

طراحی الگوی رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی:  
پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده‌بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید سرلشکر پاسدار  
احمد کاظمی<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۰/۳/۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۰/۵/۴

مصباح‌الهدی باقری\*

حسن سعدآبادی\*\*

«مسئله شهدا، مسئله شخص نیست که بگوئیم می‌خواهیم اشخاص را  
تجلیل کنیم، نه، می‌خواهیم یک جریان را تحلیل کنیم... بگذارید شهدا،  
رنگ ثابت زندگی مردم شوند، برای آنها، کار ماندگار کنید»<sup>۲</sup>.

#### چکیده

موضوع «رهبری معنوی» در ادبیات رایج مدیریت، موضوعی فوق‌العاده مهم و در عین حال، تک‌بعدی و نگاه به آن، عموماً ابزاری و عینی است. نگاهی کوتاه به مقالات این زمینه نشان می‌دهد که مقصود از ویژگی‌های معنوی رهبران و رهبری معنوی در ادبیات علمی موجود، رهبری بر اساس معنویت منهای دین است. با توجه به غنای وافر تعالیم و حیاتی و اسلامی صادر در این موضوع از یک طرف و محتوای پر بار تاریخی آن (از صدر اسلام تا وقایع انقلاب اسلامی و دفاع مقدس) از طرف دیگر، می‌توان به ترسیم چارچوبی چندبعدی، نو و متمایز دست یافت. بنابراین، در این مقاله با مذاقه و غور در طریقت و مشی فکری، عملی و مباشر یکی از سرداران دوران دفاع مقدس، سرلشکر پاسدار شهید احمد کاظمی تلاش می‌شود الگویی نظام‌مند از رهبری معنوی که بر اساس ارزش‌های معنوی اسلامی نهادینه شده و به معنای خدامحوری و خداباوری در همه امور و حرکت در جهت کسب مقام خلافت‌اللهی است، عرضه شود. در این تحقیق، با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، مضامین و کدهای متعددی از ۱۳ مصاحبه دوستان و نزدیکان شهید کاظمی استخراج شد و سرانجام به مدلی برای تبیین الگوی شکل‌گیری وجوه مختلف رهبران معنوی و روابطشان با پیروان دست یافت. در این مدل، عواملی همچون محیط رشد، پیش‌زمینه‌های مؤثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی و ویژگی‌ها و رفتارهای فرمانده منجر به ایجاد توکی روحی، فکری و رفتاری در نیروها می‌شود و فرآیند نفوذ اتفاق می‌افتد.

#### واژگان کلیدی

رهبری، دین و معنویت، رهبری معنوی، ارزش‌های اسلامی، احمد کاظمی، دفاع مقدس

mesbab@gmail.com

saadabadi1381@gmail.com

\* استادیار دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)

\*\* کارشناس ارشد معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق (ع)

## مقدمه

رهبری از امور بنیادی در اداره جامعه و با تحول اجتماعی، ملازم است؛ لذا، امروزه که سازمان‌ها با محیط رقابتی جهانی مواجه‌اند، همواره، نیاز به تغییرات ریشه‌ای و خلاقیت‌های کاری را احساس کرده‌اند و برای اینکه از قافله عقب نیفتند غالباً توجهشان را معطوف به رهبرانی کرده‌اند که با جسارت، شجاعت و درایت خاصی در ایجاد تغییرات بنیادی در درون سازمان سعی دارند.

در سال‌های اخیر، توجه به رفتارهای نمادین و عاطفی رهبران، موجب شکل‌گیری نظریه‌های نو رهبری از جمله رهبری تحول‌آفرین، رهبری کاریزماتیک، رهبری بصیر و رهبری عاطفی شده است. توجه به سیر تکوین مطالعات رهبری، ما را به این نکته رهنمون می‌سازد که تا کنون تحقیقات مختلفی درباره ویژگی‌های فیزیکی، ذهنی و عاطفی رهبران انجام شده اما موضوعی که اخیراً توجه زیادی را به سوی خود جلب کرده، ویژگی‌های معنوی رهبران است.

اما موضوع «رهبری معنوی» در ادبیات رایج مدیریت، موضوعی فوق‌العاده و در عین حال، تک‌بعدی و نگاه به آن، عموماً، نگاهی ابزاری و عینی است. نگاهی کوتاه به مقالات این زمینه نشان می‌دهد که مقصود از ویژگی‌های معنوی رهبران و رهبری معنوی در ادبیات علمی موجود، رهبری بر اساس معنویت منهای دین است.

با توجه به غنای وافر تعالیم و حیانی و اسلامی صادر در این موضوع، از یک طرف، و محتوای پر بار تاریخی آن (از صدر اسلام تا وقایع انقلاب اسلامی و دفاع مقدس) از طرف دیگر، می‌توان به ترسیم چارچوبی چندبُعدی، نو و متمایز دست یافت.

ما در این مقاله، در پی تبیین الگوی رهبر معنوی با نگاهی اسلامی به معنویت و ارزش‌های معنوی هستیم. آنچه در رهبری معنوی بر اساس ارزش‌های اسلامی بر آن تأکید خواهد شد نه از نوع معنویت بودایی است - که مسئولیت‌گریز و ضداجتماع باشد - و نه از نوع معنویت‌گرایی آمریکایی است که با سرگرمی تأمین شود (رحیم‌پور ازغدی، ۱۳۸۴)؛ بلکه، بر اساس معنویت ناب اسلامی (منبعث از وحی) است به معنای خدامحوری و خداباوری در همه امور و به مقام خلافت‌اللہی رسیدن و جامع اسماء

جلال و جمال الهی شدن؛ بدین منظور، ویژگی‌های رهبری معنوی سردار سرلشکر پاسدار شهید احمد کاظمی<sup>۳</sup> مورد بررسی و مذاقه قرار می‌گیرد.

### ۱. تعریف رهبری

رهبری، موضوعی است که از دیرباز، موضوع مطالعه محققان، دانشمندان و حتی افراد معمولی بوده است، اما پژوهش‌های علمی درباره رهبری صرفاً از قرن بیستم آغاز شد. در پنجاه سال گذشته، بیش از ۶۵ طبقه مختلف برای تعریف موازین رهبری عرضه شده است اما علی‌رغم وجود تعاریف مختلف، می‌توان بر چند نقطه مشترک بین تعاریف تأکید کرد: رهبری، اول، فرایند نفوذ است، دوم، با تغییر آمیخته است، سوم، در داخل گروه اتفاق می‌افتد و چهارم، هدفمند است. بر اساس این اجزاء، رهبری عبارت است از: «اثری که فردی بر گروهی از افراد برای دستیابی به هدف مشترک عمومی می‌گذارد» (افجه، ۱۳۸۰).

دانشمندان علوم رفتاری کوشیده‌اند تا بدانند بر اساس چه ویژگی‌ها، توانایی‌ها، رفتارها و منابع قدرت، یا بر اساس چه جنبه‌هایی از موقعیت، توان رهبر در تأثیر در پیروان و تحقق اهداف گروهی را می‌توان تعیین کرد. ظهور برخی افراد به عنوان رهبر و عوامل تعیین‌کننده روش عمل و رفتار رهبر، موضوعات مهم دیگری است که بررسی شده است (یوکل، ۱۳۸۲، ص ۲).

### ۲. معنویت

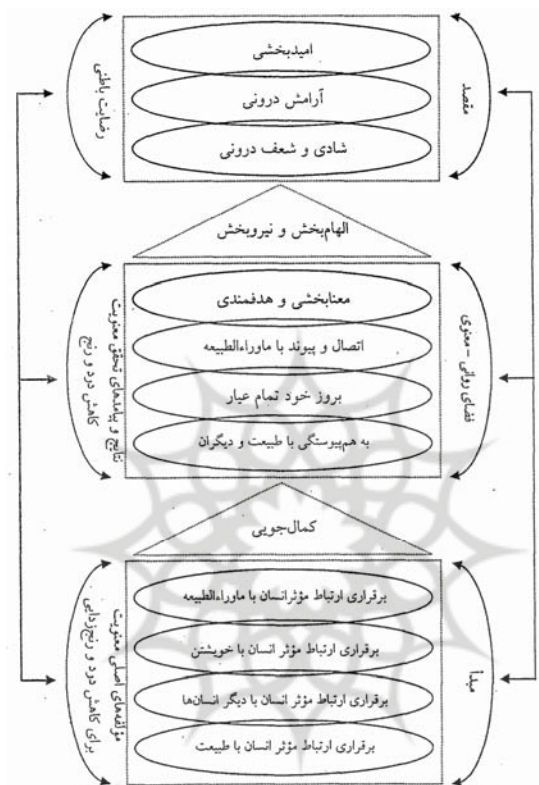
منظور از معنویت را برخوردار از ارزش‌های والای انسانی دانسته‌اند که در ادامه به تعدادی از آنها اشاره شده است: ایمان به خدا، تقوی، صبر، عشق و محبت، احترام به دیگران، اعتماد به نفس، امید به آینده، پذیرش دیگران، پشتکار، تحرک، تحمل، تواضع، توکل، جوانمردی، خدمت، خوش‌بینی، خیرخواهی، رضایت، سپاسگزاری، شجاعت، صداقت، صرفه‌جویی، عدم وابستگی، فداکاری، گذشت، محدود کردن آرزوها، وفای به عهد (بهادری‌نژاد، ۱۳۸۳).

## ۲-۱. تعریف معنویت

غالباً از معنویت به عنوان «جعبه سیاه» یاد می‌کنند و در مدل‌ها و نظریه‌ها، آن را نادیده می‌انگارند؛ چرا که چنین اصطلاحاتی، واضح نیست و تعاریف معینی برای آنها عرضه کردنی نیست (Freshman, 1999)؛ ولی در هر صورت، معنویت، دارای ماهیت شخصی است و همین باعث شده است که دیدگاه‌های چندگانه‌ای درباره آن به وجود آید. برخی تعاریف معنویت در زیر آمده است:

معنویت، تجربه درونی و منحصر به فرد شخص در جست‌وجو برای کامل‌ترین توسعه فردی به کمک موجودی مافوق بشری است که همواره شامل احساس تعلق به کلی برتر و احساس کامیابی و موفقیت کامل با رسیدن به آن است (Delbecq, 1999). معنویت یعنی یافتن هدف نهایی زندگی و زیستن بر اساس آن (Korac - Kakabadse et al, 2002). معنویت، جست‌وجوی مداوم برای یافتن معنای زندگی است. در واقع، درک عمیق و ژرف از ارزش زندگی، وسعت عالم و نیروهای طبیعی موجود و نظام باورهای شخصی است (Mayer, 2000). معنویت، نوعی نیاز درونی انسان برای ارتباط با ساحتی فراتر از خودش است. اما چیز فراتر از خود یعنی چه؟ آن ساحت فراتر از ما است که نمی‌توانیم با احساس خود، آن را درک کنیم. معنویت ممکن است شامل دو جزء باشد: عمودی و افقی. جزء عمودی، ساحتی مقدس، الهی، بدون مکان و زمان، دارای قدرت بالاتر، منبعی عظیم و نهایت آگاهی و ... است که تمایل داریم با آن ارتباط برقرار کنیم و هدایت شویم. جزء افقی آن، اشاره به تمایل ما در خدمت‌رسانی به انسان‌ها و سایر موجودات است (Wigglesworth, 2004). معنویت، به طور جدایی‌ناپذیری با نوع‌دوستی، امید، مهربانی، عشق و خوش‌بینی در ارتباط است. از طریق منطقی و عملی نمی‌توان اثبات کرد که به عنوان یک کل موجود است. معنویت، ایمان بنیادین به پدیده‌هاست. ایمان، دقیقاً آن چیزی است که برای آن، ارائه دلیل محکم ضرورتی ندارد (Mitroff & Denton, 1999). تلاشی در جهت پرورش حساسیت نسبت به خویشتن، دیگران و محیط طبیعی که این تلاش و کوشش همواره در پی وحدت بخشیدن و یگانگی به این حساسیت‌ها و جهت دادن به سوی سعادت در جهت انسان کامل شدن است (Hinnells, 1995).

دکتر رستگار - یکی از پژوهشگران ایرانی حوزه معنویت - با مؤلفه‌های تعاریف مختلف معنویت، مدل زیر را ترسیم کرده است.



نمودار ۱. تعریف معنویت (رستگار، ۱۳۸۵، ص ۴۷)

## ۲-۲. معنویت و دین

تمام ادیان، اعم از الهی یا بشری، کم و بیش، برنامه‌های معنوی، عرضه کرده‌اند (Richard, 1982)؛ اما برخی، معنویت بدون دین را نیز طرح کرده‌اند. بنابراین، معنویت دو گونه دینی و غیردینی دارد (Leicester, 2000). به نظر ولف<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) آنچه در معنویت جدید به وضوح، تازگی دارد آن است که جدای از روان و خارج خود، عمدتاً امر متعالی وجود ندارد و زندگی معنوی فرد در سایه روح القدس یا قدرتی الهی دیگر

نظام نمی‌یابد، بلکه معنویت در سایه توانایی‌ها و امکانات بالقوه روان خود آدمی شکل می‌گیرد.

		معنویت	
		مثبت	منفی
۱ ۲	۱	دین و معنویت، هم‌معنا و تفکیک‌ناپذیر و هر دو، منابع اصلی برای اعتقادات و ارزش‌های جهانی‌اند.	دین بر معنویت تفوق دارد و منبع اصلی اعتقادات و ارزش‌هاست.
	۲	معنویت بر دین تفوق دارد و منبع اصلی اعتقادات یا ارزش‌های جهانی است.	نه دین بنیاد است و نه معنویت. ارزش‌های جهانی می‌تواند به طور مستقل و بدون توجه به این دو تعریف شود.

#### نمودار ۲. چهار نوع جهت‌گیری به سوی دین و مذهب (Mitroff & Denton, 1999)

غالب پژوهش‌ها، مبتنی بر نتایج تحقیقات دو پژوهشگر آمریکایی<sup>۵</sup> است که معتقدند مذهب، موضوعی نامناسب و در مقابل، معنویت، موضوعی کاملاً مطلوب برای طرح در محیط کار است؛ هر چند که خود آنها هم معتقدند که به سختی می‌توان بدون مذهب به معنویتی عمیق رسید (میتروف و دنتون، ۱۳۸۲). استفان ال. کارتر<sup>۶</sup>، استاد دانشگاه حقوق ییل، در کتاب فرهنگ بی‌اعتقادی<sup>۷</sup>، خاطر نشان می‌کند که مردم غرب با مذهب، دشمنی ندارند ولی با وجود این، آنها مذهب را بی‌اهمیت می‌شمرند و با آن به مثابه سرگرمی یا عمل عاطفی بی‌حاصل برخورد می‌کنند. با ملاحظه تاریخ تمدن غرب می‌توان به سادگی دریافت که علت‌العلل چنین نظری نسبت به دین و مذهب به دوران رنسانس و روشن‌فکری اروپا در قرن نوزدهم برمی‌گردد که مذهب را در مقابل علم و عقلانیت قرار می‌دهند و آن را منبع اوهام و رفتارهای غیرمنطقی می‌دانند (عابدی جعفری و مرادی، ۱۳۸۵).

مطالعات نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر، روند مذهب‌گرایی و معنویت‌گرایی در غرب، رشد فزاینده‌ای داشته است (حاجتی، ۱۳۸۱، ص ۱۷۹). اما با نگاهی به

رویکرد دانشمندان غربی به این موضوعات، به وضوح می‌توان دریافت که در واقع، طرح معنویت به جای دین (یا همان معنویت سکولاریستی) عملاً روشی مؤدبانه برای حذف دین بوده است (یقینی، ۱۳۸۱).

### ۲-۳. ویژگی‌های معنویت

الکینز<sup>۱</sup> و همکارانش در تلاش برای شناخت گسترده‌تر معنویت، ادبیات مربوط به معنویت را مطالعه کردند و از برخی اجزای تشکیل‌دهنده آن دریافتند که شامل ویژگی‌های اساسی زیر است:

بعد معنوی یا فرامادی: که به عنوان خدای متشخص فرد، خود فراتر یا بُعد فرامادی تجربه می‌شود.

معنا و هدف زندگی: به این معنا که «خلأ وجودی» را می‌توان با زندگی معنادار پر کرد.

داشتن رسالت زندگی: فرد معنوی نوعی احساس وظیفه و تعهد دارد.

تقدیس زندگی: زندگی، مملو از تقدس است و فرد معنوی می‌تواند تجربه‌هایی نظیر حیرت و اعجاب، تحسین و شگفتی را حتی در موقعیت‌های غیرمذهبی نیز داشته باشد؛ و دیگر اینکه سراسر زندگی، مقدس است.

اهمیت ندادن به ارزش‌های مادی: رضایت نهایی را نه در مادیات، بلکه در مسائل معنوی و روحی می‌توان یافت.

نوع دوستی: به معنای تحت تأثیر درد و رنج قرار گرفتن، داشتن احساس عدالت اجتماعی و اینکه همه ما بخشی از آفرینش هستیم.

ایده‌آلیسم یا آرمان‌گرایی: فرد، جهان بهتری را در ذهن به تصویر می‌کشد و تمایل دارد که این آرمان را برآورده کند (رستگار، ۱۳۸۵، ص ۵۶).

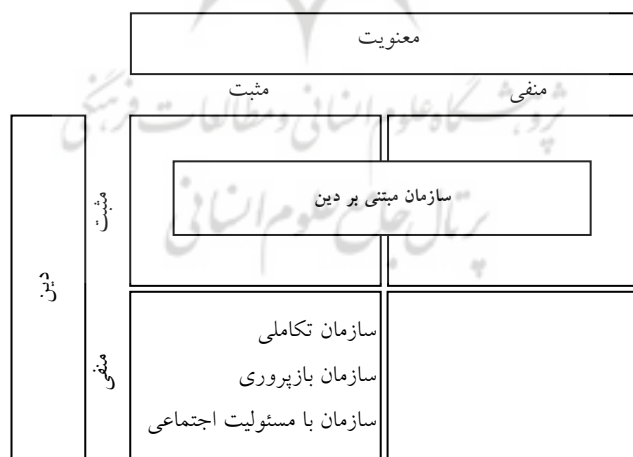
### ۲-۴. سازمان‌های معنوی

بر اساس تحقیقات میترف و دنتون، پنج شیوه گوناگون معنوی یا دینی بودن سازمان معنوی، شناخته شده است:

■ سازمان مبتنی بر دین: یا گرایش آن به دین و معنویت، مثبت است یا گرایش آن به دین، مثبت و به معنویت، منفی است.

■ سازمان مبتنی بر ارزش‌ها: از اینکه الگو و سرمشق رؤسا و مؤسسان آن، اصول فلسفی کلی یا ارزش‌های مرتبط و همسو با دینی خاص یا معنویت باشد، سر برمی‌تابد. با توجه به نمودار ۳، از این پنج نوع سازمان، سه نوع سازمان مجزا نیز وجود دارد که گرایششان به معنویت، مثبت ولی به دین، منفی است؛ این سازمان‌ها عبارت است از: سازمان تکاملی: این سازمان، در ابتدا، با دین خاصی، ارتباط برقرار می‌کند یا با آن به خود هویت می‌بخشد و با گذشت زمان به سوی موقعیتی جهانی‌تر، گام برمی‌دارد. سازمان بازپروری: اصول «Alcoholics Anonymous» را به منظور پرورش معنویت برمی‌گزیند. AAها گروهی دستیار و داوطلب‌اند که به افرادی که به دنبال ترک اعتیاد به الکل هستند کمک می‌کنند که به دست خودشان یا دیگران، سلامتی‌شان را بازیابند. این مسئله، زمانی رخ می‌دهد که عده زیادی از مدیران کلیدی سازمان در حال بهبود یافتن از اعتیاد به الکل، مواد مخدر و مانند اینها هستند.

