

**Rumors management requirements in organizational relationships;  
From the perspective of the Holy Quran**

**Akram Goodarzi<sup>1</sup>  
Mona Afzali qadi<sup>2</sup>**

**Received: 24/10/2020  
Accepted: 24/05/2021**

**Abstract**

The purpose of this study is to identify the needs of rumor management in organizational relationships from the perspective of the Holy Quran. Gossip is a fact of formal and informal communication. This phenomenon includes an unapproved proposition that is passed from one person to another, It often arises from people's suspicions, or is not based on solid evidence And it may be untrue, so it requires a favorable confrontation. The main question of the research is what are the requirements of rumor management in organizational relations from the perspective of the Holy Quran? The research method is inductive theme analysis during which the necessary data from the Holy Quran were collected and the basic, organizing and comprehensive themes were identified. The most important findings in the face of rumors are: preventing the publication of deviant news, ensuring certainty in fundamental actions, preventing possible harm, transparency of the position against deviations, awareness of the manifestations of deception, maintaining sanctities and links, dealing authoritatively with Threat factors and ...;The most important findings in creating rumors are: avoiding the violation of the rights of others, observing honesty of speech, protection from rumors. Based on the findings, the requirements are considered necessary due to the positions of a priori exposure, posterior exposure and creation. Some requirements are necessary in special circumstances and others are common to some situations. Also, in the face of rumors, knowing the truth or falsity of a rumor and in creating rumors, its true or unreal nature, is effective in determining the requirements.

**Keywords:** Rumors, Essentials, Communications, Management, Prophets, Holy Quran

---

1. Assistant Professor, Department of Islamic Education and Educational Sciences, Imam Sadegh University, Tehran, Iran (Goodarzi@isu.ac.ir).

2. PhD Student in Islamic Education and Educational Management, Imam Sadegh University, Tehran, Iran (Corresponding Author) (Mona\_afzali14@yahoo.com).

## بایسته‌های مدیریت شایعات در روابط سازمانی از منظر قرآن کریم

اکرم گودرزی\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۳

منا افضلی قادی\*\*

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۰۳

### چکیده

هدف این پژوهش، شناسایی بایسته‌های مدیریت شایعات در روابط سازمانی از منظر قرآن کریم است. شایعه، حقیقتی برخاسته از ارتباطات رسمی و غیررسمی است. این پدیده، مشتمل بر گزاره تأیید نشده‌ای است که از فردی به دیگری منتقل می‌شود، اغلب برخاسته از گمان اشخاص بوده یا بر دلیل محکم استوار نیست و ممکن است خلاف واقع باشد. بنابراین مواجهه‌ای مطلوب می‌طلبد. پرسش اصلی پژوهش آن است که بایسته‌های مدیریت شایعات در روابط سازمانی از دیدگاه قرآن کریم چیست؟ روش پژوهش، تحلیل مضمون استقرایی است که طی آن داده‌های لازم از قرآن کریم جمع‌آوری و مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر شناسایی شد. مهمترین یافته‌ها در مواجهه با شایعات عبارت‌اند از: پیشگیری از نشر اخبار انحرافی، حصول یقین در اقدامات بنیادین، جلوگیری از ضرر احتمالی، شفافیت موضع در برابر انحرافات، هوشیاری نسبت به مظاهر فریب، حفظ حرمت‌ها و پیوندها، برخورد مقتدرانه با عوامل تهدید و...؛ مهمترین یافته‌ها در ایجاد شایعات نیز عبارت‌اند از: اجتناب از تزیین حقوق دیگران، رعایت صداقت‌گفتاری، صیانت از شایعات. براساس بررسی یافته‌ها، بایسته‌ها به مقتضای جایگاه‌های مواجهه پیشینی، مواجهه پسینی و ایجاد، ضروری تلقی می‌شوند. برخی بایسته‌ها در شرایط ویژه ضرورت یافته و دسته دیگر بین بعضی موقعیت‌ها مشترک‌اند. همچنین در مواجهه با شایعات، اطلاع از صدق یا کذب شایعه و در ایجاد شایعات، ماهیت واقعی یا غیرواقعی آن، در تعیین بایسته‌ها مؤثر است.

واژگان کلیدی: شایعه، بایسته‌ها، ارتباطات، مدیریت، انبیاء، قرآن کریم.

\*استادیار گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، تهران، ایران (Goodarzi@isu.ac.ir).

\*\*دانشجوی دکتری معارف اسلامی و مدیریت آموزشی دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، تهران، ایران (نویسنده

مسنول) (Mona\_afzali14@yahoo.com).

#### مقدمه

مدیریت سازمان‌های کنونی، در جریان رقابت‌ها، توجهات ویژه می‌طلبد. پیش‌تر، منابع مالی نقش مهمی ایفا می‌کرد؛ ولی امروزه منابع انسانی و فرهنگ اهمیت دارد (Pfeffer, 1995). سازمان‌ها، رویدادهای مختلف فردی و جمعی را آشکار می‌سازند. شایعه نیز پدیده‌ای ناگزیر در مناسبات اجتماعی است و شایعاتِ نادرست و غیرقابل کنترل، قادرند عملکرد سازمانی را مختل نمایند (Freeman, 1999). به‌ویژه امروزه ظهور اشکال نوین سازمان، از فناوری‌های ارتباطی، تأثیر پذیرفته و بسترهایی فراهم آورده که سازمان‌ها با آن درگیر نبوده‌اند (Kuutti, 1996). مثلاً به‌واسطه قابلیت‌های اینترنت، اطلاعات از راه دور انتشار یافته و شایعات شکل می‌گیرد. همین امر نیاز به مطالعه شایعه را قوت می‌بخشد (Muniz, O'Guinn, & Fine, 2006).

در میان تعاریف مختلف از شایعه، عنصر کلیدی، عدم اطمینان از درستی پیام بوده و بنابراین یک ادعای غیرقطعی است (Kimmel, 2004). شایعات، برخی درست و بعضی نادرست‌اند. شایعاتِ درست، ممکن است به وقوع بپیوندند و شایعاتِ نادرست، غلط باقیمانده و اغلب بر نادرستی آن‌ها افزوده می‌شود. به گفته دیویس<sup>۱</sup> (۱۹۷۵)، مهمترین دلیل شایعه، فقدان اطلاعات مهم بین کارکنان است (Difonzo & Bordia, 2006).

شایعه در آموزه‌های اسلام نیز مورد توجه است. در لغت عرب، واژه «شیع» به معنی انتشار و تقویت آمده و گفته می‌شود «شَاعَ الخبر»؛ یعنی خبر کثرت پیدا کرد و قوت گرفت (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص. ۴۷۰). در قرآن کریم، این واژه در برخی آیات به کاررفته؛ مانند آیه ۱۹ سوره مبارکه نور که از اشاعه زشتی‌ها در جامعه مؤمنین برحذر می‌دارد.<sup>۱۲</sup>

شایعه را نمی‌توان همیشه مخرب دانست. شایعات ممکن است پیامدهای مثبت یا منفی داشته باشند و گاهی منجر به تعالی سازمان هم می‌شوند (مقیمی و غفاری، ۱۳۹۵). بنابراین، رویارویی با شایعات، مدیریتی مدبرانه می‌طلبد؛ به نحوی که از شایعات مثبت به

1. davis

۲. «إِنَّ الدِّينَ يُجْبُونَ أَنْ تُشِيعَ الْفَاحِشَةُ فِي الدِّينِ آمَنُوا لَهُمْ عَذَابٌ أَلِيمٌ فِي الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ...» (نور/۱۹) کسانی که دوست دارند زشتی‌ها در میان مردم باایمان شیوع یابد، عذاب دردناکی برای آنان در دنیا و آخرت است...».

بهترین وجه استفاده شده و آسیب شایعات منفی به حداقل برسد. این مدیریت صحیح، نیازمند رعایت قواعدی است که بررسی آن‌ها در این نوشتار، مدنظر قرار دارد. در این راستا، می‌توان قرآن کریم را به‌عنوان یک منبع غنی هنجاری مورد کاوش قرار داد. پیش‌ازاین پیرامون شایعه، پژوهش‌هایی صورت گرفته؛ مثلاً، پال، چاو و گاه<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، مراحل خزش، پیش‌پردازش، تحلیل و تجسم داده‌ها را برای تحلیل سیستم شایعات معرفی کردند. همچنین براساس پژوهش مقیمی و غفاری (۱۳۹۵) بین پای‌بندی مدیران به اصول اخلاقی و مدیریت شایعه ارتباط معناداری وجود دارد. درمجموع براساس بررسی پژوهش‌ها، شناسایی بایدها در این حیطه مدنظر نبوده و یا نتایج مطلوبی ارائه نشده است. وجه تمایز پژوهش حاضر از سایرین، در نظر گرفتن قابلیت تنزل یا ترقی برای مدیریت شایعه است؛ بنابراین قصد دارد به‌منظور کاهش خطا و افزایش کیفیت، بایدهایی را پیش‌روی مدیر قرار دهد. براین‌اساس، پرسش اصلی پژوهش این است که بایسته‌های مدیریت شایعات در سازمان از منظر قرآن کریم چیست؟

#### ۱. پیشینه پژوهش

به‌طورکلی پیرامون شایعه، پژوهش‌هایی انجام شده؛ اما کاستی‌هایی نیز وجود دارد. یکی از معضلات پژوهشگران در بررسی شایعات، پیچیدگی ماهیت آن‌هاست. همچنین جمع‌آوری داده‌های کیفی آن دشوار است (Schindler, 2007). به برخی از مهمترین پژوهش‌ها، در ادامه اشاره می‌شود:

ژو و لیو<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، قوانین حاکم بر رفتار شایعه‌سازان را کلید توقف شایعه قلمداد نموده و گفتند که نگرش منفی، مهمترین عامل بروز شایعه است. وانگ، گو و لیو<sup>۳</sup> (۲۰۱۸)، برای مدیریت شایعات اینترنتی، مدلی سه لایه شامل پرورش اخلاقی شهروندان، خودنظارتی آنان و مهارت‌های اقتدارگونه دولت و مکانیسم‌های اجتماعی ارائه نمودند.

---

1 . Pal, Chua, & Goh

2 . Zhu & Liu

3 . Wang, Guo, & Liu

دورس کروز، بیرسما، دیکسترا و بچتولد<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) نیز مدعی شدند که شایعات جنبه تاریک و روشن دارند و موقعیت‌ها و چشم‌انداز سازمان، جنبه غالب را تعیین می‌کند. همچنین، طبق پژوهش مقیمی و غفاری (۱۳۹۵)، بین پابندی مدیران به اصول اخلاقی و مدیریت شایعه در سازمان‌ها، ارتباط معناداری وجود دارد. بابایی و ستاری (۱۳۹۷)، در مدلی، متغیرهای نهفته و عوامل زیربنایی در شایعه‌سازی را شناسایی نموده‌اند. در پژوهش‌های اسلامی، بهرامی (۱۳۸۳)، راه‌کار قربانیان شایعه را اطلاع‌رسانی سریع و دقیق و اعتمادسازی و طرق جلوگیری از شایعه را تکذیب، تقویت‌سازی، خنثی‌سازی و کیفر دانسته است. اشرفی امین، میرزایی و فراهانی (۱۳۹۴) نیز برخی راهکارهای مقابله را ارجاع خبر به اهل تشخیص، ابهام‌زدایی، بررسی اخبار و گزارش‌ها، پرهیز از گفتار بدون علم، تکذیب شایعه و مجازات شایعه‌سازان دانسته‌اند. به نظر می‌رسد با بررسی زوایای پژوهش‌ها، می‌توان کاستی‌های زیر را مورد توجه قرار داد:

- برخی پژوهش‌ها، به روش‌های کمی اکتفا نموده و اغلب بین متغیرها رابطه‌سنجی کرده‌اند.
- دسته‌ای، شایعه را پدیده صرفاً مخرب تلقی کرده و از جنبه‌های مثبت آن غافل مانده‌اند.
- در بین پژوهش‌ها، موارد مبتنی بر آموزه‌های وحیانی، اندک است.
- در تحقیقات اسلامی، به دلیل فقدان مبنای تعریف شایعه و انتخاب گزاره‌ها، برخی مطالب بدون استناد به متون بیان شده؛ همچنین بعضی آیات و روایات، مغفول مانده؛ استنباط‌ها نیز اغلب از ظاهر آیات و بدون مراجعه به تفاسیر بوده که احتمال تفسیر به رأی را افزایش داده است.
- در عمده پژوهش‌ها، استخراج بایدهای مدیریت شایعات، هدف نبوده است. در مجموع در نوشتار حاضر، کوشیده شده کاستی‌های مذکور مرتفع و جامعیتی از همه جوانب لحاظ شود: (۱) انتخاب بایسته‌ها به‌عنوان هدف و در نظر داشتن مدیریت

شایعه به منزله پدیده در معرض خطا و یا بهبود، نوعی نوآوری محسوب شده؛ (۲) روش کیفی که به بررسی عمیق پدیده اختصاص دارد مورد استفاده قرار گرفته؛ (۳) در استنباط بایسته‌ها، به منابع اسلامی مستقیم (متون) و غیرمستقیم (تفاسیر) ارجح نهاده شده؛ (۴) به واسطه مطالعه روشمند و ارائه تعریف و مبنای معین از انتخاب گزاره‌ها، دقت در استخراج مفاهیم، نسبت به پژوهش‌های پیشین افزایش یافته است.

