

منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام

Sheikh Mohammed bin Rashid's methodology in government administration in the media sector

إعداد: الباحثة/ إيمان عبد الله علي عبد الله

إعلامية وكاتبة، الإمارات العربية المتحدة

Email: Eman.Editor@hotmail.com

الباحث المشارك: الدكتور/ خالد واصف الوزني

أستاذ السياسات العامة المشارك، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، دبي، الإمارات العربية المتحدة

المخلص

تقوم الدراسة على تحليل التحولات التي ألمت بالمشهد الإعلامي من عام 2006 حتى عام 2022، بعد تولي الشيخ محمد بن راشد، حكم دبي، ورئاسة مجلس الوزراء، عبر إيجاد مرجعية علمية قائمة على دراسة كاملة. وتتبع الدراسة المنهج النوعي التحليلي، حيث تم إجراء ست عشر لقاءً نوعياً متخصصاً، مع رؤساء تحرير وخبراء ومستشارين وأكاديميين، لتقديم رؤية ونظرة أكثر شمولية على رؤية الشيخ محمد الاستشرافية في قطاع الإعلام.

تبلورت المشكلة البحثية، في ندرة الدراسات حول منهجية الشيخ في الإدارة بشكل عام، وفي إدارة الإعلام بشكل خاص، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، يأتي على رأسها أهمية رصد وتوثيق أساليب الشيخ محمد بن راشد، ومنهجيته في الإدارة الحكومية في الإعلام، تعميماً للفائدة وتأسيساً لمنهج عالمي يرقى إلى أعلى مستويات العمل القيادي المحفز للإعلام، بيد أن الدراسة وجدت أيضاً مجموعة من التحديات التي تواجه المؤسسات الإعلامية، ولعل منها ما يتعلق بضعف حوكمة الإعلام الإماراتي .

وفي سياق ما سبق فقد قدمت الدراسة مجموعة من التوجهات الاستشرافية المستقبلية والمقترحات العملية للسياسة الإعلامية يمكن تلخيصها في: ضرورة ابتكار نموذج علمي مؤسسي يحتضن منهجية محمد بن راشد للإعلام الشامل. وفي هذا المجال تقترح الدراسة إنشاء منصة إعلامية إماراتية عالمية توازي منصات التواصل (تويتر، فيس بوك، إنستغرام، سناب شات)، وتقترح خلق المزيد من منصات الحوار العربي والإقليمي. وتقدم الدراسة نموذجاً لتفعيل حوكمة الإعلام الإماراتي ضمن آلية واضحة.

الكلمات المفتاحية: الشيخ محمد بن راشد، الإعلام، الإدارة الحكومية، المؤسسات الإعلامية، حوكمة

Sheikh Mohammed bin Rashid's methodology in government administration in the media sector

Abstract

The study is based on analyzing the transformations that affected the media scene from 2006 to 2022, after Sheikh Mohammed bin Rashid assumed the rule of Dubai and the presidency of the Council of Ministers, by creating a scientific reference based on a complete study. The study follows a qualitative analytical approach, where sixteen specialized qualitative meetings were conducted, with editors-in-chief, experts, consultants and academics, to provide a more comprehensive vision and outlook on Sheikh Mohammed's forward-looking vision in the media sector.

The research problem crystallized in the scarcity of studies on the Sheikh's methodology in management in general, and in media management in particular, This study reached a set of results, the most important of which is the importance of monitoring and documenting Sheikh Mohammed bin Rashid's methods and methodology in government administration in the media, in order to generalize the benefit and establish a global approach that rises to the highest levels of leadership work stimulating the media. However, the study also found a set of challenges. Which media institutions face, perhaps related to the weakness of the governance of the Emirati media.

In the context of the above, the study presented a set of future forward-looking directions and practical proposals for media policy that can be summarized in: the necessity of creating a scientific institutional model that embraces Mohammed bin Rashid's comprehensive media methodology. In this area, the study proposes the creation of a global Emirati media platform that is parallel to the communication platforms (Twitter, Facebook, Instagram, Snapchat), and proposes the creation of more platforms for Arab and regional dialogue. The study provides a model for activating Emirati media governance within a clear mechanism.

Keywords: Sheikh Mohammed bin Rashid, media, government administration, media institutions, governance

1. المقدمة:

التجربة الإماراتية كانت نتيجة رؤية ودراسة وتخطيط، ولم تبين عن طريق الحظ أو تؤسس على الثروات النفطية، والفضل يعود لمؤسسي الدولة الشيخ زايد والشيخ راشد، وقائد التمكين الشيخ خليفة بن زايد، طيب الله ثراهم، وامتداد لمسيرة النهضة بقيادة صاحب السمو الشيخ محمد بن زايد، رئيس الدولة، وكان لصاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، دور واضح وملموست في النهضة التنموية في دبي والإمارات، ومن هنا تأتي أهمية التجربة الإماراتية برؤية الشيخ محمد بن راشد، التي تحتاج إلى دراسات جادة، تضيء على موقعها الجديد في العالم، كونها نموذجاً عالمياً يشار إليها بالبنان، وهي مازالت دولة فتية لم تكمل سوى 50 عاماً.