سازمان با مسئولیت اجتماعی: رؤسا و مؤسسان سازمان با اصول و ارزش‌های قوی‌ای که مستقیماً برای اصلاح و بهبود در جامعه به کار می‌گیرند، هدایت می‌شوند. در این مورد، رؤسای سازمان در غالب موارد با سهامداران در ارتباط‌اند تا با کارکنان خود (میترف و دنتون، ۱۳۸۷).



نمودار ۳. مدل سازمانی دین و معنویت (میترف و دنتون، ۱۳۸۲)



رایینز<sup>۹</sup> (۲۰۰۳، صص ۲۴۴ و ۲۴۵) نیز طی جمع‌بندی چندین مقاله، سازمان‌هایی را معنوی می‌شمارد که واجد خصوصیات ذیل باشند: درک عمیق از هدف، تمرکز بر توسعه فردی، وجود صداقت و خودگشودگی، توانمندسازی کارکنان، رواداری و مدارا.

### ۳. رهبری معنوی

یکی از دانشمندان حوزه رهبری معتقد است که اولین مسئولیت رهبر، توصیف و تبیین واقعیت و آخرین آن، سپاس از پیروان است که در میان این دو، رهبر باید خدمتگزار و امدار باشد و این یعنی «رهبری معنوی». در واقع نهضت رهبری معنوی، شامل الگوهای خدمتگزاری رهبری، مشارکت دادن کارکنان و توانمندسازی آنان است و بر اساس فلسفه رهبری خدمتگزار، بنا نهاده شده است. نوعی رهبری که بر خدمت به دیگران، دیدگاه کل‌نگر نسبت به کار، توسعه فردی و تصمیم‌گیری مشترک، تأکید دارد. در واقع، رهبران معنوی، ایمان، اشتیاق و نتایج کار خودشان را بروز می‌دهند که جان و سلی از این سه شاخص به عنوان ویژگی عمده و نماد رهبری معنوی یاد می‌کند (Bishop John, 2001).

#### ۳-۱. عناصر تشکیل‌دهنده رهبری معنوی

رهبر معنوی، در واقع، باید حائز توانایی‌های زیر باشد و برای عملیاتی کردن آن تلاش کند:

ایجاد ارزش‌های مشترک، ایجاد چشم‌اندازی از آینده، ایجاد مقصد مشترک، توانمند کردن سایرین، نفوذ و تأثیر در دیگران، بصیرت و بینش، خدمتگزار، تحول در خود، سازمان و دیگران (عابدی جعفری و مرادی، ۱۳۸۵).

#### ۳-۲. ویژگی‌های رهبر معنوی

برای رهبران معنوی، این ویژگی‌ها را می‌توان نام برد: تعریف اهداف الهی برای پیروان، توسل به روح‌القدس، کار بر اساس فرامین الهی (عابدی جعفری و مرادی، ۱۳۸۵).

### ۳-۳. الگوی علی رهبری معنوی

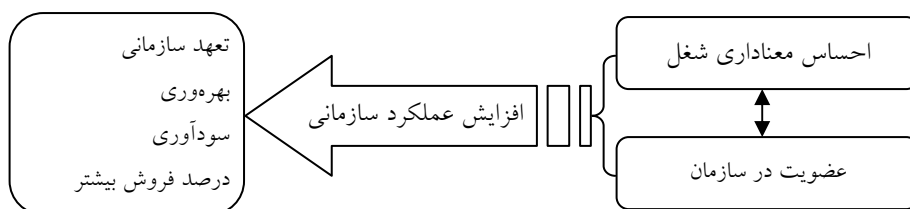
نظریه رهبری معنوی، نظریه‌ای علی برای تحول سازمانی و ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی است. نظریه رهبری معنوی بر اساس الگوی انگیزش درونی توسعه یافته است که ترکیبی از چشم‌انداز، ایمان به تحقق هدف، نوع‌دوستی و بقای معنوی است. هدف رهبری معنوی، توجه به نیازهای اساسی پیروان است تا موجبات بقای معنوی آنان را فراهم آورد. چنین رهبری موجب می‌شود که کارکنان معنای واقعی شغل خود را درک کنند و به شغلی که دارند، اهمیت بدهند (معناداری). همچنین، به آنها این احساس دست می‌دهد که شغلشان از نظر سازمان و سایر همکاران نیز اهمیت دارد (عضویت) (عابدی جعفری و مرادی، ۱۳۸۵).

در واقع، رهبر معنوی با ویژگی‌های منحصر به فرد خود، چشم‌اندازی از آینده سازمان، ایجاد و به گونه‌ای در کارکنان نفوذ می‌کند که آنان به تحقق چشم‌انداز سازمان ایمان آورند و به آینده سازمان، امیدوار باشند؛ به این ترتیب، انگیزه درونی کارکنان را برای تلاش بیشتر افزایش می‌دهد. از طرف دیگر، با رواج فرهنگ نوع‌دوستی، موجب می‌شود که افراد، توجه عمیقی به خود و زندگی گذشته خود کنند و روابط مطلوبی با دیگران برقرار نمایند.

در واقع، رهبر معنوی، کسی است که با ارزش‌ها، طرز تلقی‌ها و رفتارهایی که لازمه انگیزش درونی خود و دیگران است، بقای معنوی اعضای سازمان را فراهم کند. وی این کار را در دو مرحله انجام می‌دهد:

۱- در حالی که هر یک از رهبران و پیروان سازمان، احساس می‌کنند که شغل مهم و معناداری دارند، رهبر معنوی، چشم‌انداز مشترک، ایجاد می‌کند.

۲- رهبر معنوی با استقرار فرهنگ سازمانی / اجتماعی بر اساس ارزش‌های انسانی موجب می‌شود که کارکنان، علاقه خاصی به خود و دیگران نشان دهند و این احساس در آنان به وجود می‌آید که سایرین نیز مهم‌اند و باید از آنان به خاطر شغلشان قدردانی کرد (نرگسیان، ۱۳۸۶).



نمودار ۴. مدل علی-معلولی رهبری معنوی

#### ۴. دین و معنویت در اسلام

استاد شهید مرتضی مطهری در کتاب *پیرامون انقلاب اسلامی* درباره انکارناپذیری ضرورت معنویت برای جوامع می‌فرماید: «اگر دقت کرده باشید این مسئله که جامعه بشری بدون آنکه هیچ‌گونه معنویتی داشته باشد قابل بقاء نیست، منکر و مخالف ندارد. حتی مکتب‌ها و پیروان مکتب‌هایی که مادی فکر می‌کنند و جهان و جامعه و حرکات آن را مادی تفسیر می‌کنند، اعتراف دارند که جامعه به نوعی از معنویت نیازمند است» (مطهری، ۱۳۷۲، ص ۱۶۶).

دین، قادر است، اصیل‌ترین، ماندگارترین و برترین معانی را به زندگی انسان ببخشد و از این طریق، انسان به حیات معنادار که همان حیات اصیل و طیبه است، دست می‌یابد. ثمره این حیات معنادار، معنویت است (سلگی، ۱۳۸۴، ص ج).

شهید مطهری در تبیین جایگاه معنویت در تکامل انسانی به نگاه قرآن به معنویت و جریان آن در زندگی اهل بیت -علیهم السلام- اشاره می‌کند: «از نظر قرآن، معنویت، پایه تکامل است. این همه عبادات که در اسلام بر روی آن تکیه شده است برای تقویت جنبه معنوی روح انسان است؛ زندگی پیامبر را ببینید، با آن همه گرفتاری و مشغله‌ای که دارد باز در همان حال قرآن می‌گوید: «إن ریک یعلم أنک تقوم أدنی من ثلثی اللیل و نصفه و ثلثه و طائفه من الذین معک و الله یقدر اللیل و النهار علم أن لن تحصوه فتاب علیکم» (مزمل، ۲۰) انقلاب ما، در آینده در کنار عدالت اجتماعی به مقیاس اسلامی، نیاز به معنویتی گسترده و شامل دارد، معنویتی از آن نمونه که در پیامبر و ائمه دیده‌ایم (مطهری، ۱۳۷۲، صص ۱۷۴ و ۱۷۵).

#### ۴-۱. معنویت از نگاه امام خمینی (رحمه الله)

حضرت امام خمینی با اشاره به پدیده معنویت‌گرایی در عصر جدید، به تبیین جایگاه معنویت در حیات بشر می‌پردازد و با تفسیری کارآمد از معنویت دینی، آن را عامل رشد و پیشرفت جوامع معرفی می‌کند: «این [پدیده معنویت‌گرایی]، پدیده جهانی است. در حقیقت، بشر امروز دارد به دوران جدایی مادیت از معنویت پایان می‌دهد. در همه جا، مادیت، جای خود را در اعتلای معنوی انسان، دارد باز می‌یابد» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۴، ص ۳۵۹). ایشان با تبیین نگاه مکتب‌های توحیدی به مفهوم معنویت و ربط آن به مادیات می‌فرمایند: «مکتب‌های توحیدی - که در رأس آنها، مکتب اسلام است - در عین حال که به مادیات و با مادیات سر و کار دارند، لکن مقصد این است که مردم را طوری تربیت کنند که مادیات، حجاب آنها برای معنویات نباشد. مادیات را در خدمت معنویات می‌کشند» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۹، ص ۲۸۹). «مکتب اسلام، یک مکتب مادی نیست؛ یک مکتب مادی-معنوی است. مادیت را در پناه معنویت، اسلام، قبول دارد. معنویات، اخلاق، تهذیب نفس. اسلام برای تهذیب انسان آمده است؛ برای انسان‌سازی آمده است» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۷، ص ۵۳۱).

میزان اثرگذاری معنویت اسلامی، در پیشرفت و پیروزی جوامع و ملت‌ها در کلام امام چنین تبیین شده است: «قدرت اسلام، فوق قدرت‌های مادی ابرقدرت‌هاست. می‌بینید که این قدرت است که مشت را در مقابل تانک و مسلسل قرار داده است و پیرزن‌ها را به خیابان‌ها کشانیده است، و بچه‌های کوچک را به تکاپو واداشته است. این قدرت مذهب و معنویت است؛ اتکای ما به خداوند و به معنویت است؛ و هیچ قدرتی در عالم نمی‌تواند در مقابلش بایستد» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۵، ص ۲۹۰). انقلاب ما هر چه هم که قوه‌های مادی‌اش کم باشد، این معنویت، اسباب پیشرفت می‌شود» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۶، ص ۱۷۸).

همچنین، امام، ضمن توصیه به حفظ معنویت و روحیات معنوی به عنوان عامل برتری و پیروزی در صحنه‌های مجاهده، غرور را آفت اساسی معنویات می‌داند: «آن چیزی که از شما ... توقع دارم این است که آن جهات لطیف اسلامی را حفظ کنید. انسان اگر آن جهت روحانیت اسلام را، آن جهت معنویت اسلام را حفظ نکند، یک آدم

می‌شود صد تا؛ یک آدم می‌شود هزار تا. مالک اشتر یک نفر نبود، مالک اشتر یک آدمی بود که یک لشکر بود و بیشتر. حضرت امیر-سلام الله علیه- یک نفر نبود؛ همه عالم بود؛ همه چیز بود، روی آن جهات معنویت و واقعیتی که داشت» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۷، ص ۴۷۸). «مبادا آفت‌های پیروزی که در رأس آنها غرور است، خدای ناخواسته، شما را به دام کشد و از صاحب اصلی «نصر» که خداوند قادر است اغفالتان نماید، که این حیله‌ای است شیطانی که دنبال آن علاوه بر از دست رفتن معنویت که اساس پیروزی شما عزیزان است، موجب غفلت از حیله‌های دشمنان نیز می‌باشد که شکست را همراه دارد» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۱۶، ص ۲۶۷).

#### ۲-۴. تعریف معنویت و شناسایی عوامل اصلی آن

معنویت، از نظر رهبر کبیر انقلاب، ثمره ایمان، عبودیت و خلوص بندگی خداست: «آنچه موجب سعادت و جاودانگی ما می‌شود، صفای معنویت و ثمرات خلوص بندگی است» (خمینی، ۱۳۸۶، ج ۲۱، ص ۵۱). امام در بیان عوامل پیروزی می‌فرماید: «ایمان به خدا، ایمان به مبادی اسلامی بود که شما را پیروز کرد» (امام خمینی، ۱۳۸۶، ج ۱۸، ص ۳۲۶)؛ و در جای دیگر از همه این موارد با عنوان «معنویت» نام می‌برد: «ملت ما جریان تاریخ را عوض کرد، آنها حساب همه چیز را می‌کردند الا یک حساب و آن حساب معنویت» (امام خمینی، ۱۳۸۶، ج ۶، ص ۳۱۰). بنابراین، می‌توانیم مفهوم‌هایی از قبیل ایمان به خدا، اتکال به خداوند در امور، تقوا، پیروی از اسلام و احکام الهی، یاد خدا، شهادت در راه خدا، اسلام‌خواهی و تحول روحی را مرادف معنویت بگیریم.

مقام معظم رهبری، وجود عوامل معنوی را در شخصیت امام خمینی، باعث ایجاد تولی بین امام و امت می‌داند که منجر به پیروزی انقلاب و ایجاد موج در سطح دنیا گردید:

«اگر امام (ره) آن عوامل اصلی معنویت، ارتباط با خدا، کار برای رضای او، تقوا و انجام تکلیف را نمی‌داشت، نه انقلاب به پیروزی می‌رسید، نه شما مردم این گونه عاشقش می‌شدید، نه می‌توانست این طوفان را در دنیا به وجود آورد، و نه قادر بود در مقابل تهدید و ارباب دشمن، مثل کوه بایستد»<sup>۱</sup>.

در اینجا نیز عواملی همچون ارتباط با خدا، کار برای رضای او، تقوا و ادای تکلیف از عوامل اصلی معنویت برشمرده شده و رشد انسان‌ها و دستیابی به مقامات عالی بشری و کمال نهایی انسان است.

صرف نظر از جنبه شرک آلود کاربرد معنویت در معنای دینی آن در مسیحیت، می‌توان وجه اشتراکی با مصادیق آن در کاربرد دینی در آثار دانشمندان مسلمان پیدا کرد. با این عناصر مشترک، معنویت را این گونه می‌توان تعریف کرد: «معنویت عبارت از نوعی ارتباط با خدای متعال از راه ایمان به خدا و غیب جهان، عواطف و انگیزه‌های الهی و نیز استعانت از نیروهای غیبی بر اثر قرب الهی است. آثار عملی این ایمان و ارتباط در جهت‌بخشی به زندگی و نوع نگاه به آن دیده می‌شود که در قالب اخلاق الهی بروز و ظهور می‌یابد». همه این عناصر یا بعضی از آن‌ها را می‌توان معنویت نامید. در حقیقت، کاربردهایی که به آن اشاره کردیم هر کدام با عنایت به بعضی ابعاد معنویت به کار رفته است. به هر صورت، چون معنویت، به اصطلاح، مشترک معنوی است از قرائن حالی و مقامی، نظیر به کار بردن مرادف یا متضاد آن در جمله و یا با توجه به موضوع بحث و دیگر شواهد می‌توان معنای آن را معین نمود. از یک سو سرچشمه معنویت، ذات لایزال الهی است و از سوی دیگر، انسان با ارتباط با او از راه بندگی به درجاتی از معنویت نائل می‌شود (سقای بی‌ریا، ۱۳۸۷).

### ۳-۳. مقایسه معنویت اسلامی و معنویت‌های غربی و شرقی

امروزه، مکتب رایجی در غرب که به اسم معنویت نو یا معنویت سکولاریستی از آن تعبیر می‌شود مکتب روح‌گرایی یا به اصطلاح، معناگرایی است. اسپیریچوالیسم<sup>۱۱</sup> گرایشی است که از یک طرف، ریشه‌های معرفتی آن را قطع کرده‌اند و از طرف دیگر، ریشه‌های وجودی و آنتولوژیک آن را بریده‌اند و بعد برای جبران نیاز شدید فطری بشر به معنویت، اقدام به ایجاد معنویت‌های ساختگی و دروغین و در واقع معنویت دنیوی و اختراع معنویت کرده‌اند. این اسپیریچوالیسم یا معنویت‌گرایی غرب برخلاف معنویت توحیدی و انبیایی، معنویت مونتازشده، است. تکه‌ای از هندوئیسم و بودیسم را با تکه‌ای از مسیحیت مخلوط می‌کنند. مبانی الحادی قشری پوزیتیویستی را برمی‌دارند و

روی آن، مصالح و آجر «اگزستانسیالیستی» کار می‌گذارند؛ چیزی را سرهم‌بندی و مونتاژ می‌کنند به طوری که به آنها آرامش بدهد بدون این که از آنها عمل بخواهد، بدون این که قانون و اخلاق و ارزش‌گذاری داشته باشد و بدون این که از آنها عقیده به چیزی را بطلبد. در واقع، معنویت بدون هزینه و سرویس معنوی دادن (رحیم‌پور ازغدی، ۱۳۸۴).

با این حال، برخی مدعی‌اند که معنویت، معنویت است و ربطی به دین اسلام ندارد. اما تأملی گذرا بر این مفهوم نشان می‌دهد که دین‌گرایی و معنویت رایج در جهان کنونی غرب، کاملاً در نقطه مقابل و در تضاد با دین‌گرایی و معنویت اسلام است و تنها نقطه مشترک بین این دو تلاش در جهت رهایی و نجات از محدوده تنگ عالم طبیعت و باز کردن غل و زنجیر حس‌گرایی است (حیبی، ۱۳۸۲).

این معنویت را می‌توان با معنویت مدرن نظر پیامبر و امامان معصوم (علیهم السلام) مقایسه کرد. معنویت ساختگی غرب و تریاک معنوی شرق و آسیایی در یکی دو قرن اخیر می‌خواست جای عرفان توحیدی و معنویت انبیاء را بگیرد ولی به بن‌بست رسید. برای درک بیشتر این موضوع، ضروری است در نگاهی کوتاه، معنویت‌های دیگر با عرفان و معنویت قرآنی مقایسه شود. قرآنی که از یک طرف در دعوت معنوی می‌فرماید که سجده کن و نزدیک شو و در خلوت‌ترین ابعاد زندگی فرد، دخالت می‌کند، همین قرآن به ثروتمندان جامعه که حقوق محرومان جامعه را نمی‌دهند و عده عذاب می‌دهد.

معنویت اسلامی، معنویت تفریحی و نمادینی نیست؛ معنویت اسلامی، مخصوص آدم‌های بیکار نیست که باید بیکار باشند تا بتوانند معنوی باشند. معنویت اسلامی، شغل نیست، مقدس بودن، حرفه نیست که عده‌ای عارف و مقدس حرفه‌ای باشند و بقیه زندگی حیوانی بکنند. عرفان و معنویت که پیامبر و امامان -سلام الله علیهم- آوردند، معنویت است که مراتب بالا و پایین دارد اما در عادی‌ترین و پایین‌ترین رده‌های زندگی مردم هم حضور دارد. در منطق ایشان، همه چیز به هم مربوط و شبکه است؛ هیچ حکمی و هیچ موعظه و قانونی، منعزل از بقیه احکام و معارف دینی نیست. معنویت در حاشیه زندگی مردم نیست، بلکه معنویت در متن زندگی آنها است فلذا معنویت اسلام

سکولاریزه شدنی نیست. معنویت از مادیات جدا نیست فلذا در فرهنگ اسلامی این طور نیست که بگویند بخشی از زندگی تان مادی است و بخشی از آن معنوی؛ بلکه همه ابعاد زندگی از ازدواج و کار و درس خواندن حتی تفریح رفتن و خوابیدن اگر به آن معنای اصلی زندگی که انبیاء آوردند گره بخورد همه می‌تواند معنویت باشد (رحیم‌پور ازغدی، ۱۳۸۴). معنویت اسلام با سایر معنویت‌های جهان، کاملاً متفاوت است و آثار معرفتی، سیاسی و اجتماعی متفاوتی دارد. در معنویت دو اصل باید وجود داشته باشد و الا معنویت نیست. اول، تقوا یعنی مقاومت در برابر شهوت، شراب و غفلت. هر معنویتی که در آن تقوا نیست دروغ است. دوم، معرفت و عقلانیت؛ اگر کسی می‌خواهد معنویت توحیدی اسلام را بشناسد، رمز آن، این است: اصالت کمال. اما فرهنگ و عرفان شرقی با رمز اصالت رنج، و فرهنگ و معنویت غربی با رمز اصالت لذت شناخته می‌شود. در کمال معنوی اسلامی، رنج‌ها و لذت‌هایی وجود دارد. اسلام می‌گوید تو، هم بدن داری و هم، روح؛ و جسم و روح تو، هر دو حقوقی دارد. فرهنگ اسلامی در جست‌وجوی تعالی و تکامل انسان است (رحیم‌پور ازغدی، ۱۳۸۶).