## ۲. پیشینه نظری

شایعه را می‌توان چرخه بیانات اثبات‌نشده‌ای دانست که با تمایلات، منافع و تهدیدات نشردهندگان مرتبط است و در بستر ابهام و تهدیدات بالقوه افزایش می‌یابد (Difonzo & Bordia, 2007). شایعه، بدون اطمینان، دلیل و مدرک کافی انتقال می‌یابد. در واقع، موضوع ظاهراً مهمی است که بدون معلوم بودن صحت و سقم آن منتشر می‌شود (افروز، ۱۳۷۵، ص. ۷). شایعه را نمی‌توان همیشه غیرحقیقی تلقی نمود؛ اگر شایعات همواره خلاف واقع باشند، این همه رواج نمی‌یابد (Schindler, 2007). برخی معتقدند شایعه - پردازی، بیش از آن که شکاف شخصیتی فاجعه‌بار باشد، یک مهارت اجتماعی است (McAndrew, 2019).

از گسترده‌ترین نظریات در زمینه شایعه، تبیینات آلپورت و پستمن<sup>۱</sup> (۱۹۴۶) است. آنان فرمولی ارائه کردند که درجه نیرومندی شایعه را نشان می‌دهد. بر این اساس، شدت شایعه تقریباً برابر است با حاصل ضرب درجه «اهمیت»<sup>۲</sup> در میزان «ابهام»<sup>۳</sup> آن (Schindler, 2007). پس موضوع شایعه، باید برای گوینده و شنونده، مهم بوده و حقایق، در هاله ابهام قرار داشته باشند. در صورت فقدان یکی از دو عنصر، احتمال شایعه صفر می‌شود (آلپورت و پستمن، ۱۳۷۴).

به گفته بوکنر<sup>۴</sup> (۱۹۶۵)، درستی شایعه، به ساختار موقعیت بیان و انتشار آن بستگی دارد. به زعم دورمن<sup>۵</sup> (۱۹۹۵) شایعات، به ندرت فقط حرف زدن هستند؛ بلکه مقاصد

- 
1. Allport & Postman
  2. Importance
  3. Ambiguity
  4. Buckner
  5. Dohrman

احساسی را نشانه گرفته‌اند؛ حتی اگر خود گیرنده و فرستنده پیام مطلع نباشند. کپفرر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) شایعات را چرخه اطلاعاتی دانسته که عموماً به وسیله مقامات رسمی تأیید یا تکذیب نشده‌اند. به عقیده برینک<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) نیز، وقتی اشخاص در چرخه شایعه سهیم می‌شوند، احساس اهمیت می‌کنند (Agana, 2007, pp. 9-10).

شایعات از ارتباطات مختلف نشئت می‌گیرند؛ مثلاً گروه‌های رسمی سازمانی گاهی در چرخه آن داخل می‌شوند (Knopf, 1975)؛ اما گروه‌های غیررسمی، در بروز شایعه، جایگاه ویژه‌ای دارند؛ زیرا ارتباطات غیررسمی، بستر اشاعه مضامین غیرمکتوب را فراهم می‌کند که قابلیت تنوع در ادراک و تفسیرپذیری بالا دارد (Kimmel, 2004). البته نمی‌توان شبکه غیررسمی را از سازمان حذف نمود، بنابراین باید آن را به‌درستی کنترل کرد (Kartikey, 2017).

به‌منظور مدیریت شایعه، روش‌های مختلفی وجود دارد. گاهی شایعات، واقعی، ولی مانع موفقیت و بقای سازمان‌اند؛ آنگاه ممکن است مدیران به سکوت یا تصدیق روی آورند؛ یا بگویند فعلاً قادر به بیان حقایق نیستند (Griese, 2002). شایعات نادرست، مواجهه متفاوتی را می‌طلبند؛ از اقدامات کنترلی در این زمینه، به‌خصوص در شایعات بدنام‌کننده، تکذیب است (Shibutani, 1966). سیاست برخی مدیران در اینجا، بی‌تفاوتی است؛ اما پاسخ‌دهی، سنجیده‌تر به نظر می‌رسد؛ بی‌پاسخ گذاشتن شایعات، گمانه‌زنی را افزایش داده و در صورت تکرار، به‌آسانی پذیرفته خواهند شد (Weiner & Craighead, 2010).

انتظار می‌رود کارکنانی که عملکرد سازمان را عادلانه دانسته و احساس کنند به آن‌ها اطلاعات کافی داده می‌شود، کمتر در شایعه‌پراکنی درگیر شوند. سازمان‌ها باید شایعات مثبت درباره سرپرستان را با افزایش مهارت‌های تعامل و تقویت انگیزه اشتراک اطلاعات در آن‌ها توسعه دهند (kim, moon, & shin, 2019). همچنین مدیران باید دقیق کسب اطلاع نموده و با ارائه اطلاعات موثق، با شایعه، مقابله کنند. این اطلاعات، باید شفاف، حقیقی و منطقی بوده و مکرر انتقال یابند (Freeman, 1999). مدیران باید انگیزه پیدایش

---

1. kapferer  
2. Brink

شایعات را نیز شناسایی کنند. مثلاً شایعه به دلیل حمایت از گروه‌ها پدید آمده یا وسیله ابراز احساسات است؟ گاهی ارزیابی برخی شایعات موجود، مدیران را به مداخلات لازم رهنمون می‌سازد تا بتوانند از آسیب‌های شایعه کاسته و از مزایای آن بهره‌مند شوند (Dores Cruz, Beersma, Dijkstra, & Bechtoldt, 2019).

از سوی دیگر، ممکن است مدیران، خود در جایگاه پیدایش شایعات قرار گیرند. این از جهتی، به منزله فرصتی به نفع سازمان است؛ زیرا مدیران می‌توانند افراد کلیدی در شبکه غیررسمی را شناسایی کرده و اطلاعاتی که می‌خواهند گسترش یابد، به گوش آنان برسانند (Kartikey, 2017) اما مدیران باید مراقب باشند در شبکه شایعات گرفتار نشوند؛ زیرا میزان باورپذیری که به شایعه داده خواهد شد، آن‌ها مسئول انتشار آن هستند (Freeman, 1999).

این مباحث نشان می‌دهد که مواجهه مطلوب با شایعات، ضروریاتی را می‌طلبد. البته موارد مذکور در مدیریت غربی مطرح است و امکان دارد با سایر حوزه‌ها، مطابق یا مغایر تلقی شود. اساساً «مفاهیم شناسایی شده در یک فرهنگ، شاید معنای متفاوتی در فرهنگ‌های دیگر داشته و یا اصلاً بی‌معنی باشند» (Griffith, Thompson, Armon, 2013, p. 49). در این راستا، یافته‌های مبتنی بر آموزه‌های اسلامی بررسی می‌شود که فرهنگ و حیاتی، بنیان آن را تشکیل می‌دهد.

### ۳. روش پژوهش

این پژوهش، مطالعه‌ای کیفی است. در پژوهش کیفی، اسناد، زمینه آن‌ها، هدف نویسنده و مخاطبان آن بررسی شده و معانی جدید توسط پژوهشگر ایجاد و نتایج تفسیر می‌شود (گال، بورگ<sup>۱</sup> و گال، ۱۳۸۴، ج ۱). بدین منظور، شیوه تحلیل مضمون<sup>۲</sup> برای شناسایی بایسته‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

جامعه آماری، قرآن کریم است که در آن از طریق «نمونه‌گیری هدفمند»<sup>۳</sup> آیات قرآن مرتبط با موضوع پژوهش انتخاب شد. «در نمونه‌گیری هدفمند، قصد محقق، انتخاب مواردی است که باتوجه به هدف تحقیق، اطلاعات زیادی داشته باشند و درک عمیقی از

1. Gall & Borg

2. Thematic Analysis

3. Purposive sampling



موضوع ایجاد کنند» (گال، بورگ و گال، ۱۳۸۴، ج ۱، صص. ۳۶۵-۳۶۶). در این راستا، جستجو و برگزینی آیات شریفه قرآن در حیطه‌های زیر صورت پذیرفت:

(۱) آیات دارای واژگان خاص معطوف به معنای شایعه؛ مانند کذب، افک، خرص، ظن، رجف؛ و واژگان متضاد آن‌ها مانند علم و یقین.

(۲) آیات مشتمل بر محتوای شایعه. در این مرحله، اگرچه آیات فاقد واژگان خاص بوده ولی به لحاظ محتوا بر شایعه دلالت دارند.

(۳) خوانش کل قرآن کریم به منظور استقراء تام آیات.

(۴) از بین موارد پیشین، گزینش آیات مربوط به سیره انبیاء؛ زیرا محدوده بررسی به «مدیریت» شایعات معطوف است و نقش انبیاء به عنوان رهبران الگو مد نظر قرار دارد. در نهایت از بین آیات مشتمل بر مضامین ظاهراً مشابه، چندین آیه مورد مطالعه تفسیری قرار گرفت.

براساس بررسی آیات و تفاسیر آن‌ها، در فرآیند تحلیل مضمون استقرایی<sup>۱</sup>؛ مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده (مضامین حاصل از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل)، شناسایی و بایسته‌ها استنباط شد. در تحلیل مضمون استقرایی، کدگذاری براساس داده‌ها انجام شده و بدون تلاش برای انطباق آن با چارچوب کدگذاری از قبل تهیه شده (یا قالب مضامین) صورت می‌گیرد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ‌زاده، ۱۳۹۰، ص. ۱۷۲).

در پژوهش کیفی، «باورپذیری»<sup>۲</sup> جایگزین «روایی درونی»<sup>۳</sup> (در پژوهش کمی) است که از طریق آن، پژوهشگران در پی اثبات اطمینان به یافته‌ها هستند (صدوقی، ۱۳۸۷، ص. ۶۱). برای باورپذیر کردن نتایج، راهبردهایی مانند بررسی و درگیری طولانی‌مدت با داده‌ها، بررسی تفسیر داده‌های خام و... را می‌توان به کار گرفت. به عقیده سندلوسکی<sup>۴</sup> (۱۹۹۳)، نقل قول اصیل و مستقیم باعث افزایش اعتمادپذیری پژوهش شده و توجه

- 
1. Inductive (Data-driven)
  2. Credibility
  3. Internal validity
  4. Sandelowski

خواننده را به این جلب می‌کند که نتایج از چه داده‌ها، مقوله‌ها و کدهایی به دست آمده‌اند (مومنی‌راد، علی‌آبادی، فردانش و مزینی، ۱۳۹۲، ص. ۲۱۶). کینگ و هاروکس<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نیز، «توصیفی غنی و ثبت سوابق ممیزی»<sup>۲</sup> را به عنوان یک شاخص ارزیابی تحلیل مضمون معرفی نموده‌اند. توصیف غنی یعنی پژوهشگر کیفی، شرح مفصلی از پدیده، بافت و زمینه آن عرضه کند تا خواننده بتواند درباره همخوانی داده‌ها با تحلیل پژوهشگر از آن‌ها، قضاوت کند (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ‌زاده، ۱۳۹۰، صص. ۱۹۱-۱۹۲). در این پژوهش، سطح باورپذیری بالاست؛ زیرا علاوه بر متن و ترجمه آیات، آرای مفسران قرآن، نقل قول مستقیم شده و تلاش بر استناد مضامین به موارد مذکور بود. مفسران در تبیینات خود، عمدتاً شأن نزول آیات شریفه، روایات تبیین‌کننده ذیل آیات، رابطه آیات قبل و بعد، آیه‌های مشابه و هم‌مضمون را لحاظ می‌دارند. بنابراین مراجعه به تفاسیر و عدم اکتفا به ظواهر قرآن، موجب افزایش غنای توصیفی یافته‌ها می‌شود. همچنین در استنباط، طی حرکت رفت و برگشتی، از مقایسه مستمر<sup>۳</sup> و پالایش مضامین استفاده شد تا تفاوت‌ها و شباهت‌ها آشکار و همپوشانی حداقل شود.

از سوی دیگر، «وابستگی»<sup>۴</sup> در پژوهش کیفی، به ثبات نتایج در طول زمان اشاره می‌کند و معادل «پایایی»<sup>۵</sup> در رویکرد کمی است. به زعم شنتون<sup>۶</sup>، به کارگیری روش واحد از ابتدا تا انتهای کدگذاری، در این راستا مؤثر است (مومنی‌راد، علی‌آبادی، فردانش و مزینی، ۱۳۹۲، ص. ۲۱۶). در پژوهش حاضر، سعی شد که استخراج مضامین به شیوه‌ای واحد صورت گیرد. اولاً تعریفی معین از مفاهیم کلیدی یعنی «شایعه» و «بایسته» ارائه و استخراج یافته‌ها بر مبنای آن انجام شد؛ ثانیاً استنباط‌ها، برخاسته از زمینه تفسیری آیات بود. این امر، به علاوه موجب اجتناب از سوگیری و تحمیل رأی بر متون دینی و در نتیجه افزایش «تأییدپذیری»<sup>۷</sup> پژوهش شد.

- 
1. King & Horrocks
  2. Thick Description and Audit Trails
  3. Constant Comparative
  4. Dependability
  5. Reliability
  6. Shenton
  7. Conformability

به عقیده کینگ و هاروکس (۲۰۱۰)، یک شاخص ارزیابی تحلیلی مضمون، مفهوم «تطابق همگونی»<sup>۱</sup> است که به استفاده از روش‌های مختلف جمع‌آوری داده یا بهره‌گیری از منابع مختلف، در مطالعه پدیده‌ای خاص اشاره دارد (عابدی جعفری، تسلیمی، فقیهی و شیخ‌زاده، ۱۳۹۰، ص. ۱۹۱). در این نوشتار، به منظور مطالعه زمینه آیات منتخب، حدود ۸ تفسیر قرآنی به تناوب بررسی شد. این استفاده چندگانه، باورپذیری و وابستگی یافته‌ها را نیز فزونی بخشید.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

##### ۴-۱. مفهوم‌شناسی شایعه در قرآن کریم

مفهوم شایعه در قرآن کریم را می‌توان با واژگان خاصی نزدیک تلقی نمود؛ مهمترین واژه‌ها، شامل «کذب»، «إفک»، «رجف»، «ظن»، «خرص»، «زعم» و مشتقات آن‌ها هستند که در ادامه تعاریفی از آن‌ها ارائه می‌شود:

- الشیخ: به معنای انتشار و تقویت آمده؛ چنانچه گفته می‌شود «شَاعَ الخبر»؛ یعنی خبر، کثرت پیدا کرده و قوت گرفت و «شَاعَ القوم» یعنی قوم انتشار یافتند و تکثیر شدند (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص. ۴۷۰).

