



Defining and Elucidating the Role of the Supreme Commander-in-Chief, Imam Khamenei, in the Transformation and Architecture of Iran's Armed Forces

Hamidreza Eshragh

Assistant Professor, Amin Comprehensive University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran.

Jalil Charakh

Assistant Professor, Supreme National Defense University, Tehran, Iran.

Iraj Faraji

PhD in Strategic Defense Studies, Assistant Professor, Amin Comprehensive University of Law Enforcement Sciences, Tehran, Iran (Corresponding Author).

Abstract

The Supreme Commander-in-Chief, Imam Khamenei, has played a pivotal role in the transformation and organizational architecture of the Armed Forces of the Islamic Republic of Iran; however, this role has not been systematically defined and documented in a scholarly process. Accordingly, the primary objective of this study is to define and elucidate the role of the Supreme Commander-in-Chief in the transformation and architecture of the Armed Forces. The present research employs a systematic mixed-methods approach, integrating quantitative and qualitative analyses through case study, contextual, descriptive-analytical methods, content analysis, and grounded theory. It provides an in-depth examination of the directives, measures, and guidance of the Supreme Commander-in-Chief and the corresponding actions taken. Temporally, the study spans from 1989 (1368 SH) to 2024 (1403 SH), and thematically, it focuses on the transformation and architecture of the Armed Forces. A census sampling method was applied, resulting in the collection of 1,687 directives, measures, and guidelines across thirteen (13) key themes. Concepts were extracted, categorized into categories and themes, and subsequently used to develop a conceptual and procedural model, which was finalized through expert validation using the Delphi method. Based on the resulting model, actions related to transformation and architecture within the Armed Forces were identified and evaluated using transformation and architecture indicators. Findings indicate that 85% of the implemented actions pertain to organizational architecture, while 15% involve re-engineering, with the most prominent outcomes being enhanced authority, dignity, and deterrence. The majority of transformations were focused on subordinate military organizations, and a comprehensive transformational plan addressing all aspects of the Armed Forces, with a long-term and forward-looking perspective, is currently under development. This plan, aligned with the Supreme Commander-in-Chief's vision, is expected to guide the future architecture of Iran's Armed Forces.

Keywords: Transformation, Architecture, Armed Forces, Supreme Commander-in-Chief, Imam Khamenei



تدوین و تبیین نقش فرماندهی معظم کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در تحول و معماری نیروهای مسلح

حمیدرضا اشراق

استادیار دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران.

جلیل چراخ

استادیار دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران.

ایرج فرجی

استادیار دانشگاه جامع علوم انتظامی امین، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

چکیده

فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) نقش بسزایی در تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند؛ ولی بر اساس بررسی‌های صورت گرفته این نقش در یک فرایند علمی تبیین و تدوین نشده است. بر این اساس هدف اصلی این تحقیق، تدوین و تبیین نقش ایشان در تحول و معماری نیروهای مسلح است. تحقیق حاضر با رویکرد آمیخته کمی و کیفی نظام‌مند انجام که با روش‌های موردی و زمینه‌ای، توصیفی-تحلیلی، تحلیل محتوا، داده‌بنیاد به مطالعه عمیق فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) و اقدام‌های انجام گرفته پرداخته است. از نظر زمانی، قلمرو این پژوهش از سال ۱۳۶۸ تا پایان سال ۱۴۰۳ و از نظر موضوعی، تحول و معماری نیروهای مسلح است. روش نمونه‌گیری به‌صورت تمام شمار انجام گرفت. بر اساس سیزده (۱۳) کلیدواژه، ۱۶۸۷ عنوان از فرامین، تدابیر و رهنمودها گردآوری شد. پس از استخراج مفاهیم، مقوله‌ها و مضامین دسته‌بندی و بر اساس آن‌ها الگوی مفهومی و فرایندی استخراج و با ارائه آن به خبرگان و صاحب‌نظران موضوع و با استفاده از روش دلفی نهایی گردید. مبتنی بر الگوی به‌دست‌آمده، اقدام‌های مرتبط با تحول و معماری در نیروهای مسلح استخراج و مبتنی بر شاخص‌های تحول و معماری مورد ارزیابی قرار گرفتند. سطح ۸۵ درصد اقدام‌های انجام گرفته در سازمان‌های نیروهای مسلح، معماری و ۱۵ درصد نیز بازمهندسی بوده که اقتدار، عزت و بازدارندگی برجسته‌ترین پیامدهای آن‌ها می‌باشند. عمده تحول انجام گرفته معطوف به سازمان‌های زیرمجموعه نیروهای مسلح است و طرح تحولی جامع که تمام مسائل و موضوع‌های نیروهای مسلح را مورد توجه و به جنبه‌های مختلف بپردازد؛ به‌گونه‌ای که پاسخ‌گوی آینده و یک افق بلندمدت باشد در حال بررسی و تدوین است. این مهم در قالب طرح معماری نیروهای مسلح با توجه به شرایط آینده که مطالبه فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) است قابل تحقق است.

کلیدواژه‌ها: تحول، معماری، نیروهای مسلح، فرمانده کل قوا

مقدمه

تحول، ایجاد و توسعه راه‌حل‌های خلاقانه و جدید است. فرایندی که با هدف توانمندسازی سازمان و کارکنان برای پذیرش تغییر در محیط فعلی آن‌ها انجام می‌شود. به عبارتی تحول زمان‌بر است و می‌بایست برنامه‌ریزی شده باشد و شرط تحقق آن هدایت و حمایت مدیریت ارشد سازمان است. تحول سازمانی نیازمند تصویری مطلوب از آینده است و بر جنبه‌های نرم‌افزاری سازمان و فرهنگ سازمانی (جنبه‌های انسانی و اجتماعی سازمان) تکیه دارد و البته شامل برنامه‌هایی نیز برای جنبه‌های سخت‌افزاری سازمان نیز هست. تحول سازمان، فعالیت یا تلاشی است بلندمدت که از سوی مدیریت عالی حمایت و هدایت می‌شود و به‌منظور اصلاح و بهبود چشم‌انداز فعلی و آینده سازمان، توانمندسازی اعضا، یادگیری فرایند حل مسئله از طریق مدیریت فرهنگ سازمان صورت می‌پذیرد. برخی صاحب‌نظران نیز معتقدند که وقتی سخن از تحول مستمر گفته می‌شود، راه‌حل‌های سریع معنی ندارد. در حقیقت، تحول فرایندی است که از تغییر مداوم که هرگز پایانی ندارد، بحث می‌کند. در تحول ممکن است اهداف متنوعی دنبال شود که افزایش کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، دستیابی به موقعیت مطمئن برای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، افزایش قدرت پیش‌بینی و تنوع بخشیدن به تعدد و تنوع محصولات و خدمات از جمله این اهداف باشند. تحول طیف وسیعی از اقدام‌های را در برمی‌گیرد که در جهت تعالی و رشد سازمان یا پاسخ‌گویی به نیازهای محیطی است. عالی‌ترین سطح تحول تغییر در جایگاه، نقش، اجزا و تعاملات یک سازمان بوده و بازمهندسی فرایندها، ساختارها، روش‌ها و استانداردها سطوح بعدی می‌باشند. معماری یکی از حوزه‌های تحول‌آفرین بخش دفاعی، امنیتی و انتظامی جمهوری اسلامی ایران است.

