

تبیین الگوی شایستگی فرماندهی و مدیریت در هشت سال دفاع مقدس؛ مطالعه موردی شهید احمد کاظمی

مریم نساج^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۲۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۲۸

چکیده:

مدیریت و فرماندهی لازمه هر حرکت دسته‌جمعی است. از جمله فرماندهان و مدیران موفق، شهید احمد کاظمی است. این پژوهش کیفی به روش داده‌بنیاد متنی و تحلیل مضمون به تبیین الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی می‌پردازد و درصدد بیان ارائه الگوی مناسب رهبری برای مدیران و فرماندهان است. با بررسی کتب، مصاحبه‌ها، سخنان شهید احمد کاظمی، کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام گردید و پدیده محوری مقاله در چندلایه شامل زمینه‌ها، ابعاد، موانع، راهکارها، پیامد و چشم‌انداز موردبررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش حاکی از آن است که از جمله زمینه‌های ایجاد شده عبارتند از عوامل مبنایی (دفاع از اسلام و معارف شیعه و به دست آوردن رضایت الهی)، عوامل میدانی (اطاعت از امام، پیروی از رهبری و پای بند بودن به اندیشه و تفکر امام و مسئولیت‌پذیری)، بعد فردی و رفتاری، بعد معنوی و ارزشی، بعد فرماندهی و مدیریتی، بعد نظامی و از جمله عوامل موفق این سردار بزرگ دانستن تاکتیک و راهبردهای مختلف در میدان‌های مختلف، روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه و همراهی گفتار با عمل بود و به دنبال انسجام ملی و استقلال کشور و ارتقای سطح توانمندی کشور و رضایت حق و سربلند نگه داشتن پرچم دین بود.

واژگان اصلی: احمد کاظمی، مدیریت، الگوی شایسته، فرماندهی، شهادت.

مقدمه

شهید احمد کاظمی، جوان ۲۳ ساله‌ای که پایه‌گذار یکی از لشکرهای زرهی سپاه بود. گمنامی که با فرماندهی خود موفقیت‌های بسیاری به دست آورد. سردار قاسم سلیمانی درباره شهید کاظمی می‌نویسند: «فکر می‌کنید ما هر ۲۰۰ سال یک کسی مثل احمد را می‌توانیم داشته باشیم؟ امکان ندارد که شما فکر کنید دانشگاه‌های ما، دانشکده‌های ما بتوانند چنین افرادی را تحویل جامعه بدهند. احمد عصاره یک شخص بود و آن شخص امام خمینی هم هر چند قرن یک‌بار می‌آید، او آمد و این چنین دستاوردی داشت.» (سرمدی، ۱۴۰۰: ۱۵).

سردار غلامعلی رشید بیان می‌کنند: «یک فرمانده را با شناخت لشکرش و هر آنچه این لشکر در صحنه جنگ انجام داده شناسایی می‌شود، یعنی اگر ما بخواهیم شهید احمد کاظمی را بشناسیم باید لشکر ۸ نجف را در جنگ، شناسایی کنیم و ببینیم که این لشکر در صحنه جنگ چه کرده است، چون ایشان فرمانده این لشکر بوده و از صفر تا صد یگان این لشکر را با تمام وجودش از اساس ساخته است این‌گونه نبوده که یک لشکر آماده را دست این فرمانده بدهند» (همان: ۳۶).

این لشکر با تاکتیک‌های ساده وی در هیچ حمله‌ای شکست نخورد. هیچ‌وقت پشت به دشمن نکرد یا پا پس نکشید. جنگ که تمام شد و رزمندگان به شهر برگشتند، کار او تازه شروع شد؛ به شمال غرب و کردستان رفت، بعد از آن فرماندهی نیروی هوایی سپاه شد بعد به نیروی زمینی سپاه رفت تا آنجا را سروسامان دهد؛ اما مدت زیادی از رفتنش به نیروی زمینی نگذشت که وی در سرزمین دوست شهیدش مهدی باکری، آسمانی شد (نیازی، ۱۳۸۹: ۱)؛ لیکن مسئله پیش آمده این است فرمانده و مدیریت این شهید چگونه بوده است، لشکر ۸ نجف اشرف را چگونه مدیریت می‌نموده است؟ مسئله اصلی این مقاله شناخت الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی است که با این الگو می‌توان قدم‌های جدیدی در درک الگوی فرماندهی و مدیریتی و کاربست آن در بخش‌های مدیریتی و فرماندهی و چشم‌انداز راهبردی کشور رقم زد.

پیشینه پژوهش

در زمینه الگوی فرماندهی و مدیریتی مقالاتی نوشته شده است از جمله: مقاله «تیین الگوی شایستگی مدیران جهادی تمدن ساز (مورد مطالعه: شهید قاسم سلیمانی)» از محمدامین پهلوان شریف و محمدحسین کاظمی شورئی در مجله مدیریت اسلامی، زمستان ۱۳۹۹، سال ۲۸: شماره

۴، پژوهشی کیفی با روش تحلیل مضمون، سبک زندگی شهید سلیمانی را به عنوانی یکی از مدیران جهادی موفق مورد بررسی قرار داده است و الگویی در سه بعد سلوک فردی (شخصیت معنوی، دارای فضائل اخلاقی، شخصیت قوی و اثرگذار)، سلوک سازمانی (روحیه جهادی در امور، نگاه راهبردی، انسان‌مدار)، سلوک ملی- فراملی (مردم‌دار، اقدام فراتر از مرزها، شخصیت جامع‌الاطراف، مسئولیت‌پذیر و مردمی، جذب حداکثری، انقلابی) بیان کرده است.

مقاله دیگر با عنوان «الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی براساس وصیت‌نامه شهید سلیمانی» مجله مدیریت اسلامی، زمستان ۱۳۹۹، سال ۲۸، شماره ۴ از حسین جلیلیان که در این مقاله رویکرد پژوهش کیفی است و الگوی که شش مضمون فراگیر به‌عنوان تفکر راهبری مدیران جهادی بیان گردیده است: (دین‌مداری، ولایت‌مداری، فرهنگ شهادت‌طلبی، وحدت‌گرایی اسلامی، حکمرانی خدامحورانه، اقتدار نظامی و دفاعی)

مقاله دیگر با عنوان «تدوین الگوی شایستگی‌های دینی رهبران نظامی» از صمد آقامحمدی، فرشاد حاج علیان، مجید جهانگیر فرد، تورج مجیبی که از طریق مصاحبه و با روش تحلیل مضمون بیان کرده است، مؤلفه‌های معنویت، رفتاری، مکتبی و بینشی، بیشترین تأثیر را در شایستگی‌های دینی رهبران نظامی دارند.