- الکذب: آنچه مقابل صدق و مغایر با واقع و حقیقت است (مصطفوی، ۱۳۹۵ق، ج ۱، ص. ۳۵).

- الإفک: برگرداندن چیزی از حقیقتش را گویند (قرشی، ۱۳۷۱، ج ۱، ص. ۸۹). این واژه بر کذب هم به دلیل بازگشت آن از حق و واقعیت اطلاق می‌شود (مصطفوی، - ۱۳۹۵ق، ج ۱، ص. ۱۰۹).

- الرِّجْف: به معنای اضطراب شدید است (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص. ۳۴۴). «مُرْجَف» یعنی اضطراب‌آور و مراد کسانی‌اند که با نشر دروغ، مردم را مضطرب می‌کنند. اراجیف نیز دروغ‌های وحشت‌آور است (قرشی، ۱۳۷۱، ج ۳، ص. ۵۸).

- الظَّن: اعتقاد ضعیفی که ممکن است حق یا باطل باشد و بر دلیلی قاطع استوار نیست (مصطفوی، ۱۳۹۵ق، ج ۷، صص. ۲۱۷-۲۱۸).

- الخَرَص: کلامی که گوینده، از روی گمان و تخمین بر زبان می‌آورد و ممکن است با امری موافق یا مخالف باشد (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص. ۲۷۹).

- الزَّعْم: اعتقادی که بر پایه غیرموثق استوار بوده و برگرفته از مقدمات یقینی نباشد. استعمال این واژه بیشتر در موارد غیرصحیح و عدم تطابق با واقع است (مصطفوی، ۱۳۹۵ق، ج ۴، ص. ۳۴۲). راغب آن را حکایت از قولی می‌داند که در مظان دروغ بودن قرار دارد (راغب اصفهانی، ۱۴۱۲ق، ص. ۳۸۰).

مداقه در تفاوت معنایی بین الفاظ مذکور در اینجا مد نظر نیست؛ زیرا مقصود مقتضی آن است که هر یک، به نحوی بر شایعه اشاره دارند. ممکن است جنبه‌های مفهومی آن را برجسته ساخته و یا بر اقسامش دلالت داشته باشند. در مجموع، براساس تعاریف یادشده، شایعه، گزاره تأییدنشده‌ای است که اغلب برخاسته از گمان افراد بوده و یا فاقد دلایل موثق است. این گزاره از فردی به دیگری منتقل شده، انتشار می‌یابد و ممکن است مطابق یا مغایر با واقع باشد.

در این نگاشته، در جستجوی محتوایی، آیاتی بررسی شد که بر تعریف مذکور استوار باشد؛ یعنی حاوی مدعایی است که حداقل بر یکی از ویژگی‌های «فقدان دلایل موثق»، «خلاف واقع بودن» و «ابتنا بر گمان» دلالت داشته باشند. همچنین پیام منتقل شده، دارای میزانی از اهمیت باشد که در اجتماع انتشار یافته یا قابلیت گسترش دارا باشد.

## ۲-۴. بایسته‌های مدیریت شایعات در قرآن کریم

منظور از بایسته‌ها در این پژوهش، قواعدی است که در صورت عدم رعایت، مدیریت شایعات، با انحراف مواجه شده و مدیران نخواهند توانست بهترین کنش را بروز دهند. بنابراین، یک یا هر دو نتیجه نامطلوب زیر رخ خواهد نمود: (۱) انحطاط معنوی و عقاب شرعی برای مدیران (۲) بی‌تأثیر شدن تدابیر مدیریتی در برخورد با شایعات.

برای نقش مدیریت و رهبری، قرآن کریم از انبیاء عظام، بهترین تصویر را ارائه می‌دهد که مصداق بارز رعایت بایدها بوده و می‌تواند الگوی عمل باشد. مهمترین بایسته‌های یافت‌شده در این زمینه در جدول ۱ آمده است.

**جدول ۱: مهمترین بایسته‌های مدیریت شایعات سازمانی در قرآن کریم**

مضامین فراگیر	مضامین سازمان-دهنده	نمونه مضامین پایه (کدها)	تفسیر	نمونه اسناد
پیشگیری از نشر اخبار انحرافی		منع ورود تخریبگران در عرصه-های حیاتی	اگر پیامبر منافقین را (به جنگ) می‌برد، بقیه مسلمانان را دچار فساد افکار و تفرقه می‌نمود (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۹، ص. ۳۸۳).	لَوْ خَرَجُوا فِيكُمْ مَا زَادُوكُمْ إِلَّا خَبَالًا وَلَا أُضْعَفُوا خِلَالَكُمْ... (۴۷ توبه).
		جستجوی صحت خبر	سلیمان (علیه‌السلام)، هدهد را بدون تحقیق، تصدیق نفرمود؛ چون وی بر گفته-اش شاهد نیاورد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، ص. ۵۰۹).	...جئتك من سبإ بنبا یقین /.../ قَالَ سَنَنْظُرُ أَ صَدَقْتَ أَمْ كُنتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ (۲۲- ۲۷ نمل).
		انحصار تصدیق، به کلام مومنان	پیامبر گفتار همه را می‌شنید و در مقام ترتیب اثر دادن، فقط سخن مومنان راستین را باور می‌کرد (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۳۴، ص. ۳۵۳).	...قُلْ أَذُنٌ خَيْرٌ لَّكُمْ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَ يُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِينَ... (۶۱ توبه)
آمادگی در برابر ضرر احتمالی		رعایت احتیاط به دلیل احتمال صحت خبر	موسی (علیه‌السلام) به خیرخواهی مرد باایمان ارج نهاد و از شهر خارج شد (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۶، ص. ۵۲). یکی از واجبات عقلی و شرعی، حفظ نفس است (طیب، ۱۳۷۸، ج ۱۰، ص. ۲۱۹).	...فَاخْرُجْ إِنِّي لَكَ مِنَ النَّاصِحِينَ / فخرج منها خائفًا يترقب... (۲۰ و ۲۱ قصص).

مضمین فراگیر	مضمین سازمان - دهنده	نمونه مضمین پایه (کدها)	تفسیر	نمونه اسناد
		تبیین حقایق	خداوند به رسولش دستور داد تکذیب و طعنه به قرآن را رد کند و اثبات نماید که قرآن، افتراء به خدا و اساطیر الاولین نبوده و جمعی بر او املاء نکرده‌اند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، صص. ۲۴۸-۲۴۹).	وَقَالُوا أُسْطِيرُ الْاَوَّلِينَ اَكْتَتَبَهَا فَهِيَ تُمْلَى عَلَيْهِ.../ قُلْ اَنْزَلَهُ الَّذِي يَعْلَمُ السِّرَّ فِي السَّمَاوَاتِ وَالْاَرْضِ... (سوره فرقان، ۵).
	شفافیت موضع در برابر انحرافات	آشکارسازی اکاذیب	در آیه، به تحدی امر شده و خداوند اراده کرده از طریق آن، دروغشان آشکار شود؛ زیرا با کم یا زیاد این مسئله نمی‌توانستند مواجه شوند (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۶، ص. ۳۷۶).	الَّذِينَ قَالُوا لِاِخْوَانِهِمْ وَقَعَدُوا لَوْ اَطَاعُونَا مَا قُتِلُوا قُلْ فَادْرَءُوا عَن اَنْفُسِكُمُ الْمَوْتَ اِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (۱۶۸آل- عمران).
		احیای حیثیت زیان- دیدگان	در پاسخ تعبیر زشت کفار از مؤمنین که آنان را اراذل خواندند، مبدل کرد به تعبیر محترمانه (الذین آمنوا) (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۰، ص. ۳۰۹).	...هُم اُرَادُنَا بَادِيَ الرَّأْيِ.../...وَمَا اَنَا بِطَارِدِ الَّذِينَ ءَامَنُوا... (۲۷ و ۳۰ هود)
		عدم پذیرش شهادت باطل	شهادت صحیح، برابر ادعای موهوم ممکن نبوده و اگر شاهدان زوری به سودشان شهادت دادند، درخور استماع نیست (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۲۷، ص. ۳۷۴).	...لَوْ شَاءَ اللّٰهُ مَا اَشْرَكْنَا وَاَبَاؤُنَا وَاَلَا حَرْمًا مِّنْ شَيْءٍ.../.../ فَاِنْ شَهِدُوا فَلَا تَشْهَدْ مَعَهُمْ... (انعام ۱۴۸ و ۱۵۰)

مضامین فراگیر	مضامین سازمان- دهنده	نمونه مضامین پایه (کدها)	تفاسیر	نمونه اسناد
		عدم اطاعت از مظاهر قدرت و ثروت	(أَنْ كَانَ ذَا مَالٍ وَبَنِينَ) پس از ذکر صفات، هشدار است که مبادا از فراوانی مال و فرزندان آنان، در برابرشان تسلیم شوی (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۴، ص. ۳۸۷).	وَلَا تُطِعْ كُلَّ حَلَّافٍ مَّهِينٍ / هَمَّازٍ مُّشَاءٍ بَنِيمٍ /.../ أَنْ كَانَ ذَا مَالٍ وَبَنِينَ (۱۰ و ۱۱ و ۱۴ قلم)
		عدم تاثیر از ادعا و تبلیغات	ادعا و تبلیغات دیگران، نباید انسان را از تحقیق باز دارد. هدهد ادعا کرد خبرم یقینی است، ولی سلیمان وعده بررسی داد (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۶، ص. ۴۱۴).	...جِئْتِكَ مِنْ سَنَابِلِ الْأَرْضِ... /.../ قَالَ سَنْظُرُكَ أَصَدَقَتْ أَمْ كُنْتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ (۲۲- ۲۷ نمل)
		عدم تاثیر از کنش‌های احساسی	گریه‌شان مصنوعی و منظورشان این بوده که امر را بر پدر مشتبه سازند تا ایشان را تصدیق کند... و «بل سولت لکم انفسکم امرا» تکذیب آن‌هاست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۱، صص. ۱۳۶-۱۳۸-۱۴۰).	وَجَاءُوا أَبَاهُمْ عِشَاءً يَبْكُونَ /.../ وَمَا أَنْتَ بِمُؤْمِنٍ لَنَا وَلَوْ كُنَّا صَادِقِينَ / وَجَاءُوا عَلَى قَمِيصِهِ بِدَمٍ كَذِبٍ قَالَ بَلْ سَوَّلَتْ لَكُمْ أَنْفُسُكُمْ
		اجتناب از زمینه‌سازی تنش در جامعه	پیامبر صلوات‌الله- علیه و آله وسلم سخن همه را شنیده و باطن‌ها را (در غیر ضرورت) ظاهر نمی‌کند... فراهم نکردن زمینه تنش، به سود جامعه است (جوادی- آملی، ۱۳۹۱، ج ۳۴، ص. ۳۵۰).	...قُلْ أَدْنُ خَيْرٍ لَكُمْ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَ يُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِينَ... (۶۱ توبه)

مضامین فراگیر	مضامین سازمان-دهنده	نمونه مضامین پایه (کدها)	تفاسیر	نمونه اسناد
		حفظ وحدت و جلوگیری از تفرقه	هارون گفت اگر می‌خواستم از پرستش گوساله جلوگیری کنم، مرا جز عده مختصر اطاعت نکرده و بنی‌اسرائیل دو دسته می‌شدند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۴، ص. ۲۶۹).	...فَقَالُوا هَذَا إِلَاهُكُمْ وَإِلَاهُ مُوسَىٰ فَنَسِيَ.../...إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ... (۸۸ و ۹۴ طه)
	اقتناع مبتنی بر تبیینات صادقانه	ادعای واقعی	می‌گوید اگر خیال می‌کنید امتیازی جز از راه وحی و اعجاز بر شما دارم اشتباه است. این ادعای دروغین، خاص مدعیان کاذب است (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۹، ص. ۷۷).	وَلَا أَقُولُ لَكُمْ عِنْدِي خَزَائِنُ اللَّهِ وَلَا أَعْلَمُ الْغَيْبَ وَلَا أَقُولُ إِنِّي مَلَكٌ... (۳۱ هود)
		مجازات عوامل در شایعات مخرب و مداوم	خداوند هشدار داد اگر از شایعه‌پراکنی و فسادانگیزی دست برندارند، پیامبر را مأمور می‌کند به آن‌ها ضربه وارد سازد (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۸، صص. ۳۵۲-۳۵۱).	لَتَن لَّمْ يَنْتَهِ الْمُتَفِقُونَ وَالَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ وَالْمُرْجِفُونَ فِي الْمَدِينَةِ لَنُغْرِبَنَّكَ بِهِمْ ثُمَّ لَا يُجَاوِرُونَكَ فِيهَا إِلَّا قَلِيلًا (۶۰ احزاب)
		طرد عوامل انحراف در جامعه	موسی مقرر کرد که سامری تا زنده است تنها زندگی کند؛ کنایه از حسرت دائمی و وحشت بی‌سرانجام (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۴، ص. ۲۷۵).	فَقَالُوا هَذَا إِلَاهُكُمْ وَإِلَاهُ مُوسَىٰ فَنَسِيَ.../...قَالَ فَادْهَبْ فَإِنَّ لَكَ فِي الْحَيَاةِ أَنْ تَقُولَ لَا مِسَاسَ (۸۸ و ۹۷ طه).