۱. کلیات

۱-۱. بیان مسئله

فرمانده معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) در بیانات مورخ ۱۳۷۳/۱۰/۰۵ در خصوص لزوم تحول در نیروهای مسلح فرمودند: «هدف پی‌ریزی یک تمدن است، یک حرکت عظیم است، برای این



باید ارتش ما و سپاه ما و دستگاه‌های ما، وزارتخانه‌های ما، نیروی انتظامی و غیره باید خودشان را آماده کنند، این تشکیلات بایستی با این دید برنامه‌ریزی کند».

ایشان در حکم انتصاب معاون وقت امور راهبردی و اشراف کلی ستاد کل نیروهای مسلح در تاریخ ۱۳۹۰/۱۲/۱۴ نیز مقرر فرمودند: «انتظار دارم نسبت به معماری و طراحی نیروهای مسلح در افق بلندمدت بر مبنای اندیشه‌های دفاعی و امنیتی جمهوری اسلامی ایران اهتمام ورزید».

همچنین در تاریخ ۱۳۹۱/۰۵/۲۲ در دیدار با استادان دانشگاه‌ها فرمودند: «امروزه هیچ‌کس نمی‌تواند منکر شود که جهان در حال عبور و گذار به سمت یک مرحله تازه است، این را دارید مشاهده می‌کنید. وضعیتی که امروز در دنیا هست، وضعیت تحول است؛ اوضاع جهان در حال تبدیل به یک‌شکل جدید و هندسه جدید است».

بنابراین اگر تحول و ارتقا را «حرکتی تکاملی، دائمی و نظام‌مند برای تغییر بنیادی در سبک فرماندهی و مدیریت، نظامات و اسناد راهبردی و معماری، ساختار و تشکیلات به‌منظور توانمندسازی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران جهت ایفای نقش و کارکرد مطلوب در انتظام ملی، امنیت داخلی و امنیت ملی» بدانیم و همچنین تعریف عملیاتی معماری را «توصیف و ترسیم وضع مطلوب ممکن در افق بلندمدت بر مبنای اندیشه‌های دفاعی امنیتی جمهوری اسلامی ایران که در آن نقش‌ها، ویژگی‌ها، اجزا و عناصر اصلی و روابط و تعاملات کلی محیطی و داخلی (بین اجزای دفاعی، امنیتی و انتظامی) به‌منظور تحقق یک چشم‌انداز ملی یا هدف کلان دفاعی، امنیتی و انتظامی بدانیم، فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) نقش بسزایی در تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند ولی بر اساس بررسی‌های صورت گرفته، این نقش در یک فرایند علمی تبیین و تدوین نشده است. بر این اساس مسئله اصلی تحقیق حاضر، فقدان تدوین و تبیین علمی نقش فرمانده معظم کل قوا در تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران است.

۱-۲. اهمیت و ضرورت تحقیق

در جمهوری اسلامی ایران بر اساس اصل ۱۱۰ قانون اساسی، فرماندهی نیروهای مسلح برعهده مقام معظم رهبری^(مدظله‌العالی) است. بر این اساس هرگونه تغییر و تحول در سازمان و کارکردهای نیروهای مسلح و به‌طورکلی بخش دفاعی، امنیتی و انتظامی نیز با فرمان و یا تحت تدابیر ایشان صورت می‌پذیرد. سازمان‌های نیروهای مسلح در مسیر حرکت تکاملی انقلاب اسلامی به سوی ایجاد تمدن نوین اسلامی، نقش بی‌بدیلی دارند. بنابراین تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران می‌بایست در مسیر تحقق نظام، دولت و جامعه اسلامی و قرآنی- که تدبیر فرمانده معظم کل قوا است - صورت پذیرد. این تحقیق تلاش نموده است تا با ایجاد گفت‌وگو با واحد در نگرش به تحول دفاعی، امنیتی و انتظامی در سازمان‌های نیروهای مسلح و هم‌سو نمودن ایده‌های مدیریت و راهبری معماری دفاعی، امنیتی و انتظامی جمهوری اسلامی ایران، با بهره‌گیری از شاخص‌های مورد انتظار ایشان، زمینه ایجاد تحول مورد انتظار و پیاده‌سازی و عملیاتی شدن آن را فراهم نماید.

توجه نکردن به تبیین و تدوین علمی نقش فرمانده معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) در تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران موجب پراکنده بودن تجربیات و دانش به دست آمده در این حوزه و غفلت از آشکارسازی دانش کسب شده و به اشتراک‌گذاری آن در بخش‌های مختلف دفاعی، امنیتی و انتظامی و همچنین سایر بخش‌های کشور از قبیل سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و غیره برای هم‌افزایی در این مهم خواهد شد.

۱-۳. پیشینه تحقیق

در پیشینه‌شناسی، فقط به پژوهش‌هایی پرداخته شده است که مبتنی بر فرامین، تدابیر و رهنمودهای امام خامنه‌ای^(مدظله‌العالی) انجام شده‌اند. بنابراین از پرداختن به موارد مرتبط با تحول و معماری از دیدگاه سایر اندیشمندان و پژوهشگران پرهیز شده است.



