ق/۳۷): قطعاً در این [عقوبتها] برای هر صاحب‌دل و حق‌نیوشی که خود به گواهی ایستد، عبرتی است.»

منظور از واژه «قلب» در این آیه عقل و خرد است که باعث شعور و ادراک و علم و فهم می‌شود؛ هم چنین نیرویی است که آدمی با آن تعقل می‌کند و حق را از باطل تمییز می‌دهد یا خیر را از شر جدا می‌کند و بین سود و زیان فرق می‌گذارد. عبارت «ألقى السمع» (گوش را افکند)، کنایه از نهایت دقت هنگام استماع است؛ چنانکه گفته می‌شود: «اللقى سمعك» یعنی به سخنان من گوش فراده. گویا انسان هنگام گوش دادن به سخن کسی گوش خود را در اختیار او می‌گذارد تا هر چه خواست به او بفهماند. کلمه «شاهد» به معنای حاضر و مشاهده کننده و تعریف از کسی است که حضور قلب دارد و با دقت مطالب را پیگیری می‌کند (ر.ک طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۸: ۵۳۳؛ جوادی آملی، ۱۳۸۵، ج ۵: ۲۶۵).

«القاء سمع» و «شهید» بودن، هر دو، نشانه نهایت توجه و دقت هنگام استماع است و نشان می‌دهد که شنیدن با داشتن این دو قید می‌تواند همپای عقل، عامل موعظه پذیری انسانها باشد. نتیجه اینکه دو گروه می‌توانند از آیات الهی پند بگیرند و متذکر شوند: گروهی که خودکفا هستند و بر اثر داشتن عقل و فهم، می‌توانند به بررسی و تحلیل حوادث بپردازند و گروهی که هوش و دانش لازم را ندارند، اما مستمع شایسته‌ای برای عاقلان و عالمانند و با دقت لازم و حضور قلب کافی به سخنان و مواعظ آنان گوش فرا می‌دهند و به مجرد شنیدن و استماع حقیقت، آن را قبول و تصدیق می‌کنند و حقایق را از طریق ارشاد و راهنمایی آنها فرا می‌گیرند.

حضرت علی (ع) در این باره می‌فرماید: «اسْتَمِعُوا مِنْ رَبِّائِكُمْ وَ أَحْضِرُوا قُلُوبَكُمْ وَ اسْمَعُوا إِنَّ هَتَفَ بِلُغْمٍ: به سخن انسانهای خدایی گوش فرا دهید و عقل و خرد خود را برای دیگران مهیا و آماده سازید و اگر شما را فراخواند به او گوش فرا دهید» (تمیمی آمدی، ۱۳۶۶: ۲۲۵). در این روایت امر به استماع دو بار تکرار شده و در میان این دو امر، امر به حضور قلب و آماده نمودن قلب برای دریافت شنیده‌ها ذکر شده است.

۳ - وعی: مرحله بعدی شنود، حفظ شنیده‌ها و به یاد داشتن آنهاست که در قرآن با واژه «وعی» بیان شده است؛ به عبارت دیگر فرد برای درک صحیح هر پیام، باید آنچه را بدقت شنیده است، حفظ کند و با یادآوری دانسته‌های قبلی ذخیره شده در حافظه اش به تحلیل صحیح و طبقه بندی آن بپردازد.

خداوند در آیه ۱۲ سوره حاقه می‌فرماید: «لِنَجْعَلَهَا لَكُمْ تَذَكَّرَةً وَ تَعِيَهَا أَذُنٌ وَاعِيَةٌ: تا آن را برای شما [مایه] تذکری گردانیم و گوش شنوا آن را نگاه دارد».