مضمین فراگیر	مضمین سازمان- دهنده	نمونه مضمین پایه (کدها)	تفاسیر	نمونه اسناد
	توجه به ملاحظات موقعیتی	تناسب مواجهه با میزان اقتدار	قاطعیت مقابل گوساله- پرستی، تنها از موسی (علیه‌السلام) ساخته بود. اگر هارون صلابت نشان می‌داد، بنی اسرائیل متلاشی می‌شد (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۳۰، ص. ۳۸۱).	...إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ/.../قَالَ فَأَذْهَبُ فَإِنْ لَكِ فِي الْحَيَاةِ أَنْ تَقُولِ لَأَمْسَأَسَنَّ...-۹۴- ۹۷طه).
		توجه به سطح درک مخاطبان	نمرود مغالطه نمود... و ابراهیم (علیه‌السلام) فهمید اگر وجه مغالطه را بیان کند، کسی تصدیقش نمی‌کند؛ بنابراین حجت دیگر آورد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲، صص. ۵۳۶-۵۳۷).	...قَالَ أَنَا أَخِي وَأُمِيتُ قَالَ إِبْرَاهِيمُ فَإِنَّ اللَّهَ يَأْتِي بِالشَّمْسِ مِنَ الْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا مِنَ الْمَغْرِبِ... (۲۵۸ بقره).
		توجه به اولویت‌ها در تزام حقوق	آیه از مصادیق التزام اصولی است. در التزام، دو مطلب حق‌اند؛ لیکن جمع‌شدنی نیستند و مهم فدای اهم می- شود (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۴، صص. ۲۱۶-۲۱۷).	فَلَمَّا جَهَّزَهُمْ بِجَهَّازِهِمْ جَعَلَ السَّقَايَةَ فِي رَحْلِ أَخِيهِ ثُمَّ أَذَّنَ مُؤَدِّنُ أَيَّتُهَا الْعَبْرُ إِنَّكُمْ لَسَارِقُونَ (۷۰ یوسف).
		توافق پیشینی بازیان‌دیده	یوسف خود را به برادر معرفی نموده و قطعا ضمن آن گفت من برای نگهداری تو چنین نقشه‌ای به کار می‌برم (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱، ص. ۳۰۴).	قَالَ إِنِّي أَنَا أَخُوكَ فَلَا تَبْتَئِسْ بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ/فَلَمَّا جَهَّزَهُمْ بِجَهَّازِهِمْ جَعَلَ السَّقَايَةَ فِي رَحْلِ أَخِيهِ ثُمَّ أَذَّنَ مُؤَدِّنُ أَيَّتُهَا الْعَبْرُ إِنَّكُمْ لَسَارِقُونَ (۶۹ و ۷۰ یوسف).

مضمین فراگیر	مضمین سازمان - دهنده	نمونه مضمین پایه (کدها)	تفاسیر	نمونه اسناد
	رعایت صداقت گفتاری	دقت در مطابقت کلام با واقعیت	یوسف نسبت سرقت به برادر نمی‌دهد بلکه از او تعبیر می‌کند به کسی که متاعمان را نزدش یافته‌ایم؛ یعنی دقیقاً توجه داشت هرگز خلاف نگوید (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۰، ص. ۴۶).	قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ أَنْ نَأْخُذَ إِلَّا مَنْ وَجَدْنَا مَتَاعَنَا عِنْدَهُ... (۷۹ یوسف).
		تناسب رفتارها با محتوای شایعه	یوسف برای رد گم کردن، اول به بارهای سایر برادران پرداخت و آخر پیمانانه را از بار بنیامین بیرون آورد (طباطبایی، ج ۱۱، ص. ۳۰۷).	فَبَدَأَ بِأَوْعِيَّتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِنْ وِعَاءِ أَخِيهِ... (۷۶ یوسف).
		کنترل عواطف برای بقای شایعه	یوسف احساسات خود را در مواجهه با دروغ آنان کنترل نمود، زیرا نمی- خواست هدف بزرگش به سستی گراید (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۲، صص. ۲۵۰-۲۴۹).	قَالُوا إِنْ يَسْرِقْ فَقَدْ سَرَقَ أَخٌ لَهُ مِنْ قَبْلُ فَأَسْرَهَا يُوسُفُ فِي نَفْسِهِ وَ لَمْ يُبْدِهَا لَهُمْ... (۷۷ یوسف).

### ۳-۴. تفسیر یافته‌ها

براساس بررسی یافته‌ها، بایسته‌ها در دو ساحت «مواجهه» و «ایجاد» اهمیت می‌یابد. در «مواجهه»، مدیر با شایعات طرح شده و انتشار یافته از سوی دیگران روبه‌روست و در «ایجاد»، مدیر یکی از اعضای تولید یا تقویت شایعه است. در ادامه به بررسی بایسته‌ها در این دو حوزه پرداخته می‌شود:

### ۴-۳-۱. رعایت حدود در مواجهه با شایعات

#### ۴-۳-۱-۱. پیشگیری از نشر اخبار انحرافی

در لحظات سرنوشت‌ساز، برخی سعی می‌کنند با سخن چینی، روح وحدت را از بین برده و تخم تردید در افکار بپاشند (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۷، ص. ۴۳۶). مثلاً امری را نزد گروهی تزئین داده و برای دیگران مضموم جلوه دهند تا اختلاف پدید آورند (طوسی، بی تا، ج ۵، ص. ۲۳۰). یا به فرموده آیه زیر، «خبال» ایجاد کنند که «به معنی فساد و اضطراب رأی است» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۹، ص. ۳۸۹):

«لَوْ خَرَجُوا فِيكُمْ مَا زَادُوكُمْ إِلَّا خَبَالًا وَلَأَوْضَعُوا خِلَالَكُمْ يَبْغُونَكُمُ الْفِتْنَةَ وَفِيكُمْ سَمَّاعُونَ لَهُمْ... (توبه، ۴۷)»<sup>۱</sup>.

«سماع»، کسی است که پذیرش و شنوایی او زیاد است و بدون مطالعه و دقت، هر سخنی را باور می‌کند. این احتمال نیز وجود دارد که به معنی جاسوس و سخن‌چین باشد (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۷، صص. ۴۳۴-۴۳۶). در آیات پیشین، سخن از اذن گرفتن منافقان برای عدم همراهی در جنگ بوده که پیامبر اکرم به ایشان اجازه می‌دهد. طبق این آیه، مصلحت اذن دادن حضرت بیشتر بوده، زیرا اگر اذن نمی‌داد و منافقین را با خود می‌برد، بقیه مسلمانان را دچار فساد افکار کرده و اتحادشان را مبدل به تفرقه می‌نمود...؛ چون بعضی مسلمانان، ایمانشان سست، دل‌هایشان مریض و مبتلا به وسوسه و گوش‌هایشان بدهکار سخنان فریبنده بود (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۹، صص. ۳۸۲-۳۸۳).

این بایسته، اقدامی بازدارنده از پیدایش شایعات مخرب است؛ هنگامی که شواهدی حاکی از احتمال انتشار چنین شایعاتی باشد، مدیران براساس پیشینه سوء افراد در نشر اکاذیب، ساده‌اندیشی و باورپذیری مخاطبان و... باید شبکه ارتباطی بین عناصر تخریب‌گر با سایرین را منقطع کنند.

---

۱. اگر آنها همراه شما (بسوی میدان جهاد) خارج می‌شدند، جز اضطراب و تردید، چیزی بر شما نمی‌افزودند؛ و به سرعت در بین شما به فتنه‌انگیزی (و ایجاد تفرقه و نفاق) می‌پرداختند؛ و در میان شما، افرادی (سست و ضعیف) هستند که به سخنان آنها کاملاً گوش فرامی‌دهند... .

## ۲-۱-۳-۴. حصول یقین در اقدامات بنیادین

به‌طور کلی، برخی منابع اطلاعاتی، از اتقان کافی برخوردار و دسته دیگر نامطمئن هستند. به‌منظور جلوگیری از توسعه اخبار نادرست، مدیر باید اطلاعات را از منابع گوناگون دریافت نموده، ولی اقدامات بنیادین را بر اخبار یقینی مبتنی سازد؛ یعنی اقداماتی که برای سازمان یا منابع آن هزینه‌بردار است؛ مانند تشویق و مجازات افراد یا تصمیمات حیاتی و کلیدی برای منابع مالی سازمان و ... .

به‌عنوان نمونه، از آیات شریفه زیر می‌توان به این مهم دست یافت. آیات، گفتگوی میان سلیمان (علیه‌السلام) با پرنده بارگاهش را به تصویر کشیده که به‌اختصار به دو آیه اصلی آن اشاره می‌شود:

«...فَقَالَ أَحَطْتُ بِمَا لَمْ تَحِطُ بِهِ وَجِئْتُكَ مِنْ سَبَإٍ بِنَبَأٍ يَقِينٍ /.../ قَالَ سَنْظُرُ أَ  
صَدَقْتَ أَمْ كُنتَ مِنَ الْكَاذِبِينَ (نمل، ۲۲-۲۷)»<sup>۱</sup>

سلیمان (علیه‌السلام)، داوری را به آینده محول کرده و هدهد را بدون تحقیق، تصدیق نفرمود؛ چون وی بر گفته‌هایش شاهی نیافرید. البته تکذیب هم نکرد؛ چون دلیلی بر کذب او نداشت (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، ص. ۵۰۹). آیه ثابت می‌کند که در مسائل سرنوشت‌ساز، باید حتی به اطلاعی از ناحیه فردی کوچک، توجه کرد (مکارم‌شیرازی، - ۱۳۷۴، ج ۱۵، ص. ۴۵۱). ضمناً، ضرورت تحقیق منجر به یقین را نشان می‌دهد. این‌که تحقیق، مخصوص گزارش فاسق نیست؛ بلکه هنگام شک نیز بررسی لازم است. همچنین براساس آیه، ادعا و تبلیغات، نباید انسان را از تحقیق باز دارد. درواقع هدهد ادعا کرد که خبرم یقینی است، ولی سلیمان وعده بررسی داد (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۶، ص. ۴۱۴).  
اهتمام به این بایسته، علاوه بر جلوگیری از نشر شایعات، مانع سعایت، سوءتفاهم و تصمیمات غلط می‌شود؛ بنابراین مدیر باید از گزارش‌دهندگان، دلیل و مدرک مطالبه نماید و یا به‌واسطه منابع اطلاعاتی موثق، از صحت گزارشات، اطمینان یافته، سپس تصمیم لازم را مبذول دارد.

۱. ... (که هدهد آمد و) گفت: «من بر چیزی آگاهی یافتم که تو بر آن آگاهی نیافتی؛ من از سرزمین «سبأ» یک خبر قطعی برای تو آورده‌ام /.../ (سلیمان) گفت: «ما تحقیق می‌کنیم ببینیم راست گفتی یا از دروغگویان هستی».

### ۳-۱-۳-۴. جلوگیری از ضرر احتمالی

براساس بخشی از آیات سوره مبارکه قصص، موسی (علیه‌السلام) دشمنی را به قتل رسانده و خشم فرعونیان را برانگیخت. در این هنگام، شخصی برای وی خبر آورد که خطر نزدیک است و باید از شهر خارج شود. هرچند آیه شریفه به زندگی یک شخص مربوط می‌شود، ولی به‌طریق‌اولی در شایعات سازمانی جاری است. همچنین پیام آن فرد، اتهام را به یک گروه نسبت داده و بنابراین بااهمیت تلقی می‌شود:

«وَ جَاءَ رَجُلٌ مِّنْ أَقْصَا الْمَدِينَةِ يَسْعَىٰ قَالَ يَا مُوسَىٰ إِنَّ الْمَلَأَ يَأْتَمِرُونَ بِكَ لِيُقْتَلُوكَ فَاخْرُجْ إِنِّي لَكَ مِنَ النَّاصِحِينَ / خَرَجَ مِنْهَا خَائِفًا يَتَرَقَّبُ... (قصص، ۲۰ و

۲۱)».

ملاحظه می‌شود که موسی (علیه‌السلام) پیام را کاملاً جدی گرفت، به خیرخواهی مرد باایمان ارج نهاد و به توصیه‌اش از شهر خارج شد (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۶، ص. ۵۲). باید توجه نمود که یکی از واجبات عقلی و شرعی، حفظ نفس است. دفع ضرر مقطوع، مظنون یا محتمل، به حکم عقل و شرع واجب است؛ همچنین در حفظ دین یا مقدسات دین (طیب، ۱۳۷۸، ج ۱۰، ص. ۲۱۹)؛ بنابراین دفع آسیب احتمالی از سازمان، مقدسات، ارزش‌ها و افراد آن ضروری است. اگر مدیر با شایعاتی مواجه شود که محتوای آن، حاکی از احتمالات آسیب‌زننده باشد، جهت دفع ضرر احتمالی، باید تدابیر پیشگیرانه اتخاذ نماید. این مهم با «حصول یقین در اقدامات بنیادین» تعارض ندارد؛ زیرا تلاش برای کسب یقین، خود اقدامی پیشگیرانه است که بی‌تفاوتی در برابر شایعات را مردود می‌انگارد. به‌علاوه، حصول یقین، در اقداماتی ضروری است که متوجه منافع و حقوق افراد، ارزش‌های سازمان و صرف منابع و هزینه‌های آن باشد.