جدول ۱: کتب تألیف شده در خصوص تحول و معماری مبتنی بر دیدگاه فرمانده معظم کل قوا

ردیف	عنوان کتاب	مؤلف/مؤلفین	ناشر	سال نشر
۱	رهبری تحول آفرین مبتنی بر گفتمان امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	مجید زین‌الدین	دانشگاه عالی دفاع ملی	۱۳۹۵
۲	منشور تحول بنیادین آموزش و پرورش از نگاه حضرت آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	جعفر درونه و محمدحسین رضایی	موسسه فرهنگی منادی تربیت وزارت آموزش و پرورش	۱۳۸۹

جدول ۲: مقالات تألیف شده در خصوص تحول و معماری مبتنی بر دیدگاه فرمانده معظم کل قوا

عنوان مقاله	مؤلف/مؤلفین	ناشر	سال نشر
معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)	خسرو بوالحسنی	فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک	۱۴۰۱
الگوی نوآوری در نیروهای مسلح از دیدگاه حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	ابراهیم محمود زاده، ایرج فرجی و محمد مهدی قوچانی	فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک	۱۳۹۶
شناخت ابعاد و عوامل رهبری تحول آفرین براساس سخنان امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	محمد ابراهیم سنجقی، علی فرهی و مجید زین‌الدین	فصلنامه مدیریت اسلامی	۱۳۹۳
پیامدهای رهبری تحول آفرین از منظر امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در سازمان‌های تحقیقاتی نیروهای مسلح	محمد ابراهیم سنجقی، علی فرهی و مجید زین‌الدین	فصلنامه راهبرد دفاعی	۱۳۹۳

جدول ۳: طرح‌های تحقیقاتی در خصوص تحول و معماری مبتنی بر دیدگاه فرمانده معظم کل قوا

ردیف	عنوان طرح	محقق/محققین	ناشر	سال نشر
۱	ارائه الگوی تعالی ناجا بر مبنای تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)	فریبا شایگان، یوسف محمدی مقدم، مسعود شریعتی و محمد هاشمی	معاونت طرح و برنامه و بودجه فراجا	۱۳۹۹
۲	بررسی تأثیر الگوی اندیشه‌ای فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در تعالی ناجا	یوسف محمدی مقدم	معاونت طرح و برنامه و بودجه فراجا	۱۳۹۹

جدول ۴: رساله‌های تدوین شده درباره تحول و معماری مبتنی بر دیدگاه فرمانده معظم کل قوا

ردیف	عنوان رساله	محقق	دانشگاه	سال نشر
۲	تبیین الگوی رهبری تحول‌آفرین در تحقیقات و جهاد خودکفایی ارتش ج.ا.ایران بر اساس رهنمودهای امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)	مجید زین‌الدین	دانشگاه عالی دفاع ملی	۱۳۹۳
۳	بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری در آجا و ارائه الگوی شکلی مناسب با تأکید بر رهنمودها و اوامر مقام معظم رهبری و فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی)	علیرضا نادری	دانشگاه عالی دفاع ملی	۱۳۹۱

۴-۱. هدف‌های تحقیق

۴-۱-۱. هدف اصلی

تبیین علمی نقش فرمانده معظم کل قوا حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) در تحول و ارتقای معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران.

۴-۱-۲. هدف‌های فرعی

❖ گردآوری و تدوین فرامین و تدابیر فرماندهی معظم کل قوا (مدظله‌العالی) در خصوص تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران؛



- ❖ گردآوری مطالعات و پژوهش‌های و بررسی‌های انجام گرفته مرتبط با تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران؛
- ❖ ارائه الگوی مفهومی تحول و معماری نیروهای مسلح مبتنی بر بیانات فرماندهی معظم کل قوا؛
- ❖ گردآوری مهم‌ترین اقدام‌های مربوط به تحول و معماری سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر بیانات فرماندهی معظم کل قوا؛

۱-۵. سؤال‌های تحقیق

۱-۵-۱. سؤال اصلی

نقش فرمانده معظم کل قوا حضرت امام خامنه‌ای^(مدظله‌العالی) در تحول و ارتقای معماری نیروهای مسلح چیست؟

۱-۵-۲. سؤال‌های فرعی

- ❖ فرامین و تدابیر فرماندهی معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) در خصوص تحول و معماری نیروهای مسلح کدامند؟
- ❖ مطالعات و پژوهش‌های و بررسی‌های انجام گرفته مرتبط با تحول و معماری نیروهای مسلح کدامند؟
- ❖ الگوی مفهومی تحول و معماری نیروهای مسلح مبتنی بر بیانات فرماندهی معظم کل قوا چیست؟
- ❖ مبتنی بر الگوی مفهومی مستخرجه تحقیق، مهم‌ترین اقدام‌های تحول و معماری سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

۱-۶. روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر با رویکرد آمیخته کمی و کیفی نظام‌مند انجام و با روش‌های موردی و زمینه‌ای، تحلیل محتوا، توصیفی-تحلیلی و داده‌بنیاد به مطالعه عمیق فرامین، تدابیر و رهنمودهای

فرمانده معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) و اقدام‌های انجام گرفته از آغاز رهبری ایشان پرداخته است. از نظر زمانی، قلمرو این پژوهش از سال ۱۳۶۸ تا ۱۴۰۳ بوده و از نظر موضوعی، تحول و معماری در سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی شامل می‌شود. جامعه آماری تحقیق در اسناد، شامل منابع، متون، تحقیقات معتبر در دسترس و دربردارنده فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا در خصوص تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران و کارشناسان، کارگزاران و دست‌اندرکاران آشنا به تحول و معماری به‌ویژه بخش دفاعی، امنیتی و انتظامی نیز جامعه خبرگی مورد مراجعه بوده که تجربه یا وثوق علمی دارند.

در این پژوهش با توجه به حجم جامعه آماری، روش نمونه‌گیری به‌صورت تمام شمار مورد نظر بود؛ اما پس از آنکه مشخص گردید نظر خبرگان تکراری است، نمونه‌گیری خاتمه یافت. اطلاعات مورد نیاز به روش کتابخانه‌ای و میدانی با بهره‌گیری از ابزار فیش‌برداری گردآوری شد. در مراجعه به خبرگان و کارشناسان مربوطه، اطلاعات با بهره‌گیری از ابزارهای مصاحبه و نشست خبرگی گردآوری شد.

در تحقیق حاضر در چند مرحله و با روش‌ها و تکنیک‌های متفاوت اطلاعات گردآوری شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

ابتدا فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) در خصوص تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران گردآوری، سپس تحلیل محتوا و مفاهیم مرتبط برابر نمونه جدول (۵) استخراج گردید.