«وَعِيٌّ» در لغت به معنای جمع آوری و حفظ (طریحی، ۱۳۷۵: ۴۴۴، قرشی، ۱۳۷۱، ج ۷: ۲۲۸)، ضمیمه کردن (فراهیدی، ۱۴۱۰ق، ج ۶: ۱۰۴) حفظ همراه با فهم و قبول (ابن منظور، ۱۴۱۴ق، ج ۱۵: ۳۹۶) و یاد گرفتن و فراگیری (مهیار، ۱۳۷۰: ۱۶۵) است. اسم فاعل آن، یعنی واعی و مؤنث آن واعیه به معنای حافظ (طریحی، ۱۳۷۵، ج ۱: ۴۴۴) و درک کننده و تنبیه کننده (مهیار، ۱۳۷۰: ۹۷۲) است. «الوعی» به معنی عقل و خرد و احساسات آشکار است، همان طور که «فقد و عیه» یعنی شعور و احساسات خود را از دست داد و «استرجع و عیه» یعنی شعور و احساسات خود را بازیافت (طریحی، ۱۳۷۵: ۹۷۳). ظرف را نیز «وعا» گویند؛ چرا که مواد را در خود جمع و نگهداری می‌کند و به سینه انسان «وعاء علمه و عقیده» گویند؛ یعنی سینه اش ظرف دانش و عقیده اوست (قرشی،



(۱۳۷۱، ج ۷: ۲۲۹).

معنای ماده «وعی»، حفظ همراه با گنجاندن است به این گونه که شیء را با قرار دادن در شیئی دیگر و احاطه کردن آن حفظ می کند؛ چه مادی باشد و چه معنوی و مواردی چون حفظ علم و استقرار آن در قلب، حفظ کالا در محل مناسب، حفظ حدیث در حافظه و به یاد داشتن آن از مصداقهای وعی به شمار می رود. اما مفاهیم تجمع، تدبیر، در برگرفتن هر چیز و فراگیری از آثار و لوازم «وعی» در موارد مختلف است (مصطفوی، ۱۳۶۰، ج ۱۳: ۱۵۱).

در آیه مورد بحث، صفت «واعیه» برای «أذن» ذکر شده است؛ یعنی گوشی که حقایق را می شنود و در مرحله بعد آنها را در خود حفظ می کند؛ به تعبیر دیگر گاه انسان سخنی را می شنود و فوراً آن را از گوش بیرون می افکند؛ همان طور که در تعبیرات عامیانه گفته می شود: از این گوش شنید و از گوش دیگر بیرون کرد. ولی گاه روی آن تدبیر و تفکر، و آنچه را باید حفظ، و نیز آنچه را حفظ می کند در مقام عمل به کار می برد یا به عبارتی آنچه را گرفته و شنیده به قلب می رساند و در آنجا مستقر می سازد (ر.ک. مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۴: ۴۴۴؛ امین، ۱۳۶۱، ج ۱۴: ۷۰).

علت نکره و مفرد آمدن «أذن» در آیه این است که اعلام کند گوشهایی که حقایق شنیده شده را نگاه دارد کم است و مردم را به دلیل کم داشتن گوش نگهدارنده تویخ کند. نیز مفرد آمدن واژه «أذن» دلالت می کند بر اینکه یک گوش هرگاه پندهای الهی را نگاه دارد و در آن تعقل کند در پیشگاه خدا به مثابه هزاران گوش است و به دیگر گوشها اهمیتی داده نمی شود؛ اگر چه پر از شنیده‌های میان مشرق و مغرب باشد (ر.ک. طبرسی، ۱۳۷۷، ج ۶: ۴۱۰؛ امین، ۱۳۶۱، ج ۱۴: ۷۰).

در ذیل این آیه بالغ بر چهارده حدیث آمده که حاکی است که اذن واعیه، امیرالمؤمنین (ع) هستند که البته منظور معرفی یکی از مصداقهای برجسته و روشن گوش نگهدارنده حقایق است؛ برای نمونه از مکحول روایت کرده‌اند که گفت وقتی آیه نازل شد، رسول خدا(ص) فرمود: من از پروردگار خواستم این اذن واعیه را علی بن ابی طالب قرار دهد. مکحول می گوید: بعد از این دعای رسول خدا(ص) علی(ع) فرمود: هیچ نشد چیزی از رسول خدا(ص) بشنوم و فراموش کنم (مجلسی، بی تا، ج ۶۹: ۱۸۳؛ حسکانی، ۱۴۱۱ ق، ج ۲: ۳۷۸؛ سیوطی، ۱۴۰۴ ق، ج ۶: ۲۶۰)؛ هم چنین در روایتی دیگر آمده است که رسول خدا (ص) به علی (ع) فرمود: خدا هم دستور فرموده است تو را نزدیک کنم و دورت ندارم؛ به تو تعلیم دهم و تو فراموش نکنی و این حق برایت ثابت شده است که آنچه را تعلیم می دهم، فرا بگیری و به دنبال این فرمایش آیه «لِنَجْعَلَهَا