مثلاً اگر در سازمان، شایعه‌ای مبنی بر استعفای احتمالی اعضا منتشر شود، براساس بایسته «حصول یقین در اقدامات بنیادین»، مدیر نباید درباره اشخاص، پیش‌داورانه تصمیم

---

۱. (در این هنگام) مردی با سرعت از دورترین نقطه شهر [مرکز فرعونیان] آمد و گفت: «ای موسی این جمعیت برای کشتن تو به مشورت نشستند؛ فوراً از شهر خارج شو، که من از خیرخواهان توام» / موسی از شهر خارج شد در حالی که ترسان بود و هر لحظه در انتظار حادثه‌ای... .

بگیرد؛ اما طبق بایسته «جلوگیری از ضرر احتمالی»، باید منابع را برای مواجهه با تهدیدات تجهیز نماید، مثلاً پیش از بحرانی شدن شرایط، علل اعتراض را شناسایی و برای رفع آن‌ها اقدام کند.

شایان ذکر است که در تفسیر شایعات، وجود قرائن اهمیت دارد. مثلاً در آیات مذکور، ارتکاب قتل توسط حضرت موسی، موجب تقویت احتمال خبر بود. همچنین سوابق و صفات مُخبر، مانند ادراک قوی، ثقه بودن، خیرخواهی و نداشتن سوء پیشینه، در تقویت باورپذیری پیام اهمیت دارد.

#### ۴-۱-۳-۴. شفافیت موضع در برابر انحرافات

صراحت در تبیین مواضع و انکار شایعات غیرواقع، اقدامی ضروری در محو اکاذیب، تلقی می‌شود. بی‌تفاوتی و راهبرد سکوت به جهت واهمه از دامن زدن و یا راهکاری به منزله بی‌اهمیت نشان دادن شایعه، نه تنها مشکل را حل نمی‌کند، بلکه موجب باورپذیری شایعات دروغین و بی‌اعتمادی به سازمان می‌شود. خداوند نیز به پیامبر اکرم صلوات‌الله علیه دستور می‌دهد که مقابل تهمت‌ها سکوت نکرده و حقیقت را بازگو کند:

«وَقَالَ الَّذِينَ كَفَرُوا إِنَّ هَذَا إِلَّا إِفْكٌ افْتَرَّهُ وَأَعَانَهُ عَلَيْهِ قَوْمٌ آخَرُونَ.../ وَقَالُوا  
 أَسْطِيرُ الْأُولَئِينَ أَكْتَبَهَا فَهِيَ تُمَلَّى عَلَيْهِ بُكْرَةً وَأَصِيلًا/ قُلْ أَنْزَلَهُ الَّذِي يَعْلَمُ السِّرَّ فِي  
 السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ... (۴ و ۵ و ۶ فرقان)»<sup>۱</sup>

«إفک»، کلامی است که از وجهه اصلی‌اش منحرف شده و مراد کفار از افک بودن قرآن، این است که رسول خدا (صلوات‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم) آن را از خود ساخته و به خدا نسبت داده است (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، ص. ۲۵۱). آن‌ها برای کلام خود دلیل نداشته و مبنای حرفشان، معلومات و اطلاعات نبود؛ بلکه از عقده‌های درونی‌شان نشئت می‌گرفت (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۷، ص. ۱۵)؛ بنابراین خداوند به رسولش دستور داد که

۱. و کافران گفتند: «این فقط دروغی است که او ساخته، و گروهی دیگر او را بر این کار یاری داده‌اند.../ و گفتند: «این همان افسانه‌های پیشینیان است که وی آن را رونویس کرده، و هر صبح و شام بر او املا می‌شود.» / بگو: «کسی آن را نازل کرده که اسرار آسمان‌ها و زمین را می‌داند...».

تکذیب و طعنه‌شان را رد کند و اثبات نماید که قرآن، افتراء به خدا و اساطیرالاولین نیست و جمعی آن را بر وی املاء نکرده‌اند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۵، صص. ۲۴۸-۲۴۹). شفافیت موضع، می‌تواند به صورت برملا ساختن ماهیت دروغین شایعات و به روش غیرمستقیم باشد؛ مثلاً می‌توان شایعه‌سازان را به میدان تحدی کشانید. در آیه زیر به نشر اکاذیب منافقان، برای سست نمودن اراده مؤمنان در جنگ اشاره شده است:

«الَّذِينَ قَالُوا لَّا خُوفُنَاهُمْ وَ قَعَدُوا لَوْ أَطَاعُونَا مَا قُتِلُوا قُلْ فَادْرَأُوا عَنْ أَنْفُسِكُمُ الْمَوْتَ

إِنْ كُنْتُمْ صَادِقِينَ (آل عمران، ۱۶۸).<sup>۱</sup>

آیه بیان می‌کند که منافقان، روحیه خانواده‌های شهدا را تضعیف می‌کنند؛ بنابراین باید با تبلیغات سوء آنان برخورد کرد (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۱، صص. ۶۴۷-۶۴۸). در آیه، به نوعی تحدی امر شده و خداوند اراده کرده که از طریق آن، دروغ آن‌ها آشکار شود؛ زیرا ایشان، با کم یا زیاد این مسئله نمی‌توانستند مواجه شوند (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۶، ص. ۳۷۶)؛ یعنی قادر نبودند مرگ را از خود دور کنند؛ بنابراین با این بیان رسول اکرم صلی‌الله علیه و آله، پوشالی بودن مدعایشان بر همه روشن می‌شد.

#### ۵-۱-۳-۴. هوشیاری نسبت به مظاهر فریب

بسیاری از شایعات سازمانی، آگاهانه ایجاد و از جانب منابع قدرت و ثروت پشتیبانی می‌شوند. مسلماً، در مسیر مقابله با این شایعات، موانع فریبنده‌ای بروز می‌یابد که از اقدامات مقتضی جلوگیری می‌کند. به‌عنوان مثال، قرآن کریم به پیامبر هشدار می‌دهد که احتجاجات مشرکان، وی را نفریبند، زیرا آنان از دلایل صحیح، مقاصد باطل را طلب می‌کنند:

۱. (منافقان) آنها هستند که به برادران خود- در حالی که از حمایت آنها دست کشیده بودند- گفتند: «اگر آنها از ما پیروی می‌کردند، کشته نمی‌شدند» بگو: «مگر شما می‌توانید مرگ افراد را پیش‌بینی کنید؟! پس مرگ را از خودتان دور سازید اگر راست می‌گویید».

«سَيَقُولُ الَّذِينَ أَشْرَكُوا لَوْ شَاءَ اللَّهُ مَا أَشْرَكْنَا وَلَا آبَاؤُنَا وَلَا حَرَمْنَا مِنْ شَيْءٍ... قُلْ هَلْ عِنْدَكُمْ مِنْ عِلْمٍ فَتُخْرِجُوهُ لَنَا إِنْ تَتَّبِعُونَ إِلَّا الظَّنَّ وَإِنْ أَنْتُمْ إِلَّا تَخْرُصُونَ (انعام، ۱۴۸)»<sup>۱</sup>

این آیه احتجاجی است که کفار بر کفر و تحریم حلال خود کرده‌اند. در ذیل آن جواب داده که اولاً شما در آنچه می‌گویید عالم نیستید و جز به ظن و تخمین اعتماد ندارید؛ ثانیاً حجت ذکر شده، در جای خود مطلب صحیحی است، لیکن مدعای شما را تأیید نمی‌کند (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۷، ص. ۵۰۴). در ادامه نیز به پیامبر دستور داده که حتی شهادت مشرکان را در برابر ادعای بی‌اساس نپذیرد:

«قُلْ هَلُمْ شُهَدَاءُكُمْ الَّذِينَ يَشْهَدُونَ أَنَّ اللَّهَ حَرَّمَ هَذَا فَإِنْ شَهِدُوا فَلَا تَشْهَدُ مَعَهُمْ... (انعام، ۱۵۰)»<sup>۲</sup>

خطاب موجود در آیه، تعجیز است نه تکلیف؛ یعنی بدانند از عهده اثبات ادعای خود برنمی‌آیند ... سپس فرموده حتی اگر شهادت هم دادند شهادتشان را می‌پذیر؛ زیرا شهادت پیروان هوای نفس، قابل‌اعتنا نیست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۷، صص. ۵۰۶-۵۰۵). اساساً شهادت صحیح، برابر ادعای موهوم ممکن نبوده و اگر شاهدان زوری به سود آن‌ها شهادت دادند، چنین شهادت باطلی، درخور استماع نخواهد بود (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۲۷، ص. ۳۷۴).

در همین رابطه، آیات مبارکه سوره قلم نیز خطاب به پیامبر اکرم صلوات‌الله‌علیه نسبت به مظاهر فریب، توجه داده و از تأثیرپذیری و پیروی آنان برحذر می‌دارد:

۱. به زودی مشرکان (برای تبرئه خویش) می‌گویند: «اگر خدا می‌خواست، نه ما مشرک می‌شدیم و نه پدران ما؛ و نه چیزی را تحریم می‌کردیم» ... بگو: آیا دلیل روشنی (بر این موضوع) دارید؟ پس آن را به ما نشان دهید؟ شما فقط از پندارهای بی‌اساس پیروی می‌کنید، و تخمین‌های نابجا می‌زنید».

۲. بگو: «گواهان خود را، که گواهی می‌دهند خداوند این‌ها را حرام کرده است، بیاورید» اگر آنها (به دروغ) گواهی دهند، تو با آنان (هم‌صدا نشو و) گواهی نده و از هوی و هوس کسانی که آیات ما را تکذیب کردند، و کسانی که به آخرت ایمان ندارند و برای خدا شریک قائلند، پیروی مکن».



«وَلَا تَطْعُ كُلَّ حَلْفٍ مِّمَّيْنِ / هَمَّازٍ مَّشَاءٍ بِنَمِيمٍ / ... / أَنْ كَانَ ذَا مَالٍ وَبَنِينَ (قلم، ۱۰ - ۱۱-۱۴)»<sup>۱</sup>.

«حَلْف» کسی است که بسیار سوگند می‌خورد، در هر امر مهم و غیر مهم و هر حق و باطل. «مَشَاء» نیز به معنی نقل‌کننده سخنان مردمی به سوی مردمی دیگر، به منظور ایجاد فساد و تیرگی بین آنهاست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۹، ص. ۲۲۱). «همز» عیبجویی از دیگران است که امکان دارد مطابق یا مغایر با واقع باشد و «نمیمه» نیز سعایت و فسادانگیزی بین افراد است و در نهایت منجر به تشدید منازعات می‌شود (فضل‌الله، ۱۹۴۱ق، ج ۲۳، ص. ۴۵). به‌زعم برخی مفسران، آیه (أَنْ كَانَ ذَا مَالٍ وَبَنِينَ) پس از ذکر صفات، هشدار به این است که مبدا از فراوانی مال و فرزندان ایشان در برابرشان تسلیم شوی و اطاعت کنی (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲۴، ص. ۳۸۷). می‌توان گفت اگر در سازمان، افرادی برای اثبات مدعای خود از نمایش تبلیغاتی، شواهد ساختگی، سوگندهای باطل و... استفاده کنند و یا برای استقرار عقاید غلط، به اهرم ثروت و قدرت متوسل شوند، مدیر نباید فریب خورده و متزلزل گردد؛ و اساساً نسبت به صدق اخبار منتشرشده از جانب این اقشار، باید هوشمندانه‌تر رفتار نمود.

#### ۶-۱-۳-۴. اِقْنَاعِ مَبْتَنِي بِر تَبْيِيْنَاتِ صَادِقَانِه

مدیران ممکن است جهت انکار شایعات، موضعی را آشکار یا دلایلی را مطرح کنند. براساس بایسته فوق، تبیینات مدیر در هر شرایطی باید عاری از کذب باشد. به‌عنوان مثال، نوح (علیه‌السلام) در پاسخ به اتهامات قومش، ویژگی‌های خاصی را در خود نفی نموده و انتظارات مخاطب را بر مدار واقع‌بینی استوار می‌سازد:

۱. و از کسی که بسیار سوگند یاد می‌کند و پست است اطاعت مکن / کسی که بسیار عیبجوست و به سخن چینی آمد و شد می‌کند / ... / مبدا به خاطر این که صاحب مال و فرزندان فراوان است (از او پیروی کنی).

«فَقَالَ الْمَلَأُ الَّذِينَ كَفَرُوا مِنْ قَوْمِهِ مَا نَرَاكَ إِلَّا بَشَرًا مِثْلَنَا وَمَا نَرَاكَ اتَّبَعَكَ إِلَّا الَّذِينَ هُمْ أَرَادُوا بُادِي الرَّأْيِ وَمَا نَرَى لَكُمْ عَلَيْنَا مِنْ فَضْلٍ بَلْ نَنْظُنُّكُمْ كَاذِبِينَ.../ وَلَا أَقُولُ لَكُمْ عِنْدِي خَزَائِنُ اللَّهِ وَلَا أَعْلَمُ الْغَيْبَ وَلَا أَقُولُ إِنِّي مَلَكٌ... (هود، ۲۷-۳۱)»<sup>۱</sup>

حضرت می‌گوید من بیش از حد، خود را بالا نمی‌برم که ادعا کنم مقدرات خدا نزد من است و هر چه بخواهم می‌توانم انجام دهم (طبرسی، ۱۳۶۰، ج ۱۲، ص ۴۴). می‌گوید اگر خیال می‌کنید من امتیازی جز از طریق وحی و اعجاز بر شما دارم، اشتباه است. این ادعاهای دروغین، مخصوص مدعیان کاذب است (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۹، ص ۷۷)؛ زیرا در دستیابی به هدف اقناع، توسل به هر وسیله جایز نیست؛ اگر مقابله با شایعات، با صداقت همراه نباشد، تأثیری کوتاه‌مدت دارد و با آشکار شدن واقعیت، بر اعتماد سازمانی خدشه می‌رود. البته حقیقت‌گویی به معنای بیان همه واقعیت نیست؛ بلکه مقصود آن است که بیانات، واقعی بوده و بر مقدمات کاذب استوار نباشد؛ زیرا تمسک به استدلال دروغین، اساساً با ماهیت مبارزه با اکاذیب، معارض است.