#### ۴. دفاع مقدس؛ تجلی گاه معنویت حقیقی اسلام

رابطه دفاع مقدس و معنویت، رابطه متقابلی است و ما باید این رابطه را دقیقاً درک کنیم. معنویت، مولد زیبایی‌های جنگ و لیاقت برای حضور در جنگ و نورانیت دل‌ها بود که این رونق معنوی را در جنگ به وجود آورد. اصل معنویت دفاع مقدس، برآمده از معنویتی است که حاصل رشد تاریخ تشیع است. بنیانگذاران دفاع مقدس، اولین شهدای مظلوم این جنگ و محورهای آن، کسانی هستند که در اوج این معنویت بودند. اینها السابقون السابقون بودند. در واقع، در دفاع مقدس دو دسته افراد وجود داشت: کسانی که در جنگ بار آمدند و کسانی که بار آمده بودند و جنگ را بار آوردند. همان طوری که در طول جنگ می‌بینید مهم‌ترین عامل رونق بخشیدن به دفاع مقدس و به وجود آورنده آن همه فتح، شهادت بود. شهادت توأم با معرفت اوج انگیزه معنوی است. عمل به تکلیف، ذیل این انگیزه معنوی است. انگیزه عمل به تکلیف اگر



مخلصانه باشد انسان را نورانی می‌کند. فضای جنگ، فضای عمل به تکلیف بود (پناهیان، ۱۳۸۶).

#### ۴-۱. عوامل ایجاد معنویت در دفاع مقدس

عوامل متعددی در ایجاد و ترویج معنویت در دفاع مقدس نقش داشته که می‌توان به این موارد به عنوان مهم‌ترین آنها اشاره کرد: اخلاص، مرافقت با شهداء، سختی جنگ، وجود انسان‌های مذهب و مراوده با آنان، خودشناسی، ذکر توسل، مطالعه و تفکر (که این مورد مهم‌ترین عامل توسعه معنویت در جبهه‌ها بود).

#### ۴-۲. تجلی گاه‌های معنویت در دفاع مقدس

وقتی وارد جبهه می‌شدید این معنویت، خود را در مواضع زیر نشان می‌داد: اخلاق و روابط اجتماعی، تواضع و از خودبریدگی، تولید آیین و رسم و رسومی که خاص جبهه بود یعنی فرهنگ جبهه، دقت در عمل و درایت در تشخیص موقعیت‌ها و اجرای دقیق وظایف، فضایل اخلاقی به ویژه شهامت و رشادت‌هایی که رزمندگان در جبهه‌ها خلق می‌کردند (پناهیان، ۱۳۸۶).

#### ۵. جمع‌بندی

بسیاری از دانشمندان غرب معتقدند که مذهب، موضوعی نامناسب، و در مقابل، معنویت، موضوعی کاملاً مطلوب برای طرح در محیط کار است؛ اما خود آنها نیز اعتراف می‌کنند که به سختی می‌توان بدون مذهب به معنویتی عمیق رسید (میترف و دنتون، ۱۳۸۲). الوین تافلر (۱۳۷۱، ص ۵۰۳) در کتاب موج سوم خود، درباره سردرگمی معنوی مردم غرب می‌نویسد که «امروز... اغلب مردم، آنچه در اطراف خود حس می‌کنند، چیزی جز آشفتگی و هرج و مرج نیست. آنان از احساس ناتوانی شخصی، درماندگی، بی‌هدفی و پوچی به شدت رنج می‌برند». این سردرگمی در محیط‌های کار و سازمان‌ها و نیز روابط رهبران با پیروان، مشهود است. دانشمندان و محققان حوزه مدیریت، در پی چاره‌ای برای این خلأ روانی جامعه با صرف کمترین هزینه و کسب بیشترین سود بوده‌اند. اما خطری، ایشان را تهدید می‌کرده و آن رجوع

مجدد مردم به دین جهت تأمین نیازهای روحی و معنوی‌شان بوده است؛ لذا با طرح معنویت بدون دین (یا حداقل بدون دین مشخصی که افراد را مقید کند و مانع بازگشت به دین شود) نسبت به پذیرش موجودی فرامادی و تعریف اهداف الهی برای پیروان، اقدام می‌کنند و با معنادار کردن مشاغل و افزایش احساس عضویت به افراد، حرکت سازمان و دستیابی به اهداف آن از جمله سود بیشتر را سرعت می‌بخشند.

این مقاله در عین نقد این نگاه به رهبری معنوی، این مسئله را مطرح می‌کند که دین اسلام به عنوان «آیین جامع و شامل همه شئون زندگی بشر، در عین این که مکتبی است اخلاقی و تهذیبی، سیستمی است اجتماعی و سیاسی» (مطهری، ۱۳۷۸، ص ۳۱) باید مبنای تعریف معنویت و رهبری معنوی قرار گیرد و معنویتی جز این، تصور کردنی نیست و انسان را به نتیجه نمی‌رساند. نگاهی کوتاه به تاریخ اسلام و بزرگ‌مردان تربیت شده این مکتب، نشان می‌دهد که معنویت اسلامی، در تمامی برهه‌ها، مددکار مسلمانان بوده و با استعانت از عوامل اصلی معنویت یعنی ارتباط با خدا، کار برای رضای او، تقوا و ادای تکلیف، همواره افرادی پویا، امیدوار و امیدبخش با قابلیت تأثیر بسیار زیادی در محدوده مأموریت‌های تاریخی خود بوده‌اند. یکی از شواهد عینی این ادعا، ظهور جوانانی ۲۵-۲۰ساله در قالب فرماندهان ارشد نظامی ایران در یکی از حساس‌ترین و سخت‌ترین دوره‌های تاریخی مسلمانان است که حماسه‌ای شگفت‌آفرینند. پدیده‌ای که از نگاه رهبر معظم انقلاب اسلامی «در تاریخ ما یک پدیده حقیقتاً بی‌نظیر، یا اگر احتیاط کنیم بگوییم کم‌نظیر بود. این پدیده با این همه شکوه و با این همه زیبایی... ما در این ماجرای هشت‌ساله، یک پیروزی مطلق بدست آوردیم... در همین دوره، چقدر شخصیت‌های برجسته درست شدند»<sup>۱۲</sup> یکی از این شخصیت‌های برجسته، سرلشکر پاسدار شهید احمد کاظمی بود که در این تحقیق به واکاوی شخصیت و تحلیل روابط وی با پیروان در سازمان لشکر می‌پردازیم.

## ۶. روش تحقیق

راهبرد پژوهش این تحقیق، نظریه داده بنیاد است که نوعی پژوهش کیفی است و با دیدگاه تفسیری، تحلیل شده است. روش گردآوری داده‌ها، به صورت مطالعه مستندات

حاصل از مجموعه خاطرات مکتوب شهید کاظمی و همچنین مصاحبه‌های عمیق کیفی با کارشناسان رهبری و حوزه دفاع مقدس است.

## ۷. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در ابتدای این بخش، لازم است به دو نکته توجه شود: برخی کدها به لحاظ ظاهر، قرابت معنایی دارد. اما به دلیل وجود نکات ریز قابل بهره‌برداری، از ادغام آن صرف‌نظر شده است. مثلاً کد ولایت‌پذیری و ولایت‌مداری، هرچند در قالب کد کلی‌تر «ولایت‌محوری» ادغام شدنی است اما جهت اعلام وجوه ولایت‌محوری، یعنی هم‌پذیرش ولایت (حداقل) و هم‌محور قرار دادن ولایت در امور (حداکثر) از این گونه ادغام‌ها خودداری شده است.

در متن جداول، کدهایی که پررنگ<sup>۱۳</sup> شده و زیر آن، خط کشیده شده است، برای اولین بار در نمونه‌ها ظاهر شده است. این کدها، هر چند کدهای جدیدی است اما در قالب مفاهیم قبلی، تعریف‌پذیر بود. همچنین، برخی کدهای به‌دست‌آمده از این مصاحبه، نسبت به مصاحبه قبلی تکراری است که به صورت مورب<sup>۱۴</sup> نمایش داده شده است.

### ۷-۱. مطالعه مورد نخست

از آنجا که موردها بر اساس نمونه‌گیری نظری و جهت‌دار انتخاب می‌شود، انتخاب مورد نخست، اهمیت ویژه‌ای دارد. چرا که تحلیل داده‌های مرتبط با آن، مبنایی برای انتخاب موردهای بعدی و مسیر پژوهش است. مورد نخست، موردی است که از لحاظ پاسخگویی به سؤالات پژوهش، پوشش کاملی از موضوع، فراهم کند. بدیهی است انتخاب موردها مبتنی بر جمع‌آوری و تحلیل مورد قبلی (نمونه‌برداری نظری) تا زمان رسیدن به کفایت نظری<sup>۱۵</sup> ادامه دارد.

مورد نخست تحقیق، اطلاعات مستخرج از مصاحبه‌های عمیق کیفی با سردار سرلشکر پاسدار غلامعلی رشید<sup>۱۶</sup>، جانشین محترم ستاد کل نیروهای مسلح بود. از مجموع مطالب این مصاحبه‌ها، ۴۶ جمله و ۱۲۶ کد، استخراج شد. کدهای

استخراج شده، کدگذاری شد (جدول ۱) و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۸۰ مورد رسید (جدول ۲).

**جدول ۱. بخشی از کدهای مستخرج از متن مصاحبه‌های مطالعه مورد نخست: سردار سرلشکر پاسدار غلامعلی رشید**

نشان	کدهای باز	جملات مستخرج از متن مصاحبه‌ها
DA001	جوانی	بسیار جوان، زیبا و شجاع بود
DA002	زیبایی ظاهری	
DA003	شجاع	
DA004	خلاق	مبتکرترین، صریح‌الهیجه‌ترین و مربی‌ترین فرماندهان لشکر سپاه بود
DA005	رک	
DA006	مربی	
DA007	دقت‌مدار	شهید کاظمی یکی از فرماندهان محور و کلیدی و برجسته‌ترین و بزرگ سپاه بود که ۳۰ سال تجربه، تدبیر و دقت‌مداری در اندیشه و عمل را پشت سر نهاده بود
DA008	تدبیر	
DA009	با تجربه	
DA010	اندیشنده	
DA011	متخصص در علوم مختلف	بر تخصص‌های مختلف نظامی، تسلط داشت
DA012	توان تجزیه و تحلیل	توان زیاد در اطلاعات و شناخت و تجزیه و تحلیل داشت
DA013	عشق به نیروها	احمد کاظمی دور بچه‌های لشکر می‌گردید
DA014	نظم مجموعه تحت مدیریت	در لشکر ۸ نجف کافی بود به ۳ جا سرکشی کنی: آشپزخانه، اسلحه‌خانه، حمام.
DA015	مدیریت حرکتی	
DA016	سادگی	سادگی، خلوص و تواضع احمد باعث شده بود در قلب بسیجی‌ها جا داشته باشد
DA017	خلوص	
DA018	تواضع	
DA019	مورد علاقه زیردست	به همه جا سر می‌کشید و با همه رده‌های پایین لشکر، حضوراً نشست و برخاست داشت.
DA020	خاضع و خاکی	
DA021	تعامل با نیروها	هر کس با او برخورد می‌کرد شیفته مرام و اخلاق و ادب و حجب و حیای او می‌شد
DA022	دوست داشتنی	
DA023	با مرام	
DA024	با اخلاق	
DA025	با حجب و حیا	

نشان	کدهای باز	جملات مستخرج از متن مصاحبه‌ها
DA026	ارتباط مناسب با زیردست	در حیات بسیجی و خلق‌و‌خو و رفتار و سخنانش امکان ارتباط با نیروی بسیجی را برایش فراهم می‌کرد
DA027	حیات بسیجی	
DA028	استاد بزرگ فن جنگ	استاد بزرگ فن جنگ
DA029	فرمانده توانمند	فرمانده توانمند و نابغه
DA030	فرمانده نابغه	
DA031	کم‌نظیر	احمد کاظمی پدیده‌ای بود که دیگر ممکن نیست به آسانی نظیر او به وجود آید
DA032	با صداقت	احمد با صداقت و خلوص و شجاعت و تدبیر بی‌مانند در خدمت به ولایت و اسلام و مسلمین و ایران اسلامی بود
DA033	با خلوص	
DA034	با شجاعت	
DA035	با تدبیر	
DA036	خدمت به ولایت	
DA037	خدمت به اسلام	
DA038	خدمت به کشور	
DA039	خستگی‌ناپذیر	بیست و هشت سال خستگی‌ناپذیر و بی‌وقفه در قالب فرمانده‌ای مجاهد و عارف کوشید
DA040	فرمانده مجاهد	
DA041	عارف	
DA042	عشق به ولایت	عشق و خدمت به ولایت و نظام اسلامی و ایران اسلامی بر روح او حاکم بود
DA043	عشق به نظام اسلامی	
DA044	عشق به ایران اسلامی	
DA045	خدمت به ولایت	
DA046	خدمت به نظام اسلامی	
DA047	خدمت به ایران اسلامی	
DA048	متفکر	
DA049	باهوش	
DA050	تحرک فوق‌العاده	
DA051	گرایش به جهاد با دشمن	احمد به اعتقاد تمام فرماندهان و صاحب‌نظران نظامی، برجسته‌ترین تاکتیک‌دان و هم، استراتژیستی خبره بود و تشخیص‌های صحیح راهبردی داشت
DA052	برجسته‌ترین تاکتیک‌دان	
DA053	استراتژیست خبره	
DA054	دارای تشخیص‌های صحیح راهبردی	
DA055	کم‌حرف	مثل شهید باکری کم، حرف می‌زد ولی زیاد عمل می‌کرد

نشان	کدهای باز	جملات مستخرج از متن مصاحبه‌ها
DA056	اهل عمل	
DA057	کم‌حرف	احمد، مصداق این بیان امیرالمؤمنین علیه السلام بود که فرمودند:
DA058	اگر می‌گفت، غلبه می‌کرد	بیشتر روزگار، خاموش بود و اگر می‌گفت، غلبه می‌کرد و تشنگی پرسندگان را فرومی‌نشاند
DA059	رفتار اخلاقی و اسلامی با زبردست	هرگز مشتی و دستی و دشنامی به سربازانش در میدان نزد
DA060	تشویق نیروها به کار (انگیزش نیروها)	
DA061	به حرکت درآوردن نیروها با معنویت	رزمنده‌اش را با تشویق و افتخار و معنویت و ادب و شجاعت به
DA062	به حرکت درآوردن نیروها با ادب	جنگ واداشت
DA063	به حرکت درآوردن نیروها با شجاعت	
DA064	اراده آهنین	
DA065	صلابت روح	سربازانش وقتی اراده آهنین و صلابت روح و شجاعت و ادب احمد
DA066	شجاع	را در میدان جنگ می‌دیدند برای پیشروی و حمله به دشمن سر از پا
DA067	ادب	نمی‌شناختند
DA068	الگو برای نیروها	
DA070	توانمندی در بیان و کلام	قبل و بعد از پرداختن به نقش جغرافیایی، زمین را که توجیه می‌شد
DA071	عاشورایی	و فرماندهان تحت امر را که توجیه می‌کرد با خطابه‌اش هیجان به جان رزمندگان می‌ریخت، فرمان صادر می‌کرد یا حسین و یا زهرا می‌گفت
DA072	توسل به نماز و دعا و قرآن	
DA073	اهل اشک	به نماز و دعا و قرآن متوسل می‌شد اشک می‌ریخت، فریاد می‌زد و
DA074	مدیریت بیایی	فرمان می‌داد و در نزدیک‌ترین نقطه به دشمن، حاضر می‌شد و
DA075	توان سازماندهی	ستون‌های با هیبت رزمندگان را به حرکت می‌آورد

منابع: فاتح خرمشهر: یادواره شهید حاج احمد کاظمی و یارانش، ۱۳۸۷، صص ۶۰-۶۳؛ نگین ایران: «مطالعات جنگ ایران و عراق»، ۱۳۸۵، صص ۲۹-۳۶؛ جوانبخت، ۱۳۸۷، صص ۲۳-۳۰

جدول ۲. کدهای مستخرج از داده‌های مطالعه مورد نخست به همراه ادغام موارد مشابه و تکراری

نشان‌ها	کدهای باز
DA125	ولایت‌پذیری
DA100	استفاده از فرصت (فرصت‌شناسی)
DA068	الگو برای نیروها (الگودهی در رفتار)
DA009	با تجربه
DA062	به حرکت درآوردن نیروها با ادب
DA063	به حرکت درآوردن نیروها با شجاعت
DA061	به حرکت درآوردن نیروها با معنویت
DA113	بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)
DA075	پیشرو بودن (خط‌شکن)
DA060	تشویق نیروها به کار (انگیزش نیروها)
DA021	تعاملات مبتنی بر آگاهی و دانایی بین فرمانده و نیرو
DA019 DA026 DA059	رفتار اخلاقی و اسلامی با نیروها (رودرو، عاطفی، تفقدی، دلجویانه، محبت‌آمیز، اهمیت و تعهد به نیرو، انس با نیروها، دعا برای نیرو، گوش کردن درد دل نیروها)
DA091	فرماندهی مقتدر و برجسته
DA085	مسئولیت‌پذیری
DA105	تلاش مستمر (سختکوش)
DA078	اظهار نظر کارشناسی دقیق
DA008-DA035 DA111-DA119	با تدبیر
DA069	توانمندی در بیان و کلام
DA006	مربی
DA011	متخصص در علوم مختلف
DA015-DA073	مدیریت حرکتی
DA013-DA014	نظم مجموعه تحت مدیریت
DA070	نگاه عاشورایی
DA099	درک امنیتی و نظامی زیاد
DA088	اهل مشورت (و بحث و تبادل نظر)
DA084	تعهد
DA101	برنامه‌محور
DA012	توان تجزیه و تحلیل
DA004-DA076	خلاق

نشان‌ها	کدهای باز
DA074	توان سازماندهی (انسجام‌بخشی)
DA110	فهم و درک مدیریتی
DA115	ژرف‌اندیش و عمیق (درک و فهم زیاد)
DA010-DA048	اندیشنده و اندیشه‌ورز (اهل خرد، خردمند، متفکر)
DA123	تأثیرپذیر از انقلاب اسلامی
DA124	تربیت‌یافته مکتب انقلاب (محصول انقلاب)
DA017-DA033 DA082-DA090 DA094-DA108	اخلاص (مخلص، نماد اخلاص)
DA086	بی‌ادعا
DA071-DA072	اهل توسل (توسل به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)
DA040-DA080	مجاهد (فرمانده مجاهد، مجاهده با اموال و انفس)
DA079	سیر و سلوک عظیم معنوی (با معنویت، معنویت‌گرا)
DA041	عارف
DA096-DA102	عشق به امام
DA042	عشق به ولایت
DA089	محب اهل بیت
DA028	استاد بزرگ فن جنگ
DA053 DA054	استراتژیست خیره (فهم راهبردی، تفکر راهبردی، دارای نگاه راهبردی و تشخیص‌های صحیح راهبردی)
DA052	برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)
DA058	اگر می‌گفت، غلبه می‌کرد
DA037-DA038 DA046-DA047	خدمت به اسلام و نظام اسلامی
DA036-DA045	خدمت به ولایت
DA112	قهرمان ملی (مایه افتخار)
DA031	کم‌نظیر
DA022	محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتنی)
DA029	چابک (پر توان، توانمند، پر انرژی)
DA043-DA044	عشق به ایران و نظام اسلامی
DA051	روحیه مبارزه (گرایش به جهاد با دشمن)
DA002	زیبایی ظاهری
DA118	از خودگذشتگی (ایثار، گذشت، فداکاری)