بدأ الشيخ محمد في الرابع من يناير من سنة 2006، عندما أصبح حاكماً لدبي، ونائباً لرئيس دولة الإمارات، ورئيساً لمجلس الوزراء، بالإعلان شهرياً عن منظومة جديدة للعمل الحكومي، مع تحديد أهداف ومؤشرات جديدة، بعد التشكيل الجديد للوزراء، وطلب من الوزراء اختيار مؤشرات في التقارير الدولية، وتحقيق المركز الأول عالمياً قبل حلول عام 2021، ورفض جميع مبررات الوزراء آنذاك. وأصر على المركز الأول، حتى أصبحت حكومة الإمارات الأولى عالمياً، فيما يزيد على 156 مؤشراً دولياً، وضمن الدول العشر الأوائل في 432 مؤشراً عالمياً، بحسب المركز الاتحادي للتنافسية والإحصاء، وهي بذلك ضمن العشر الأوائل فيما يصل إلى 30% من إجمالي المؤشرات العالمية للتنافسية¹، وضمن ذلك السياق فإن الدولة باتت الأولى إقليمياً فيما معظم المؤشرات العالمية التنافسية والتنموية ولعل ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى الخطوات التي انتهجتها نحو تطوير أنظمة الإدارة الحكومية.

أنظمة الإدارة الحكومية شملت الإعلام، حيث شهدت صناعة الإعلام تطورات عدّة خلال العقدين الماضيين، منذ تولي الشيخ محمد بن راشد، مقاليد الحكم في دبي، عام 2006؛ فكانت الإدارة الحكومية في الإعلام المسبب الرئيس لتلك التطورات، في ظل القرارات والمبادرات والمشاريع التي نُفِذت، وأسفر عن ذلك ظواهر لها الأثر في تغير واقع الإعلام الإماراتي، لتثير مجموعة من التساؤلات المهمة، عن أثر رؤية الشيخ محمد بن راشد في قطاع الإعلام، خاصة مع ظهور وانتشار دور منصات التواصل الاجتماعي، التي بادر الشيخ محمد لاستثمارها واستغلال إمكاناتها بتحويلها إلى منصة حكومية يعلن فيها، القرارات الوزارية، إذ قدم هذا النمط المستحدث من أنماط التواصل بين الحكومة والشعب، تعريفاً مغايراً لمفهوم الإعلام وتداول الأخبار والمعلومات، لتصبح وسائل الإعلام التقليدية من صحف وتلفزيون وإذاعة، أمام واقع جديد واختبار صعب.

تمكنت الدولة من تحقيق مركز متقدم في التصنيف العالمي، حيث احتلت الهوية الإعلامية المرئية للدولة المرتبة 11 عالمياً، وذلك في التقرير الخاص بقوة العلامة التجارية للهويات الإعلامية للدول في سنة 2021، والصادر عن مؤسسة "برانديفايننس" العالمية، وبلغت القيمة الاقتصادية للهوية الإعلامية 749 مليار دولار.

¹ لمزيد من التفاصيل حول ذلك راجع الرابط التالي:

<https://www.aletihad.ae/news/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A/4314927/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84%D9%89-%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%A7-%D9%81%D9%8A-156-%D9%85%D8%A4%D8%B4%D8%B1%D8%A7-%D9%84%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%81%D8%B3%D9%8A%D8%A9>

1.1. مشكلة الدراسة

تتبلور المشكلة البحثية، في صورة تساؤلات يأتي في مقدمتها تساؤل استفهامي مهم يتمثل فيما إذا كان الإعلام في دولة الإمارات متقدماً بدرجة تتواءم ورؤية الشيخ محمد بن راشد الاستشرافية؟ ويضاف إلى ذلك تساؤلات تنبثق من تلك الرؤية والتي تستند إلى الاعتماد على التقنيات الحديثة، والحوكمة العالمية، والتطوير الابتكاري والتغيير المستمر، وبالتالي تتمثل تلك الأسئلة في: ما هو موقع الدولة في التحول التكنولوجي في مجال الإعلام؟ هل هناك حوكمة للإعلام؟ هل يتجاوب الإعلام المحلي مع المتغيرات في الإعلام عالمياً؟

نتيجة ذلك تركز هذه الدراسة على منهجية الشيخ محمد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، وقراءة في القرارات التي اتخذت منذ تولي الشيخ محمد، مقاليد الحكم عام 2006، وتسليط الضوء على التحديات المتمثلة في موقع الإعلام الإماراتي عالمياً، والتحول التكنولوجي في الإعلام، وحوكمة الإعلام، والتجاوب مع المتغيرات العالمية في الإعلام، بهدف تقديم رسالة وإضافة جديدة في مجال الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، ضمن مفاهيم استشرافية رشيقة تركز علمياً على توثيق وتحليل أسلوب وفكر وإدارة الشيخ محمد بن راشد، دراسة علمية بحثية، لما في ذلك من ندرة بحثية علمية متوازنة يحتاجها البحث العلمي اليوم.