جدول ۵: نمونه مفاهیم استخراج شده از فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا

ردیف	فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا در خصوص تحول و معماری	نمونه مفاهیم استنتاج شده
۱	آیا فرهنگ جامعه، بر مبنای تفکر و روحیه انقلاب، آن تحول لازم را پیدا کرده است؟ اگر بگوییم بله، چنانچه کسی با ژرف‌نگری به مسئله نگاه کند، بعید است که این را از ما قبول نماید.	تحول فرهنگی، تفکر و روحیه انقلابی مبنای تحول، دوره تحول
۲	دنیا به معنای فرصت‌های زندگی انسان، به معنای نعمت‌های پراکنده در عرصه جهان، به معنای زیبایی‌ها و شیرینی‌ها، تلخی‌ها و مصیبت‌ها، وسیله رشد و تکامل انسان است. این‌ها هم از نظر دین ابزارهایی هستند برای این‌که انسان بتواند راه خود را به سوی تعالی و تکامل و بروز استعدادهایی که خدا در وجود او گذاشته است، ادامه دهد.	ابزار رشد و تکامل
۳	در دوران دفاع مقدس نیروی هوایی خوب آزمایشی داد؛ بعد از دوران دفاع مقدس هم کارهای بزرگی در این نیرو انجام گرفته است. این راه را باید ادامه بدهید؛ راه تکامل هرگز متوقف‌شدنی نیست.	استمرار تکامل

پس از استخراج مفاهیم، مفاهیم مرتبط در قالب مقوله‌ها به شرح جدول (۶) دسته‌بندی و با بهره‌گیری از نظرات خبرگان پایایی آن‌ها ارزیابی و نهایی گردید. با تحلیل مقوله‌ها، مضامین تعیین و بر اساس آن‌ها، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اولیه دسته‌بندی و به کارشناسان و خبرگان مرتبط با تحول و معماری نیروهای مسلح عرضه و پس از اخذ دیدگاه آنان در چندین مرحله، الگوی مفهومی مشخص شد.

بر اساس الگوی تهیه شده، اقدام‌های انجام گرفته در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران از سال ۱۳۶۸ تا پایان سال ۱۴۰۲ بررسی و به‌صورت اجمالی ارائه شد و در قالب یک پرسش‌نامه، نظر خبرگان و نخبگان دریافت و میزان تحولی بودن آن‌ها تعیین شد.

جدول ۶: نمونه مقوله‌های تعیین شده از مفاهیم مستخرجه فرامین، تدابیر و رهنمودها

ردیف	مفاهیم استنتاج شده از فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا	مقوله تعیین شده
۱	اصول، جهان‌بینی اسلامی، ارزش‌ها، انقلاب اسلامی، ایمان، اخلاق، باور و اعتقاد، احکام اسلامی، توکل، معرفت، هویت اسلامی و دینی و ایرانی، نظریه‌ها، مطلوبیت‌ها.	مبانی
۲	استمرار، گفتمان‌سازی، همه‌جانبه‌نگری، صبر، جامعیت، فراگیری، اصرار، راه‌های نو پیدا کردن، ایجاد مرجعیت، تکیه برگزیده، استقامت، صبر و توکل، تلاش.	راهبردها
۳	روحانیت، شخصیت‌ها، خبرگان و نخبگان فکری و فرهنگی، خواص، جوانان، معلمین و استادان، تشکل دانشجویی، دانشجویان، نظریه‌سازان و نوآوران، اندیشمندان اسلامی، مبتکران.	عوامل انسانی
۴	دشمن، تلاطم، هرج و مرج، تقلید، بی‌اطلاعی از تحول، محافظه‌کاری، غفلت، تقابل و انکار، رکود، برداشت منفی، ساختارشکنی و شالوده‌شکنی.	موانع و تهدیدات

۷-۱. فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا در خصوص تحول و معماری نیروهای مسلح

اگر واژه تحول را به‌عنوان یک واژه اصلی در نظر بگیریم، مدلول‌های متعددی در ارتباط با این مفهوم می‌باشند که با پالایش آن‌ها، تعداد هشت کلیدواژه به شرح زیر احصا گردید: خلاقیت، ابتکار، نوآوری، پیشرفت، توسعه، تعالی، تکامل و ارتقا.

همچنین اگر واژه معماری را به‌عنوان یک واژه اصلی در نظر بگیریم، مدلول‌های متعددی در ارتباط با این مفهوم می‌باشند که به شرح زیر احصا گردید: بازمعماری، مهندسی، بازمهندسی، نوسازی، بهسازی و بهینه‌سازی.

بر اساس کلیدواژه‌های پیش‌گفته، فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا از سال ۱۳۶۸ تا پایان سال ۱۴۰۲ به تعداد ۱۶۸۹ گزاره به شرح جدول (۷) جمع‌آوری شد.

جدول ۷: مفاهیم مرتبط با تحول و معماری و تعداد گزاره‌های مستخرجه از فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا

مفاهیم مبنای بررسی فرامین و تدابیر	تعداد گزاره‌ها	مفاهیم مبنای بررسی فرامین و تدابیر	تعداد گزاره‌ها
تحول	۲۲۷	خلافت	۳۵
ابتکار	۱۹۳	نوآوری	۱۲۴
ارتقا	۹۱	تکامل	۴۱
تعالی	۹۳	توسعه	۱۱۴
پیشرفت	۵۷۸	معماری	۲۱
مهندسی و بازمهندسی	۲۶	نوسازی و بهینه‌سازی	۴۴
طراحی	۶۶	دارای طبقه‌بندی	۴۵
جمع کل		۱۶۹۸	

۲. یافته‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل آن‌ها

با دسته‌بندی مفاهیم، ابتدا مفاهیم مرتب با یکدیگر دسته‌بندی شد و این دسته‌بندی به کارشناسان و خبرگان شناسایی و تعیین شده ارائه و پس از دریافت دیدگاه آنان دسته‌بندی مفاهیم نهایی شد. در ادامه از مفاهیم دسته‌بندی شده، مقوله‌ها تعیین و مقوله‌ها به کارشناسان و خبرگان شناسایی و تعیین شده ارائه و پس از دریافت دیدگاه آنان، مقوله‌ها نهایی شد. سپس مضامین بر اساس مقوله‌ها تهیه و برابر فرایند قبلی با اعمال نظر کارشناسان و خبرگان جمع‌بندی شد.