نشان‌ها	کدهای باز
DA056	اهل عمل
DA024-DA067 DA093-DA106 DA122	با ادب (با اخلاق، حسن خلق)
DA025-DA092 DA109	با حجب و حیا
DA032-DA081 DA121	با صداقت
DA023-DA107	با معرفت (با مرام)
DA050	بلندهمت
DA117	تحمل سختی‌ها و مشکلات
DA083	حماسه‌ساز
DA018-DA020 DA095	خاضع و خاکی (متواضع)
DA016	سادگی
DA003-DA034 DA066-DA077 DA120	شجاع
DA065	صلابت روح
DA055-DA057	کم‌حرف
DA116-DA126	پر کار (زیاد زحمت می‌کشید)
DA001-DA097	جوان (فرمانده جوان، روحیه جوانانه، نشاط جوانانه)
DA087	آرمان‌گرا
DA027	حیات بسیجی
DA039 DA064 DA104	مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)
DA114	تجربه زیادت‌ر نسبت به دیگران
DA007	دقیق
DA005	رک‌گویی
DA030-DA049 DA098-DA103	نابغه (زیرک)

## تحلیل داده‌ها

از تحلیل کدها، ۱۶ مفهوم (مفهوم انتزاعی) ایجاد شد که عبارت است از:

### جدول ۳. مفاهیم انتزاعی از کدگذاری حاصل از مطالعه مورد نخست

مفهوم‌ها	کدهای انتخابی	نشان
آگاهی	نگاه عاشورایی، درک امنیتی و نظامی بالا، اهل مشورت (و بحث و تبادل نظر)	DA070 DA099 DA088
اعتقادات و باورها	ولایت‌پذیری	DA125
تأثیر فرمانده بر نیرو	بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)، الگو برای نیروها (الگودهی در رفتار)	DA113 DA068
خودسازی	اخلاص (مخلص، نماد اخلاص)، بی‌ادعا، اهل توسل (توسل به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)، مجاهد (فرمانده مجاهد، مجاهده با اموال و انفس)، سیر و سلوک عظیم معنوی (با معنویت، معنویت‌گرا)	DA017 DA086 DA071 DA040 DA079
رشد در فضای انقلاب اسلامی	تأثیرپذیر از انقلاب اسلامی، تربیت‌یافته مکتب انقلاب (محصول انقلاب)	DA123 DA124
مدیریت رفتار سازمانی	به حرکت درآوردن نیروها، با ادب و شجاعت و معنویت، تشویق نیروها به کار (انگیزش نیروها)، تعاملات مبتنی بر آگاهی و دانایی بین فرمانده و نیرو، رفتار اخلاقی و اسلامی با نیروها (رودررو، عاطفی، تفقدی، دلجویانه، محبت‌آمیز، اهمیت و تعهد به نیرو، انس با نیروها، دعا برای نیرو، گوش کردن درد دل نیروها)	DA06 DA063 DA061 DA060 DA021 DA019
عمل سازمانی	استفاده از فرصت (فرصت‌شناسی)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری	DA100-DA075 DA006-DA085
عمل فردی	استفاده از فرصت (فرصت‌شناسی)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری، با تجربه، توانمندی در بیان و کلام، اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر	DA100-DA075 DA006-DA085 DA009-DA069 DA078-DA008
عمل مدیریتی	اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر، فرماندهی مقتدر و برجسته، متخصص در علوم مختلف، نظم مجموعه تحت مدیریت، مدیریت حرکتی	DA078-DA008 DA091-DA011 DA013-DA015
کارآمدی	برنامه‌محور، توان تجزیه و تحلیل، خلاق، توان سازماندهی (انسجام بخشی)، فهم و درک مدیریتی	DA101-DA012 DA004-DA074 DA110

مفهوم‌ها	کدهای انتخابی	نشان
معرفت	عارف، مودت (عشق به امام، عشق به ولایت، محب اهل بیت)	DA041-DA096 DA042-DA089
بصیرت	درک و فهم بالا	DA115
ویژگی‌های شخصی	استاد بزرگ فن جنگ، استراتژیست خبره (فهم راهبردی، تفکر راهبردی، دارای نگاه راهبردی و تشخیص‌های صحیح راهبردی)، برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)، اگر می‌گفت غلبه می‌کرد، خدمت به اسلام و نظام اسلامی، خدمت به ولایت، قهرمان ملی (مایه افتخار)، کم‌نظیر، محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتمی)، عشق به ایران و نظام اسلامی	DA028-DA053 DA052-DA058 DA037-DA036 DA112-DA031 DA022-DA043
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	چابک (پر توان، توانمند، پر انرژی)، تلاش مستمر (سختکوش)، زیبایی ظاهری، پر کار (زیاد زحمت می‌کشید)، جوان (فرمانده جوان، روحیه جوانانه، نشاط جوانانه)	DA029-DA105 DA002-DA116 DA001
ویژگی‌های روحی	آرمان‌گرا، ازخودگذشتگی (ایثار، گذشت، فداکاری)، اهل عمل، با ادب (با اخلاق، حسن خلق)، با حجب و حیا، با صداقت، با معرفت (با مرام)، بلندهمت، حماسه‌ساز، خاضع و خاکی (متواضع)، روحیه مبارزه (گرایش به جهاد با دشمن)، سادگی، شجاع، صلابت روح، کم‌حرف، پر کار (زیاد زحمت می‌کشید)، جوان (فرمانده جوان، روحیه جوانانه، نشاط جوانانه)، حیات بسیجی، مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)، تحمل سختی‌ها و مشکلات	DA087-DA118 DA056-DA024 DA025-DA032 DA023-DA050 DA117-DA083 DA018-DA051 DA016-DA003 DA065-DA055 DA116-DA001
ویژگی‌های فکری	تفکر حیات بسیجی، مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)، دقیق، رک‌گویی، مقاوم و پایدار (مود روزهای سخت، آبدیده و محکم)، نابغه (زیرک)، اهل خرد	DA027-DA039 DA007-DA005 DA114-DA030 DA010

منابع: جانمراد، ۱۳۸۴، صص ۳۳-۳۶؛ نگین ایران: «مطالعات جنگ ایران و عراق»، ۱۳۸۵، صص ۳۷-۴۵؛ جوانبخت، ۱۳۸۷، صص ۸۷-۱۰۴

## ۲-۷. مطالعه مورد دوم

این مطالعه شامل مجموعه مصاحبه‌های سرتیپ حسین اعلایی درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۳۴ جمله و ۱۱۰ کد، استخراج و کدگذاری شد و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد کدها به ۷۹ مورد رسید (جدول ۴).

جدول ۴. کدهای مستخرج از متن مطالعه مورد دوم

نشان‌ها	کدهای باز
DB041	خدایم‌محوری (و عشق به خداوند)
DB022	معاد‌محوری
DB065	مورد پذیرش نیروهای مردمی (نفوذ در نیروها، مورد اعتماد نیروها)
DB054-DB076	افزایش و تقویت قدرت و روحیه نیروها (نیروی با انگیزه قوی)
DB044-DB070 DB078	ایجاد ظرفیت (ظرفیت‌سازی در زیرمجموعه، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها)
DB002	بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)
DB036	پیشرو بودن (خط‌شکن)
DB077	توجه به نیروهای پیشرو (مقدم دانستن نیروهای عملیاتی)
DB015-DB072	دمیدن روح حماسه (احیاگری)
DB082	رفتار اخلاقی و اسلامی با نیروها (رودررو، عاطفی، تفقدی، دلجویانه، محبت‌آمیز، اهمیت و تعهد به نیرو، انس با نیروها، دعا برای نیرو، گوش کردن درد دل نیروها)
DB081	اقناع نیروهای تحت امر
DB001-DB027 DB090	فرماندهی مقتدر، برجسته و شایسته
DB094	قاطع (در اجرا/در هنگام بررسی و طرح‌ریزی)
DB033	کارآزموده
DB006-DB043	کارآمد
DB028	کاردان
DB045	استفاده از استعداد نیروها
DB075	تأکید بر موفقیت کارها در گروهی نیروی آموزش‌دیده
DB055	هدایت نیروها در عمل
DB030-DB032	تلاش مستمر (سختکوش)
DB011	با تدبیر
DB046	نهادسازی
DB007	بن‌بست‌شکن
DB049	استقرار فرهنگ اسلامی به عنوان فرهنگ سازمانی در مجموعه
DB083	اشراف بر زیرمجموعه
DB047	ایجاد سازمان با ساختار منعطف
DB048	توجه به دیدگاه‌ها و ارزش‌های اسلامی در بنای سازمان
DB080	مدیریت بر قلوب نیروها
DB056-DB058	مدیریت حرکتی

نشان‌ها	کدهای باز
DB079	
DB005-DB013 DB014	مدیریت قوی
DB066-DB068	آگاهی
DB021	برنامه‌محوری
DB051	استفاده از روش‌های مؤثر در یادگیری
DB009-DB029 DB050-DB053	خلاقیت
DB073	توان سازماندهی (انسجام‌بخشی)
DB099	پرفایده‌گی
DB024-DB063	استقامت در مسیر الهی
DB060-DB102 DB103	اندیشنده و اندیشه‌ورز (اهل خرد، خردمند، متفکر)
DB042-DB108	الگوگیری از امام (متأثر از امام خمینی)
DB067	پای‌بندی به اندیشه و تفکر امام
DB016	شاگرد مکتب امام
DB109	تأثیرپذیری از دفاع مقدس
DB086	اخلاص (مخلص، نماد اخلاص)
DB092	عدم دورویی
DB026	مجاهدت (فرمانده مجاهد، مجاهده با اموال و انفس)
DB023-DB074	کار برای رضای خدا
DB019	توکل بر خدا (امیدوار به نصر الهی)
DB064	استقبال از سختی‌ها
DB003-DB008	برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)
DB061	طراح و برنامه‌ریز قوی
DB018	تلاش در جهت پاسداری از میراث امام
DB017	تلاش در جهت گسترش انقلاب اسلامی
DB101	قهرمان ملی (مایه افتخار)
DB059	مطالعه میدانی جهت طراحی تاکتیک عملیات
DB105	با نفوذ
DB104	محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتنی)
DB035	چابک (پر توان، توانمند، پر انرژی)
DB106	مورد اعتماد
DB031	مورد تحسین همگان

نشان‌ها	کدهای باز
DB039	روحیه سلحشوری
DB098	کم مصرف
DB025	با صداقت
DB020	بلندهمت
DB037	پر امید
DB057	پویایی
DB034-DB040 DB087-DB088 DB089	مقاوم و پایدار (مرد روزهای سخت، آبدیده و محکم)
DB012- DB062-DB069	شجاع
DB096	کمال‌جویی
DB111	کم حرف
DB110	گمنامی
DB097	پر کار (زیاد زحمت می‌کشید)
DB107	دغدغه‌مندی
DB038	سرزنده، با نشاط
DB095	شهادت طلب
DB093	صراحت بیان
DB100	مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی ناپذیر)
DB091	رک‌گویی
DB085	زرنگ، کیس، خدعه‌گر
DB004-DB010 DB052-DB084	نابغه (زیرک)

### تحلیل داده‌ها

در این مرحله، کدهای مستخرج از مصاحبه‌های دوم را با توجه به مفاهیم به دست آمده از مورد نخست، دسته‌بندی کردیم. با کدهای این مصاحبه‌ها، در مجموع ۶۱ کد جدید به کدهای قبلی، اضافه شد و ۵ مفهوم جدید نیز از جمله «رشد در فضای امام خمینی، رشد در فضای دفاع مقدس، استقامت در مسیر الهی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت کلان سازمان»، بروز یافت که منجر به ایجاد مفهوم جدید شد.

جدول ۵. شکل‌گیری مفاهیم انتزاعی از کدگذاری مطالعه مورد دوم

نشان	کدهای انتخابی	مفاهیم
DA123 DA124	تأثیرپذیری از انقلاب اسلامی، تربیت‌یافته مکتب انقلاب (محصول انقلاب)	رشد در فضای انقلاب اسلامی
<u>DB042</u> <u>DB108</u> <u>DB067</u> <u>DB016</u>	الگوگیری از امام (متأثر از امام خمینی)، پای‌بندی به اندیشه و تفکر امام، شاگرد مکتب امام	رشد در فضای انقلاب امام خمینی
<u>DB109</u>	تأثیرپذیری از دفاع مقدس	رشد در فضای دفاع مقدس
DA125 <u>DB041</u> <u>DB022</u>	ولایت‌پذیری، خدامحوری (و عشق به خداوند)، معادمحوری	اعتقادات و باورها
DA115	درک و فهم بالا	بصیرت
<u>DB024</u> <u>DB063</u>	استقامت در مسیر الهی	استقامت در مسیر الهی
DA017-DA086 DA071-DA040 DA079- <u>DB086</u> <u>DB026-DB092</u> <u>DB023-DB074</u>	اخلاص (مخلص، نماد اخلاص)، بی‌ادعا، اهل توسل (توسل به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)، مجاهد (فرمانده مجاهد، مجاهده با اموال و انفس)، سیر و سلوک عظیم معنوی (با معنویت، معنویت‌گرا)، عدم دو رویی، کار برای رضای خدا	خودسازی
DA041-DA096 DA042-DA089 <u>DB019</u>	عارف، مودت (عشق به امام، عشق به ولایت، محب اهل بیت)، توکل بر خدا	معرفت
DA070-DA099 DA088- <u>DB066</u> <u>DB068</u>	نگاه عاشورایی، درک امنیتی و نظامی زیاد، اهل مشورت (و بحث و تبادل نظر)، آگاهی	آگاهی
DA101-DA012 DA004-DA074 DA110- <u>DB021</u> <u>DB033-DB006</u> <u>DB043-DB028</u> <u>DB009-DB029</u> <u>DB050-DB053</u> <u>DB073-DB099</u> <u>DB097</u>	برنامه‌محور، توان تجزیه و تحلیل، خلاقیت، توان سازماندهی (انسجام‌بخشی)، فهم و درک مدیریتی، کارآزمودگی، کارآمدی، کاردانی، پرفایده‌گی، پُر کاری	کارآمدی
DA028-DA053 DA052-DA058 DA037-DA036 DA112-DA031 DA022-DA043 <u>DB003-DB008</u> <u>DB061-DB101</u> <u>DB059-DB105</u> <u>DB104-DB106</u>	استاد بزرگ فن جنگ، استراتژیست خیره (فهم راهبردی، تفکر راهبردی، دارای نگاه راهبردی و تشخیص‌های صحیح راهبردی)، برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)، اگر می‌گفت غلبه می‌کرد، خدمت به اسلام و نظام اسلامی، خدمت به ولایت، قهرمان ملی (مایه افتخار)، کم‌نظیر، محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتنی)، عشق به ایران و نظام اسلامی، طراح و	ویژگی‌های شخصی

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
	برنامه‌ریز قوی، قهرمان ملی (مایه افتخار)، مطالعه میدانی جهت طراحی تاکتیک عملیات، با نفوذ، مورد اعتماد، مورد تحسین همگان	<b>DB031</b>
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	چابک (پرتوان، توانمند، پرتوانی)، تلاش مستمر (سختکوش)، زیبایی ظاهری، پر کار (زیاد زحمت می‌کشید)، جوان، کم‌مصرف، مقاوم و پایدار (مرد روزهای سخت، آبدیده و محکم)	DA029-DA105 DA002-DA116 DA001-DB035 <b>DB098-DB034</b> <b>DB040-DB087</b> <b>DB088-DB089</b>
ویژگی‌های روحی	آرمان‌گرا، از خودگذشتگی (ایثار، گذشت، فداکاری)، اهل عمل، با ادب (با اخلاق، حسن خلق)، با حجب و حیا، با صداقت، با معرفت (با مرام)، بلندهمت، حماسه‌ساز، خاضع و خاکی (متواضع)، روحیه مبارزه (گرایش به جهاد با دشمن)، سادگی، شجاع، صلابت روح، کم‌حرف، جوان (روحیه جوانانه، نشاط جوانانه)، حیات بسیجی، مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)، تحمل سختی‌ها و مشکلات، استقبال از سختی‌ها، روحیه سلحشوری، پر امید، پویایی، کمال‌جویی، کم‌حرف، گمنامی، دغدغه‌مندی، سرزنده، با نشاط، شهادت‌طلب، صراحت بیان	DA087-DA118 DA056-DA024 DA025-DA032 DA023-DA050 DA117-DA083 DA018-DA051 DA016-DA003 DA065-DA055 DA116-DA001 <b>DB064-DB039</b> <b>DB025-DB020</b> <b>DB037-DB057</b> <b>DB072-DB062</b> <b>DB069-DB096</b> <b>DB111-DB110</b> <b>DB107-DB038</b> <b>DB095-DB093</b> DB100
ویژگی‌های فکری	تفکر حیات بسیجی، مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)، دقیق، رک‌گویی، مقاوم و پایدار، نابغه (زیرک)، اهل خرد (اندیشنده و اندیشه‌ورز)، رک‌گویی، زرتنگ (کینس، خدعه‌گر)، نابغه (زیرک)	DA027-DA039 DA007-DA005 DA114-DA030 DA010-DB060 <b>DB102-DB103</b> <b>DB091-DB085</b> <b>DB004-DB010</b> <b>DB052-DB084</b>
عمل فردی	استفاده از فرصت (فرصت‌شناس)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری، با تجربه، توانمندی در بیان و کلام، اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر، تلاش در جهت پاسداری از میراث امام، تلاش در جهت گسترش انقلاب اسلامی، دمیدن روح حماسه (احیاگری)، تلاش مستمر (سختکوش)	DA100-DA075 DA006-DA085 DA009-DA069 DA078-DA008 <b>DB018-DB017</b> <b>DB030-DB032</b> DB011-DB036 <b>DB015-DB072</b>
عمل سازمانی	استفاده از فرصت (فرصت‌شناس)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری	DA100-DA075 DA006-DA085 <b>DB036-DB015</b> <b>DB072</b>



نشانی	کدهای انتخابی	مفاهیم
<u>DB079</u> <u>DB083</u> <u>DB046</u> <u>DB048</u>	ایجاد سازمان با ساختار منعطف، اشراف بر زیرمجموعه، نهادسازی، توجه به دیدگاه‌ها و ارزش‌های اسلامی در بنای سازمان	مدیریت کلان سازمان
DA062-DA063 DA061-DA060 DA021-DA019 <u>DB082-DB081</u> <u>DB054-DB076</u> <u>DB049-DB080</u>	به حرکت درآوردن نیروها با ادب و شجاعت و معنویت، تشویق نیروها به کار (انگیزش نیروها)، تعاملات مبتنی بر آگاهی و دانایی بین فرمانده و نیرو، رفتار اخلاقی و اسلامی با نیروها (رودرود، عاطفی، تفقدی، دلجویانه، محبت‌آمیز، اهمیت و تعهد به نیرو، انس با نیروها، دعا برای نیرو، گوش کردن درد دل نیروها)، اقناع نیروهای تحت امر، افزایش و تقویت قدرت و روحیه نیروها (نیروی با انگیزه قوی)، استقرار فرهنگ اسلامی به عنوان فرهنگ سازمانی در مجموعه، مدیریت بر قلوب نیروها	مدیریت رفتار سازمانی
<u>DB044</u> <u>DB070</u> <u>DB078</u> <u>DB045</u> <u>DB075</u> <u>DB077</u> <u>DB051</u>	ایجاد ظرفیت (ظرفیت‌سازی در زیرمجموعه)، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها، استفاده از استعداد نیروها، تأکید بر موفقیت کارها در گروهی نیروی آموزش‌دیده، توجه به نیروهای پیشرو (مقدم دانستن نیروهای عملیاتی)، استفاده از روش‌های مؤثر در یادگیری	مدیریت منابع انسانی
DA078-DA008 DA091-DA011 DA013-DA015 <u>DB011-DB013</u> <u>DB047-DB055</u> <u>DB056-DB058</u> <u>DB001-DB027</u> <u>DB090-DB007</u> <u>DB005-DB014</u>	اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر، فرماندهی مقتدر و برجسته و شایسته، متخصص در علوم مختلف، نظم مجموعه تحت مدیریت، مدیریت حرکتی (هدایت نیروها در عمل)، مدیر قوی، قاطع (در اجرا) در هنگام بررسی و طرح‌ریزی، بن‌بست‌شکن	عمل مدیریتی
DA113 DA068 DB002 DB065	بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)، الگو برای نیروها (الگودهی در رفتار)، مورد پذیرش نیروهای مردمی (نفوذ در نیروها، مورد اعتماد نیروها)	تأثیر فرمانده بر نیرو

با توجه به محدودیت حجم تحقیق، از مصاحبه سوم به بعد، از ذکر جداول کدها و تحلیل داده‌ها، صرف نظر و فقط به عرضه مفاهیم و کدهای جدید، بسنده کرده‌ایم.