2.1. أسئلة الدراسة:

في إطار ما تقدم، وسعيًا للبحث والاستقصاء للإجابة عن مكونات المشكلة البحثية من قضايا محورية يغدو السؤال المحوري الأول لهذه الدراسة هو:

■ ما هي الأساليب الإدارية التي انعكست على قطاع الإعلام، ضمن التوجهات والرؤى التي انتهجها محمد بن راشد في الإدارة الحكومية بشكل عام؟ وما هي تلك الأساليب المحورية التي تأثر بها قطاع الإعلام بشكل خاص؟
ويتفرع عن ذلك السؤال المحوري السابق أسئلة تكميلية تناقش بعمق المشكلة البحثية وتؤدي للخروج باستنتاجات علمية تطبيقية ومقترحات استشرافية مستقبلية:

- كيف أسهم أسلوب إدارة الشيخ محمد، في تطوير قطاع الإعلام؟
- كيف أثر قطاع الإعلام في الاقتصاد والتنمية الاقتصادية؟
- ما هو دور الإعلام الإماراتي؟ وأين موقعه عالمياً؟

ونظراً لأهمية استشراف المستقبل في منهجية الشيخ محمد بن راشد فإن ذلك يستدعي طرح التساؤل المحوري الثاني والذي يتلخص في:

■ ما هي رؤية الشيخ محمد لمستقبل الإعلام (على المستوى المحلي والعربي)؟
ويتفرع منه:

- هل يطبق القطاع الإعلامي مفهوم حوكمة الإعلام؟
- كيف تغدو دولة الإمارات إعلامياً أنموذجاً يمكن نقله وتناقله عالمياً؟

3.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الغايات التالية:

1. عرض أساليب الإدارة الحكومية التي اتبعها الشيخ محمد بن راشد وانعكاسها على قطاع الإعلام.

2. تحليل محتوى موسوعة الشيخ محمد بن راشد شموخ قائد وطموح إنسان التي تتضمن كل مبادرات الشيخ محمد، وقراراته، فيما يتعلق أو يتصل مع قطاع الإعلام، من عام 2006 إلى 2022، أي منذ توليه حكم دبي،
3. الإسهام بشكل ريادي في تحقيق وتقديم منهجية إدارية استشرافية في مجال الإدارة الحكومية في الإعلام، وذلك عبر تقديم أطراً علمية ونظرية ومنهجية واضحة، لتحقيق إضافة جيدة في الإدارة في الإعلام، ومادة للبحث العلمي الدراسي على مستويات مختلفة، وفي جوانب متعددة، واتباع الأساليب الإدارية التي أسهمت في وصول دولة الإمارات إلى العالمية في وقت قصير لتصبح ضمن الدول العشر الأوائل في التنافسية العالمية حسب تقرير المعهد الدولي للتنمية الإدارية في تقرير الكتاب السنوي للتنافسية العالمية.
4. من المأمول أن يكون للدراسة إسهام نوعي من الناحية العلمية والعملية في تطوير الأساليب الإدارية الحكومية بالإعلام، وتطوير المعرفة في هذا الجانب.

4.1. الأهمية العلمية:

ترتكز الأهمية العلمية في تحليل فكر قائد جسد نموذجاً للإلهام، وتحليل نموذج الإدارة الحكومية الإماراتية في قطاع الإعلام، فضلاً عن تحليلها بطريقة بحثية علمية، حيث سنتطرق الدراسة لتحليل كيفية تعامل الشيخ محمد، مع الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، عبر تحليل محتوى موسوعة الشيخ محمد بن راشد "شموخ قائد وطموح إنسان"، وتحديدًا فصل الإعلام، وتتضمن ممارسات الشيخ محمد، في قطاع الإعلام وجميع المبادرات التي أطلقها منذ عام 2006 عند توليه الحكم في دبي. المساهمة العلمية تركز في تصدير الإمارات لنموذجها في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام للعالم، وتوثيق الأساليب الإدارية التي اتبعتها محمد بن راشد في دراسة بحثية علمية، وتطوير المعرفة في الإدارة الحكومية.

5.1. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج النوعي لاستكشاف المعاني التي يحملها الخبراء والأكاديميون المشاركون في الدراسة عن منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، وأساليبه في الإدارة الحكومية في الإعلام، وتحديد المتغير المستقل المتمثل بأثر إدارة الشيخ محمد بن راشد والمتغير التابع المتمثل بالإعلام، ويتم عبر المقابلات واستكشاف العلاقة وبيانها والتعريف بها. هذا وسيتم في الجزء الثالث من هذه الورقة توضيح المنهجية العلمية التي تم إتباعها للإجابة عن تساؤلات الدراسة وتحقيق الأهداف المرجوة منها.