#### ۷-۳-۴. حفظ حرمت‌ها و پیوندها

مواجهه مناسب مدیران با گزارشات دریافتی، درایت بالایی می‌طلبد؛ به نحوی که واکنش اولیه به خبررسانان، باید با ملاحظه حفظ حرمت و وحدت بین افراد سازمان باشد. پیامبر اکرم در سیره خود به بهترین نحو، این مناسبات را رعایت نموده‌اند. قرآن کریم در این رابطه می‌فرماید:

«...قُلْ أَذْنُ خَيْرٍ لَكُمْ يُؤْمِنُ بِاللَّهِ وَ يُؤْمِنُ لِلْمُؤْمِنِينَ وَ رَحْمَةٌ لِلَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ

... (توبه، ۶۱)»<sup>۲</sup>

۱. اشراف کافر قومش در پاسخ او گفتند: «ما تو را جز بشری همچون خودمان نمی‌بینیم؛ و کسانی را که از تو پیروی کرده‌اند، جز افراد پست ساده‌لوح، مشاهده نمی‌کنیم؛ و برای شما فضیلتی نسبت به خود نمی‌بینیم؛ بلکه گمان می‌کنیم که شما دروغگو هستید/ ... / (نوح گفت) من هرگز به شما نمی‌گویم خزائن الهی نزد من است و غیب هم نمی‌دانم و نمی‌گویم من فرشته‌ام ...

۲. ... بگو: خوش‌باور بودن او به نفع شماست (ولی بدانید) او به خدا ایمان دارد؛ و (تنها) مؤمنان را تصدیق می‌کند؛ و رحمت است برای کسانی از شما که ایمان آورده‌اند... .

منظور منافقین این بود که پیامبر هر حرفی را پذیرفته و به سخن هر کس گوش می‌دهد؛ اما براساس سیاق آیات، او گوش هست، لیکن گوش‌ی با صفت خیر؛ چون نمی‌شنود مگر چیزی را که به شما سود می‌رساند و ضرری هم برایتان ندارد. یعنی به پاره‌ای از حرف‌هایی که برای مسلمانان خیر نیست گوش می‌دهد؛ اما صرفاً به منظور احترام گوینده؛ تا هتک حرمتش نکرده و نیز گمان بد به مردم نبرده باشد؛ اما اثر خبر صادق و واقعی بر آن بار نمی‌کند... آیه فرموده که پیامبر به نفع مؤمنین تصدیق می‌کند... حال اگر صریحاً به رخ گوینده بکشد که تو دروغ می‌گویی؛ تصدیقش به نفع مؤمنین تمام نشده و نظام اجتماع بر هم می‌خورد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۹، صص. ۴۲۱-۴۲۳). پس پیامبر صلوات‌الله‌علیه سخن همه (مؤمن، کافر و منافق) را می‌شنود و آبروی کسی را نبرده و باطنش را (در غیر ضرورت) ظاهر نمی‌کند... این فراهم نکردن زمینه تنش و چالش، به سود جامعه است (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۳۴، صص. ۳۵۰-۳۵۱). اگر مدیر به این بایسته ملتزم نبوده و در مواجهه با پیام‌ها، واکنش هیجانی بروز دهد با طرد اشخاص، سبب قبح‌شکنی و عادی‌سازی دروغ‌پراکنی و نیز بدبینی و تزلزل ارتباطی می‌شود؛ همچنین منابع اطلاعاتی را محدود نموده و مسیر آگاهی غیررسمی از اخبار واقعی را بر خویش مسدود می‌کند؛ زیرا جرئت خبررسانی از افراد سلب می‌شود.

حفظ پیوندهای بین‌فردی و جلوگیری از تفرقه، به قدری مهم است که در مواجهه با فتنه و انحراف نیز نباید بدان بی‌توجه بود؛ یعنی، مجازات شایعه‌پردازان، باید ضمن حفظ پیوند اجتماعی تحقق یابد. ماجرای گوساله‌پرستی و نافرمانی بنی‌اسرائیل از هارون (علیه‌السلام)، نمونه این امر است:

«فَأَخْرَجَ لَهُمْ عِجْلًا جَسَدًا لَهُ خُورٌ فَقَالُوا هَذَا إِلَاهُكُمْ وَإِلَاهُ مُوسَىٰ فَفَسَىٰ (طه،

۸۸)»<sup>۱</sup>.

(بنی‌اسرائیل) گفتند: این معبود شما و موسی است؛ ولی او معبودش را فراموش کرده و به جستجوی آن به (کوه) طور رفته است (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۴، صص. ۲۶۸). موسی

۱. و برای آنان مجسمه گوساله‌ای که صدایی همچون صدای گوساله (واقعی) داشت پدید آورد؛ و (به یکدیگر) گفتند: «این خدای شما، و خدای موسی است» و او فراموش کرد (پیمانی را که با خدا بسته بود)».

پس از بازگشت، هارون را در مدیریت این فتنه مورد سؤال قرار داد و او، هراس از تفرقه را به‌عنوان عذر بیان نمود:

«...إِنِّي خَشِيتُ أَنْ تَقُولَ فَرَّقْتَ بَيْنَ بَنِي إِسْرَائِيلَ وَ لَمْ تَرْقُبْ قَوْلِي (طه، ۹۴)»<sup>۱</sup>

هارون (علیه‌السلام) گفت اگر از پرستش گوساله جلوگیری می‌کردم، هرچند به هر جا منجر شود، مرا جز عده مختصری اطاعت نکرده و بنی اسرائیل دو دسته می‌شدند؛ یکی مؤمن و مطیع و دیگری مشرک و نافرمان؛ بنابراین وحدت کلمه از بین می‌رفت (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۴، ص. ۲۶۹). البته هارون از اقتدار موسی (علیه‌السلام) بین مخاطبان برخوردار نبود و از این جهت، اقدامات او رنگ احتیاط بر خود گرفته است.

#### ۸-۱-۳-۴. برخورد مقتدرانه با عوامل تهدید

گستره تأثیر شایعات در سازمان را نمی‌توان یکسان دانست. نتایج بعضی شایعات، کوتاه-مدت بوده و تأثیر عمیقی بر عملکردها ایجاد نمی‌کند. در عوض برخی دیگر، زخم‌های جدی بر پیکره سازمان و افراد آن وارد می‌آورد. بی‌شک تأثیر این تفاوت، باید در نحوه مدیریت شایعات تبلور یابد.

گاهی برخی شایعات، موجب تضعیف اراده‌ها، ایجاد فساد، فتنه و گسترش اطلاعات غلط می‌شود و امور جامعه را متزلزل می‌سازد (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۸، ص. ۳۵۱). این دسته از شایعات در قرآن با عنوان «رجف» نام برده شده است:

«لَئِنْ لَمْ يَنْتَهِ الْمُنَافِقُونَ وَالَّذِينَ فِي قُلُوبِهِمْ مَرَضٌ وَالْمُرْجِفُونَ فِي الْمَدِينَةِ لَنُغْرِبَنَّكَ بِهِمْ ثُمَّ لَا إِثْرًا قَلِيلًا (احزاب، ۶۰)»<sup>۲</sup>

«ارجاف» یعنی اشاعه اباطیل به‌منظور غمگین ساختن دیگران و اصل آن یعنی اضطراب و تزلزل. چون شایعات باطل، ایجاد اضطراب عمومی می‌کند (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۷، ص. ۴۳۰). طبق آیات مذکور، خداوند به کسانی که برای پیامبر در اداره جامعه مشکل ایجاد می‌کنند، هشدار داده که اگر از شایعه‌پراکنی دست بردارند، پیامبر را مأمور

۱. ... من ترسیدم بگوئی تو میان بنی اسرائیل تفرقه انداختی، و سفارش مرا به کار نبستی.

۲. اگر منافقان و بیماردلان و آنها که اخبار دروغ و شایعات بی‌اساس در مدینه پخش می‌کنند دست از کار خود بردارند، تو را بر ضد آنان می‌شورانیم، سپس جز ملت کوتاهی نمی‌توانند در کنار تو در این شهر بمانند.

می‌کند به آن‌ها ضربه وارد سازد و از شهر اخراجشان نماید (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۸، صص. ۳۵۱-۳۵۲). طبق این آیه، می‌توان واکنش شدید نسبت به شایعات را در صورت وجود دو عنصر، ضروری دانست. اولاً شایعات دروغین، به قدری جدی باشد که سبب نگرانی افراد و تزلزل عملکرد سازمان شود. ثانیاً شایعه‌سازان، بر کنش‌های تخریبی خود تکرار ورزند. در اینجا، حذف کامل یعنی اخراج عاملان، حداقل اقدام ضروری است. نمونه دیگر از برخورد جدی با شایعات انحرافی، در گوساله‌پرستی بنی‌اسرائیل مشاهده می‌شود. برخی آیات مربوط به این رویداد، در بایسته پیشین مطرح شد؛ اما در آیات بعد، چگونگی مجازات سامری، ذکر شده است:

«قَالَ فَادْهَبْ فَإِنَّ لَكَ فِي الْحَيَاةِ أَنْ تَقُولَ لَا مِسَاسَ... (طه، ۹۷)»<sup>۱</sup>.

جمله «قَالَ فَادْهَبْ»، حکم به طرد او از اجتماع است. وی را از این‌که با کسی تماس بگیرد یا کسی با او ارتباط داشته باشد ممنوع کرد؛ در واقع تمام مظاهر اجتماع انسانی را از وی منع نمود و این یکی از سخت‌ترین انواع شکنجه‌هاست (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۴، ص. ۲۷۵). باید توجه نمود که این قسم واکنش‌ها، نیازمند اقتدار کافی است. به نظر می‌رسد مدیران ارشد سازمان، برای مواجهه شدید با مخاطبان، اقتدار قانونی بالاتری دارند.

#### ۹-۱-۳-۴. توجه به ملاحظات موقعیتی

یکی از ضروریات مدیریت شایعات، توجه به مناسبات موقعیتی مانند زمان و مکان، ویژگی مخاطبان، فرهنگ سازمان و... است؛ بنابراین، ممکن است شرایط مختلف، نیازمند شیوه‌های متعدد مواجهه باشد. نمونه این بایسته، تفاوت مقابله موسی و هارون علیهما-السلام با گوساله‌پرستی است. چنان‌که قبلاً ذکر شد، هارون به دلیل هراس از تفرقه، مدارا کرده ولی موسی واکنش سخت نشان داد.

در این رابطه، مفسرین، ذیل آیات مشابه (اعراف، ۱۴۲-۱۵۰) نوشته‌اند: «هارون (علیه‌السلام) پیغمبری مرسل و معصوم از معصیت و پیروی اهل فساد بود» (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۸، ص. ۳۰۳)؛ اما قاطعیت لازم مقابل گوساله‌پرستی، تنها از موسی (علیه‌السلام)

۱. (موسی) گفت: «برو، که بهره تو در زندگی دنیا این است که (هر کس با تو نزدیک شود) بگویی: با من تماس نگیر...».

ساخته بود. اگر هارون به جای نرم‌خویی که مقتضای جایگاه اجتماعی او بود، تندی نشان می‌داد، جامعه بنی‌اسرائیل متلاشی می‌شد؛ اما موسی از موقعیتی برخوردار بود که کسی نمی‌توانست در مقابل او ایستادگی کند (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۳۰، ص. ۳۸۱).

نمونه دیگر برای بایسته مذکور، ظرافت استدلال ابراهیم (علیه‌السلام) در برابر عوام-فریبی نمرود است که در آیه زیر بدان اشاره شده است:

«... قَالَ أَنَا أَحْيَىٰ وَأُمِيتُ قَالَ إِبْرَاهِيمُ فَإِنَّ اللَّهَ يَأْتِي بِالسَّمْسِ مِنَ الْمَشْرِقِ فَأْتِ بِهَا

مِنَ الْمَغْرِبِ... (بقره، ۲۵۸)»<sup>۱</sup>

نمرود مغالطه کرد و حیات و موت را به معنی مجازی یا اعم از حقیقی و مجازی گرفت و آن‌ها هم تصدیقش کردند. ابراهیم (علیه‌السلام) فهمید اگر وجه مغالطه را بیان کند، احدی تصدیقش نمی‌کند؛ بنابراین از حجت خود صرف‌نظر کرد و حجت دیگری آورد (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۲، صص. ۵۳۶-۵۳۷). باید توجه کرد که مسئله حیات و مرگ، سند گویاتری است و اگر افراد روشن‌ضمیری در آن مجلس بودند، با این دلیل قانع می‌شدند؛ ولی برای آنان که درک کافی نداشتند، طلوع و غروب خورشید را مطرح ساخت (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۲، ص. ۲۸۸). ملاحظه می‌شود که سطح درک مخاطبان، در شیوه مواجهه حضرت اثرگذار بوده؛ به نحوی که بیان اول را برای عمده حاضران، فاقد تأثیر دانسته و به مقتضای شرایط، آن را تغییر داده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

۱. ... او (نمرود) گفت: «من نیز زنده می‌کنم و می‌میرانم» (و برای اثبات این کار و مشتبه ساختن بر مردم دستور داد دو زندانی را حاضر کردند، فرمان آزادی یکی و قتل دیگری را داد) ابراهیم گفت: «خداوند، خورشید را از افق مشرق می‌آورد؛ (اگر راست می‌گویی که حاکم بر جهان هستی تویی)، خورشید را از مغرب بیاور...»