مقاله دیگر مقاله «شناسایی و جاری‌سازی ارزش‌های فرماندهان دفاع مقدس» از پروانه غیبی و دیگران مجله مطالعات دفاع مقدس، دوره ۷، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰، در این مقاله که از روش داده‌بنیاد و با رویکرد تفسیری مدل پارادایمی ارزش‌های فرماندهان دفاع مقدس را بررسی نموده است. باتوجه به این مدل در این هشت سال فرماندهان به دنبال آرمان‌های خدامحور و گسترش حاکمیت قانون خدا و انگیزه خدمت‌رسانی عمومی بوده‌اند.

مقاله دیگر با عنوان «شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری» مجله مدیریت اسلامی، زمستان ۱۴۰۰، سال ۲۹ از مجید استادی و روح اله جمالی که باتوجه به روش تحلیل مضمون، شخصیت معنوی، فضایل اخلاقی، شخصیت قوی، مؤثر و باصلابت، حسن تدبیر در مدیریت و فرماندهی، مردم‌دار، انسان‌مدار، دشمن‌شناسی و مدارا با اسیر، مسئولیت‌پذیری و دردمندی از جمله ویژگی‌های فرماندهی ایشان بیان شده است.

درباره شهید احمد کاظمی هم مقاله‌ای با عنوان «طراحی الگوی رهبری معنوی براساس ارزش‌های اسلامی: پژوهشی مبتنی بر راهبرد داده‌بنیاد با تأکید بر ویژگی‌های فرمانده شهید

سرلشکر پاسدار احمد کاظمی» در مجله اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره دوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۰، نوشته شده است که در این مقاله با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، مضامین و کدهای متعدد از ۱۳ مصاحبه به مدل تبیین الگوی شکل‌گیری وجوه مختلف رهبران معنوی رسیده است و عواملی همچون محیط رشد، پیش‌زمینه‌های مؤثر در مسیر رشد افراد، معرفت و خودسازی باعث تأثیری گذاری روحی و فکری و رفتاری در نیروها است. لیکن در این مقاله بیشتر ویژگی‌های شخصیتی شهید احمد کاظمی بیان شده است و خیلی ویژگی‌های فرماندهی و مدیریتی شهید احمد پرداخته است.

روش پژوهش

در این پژوهش به منظور طراحی الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیاد متنی استفاده می‌شود که با رجوع به کتاب‌ها و نوشته‌ها، وصیت‌نامه شهید، مصاحبه‌ها با فرماندهان و هم‌زمان شهید احمد کاظمی مطالب تفسیری تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت و در این تجزیه و تحلیل از سه نوع کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی به روش تحلیل محتوا و مضمون با رویکرد توصیفی - تحلیلی و تبیینی به ارائه الگو فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی می‌پردازد و در نهایت ارتباط میان کدها و مقوله‌ها کشف می‌گردد و الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی کشف خواهد شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش باهدف تبیین الگوی فرماندهی و مدیریتی احمد کاظمی و به منظور پاسخ دادن به این سؤال که «الگوی فرماندهی ایشان چگونه بوده است؟» با توجه به منابع متعدد، وصیت‌نامه و مصاحبه‌ها به بررسی این ویژگی‌ها پرداخته و نخست به صورت تحلیل مضمون پایه و سپس جمع‌بندی مضمون‌ها ارائه می‌گردد.

الف) تحلیل مضمون‌های پایه

در این مرحله با مطالعه دقیق متون، نکات اساسی و مهمی از زندگی و مدیریتی شهید احمد کاظمی گزینش و از طریق روش تحلیل مضمون این ویژگی‌ها مقوله‌بندی شده و مورد تفسیر قرار گرفته است.

جدول شماره ۱. نمونه‌ای از مضمون‌های مستخرج از سخنرانی‌ها، مصاحبه‌ها، یادداشت‌ها، زندگی‌نامه

ردیف	اصل جملات	منبع	مضمون پایه
۱	خداوندا فقط می‌خواهم شهید شوم، شهید در راه تو، خدایا مرا بپذیر و در جمع شهدا قرار بده... عشق واقعی تویی و عشق شهادت بهترین راه برای دست یافتن به این عشق.	وصیت‌نامه شهید احمد کاظمی	آرزوی شهادت، رسیدن به لقاء الهی، اعتقاد به توحید
۲	آن‌قدر حرف دارم که نمی‌دانم کدام را بنویسم، از درد دنیا، از دوری شهدا، از سختی زندگی دنیایی، از دست‌خالی بودن برای فردای آن دنیا و...	وصیت‌نامه شهید احمد کاظمی	اعتقاد به معاد
۳	سردار وقتی پیام امام را دید فرمود اینجا عاشورا است باید به هر قیمتی شده جزیره را حفظ کنیم و به خط مقدم جبهه رفت.	مجموعه مقالات و سخنرانی‌های شهید احمد کاظمی	اعتقاد راسخ به امام و اطاعت از وی، پای بندی به امام حضور در خط مقدم جبهه مصمم و پر اراده
۴	سه‌نقطه را در لشکر ۸ نجف اگر کسی سر می‌زد به نقش احمد و مدیریت او پی می‌برد: یکی اسلحه‌خانه، یکی حمام، یکی هم آشپزخانه	مصاحبه با سردار غلامعلی رشید (سرمردی، ص ۳۶)	مدیریت و نظم احمد اولویت نیازهای اساسی انسان و توجه به آن
۵	از مشخصه‌های بارز احمد زیرکی و تدبیر بود، منتظر نبود که در قرارگاه بگویند خط حد لشکرت چه می‌شود لذا موافقت‌هایش معنا داشت و مخالفت‌هایش هم معنا داشت	مصاحبه با سردار غلامعلی رشید (سرمردی، ص ۴۰)	دلیل برای کارش داشتن، اهل تدبیر بودن، کسب و زیرک
۶	احمد فرصت‌ها را محدود می‌دانست از نظر زمانی، چه در تاکتیک و چه در راهبرد، همیشه محدود می‌دانست، مثل کسی که وقت ندارد، این‌طوری به موضوع نگاه می‌کرد.	مصاحبه با سردار غلامعلی رشید (سرمردی، ص ۴۶)	استفاده از فرصت‌ها و قدر دانستن زمان و وقت و لحظه‌ها
۷	در عملیات بیت‌المقدس به بچه‌ها گفت صبر کنید تانک‌ها نزدیک شوند بعد ۲۰ نفر آرپی‌جی زن را به خط کرد. خودش رفت جلو، نزدیک جاده آسفالت شلمچه اولین آرپی‌جی را ایستاده شلیک کرد.	سرداران ۲، ص ۳۹	شجاعت بی‌نظیر او، مدیریت و نظم او، حضور در خط مقدم و روحیه دادن به نیروها
۸	حاج احمد متوسلیمان درباره شهید کاظمی فرمودند:	یادگاران ۱۹، ص	شجاع، کار بلد