6.1. التعريفات والمصطلحات

في إطار المعرفة بمجموعة من المصطلحات يمكن تلخيص أهم التعاريف بما يلي:
القيادة الإدارية: هي النشاط الذي يتبعه القائد الإداري، ليتخذ قرارات ويصدر الأوامر على الآخرين، عبر توظيف سلطته الرسمية وغير الرسمية التي تكون صادرة من مهاراته القيادية والتأثير في الآخرين من أجل تحقيق أهداف معينة.
الإدارة العامة: هي الأداة لتوجيه الأشخاص وأعمالهم في المؤسسات، بهدف الوصول إلى أهداف محددة تشمل الجميع ولا تخص فئة معينة.
الإعلام: أداة تشمل مجموعة من طرق الاتصال في نشر المعلومات والأخبار والبيانات، للتواصل مع المجتمع والجمهور المختلف.

حوكمة الإعلام: عملية مختصة بآلية التعامل مع السياسات الإعلامية والقواعد القانونية المنظمة ونظم الملكية، وإنتاج المحتوى، ومناهج التطوير، والتحديث. وتركز على المشاركة المجتمعية وآلية اتخاذ القرار بما يتماشى مع الصالح العام، إضافة إلى تحليل مدى قوة المؤسسات العاملة في الحقل الإعلامي محلياً وإقليمياً وعالمياً.

استشراف المستقبل: أسلوب للتفكير في مختلف التحديات البعيدة وإيجاد الحلول لها، والاستعداد للمستقبل والاستجابة للمتغيرات المختلفة.

التنافسية: مجموعة من المبادئ والمعايير المختلفة، من أجل قياس تنافسية الدول ومستويات الكفاءة والتطور الذي وصلت له في مختلف القطاعات.

2. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

1.2. الإدارة الحكومية والأساليب الإدارية الناجحة

تطور مفهوم الإدارة العامة بتقدم المجتمعات وتطور وظيفة الدولة الحديثة، وأصبح مرتبطاً بسائر العلوم الاجتماعية، كعلم السياسة والاقتصاد والقانون العام والمالية والإعلام وغيرها، وتشكل الإدارة الحكومية جزءاً من الإدارة العامة، وتعدّ من ضمن العلوم الاجتماعية التي تختلف فيها المفاهيم، وتتفق في إطارها العام، كونها تعمل على تحقيق مصلحة المواطنين، عبر تنفيذ مجموعة من السياسات العامة للدولة، لتحقيق دور الحكومة في المجتمع، حيث تعدّ الإدارة الحكومية وسيلة لتحقيق غايات الدولة وأهدافها. وتنوعت تعريفات الإدارة الحكومية، فقد عُرِّفت بأنها طريقة لترجمة السياسة إلى حقيقة يعايشها المواطنون كل يوم، في حين ذهب تعريف آخر إلى اعتبارها عملية جمع الجهود الجماعية والفردية من أجل تنفيذ سياسة معينة، ويشمل ذلك التوجيه والإشراف والتنسيق، يتم ذلك عبر عمليات القيادة والتخطيط واتخاذ القرارات. وثمة تعريف آخر، تمثل بالممارسات التي تقوم بها الحكومات، لتنفيذ سياسة الدولة، مع الحرص على الكفاءة والفعالية لتحقيق الأهداف. أثبتت التقارير الحديثة، أن قدرة الإدارة الحكومية وفعاليتها وكفاءتها تعدّ من المحاور المركزية لجهود التنمية الوطنية والاستدامة والجاهزية للمستقبل، وأن أغلبية التحديات التي تواجهها المنطقة ترتبط بضعف الإدارة الحكومية، بشكل مباشر أو غير مباشر، وهذا يستدعي إيجاد مبادرات نوعية لتحديث الإدارة الحكومية، والعمل على إصلاحات مستدامة لإحداث التغييرات الجذرية. والإدارة الحكومية السليمة هي التي تحرص على مواجهة التحديات ومشكلات المستقبل، عبر توظيف أدوات وآليات السياسات الجديدة، والعمل على تحديث الإدارة الحكومية، وتبني نماذج جديدة تناسب العالم الرقمي الحديث، والتخطيط للمستقبل في ظل التغييرات المتسارعة، والمخاطر المتزايدة. والواقع أن دول المنطقة نفذت الكثير من الإصلاحات الواسعة والطموحة في المرحلة الماضية، وفق مؤشر فعالية الحكومة الصادر عن البنك الدولي عام 2019. وفي هذا الصعيد فقد حققت دولة الإمارات تحسينات إيجابية وقابلة للقياس، عبر وضع سياسات ناجحة، وتحسين الخدمات المقدمة للمتعاملين، وتسهيل ممارسة أنشطة الأعمال التجارية. ولكن بشكل عام، ما زالت الإدارة الحكومية في دول المنطقة تواجه تحديات مشتركة ومعقدة، ويعود ذلك إلى ضعف القدرات الحكومية والمساءلة والجاهزية للمستقبل، ووضع الإدارة الحكومية بشكل عام يختلف اختلافاً كبيراً من دولة لأخرى في المنطقة، ولكن ثمة تحديات مشتركة تعيق الإدارة الحكومية في تلك الدول، أبرزها ضعف الإدارة الحكومية المحلية ومركزية التخطيط والتنفيذ، وتدني إنتاجية رأس المال البشري وضعف مهاراته، وعدم خضوعه للمساءلة المؤسسية، إضافة إلى التأثير السياسي في أنظمة الخدمة المدنية وغياب نظام مبني على الجدارة، وتضخم القوى العاملة في الحكومة وانتشار نموذج وظائف مدى الحياة، والبطء في تطوير العمليات وضعف تبني التقنيات الحديثة وعدم وجود الابتكار الملموس.