لَكُمْ تَذْكِرَةٌ...» نازل شد (کلینی، ۱۳۶۲، ج ۱: ۴۲۳؛ حسکانی، ۱۴۱۱ق، ج ۲: ۳۷۲؛ طبری، ۱۴۱۲، ج ۱۹: ۳۵؛ سیوطی، ۱۴۰۴ق، ج ۶: ۲۶). هر چند در این روایات بیان شده که آیه در شأن امیر المؤمنین نازل شده است همان طور که علامه معتقدند این سنخ روایات از باب جری و تطبیق بیان شده است، به این معنا که معصومین (علیهم السلام) مصداقهای برجسته و اتم اذن واعیه هستند نه، تنها مصداق آن.

حضرت علی (ع) در این باره می فرماید: «أَلَا إِنَّ أَسْمَعَ الْأَسْمَاعِ مَنْ وَعَى التَّدْكِيرَ وَ قَبْلَهُ: شنواترین گوشها گوش کسی است که تذکرات و هشدارها [نکات برجسته پیامی] را در خود نگه دارد و آنها را بپذیرد» (تمیمی آمدی، ۱۳۶۶: ۲۲۵). در این حدیث شریف به دو مرحله از شنود مؤثر اشاره شده است: مرحله حفظ و یادآوری شنیده ها و مرحله قبول آن. روشن است که برای قبول یا عدم قبول تذکر به تعقل و تدبیر بر مطلب نیاز است؛ هم چنین در روایتی از پیامبر نقل شده است که خطاب به یکی از اصحاب خود فرمودند: «يَا رَيْبِعَةُ اسْمَعِ مِنِّي وَعِهِ وَ احْفَظْهُ وَ قِهِ وَ بَلِّغِ النَّاسَ عَنِّي: ای ریبعه! سخنان مرا بشنو و آن را در حافظه نگهدار و از آن مراقبت و نگهبانی کن و به مردم از طرف ما برسان.» (مجلسی، بی تا، ج ۲۳: ۱۱۱).

۴ - تعقل: مرحله بعد که در قرآن برای شنود مؤثر عنوان شده مرحله تعقل و تفکر بر

شنیده هاست.

در آیه ۴۲ سوره یونس به سمع و عقل و ارتباط نزدیک آن دو اشاره شده است: «وَمِنْهُمْ مَّنْ يَسْتَمِعُونَ إِلَيْكَ أَفَأَنْتَ تُسْمِعُ الصَّمَّمَ وَ لَوْ كَانُوا لَا يَعْقِلُونَ: و برخی از آنان کسانی هستند که به تو گوش فرا می دهند. آیا تو کران را - هر چند در نیابند - شنوا خواهی کرد؟»

استفهام در این آیه انکاری است؛ به این معنا که ای پیامبر تو نمی توانی سخن حق خود را به کسی که کر است و تعقل ندارد، بشنوانی. استماع اختیار کردن و خواستن شنیدن سخن است؛ زیرا از صیغه افتعال، خواستن و اختیار کردن فهمیده می شود؛ چنانکه از کلمه «الیک» نیز تمایل و التفات فهمیده می شود ولی این اختیار و تمایل از جهت ظاهر است که در مقابل ادبار و اعراض است و در اینجا نظر تنها به استماع و شنیدن بدون تعقل است که به ناشنوا بودن تشبیه شده است؛ زیرا شخص کر با اینکه گوش ظاهری دارد و هم به سخن طرف مقابل تمایل پیدا می کند، نمی تواند چیزی را از آن کلمات و سخنها بفهمد. جمله « وَ لَوْ كَانُوا لَا يَعْقِلُونَ» نیز قرینه است بر اینکه منظور از کری حالتی در مقابل تعقل است که آیه بر آن دلالت دارد؛ زیرا تعقل نوعی شنوایی قلب است. بنابراین