	فرماندهی شجاع و کار بلده. با اینکه درس نظامی نخوانده با بچه‌های ارتش طوری بحث می‌کند که انگار صدسال نظامی بوده است.	۹۱	
۹	در بم به همراه سردار سلیمانی داخل شهر مشغول امداد رسانی بود. اکثر مردم شهر که ایشان را می‌دیدند هرگز باور نمی‌کردند که فرمانده نیروی سپاه پاسداران در حال کمک به آن‌ها در آواربرداری و جابه‌جایی اجساد باشد، صد ساعت تمام نخوابید و امداد رسانی کرد تا بالاخره از هوش رفت.	ص ۶	شناسنامه شهید رسیدگی به مردم، دغدغه حل مشکلات مردم، توجه به مردم مصیبت‌زده، تواضع، پشتکار
۱۰	شهیدانی مثل شهید کاظمی و... می‌توانند راه یک ملت را روشن کنند.	سخنان مقام معظم رهبری، ۱۳۹۵/۸/۲۶	نشان‌دهنده راه با بصیر
۱۱	ایشان از من درخواست داشتند دعا کنم روسفید بشوند و شهید بشوند؛ گفتم شماها حیفاً است بمیرید شماها باید شهید بشوید ولی حالا زود است کشور به شما نیاز دارد	سخنان مقام معظم رهبری، ۱۳۸۴/۱۰/۲۱	آرزوی شهادت شهید احمد کاظمی
۱۲	لشکر هشت نجف اشرف، یکی از لشکرهای قدر در میدان‌های دفاع هشت‌ساله بود. شهید کاظمی (رضوان‌الله‌تعالی‌علیه) واقعاً یکی از آن فرماندهان برجسته بود. بنده در همان دوران جنگ رفتم خوزستان به مرکز لشکر نجف، از آنجا بازدید نمودم؛ چیزهایی در آنجا دیدم که در کمتر لشکری آدم می‌توانست آن‌ها را ببیند؛ آمادگی‌ها از یک‌سو، روحیه خیلی بالا از یک‌سو و نظم و ترتیب؛ نظم و ترتیبی که من در آن لشکر مشاهده نمودم، در کمتر جایی انسان آن را ببیند.	سخنان مقام معظم رهبری، ۱۳۹۲/۴/۱۰	نظم و مدیریت برنامه‌ریزی، توانمندی روحیه بالای نیروهای لشکر احمد کاظمی

ب) جمع‌بندی مضمونها

از تحلیل مضمون‌های پایه (کدگذاری باز) به مضمون‌های سازمان دهنده (کدگذاری محوری) و از تحلیل مضمون‌های سازمان دهنده به مضمون‌های فراگیر می‌توان دست‌یافت.

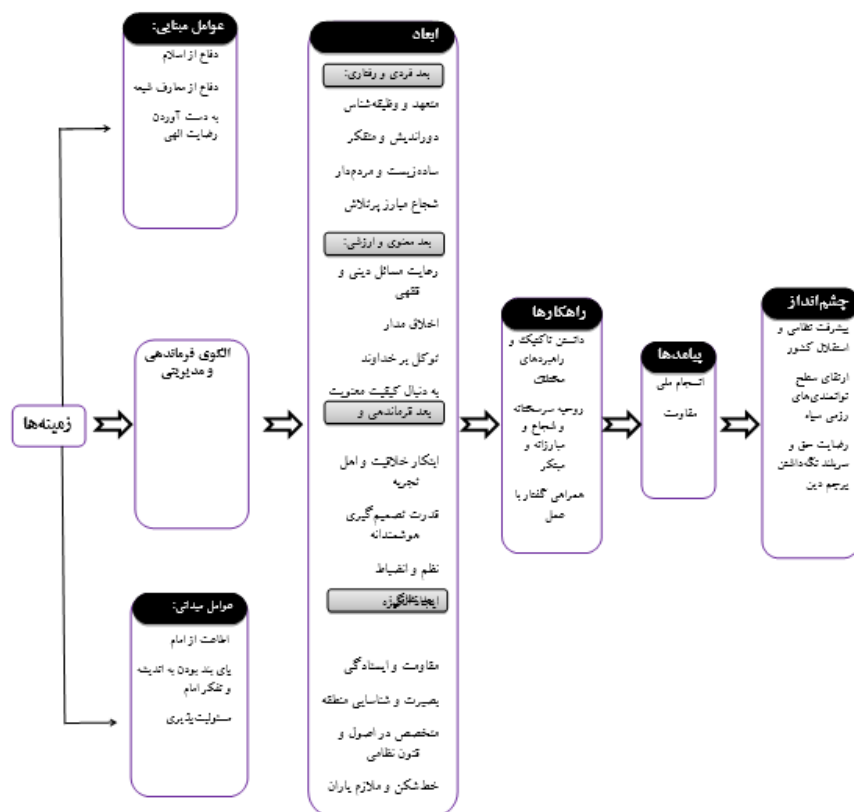
جدول شماره ۲. جمع‌بندی مضمون‌ها و تدوین مضمون فراگیر

مضمون پایه	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراگیر
دفاع از کشور و اسلام، جنگیدن برای اسلام، پذیرش ولایت فقیه، فرهنگ معارف شیعه، اعتقاد به معاد، اعتقاد به اهل بیت، اعتقاد به توحید، به دست آوردن رضایت الهی، دفاع از معارف شیعه	دفاع از اسلام به دست آوردن رضایت الهی دفاع از معارف شیعه	زمینه‌ها، عوامل مبنایی
اطاعت از امام زمان خود، مطیع رهبر، مسئولیت‌پذیری، پرورش یافتگان مکتب امام خمینی (رحمت‌الله‌علیه)	اطاعت از امام مسئولیت‌پذیری	زمینه‌ها، عوامل میدانی
متعهد، وظیفه‌شناس، اهل کار و عمل، مرد انجام‌وظیفه، وظیفه‌شناس، پرکار، کم‌مصرف، کم‌هزینه، پرفایده، زیرک، استفاده از فرصت‌ها و محدود دانستن آن	متعهد و وظیفه‌شناس	بعد فردی و رفتاری
اهل تدبیر و فکر و بصیرت، اهل خدمت باذکات و قاطع، بصیر، اهل عمل دوران‌دیش، اهل خرد، پاسداری اندیشه‌ورز، زیرک و کجس	دوران‌دیش و متفکر	
ساده زیستی، سادگی، رزمنده‌ای صاحب درد، کار بلد، اهل کمک به دیگران، تلاش و جهاد، اهل خدمت، رسیدگی به امور مردم، اهل خدمت به مردم، اهل کمک به دیگران، روحیه خستگی‌ناپذیر، قانع بودن، اهل تجمل نبودن	ساده‌زیست و مردم‌مدار	
داشتن اعتمادبه‌نفس، شجاعت و جسارت، شجاع و ترس، مبارز واقعی، شجاعت بی‌نظیر او، پیروزی در نبرد سخت، مرد عملیات سخت و تعیین‌کننده، اهل کار، کار بلد، باذکات و قاطع، اهل جدیت، فعالیت و تلاش مستمر، اهل کار و تلاش، مصمم، مبارزه با ظلم و کفر، شاگرد شهید محمد منتظری، فراگیری آموزش‌های چریکی، مبارزه با اشغالگران قدس، مبارزه در جنوب لبنان	شجاع، مبارز، پرتلاش	
رعایت مسائل دینی و فقهی، خداشناسی، اهمیت به نماز، اعتقاد به خدا و معاد و اهل بیت	رعایت مسائل دینی و فقهی	بعد معنوی و ارزشی
گذشت و فداکاری، ایثار و بخشش، ایثار و شجاعت، خوش‌خلق، نرم‌خو، شوخ‌طبع، اهل کینه نبودن، اهل ریا	اخلاق مدار	