با بهره‌گیری از مضامین و مقوله‌ها و مفاهیم، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اولیه تهیه شد. این دسته‌بندی در چندین مرحله به خبرگان و صاحب‌نظران ارائه و پس از اعمال دیدگاه‌ها و انجام اصلاح در هر مرحله، به شرح زیر نهایی شد:

۱-۲. مبانی و جهت‌سازها

مبانی: قرآن، سیره نبوی و علوی، اندیشه امامین انقلاب اسلامی، قوانین و مقررات.
جهت‌سازها: روزآمدی، ارتقای امنیت، حل مسائل، چابک‌سازی، غلبه بر تهدیدها.

۲-۲. سطوح معماری و تحول

جزئی و غیر اساسی: روش‌ها، فرایندها، ساختارها، نظام‌ها.
بنیادین و اساسی: جایگاه، نقش‌ها، ویژگی‌ها، کارکردها، اجزا، روابط و تعامل‌ها.

۲-۳. زمینه‌های معماری و تحول

نظامی: زمینی، هوایی، دریایی، فضایی.
امنیتی: عمومی، داخلی، ملی، منطقه‌ای، بین‌المللی.
دفاعی: نرم، نیمه سخت، سخت، ترکیبی.
انتظامی: عمومی، ملی.

۲-۴. رویکردها

مسئله‌محور: موقعیت، وضعیت، مطلوبیت، راهبرد، اقدام‌های اساسی.
تهدیدمحور: محور تهدید، دامنه تهدید، عمق تهدید.
قابلیت‌محور: پایه، کلیدی، متمایزکننده.
هدف‌محور: واقعی، قابل تشخیص، دست‌یافتنی.
فرصت‌محور: کارکردی، زیرساختی.

۲-۵. الزام‌ها

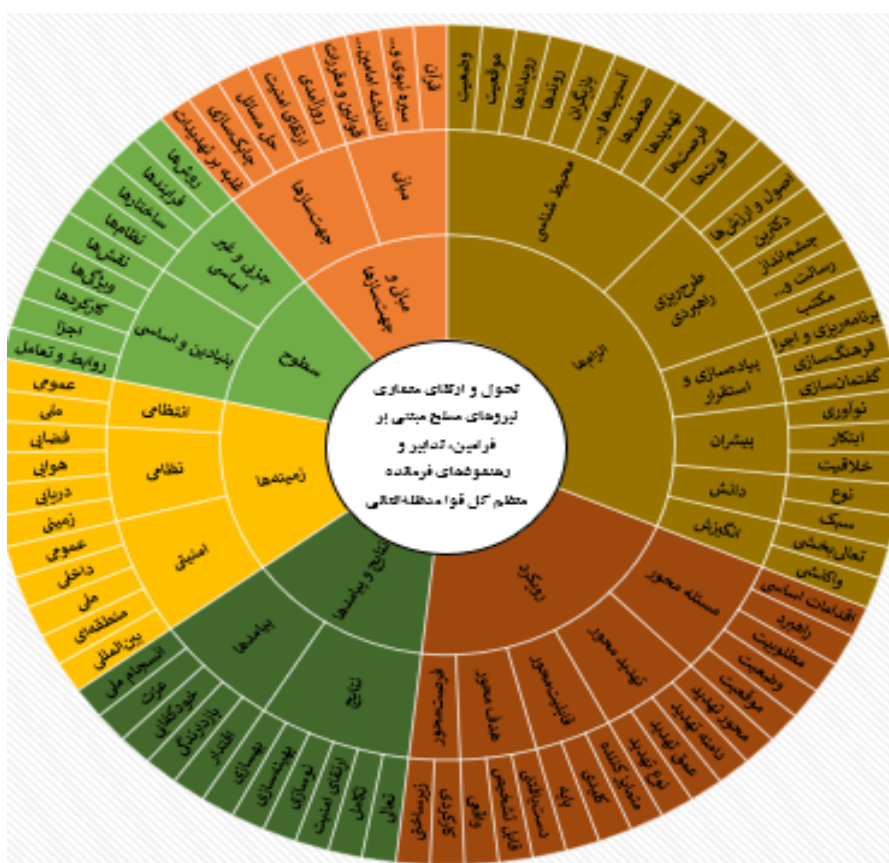
محیط‌شناسی: وضعیت، موقعیت، رویداد، روند، بازیگران، آسیب‌ها، ضعف‌ها، قوت‌ها، تهدیدها، فرصت‌ها.
طرح‌ریزی راهبردی: مکتب، رسالت، مأموریت و وظایف، دکترین، چشم‌انداز، اهداف.
پیاده‌سازی و استقرار: گفتمان‌سازی، فرهنگ‌سازی، برنامه‌ریزی و اجرا.
پیشران: خلاقیت، ابتکار، نوآوری.
دانش: نوع، سبک.
انگیزش: تعالی‌بخشی، واکنشی.

۲-۶. نتایج و پیامدها

نتایج: بهسازی، بهینه‌سازی، نوسازی، ارتقای امنیت، تکامل، تعالی.

پیامدها: انسجام ملی، عزت، اقتدار، خودکفایی، بازدارندگی.

با اجماع خبرگان و صاحب‌نظران در دسته‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، الگوی مفهومی تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا^(مدظله‌العالی) تهیه و به شرح شکل (۱) ارائه گردید.



شکل ۱: الگوی مفهومی تحول و ارتقای معماری نیروهای مسلح مبتنی بر فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا

با توجه به ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها، تعاریف عملیاتی تحول، معماری، مهندسی، بازمهندسی و مفاهیم کلیدی معماری و تحول به شرح زیر جمع‌بندی شد:

تحول نیروهای مسلح: پیشرفت و تکامل مستمر، ترمیم و اصلاح و بهبود وضع فعلی، حفظ و تقویت کارایی نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در تداوم اقدام‌های گذشته و حرکت به سمت مطلوبیت‌های آرمانی به‌صورت بنیادین یا جزئی در پاسخ به شرایط محیطی یا تکامل و تعالی سازمان و در چهارچوب مکتب و اندیشه دفاعی، امنیتی و انتظامی انقلاب اسلامی برای ایجاد و استقرار سازمان‌های دفاعی، امنیتی و انتظامی سالم، کارآمد و کامل به‌صورت تدریجی و مدیریت شده به‌منظور تحقق تمدن نوین اسلامی.