2.2. منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة

تعتمد هذه الدراسة لغايات تعريف منهجية الشيخ محمد بن راشد على المنهج الوصفي التطبيقي والتحليلي للمنهجيات، ومن هنا فإن المقصود بمنهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة هو مجموعة الأساليب العملية والعلمية والتطبيقية التي جاءت نتيجة تجارب وخبرات وعلم ومعرفة في العلوم الإدارية، وتجسدت بأكثر من صورة، حيث تعتمد على التحرر من التقليدية في الإدارة، وارتكزت على مفهوم إعداد فرق العمل وإعداد القادة، والسعي للتميز والمركز الأول، وإعطاء الفرص، وتحويل الخطط لواقع، وترجمة الرؤية إلى حقيقة خلال وقت مناسب، وتميز الرؤية بأن تتسم بالشمولية واتساع الأفق، وأن تجسد الامتياز في الشكل والتنفيذ والمضمون، وأن تتسم بالتحدي لفرق العمل ولأفراد المجتمع، وأن تكون إيجابية وتعزز تفاؤل المجتمع بالقائد والمستقبل. وترتكز على تقديم التسهيلات التي تلي حاجات الحاضر، وتطوير تلك التسهيلات لتتجاوز مع متطلبات المستقبل، وتوقع التحديات التي سيجملها الغد.

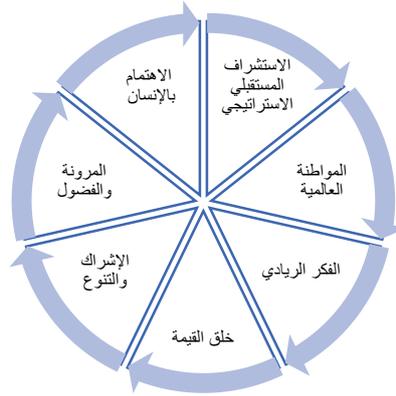
تعتمد منهجية الشيخ محمد بن راشد على استشعار الاتجاهات المستقبلية، في رؤية يجب أن تكون أبعد من رؤية أي شخص حوله، ويتوقع مجرى الأحداث ويكون قادراً على إعداد الناس لها، فنقطة انطلاق القائد هي الحاضر وهدفه هو المستقبل، وأن يكون قادراً على القيادة من المقدمة، والتركيز على مصالح الشعب، والاستجابة لحاجاتهم واتخاذ القرار الذي يتصف بالقدرة القيادية، ويعكس هدف الرؤية، والاستعداد لأخذ القرارات الصعبة، وتحمل المسؤولية، والقيام بها على أكمل وجه، والتصدي للأزمات وإزالة العوائق، وأن يقدم الآخرين على نفسه، والتركيز على المشاورات والحوار، والتفاعل والالتزام من الأساسيات، فضلاً عن الثقة بالنفس والقدرة على التعبير، وإيصال المعلومات وقوة الحجة، والقدرة على الإقناع والولاء والإخلاص، والتحفيز والتشجيع.

الإدارة في منهجية الشيخ محمد لها مهمة محددة تتمثل في خدمة الشعب بإخلاص، وإعلاء مصلحته على جميع المصالح الأخرى، والعمل ضمن الهدف الوطني، ورؤية القائد يجب أن تكون رؤية اقتصادية وتنموية واجتماعية وأخلاقية، تتكامل فيها التنمية مع الأخلاق، بتحقيق الأهداف والطموحات، وتنفيذ المشاريع بأمانة وشفافية وإنصاف، والاعتماد على مبدأ تفويض الصلاحيات، لأنها طريقة أساسية لتمكين القائد من تخصيص وقت أكبر للتطوير والإبداع والابتكار والقيادة ورفع الإنتاجية، وتمكين المرؤوسين وتطوير طاقاتهم وقدراتهم القيادية، وبناء صفوف ثانية وثالثة في كل الإدارات والأقسام والوحدات. وحتى تكون الإدارة منتجة، لا بد لها من تطبيق مبادئ الإدارة الحديثة وتحديد معايير التطوير الإداري في الاقتصاد الجديد. كما تتجسد في برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، وتطبيق هذه المعايير بصورة صحيحة تضمن تحقيق النجاح في المؤسسة والدولة؛ ومن هنا أعطي الشيخ محمد، التوجيهات للدوائر الحكومية للاستفادة من معايير الجودة في البرنامج وعناصرها ومتطلبات وتطوير الأنظمة وتحسين الخدمات وتنمية مكامن القوة، وتلافي سلبات الأداء.²

3.2. الخصائص العامة لإدارة محمد بن راشد

مدرسة محمد بن راشد للإدارة والقيادة تتميز بخصائص عدة، ارتكزت في ثماني خصائص وكفاءات رئيسية، حسب مركز محمد بن راشد لإعداد القادة، كالاستشراف المستقبلي الاستراتيجي، والمواطنة العالمية، والفكر الريادي، وخلق القيمة، والشغف، والإشراك والتنوع، والمرونة والفضول، وأخيراً الاهتمام بالإنسان.