		نبودن، رازداری، ادب و تواضع او، خضوع، تواضع و فروتنی، اهمیت به درس بچه‌ها، خدا هراسی، کسب رضایت الهی
	توکل بر خداوند و به دنبال کیفیت معنویت	کیفیت معنویت، ایمان معنوی، توکل بر خدا، یقین به کاری که انجام می‌داد، در حد توان و از صمیم قلب عشق ورزیدن، خداشناسی
بعد فرماندهی و مدیریتی	ابتکار و خلاقیت و اهل تجربه	مبتکر، جوان، قوی، شجاع، مسلط، بسیار پخته، مبارز، خلاق، دارای ایده‌های نو، اهل تجربه و تدبیر
	قدرت تصمیم‌گیری هوشمندانه	قاطع و غیراحساسی مبتکر، جوان، قوی، شجاع، مسلط، بسیار پخته، مبارز، دلیل برای هر کارش داشتن قدرت تصمیم‌گیری عالی در میدان نبرد، قدرت تصمیم‌گیری هوشمندانه و با دقت، نظری قاطع و صریح
	نظم و انضباط مدیریتی	انضباط احمد، دلیل برای هر کارش داشتن، تلاش، مدیریت استراتژیک در جنگ، مدیریت در جنگ، دقت به نظم مدیریتی غذا، حمام یاران، صحبت از روی اسلوب و قاعده، حرکات و رفتارش در عملیات سنجیده، برنامه‌ریزی دقیق، مدیریت عالی
	ایجاد انگیزه	عامل اصلی در یک نبرد موفق وجود انسان‌های با انگیزه، قوی و آموزش‌دیده است که برای خدا بجنگد، ایجاد انس و الفت با سخنان راهبردی خود در بین هم‌زمان، ایجاد انگیزه در بین یاران با صحبت‌هایش، ایجاد انگیزه با حضور خود در خط حمله، ملازم یاران در میدان نبرد، روحیه بالا داشتن و دادن این روحیه به یاران خود
بعد نظامی	مقاومت و ایستادگی	ایستادگی در برابر دشمنان، تلاش و جهاد، با دشمنان سرسخت، روحیه سلحشورانه جسورانه، روحیه شهادت‌طلبی، اهل مبارزه تلاش، روحیه مقاومت و ایستادگی، روحیه خستگی‌ناپذیری، شجاع و ترس، مبارز واقعی، آرزوی شهادت، پرانرژی
	بصیرت و شناسایی منطقه	مدیریت در جنگ، اهل فکر و تدبیر، شناسایی دقیق منطقه، بهترین طراح عملیات با هوشیاری، صحبت از روی اسلوب و قاعده، حرکات و رفتارش در عملیات سنجیده، اهل اندیشه و عمل، به دنبال نتیجه راهبردی،

		شناخت دشمن، به تحقیر در آوردن دشمن
	متخصص در اصول و قواعد و فنون نظامی	مدیریت استراتژیک در جنگ، تخصص ویژه احمد در جنگ، تاکتیک و روش جدید، متخصص مهارت خاص، دانستن اصول و قواعد و فنون نظامی، صحیح ترین تاکتیک، تکنیک و تاکتیک منحصر به فرد، فرمانده، به کارگیری برای هر کاری از متخصص آن، تاکتیک های عالی
	خط شکن و ملازم یاران	با دشمنان سرسخت و آشتی ناپذیر، با مؤمنان متواضع و آشتی پذیر، حضور خود به عنوان فرمانده خط مقدم در جبهه، نبرد در خطه حمله شجاعانه، خط شکن، فرماندهی بن بست نشکنانه در جنگ
موانع	اقدامات دشمن، نبود امکانات	اقدامات دشمن، نبود امکانات، کمبود نیرو، نبودن اسلحه، نبودن ماشین های جنگی، زرهی، دخالت نیروهای منافق
راهکارها	دانستن تاکتیک و راهبردهای مختلف در میدان های مختلف روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه همراهی گفتار با عمل	دانستن تاکتیک و راهبردهای مختلف در میدان های مختلف، پیروی از رهبری و پای بند بودن به اندیشه و تفکر امام، روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه، فرماندهی بر دل ها و اقلع فرماندهان، نظم، مدیریت، خلاقیت، ابتکار، تدبیر، فداکاری، نظری قاطع و صریح، همراهی گفتار با عمل، وحدت
پیامدها	انسجام ملی مقاومت	پایداری، مقاومت، وحدت، ایستادگی، اتحاد و انسجام ملی
چشم انداز	پیشرفت نظامی و استقلال کشور ارتقای سطح توانمندی های رزمی سپاه رضایت حق و سربلند نگه داشتن پرچم دین	پیشرفت نظامی، استقلال کشور، ارتقای سطح توانمندی های رزمی سپاه، رضایت حق و سربلند نگه داشتن پرچم دین

نمودار شماره ۱: الگوی پارادایمی مدل مفهومی ابعاد فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی



تبیین الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی

در این مرحله برای رسیدن به کشف الگوی فرماندهی و مدیریتی شهید احمد کاظمی، مقوله‌ها با یکدیگر مدل مفهومی تشکیل داده و مقوله کلان‌تر با کمک ابزار پارادایمی شامل زمینه‌ها (عوامل مبنایی، عوامل میدانی)، ابعاد، موانع، راهکارها، پیامد، چشم‌انداز طراحی می‌گردد تا بتوان نسبت میان مقوله‌ها را تبیین نمود.

زمینه‌ها

زمینه‌ها شامل عوامل مبنایی و عوامل میدانی است. از جمله عوامل مبنایی که با توجه به سخنان و صحبت‌های شهید احمد کاظمی به دست می‌آید وی به دنبال دفاع از اسلام، دفاع از معارف شیعه و کسب رضایت الهی است. در جلساتی که برای بررسی عیب و نقص‌های عملیات جنگ

تشکیل می‌شد تا علت ناکامی‌ها مشخص گردد، احمد کاظمی علت را نبود امکانات و ادوات جنگی بیان نکردند، بلکه علت را در تغییر هدف عنوان داشتند که رضایت الهی در اهداف چقدر پررنگ است و باید بیشتر به این نکته توجه داشت. ایشان به دنبال کسب رضایت و خشنودی خداوند بودند.