بر اساس فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا، خلاقیت، ابتکار و نوآوری به‌عنوان پیشران تحول ایفای نقش می‌کنند. تفکیک و تعریف جداگانه این سه مفهوم از یکدیگر کاری بس مشکل است. می‌توان گفت: نوآوری حاصل تفکر، اندیشه و دانشی است که ذهن خلاق در قالب یک ایده بکر و نو آن را تولید و برای تغییر در نقش‌ها، کارکردها، تعاملات، روش‌ها، فرایندها، نظامات و غیره به‌منظور تعالی بخشی یا واکنش به شرایط محیطی به‌صورت بنیادین و یا جزئی مورد استفاده قرار می‌گیرد. برای خلاقیت، ابتکار و نوآوری باید انگیزه، اراده و یا مطالبه‌ای وجود داشته باشد.

معماری نیروهای مسلح: تصویر و ترسیم وضع مطلوب ممکن نیروهای مسلح در افق بلندمدت بر مبنای اندیشه دفاعی و امنیتی جمهوری اسلامی ایران که در آن جایگاه، نقش‌ها، کارکردها، قابلیت‌ها و ویژگی‌ها، عناصر و اجزا اصلی، جهت‌گیری‌های کلی و جهت‌گیری‌ها در هریک از اجزا و روابط کلی بین آن‌ها و با سایر عوامل قدرت ملی تعیین می‌گردد.

مبانی و جهت‌سازها: مبانی مهم‌ترین اصول و منابع اسلامی، فلسفی و علمی است که تمام اسناد مبنای اقدام در نیروهای مسلح باید بر اساس آن‌ها تهیه و مغایر آن‌ها نباشند. جهت‌سازها، تلاش برای تحول در عرصه‌های مختلف و در مسیر حرکت به سمت آرمان‌ها را مشخص می‌کنند.



طرح‌ریزی راهبردی: مرحله پس از معماری است. نقشه و فرایندی که چگونگی دستیابی به مطلوبیت‌های راهبردی «آرمان‌ها، ارزش‌ها، اصول، اهداف، رسالت، مأموریت و چشم‌انداز» را تبیین می‌کند.

مهندسی نیروهای مسلح: شناخت نقش‌ها، کارکردها، اجزا، روابط و تعامل آینده مطلوب یک نظام یا یک طرح کلان و مهارت تدوین و تبیین نقشه راه و پیاده‌سازی و اجرای آن‌ها؛ به گونه‌ای که استحکام، ماندگاری و انسجام لازم برای تحقق اهداف، حل مسائل و چالش‌ها، مقابله با تهدیدها، بهره‌گیری از فرصت‌های پیش‌رو و ایجاد قابلیت‌های قدرت‌آفرین را داشته باشد.

باز مهندسی نیروهای مسلح: آسیب‌شناسی یک نظام یا یک طرح کلان پیاده‌سازی شده و یا در حال اجرا که در تحقق اهداف، حل مسائل و چالش‌ها، مقابله با تهدیدها، بهره‌گیری از فرصت‌های پیش‌رو و ایجاد قابلیت‌های قدرت‌آفرین در چهارچوب نقش‌ها، کارکردها، اجزا، روابط و تعامل مصوب و ابلاغی دچار اختلال یا ناکارآمدی شده و با ایجاد تغییرات جزئی و غیر اساسی در بخش‌های مورد نیاز- با حفظ اصول، ارزش‌ها و قواعد کلی- موجب بهبود عملکرد و استحکام، ماندگاری و انسجام سازمان شود.

محیط و بازیگران: محیط جغرافیای فعالیت است. برای تقسیم‌بندی محیط دیدگاه‌های متفاوتی ارائه شده است که مهم‌ترین آن‌ها تقسیم محیط به داخلی، ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی است. مهم‌ترین بازیگران محیطی بر اساس فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا، عوامل انسانی و نهادها و ساختارهای فروملی، ملی و فراملی می‌باشند.

نتایج و پیامدها: با توجه به فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا، مهم‌ترین نتایج مورد انتظار از تحول در معماری عبارتند از: تغییر در نقش‌ها، ویژگی‌ها، کارکردها، اجزا و روابط و تعاملات و دستیابی به تکامل، ارتقا، پیشرفت و تعالی سازمانی. همچنین پیامدهای مورد انتظار ایشان از تحول نیروهای مسلح شامل: اقتدار، بازدارندگی، خودکفایی، بومی شدن

صنایع پیچیده و پیشرفته، سازندگی، مرزشکنی دانش، کاهش وابستگی، استحکام انقلاب اسلامی، عبور از بحران‌ها و گذرگاه‌های حساس و تشکیل تمدن نوین اسلامی است.

۲-۲. میزان تحول و معماری در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر الگوی مفهومی

امام خامنه‌ای، فرمانده معظم کل قوا، در تحول و معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران پس از پیروزی انقلاب اسلامی به صورت مستقیم «در دوران رهبری» و غیرمستقیم «قبل از رهبری» نقش داشته‌اند. از آنجایی که تشریح تحول صورت گرفته و میزان ارتقای معماری در هریک از سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران به صورت مفصل و پرداختن به مبانی تحول، فرایند نیل به تصمیم تحول، سطوح اجرای تحول، نتایج مثبت و منفی و غیره در این تحقیق قابل ارائه نیست، اقدام‌های تحولی گردآوری شده به صورت اجمالی از سال ۱۳۶۸ تا پایان سال ۱۴۰۲ را شامل می‌شود.

در این رابطه با مراجعه به معاونت طرح و برنامه و بودجه ستاد کل نیروهای مسلح و همچنین پیشکسوتان و دست‌اندرکاران سازمان‌های نیروهای مسلح، مهم‌ترین عناوین اقدام‌های تحولی به شرح زیر گردآوری و با نظر کارشناسان مرتبط جمع‌بندی و نهایی گردید.