سخن گفتن با کسی که تعقل ندارد مانند سخن گفتن با افراد اصم (کر) است. اینکه کسی که این تعقل را ندارد کر نامیده شده است اشاره به دلیل انحراف و عدم تسلیم آنها در برابر حق است؛ زیرا برای هدایت انسان تنها آموزه های صحیح و آیات تکان دهنده و اعجاز آمیز و دلایل روشن کافی نیست، بلکه آمادگی و استعداد پذیرش و شایستگی برای قبول حق نیز لازم است و تنها دلایل روشن و رهبر لایق کافی نیست و شنیدن (مستقیم یا غیر مستقیم) تنها مهم نیست؛ آنچه در هدایت مهم است تعقل و زمینه پذیرش است؛ همان گونه که برای پرورش سبزه و گل تنها بذر آماده کافی نیست؛ زمین مستعد نیز لازم است یعنی پس از شنیدن اصوات و کلمات، توجه پیدا کردن به مفاهیم و مقاصد و تعقل بر آنها نیز باید باشد (ر.ک. طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۰: ۶۸؛ مصطفوی، ۱۳۸۰، ج ۱۱: ۱۶ و ۱۷؛ قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۵: ۲۱۷ و ۲۱۸).

امیرالمؤمنین (ع) در جواب فردی که خواستار موعظه بود، فرمود: ای مرد گوش بده و درست بفهم. (فَقَالَ يَا أَمِيرَ الْمُؤْمِنِينَ دُلْنِي عَلَى عَمَلٍ إِذَا أَنَا عَمَلْتُهُ نَجَّيَنِي اللَّهُ مِنَ النَّارِ فَقَالَ لَهُ أَسْمَعُ يَا هَذَا ثُمَّ أَفْهَمُ... (مجلسی، بی تا، ج ۶۷: ۸) در این فرمایش حضرت پس از سمع، فهم را از مخاطب خواستارند. روشن است که علم و فهم از بهره های تعقل و به کار بستن عقل و فکر است.

۵ - قبول یا عدم قبول شنیده ها: آخرین مرحله شنود مؤثر از نگاه قرآن، قبول یا عدم قبول شنیده ها و به کارگیری آنها در عمل است. در این مرحله فرد پس از درک و فهم نسبت به پیام و به کارگیری تعقل خود به درستی یا نادرستی مطلب پی می برد اما در پذیرش حق دو حالت برای وی ایجاد می شود:

اگر عوامل بازدارنده شنیدن و موانع وجودی و هواهای نفسانی، شنوایی قلب وی را نبسته باشد، پس از تشخیص حق از باطل، پیرو حق، و حالت تسلیم و قبول حق در او ایجاد می شود، در غیر این صورت با وجود تشخیص حق و حقیقت در مقابل آن تسلیم نمی شود و عصیان می ورزد و یا به تحریف حقیقت می پردازد و یا نسبت به آیات کفر می ورزد و آنها را استهزا می کند. پس چهار گونه واکنش در مورد این افراد در قرآن ذکر شده است: تحریف، کفر و استهزا که در آیات ۷۵ و ۹۳ بقره و ۴۶ نساء این چهار حالت بیان شده است که گزارش آن در پی می آید.