پیروی از رهبری و پای بند بودن به اندیشه و تفکر امام و مسئولیت‌پذیری از جمله عوامل میدانی است. شهید کاظمی خیلی به امام و اهداف و تفکرات ایشان معتقد بود. سعی می‌کرد در موضع‌گیری‌های خود بیشتر مواضع امام را دخالت دهد. بعد از امام هم تابع رهبری حضرت آیت ا... خامنه‌ای بود (سرمدی، ۱۴۰۰: ۲۰).

احمد به دلیل توانمندی‌هایی که داشت همیشه مسئولیت‌های مختلف داشت و هیچ موقع در حاشیه نبود؛ همیشه در حال جهاد بود چه در زمان جنگ و چه بعد از زمان جنگ تا بالاخره به مقام شهادت نائل گردید. احمد هیچ موقع در مسئولیت‌های خود کم‌کاری ننمود. احمد به دلیل مسئولیتی که داشت تا سال ۷۷، ۷۸ به‌ندرت ماهی یک‌بار خانواده خود را مشاهده می‌کرد. مسئولیت روی دوشش بود نمی‌خواست به مسئولیتش لطمه وارد شود (نیازی، ۱۳۹۸: ۸۵).

ابعاد

شخصیت شهید احمد کاظمی فقط یک بعد نداشت و از ابعاد مختلف قابل‌بررسی می‌باشد، لذا شخصیت ایشان را از نظر بعد فردی و رفتاری، بعد معنوی و ارزشی، بعد فرماندهی و مدیریتی و بعد نظامی مورد کنکاش قرار داده تا بهتر بتوان رفتار و منش این بزرگوار را شناخت و الگو قرار داد.

بعد فردی و رفتاری

از جمله ویژگی‌های بعد فردی و رفتاری شهید احمد کاظمی؛ متعهد و وظیفه‌شناس بودن، دوران‌دیش و متفکر، ساده‌زیست و مردم‌دار، شجاع، مبارز و پرتلاش بودن را نام برد. احمد در کارش تعهد داشت و واقعاً وظیفه‌شناس بود در جبهه‌های جنگ همیشه به دنبال موقعیت‌هایی بود که وجودش به کار آید و می‌گفت یه جایی به من بدهید به درد بخورد و بتوانم استفاده کنم (سرمدی، ۱۴۰۰: ۴۲)؛ همیشه نقطه‌های حساس و نزدیک به منطقه دشمن را انتخاب می‌کرد. وی مرد انجام‌وظیفه بود. در همان ابتدا هنگامی که ایشان و لشکر ۸ نجف اشرف را به‌جایی فرستادند فرمود اینجا خیلی ساکت است و به منطقه فیاضیه، ۷۰۰ متری دشمن رفتند و در آنجا به‌خوبی مدیریت نموده و شبانه خاکریزهایی ایجاد نمودند.

از دیگر ویژگی‌های شهید کاظمی تفکر و دوراندیشی ایشان بود. هم در حین جنگ و پس از جنگ. به‌طور مثال احمد اصرار می‌کرد یک سیستم هلی‌کوپتری جدید را وارد کند که بن‌بست‌های آن زمان را بشکند یا یک هواپیمای کم پرواز با برد کم اما مؤثر برای جبهه‌ها باشد (همان، ۱۳۹۳)؛ بعد از جنگ هم هنگامی که به سمت‌های مختلف فرماندهی نیروی هوایی و زمینی بود به دنبال پیشرفت کشور در بحث نظامی بود.

احمد ساده‌زیست و مردم‌مدار بود و اصلاً حاضر نبود از امکانات محل کارش برای خود یا خانواده‌اش استفاده کند و اگر برای او مهمانی از خانواده و دوستانش می‌رسید سهمیه ناهار خودش را به او می‌داد که نخواهد برای آن‌ها سهمیه جدا سفارش بدهد. در موقع زلزله بم صد ساعت تمام نخوابید و امدادسانی کرد تا بالاخره از هوش رفت (رحیمی، ۱۳۹۸: ۳).

از ویژگی‌های بارز ایشان، شجاعت، مبارز بودن و پشتکار و تلاش زیاد ایشان بود. وی بسیار پرتلاش بود؛ همیشه مشغول به یادگیری، مبارزه بود. از لبنان به کردستان رفت، در کردستان مجروح شده بود به پایش تیرخورده بود هنوز خوب نشده عازم جنگ شد. بعد از جنگ هم معمولاً تا ساعت ده و یازده شب در محل کارش بود.

بعد معنوی و ارزشی

شهید کاظمی به‌غیر از ابعاد فرماندهی و مدیریتی در زمینه‌های دیگر از جمله معنویت و توجه به ارزش‌ها هم نمونه بود ایشان زمانی که به فلسطین رفت به مبارزان انتقاد داشت چرا دختر و پسر باهم هستند و مسائل دینی را رعایت نمی‌کنند لذا به ایران برگشت و فرمود تا زمانی که خدا را در کارهایتان دخالت ندهید موفق نمی‌شوید (سرمدی، ۱۴۰۰: ۲۱) و خودشان به مسائل دینی و فقهی اهتمام و توجه خاص داشتند. فرزندان ایشان بیان می‌کنند به زیارت عاشورا و قرآن خواندن خیلی علاقه داشتند و در خانواده صبح جمعه بعد از نماز خانوادگی سوره جمعه را می‌خواندند.

احمد اخلاقش هم نمونه بود، چند سال آخر که پیش خانواده بودند، جمعه‌ها غذا پختن با ایشان بود. احمد دوست داشت گمنام بماند و حتی به همسرش گفته بود بعد از شهادت من زیاد از من حرف نزنید (نیازی، ۱۳۹۸: ۹۸) خلوص و تواضع و فروتنی او باعث شده بود که در بین همه محبوب باشد و همه مطیع او باشند.

شهید کاظمی بیان می‌کرد «امروز روی کمیت حساب نکنید، کیفیت معنویتان را بالا ببرید. توکل بر خدا در کارها و یقین به کاری که انجام می‌دهید، علتی بر سرعت کارهاست (۶۳/۱۲/۱۵)»

(سرمدی، ۱۴۰۰: ۹۵)، شهید بیان می‌کرد: «... در جنگ کیفیت مطرح است نه کمیت، اگر بچه‌های مردم را بدون جهت و بدون برنامه بردید و شهید شدند، خونش پای شماسست، جمعیت دنبال خود نیاورید، سعی کنید افراد باکیفیت را بیاورید» (همان، ص ۱۰۰). در آیات قرآن هم بیان شده است: «أَحْسَنُ عَمَلًا» (ملک/۲) یعنی کیفیت مهم است نه کمیت «اکثر عملاً» بیان نشده است. (طوسی، ج ۱۰، ۵۷) در روایتی از پیامبر اکرم (ص) ذیل این آیه آمده است: «کدام‌یک از شما عقل و خرد کامل‌تر و خداترسی بیشتر و آگاهی فزون‌تر بر اوامر و نواهی الهی دارید، هر چند اعمال مستحبتان کمتر بوده باشد» (طبرسی، ۱۳۷۲: ج ۱۰، ص ۳۲۲) لذا شهید هم در امور و کارها کیفیت کار برایشان حائز اهمیت بود نه کمیت کار.