## ۲-۳-۴. رعایت حدود در ایجاد شایعات

### ۱-۲-۳-۴. اجتناب از تزییع حقوق دیگران

پیش‌تر عنوان شد که ماهیت شایعه را نمی‌توان همواره مخرب دانست؛ گاهی وجود شایعات برای سازمان ضروری تلقی می‌شود. آیات زیر نشان می‌دهد که یوسف نبی (علیه‌السلام)، بستر پیدایش شایعه‌ای غیرواقعی را رقم زده است:

«... قَالَ إِنِّي أَنَا أَخُوكَ فَلَا تَبْتَئِسْ بِمَا كَانُوا يَعْمَلُونَ / فَلَمَّا جَهَّزَهُمْ بِجَهَّازِهِمْ جَعَلَ السَّفَابَةَ فِي رَحْلِ أَخِيهِ ثُمَّ أَذَّنَ مُؤَذِّنٌ أَتَيْنَهَا الْعَبِيرُ إِنَّكُمْ لَسَارِقُونَ (یوسف، ۶۹ و ۷۰)»<sup>۱</sup>

از نکات آیه مذکور، توجه به گستره ترویج شایعات است. در ایجاد شایعه، باید مصالح موجود را در نظر گرفت و اولویت‌ها را رعایت نمود. یکی از مفسران در این باره می‌نویسد: «می‌توان آیه مورد بحث را از مصادیق تزامم اصولی دانست. در تزامم، دو مطلب حق‌اند؛ لیکن جمع‌شدنی نیستند؛ مانند دو غریقی که نجات هر دو واجب است؛ ولی جمع ممکن نیست، پس باید مثلاً اعلم و اتقا را نجات داد. در تزامم، مهم فدای اهم می‌شود. در این آیه نیز مهم شدن ظاهری بنیامین به سرقت و تحمل چند لحظه خجالت برای رسیدن به هدفی برتر، از سنخ تزامم حقوق بود» (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۴۱، صص. ۲۱۶-۲۱۷)؛ بنابراین، جواز ترویج شایعات، منوط به وجود مصالح مهم‌تر است؛ زیرا در شایعات غیرواقعی، حقیقت در ذهن مخاطبان واژگون جلوه داده شده و بعضی شایعات واقعی نیز ممکن است سبب ناخشنودی افراد شود؛ بنابراین منافی در این راه فدا شده و به شرط مصلحتی ضروری‌تر می‌توان ایجاد آن را تأیید نمود. به نظر می‌رسد، ترویج مکرر و بی‌دلیل شایعات غیرواقعی از جانب مدیر، موجب سلب اعتماد و ایجاد اختلال در ارتباطات سازمانی می‌شود. همچنین وقایع، به نادرستی تفسیر و پذیرش حقایق با شکست مواجه خواهد شد.

---

۱. ... گفت: «من برادر تو هستم، از آن چه آن‌ها انجام می‌دادند، غمگین و ناراحت نباش» / و هنگامی که (مأمور یوسف) بارهای آنها را بست، ظرف آبخوری پادشاه را در بار برادرش گذاشت؛ سپس کسی صدا زد: ای اهل قافله، شما دزد هستید.

نکته دیگر این‌که حضرت یوسف، پیش از انتشار شایعه، رضایت زیان‌دیده را جلب نمود. «کار یوسف (علیه‌السلام)، نقشه‌ای برای حفظ برادر، تکمیل آزمایش پدرش یعقوب و آزمایش برادران دیگرش بود؛ یعنی از سر هوی و هوس انجام نشد» (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۰، صص. ۳۸-۳۹). براساس سیاق آیات، برادر یوسف از نقشه باخبر بوده و لذا حرفی نزد و دزدی را انکار نکرد. حتی اضطراب و ناراحتی به خود راه نداد؛ زیرا یوسف خود را به او معرفی نمود و قطعاً ضمن آن گفت که برای نگهداری تو چنین نقشه‌ای به کار می‌برم (طباطبایی، ۱۳۷۴، ج ۱۱، ص. ۳۰۴)؛ بنابراین مدیران می‌توانند به سبب احیای برخی مصالح، خود عاملی برای پیدایش شایعه باشند؛ اما نباید موجب شوند که در این مسیر، منافع و حقوق دیگران تضییع شود.

#### ۲-۳-۴. توجه به صداقت گفتاری

از آیات مطرح‌شده برمی‌آید که مدیر مجاز است واقعیت را با رعایت مصالح و شرایط، به نحوی جلوه دهد که مخاطبان خلاف آن را ادراک نمایند؛ ولی این به معنی بیان اکاذیب نیست. در این آیات نیز از یوسف (علیه‌السلام)، دروغ یا اتهامی خلاف واقع دیده نشد. «اسناد اتهام قافله به سرقت، به یوسف (علیه‌السلام) قطعی نیست؛ بلکه سیره نیکوی آن حضرت، هرگز این اتهام را بر نمی‌تابد. هیچ دلیلی هم در آیه نیست که اعلان‌کننده، خود یوسف (علیه‌السلام) یا به دستور مستقیم آن حضرت بوده است. یک احتمال این است که اتهام سرقت، گفتار یکی از کارمندان یوسف بود و چون از نقشه آن حضرت خبر نداشت، اتهامش طبیعی بود» (جوادی‌آملی، ۱۳۹۱، ج ۴، صص. ۲۱۲-۲۱۳). در آیات بعدی نیز، دقت در گفتار آن حضرت مشاهده می‌شود:

«قَالَ مَعَاذَ اللَّهِ أَنْ نَأْخُذَ إِلَّا مَنْ وَجَدْنَا مَتَاعَنَا عِنْدَهُ إِنَّا إِذًا لَطَلِمُونَ (یوسف، ۷۹)»<sup>۱</sup>.

براساس آیه، یوسف نسبت سرقت به برادر نداده بلکه از او تعبیر می‌کند به کسی که متاعمان را نزدش یافته‌ایم؛ یعنی دقیقاً توجه داشت هرگز خلاف نگوید (مکارم‌شیرازی، ۱۳۷۴، ج ۱۰، ص. ۴۶). روشن است که صداقت، بایسته‌ای بنیادین در مدیریت شایعات

۱. گفت: پناه بر خدا که ما غیر از آن کس که متاع خود را نزد او یافته‌ایم بگیریم؛ در آن صورت، از ظالمان خواهیم بود.



است؛ زیرا هم در مواجهه و هم در پیدایش شایعات، ضرورت دارد. مجدداً یادآور می‌شود که راست‌گویی به معنی بیان همه واقعیت نبوده و دال بر عدم جواز دروغ‌گویی است.

### ۳-۲-۳-۴. صیانت از شایعات

ترویج شایعات غیرواقعی (در شرایط ضروری)، نیازمند حفاظت از اطلاعات مربوط به شایعه است. در واقع تحقق هدف ایجاد شایعه، منوط است به این که غیرواقعی بودن آن آشکار نباشد. از آیات مبارکه زیر می‌توان این مسئله را دریافت:

«فَبَدَأَ بِأَوْعِيَّتِهِمْ قَبْلَ وِعَاءِ أَخِيهِ ثُمَّ اسْتَخْرَجَهَا مِنْ وِعَاءِ أَخِيهِ... / قَالُوا إِنْ يَسْرِقْ فَقَدْ سَرِقَ أَخٌ لَهُ مِنْ قَبْلُ فَأَسْرَهَا يُوسُفُ فِي نَفْسِهِ وَ لَمْ يُبْدِهَا لَهُمْ». (یوسف، ۷۶ و ۷۷)»<sup>۱</sup>

طبق این آیه، مأمورین اطلاعاتی باید به نوعی عمل کنند که موجب شک و ظن به آن‌ها نشود (قرائتی، ۱۳۸۳، ج ۴، ص. ۲۵۶). اگر یوسف ابتدا مستقیماً بار بنیامین را جستجو می‌کرد، برادران می‌فهمیدند نقشه‌ای در کار بوده؛ در نتیجه برای رد گم کردن، اول به بارهای سایر برادران پرداخت و در آخر پیمان را از بار بنیامین بیرون آورد (طباطبایی، ج ۱۱، صص. ۳۰۷-۳۰۸).

همچنین یوسف (علیه‌السلام)، احساساتش را در مواجهه با دروغ آنان کنترل نمود، زیرا نمی‌خواست هدف بزرگش از الحاق برادرش به او، آوردن والدین و حل مشکل بین خود و برادرانش، به سستی گراید (فضل‌الله، ۱۴۱۹ق، ج ۱۲، صص. ۲۴۹-۲۵۰). البته توجه به اختفای اسرار در این زمینه، علاوه بر مدیریت احساسات، شامل کنترل رفتاری و کلامی و به کار بستن تدابیر محرمانه نیز می‌شود.

---

۱. در این هنگام، (یوسف) قبل از بار برادرش، به کاوش بارهای آنها پرداخت؛ سپس آن را از بار برادرش بیرون آورد؛ این گونه راه چاره را به یوسف یاد دادیم... (برادران) گفتند: «اگر او [بنیامین] دزدی کند، (جای تعجب نیست) برادرش (یوسف) نیز قبل از او دزدی کرد» یوسف (سخت ناراحت شد، و) این (ناراحتی) را در درون خود پنهان داشت، و برای آنها آشکار نکرد...

### نتیجه‌گیری

بر مبنای آیات قرآن، انبیاء عظام به‌عنوان الگوهای متری در ساماندهی ارتباطات، همواره در مدیریت بهینه شایعات کوشیده، آسیب‌هایش را به حداقل رسانده و از آن، استفاده مطلوب نموده‌اند. ایشان در این راستا به بایدهایی ملتزم بوده‌اند که مدیریت آن را از انحراف مصون نگاه داشته است.

در این پژوهش، مهمترین بایسته‌های مذکور از قرآن کریم شناسایی شد. بایسته‌ها در دو مضمون فراگیر «رعایت حدود در مواجهه با شایعات» و «رعایت حدود در ایجاد شایعات»، قابل تبیین است. در مواجهه، مدیر در ایجاد شایعه دخالت ندارد و برخورد وی با شایعات پدیده‌آمده و شایعات احتمالی پیش‌رو، مد نظر است؛ اما در ایجاد، مدیر در چرخه پیدایش شایعه، نقش‌آفرینی می‌کند.

حاصل تأملات پژوهش، آن است که همه بایسته‌ها به مقتضای جایگاه موردنظر، ضروری‌اند. برخی در شرایط خاص ضرورت یافته و بایسته‌های اختصاصی تلقی می‌شوند و دسته دیگر بین همه یا بعضی موقعیت‌ها مشترک‌اند؛ که بایسته‌های اشتراکی به شمار می‌آیند.

مواجهه، به دو صورت پیشینی و پسینی امکان بروز دارد. در مواجهه پیشینی، مدیران براساس قرائن موجود، بروز شایعه را احتمال داده و مدیریت می‌کنند؛ بنابراین ماهیت پیش‌گیرنده دارد. «منع ورود تخریب‌گران در عرصه‌های حیاتی» را می‌توان بایسته اختصاصی این جایگاه تلقی نمود؛ اما در مواجهه پسینی، مدیر، شایعه پدیدآمده را دریافت نموده است؛ در اینجا چنانچه وی از صدق یا کذب شایعه بی‌اطلاع باشد، مراعات بایسته‌های خاصی ضروری است؛ که عبارت‌اند از «حصول یقین در اقدامات بنیادین» و «جلوگیری از ضرر احتمالی»؛ زیرا بی‌اطلاعی از صدق یا کذب شایعه، تردیدی به دنبال دارد که اکتساب یقین و نیز رعایت جوانب احتیاط را اقتضاء می‌کند و این موارد در دو بایسته مذکور محقق می‌شود. پس از آگاهی از صدق و کذب، اطمینان حاصل و اقدام ضروری می‌شود؛ بنابراین بایسته «برخورد مقتدرانه با عوامل تهدید» باید مد نظر قرار گیرد.

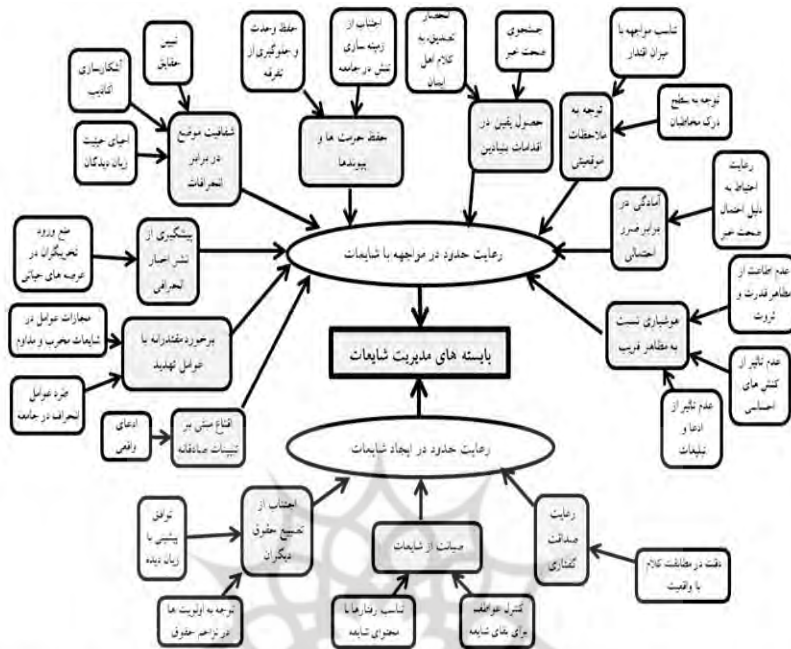
همچنین در دو قسم از مواجهه پسینی، یعنی وجود یا عدم آگاهی از صدق و کذب، بایسته‌های اشتراکی وجود دارد که عبارت‌اند از «شفافیت موضع در برابر انحرافات»، «هوشیاری نسبت به مظاهر فریب»، «اقناع مبتنی بر تبیینات صادقانه»، «حفظ حرمت‌ها و پیوندها»، «توجه به ملاحظات موقعیتی».