خداوند در آیه ۷۵ سوره بقره خطاب به پیامبر اسلام و مسلمانان اظهار می کند: «أَفَتَطْمَعُونَ أَنْ يُؤْمِنُوا لَكُمْ وَقَدْ كَانَ فَرِيقٌ مِنْهُمْ يَسْمَعُونَ كَلَامَ اللَّهِ ثُمَّ يَحْرَفُونَهُ مِنْ بَعْدِ مَا عَقَلُوهُ وَهُمْ يَعْلَمُونَ» آیه با توجه به تمام مطالبی که درباره قوم یهود و بنی اسرائیل در آیات قبل بیان شده است، می فرماید:

آیا با توجه به اینکه سوابق و روحيات آنها معلوم شده است که آنها قومی لجوج بودند و در برابر حق تسليم نمی شدند، باز هم امید آن را دارید که یهود به دین اسلام بگروند و مسلمان شوند؟ چنین به نظر می رسد که رفت و آمد بعضی از یهود، پیش پیامبر و مسلمانان، و سخنانی که چه بسا در تأیید گفته های پیامبر اسلام اظهار می کردند، این امید را در میان مسلمانان به وجود آورده بود که قوم یهود با توجه به بشارتهایی که در تورات آمده و صفات پیامبر اسلام را ذکر کرده است، به زودی دین حق را خواهند پذیرفت و مسلمان خواهند شد. اما خداوند در این آیه مسلمانان را از این خوش باوری برحذر می دارد و خاطر نشان می سازد که چنین امیدی را به آنها نداشته باشید؛ زیرا آنها کسانی هستند که نه قلب بیدار و نه گوش شنوا دارند و با اینکه آیات الهی را می شنوند و آن را ادراک می کنند به تحریف مبتلا هستند یا پیرو عالمان تحریفگرند یا از تبار هفتاد نفر همراه موسای کلیم، و در قساوت و عدم انعطاف از نسل کسانی هستند که یا بی واسطه و با حضور در میقات و کوه طور کلام الله را دریافت کردند یا با واسطه و به همراه معجزات و آیات بینات بسیار، تورات را از زبان حضرت موسی شنیدند، اما پس از آگاه شدن به حقانیت آن و بالغ شدن حجت خداوند بر آنان در کلام خدا تحریف روا داشتند و آن را بر وفق هوا و هوس خود تأویل کردند. سه امر در این آیه مورد توجه است: اول اینکه خود آنان کلمات خدا را می شنیدند نه اینکه به آنها خبر بدهند (یسمعون). دیگر اینکه با عقل خود صحت و واقعیت آن را تشخیص و تمییز می دادند نه اینکه تعبدی صرف و تقلیدی باشد؛ زیرا عقل، قوه ای در وجود انسان است که با آن هر گونه خیر و شر و صلاح و فساد تشخیص و تمییز داده می شود (من بعد ما عقلوه) و سوم اینکه با این مقدمات و روی این قرائن و دلایل دیگر، علم و یقین به واقعیت آنها پیدا می کردند؛ زیرا علم به معنی دانستن و آگاهی و احاطه است که پس از فعالیت عقل و تشخیص آن صورت می گیرد (و هم یعلمون)؛ اما با این حال از تحریف کلام الهی خودداری نمی کردند و الفاظ و مطالب را طبق دلخواه خود منحرف می نمودند. تحریف کنندگان تورات - که تنها گروه خاصی از یهود عصر موسای کلیم یا یهودیهای عصر نزول قرآن بودند و تحریفگری اثر لجاج و عناد و خبث باطن و سوء سریره آنان بود، نه ناشی از سوء برداشت یا سهو و نسیان - و نیز تبار و نسل آنها که زمام تعقل و تعبد خود را به دست منحرفان سپردند، شایسته این نیستند که به فلاح و صلاح آنان طمع شود (ر.ک. جواد آملی، ۱۳۸۵، ج ۵: ۲۸۲؛ مصطفوی، ۱۳۸۰، ج ۱: ۳۷۸؛ قرآنی، ۱۳۸۳، ج ۱: ۱۴۲).