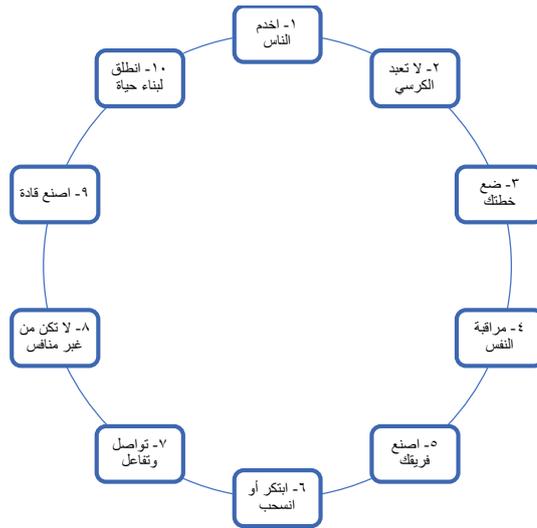
² تم استخلاص ما تقدم من خلال المراجع التي نشرها الشيخ محمد بن راشد في كتبه المنشورة ومن متابعة نشاطاته وما يصدر من تصريحات ومدونات وتغريدات، ويمكن الاستزاد في ذلك بمراجعة كتب الشيخ محمد الموسومة (رؤيتي، 2006) و (قصتي، 2018)



الشكل (1): ثماني كفاءات رئيسية لمنظومة محمد بن راشد للقيادة

المصدر: مركز محمد بن راشد لإعداد القادة

أركان الإدارة الحكومية كما جاءت في الوصايا العشر التي وجهها الشيخ محمد بن راشد للقادة³، تشكل ركيزة أساسية في الإدارة الحكومية في المؤسسات، وركزت على جوانب مختلفة في الإدارة الحكومية.



الشكل (2) الوصايا العشر التي وجهها الشيخ محمد بن راشد للقادة

المصدر: كتاب قصتي للشيخ محمد بن راشد

4.2. مفهوم القيادة ونظريات القيادة

القيادة الإدارية عبارة عن مجموعة أنشطة تمارس من قبل القائد الإداري في مجالات مختلفة، منها إصدار الأوامر واتخاذ القرارات، إضافة إلى الإشراف الإداري عبر توظيف السلطة الرسمية ومن خلال التأثير من أجل تحقيق أهداف معينة، وتعدّ نظريات القيادة مهمة، لأنها تفسر سلوكيات القادة، وتشكل دليلاً واضحاً تمكن المديرين والقادة من اتباعها من أجل التحسين وعدم الاعتماد على الخبرات الفردية أو الجماعية المحدودة، حتى أصبحت تلك النظريات دليلاً موجهاً للقائد، وتعددت نظريات القيادة، وهي الرجل العظيم، والسماة، والموقفية، واتخاذ القرار، وانبثقت من هذه النظريات نظريات أخرى.

³ لمزيد من التفاصيل حول الوصايا العشر راجع (المعاينة وآخرون، 2019)

1.4.2. منهجية الشيخ محمد بن راشد في القيادة

القيادة في مفهوم الشيخ محمد بن راشد، مرتبطة بالنظرية التفاعلية، التي تركز على التواصل والمشاركة والاستباقية والالتزام بتحقيق الأهداف، ولقاء فرق العمل لشرح الرؤية وقيمتها، بالتالي تفهم المجموعة ما هو متوقع منهم، والعمل وفقاً لذلك، حتى تمكن فريق الشيخ محمد بن راشد من تحقيق رؤية الشيخ، فقد قال الشيخ محمد بن راشد "لقد تحولنا من دولة لم تكن تعرف التنظيمات الحكومية الحديثة، إلى الدولة التي تتبوأ المركز الأول على مستوى العالم في الكفاءة الحكومية، وفق تقرير المعهد الدولي للتنمية الإدارية في سويسرا" (السالم، 2016: 453)، وتلك التزكية الدولية الصادرة من منظمة عالمية تتحلى بالصدق، تعكس حقيقة التقدم والتطور في دولة الإمارات، نتيجة المنهجية المتبعة في القيادة والإدارة الحكومية. وتعتمد منهجية الشيخ محمد بن راشد، في القيادة على الديناميكية في العلاقة بين أعضاء الفريق والقائد، ونجاح ذلك الأسلوب اعتمد على الإبداع والموثوقية والإنصاف واستشراف المستقبل، وتنمية الثقة بين فرق العمل، والتركيز على الاستراتيجيات والخطط لتحقيق الأهداف، مع الحرص على تحديد الأولويات والتركيز على إنتاجية الفرق، والواضح أيضاً انتقال الشيخ بسلاسة بين أنماط القيادة المختلفة وفقاً للمواقف المختلفة، والشيخ محمد كان لديه استباقية في منهجية قيادته.