در جایگاه ایجاد شایعات نیز، مدیران باید رعایت قواعدی را مد نظر قرار دهند. در این موقعیت، اگر شایعه، مطابق یا مغایر با واقع باشد، موارد زیر باید رعایت گردد: «اجتناب از تزییع حقوق دیگران» و «رعایت صداقت گفتاری». همچنین اگر شایعه خلاف واقع باشد، رعایت بایسته اختصاصی «صیانت از شایعات» ضروری تلقی می‌شود. این بایسته بدان سبب به شایعات خلاف واقع اختصاص داده شده که در شایعات واقعی موضوعیت ندارد؛ زیرا در ایجاد یک شایعه واقعی، حقیقتی کتمان نشده که مدیر مجبور به صیانت از آن باشد.

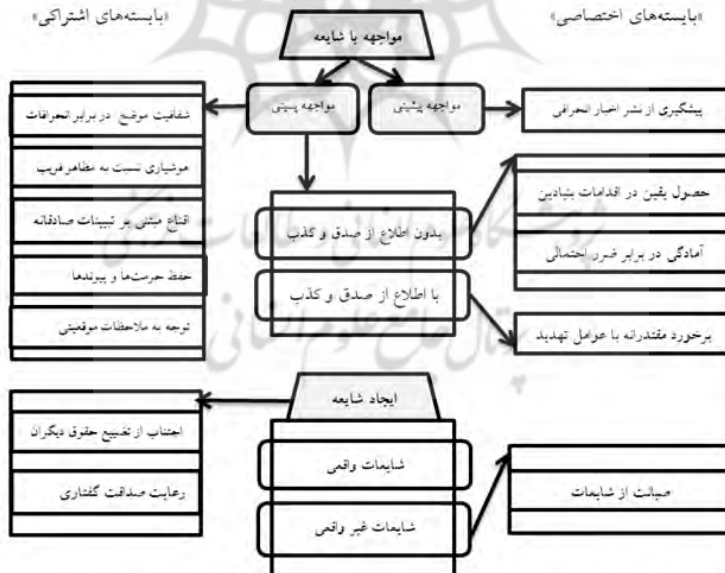
اکنون به منظور درک کاربردی از بایسته‌های موردنظر، چند نمونه از کاربست‌های مدیریتی در ارتباطات سازمانی پیشنهاد می‌شود:

۱. مدیران در صورت دریافت هر پیام، باید تصمیمات منجر به هزینه و تشویق و مجازات را به بعد از یقین به صحت پیام موکول نمایند.
۲. در برابر شایعاتی که درستی آن معلوم نشده ولی حاکی از تهدید سازمان، منابع و ارزش‌های آن است؛ طبق وجوب دفع ضرر احتمالی، باید اقدامات پیشگیرانه مبذول دارند.
۳. مدیران باید در مقابل شایعات انحرافی، موضع شفاف اتخاذ کنند. به‌ویژه در اقسام غیرواقعی، مرزبندی، اعلام براءت و تکذیب ضروری است.
۴. اطمینان از صحت شایعات، صرفاً باید از منابع و دلایل معتبر نشئت یابد؛ در این زمینه تبلیغات فریبکارانه و فشارهای منابع قدرت نباید مدیران را متأثر سازد.
۵. اگر طبق شواهدی مانند سوابق افراد در شایعه‌پراکنی یا شایعه‌پذیری، انتشار شایعه محتمل باشد، مدیران باید از حضور افراد تخریبگر در عرصه‌های کلیدی جلوگیری نمایند.

۶. مدیران به منظور شفافیت و تکذیب شایعاتِ دروغین، باید از گفتار صادقانه بهره جویند؛ این به معنای بازگویی همه حقایق نیست، بلکه آنچه بیان می‌شود نباید کذب نباشد.
۷. مواجهه با پیام‌های دریافتی، نباید سبب هتک حرمت و آبروی ناقلان خبر و یا تفرقه‌افکنی در جامعه سازمانی شود.
۸. در شایعاتِ منجر به اضطراب و فتنه در سازمان، در صورت تکرار و اصرار، باید با عاملان انتشار، برخورد مقتدرانه اعمال شود.
۹. مدیران باید واکنش‌ها نسبت به شایعات را براساس شرایط موقعیتی سازمان بروز دهند.
۱۰. در صورتی که مدیران مجبور به همراهی در پیدایش شایعات باشند، باید رعایت حقوق افراد مرتبط را مد نظر قرار دهند.
۱۱. در ایجاد شایعات، بیان همه واقعیت ضروری نیست، ولی باید از بیان کذب پرهیز شود.
۱۲. در راستای دستیابی به هدفِ موردنظر از ایجاد شایعاتِ غیرواقعی، باید از آنچه خلاف واقع بودن آن را آشکار می‌کند، اجتناب نمود.



شکل ۱: شبکه مضامین مربوط به بایسته‌های مدیریت شایعات در سازمان، از منظر قرآن کریم (مشمول بر نمونه کدهای پایه)



شکل ۲: الگوی کیفی بایسته‌های مدیریت شایعات در سازمان، از منظر قرآن کریم

### کتابنامه

- القرآن الکریم. (ناصر مکارم شیرازی، مترجم).
- اشرفی امین، یونس؛ میرزایی، مجتبی و فراهانی، فاخره (۱۳۹۴). راهکارهای مقابله با شایعه از دیدگاه قرآن کریم و روایات. دومین کنگره بین‌المللی تفکر و پژوهش دینی.
- افروز، غلامعلی (۱۳۷۵). روان‌شناسی شایعه و روش‌های مقابله. تهران: فرهنگ اسلامی.
- آپورت، جی دلیو؛ پستم، لئو (۱۳۷۴). روان‌شناسی شایعه (ساعد دبستانی، مترجم). تهران: سروش.
- بابایی آقبلاغ، مریم و ستاری اردبیلی، فرزاد (۱۳۹۷). بررسی سازه‌های شکل‌دهنده رفتار شایعه‌سازی، روانی اجتماعی و سازمانی. علوم روان‌شناختی، ۱۷ (۶۹)، صص. ۵۴۵-۵۵۶.
- بهرامی، محمد (۱۳۸۳). آسیب‌شناسی شایعه در قرآن. پژوهش‌های قرآنی، ۱۰ (۳۸-۳۷)، صص. ۹۵-۷۰.
- جوادی‌آملی، عبدالله (۱۳۹۱). تسنیم (۴ ج). قم: اسراء.
- راغب اصفهانی، حسین‌بن‌محمد (۱۴۱۲ ق). مفردات ألفاظ القرآن (صفوان عدنان داوودی، محقق). بیروت: دارالقلم.
- صدوقی، مجید (۱۳۸۷). معیارهای ویژه ارزیابی پژوهش کیفی. روش‌شناسی علوم انسانی، ۱۴ (۵۶)، صص. ۷۲-۵۵.
- طباطبایی، محمدحسین (۱۳۷۴). ترجمه المیزان (محمدباقر موسوی، مترجم) (۹ ج). قم: جامعه مدرسین حوزه قم.
- طبرسی، فضل‌بن‌حسن (۱۳۶۰). ترجمه مجمع‌البیان فی تفسیر القرآن (جلد ۱۲). تهران: فراهانی.
- طوسی، محمدبن‌حسن (بی‌تا). التبیان فی تفسیر القرآن (جلد ۵). بیروت: دار احیاء التراث العربی.
- طیب، عبدالحسین (۱۳۷۸). اطیب‌البیان فی تفسیر القرآن (جلد ۱۰). تهران: اسلام.
- 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. اندیشه مدیریت راهبردی، ۵ (۲)، صص. ۱۹۸-۱۵۱.
- فضل‌الله، محمدحسین (۱۴۱۹ ق). من وحی القرآن (۵ ج). بیروت: دارالملاک للطباعة و النشر.
- قرائتی، محسن (۱۳۸۳). تفسیر نور (۳ ج). تهران: مرکز درس‌هایی از قرآن.
- قرشی، علی‌اکبر (۱۳۷۱). قاموس قرآن (۲ ج). تهران: دارالکتب الإسلامیه.

گال، مردیت؛ بورگ، والتر؛ و گالف جویس (۱۳۸۴). *روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روان‌شناسی*. (جمعی از مترجمین به اهتمام احمدرضا نصر). تهران: دانشگاه شهید بهشتی.

مصطفوی، حسن (۱۳۹۵ ق). *التحقیق فی کلمات القرآن الکریم* (۴ ج). تهران: الکتاب. مقیمی، محمد و غفاری، رحمان (۱۳۹۵). *پایبندی مدیران به اخلاق و مدیریت شایعه در سازمان‌های دولتی ایران. مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۴(۱)، صص. ۱-۲۶. مکارم‌شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). *تفسیر نمونه* (۸ ج). تهران: دارالکتب الإسلامیه. مومنی‌راد. اکبر؛ علی‌آبادی، خدیجه؛ فردانش، هاشم؛ و مزینی، ناصر (۱۳۹۲). *تحلیل محتوای کیفی در آیین پژوهش: ماهیت، مراحل و اعتبار نتایج. اندازه‌گیری تربیتی*، ۴(۱۴)، صص. ۱۸۷-۲۲۲.

Agana, Rey Jude P (2007). *The Role of Rumors in Informal Learning*. Univerlagtuberlin Publishers.  
 Difonzo, Nicholas., & Bordia, Prashant (2006). Rumor in Organizational Contexts. Donald A, Hantula (Ed). *Advances in Social and Organizational Psychology: A Tribute to Ralph Rosnow*. Psychology Press.  
 Difonzo, Nicholas., & Bordia, Prashant (2007). *Rumor Psychology Social and Organizational*. London: Approaches American Psychological Association.  
 Dores Cruz, Terence D., Beersma, Bianca., Dijkstra, Maria T.M., Bechtoldt, Myriam N (2019). The Bright and Dark Side of Gossip for Cooperation in Groups, *Frontiers in Psychology*. 10, 1-17.  
 Freeman, Robert M (1999). *Correctional Organization and Management: Public Policy Challenges, Behavior, and Structure*. Elsevier Publisher.  
 Griese, Noel L (2002). *How to Manage Organizational Communication During Crisis*. Anvil Publishers.  
 Griffith, Richard L., Thompson, Lori Foster., & Armon, Brigitte K (2013). *Internationalizing the Curriculum in Organizational Psychology*. Springer Science & Business Media.  
 Jeffrey pfeffer (1995). *Competitive Advantage Through People: Unleashing the Power of the Work Force*. united states: Harvard Business school.  
 Kartikey, Dr (2017). Grapevine: the Informal Transmission of Information. *Notions*, VIII(2), 56-60.  
 Kim, Andrea., Moon, Jinhee., & Shin, Jiseon(2019). Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective. *Journal of Business Research*, 97, 30-42.  
 Kimmel, Allan J (2004). *Rumors and Rumor Control: A Manager's Guide to Understanding and Combatting Rumors*. London: Lawrence Erlbaum Associates.  
 Knopf, Terry Ann (1975). *Rumors, Race, and Riots Social Policy Series*. Transaction Publishers.  
 Kuutti, kari (1996). Debates in IS and CSCW research: Anticipating system design for Post-fordist work. Orlikowski, W.J.,Walsham, G., Jones, M.R., &

- DeGross, Janice I (Eds). *Information Technology and Changes in Organizational Work*. Springer Science & Business Media.
- McAndrew, Francis T (2019). Gossip as a social skill. In Francesca, Giardini., & Rafael Wittek (Eds). *The Oxford Handbook of Gossip and Reputation*. (PP.173-190). Oxford University Press.
- Muniz, Jr., Albert M., O'Guinn, Thomas C., Fine, Gary Alan (2006). Rumor in Brand Community. Donald A, Hantula (Ed). *Advances in Social and Organizational Psychology: A Tribute to Ralph Rosnow*. Psychology Press Publisher.
- Pal, Anjan., Chua, Alton Y. K. H., & Goh, Dion (2019). Rumor Analysis & Visualization System. *Proceedings of the International MultiConference of Engineers and Computer Scientists*.
- Schindler, mark (2007). *Rumors in Financial Markets: Insights into Behavioral Finance*. Volume 413 of the Wiley Finance Series. John Wiley & Sons Publisher.
- Shibutani, Tamotsu (1966). *Improvised News: A Sociological Study of Rumor*. Ardent Media Publisher.
- Wang, Yijie., Guo, Xinran., & Liu, Fengming (2018). Research on Network Rumor Management based on Immune Mechanism. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 68, 641-645.
- Weiner, W, Irving B., & Craighead, Edward (2010). *The Corsini Encyclopedia of Psychology, Volume 4*. John Wiley & Sons Publisher.
- Zhu, Xiaoqian., & Liu, Fengming (2017). Research on Behavior Model of Rumor Maker Based on System Dynamics. *School of Management Science and Engineering*. 1-9
-