در آیه ۹۳ بقره خداوند می فرماید: «وَ إِذْ أَخَذْنَا مِيثَاقَكُمْ وَ رَفَعْنَا فَوْقَكُمُ الطُّورَ خُذُوا مَا آتَيْنَاكُمْ

بِقُوَّةٍ وَاسْمَعُوا قَالُوا سَمِعْنَا وَعَصَيْنَا وَأَشْرَبُوا فِي قُلُوبِهِمُ الْعِجْلَ بِكُفْرِهِمْ قُلْ بِسْمَا يَأْمُرُكُمْ بِهِ إِيمَانُكُمْ  
 إِن كُنتُمْ مُؤْمِنِينَ: و آن گاه که از شما پیمان محکم گرفتیم و [کوه] طور را بر فراز شما برافراشتیم،  
 [و گفتیم:] «آنچه را به شما داده‌ایم به جد و جهد بگیریید و [به دستورهای آن] گوش فرا دهید.»  
 گفتند: «شنیدیم و نافرمانی کردیم» و بر اثر کفرشان، [مهر] گوساله در دلشان سرشته شد. بگو: «اگر  
 مؤمنید [بدانید که] ایمانتان شما را به بد چیزی وای دارد.»

شرک و دنیا پرستی، که نمونه آن عشق به گوساله طلایی سامری بود در تار و پود قلب قوم  
 موسی (ع) نفوذ کرد و در سراسر وجودشان ریشه دواند. آنها به دلیل کفرشان، دل‌هایشان از علاقه به  
 گوساله سیراب شده، و جایی برای تفکر و ایمان نمانده بود (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱: ۳۵۱؛  
 قرآنی، ۱۳۸۳، ج ۱: ۱۶۱). به همین دلیل است که با وجود شنیدن و گوش سپردن به دستورهای  
 پیامبر خدا در مقابل آن تسلیم نشدند.

در آیه ۴۶ سوره نساء نیز کفر، عامل ملعون شدن و محرومیت از رحمت الهی در قوم یهود شده  
 است و در نتیجه به رغم گوش سپردن به سخنان پیامبر اکرم (ص) و علم به حقانیت آن سخنان،  
 آنان به عصیان و نافرمانی، تحریف و استهزای آیات الهی رو آوردند. خداوند در این آیه  
 می‌فرماید: «مَنْ الَّذِينَ هَادُوا يُخَرِّفُونَ الْكَلِمَ عَنْ مَوَاضِعِهِ وَيَقُولُونَ سَمِعْنَا وَعَصَيْنَا وَاسْمَعُ غَيْرُ مَسْمَعٍ  
 وَرَاعِنَا لَيًّا بِاللِّسَانِ وَأَطَعْنَا وَأَطَعْنَا وَاسْمَعُ وَانظُرْنَا لَكَانَ خَيْرًا لَّهُمْ وَ  
 أَقْوَمًا وَلَا كِنَ لَعَنَهُمُ اللَّهُ بِكُفْرِهِمْ فَلَا يُؤْمِنُونَ إِلَّا قَلِيلًا: برخی از آنان که یهودی هستند، کلمات را از  
 جاهای خود برمی‌گردانند و با پیچانیدن زبان خود و به قصد طعنه زدن در دین [اسلام] با درآمیختن  
 عبری به عربی [می‌گویند: «شنیدیم و نافرمانی کردیم و بشنو [که کاش] ناشنوا گردی» و [نیز از  
 روی استهزا می‌گویند:] «راعنا» [که در عربی یعنی به ما التفات کن، ولی در عبری یعنی خبیث ما] و  
 اگر آنان می‌گفتند: «شنیدیم و فرمان بردیم و بشنو و به ما بنگر»، قطعاً برای آنان بهتر و درست‌تر  
 بود، ولی خدا آنان را به علت کفرشان لعنت کرد؛ در نتیجه جز [گروهی] اندک ایمان نمی‌آورند.»

این آیه توصیف طایفه ای از یهود است که کلمات خداوند را تحریف می‌کنند و این تحریف  
 یا تحریف لفظی است؛ همان طور که تورات موجود دچار چنین سرنوشتی شده و یا تحریف  
 معنوی است؛ یعنی به غیر آنچه مقصود از آیه بوده تفسیر گردد و به عبارتی معنای حقیقی آن را  
 رها کرده و معنای تأویلی برای آیه عرضه کردند؛ هم چنانکه بشارت‌های تورات درباره آمدن  
 عیسی (ع) و رسول الله (ص) را تأویل کردند به اینکه هنوز عیسی (ع) و محمدی (ص) نیامده است و