### ۳-۷. مطالعه مورد سوم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار سرتیپ پاسدار مهدی کلیشادی، فرمانده لشکر ۸ نجف اشرف درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۴۹ جمله و ۸۶ کد

استخراج شد. کدهای استخراج شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۵۶ مورد رسید.

کدهای مستخرج از مصاحبه‌های سوم با توجه به مفاهیم به دست آمده از مورد نخست، دسته‌بندی شد. این مصاحبه، منجر به تولید ۲ مفهوم جدید «احسان و تعهد» و ۳۷ کد جدید شد. همچنین سایر مفاهیم تأیید و تقویت شد.

جدول ۶. شکل‌گیری مفاهیم انتزاعی از کدگذاری مطالعه مورد سوم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
احسان	وفاداری به مردم، احترام به مردم	<u>DB030-DB031</u>
اعتقادات و باورها	مؤمن حقیقی (موحد حقیقی، متدین)	<u>DC016-DC039</u> <u>DC077-DC082</u>
بصیرت	درک صحیح دینی، وسعت نظر، ژرف‌اندیشی، دوراندیشی	<u>DA115-DC067</u> <u>DC061-DC062</u> <u>DC074-DC005</u> <u>DC034</u>
خودسازی	بی‌ریا، ایمان قوی، تقویت ایمان با تحمل فشارها، با تقوا، اهل توسل (به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)، اهل مراقبه، تسلط بر نفس، حساس به غیبت، پرهیز از معاصی، نماز خواندن با حضور قلب، اهل نماز اول وقت و تأکید بر آن، زهد (دنیاگریزی و سبکباری)	<u>DC022-DC009</u> <u>DC068-DC011</u> <u>DC079-DC071</u> <u>DC029-DC084</u> <u>DC083-DC085</u> <u>DC014-DC065</u> <u>DC081-DC070</u> <u>DC018-DC019</u> <u>DC087</u>
تعهد	تعهد	<u>DC035</u>
آگاهی	ترجیح معنویت بر فنون کلاسیک نظامی، افق دید وسیع، عقلانیت، وسعت نظر	<u>DC066-DC006</u> <u>DC036-DC060</u>
ویژگی‌های شخصی	حضور در صحنه، مورد محبت ولی، علاقه‌مند به شهداء	<u>DC024-DC046</u> <u>DC025-DC053</u>
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	فعال	<u>DC049</u>
ویژگی‌های روحی	قدرت تحمل، خدمتگزار در راه خدا و خلق خدا، صرفه‌جو	<u>DC010-DC021</u> <u>DC058</u>
ویژگی‌های فکری	ژرف‌اندیشی، دوراندیشی، ثبات قدم	<u>DC062-DC074</u> <u>DC005-DC034</u> <u>DC056</u>
عمل فردی	حساسیت به حفظ بیت‌المال	<u>DC059</u>
تأثیر فرمانده در نیرو	توانمندسازی معنوی نیروها (انتقال روحیه خود به نیرو، انتقال روحیه پایداری به نیروها)	<u>DC080</u>

#### ۴-۷. مطالعه مورد چهارم

این مطالعه شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار سرتیپ پاسدار حاج قاسم سلیمانی درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۳۵ جمله و ۵۸ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۴۸ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های D با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی شد. مصاحبه D، منجر به تولید دو مفهوم جدید «مدیریت پشتیبانی و اصالت» و ۱۴ کد جدید گردید. همچنین سایر مفاهیم تأیید و تقویت شد.

جدول ۷. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد چهارم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
رشد در فضای امام خمینی	<u>خلاصه امام خمینی</u>	<u>DD023</u>
<u>اصالت</u>	<u>ایمان دوران کودکی (ریشه‌دار بودن شخصیت)</u>	<u>DD038</u>
اعتقادات و باورها	<u>ولایت‌مداری</u>	<u>DD050</u>
خودسازی	<u>تکلیف‌مدار</u>	<u>DD052</u>
آگاهی	<u>بینش سیاسی، توجه به تجارب سابق</u>	<u>DD020- DD022</u>
عمل فردی	<u>ملاک و معیار داشتن، منضبط بودن، مربی</u>	<u>DD053- DD040</u> <u>DD012</u>
عمل سازمانی	<u>مربی، ملاک و معیار داشتن، منضبط بودن</u>	<u>DD012-DD014</u> <u>DD053-DD040</u>
مدیریت رفتار سازمانی	<u>پرورش فرهنگ بسیجی</u>	<u>DD013</u>
مدیریت منابع انسانی	<u>توجه به آموزش کارکنان</u>	<u>DD018</u>
<u>مدیریت پشتیبانی</u>	<u>توجه به لجستیک</u>	<u>DD017</u>
عمل مدیریتی	<u>جسارت</u>	<u>DD029</u>
تأثیر فرمانده در نیرو	<u>تأثیرگذار</u>	<u>DD011</u>

#### ۷-۵. مطالعه مورد پنجم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های دکتر محسن رضایی، فرمانده اسبق سپاه پاسداران درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۳۶ جمله و ۶۳ کد، استخراج شد. کدهای استخراج شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۵۵ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های E با توجه به مفاهیم به دست آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. مصاحبه E، نهایتاً منجر به تولید ۱۸ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. همچنین، سایر مفاهیم، تأیید و تقویت شد.

#### جدول ۸. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد پنجم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
احسان	<u>محبت به پدر و مادر</u>	<u>DE036</u>
خودسازی	<u>اهل عمل به فرایض دینی، اهل ذکر، تأکید بر تلاوت قرآن، عمل به قرآن</u>	<u>DE047- DE016</u> <u>DE048- DE049</u>
کارآمدی	<u>حساسیت نسبت به امور سازمان، لایق، موفق</u>	<u>DE058</u>
ویژگی‌های شخصی	<u>مورد اطمینان ولی</u>	<u>DE040</u>
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	<u>قدرتمند</u>	<u>DE002</u>
ویژگی‌های روحی	<u>ساده‌زیستی، اهل جود، با محبت، شاداب، شوخ طبع، استقلال شخصیت، ریسک‌پذیر، سازگار</u>	<u>DE035- DE038</u> <u>DE013- DE014</u> <u>DE015- DE029</u> <u>DE027- DE021</u>
ویژگی‌های فکری	<u>استقلال شخصیت</u>	<u>DE029</u>
مدیریت منابع انسانی	<u>رسیدگی به امور نیروها</u>	<u>DE060</u>

## ۶-۷. مطالعه مورد ششم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های آقای مجید نداف، راوی سردار شهید حاج احمد کاظمی درباره ایشان است. در این مصاحبه، ۲۹ جمله و ۶۵ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۴۵ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های F با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی شد. این مصاحبه، منجر به شناسایی ۲۴ کد جدید و تقویت و تأیید برخی مفاهیم و کدهای شد. ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد.

جدول ۹. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد ششم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
رشد در فضای امام خمینی	<u>بهره‌مندی از اندیشه امام</u>	<u>DF002</u>
بصیرت	<u>اعتقاد به مسیر حرکت</u>	<u>DF027</u>
معرفت	<u>شناخت جهت الهی، اقرار به ذلت در برابر خدا (معرفت الله)</u>	<u>DF013-DF030</u>
آگاهی	<u>نگاه عقلانی به روش جنگ، یقین به کار، هدفمند بودن، توجه به مسیر حرکت، برنامه‌محور</u>	<u>DF040-DF043</u> <u>DF055-DF065</u> <u>DF045</u>
ویژگی‌های شخصی	<u>خطیب</u>	<u>DF032</u>
ویژگی‌های روحی	<u>اجرای کارها با عشق و شوق، شرح صدر (روح بزرگ)</u>	<u>DF037-DF042</u>
عمل فردی	<u>اعتماد متقابل، پیشرو بودن</u>	<u>DF049-DF057</u>
عمل سازمانی	<u>تلاش همه جانبه، کیفیت‌گرا</u>	<u>DF035-DF028</u>
مدیریت رفتار سازمانی	<u>امیدبخشی، اعتماد متقابل، ایجاد فضای همدلی و مشارکت برای زیردستان</u>	<u>DF017-DF049</u> <u>DF034</u>
مدیریت منابع انسانی	<u>توانایی شناخت و گزینش منابع انسانی شایسته (توان شناخت و درک صحیح از توانایی‌های نیروها، نیروشناس). توجه به حقوق زیردست</u>	<u>DF056- DF050</u>
عمل مدیریتی	<u>آشتی‌ناپذیری در برابر اجرا، آشتی‌پذیری با زیرمجموعه (ملایمت با پایین). آشتی‌ناپذیری در برابر مسئولان بالاتر (ناملایمت با بالا)</u>	<u>DF005-DF046</u> <u>DF047</u>

## ۷-۷. مطالعه مورد هفتم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های برادر شهید کاظمی، محمدمهدی و محمدسعید کاظمی<sup>۱۷</sup> درباره شهید کاظمی است. از آنجا که تعداد کدهای مستخرج از این مصاحبه‌ها، کم بود، لذا با تجمیع ۳ مصاحبه در یک تحلیل، از حجم تحقیق کاسته شد و در عین حال، از نظرات ارزشمند این، بزرگواران بهره بردیم.

در این مصاحبه‌ها، ۲۹ جمله و ۵۰ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۴۱ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های M با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی شد. این مصاحبه‌ها، منجر به ارائه ۵ مفهوم جدید و ۱۹ کد جدید گردید. ضمناً به علت تکرار برخی کدها در این مورد مطالعه، مفاهیم قبلی، تأیید و تقویت شد.

### جدول ۱۰. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد هفتم

نشان	کدهای انتخابی	مفاهیم
<u>DM030</u>	<u>اخلاق‌مداری در کودکی</u>	پیش‌زمینه‌ها- احسان
<u>DM027</u> <u>DM038</u>	<u>خانواده مذهبی، خانواده با اخلاق</u>	پیش‌زمینه‌ها- اصالت
<u>DM047</u>	<u>اهل توسل در نوجوانی</u>	پیش‌زمینه‌ها- انس با اهل بیت
<u>DM032</u> <u>DM035</u>	<u>مقید به اخلاقیات و شرعیات در کودکی و نوجوانی، اهل نماز جماعت در کودکی</u>	پیش‌زمینه‌ها- تقید دینی و اخلاقی
<u>DM039</u>	<u>دوستان انقلابی</u>	پیش‌زمینه‌ها- دوستان
<u>DM033</u> <u>DM034</u>	<u>ظلم‌ستیزی در نوجوانی، شجاعت در نوجوانی</u>	پیش‌زمینه‌ها- روحیات
<u>DM040-DM041</u> <u>DM042-DM043</u>	<u>شجاعت، ظلم‌ستیزی، مردم‌داری، کمک به محرومین</u>	پیش‌زمینه‌ها- نسل
<u>DM022</u> <u>DM020</u>	<u>اهل نماز شب و تأکید بر آن، اهل زیارت عاشورا و تأکید بر آن</u>	خودسازی
<u>DM001</u>	<u>دلسوز</u>	ویژگی‌های روحی
<u>DM008</u> <u>DM018</u>	<u>توصیه به شرکت در مجالس امام حسین (ع)، مخالفت با رانت‌خواری</u>	عمل فردی
<u>DM018</u>	<u>مخالفت با رانت‌خواری</u>	عمل سازمانی

#### ۷-۸. مطالعه مورد هشتم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار علی شادمانی درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۱۵ جمله و ۳۳ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۲۷ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های G با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. این مصاحبه‌ها، منجر به ۱۱ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

جدول ۱۱. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد هشتم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
رشد در فضای انقلاب اسلامی	رشد شخصیتی در فضای ارزش‌های انقلاب اسلامی	<u>DG001</u>
آگاهی	افق دید وسیع (نگاه همه‌جانبه)	<u>DG007</u>
ویژگی‌های شخصی	مقبول سایر فرماندهان	<u>DG009</u>
ویژگی‌های روحی	شرح صدر (با حوصله)، پیگیر، تحول‌گرا، روحیه انقلابی، با محبت (رئوف و مهربان)	<u>DG0018</u> <u>DG022-DG002</u> <u>DG016- DG025</u>
عمل سازمانی	همراهی با نیروها در سختی‌ها	<u>DG033</u>
مدیریت کلان سازمان	مدیریت تحول	<u>DG021</u>
مدیریت منابع انسانی	مدیریت توانمندی نیروها	<u>DG023</u>

#### ۷-۹. مطالعه مورد نهم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار نورعلی شوشتری (رحمه الله)<sup>۱۸</sup> درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۱۴ جمله و ۲۷ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۲۲ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های H با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از

موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. مصاحبه‌های H، منجر به یک کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

**جدول ۱۲. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد نهم**

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
مدیریت رفتار سازمانی	<u>روحیه بخشی به دیگران</u>	<b>DH017</b>

**۷-۱۰. مطالعه مورد دهم**

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار کامیل کهن‌سال<sup>۱۹</sup> درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۹ جمله و ۲۳ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۲۲ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های G با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. مصاحبه‌های G، منجر به ارائه ۹ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

**جدول ۱۳. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد دهم**

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
اعتقادات و باورها	<u>معتقد به نظام و اسلام (تسلیم)</u>	<b>DJ005</b>
کارآمدی	<u>توان تصمیم‌گیری صحیح و سریع</u>	<b>DJ001</b>
ویژگی‌های شخصی	<u>قوت در فنون رزمی و فرماندهی</u>	<b>DJ006</b>
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	<u>عادل، عدم استفاده از امکانات</u>	<b>DJ014- DJ019</b>
ویژگی‌های روحی	<u>لطیف و دل‌نازک</u>	<b>DJ003</b>
مدیریت رفتار سازمانی	<u>قوت در برخورد فرهنگی با نیروهای تحت امر و مردم، کار مستمر فرهنگی و عمرانی با هدف ایجاد اعتماد متقابل بین مردم و مسئولان</u>	<b>DJ007 DJ010</b>
مدیریت پشتیبانی	<u>توجه به مشکلات رفاهی و عمرانی نیروها و محدوده تحت مدیریت</u>	<b>DJ017</b>



#### ۷-۱۱. مطالعه مورد یازدهم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار محمدباقر قالیباف درباره شهید کاظمی است. در این مصاحبه، ۹ جمله و ۲۳ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری شد و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۱۹ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های I با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. این مصاحبه‌ها، منجر به ارائه ۴ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

#### جدول ۱۴. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد یازدهم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
ویژگی‌های جسمی و رفتاری	<u>اهل پرخوری نبودن</u>	<b>DI018</b>
ویژگی‌های فکری	<u>تیزبین</u>	<b>DI001</b>
عمل فردی	<u>منظم بودن</u>	<b>DI005</b>
عمل سازمانی	<u>منظم بودن</u>	<b>DI005</b>
مدیریت کلان سازمان	اشراف بر زیرمجموعه (تسلط بر وضعیت نیروها و سازمان)	<b>DI010</b>
مدیریت رفتار سازمانی	<u>توجه به اطرافیان</u>	<b>DI019</b>

#### ۷-۱۲. مطالعه مورد دوازدهم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های سردار سرلشکر رحیم صفوی، سردار سرلشکر عزیز جعفری، سردار سرتیپ فدوی و سردار سرتیپ مرتضی قربانی درباره شهید کاظمی است. از آنجا که تعداد کدهای مستخرج از این مصاحبه‌ها، کمتر از ۲۰ مورد بود، لذا با تجمیع ۴ مصاحبه در یک تحلیل از حجم تحقیق کاسته شد و در عین حال از نظرات این بزرگواران بهره بردیم.

در این مصاحبه، ۲۷ جمله و ۴۶ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۳۶ مورد رسید.

کدهای مستخرج از مصاحبه‌های K با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. این مصاحبه‌ها، منجر به ارائه ۱۰ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

#### جدول ۱۵. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد دوازدهم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
ویژگی‌های روحی	نرنجاندن دیگران، با آرامش، صبور	<u>DK028</u> <u>DK010</u> <u>DK019</u>
عمل فردی	ابتکار عمل، امر به معروف (توصیه به رعایت حقوق دیگران)	<u>DK043- DK030</u>
عمل سازمانی	ابتکار عمل داشتن	<u>DK043</u>
مدیریت رفتار سازمانی	برقراری رابطه صمیمانه با دیگران، آرامش دهنده، انضباط سازمانی، صبر سازمانی، مدیریت بر قلوب نیروها	<u>DK038</u> <u>DK027-DK037</u> <u>DK020-DK035</u>
مدیریت پشتیبانی	عرضه خدمات به مردم	<u>DK014</u>

#### ۷-۱۳. مطالعه مورد سیزدهم

این مطالعه، شامل مجموعه مصاحبه‌های دکتر ابوترابی<sup>۲۰</sup>، آقای سیدناصر حسینی<sup>۲۱</sup> و آقای مصطفی مولوی<sup>۲۲</sup> درباره شهید کاظمی است. از آنجا که تعداد کدهای مستخرج از این مصاحبه، کمتر از ۲۰ مورد بود، لذا با تجمیع ۳ مصاحبه در یک تحلیل از حجم تحقیق کاسته شد و در عین حال از نظرات این بزرگواران بهره بردیم. در این مصاحبه، ۲۷ جمله و ۵۸ کد، استخراج شد. کدهای استخراج‌شده، کدگذاری گردید و با ادغام موارد مشابه و تکراری، تعداد این کدها به ۴۱ مورد رسید. کدهای مستخرج از مصاحبه‌های L با توجه به مفاهیم به‌دست‌آمده از موارد قبلی، دسته‌بندی گردید. این مصاحبه، منجر به ارائه ۵ کد جدید شد ولی هیچ مفهوم جدیدی تولید نشد. مفاهیم قبلی نیز تأیید و تقویت شد.

جدول ۱۶. شکل‌گیری مفاهیم از کدهای مطالعه مورد سیزدهم

مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
ویژگی‌های روحی	ظلم‌ستیزی و مبارزه با طاغوت (اهل مبارزه با ظلم)، داوطلب در خدمت (پرانگیزه برای خدمت)	<b>DL039</b> <b>DL041</b>
عمل فردی	انتخاب آگاهانه	<b>DL003</b>
عمل سازمانی	انتخاب آگاهانه	<b>DL003</b>
عمل مدیریتی	مدیریت عقلانی اقدامات (شناخت قبل از کار و بررسی مشکلات قبل از کار)	<b>DL020 &amp; 21</b>
تأثیر فرمانده در نیرو	انتقال تفکر به نیروها	<b>DL025</b>

#### ۸. کفایت نظری تحقیق

کفایت نظری، مبین ظهور نظریه یا مفهوم و در نتیجه، نشان‌دهنده انتهای نمونه‌برداری نظری درباره آن مفهوم یا نظریه است. در واقع، در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، نمونه‌گیری با ظهور کدهای نو - و نه طرح پژوهش - پیش می‌رود و با کفایت نظری - و نه طرح پژوهش - محدود می‌شود (دانایی فرد و امامی، ۱۳۸۶).