بعد فرماندهی و مدیریتی

یکی از ابعاد بسیار مهم در زندگی احمد که همه را شگفت‌زده نموده است؛ بعد فرماندهی و مدیریتی ایشان است که با فرماندهی یک لشکری که خود ایجاد نمود در جنگ‌ها موفقیت‌های زیادی به دست آورد. از جمله ویژگی‌های موفقیت‌های ایشان می‌توان ابتکار و خلاقیت، قدرت تصمیم‌گیری هوشمندانه، نظم و انضباط مدیریتی، ایجاد انگیزه در بین یاران را نام برد. احمد اعتماد به نفس بالایی داشت، لذا روش و تاکتیک‌های قبلی را تغییر می‌داد به‌طور مثال اینکه پشت سر هم نیرو بفرستند و صدها پایگاه ثابت ایجاد کنند را به یک سیستم اطلاعات خیلی دقیق و چند واحد واکنش سریع و ورزیده تبدیل نمود. خیلی‌ها مخالف بودند اما با قاطعیت می‌گفت اتفاقی نمی‌افتد مسئولیت با من (سرمدی، ۱۴۰۰: ۳۷). از تاکتیک و روش جدید که ناشی از ابتکار و خلاقیت او بود استفاده می‌نمود.

شهید کاظمی منتظر نبود که در قرارگاه بگویند خط حد لشکرت چه می‌شود. همیشه وقتی درباره منطقه عملیاتی بحث می‌شد او به خیلی از زوایای دیگر هم نگاه می‌کرد. لذا موافقت‌هایش معنا داشت و مخالفت‌هایش هم معنا داشت. وقتی می‌خواست خط حدی انتخاب کند مخالفت یا موافقت او در کل عملیات برای نحوه عمل لشکر ۸ نجف تأثیر داشت و در موقعیت‌های مختلف می‌توانست خیلی هوشمندانه تصمیم‌گیری نماید.

نظم و انضباط مدیریتی احمد یکی از عوامل بسیار موفق وی در سمت فرماندهی ایشان است. سه نقطه در لشکر نجف اگر کسی سر می‌زد به نقش و مدیریت احمد پی می‌برد: اسلحه‌خانه، حمام، آشپزخانه؛ احمد به لجستیک، آموزش، نگهداری و روحیه پرسنل اهمیت می‌داد (همان، ۳۶).

در زمان جنگ، خط احمد تمیزترین خط بود، خاکریز آن بیشترین ارتفاع، بهترین غذا، انضباط آن همه جا به چشم می خورد. اولین لشکری که برای تانک‌ها چک‌لیست، نوشته بود لشکر احمد بود (همان، ۴۶).

شهید کاظمی هم خود انگیزه بسیار بالایی داشت و هم می دانست عامل اصلی در یک نبرد موفق، وجود انسان‌هایی بانگیزه، قوی و آموزش دیده است که برای خدا بجنگند (همان، ۸۲). قبل از جنگ بیانات صمیمانه و شورانگیز احمد باعث ایجاد همدلی و مشارکت در بین افراد شده و سبب می گردید شرایط سخت و طاقت فرسای جنگ را تحمل کرده و باعث موفقیت گردد.

بعد نظامی

از جمله عوامل بعد نظامی این شخصیت را می توان مقاومت و ایستادگی، بصیرت و شناسایی منطقه، متخصص در اصول و فنون و قواعد نظامی، خط شکن و ملازم یاران بودن را نام برد. مقاومت و ایستادگی احمد در لحظه لحظه زمان جنگ دیده می شد. آبادان در محاصره بود، تنها راه رفت و آمد به شهر، دریا بود. از ماه شهر گفت؛ باید تا خط عراقی‌ها تونل بزیم. چند نفر از بچه‌ها پیدا کرد. شب‌ها تا صبح می کنایم. آن قدر ادامه دادیم تا از زیر زمین به خط مقدم عراقی‌ها رسیدیم. (نیازی، ۱۳۸۹: ۲۶) ایثار و شجاعت و صف‌ناپذیری در زمان یورش شبانه به دشمن و ایستادگی او در برابر پانک‌های روزانه سهمگین یگان‌های مکانیزه دشمن نشان می داد او فقط از خدا هراس داشت (سرمدی، ۱۴۰۰: ۹۱). در خیلی از عملیات که آتش دشمن سنگین بود از احمد درخواست کردند به عقب برگردد ولی او قبول نکرد و تا آخرین لحظه در عملیات حضور داشت. احمد نسبت به دشمن بسیار سرسخت بود اما نسبت به یاران متواضع و فروتن، در آیه ۲۹ سوره فتح آمده است: «أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ» سیره مؤمنین با کفار شدت و با مؤمنین رحمت است (طباطبایی، ۱۴۱۷: ج ۱۸، ۲۹۹).

از دیگر ویژگی‌های ایشان بصیرت و شناسایی منطقه بود، احمد منطقه را خیلی خوب شناسایی می نمود و به نقشه‌های جغرافیایی بسیار مسلط بود و به دلیل هوش و بصیرت سرشاری که داشت می توانست بهترین تصمیم و نتیجه را بگیرد؛ شناسایی بسیار خوب منطقه هم در اولویت کارهای وی بود.

احمد در خیلی از تخصص‌های مورد نیاز جبهه‌ها و رسته‌ها مهارت داشت؛ مانند لجستیک، پیاده، زرهی، مکانیزه، آبی خاکی، اطلاعات و شناسایی ادوات، بهترین طراح عملیات بود و با

طرحی که می‌داد زمینه درهم شکستن دشمن را فراهم می‌کرد (سرمدی، ۱۴۰۰: ۵۷). بهترین تاکتیک‌ها را به کار می‌برد. لذا هر فرمانده لشکری در مقابل احمد در میدان جنگ قرار می‌گرفت به وحشت می‌افتاد و شکست خود را قطعی می‌دید.