ما اکنون منتظر آمدن آنها هستیم. ممکن هم هست مراد از "تحریف کلمات از مواضعش"، استعمال «عصینا» بعد از «سمعنا» باشد؛ مثلاً وقتی کسانی می‌گویند: "سمعنا" که بخواهند اعلام اطاعت کنند و جا دارد به دنبال آن بگویند: "و اطعنا" نه اینکه بگویند: "سمعنا و عصینا"؛ پس این افراد با اینکه نمی‌خواهند اعلام اطاعت کنند به عنوان استهزا می‌گویند "سمعنا"؛ هم چنین وقتی به فردی گفته می‌شود: اسمع (گوش بده)، جا دارد دنبال آن اضافه کند: اسمعک الله (خدا شنوایت کند) نه اینکه بگوید: اسْمَعُ غَيْرَ مُسْمِعٍ (بشنو که خدا شنوایت ندهد)، چون کلمه "راعنا" در لغت یهود معنای "اسْمَعُ غَيْرَ مُسْمِعٍ" را می‌دهد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۴: ۵۸۰، مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۳: ۴۰۴).

### نتیجه گیری

از آنجا که خداوند متعال در قرآن در هر موضعی سمع و سمیع بودن را برای مؤمنان اثبات و آن را از کافران نفی کرده است، می‌توان دریافت که در بیشتر آیات شامل بر سمع و مشتقات آن، منظور از سمع چیزی فراتر از دریافت پیام با اندام ظاهری گوش است؛ چرا که شنیدن صرف، مایه مدح و فخر کسانی نیست که از قوه شنوایی برخوردارند و این طبیعی و غیر ارادی است که هم مؤمنان و هم کافران در صورت سالم بودن قوای شنوایشان از آن بهره می‌برند؛ از طرفی معانی ادراک، فهم، طاعت و فرمانبرداری، که در کتابهای لغت برای سمع در قرآن بیان شده، حاکی است که خداوند متعال از کاربرد سمع در قرآن، شنودی فعال و مؤثر را مد نظر دارد که با بررسی آیات قرآن می‌توان مراحل آن را از نگاه قرآن استخراج کرد. با دقت در مراحل شنود مؤثر در مدیریت و اسلام می‌توان دریافت که تمامی مراحل در این دو حوزه مشترک است؛ هر چند با بررسی ابتدایی منابع مدیریت مراحل دریافت، توجه، معناگذاری و پاسخگویی به عنوان مراحل شنود مؤثر بیان شده بود که تا حدودی با نظر اسلام متفاوت بود؛ چرا که مراحل شنود مؤثر از نگاه دین عبارت بود از: دریافت پیام، توجه، وعی و یادآوری، تعقل و قبول یا عدم قبول شنیده‌ها. اما بررسیهای دقیقتر بر روی منابع جدیدتر مدیریت نتایج جالبی را روشن کرد و مراحل، توسط اندیشمندان این دانش به این گونه تغییر یافت: دریافت، توجه، معناگذاری، یادآوری و ارزیابی، که با مراحل استخراج شده از قرآن و روایات همخوانی کامل دارد و در اینجا است که می‌توان گفت

خوشا به حال علم که به این سخن امیر المؤمنین درباره شنیدن دست یافت که: « أَلَا إِنَّ أَسْمَعَ الْأَسْمَاعِ مَا وَعَى التَّدْكِيرَ وَقَبْلَهُ.»