5.2. استراتيجية الإدارة الحكومية في الإعلام

عرفت الاستراتيجية الإعلامية بأنها الخطط التي وضعت للتطبيق، من أجل تحقيق الأهداف المحددة بالقطاع الإعلامي، وتبنى بالتعاون بين وسائل الإعلام المختلفة، لنقل المعلومات الإعلامية للفئات المستهدفة من الجمهور، وتعمل على دعم صناع القرار، لاتخاذ القرارات العامة المرتبطة بالقطاع الإعلامي، سواء المرتبطة بالقطاع الحكومي أو الخاص، وتوفر الفرص للمؤسسات الإعلامية لزيادة التغطيات الإخبارية، وضمان المحتوى الإعلامي وتأثيره في المجتمع، لتكون الرسائل منظمة ومؤثرة ومتناسكة. ثمة خطوات لبناء الاستراتيجية الإعلامية، تتمثل بتحديد المسؤوليات والأهداف من قبل القائمين على وسائل الإعلام، ووضع الأهداف الثانوية، للمساهمة في تطوير الاستراتيجية الإعلامية الكاملة، ومن الضروري تحديد الشركاء لمشاركتهم في القرارات الإعلامية، والاختيار الجيد للموارد البشرية والمالية لدعم الاستراتيجيات الإعلامية للوصول للأهداف المرجوة، مع العمل على إشراك المجتمع والجمهور في تحديد بعض الأهداف، نتيجة الآلية الحديثة في التعامل مع الإعلام، لأن الاستراتيجية الإعلامية تضع أهداف تتسم بسمات مميزة، عكس الأهداف الإعلامية العامة، بأن تكون واقعية، وقابلة للقياس، وذكية، وتحديد الجمهور المستهدف، عبر تحديد الآلية التي يتم فيها نقل الأحداث للجمهور المستهدف، مع التركيز على الموضوعية في الطرح والمصادقية والشفافية، وتعتقد المؤسسات الإعلامية أن الوسائل الإعلامية الحديثة أكثر تأثيراً في الجمهور من الوسائل الإعلامية القديمة، في ظل تركيز الوسائل الحديثة على الاستراتيجيات الإعلامية بشكل أعمق، وتوافر الطرائق للحصول على تغذية راجعة من قبل الجمهور.

أما المفهوم الاستراتيجي للاتصال الإعلامي، فيرتكز على التخطيط الكامل والشامل لجميع أطراف العملية الإعلامية، خاصة أن الإعلام هو قوة أساسية، تعتمد عليها الدول بشكل مؤثر في توجيه رسائل مستهدفة للجمهور، ومخاطبة الجماهير الإعلامية العالمية، وتشكيل رأي عام حول القضايا المتداولة على الساحة المحلية والدولية، وتكون الأهداف الاستراتيجية للإعلام طويلة المدى مع التركيز على التخطيط المسبق للاستراتيجيات.

1.5.2. الإعلام الإماراتي

يؤدي الإعلام الإماراتي دوراً أساسياً في نجاح مسيرة الإمارات، وتقديم محتوى بناء، وخدمة قضايا المجتمع، والمساهمة بإيجابية في بناء مستقبل الدولة، وتأكيد حرية الإعلام كونه عنصراً مهماً في عملية التنمية والنهضة، وهذا عزز دور الإعلام المسؤول. تعمل الدولة على تطوير الإعلام وأدائه، وإعطاء مساحات للنقد والتفكير، عبر الفعاليات الإعلامية التي تنظم سنوياً، وتحتضن خبراء في الإعلام من دول العالم، كمنتدى الإعلام العربي، والمنتدى الدولي للاتصال الحكومي، وقمة رواد التواصل الاجتماعي العربي، ومنتدى الإعلام الإماراتي، وقمة أبو ظبي للإعلام، فضلاً عن ذلك، فالدولة تحتضن الكثير من المؤسسات الحكومية الإعلامية، كالمجلس الوطني للإعلام سابقاً ومكتب تنظيم الإعلام حالياً، ونادي دبي للصحافة، ونادي الشارقة للصحافة، وجمعية الصحفيين، وغيرها.