احمد کاظمی هیچ موقع از یاران خود در جبهه جدا نگردید و همواره تا آخرین لحظات؛ حتی زمانی که فقط چندین نفر با امکانات بسیار کم باقی‌مانده بودند، کنار یاران خود بود و با شجاعتی که از خود نشان می‌داد به یاران روحیه می‌داد و خودش معمولاً جز خط‌شکن‌ها بود و با حملات پی‌درپی به دشمن و ایجاد انگیزه ملازم یارانش می‌بود. برای مثال بیان کردند: فاصله ما تا عراقی‌ها ششصد هفتصد متر بیشتر نبود احمد گفت باید خاکریز بزینم بچه‌های جهاد شبانه خاکریز می‌زد در تیررس عراقی‌ها، احمد باینکه فرمانده جبهه فیاضیه بود تا صبح می‌نشست بغل دست لودری‌ها که دلگرم شوند و کارشان را انجام دهند (نیازی، ۱۳۹۸: ۲۲). در آیه قرآن آمده است: «وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى» (نجم: ۳۹) «سعی» در اصل به معنی راه رفتن سریع است که به مرحله دویدن نرسیده (طریحی، ۱۳۷۵: ج ۱، ۲۱۸؛ ابن منظور، ۱۳۷۵: ج ۱۴، ۳۵۶)، ولی غالباً به معنی تلاش و کوشش به کار می‌رود، چرا که به هنگام تلاش و کوشش در کارها انسان حرکات سریعی انجام می‌دهد، خواه کار خیر باشد یا شر (راغب، ۱۴۱۲: ۴۱۱)؛ آیه بیان نمی‌کند بهره انسان کاری است که انجام داده، بلکه می‌فرماید تلاشی است که از او حاصل شده است، اشاره به اینکه مهم تلاش و کوشش است هرچند انسان احياناً به مقصد و مقصودش نرسد که اگر نیتش خیر باشد خدا پاداش خیر به او می‌دهد (مکارم شیرازی، ۱۳۷۴: ج ۲۲، ۵۵۰). احمد دقیقاً مصداق این تلاش و کوشش برای رضایت الهی است و این در تک‌تک حرکات، سخنان و رفتار وی قابل مشاهده می‌بود.

موانع

در جنگ هشت سال دفاع مقدس موانع بسیاری وجود داشت اقدامات دشمن، نبود امکانات در زمان جنگ همراهی بقیه کشورها و سازمان‌ها با کشور عراق، اما باینکه موانع زیادی وجود داشت حتی در حصر آبادان، احمد جز نخستین فرماندهانی بود که باعث فتح خرمشهر گردید؛ اما هیچ موقع از اقدامات خود سخن نگفت و دوست می‌داشت گمنام بماند از احمد به نام فرمانده بن‌بست نشکنانه در حملات مختلف یادکرده‌اند. از جمله ویژگی‌های مؤمنان واقعی در سوره انفال آمده است: «إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ الَّذِينَ إِذَا ذُكِرَ اللَّهُ وَجِلَّتْ قُلُوبُهُمْ وَإِذَا تُلِيَتْ عَلَيْهِمْ آيَاتُهُ زَادَتْهُمْ إِيمَانًا وَعَلَىٰ رَبِّهِمْ يَتَوَكَّلُونَ» (انفال، ۲) توکل در اینجا به چه معناست، آیا منتظر باشیم خداوند خودش حل

خواهد کرد ما دست روی دست بگذاریم؛ مقام معظم رهبری ذیل این آیه توکل را به این معنا بیان می‌کنند که راه بن‌بستی وجود ندارد (صهبا، ۱۳۹۲: ۷۴). برای شهید کاظمی در جنگ این‌گونه بود؛ مهمات دیگری نمانده بود؛ نیروها زخمی شده بودند ولی خود به‌گونه‌ای در جنگ‌ها عمل می‌کرد انگار تعداد زیادی در خط حمله مشغول به کار هستند.

راهکارها

از جمله راهکارهای مدیریتی و فرماندهی احمد دانستن تاکتیک و راهبردهای مختلف در میدان‌های مختلف، روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه و همراهی گفتار با عمل ایشان است. احمد درک درستی از تاکتیک‌ها و نحوه به‌کارگیری افراد، واحدها و تجهیزات برای عملیات داشت و به‌خوبی می‌توانست طرح مانور مناسبی را برای لشکر برنامه‌ریزی کند و مدیریت انجام دهد و تخصص‌های لازم را در زمینه‌های مختلف داشت. روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه ایشان، نظم، خلاقیت، ابتکار، فداکاری ایشان باعث می‌شد در مدیریت و فرماندهی نمونه باشند و بر دل‌ها هم فرماندهی کند.

از جمله ویژگی‌های شهید کاظمی همراهی گفتار با عمل است. درجایی که امکان اجرای عملیات نبود و یا موفقیت در آن با ابهام روبه‌رو بود نظر خودش را با جمله «من راه نمی‌برم» به‌صراحت بیان می‌کرد؛ یعنی نمی‌دانم که چگونه باید این عملیات انجام شود و راهی برای رسیدن به هدف وجود ندارد. مثلاً در زمانی که شهید صیاد شیرازی، فرمانده وقت نیروی زمینی ارتش، پس از عملیات بدر قرارگاه کمیل را تشکیل داد و می‌خواست از روی ضلع شرقی جزیره جنوبی خیبر به سمت شمال منطقه نشوه و نیز در منطقه طلاویه عملیات انجام دهد، به احمد کاظمی گفته شد که یگانش با این قرارگاه همکاری نماید. احمد به شهید صیاد گفت: «من در حد حرف در خدمت هستم» منظورش این بود این طرح برای این منطقه نتیجه‌بخش نیست. در واقع احمد با صراحت و قاطعیت حرف خود را می‌زد و حرف دل و زبانش یکی بود؛ آنچه به نظرش نادرست بود با صراحت به فرمانده بالاتر می‌گفت (سرمدی، ۱۴۰۰: ۸۴). این صراحت و قاطعیت و همراهی گفتار وی با عملش باعث ایجاد موفقیت‌ها در جنگ می‌گردید.

گروهی برای فراهم کردن مقدمات سفر مقام معظم رهبری به قرارگاه حمزه تصمیم گرفتند؛ با اینکه تمام مسئولین مخالف این سفر بودند اما احمد گفت مسئولیت این سفر با من و مشکلی هم در سفر پیش نیامد (سرمدی، ۲۸)؛ اگر حرفی می‌زند حتماً عملی می‌گردید.

پیامد

از جمله پیامدهایی که احمد در هشت سال دفاع مقدس و پس از آن به دنبال آن بود: انسجام ملی، اتحاد ملی، وحدت و همدلی، پایداری و ایستادگی در برابر حملات پی‌درپی دشمن، مقاومت و ایثار و گذشت می‌توان نام برد.

چشم‌انداز

احمد چه در زمان جنگ و چه پس از جنگ، زمانی که مسئولیت‌های مختلف داشت به دنبال پیشرفت نظامی و استقلال کشور، ارتقای سطح توانمندی‌های رزمی سپاه بود و به دنبال منافع شخصی و مادی خود از شرکت در جنگ نبود لذا دچار آسیب‌های وارده و آفت‌های عمل‌گرایی نشده و هدفی جز رضایت حق و سربلند نگه‌داشتن پرچم اسلام هدف و انگیزه دیگری نداشت.

نتیجه‌گیری

در این پژوهش مدیریت و فرماندهی یکی از بزرگ‌ترین فرماندهان موفق در زمان جنگ و همچنین پس از جنگ در سمت‌های مختلفی مدیریتی موردبررسی قرار گرفته و زمینه‌ها، ابعاد، موانع، راهکارها، پیامد و چشم‌انداز بیان گردیده است که نکات مهم در ذیل ذکر می‌گردد.