❖ تشکیل ستاد فرماندهی کل قوا و سپس ستاد کل نیروهای مسلح (تحول در کارکردها و نظامات نیروهای مسلح)؛

❖ تشکیل فرماندهی کل ارتش (تحول ساختاری)؛

❖ تشکیل سازمان‌های صنعتی جدید در وزارت دفاع و پشتیبانی نیروهای مسلح- هوایی، هوافضا، دریایی، سپند، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی، سازمان تأمین اجتماعی- (ایجاد نقش‌های جدید و تحول کارکردی)؛

❖ توسعه دانشگاه‌های افسری نیروهای مسلح (تحول در کارکردها و نقش‌ها)؛

❖ تشکیل جهادهای خودکفایی (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛

❖ توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان (تحول در کارکردها و نقش‌ها)؛



- ❖ اتخاذ دکرترین نبرد ناهمتراز در مأموریت نیروهای مسلح در آب‌های آزاد (تحول در نظام‌ها و ویژگی‌ها)؛
- ❖ انسجام جبهه محور مقاومت (تحول در تعامل و روابط دفاعی امنیتی)؛
- ❖ شکل‌دهی به سازمان‌های مردم پایه (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ نقش‌آفرینی مستشاران نظامی و امنیتی و انتظامی در کشورهای هدف (تحول در ویژگی و کارکردهای نیروهای مسلح)؛
- ❖ تربیت مدیران عالی‌رتبه و بهره‌مندی دستگاه‌های حاکمیتی از آن‌ها در جایگاه مسئولیت‌های کشوری (تحول در نقش‌ها و تعامل نیروهای مسلح)؛
- ❖ تعیین فرایند و تدوین اسناد معماری و همچنین تدوین جهت‌سازهای راهبردی سطح ملی و دفاع و امنیت (تحول در نظام‌ها و فرایندها)؛
- ❖ معماری کلان نیروهای مسلح و آرایه‌ها و ارکان ساخت درون و سازمان‌های نیروهای مسلح (تحول در نقش‌ها، کارکردها، اجزا و ویژگی‌ها)؛
- ❖ تشکیل قرارگاه پدافند هوایی کشور و سپس تفکیک نیروی پدافند ارتش جمهوری اسلامی ایران (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ ایجاد و توسعه پدافند غیرعامل کشور و نیروهای مسلح (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ تفکیک مأموریت نیروهای دریایی بر اساس جغرافیا و همچنین ورود نیروی دریایی به دریای خزر (تحول در کارکردها)؛
- ❖ تغییر رویکرد بسیج از نظامی به عرصه‌های غیرنظامی به‌ویژه در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی (تحول در کارکردها)؛
- ❖ ایجاد یگان امنیت پرواز (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ ایجاد یگان حفاظت از شخصیت‌ها و اماکن حیاتی و حساس کشور (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛

- ❖ تشکیل سازمان اطلاعات سپاه و ایفای نقش در اطلاعات داخلی و غیرنظامی (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ تشکیل قُرب و ورود سپاه به عرصه سازندگی (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ تبدیل نیروی هوایی سپاه به نیروی هوافضا و تشکیل یگان‌های تابعه آن (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ تشکیل سپاه‌های استانی (ایجاد نقش و ساختارهای جدید)؛
- ❖ ادغام نیروهای کمیته انقلاب اسلامی، شهربانی، ژاندارمری و پلیس قضایی و تشکیل سازمان انتظامی و تصویب قانون ناجا (تحول در نقش‌ها، کارکردها، اجزا و ویژگی‌ها)؛
- ❖ جداسازی تدریجی وابستگی فراجا از وزارت کشور با تدوین روابط کاری (تحول در روابط و تعامل)؛
- ❖ تشکیل پلیس‌های تخصصی فراجا (تحول در نقش‌ها، کارکردها، اجزا و ویژگی‌ها)؛
- ❖ ایجاد یگان‌های جدید بنا بر اقتضائات انتظامی و امنیتی شامل: مرزبانی، پلیس فضای تولید و تبادل اطلاعات (فتا)، پلیس امنیت اقتصادی، پژوهشگاه علوم انتظامی و مطالعات اجتماعی، مرکز مطالعات راهبردی (تحول در نقش‌ها، کارکردها، اجزا و ویژگی‌ها)؛
- ❖ برون‌سپاری خدمات انتظامی در قالب پلیس+۱۰، مؤسسات حفاظتی و غیره (تحول در نظامات و فرایندها)؛
- ❖ مدیریت تمرکزی راهبری یگان حفاظت دستگاه‌ها و توسعه آن‌ها (تحول در نظامات و فرایندها و کارکردها)؛
- ❖ ایجاد رویکردهای جدید مدیریتی از جمله رویکرد جامعه‌محوری، محله‌محوری و غیره (تحول در کارکردها)؛
- ❖ معماری فراجای آینده (تحول در نقش‌ها، کارکردها، اجزا و ویژگی‌ها).

با توجه به گستردگی طیف معماری و تحول در نیروهای مسلح، اقدام‌های احصا شده با توجه به شاخص‌های مستخرجه از تحول و معماری به شرح جدول (۸) به خبرگان و کارشناسان ارائه و سطح تحول آن‌ها جمع‌بندی گردید.

جدول ۸: شاخص‌های ارزیابی تحول و معماری نیروهای مسلح

تعالی بخشی	چرایی تحول و معماری
واکنشی	
بنیادین و اساسی	سطح تحول و معماری
جزئی	
هدف محور	رویکرد تحول و معماری
فرصت محور	
قابلیت محور	
مسئله محور	
تهدید محور	
بهسازی	نتایج تحول و معماری
بهینه سازی	
نوسازی	
ارتقای	
تکامل	
اقتدار	پیامد تحول و معماری
عزت	
انسجام ملی	
خودکفایی	
بازدارندگی	

۳. نتیجه گیری و پیشنهاد

۳-۱. جمع بندی

با بررسی سیزده عنوان کتاب، رساله، مقاله و طرح‌های تحقیقاتی خاص پیرامون تحول از دیدگاه فرمانده معظم کل قوا (مدظله العالی) یافته‌های آن‌ها دسته‌بندی و مورد استفاده قرار گرفت.

همچنین ۱۶۸۷ گزاره از فرامین، تدابیر و رهنمودهای فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) از سال ۱۳۶۸ تا پایان سال ۱۴۰۲ در خصوص تحول و معماری گردآوری و با تحلیل محتوای آن‌ها، مفاهیم و مقوله‌های مربوطه تعیین و با بهره‌گیری از دیدگاه کارشناسان و خبرگان این حوزه، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگو تحول و معماری از دیدگاه ایشان ارائه شد. اقدام‌های انجام گرفته پیرامون تحول و معماری در سازمان‌های نیروهای مسلح، با کمک کارشناسان و دست‌اندرکاران مرتبط در ستاد کل نیروهای مسلح گردآوری شد. به‌منظور ارزیابی میزان تحول و معماری اقدام‌های انجام گرفته در سازمان‌های نیروهای مسلح، ویژگی‌ها و شاخص‌های ارزیابی تحول مبتنی بر فرامین و تدابیر فرمانده معظم کل قوا (مدظله‌العالی) تعیین و بر این اساس به شرح جدول (۸) مورد ارزیابی قرار گرفتند.