در این تحقیق، حدود ۱۳ مورد، مطالعه شد و پس از استخراج کدها، آنها در قالب مفاهیم دسته‌بندی شد. در مطالعات اولیه، بعضاً منجر به اضافه شدن چندین مفهوم و کدهای متعدد می‌شد اما به ترتیب افزایش مصاحبه‌ها، این سیر، روند نزولی طی کرد تا جایی که از مطالعه مورد پنجم به بعد هیچ مفهوم جدیدی شکل نگرفت و تولید کدهای جدید نیز از ۶۱، ۳۷ و ۱۸ کد در مطالعات اولیه به ۵ کد در مطالعات پایانی رسید. از آنجا که شناخت کامل وجوه مختلف شخصیت انسان‌های برجسته به دلیل پیچیدگی‌های ذاتی انسان، بعید به نظر می‌رسد، لذا این حد از تکامل برای استخراج مدل، کافی به نظر می‌رسد و کفایت نظری تحقیق اعلام می‌شود.

### ۹. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری تحقیق

با توجه به مفاهیم شکل گرفته از کدهای مورد مطالعه در جدول ۱۷ و دستیابی به کفایت نظری در تحقیق، مفاهیم، مجدداً، بررسی و برخی موارد به صورت زیر در قالب مفهومی کلی تر ادغام شد.

جدول ۱۷. وضعیت نهایی کدها و مفاهیم: شکل‌گیری مفاهیم اصلی از مفاهیم فرعی

مفاهیم کلان	مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
رشد	رشد در فضای انقلاب اسلامی	تأثیرپذیر از انقلاب اسلامی، تربیت‌یافته مکتب انقلاب (محصول انقلاب)، رشد شخصیتی در فضای ارزش‌های انقلاب اسلامی	DA123-DA124 DG005 DG004 DG001
	رشد در فضای امام خمینی	الگوگیری از امام (متأثر از امام خمینی)، پای‌بندی به اندیشه و تفکر امام، شاگرد مکتب امام، خلاصه امام خمینی، بهره‌مندی از اندیشه امام	DB042-DB108 DB067-DB016 DD023-DF002 DM029-DK039
	رشد در فضای دفاع مقدس	تأثیرپذیری از دفاع مقدس	DB109
تپش‌زمینه‌ها	احسان	وفاداری به مردم، احترام به مردم، محبت به پدر و مادر، اخلاق‌مداری در کودکی	DB030-DB031 DD048-DE036 DM030-DH028 DK013
	اصالت	ایمان دوران کودکی (ریشه‌دار بودن شخصیت)، خانواده مذهبی، خانواده با اخلاق	DD038-DM027 DM038-DM036 DM037
	انس با اهل بیت	اهل‌توسل در نوجوانی	DM047
	تقید دینی و اخلاقی	مقید به اخلاقیات و شرعیات در کودکی و نوجوانی، اهل‌نماز جماعت در کودکی	DM032 DM035
	دوستان	دوستان انقلابی	DM039
	روحیات	ظلم‌ستیزی در نوجوانی، شجاعت در نوجوانی	DM033- DM034
	نسل	شجاعت، ظلم‌ستیزی، مردم‌داری، کمک به محرومین	DM040-DM041 DM042-DM043

نشان	کدهای انتخابی	مفاهیم	مفاهیم کلان
DA125-DB041 DB022-DC013 DC016-DC039 DC077-DC082 DC054-DD050 DE023-DE039 DE011-DF020 DF061-DM026 DG013- DH027 DH008-DJ005 DK005-DK026 DL008-DL036 DL055	ولایت‌پذیری، خدامحوری (و عشق به خداوند)، معامدهحوری، مؤمن حقیقی (موحد حقیقی، متدین)، ولایت‌مداری، معتقد به نظام و اسلام (تسلیم)	اعتقادات و باورها	اعتقادات و باورها
DA115-DC067 DC061-DC062 DC074-DC005 DC034- DF027 DF011-DM049 DG014-DK029 DL053	درک و فهم زیاد، درک صحیح دینی، وسعت نظر، ژرف‌اندیشی، دوراندیشی، اعتقاد به مسیر حرکت	بصیرت	نظام فکری
DB024- DB063 DF021-DK012	استقامت در مسیر الهی	استقامت در مسیر الهی	
DA017-DA086 DA071-DA040 DA079- DB086 DB026-DB092 DB023- DB074 DC022-DC009 DC068-DC011 DC079- DC071 DC029-DC084 DC083-DC085 DC014-DC065 DC081-DC070 DC018-DC019 DC087-DC012 DC027-DD052 DD033- DD002 DD008- DD034 DD054- DD051 DE012-DE062 DE034-DE047 DE016-DE017 DE048- DE049 DE045-DF024	اخلاص (مخلص، نماد اخلاص)، بی‌ادعا، اهل توسل (توسل به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)، مجاهد (فرمانده مجاهد، مجاهده با اموال و انفس)، سیر و سلوک عظیم معنوی (با معنویت، معنویت‌گرا)، عدم دورویی، کار برای رضای خدا، بی‌ریا، ایمان قوی، تقویت ایمان با تحمل فشارها، با تقوا (ترس از خدا)، اهل توسل (به نماز و دعا و قرآن و اهل بیت)، اهل مراقبه، تسلط بر نفس، حساس به غیبت، پرهیز از معاصی، نماز خواندن با حضور قلب، اهل نماز اول وقت و تأکید بر آن، زهد (دنیانگریزی و سبکباری، علاقه نداشتن به مسئولیت)، تکلیف‌مدار، اهل عمل به فرائض دینی، اهل ذکر، تأکید بر تلاوت قرآن، عمل به قرآن، اهل نماز شب و تأکید بر آن، اهل زیارت عاشورا و تأکید بر آن	خودسازی	معرفت و خودسازی

نشانی	کدهای انتخابی	مفاهیم	مفاهیم کلان
DF010-DF029 DM003-DM021 DM006-DM019 DM022-DM020 DM044-DM045 DM048-DH012 DH009-DJ004 DJ023- DJ021 DI021-DK040 DL056-DL048 DL047-DL007			
DA041-DA096 DA042-DA089 DB019- DD024 DD046- DD047 DD021-DF052 DF013-DF030 DM046-DH007	عارف، مودت (عشق به امام، عشق به ولایت، محب اهل بیت (ع))، توکل بر خدا، اعتماد به نفس، شناخت جهت الهی، اقرار به ذلت در برابر خدا (معرفت الله)	معرفت	
DC035	تعهد	تعهد	
DA070-DA099 DA088- DB066 DB068-DC057 DC066-DC006 DC036-DC060 DD020- DD022 DE008-DE024 DE051-DF040 DF043- DF064 DF055- DF065 DF045- DG007 DG030	آگاهی، نگاه عاشورایی، درک امنیتی و نظامی زیاد، اهل مشورت (و بحث و تبادل نظر)، ترجیح معنویت بر فنون کلاسیک نظامی، افق دید وسیع (نگاه همه جانبه)، عقلانیت (نگاه عقلانی به روش جنگ)، وسعت نظر، پیش سیاسی، توجه به تجارب سابق، یقین به کار، هدفمند بودن، توجه به مسیر حرکت، برنامه محور	آگاهی	معیارهای لازم برای انتخاب فرماندهی
DA101-DA012 DA004-DA074 DA110- DB021 DB033-DB006 DB043-DB028 DB009-DB029 DB050-DB053 DB073-DB099 DB097- DD016 DE007-DE058 DJ001-DK044	برنامه محور، توان تجزیه و تحلیل، خلاقیت، توان سازماندهی (انسجام بخشی)، فهم و درک مدیریتی، کارآزمودگی، کارآمدی، کاردانی، پرفایده‌گی، پُر کاری، حساسیت نسبت به امور سازمان، لایق، موفق، توان تصمیم‌گیری صحیح و سریع	کارآمدی	

نشانی	کدهای انتخابی	مفاهیم	مفاهیم کلان
DA028-DA053 DA052-DA058 DA037-DA036 DA112-DA031 DA022- DA043 DB003-DB008 DB061-DB101 DB059-DB105 DB104-DB106 DB031-DC075 DC024-DC046 DC025-DC053 DE006-DE005 DE004-DE040 DE040- DF032 DM031-DG009 DG020- DJ008 DJ006- DI013 DI012- DI009 DK011	استاد بزرگ فن جنگ، استراتژیست خبره (فهم راهبردی، تفکر راهبردی، دارای نگاه راهبردی و تشخیص‌های صحیح راهبردی)، برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)، اگر می‌گفت غلبه می‌کرد، خدمت به اسلام و نظام اسلامی، خدمت به ولایت، قهرمان ملی (مایه افتخار)، کم‌نظیر، محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتنی)، عشق به ایران و نظام اسلامی، طراح و برنامه‌ریز قوی، قهرمان ملی (مایه افتخار)، مطالعه میدانی جهت طراحی تاکتیک عملیات، با نفوذ، مورد اعتماد، مورد تحسین همگان، حضور در صحنه، مورد محبت ولی، مورد اطمینان ولی، علاقه‌مند به شهداء، خطیب، مقبول سایر فرماندهان، قوت در فنون رزمی و فرماندهی	ویژگی‌های شخصی	ویژگی‌های شخصی
DA029-DA105 DA002-DA116 DA001- DB035 DB098-DB034 DB040-DB087 DB088-DB089 DC048-DC049 DE041- DE002 DF031- DF041 DJ014- DJ019 DI018- DI022 DL040- DL037	چابک (پرتوان، توانمند، پرنرزی)، تلاش مستمر (سختکوش)، زیبایی ظاهری، پرتکار (زیاد زحمت می‌کشید، اجرای کارها در حد توان)، جوان، کم‌مصرف، مقاوم و پایدار (مرد روزهای سخت، آبدیده و محکم)، فعال، قدرتمند، عادل، عدم استفاده از امکانات، اهل پرخوری نبودن	ویژگی‌های جسمی و رفتاری	ویژگی‌های شخصیتی
DA087-DA118 DA056-DA024 DA025-DA032 DA023-DA050 DA117-DA083 DA018-DA051 DA016-DA003 DA065-DA055 DA116-DA001 DB064-DB039 DB025-DB020 DB037-DB057 DB012-DB062 DB069-DB096 DB111-DB110 DB107-DB038 DB095-DB093	آرمان‌گرا، ازخودگذشتگی (ایثار، گذشت، فداکاری)، اهل عمل، با ادب (با اخلاق، حسن خلق)، با حجب و حیا، با صداقت، با معرفت (با مرام)، بلندهمت، حماسه‌ساز، خاضع و خاکی (متواضع)، روحیه مبارزه (گرایش به جهاد با دشمن)، سادگی، شجاع (شهامت)، صلابت روح، کم‌حرف، جوان (روحیه جوانانه، نشاط جوانانه)، حیات بسیجی، مصمم و با اراده (جدی و مصمم در حین کار، اراده آهنین، خستگی‌ناپذیر)، تحمل سختی‌ها و مشکلات، استقبال	ویژگی‌های روحی	ویژگی‌های شخصیتی

نشانی	کدهای انتخابی	مفاهیم	مفاهیم کلان
DB100-DC007 DC063-DC072 DC010-DC026 DC023-DC003 DC037-DC041 DC045-DC048 DC008-DC076 DC021-DC028 DC047-DC017 DC038-DC040 DC052-DC069 DC086-DC058 DC042-DC073 DE035-DE050 DE038-DE044 DE013-DE020 DE046-DE014 DE032-DE063 DE015-DE029 DE027-DE043 DE003-DE021 DF019-DF008 DF037-DF038 DF004-DF009 DF042-DF059 DF026-DM002 DM023-DM001 DM024-DM025 DM050-G0018 DG024- DG022 DG002- DG016 DG025- DG032 DJ002- DJ003 DJ022- DI016 DI014- DI023 DI015- DI007 DI020-DK025 DK028-DK003 DK015-DK045 DK010-DK047 DK006-DK046 DK019-DK009 DK032-DK041 DK021- DL043 DL039- DL038 DL050-DL002 DL051-DL057 DL006--DL042 DL010-DL045 DL049-DL034 DL041- DL026	از سختی‌ها، روحیه سلحشوری، پر امید، پویایی، کمال‌جویی، کم‌حرف، گمنامی، دغدغه‌مندی، سرزندگی، شهادت‌طلب، صراحت بیان، قدرت تحمل، خدمتگزار در راه خدا و خلق خدا، صرفه‌جو، ساده‌زیستی، اهل جود، با محبت، شاداب، شوخ‌طبع، استقلال شخصیت، ریسک‌پذیر، سازگار، اجرای کارها با عشق و شوق، دلسوز، شرح صدر (روح بزرگ، با حوصله)، پیگیر، تحول‌گرا، روحیه انقلابی، لطیف و دل‌نازک، نرنجاندن دیگران، با آرامش، صبور، ظلم‌ستیزی و مبارزه با طاغوت (اهل مبارزه با ظلم)، داوطلب در خدمت (پرانگیزه برای خدمت)		
DA027-DA039 DA007-DA005 DA114-DA030	تفکر حیات بسیجی، مصمم و با اراده، دقیق، رک‌گویی، مقاوم و پایدار، اهل خرد (اندیشنده و	ویژگی‌های فکری	



نشان	کدهای انتخابی	مفاهیم	مفاهیم کلان
DA010-DB060 DB102-DB103 DB091-DB085 DB004-DB010 DB052-DB084 DC062-DC074 DC005-DC034 DC056-DC050 DC073-DE029 DE010-DE003 DF026-DG011 DG024-DJ015 DI001-DI006 DI002-DK004 DK007-DK021 DL011-DL043	اندیشه‌ورز)، رک‌گویی، زرنگ (کیس، خدعه‌گر)، نابغه (زیرک)، ژرف‌اندیشی، دوراندیشی، ثبات قدم، استقلال شخصیت، تیزبین		
DA100-DA075 DA006-DA085 DA009-DA069 DA078-DA008 DB018-DB017 DB030-DB032 DB011-DB036 DB015-DB072 DB033-DC059 DB020-DB004 DB043-DD039 DD044-DD053 DD040-DD025 DD012-DE059 DE030-DE033 DF049-DF057 DF060-DF012 DM008-DM018 DG010-DG031 DG015-DJ012 DI005-DK043 DK030-DL024 DL058-DL003 DL031	استفاده از فرصت (فرصت‌شناس)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری، با تجربه، توانمندی در بیان و کلام، اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر، تلاش در جهت پاسداری از میراث امام، تلاش در جهت گسترش انقلاب اسلامی، دمیدن روح حماسه (احیاگری)، تلاش مستمر (سختکوش)، حساسیت به حفظ بیت‌المال، ملاک و معیار داشتن، منضبط بودن، مربی، اعتماد متقابل، پیشرو بودن، توصیه به شرکت در مجالس امام حسین (ع)، مخالفت با رانت‌خواری، منظم بودن، ابتکار عمل، امر به معروف (توصیه به رعایت حقوق دیگران)، انتخاب آگاهانه	عمل فردی	توانمندی

مفاهیم کلان	مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
عمل سازمانی	عمل سازمانی	استفاده از فرصت (فرصت‌شناس)، پیشرو بودن (خط‌شکن)، مربی، مسئولیت‌پذیری، مربی، ملاک و معیار داشتن، منضبط بودن، تلاش همه جانبه، کیفیت‌گرا، همراهی با نیروها در سختی‌ها، حساسیت به حفظ بیت‌المال، مخالفت با رانت‌خواری، منظم بودن، ابتکار عمل داشتن، انتخاب آگاهانه	DA100-DA075 DA006-DA085 DB036-DB015 DB072-DB020 DD012-DD014 DD039-DD044 DD053-DD040 DE059-DF060 DF057-DF035 DF028-DM018 DG033-DG031 DJ012-DI005 DK043-DK036 DL024-DL058 DL003-DL031 DL018
مدیریت کلان سازمان	مدیریت کلان سازمان	ایجاد سازمان با ساختار منعطف، اشراف بر زیرمجموعه (تسلط بر وضعیت نیروها و سازمان)، نهادسازی (تأسیس لشکر)، توجه به دیدگاه‌ها و ارزش‌های اسلامی در بنای سازمان، مدیریت تحول	DB079-DB083 DB046-DB048 DD015-DG027 DG021-DI010 DL019
عمل و رفتار مدیریتی	مدیریت رفتار سازمانی	به حرکت درآوردن نیروها با ادب و شجاعت و معنویت، تشویق نیروها به کار (انگیزش نیروها)، تعاملات مبتنی بر آگاهی و دانایی بین فرمانده و نیرو، رفتار اخلاقی و اسلامی با نیروها (رودررو، عاطفی، تفقدی، دلجویانه، محبت‌آمیز، اهمیت و تعهد به نیرو، انس با نیروها، دعا برای نیرو، گوش کردن درد دل نیروها)، اقناع نیروهای تحت امر، افزایش و تقویت قدرت و روحیه نیروها (نیروی با انگیزه قوی)، استقرار فرهنگ اسلامی به عنوان فرهنگ سازمانی در مجموعه، مدیریت بر قلوب نیروها، پرورش فرهنگ بسیجی، امیدبخشی، اعتماد متقابل، ایجاد فضای همدلی و مشارکت برای زیردستان، روحیه‌بخشی به دیگران، قوت در برخورد فرهنگی با نیروهای تحت امر و مردم، کار مستمر فرهنگی و عمرانی با هدف ایجاد اعتماد متقابل بین مردم و مسئولان، توجه به اطرافیان، برقراری رابطه صمیمانه با دیگران، آرامش	DA062-DA063 DA061-DA060 DA021-DA019 DB082-DB081 DB054-DB076 DB049-DB080 DB051-DD019 DD013-DE055 DF017-DF049 DF034-DF063 DG029-DH017 DJ020-DJ009 DJ007-DJ010 DI019-DK038 DK023-DK027 DK034 DK037 DK020-DK035 DL033

مفاهیم کلان	مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
		دهنده، انضباط سازمانی، صبر سازمانی، مدیریت بر قلوب نیروها	
	مدیریت منابع انسانی	ایجاد ظرفیت (ظرفیت‌سازی در زیر مجموعه)، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها، استفاده از استعداد نیروها، تاکید بر موفقیت کارها در گروهی نیروی آموزش‌دیده، توجه به نیروهای پیشرو (مقدم دانستن نیروهای عملیاتی)، استفاده از روش‌های مؤثر در یادگیری، توجه به آموزش کارکنان، رسیدگی به امور نیروها، توانایی شناخت و گزینش منابع انسانی شایسته (توان شناخت و درک صحیح از توانایی‌های نیروها، نیروشناس)، توجه به حقوق زیر دست، مدیریت توانمندی نیروها	DB044-DB070 DB078-DB045 DB075-DB077 DB051-DD043 DD018-DE060 DF056-DF050 DG028-DG023 DL004
	مدیریت پشتیبانی	توجه به لجستیک، توجه به مشکلات رفاهی و عمرانی نیروها و محدوده تحت مدیریت، عرضه خدمات به مردم	DD017- DJ017 DK014- DL023
	عمل مدیریتی	اظهار نظر کارشناسی دقیق، با تدبیر، فرماندهی مقتدر و برجسته و شایسته، متخصص در علوم مختلف، نظم مجموعه تحت مدیریت، مدیریت حرکتی (هدایت نیروها در عمل)، مدیر قوی، قاطع (در اجرا) در هنگام بررسی و طرح‌ریزی، آشتی‌ناپذیری در برابر اجرا، بن‌بست‌شکن، جسارت، آشتی‌پذیری با زیرمجموعه (ملایمت با پایین)، آشتی‌ناپذیری در برابر مسئولان بالاتر (ناملایمت با بالا)، مدیریت عقلانی اقدامات (شناخت قبل از کار و بررسی مشکلات قبل از کار)	DA078-DA008 DA091-DA011 DA013-DA015 DB011-DB013 DB047-DB055 DB056-DB058 DB001-DB027 DB090-DB007 DB005-DB014 DB004-DB043 DB032-DD025 DD029-DE028 DE056-DE030 DE033-DE057 DE026-DF012 DF005-DF046 DF047-DF007 DG015-DG006 DJ011-DJ016 DI008-DL052 DL046-DL032

مفاهیم کلان	مفاهیم	کدهای انتخابی	نشان
			DL020 & 21
تأثیر فرمانده در نیرو	تأثیر فرمانده بر نیرو	بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)، الگو برای نیروها (الگودهی در رفتار)، مورد پذیرش نیروهای مردمی (نفوذ در نیروها، مورد اعتماد نیروها)، توانمندسازی معنوی نیروها (انتقال روحیه خود به نیرو، انتقال روحیه پایداری به نیروها)، تأثیرگذار، انتقال تفکر به نیروها	DA113-DA068 DB002-DB065 DC001-DC080 DD011-DM016 DH025-DJ013 DL014-DL054 DL025

#### ۹-۱. تبیین و تعریف عملیاتی مفاهیم

با توجه به قرابت معنایی و محتوایی برخی مفاهیم فوق، آن‌ها را نیز در مفاهیم انتزاعی‌تری که با عنوان مفاهیم اصلی نامبرده می‌شود جای دادیم. این مفاهیم اصلی عبارت است از:

■ **محیط رشد:** در واقع به معنای فضا و شرایطی است که در آن رشد کرده‌اند و ویژگی‌های شخصی و شخصیتی و همچنین رفتارهایشان متأثر از این فضا بوده است. - «رشد در فضای انقلاب اسلامی» یکی از این شرایط است که تأثیر شدیدی در اندیشه‌ها و رفتار فرماندهان شهید داشته است.