۱. شهید کاظمی، از فرماندهان موفق جنگ و پایه‌گذار لشکر زرهی ۸ نجف اشرف که درخشش و موفقیت‌های این لشکر در هشت سال دفاع مقدس همه را نسبت به چگونگی فرماندهی و مدیریت فرمانده این لشکر کنجکاو نموده است.

۲. از جمله زمینه‌های ایجاد شده شهید کاظمی دفاع از اسلام و معارف شیعه و به دست آوردن رضایت الهی است که از جمله عوامل مبنایی است و اطاعت از امام، پیروی از رهبری و پای بند بودن به اندیشه و تفکر امام و مسئولیت‌پذیری که از جمله عوامل میدانی است.

۳. شهید کاظمی شخصیت‌شان در ابعاد مختلفی ویژه و بارز بودند از جمله بعد فردی و رفتاری: متعهد و وظیفه‌شناس بودند شاید به دلیل تعهد و وظیفه‌شناسی خود بود که موفقیت‌های بسیاری به دست می‌آورد چون خود را در هر قسمت موظف می‌دانست و با تمام وجود زحمت می‌کشیدند از دیگر ویژگی‌های بعد فردی و رفتاری ایشان دوراندیشی و متفکر، ساده‌زیست و مردم‌مدار، شجاع، مبارز، پرتلاش را می‌توان نام برد.

۴. شهید کاظمی فقط در بعد فرماندهی موفق نبودند بلکه نسبت به بعد معنوی و ارزشی هم نگرش داشتند و مسائل دینی و فقهی را رعایت و به شدت نسبت به این مسئله حساس بودند حتی اعتراض ایشان به مردم فلسطین از این دید بود، خودشان اخلاق مدار بودند نسبت به دوستان بسیار متواضع و نسبت به دشمن سخت گیرانه بودند، شهید در لحظات مختلف که به مرحله بن بست می رسیدند توکلشان به خداوند قطع نمی گردید و به دنبال کیفیت معنویت بودند نه فقط کمیت.

۵. بعد فرماندهی و مدیریتی احمد کاظمی ابتکار و خلاقیت ایشان بود با هوشیاری که داشتند ایده های جدیدی می دادند که بسیار کارایی داشت؛ در زمان جنگ یا بعد از آن قدرت تصمیم گیری ایشان در لحظات حساس و مهم نشان از هوش سرشار ایشان بود. از نظر نظم و انضباط هرکس از لشکر زرهی ۸ نجف اشرف بازید می کرد متوجه نظم و مدیریتی ایشان می گردید و هم خود شهید از انگیزه بالایی برخوردار بود و این انگیزه را به یاران خود منتقل می نمود

۶. از بعد نظامی مقاومت و ایستادگی ایشان در لحظات مختلف، زمانی که تجهیزات بسیار نادر و یاران اندک بود، با ایستادگی و مقاومت منجر به پیروزی شدند و در اکثر مواقع خود ایشان خط شکن بودند و همراه و ملازم یاران خودشان بودند. ایشان منطقه را بسیار خوب می شناختند و به بحث جغرافیایی بسیار آشنا بودند و در زمینه های مختلف در اصول و قواعد و فنون نظامی متخصص بودند.

۷. از جمله عوامل موفق این سردار بزرگ دانستن تاکتیک و راهبردهای مختلف در میدانها مختلف، روحیه سرسختانه و شجاع و مبارزانه و مبتکرانه و همراهی گفتار با عمل بود و به دنبال انسجام ملی و استقلال کشور و ارتقای سطح توانمندی کشور و رضایت حق و سربلند نگه داشتن پرچم دین بود.

منابع

- قرآن کریم.
- نهج البلاغه.
- آقامحمدی، صمد و دیگران (۱۳۹۸). تدوین الگوی شایستگی های دینی رهبران نظامی، مدیریت اسلامی، ۲۷(۱۰۶)، ۶۵-۸۸
- ابن منظور (۱۴۱۴). محمد بن مکرّم، لسان العرب، بیروت: دارصادر.
- استادی، مجید و جمالی، روح اله (۱۴۰۰). شناسایی ابعاد و مؤلفه های فرماندهی و مدیریت شهید مهدی باکری، مدیریت اسلامی، ۲۹(۱۱۷)، ۱۱۵-۱۵۰.
- پهلوان شریف، محمد امین و کاظمی شورئی، محمدحسین (۱۳۹۹). تبیین الگوی شایستگی مدیران جهادی تمدن ساز (مورد مطالعه: شهید قاسم سلیمانی)، مدیریت اسلامی، ۲۸(۱۱۳)، ۱۴۱-۱۶۸.
- جلیلیان، حسین (۱۳۹۹). الگوی تفکر راهبردی مدیران جهادی براساس وصیت نامه شهید سلیمانی، مدیریت اسلامی، ۲۸(۱۱۳)، ۹۳-۱۱۱.
- صهبا (۱۳۹۲). طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن، سلسله جلسات استاد سید علی حسینی خامنه ای، مشهد: انتشارات موسسه ایمان جهادی.
- راغب اصفهانی، حسین بن محمد (۱۴۱۲). المفردات فی غریب القرآن، بیروت: دارالعلم الدارالشامیه.
- رحیمی، ناهید (۱۳۹۸). مجموعه شناسنامه شهدا، شهید احمد کاظمی، قم: نشر کتابک.
- سرمدی، سعید (۱۴۰۰). فرماندهان دفاع مقدس شهید احمد کاظمی، چاپ اول، تهران.
- غیبی، پروانه؛ محمدی مقدم، یوسف؛ علی پور، زهرا و قیومی، عباسعلی (۱۴۰۰). شناسایی و جاری سازی ارزش های فرماندهان دفاع مقدس، مطالعات دفاع مقدس، ۷(۲۶)، ۱۴۵-۱۷۴.
- طباطبایی، محمدحسین (۱۴۱۷). المیزان فی تفسیر القرآن، قم: دفتر انتشارات جامعه مدرسین حوزه علمیه قم.
- طبرسی، فضل بن حسن (۱۳۷۲). مجمع البیان فی تفسیر القرآن، تهران: انتشارات ناصر خسرو.
- طریحی، فخرالدین (۱۳۷۵). مجمع البحرین، تحقیق سید احمد حسینی، تهران: کتابفروشی مرتضوی.
- طوسی، محمد بن حسن (بی تا). التبیان فی تفسیر القرآن، بیروت: داراحیاء التراث العربی.
- مکارم شیرازی، ناصر (۱۳۷۴). تفسیر نمونه، تهران: انتشارات دارالکتب الاسلامیه.
- نیازی، یحیی (۱۳۸۹). سرداران ۲، مثل من و تو، روایتی کوتاه از زندگی شهید احمد کاظمی، تهران: انتشارات روایت فتح.
- نیازی، یحیی (۱۳۹۸). یادگاران ۱۹، احمد کاظمی، تهران: روایت فتح، چاپ چهارم.
- یزدانی، کرامت (۱۳۸۹). نردبانی برای چیدن نارنج، براساس زندگی سردار شهید احمد کاظمی، تهران: انتشارات سوره مهر.