با توجه به ابعاد و مؤلفه‌های معماری و همچنین تحول سازمانی، ۹۰ درصد انگیزه اقدام‌های انجام گرفته مبتنی بر فرامین و تدابیر فرمانده معظم کل قوا، در جهت تعالی بخشی سازمان‌های نیروهای مسلح بوده و ۱۰ درصد اقدام‌ها در واکنش به تحرکات محیطی بوده است. همچنین ۸۵ درصد اقدام‌ها بنیادین و در سطح معماری بوده و ۱۵ درصد نیز در چهارچوب بازمهندسی صورت گرفته است. رویکرد اقدام‌ها بنا به شرایط محیطی بیشتر ترکیبی بوده است. ۸۰ درصد نتایج اقدام‌ها انجام گرفته در جهت ارتقا و تکامل سازمان‌های نیروهای مسلح بوده که اقتدار، عزت و بازدارندگی برجسته‌ترین پیامدهای آن‌ها می‌باشند.

با توجه به حجم تحول انجام شده تاکنون، زمینه تحول در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در آینده نیز فراهم شده است. بررسی اجمالی تحول و معماری نیروهای مسلح، دانش معماری سازمانی در نیروهای مسلح بومی‌سازی و تدوین اسناد و فرایند پیاده‌سازی آن پایه‌گذاری شده است. مأموریت‌ها، سازمان و ساختار، روش‌ها و آیین‌نامه‌ها و غیره در نیروهای مسلح به‌روزرسانی و نسبت به سایر بخش‌های کشور پیشگام هستند. باین‌وجود و با توجه به تغییر و تحول صورت گرفته، گستردگی و پیچیدگی نیروهای مسلح، تغییرات سریع در محیط، تنوع طیف تهدیدات و غیره به‌روزرسانی و تحول عمیق در سازمان‌های نیروهای مسلح ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.



۳-۲. پیشنهادها

همان‌گونه که مشاهده می‌شود عمده تحول در گذشته معطوف به سازمان‌های زیرمجموعه نیروهای مسلح است و تاکنون طرح تحولی جامع که تمام مسائل و موضوع‌های نیروهای مسلح را مورد توجه قرار دهد و به جنبه‌های مختلف بپردازد؛ به گونه‌ای که پاسخ‌گوی آینده و یک افق بلندمدت باشد تدوین نشده است. بر این اساس پیشنهاد می‌شود این مهم در قالب طرح جامع معماری نیروهای مسلح با توجه به مقتضیات آینده که مطالبه فرمانده معظم کل قوا آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله‌العالی) است راهبری و اجرا شود.

فهرست منابع

- خامنه‌ای، سیدعلی. مجموعه بیانات، قابل دسترسی در: www.Khamenei.ir
- بوالحسنی، خسرو؛ کریمی، احمد؛ خلیلی‌پور، سید علی (۱۴۰۱)، *معماری نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران از دیدگاه فرماندهی معظم کل قوا* (مدظله‌العالی) (شرایط، راهکارها و پیامدها)، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۸۷.
- دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۴)، *فهم اولویت‌های راهبردی تحول نظام آموزش و پرورش از دیدگاه امام خامنه‌ای* (مدظله‌العالی)، فصلنامه مدیریت اسلامی، دوره ۲۳.
- درونه، جعفر؛ رضایی، محمدحسین (۱۳۸۹)، *منشور تحول بنیادین آموزش و پرورش از نگاه حضرت آیت‌الله خامنه‌ای* (مدظله‌العالی)، تهران، موسسه فرهنگی منادی تربیت وزارت آموزش و پرورش.
- زین‌الدین، مجید (۱۳۹۳)، *تبیین الگوی رهبری تحول‌آفرین در تحقیقات و جهاد خودکفایی ارتش ج.ا.ایران بر اساس رهنمودهای امام خامنه‌ای* (مدظله‌العالی)، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
- زین‌الدین، مجید (۱۳۹۵)، *رهبری تحول‌آفرین مبتنی بر گفتمان امام خامنه‌ای* (مدظله‌العالی)، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی، علی؛ زین‌الدین، مجید (۱۳۹۳)، *پیامدهای رهبری تحول‌آفرین از منظر امام خامنه‌ای* (مدظله‌العالی) در سازمان‌های تحقیقاتی نیروهای مسلح، فصلنامه راهبرد دفاعی، دوره ۱۲.
- سنجقی، محمدابراهیم؛ فرهی، علی؛ زین‌الدین، مجید (۱۳۹۳)، *شناخت ابعاد و عوامل رهبری تحول‌آفرین بر اساس سخنان امام خامنه‌ای* (مدظله‌العالی)، فصلنامه مدیریت اسلامی، دوره ۲۲.
- شایگان، فریبا، محمدی‌مقدم، یوسف؛ شریعتی، مسعود؛ هاشمی، محمد (۱۳۹۹)، *ارائه الگوی تعالی ناجا بر مبنای تدابیر و فرامین فرماندهی معظم کل قوا* (مدظله‌العالی)، معاونت طرح و برنامه و بودجه فراجا.
- محمدی‌مقدم، یوسف (۱۳۹۹)، *بررسی تأثیر الگوی اندیشه‌ای فرماندهی معظم کل قوا* (مدظله‌العالی) در تعالی ناجا، معاونت طرح و برنامه و بودجه فراجا.



- محمود زاده، ابراهیم؛ فرجی، ایرج؛ قوچانی، محمد مهدی (۱۳۹۶)، *الگوی نوآوری در نیروهای مسلح از دیدگاه حضرت امام خامنه‌ای* (مدظله العالی)، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۶۸.
- مطالعه گروهی دانشکده دفاع، ارائه الگوی راهبردی معماری نیروهای مسلح با توجه به مقتضیات آینده (۱۳۹۶)، تهران، دانشگاه عالی دفاع ملی.
- نادری، علیرضا (۱۳۹۱)، *بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری در آجا و ارائه الگوی شکلی مناسب با تأکید بر رهنمودها و اوامر مقام معظم رهبری*، دانشگاه عالی دفاع ملی.