### منابع فارسی

- ابن منظور، محمد بن مکرم (۱۴۱۴ق). لسان العرب. چ سوم. بیروت: چاپ صادر.  
الوانی، سید مهدی (۱۳۸۹). مدیریت عمومی. چ چهارم. تهران: نشر نی.  
امین، سیده نصرت (۱۳۶۱). مخزن العرفان در تفسیر القرآن. تهران: نهضت زنان مسلمان.  
برکو، ری. ام؛ ولوین، اندرو دی؛ ولوین، دارلین. آر (۱۳۸۲). مدیریت ارتباطات فردی و عمومی. ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی. چ سوم، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.  
تمیمی آمدی، عبدالواحد (۱۳۶۶). غررالحکم و درر الکلم. قم: دفتر تبلیغات.  
جوادی آملی، عبدالله (۱۳۸۵). تسنیم. قم: مرکز نشر اسراء.  
حسکانی، عبیدالله بن احمد (۱۴۱۱ق). شواهد التنزیل لقواعد التفضیل. تهران: سازمان چاپ و انتشارات وزارت ارشاد اسلامی.  
رابینز، استیفن پی (۱۳۸۵). رفتار سازمانی. چ دهم. ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.  
رضائیان، علی (۱۳۷۲). گوش شنوا: زیربنای مهارت ارتباطی. دانش مدیریت. ش ۲۱.  
رضائیان، علی (۱۳۸۶). مبانی رفتار سازمانی. چ هشتم. تهران: سمت.  
سید رضی (۱۴۱۴ق). نهج البلاغه. قم: هجرت.  
سیوطی، جلال الدین (۱۴۰۴ق). الدر المثور فی تفسیر المأثور. قم: کتابخانه آیه الله مرعشی نجفی.  
طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۴). المیزان فی تفسیر القرآن. ترجمه سید محمد باقر همدانی. چ پنجم. قم: دفتر جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.  
طبرسی، فضل بن حسن (۱۳۷۷). مجمع البیان فی تفسیر القرآن. ترجمه. محقق: رضا ستوده. تهران: انتشارات فراهانی.  
طبری، ابوجعفر محمد بن جریر (۱۴۱۲ق). جامع البیان فی تفسیر القرآن. بیروت: دارالمعرفه.  
طریحی، فخرالدین (۱۳۷۵). مجمع البحرين. چ سوم. تهران: کتابفروشی مرتضوی.  
فراهیدی، خلیل بن احمد (۱۴۱۰ق). کتاب العین. چ دوم. قم: انتشارات هجرت.  
فولادوند، محمد مهدی (۱۴۱۵ق). ترجمه قرآن. تهران: دار القرآن الکریم (دفتر مطالعات تاریخ و معارف اسلامی).  
قزائنی، محسن (۱۳۸۳). تفسیر نور. چ یازدهم. تهران: مرکز فرهنگی درسهایی از قرآن.  
قرشی، سید علی اکبر (۱۳۷۱). قاموس قرآن. چ ششم. تهران: دارالکتب الاسلامیه.

- کلینی، محمد بن یعقوب (۱۳۶۲). *الکافی*. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- مجلسی، محمد باقر (بی تا). *بحار الانوار*. بیروت: دار احیاء تراث العربی.
- محمدی ری شهری، محمد (۱۳۷۷). *میزان الحکمه*. قم: دارالحدیث.
- مصطفوی، حسن (۱۳۶۰). *التحقیق فی کلمات القرآن الکریم*. تهران: بنگاه ترجمه و نشر کتاب.
- مصطفوی، حسن (۱۳۸۰). *تفسیر روشن*. تهران: مرکز نشر کتاب.
- مقیم، سید محمد (۱۳۷۶). *مهارت های شنود مؤثر*. تدبیر. ش ۷۶.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). *تفسیر نمونه*. تهران: دارالکتب الاسلامیه.
- مهیاری، رضا (۱۳۷۰). *فرهنگ ابجدی عربی - فارسی*. بی جا: اسلامی.

## منابع انگلیسی

- Adler, R. and Rodman, G. (2006). **Understanding human communication (19th edn)**. Fort Worth: Harcourt College Publishers
- Kimberley, Nell, (2004). **Managerial Communication. (6 th ed)**. New York: McGraw-HILL
- Maes, J. D., Weldy, T. G., & Icenogle, M. L. (1996). **Journal of Business Communication**. A managerial perspective: Oral communication competency is most important for business students in workplace.
- Thomas E. Harris and Mark D. Nelson.(2006). **Applied Organizational Communication (3rd ed)**
- Wood, J. T. (2004). **Relational communication: Continuity and change in personal relationships,(2nd ed.)**. Belmont, CA: Wadsworth.