- رشد در فضای امام خمینی: همان‌گونه که قبلاً اشاره شد، فضای رشد و تربیت سرداران شهید یکی از مؤلفه‌های بسیار مؤثر در رشد و بروز استعدادها و توانمندی‌های ایشان است، لذا رشد این افراد را در فضای انقلابی و اسلامی که محصول ایده، حرکت و حضور حضرت امام خمینی بود - ماهیت انقلاب عملاً وابستگی مطلق به امام خمینی (ره) داشت - می‌توان تحت عنوان مفهومی جدید با عنوان «رشد در فضای امام خمینی» جای داد.

■ **اعتقادات و باورها:** منظور، اعتقادات اساسی و بنیادی فرد است که از کدهای اصول دین نشئت گرفته است. کدهایی همچون مؤمن به خدا و پیامبرش، خدامحوری، ولایت‌مداری، معادمحوری و ... می‌تواند در این مفهوم جای گیرد. در این مطالعه، کد «ولایت‌مداری»، کد شناخته، در مفهوم اعتقادات و باورها است.

■ **بصیرت:** به عنوان یکی از شاخص‌های اساسی برای خواص جامعه، از ضروری‌ترین نیازهای یک رهبر است. از آنجا که فرماندهان شهید، رهبری معنوی بخشی از نیروهای با بصیرت جامعه را بر عهده دارند، به طریق اولی به بصیرت و هوشیاری نیازمندند. در این مطالعه، کد «درک و فهم صحیح و زیاد» به عنوان، کدی در مفهوم بصیرت، شناخته شد.

■ **خودسازی:** موضوع اصلی خودسازی در مباحث اخلاقی و به طور کلی، موضوع اصلی دین، روح و بعد معنوی انسان است، نه بدن مادی او؛ زیرا این وظیفه علوم زیستی و طبیعی است که درباره ساختار و کیفیت، رشد، بیماری‌های بدن و درمان آنها، مطالعه و تحقیق کنند. بدن، در این میدان، صرفاً ابزاری تحت اختیار و فرمان روح است. در واقع، خودسازی مجموعه فعالیت‌های اصلاحی و سازنده‌ای است که انسان به صورت منظم و برنامه‌ریزی شده بر روی نفس خود اعمال می‌کند تا در نتیجه آن، به کمال حقیقی، نایل و از لذت سعادت در دنیا و آخرت برخوردار شود. مواردی مانند اخلاص، توسل و جهاد با نفس در این مفهوم جای دارند.

■ **معرفت:** منظور، همان شناخت جهت الهی و مودت و محبت به اهل بیت و امام و ... است.

■ **ملاک‌های انتخاب فرمانده:** برای درخشش در عرصه نبرد حق و باطل، حداقل آگاهی و کارایی لازم است؛ لذا این موارد، معمولاً ملاک‌های اساسی در انتخاب فرمانده محسوب می‌شود.

- آگاهی: این مفهوم، شامل نوع نگاه و میزان آگاهی فرد است. مسائلی مانند داشتن نگاه عاشورایی، ژرف‌اندیشی و دوراندیشی نسبت به مسائل روزمره در زمره این مفهوم قرار می‌گیرد.

- کارآمدی: این مفهوم نیز شامل عوامل کلی درباره بررسی میزان کارآمدی نمونه می‌شود. کدهایی که در این مفهوم جای می‌گیرد، در واقع، نشان از توانمندی‌ها یا بروزهای رفتاری نمونه‌ها است که باعث محور قرار گرفتن و انتخاب به عنوان فرمانده در طول دوران دفاع مقدس شده است. داشتن توانمندی‌های مبنایی‌ای که برای مدیریت

و هدایت مجموعه در کنار عواملی چون پر کاری، نشان‌هایی از کارآمدی فرد تلقی می‌شود.

- تعهد نیز مفهومی تک‌بعدی و شاید هم کد اصلی مهمی باشد که به لحاظ اهمیت آن، به مفهومی تبدیل شده است. «تعهد» در کنار دو مفهوم «آگاهی و کارآمدی» مکمل ملاک‌های اصلی انتخاب فرمانده در دفاع مقدس است. در واقع، این دو مفهوم، بدون مفهوم تعهد، نقصانی بسیار جدی دارد و آن، برقراری فضای عدم‌اطمینان بین افراد است.

■ **ویژگی‌ها:** هر مؤلفه‌ای را که منجر به رفتار و عمل در فرد نشود و اختصاص به مفهوم خاص ندارد می‌توان ویژگی نامید. به عبارت دیگر می‌توان ویژگی‌ها را کدهایی دانست که یا مقدمه عمل است، یا در اثر تکرار عملی شهید، جزء صفات و ویژگی‌های او برشمرده شده است. این ویژگی‌ها یا شخصیتی است یا شخصی.

- ویژگی‌های شخصیتی: ویژگی‌هایی است که یا مربوط به جسم فرد است مانند قدبلند، زیبا و ...، یا مربوط به رفتارهای وی مانند پر کار، فعال و ...، یا مربوط به ویژگی روحی او مانند شهادت‌طلبی، روحیه انقلابی، ساده‌زیستی و یا از ویژگی‌های فکری وی مانند تیزبینی، نبوغ فکری، کیس بودن و ...؛ پس ویژگی‌های شخصیتی، خود، حداقل در قالب سه نوع ویژگی تفکیک‌پذیر است:

■ ویژگی جسمی و رفتاری

■ ویژگی روحی

■ ویژگی فکری

- ویژگی‌های شخصی: ویژگی‌هایی غیر از موارد فوق که به فردی، مربوط است و از ویژگی‌های او ذکر می‌شود اما در قالب سه دسته فوق جای نمی‌گیرد. از جمله این ویژگی‌ها می‌توان به کدهایی همچون «استاد بزرگ فن جنگ، برجسته‌ترین تاکتیک‌دان (فهم، نگاه و توان تاکتیکی)، خدمت به اسلام و نظام اسلامی، خدمت به ولایت، قهرمان ملی (مایه افتخار)، کم‌نظیر، محبوبیت اجتماعی (دوست‌داشتنی)، عشق به ایران و نظام اسلامی و ...» اشاره کرد.

■ **عمل و رفتارها:** مجموعه «اعمال فردی و سازمانی» را می‌توان به طور کلی «عمل و رفتار» نامید که دربرگیرنده هر نوع عملی است که از «فرمانده شهید» سر زده است. این مفهوم، هر آنچه که از سوی فرد سر می‌زند و به منصفه ظهور می‌رسد در بر می‌گیرد. به عبارتی، کلیه اعمال و رفتارهای نمونه‌های مورد بررسی، که بروز بیرونی داشته است در قالب این مفهوم دسته‌بندی می‌گردد. با توجه به فضای بررسی نمونه‌ها، کدهای این مفهوم، در دو سطح رفتارهای فردی و رفتارهای سازمانی، بررسی می‌شود.

- عمل و رفتار فردی

- عمل و رفتار سازمانی: اعمال و رفتارهای فرد در سطح سازمان که به نحوی در عملکرد آن مؤثر باشد، رفتار سازمانی محسوب شده است. قطعاً بخشی از رفتارهای سازمانی مدیران سازمان، اختصاصاً اعمال مدیریتی است و از آنجایی که هر عمل مدیریتی، در فضای سازمان اتفاق می‌افتد و مدیریت بدون سازمان معنادار نیست به عنوان مفهومی فرعی ذیل مفهوم اعمال و رفتار سازمانی قرار داده می‌شود.

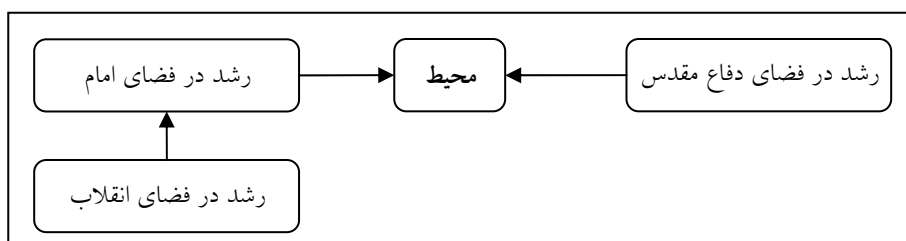
- عمل و رفتار مدیریتی

■ **تأثیر فرمانده در نیروها:** از آنجا که افراد مورد بررسی در این تحقیق، همگی از فرماندهان بزرگوار دفاع مقدس هستند، نحوه اثرگذاری فرمانده در نیروها نیز بر کدهایی همچون «بهترین الگوی برای مدیران و جوانان (شاخص و نمونه)، الگو برای نیروها (الگودهی در رفتار)» اطلاق گردید. در واقع، پیش‌فرض اصلی ساخت این مفهوم، به نحوه بروز اثرگذاری فرمانده در نیروها و شکل‌گیری فرآیند نفوذ برمی‌گردد. همین دو کد، نشان می‌دهد که نفوذ فرمانده در نیرو، در حد الگوگیری و ایجاد تولی به معنای حس مشابهت و وابستگی شکل گرفته است.

## ۹-۲. تحلیل روابط بین مفاهیم

مفاهیم فوق‌الذکر بعضاً ارتباطات بسیار مستقیمی با یکدیگر می‌تواند داشته باشد که به برخی از این روابط در زیر اشاره می‌شود:

- با توجه به اعم بودن مفهوم رشد در فضای امام خمینی، نسبت به مفهوم رشد در فضای انقلاب اسلامی، رابطه این دو مفهوم با هم و همچنین رابطه این مفاهیم با کد رشد در فضای دفاع مقدس به شرح زیر است:



نمودار ۵. تبیین جایگاه مفهوم «رشد در فضای دفاع مقدس»

- مفهوم «پیش‌زمینه‌ها»

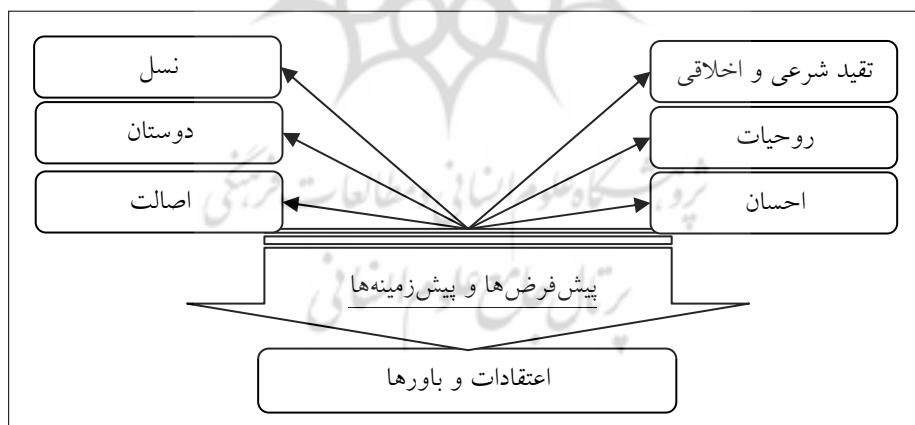
♦ احسان، حکایت از نوع تعامل با اطرافیان دارد. تعاملی که در شکل‌گیری شخصیت فرد مؤثر و به عنوان یکی از پیش‌زمینه‌ها در مسیر حرکت صحیح وی در نظر گرفته می‌شود. این مفهوم در کنار کدها و مفاهیمی نظیر دوستان و اطرافیان، شرایط تاریخی و تمدنی، اخلاقیات دوران کودکی و نوجوانی، لقمه حلال و ...، که ممکن است در مطالعات بعدی استخراج شود، عناصری تأثیرگذار در روند رشد و حرکت فرد در دست‌یابی به کمال تلقی می‌شود.

♦ اصالت در افواه عرف، معمولاً به داشتن خانواده‌ای با روحیات و اخلاقیات اصیل و ریشه‌دار اطلاق می‌شود. در تعریف ما، منظور از اصالت، داشتن درون‌مایه‌های نهادینه‌شده دینی و مذهبی در فرد و خانواده وی تلقی شده است. این مفهوم نیز از جنس مفهوم احسان است فلذا از پیش‌فرض‌های مسیر و فرایند رشد محسوب می‌شود. توضیح اینکه، وجود کدهایی همچون اهل توسل در نوجوانی، مقید به اخلاقیات و شرعیات در کودکی و نوجوانی و اهل نماز جماعت، داشتن دوستان انقلابی و ... در کودکی، هرچند، در نگاه اول، به مفاهیم موجود از جمله خودسازی برمی‌گردد، اما در واقع، از آنجا که مربوط به مقطع کودکی و نوجوانی [قبل از سن تکلیف] و یکی از پیش‌زمینه‌های شکل‌گیری و جهت‌دهی شخصیت شهید است، این کد می‌تواند یکی از



کدهای مؤثر در ذیل مفهومی فرعی از مفهوم اصلی «پیش‌زمینه‌ها» باشد. از آنجا که این کدها در مفاهیم فرعی موجود نمی‌گنجد مفاهیم فرعی جدیدی با کدهای زیر ایجاد شد.

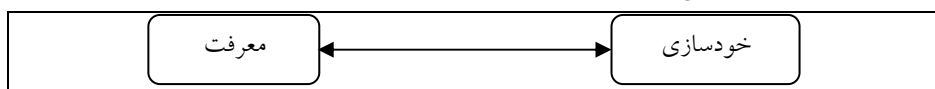
- ♦ انس با اهل بیت: اهل توسل در نوجوانی، ارتباط با قرآن و ...
- ♦ تقید دینی و اخلاقی: مقید به اخلاقیات و شرعیات در کودکی و نوجوانی، اهل نماز جماعت در کودکی و ...
- ♦ دوستان و اطرافیان: دوستان انقلابی، ارتباط با علما و ...
- ♦ روحيات: ظلم‌ستیزی، شجاعت و ... در نوجوانی
- ♦ نسل: شجاعت، ظلم‌ستیزی، مردم‌داری، کمک به محرومین و ... [همان‌گونه که از جملات برمی‌آید، این کدها به پدر و پدربزرگ و ... و در کل به خانواده برمی‌گردد و تا حدودی به صورت نسلی منتقل شده است. به طوری که مثلاً در نجف‌آباد، آشنایان، برخی رفتارهای شهید کاظمی را مشابه رفتارهای پدربزرگشان تعبیر می‌کردند و می‌گفتند: انگار خود فلانی است (به نقل از برادر شهید)؛ لذا کدهای مذکور تحت عنوان مفهوم فرعی «نسل» تنظیم گردید].



نمودار ۶. مفهوم اصلی «پیش‌زمینه‌ها»

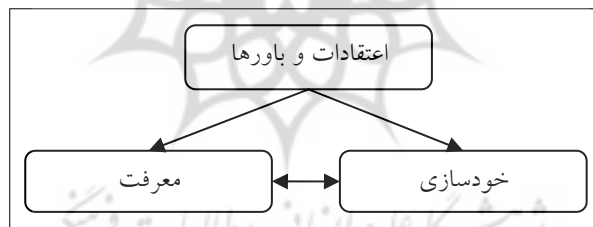
- مفهوم معرفت و مفهوم خودسازی: این دو مفهوم، قرابت محتوایی شدیدی دارند و در کنار هم بودن آن‌ها، مانع از افراط و تفریط در هر یک از عرصه‌های مذکور

می‌شود. توجه بدون معرفت به مفهوم خودسازی، می‌تواند نتیجه‌ای همچون رهبانیت‌های غیرشرعی یا مرتاض‌منشی را به همراه داشته باشد. تحصیل معرفت بدون خودسازی نیز ممکن است انسان را به ورطه‌های خطرناکی مانند عجب و غرور و ... پرتاب نماید. به تعبیری، می‌توان معرفت و خودسازی را دو بال پرواز انسان به سوی قله‌های کمال انسانی تصور کرد؛ لذا هم‌جواری و همراهی این دو مفهوم در طول حیات افراد ضروری به نظر می‌رسد.



**نمودار ۷. مفهوم اصلی «پیش‌زمینه‌ها» (رابطه بین دو مفهوم معرفت و خودسازی)**

- روابط بین مفهوم اعتقادات و باورها و مفاهیم معرفت و خودسازی، هرچند به طور کلی، تعاملی و تقویت‌کننده طرفین است، اما مشخص است که مفهوم اول نسبت به مفاهیم دوم و سوم، اصلی و اعم است و مبنایی‌تر است و لذا این روابط به شکل زیر قابل تبیین و طرح است.

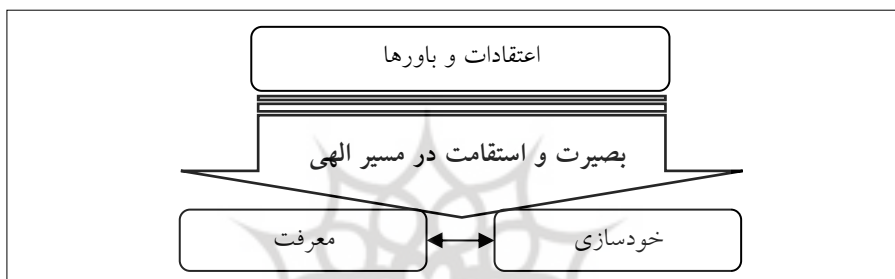


**نمودار ۸. روابط بین مفاهیم «اعتقادات و باورها» و «معرفت و خودسازی»**

- خودسازی و معرفت، مرحله بسیار مهم و مؤثری در تعیین مسیر زندگی افراد است که اگر با بصیرت همراه نباشد به موفقیت نخواهد انجامید. «ألا و لایحمل هذا العلم إلا أهل البصر و الصبر»؛ لذا می‌توان رابطه بین مقولات فوق را با کانالی انتقالی به نام بصیرت تکمیل نمود.

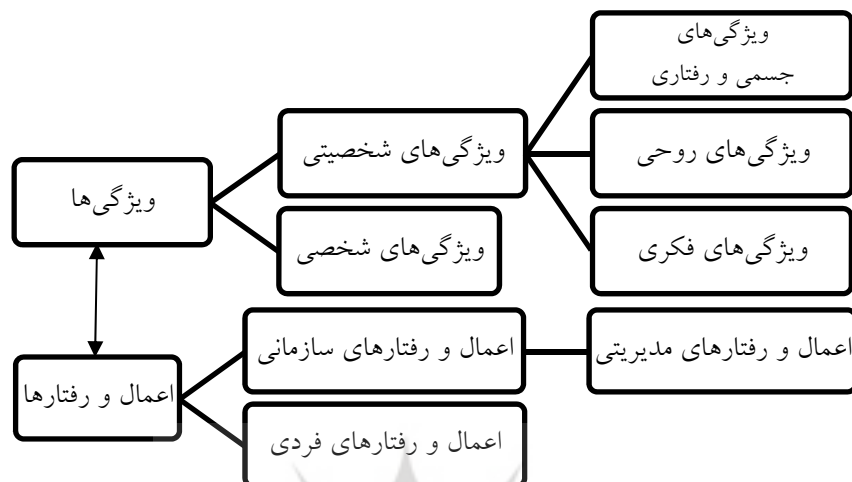
- استقامت در مسیر الهی: بدیهی است حرکت در مسیر صواب و حق و رسیدن به خودسازی و معرفت الهی، نیاز به دو عامل اساسی دارد: صبر و استقامت در مسیر الهی،

بصیرت و روشن بینی. «ألا و لایحمل هذا العلم إلا أهل البصر و الصبر». اگر این صبر و استقامت الهی در مسیر تعالی انسان، نادیده گرفته شود، رسیدن به مقصد، دور از ذهن خواهد بود و بریدن و نشستن و حرکت نکردن، نتیجه آن خواهد شد. همان گونه که در نمودار ۹ اشاره شد، رابطه بین مفاهیم اعتقادات و باورها با مفهوم معرفت و خودسازی که از طریق کانالی انتقالی به نام بصیرت تکمیل شده بود، با همراهی مفهوم استقامت در مسیر الهی به تکامل بیشتری می‌رسد.



نمودار ۹. تکمیل روابط بین مفاهیم «اعتقادات و باورها» و «معرفت و خودسازی» با کانال «بصیرت و استقامت»

- ویژگی‌ها و رفتارها: نمی‌توان به سادگی تعیین کرد که ویژگی‌ها، رفتار ساز است یا رفتارها، ویژگی ساز. موارد متعددی وجود دارد که نشان‌دهنده رابطه دو طرفه این دو مفهوم باشد. مثلاً ویژگی‌هایی مانند روحیه انقلابی، آرمان‌گرایی و حماسه‌سازی، در شکل‌گیری رفتارهای فرد، بسیار مؤثر است؛ اما خود نیز اگر در اثر برخی رفتارها، ایجاد نشده باشد، حداقل تأثیرپذیری زیادی در تقویت و بهبود این ویژگی‌ها در تفکرات و روحیات فرد، دیدنی است؛ لذا رابطه دو طرفه این دو مفهوم، انکارناپذیر و بدیهی است. منظور از مفهوم اعمال و رفتارها، هر دو سطح اعمال و رفتارهای فردی و سازمانی است. ضمناً، ویژگی‌ها هم، شامل ویژگی‌های شخصی و ویژگی‌های شخصیتی (در سه سطح ویژگی‌های جسمی و رفتاری، ویژگی‌های روحی و ویژگی‌های فردی) است.



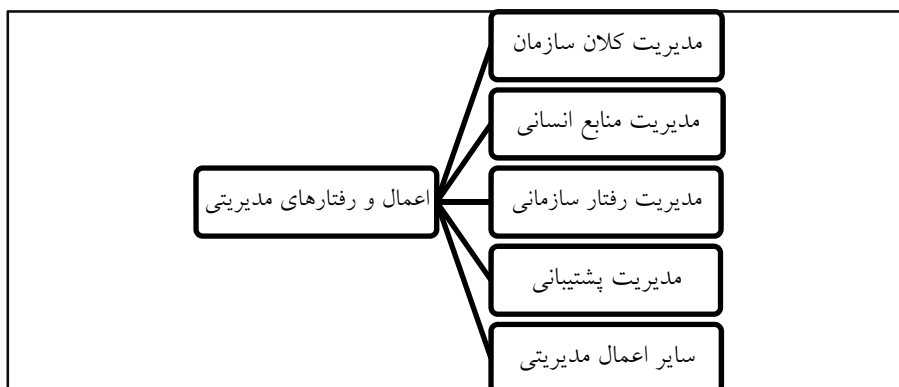
#### نمودار ۱۰. روابط بین مفاهیم اصلی و فرعی «اعمال و رفتارها» و «ویژگی‌ها»

- مدیریت منابع انسانی: مدیریت منابع انسانی را شناخت، انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند. (سعادت، ۱۳۸۲، ص ۱). در اینجا نیز کدهایی همچون ظرفیت‌سازی در زیرمجموعه، برنامه‌ریزی برای ایجاد آمادگی در نیروها، استفاده از استعداد نیروها، تأکید بر موفقیت کارها در گروهی آموزش‌دیده، توجه به نیروهای پیشرو (مقدم دانستن نیروهای عملیاتی) و استفاده از روش‌های مؤثر در یادگیری شناخته شده که ذیل این مفهوم قرار داده شده است.

- مدیریت کلان سازمان: مدیریت کلان سازمان به معنای نگاه مدیریتی کلان بر سازمان و اشراف و تسلط بر زیرمجموعه است.

- منظور از مدیریت پشتیبانی، رسیدگی به امور رفاهی و پشتیبانی و کلاً امور لجستیکی برای مجموعه و منطقه تحت مدیریت است. بدیهی است این مفهوم نیز ذیل مفهوم کلی‌تر «اعمال و رفتارهای مدیریتی» قرار می‌گیرد.

با توجه به کدهای دو مفهوم اخیر، رابطه بین این دو مفهوم و سایر مفاهیم قبلی، به صورت زیر تبیین می‌شود:



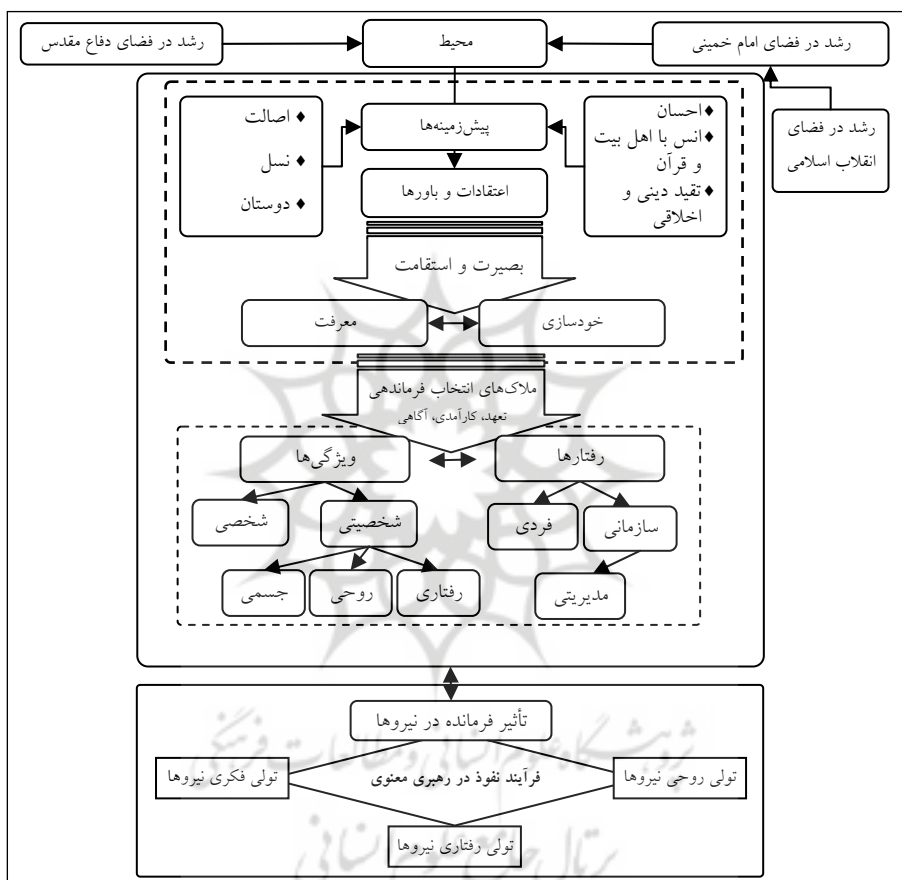
نمودار ۱۱. تکمیل روابط بین مفهوم «اعمال و رفتار مدیریتی» و سایر مفاهیم خود مرتبط

- از آنجا که مفاهیم «ویژگی‌ها و رفتارها»ی شهید، اغلب در دوران جنگ به منصفه ظهور رسیده و یا شکوفا شده و به اوج خود رسیده است، لذا برای برقراری ارتباط بین این مفاهیم با سایر مفاهیم پیش‌گفته، کانال دیگری را با عنوان «ملاک‌های انتخاب و انتصاب فرماندهی در جنگ» که شامل مفاهیم آگاهی و کارآمدی است، تعریف می‌کنیم.

- بدیهی است که مفهوم «تأثیر فرمانده در نیروها»، قطعاً متأثر از رفتارها و ویژگی‌های فرد است که البته پشتوانه این ویژگی‌ها و رفتارها، اعتقادات و باورها و به تبع، توفیقات کسب‌شده در حوزه معرفت و خودسازی است؛ لذا در بخش پایانی مدل، این مفهوم، جایگاهی مؤثر و تعیین‌کننده دارد.

### ۳-۹. الگوی نهایی تحقیق

با توجه به مفاهیم مستخرج از ۱۳ مطالعه فوق درباره شهید کاظمی و با توجه به روابط تبیین شده در بند ۱۰ و ۱۱ می توان روابطی به صورت زیر را تعریف کرد:



نمودار ۱۲. الگوی رهبر معنوی: تبیین روابط بین مفاهیم اصلی و فرعی (الگوی مورد بررسی):  
سرلشکر پاسدار شهید احمد کاظمی

### یادداشت‌ها

- فرمانده وقت نیروی زمینی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی؛ شهادت: ۱۳۸۴/۱۰/۱۹؛ با تشکر از خانواده محترم سردار سرلشکر پاسدار شهید احمد کاظمی

۲. مقام معظم رهبری؛ دیدار با اعضای ستاد کنگره سرداران شهید و شهدای استان‌های آذربایجان و کرمان و ...؛ ۱۳۷۵

۳. برخی سوابق شهید کاظمی در سپاه پاسداران و دوران دفاع مقدس بدین شرح است: حضور در صحنه‌های مختلف انقلاب و همچنین از ابتدای جنگ تحمیلی، تأسیس و فرماندهی موفق لشکر ۸ نجف اشرف از سال ۱۳۶۰، حضور در پست‌های متعدد سپاه پس از جنگ اعم از: فرماندهی قرارگاه حمزه سیدالشهداء در غرب کشور، فرمانده لشکر ۱۴ امام حسین (ع)، فرمانده نیروی هوایی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، فرماندهی نیروی زمینی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی، و شهادت (۱۳۸۴/۱۰/۱۹).

4. Wulff

5. Mitroff & Denton

6. Stephen L. Carter

7. The Culture of Disbelief

8. Elkins

9. Robbins

۱۰. امام خامنه‌ای: بیانات در اجتماع بزرگ عزاداران در صحن مطهر امام خمینی (ره)؛ ۱۳۷۹/۰۳/۱۴

11. Spiritualism

۱۲. امام خامنه‌ای: بیانات در دیدار جمعی از هنرمندان و مسئولان فرهنگی و تبلیغی دفاع مقدس؛ ۱۳۷۹/۷/۶

13. Bold

14. Italic

15. Theoretical situation

۱۶. سردار غلامعلی رشید یکی از برجسته‌ترین فرماندهان سپاه پاسداران در دوران دفاع مقدس بودند و به همراه آقای محسن رضایی و سردار رحیم صفوی و شهید بزرگوار سردار حسن باقری، تیم چهار نفره اصلی قرارگاه کربلا را تشکیل می‌دادند. ایشان، در کشف و شناخت استعدادها، رزمندگان و انتخاب فرماندهان، نقش اساسی را داشته و در طول دوران دفاع مقدس و پس از جنگ، ارتباط زیادی با شهید کاظمی داشته است.

۱۷. فرزندان شهید کاظمی

۱۸. شهید شوشتری در ایام فرماندهی شهید کاظمی در نیروی زمینی، جانشین فرمانده نیرو بودند.

۱۹. کمیل کهن‌سال، در زمان دفاع مقدس، جانشین لشکر ۲۵ کربلا بود. ایشان پس از پذیرش مسئولیت قرارگاه حمزه به دست شهید کاظمی، به عنوان جانشین قرارگاه منصوب گردید.

۲۰. دکتر ابوترابی، پزشکی متعهد است که شهید کاظمی از دوران نوجوانی با وی ارتباط داشته و در آستانه عملیات‌های مختلف، به درخواست شهید کاظمی همراه با تیم پزشکی‌اش رهسپار بیمارستان‌های صحرائی خط مقدم می‌شدند.

۲۱. سیدناصر حسینی، یکی از فرمانده گردان‌های لشکر ۸ نجف در زمان دفاع مقدس بود.

۲۲. جانشین لشکر ۳۱ عاشورا در دوران دفاع مقدس

### کتابنامه

قرآن کریم.

احمدی، جانمrad (۱۳۸۴)، *تمنای شهادت*، زیر نظر رجبعلی رحیمی، قم: مجنون.

افجه، علی‌اکبر (۱۳۸۰)، «رهبری و مدیریت اسلامی»، *دانش و توسعه*، سال هفتم، شماره ۱۳، صص ۲۷-۴۲.

بهادری‌نژاد، مهدی (۱۳۸۳)، «مدیریت با تکیه بر معنویت»، *تدبیر*، سال پانزدهم، شماره ۱۴۳، صص ۳۳-۴۰.

پناهیان، علی‌رضا (۱۳۸۶)، *تجلی‌گاه معنویت در دفاع مقدس: سخنرانی در جمع راویان گروه تفحص سیره شهداء* (منتشر نشده).

تافلر، الوین (۱۳۷۱)، *موج سوم*، ترجمه شهیندخت خوارزمی، تهران: مترجم.

جوانبخت، محمود (۱۳۸۷)، *حکایت آن مرد آسمانی: خاطراتی از زندگی سردار سرلشکر پاسدار احمد کاظمی*، تهران: بنیاد حفظ آثار و نشر ارزش‌های دفاع مقدس.

حاجتی، میراحمدرضا (۱۳۸۱)، *عصر امام خمینی*، قم: بوستان کتاب.

حبیبی، رضا (۱۳۸۲)، «دین و معنویت‌گرایی»، *حدیث زندگی*، سال سوم، شماره ۱۲۵، صص ۱۰۰-۱۰۴.

خمینی، روح‌الله (۱۳۸۶)، *صحیفه نور*، تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی.

دانایی‌فرد، حسن؛ امامی، سیدمجتبی (۱۳۸۶)، «استراتژی‌های پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد»، *اندیشه مدیریت*، سال اول، شماره ۲، صص ۶۹-۹۷.

رحیم‌پور ازغدی، حسن (۱۳۸۴)، *معنویت در اسلام و غرب: مجموعه سخنرانی‌های استاد رحیم‌پور ازغدی* (منتشر نشده).

همو (۱۳۸۶)، *معنویت توحیدی، معنویت شرک‌آلود: مجموعه سخنرانی‌های استاد رحیم‌پور ازغدی* (منتشر نشده).



رستگار، عباس علی (۱۳۸۵)، *ارائه و تبیین مدل انگیزشی مبتنی بر معنویت: مطالعه موردی دانشگاه تهران*، پایان‌نامه دکتری به راهنمایی علی‌اکبر فرهنگی، تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

سعادت، اسفندیار (۱۳۸۲)، *مدیریت منابع انسانی*، تهران: سمت.  
سقای بی‌ریا، محمدناصر (۱۳۸۷)، «نقش معنویت در زندگی و میدان رزم»، *حصون*، سال پنجم، شماره ۱۶، صص ۷۷-۱۰۰.

سلگی، مریم (۱۳۸۴)، *دین و معنویت*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد فلسفه و کلام اسلامی، به راهنمایی محسن جوادی، قم: دانشگاه قم.

عابدی جعفری، حسن؛ مرادی، محمد (۱۳۸۵)، «رهبری معنوی» در همایش رهبری در سازمان، تهران.

فاتح خرمشهر: یادواره شهید حاج احمد کاظمی و یارانش (۱۳۸۷)، تهران: مؤسسه فرهنگی هنری جنات فکه.

مطهری، مرتضی (۱۳۷۸)، *امامت و رهبری*، تهران: صدرا.  
همو (۱۳۷۲)، *پیرامون انقلاب اسلامی*، تهران: صدرا.

میترف، ایان؛ دنتون، الیزابت (۱۳۸۲)، *مطالعه معنویت در محیط کار*، ترجمه علی رستگار، حوزه و دانشگاه، سال نهم، شماره ۳۷، صص ۱۶۳-۱۸۴.

نرگسیان، عباس (۱۳۸۶)، «رهبری معنوی در سازمان‌های معاصر»، *تدبیر*، سال هجدهم، شماره ۱۸۹، صص ۲۹-۳۳.

نگین ایران: «مطالعات جنگ ایران و عراق» (۱۳۸۵)، شماره شانزدهم.  
یقینی، عباس (۱۳۸۱)، «معنویت به جای دین قرائتی لیبرال-مسیحی از اسلام»، *کتاب نقد*، سال ششم، شماره ۳، پیاپی ۲۳، صص ۱۵-۳۸.

یوکل، گری (۱۳۸۲)، *مدیریت و رهبری در سازمانها*، ترجمه محمد ازگلی و قاسم قنبری، تهران: مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه امام حسین (ع).

Bishop John, R. S. (2001), *Becoming a spiritual leader*, Washington: Lewis Center for Church Leadership.

Delbecq, L. A. (1999), "Christian spirituality and contemporary business leadership", *Journal of Organizational Change management*, Vol. 12, No. 4, Pp. 345-349.

Freshman, B. (1999), "An exploratory analysis of definitions and applications of spirituality in the workplace", *Journal of Organizational Change management*, Vol. 12, No.4, Pp. 318-327.

Hinnells, R. J. (1995), *A New Dictionary of Religion*, Oxford: Blackwell.

- Korac-Kakabadse, N., Kouzmin, A. & Kakabadse, A. (2002), "spirituality and leadership Praxis", *Journal of Management Psychology*, Vol. 17, No. 3, Pp. 153-164.
- Leicester, Mal. (2000), *Spiritual and religious education*, London: The Famer Press.
- Mayer, J. D. (2000), "Spiritual Intelligence or Spiritual Consciousness", *The International Journal For The Psychology Of Religion*, Vol. 10, No. 1, Pp. 47-56.
- Mitroff, L. I. & Denton E. A. (1999), "A Study of spirituality in the workplace", *Sloan management review*, Vol. 40, No. 4, Pp. 83-92.
- Richard, C. B. (1982), *The religious word*, London: Macmillan Pub.
- Robbins, S. (2003), *Essential of organizational behavior*, New Jersey: Printis Hall.
- Wigglesworth, C. (2004), "Spiritual intelligence and why it matters", Visited at: <http://www.innerworkspublishing.com/news/vol22/intelligence.htm>
- Wulff, D. M. (1997), *Psychology of Religion: Classic and Contemporary*, New York: John wiley & Sons, INC.