2.5.2. أهم المبادرات والإنجازات في قطاع الإعلام منذ عام (2006)

ضمن موسوعة الشيخ محمد بن راشد "شموخ قائد وطموح إنسان"⁴ التي ترصد كل المبادرات والفعاليات والقوانين التي أطلقها الشيخ محمد بن راشد منذ توليه الحكم في دبي ورئاسة مجلس الوزراء، خصص فصل كامل للتطرق إلى قطاع الإعلام في الإمارات ضمن الموسوعة، منذ عام 2006، ومن أبرز النجاحات والمبادرات في قطاع الإعلام، تمثلت في إصدار كتب "رؤيتي" و"ومضات من فكر" و"قصتي" و"تأملات إيجابية" للشيخ محمد، ومنتدى الإعلام العربي، ولقاء القيادات والفعاليات الإعلامية بشكل دوري ومستمر، وتخصيص خمسة ملايين درهم لدعم صندوق تكافل الصحفيين، وتطوير نوعي لقنوات دبي، وزيارة للمجلس الوطني للإعلام، وإصدار قرار بعدم حبس أي صحفي بسبب عمله، ولقاء الإعلاميين في رمضان، ومؤتمر المعرفة الأول، وإطلاق موقع محمد بن راشد الإلكتروني، وبناء مقر دائم لجمعية الإمارات للصحفيين في دبي، وقانون اتحادي لتنظيم الأنشطة الإعلامية، وإطلاق "قناة نور دبي" التلفزيونية، وإنشاء مكتب الاتصال الحكومي، وطباعة كتاب "رؤيتي" بلغة "برايل"، والرد على أسئلة المواطنين والإعلاميين عبر اللقاء الإعلامي الإلكتروني، ووضع استراتيجية الاتصال الحكومي للحكومة الاتحادية، ونقل ملكية مؤسسات إعلامية إلى دبي للإعلام، وتأسيس المكتب الإعلامي لحكومة دبي، وإطلاق قناة محمد بن راشد على يوتيوب، وتوجيهات بتنظيم ندوة شبكات التواصل الاجتماعي، وافتتاح مبنى صحيفتي «البيان» و«الإمارات اليوم»، وجلسة حوارية في القمة الحكومية، وإطلاق مجلس محمد بن راشد الإعلامي، وإطلاق نظام الإحاطات الإعلامية الدورية، وإصدار قانون رسوم الخدمات الإعلامية، وتدشين مجموعة ام بي سي "MBC" الإعلامية، واستوديو "03"، واعتماد صندوق التكافل، وتخصيص خمسة ملايين درهم لاتحاد الكتاب والأدباء، وإطلاق منتدى الإعلام الإماراتي الأول، وإطلاق مبادرة كتاب في دقائق، وتنظيم قمة التواصل الاجتماعي، ووسم #من_مفكرتي على تويتر، وإطلاق بوابة العين الإخبارية، ووسم علمتني الحياة، وفوز دبي بلقب عاصمة الإعلام العربي، ومنح الإقامة الذهبية للإعلاميين، وإنشاء أكاديمية الإعلام الجديد، وغيرها من المبادرات والقرارات التي أثرت في القطاع الإعلامي بالدولة. بناء على تلك المبادرات والقرارات التي رصدت في الموسوعة، والمتعلقة بالإعلام تعكس حجم اهتمام الشيخ بالإعلام، باعتباره قوة ناعمة، وأداة رئيسية لإيصال رسالة الإمارات للعالم،

⁴موسوعة تضم جميع المبادرات والفعاليات التي أطلقها الشيخ محمد بن راشد منذ عام 2006، منذ توليه حكم دبي، وتشمل كافة المجالات في القطاعات المختلفة، تضم 12 باب و32 فصل، والفصل الخامس مخصص لقطاع الإعلام، اعتمدت الموسوعة في عام 2022، للكاتبة إيمان عبد الله.

وداعم رئيسي للتنمية الاقتصادية بالدولة، إضافة إلى اهتمام الشيخ باستقطاب كبريات المؤسسات الإعلامية العالمية للعمل في الإمارات، عبر تقديم التسهيلات والحوافز، واستقطاب العقول، لتكون دبي عاصمة الإعلام العربي، ومستقبلاً عاصمة الإعلام الدولي.

3.5.2. الإعلام في الوصايا العشر للشيخ محمد

في رسالة الشيخ محمد، للقادة في الوصايا العشر، قال "تواصل مع جمهورك باستمرار، مع مجتمعك، مع الإعلام من حولك، ابن سمعتك وصورتك، وأخبر العالم عن طموحاتك وقدراتك، بعض الحكومات تعتقد بأن التواصل الإعلامي وظيفية تكميلية، أقول لهم إنها أساسية ورئيسة، عبر الإعلام تبني صورتك، وترسخ الشفافية في حكومتك، ويعرف الناس أين تمضي بمؤسستك، عبر الإعلام تحصل على مساندة الجمهور لك، لأنهم يعرفون أين تذهب، ويعذرونك إن أخطأت، لأنهم عرفوك وألّفوك في خدمتهم، أعلن أهدافك في الإعلام لأنهم سيحاسبونك، وهذا في صالحك، لأنك ستبذل الغالي والنفيس في تحقيق ما أعلنته والتزمت به أمام الناس، تواصل دائماً ولا تختبئ، فالإعلام صديق وليس عدواً، صديق للمخلص المنجز، وعدو للمتكاسل والفاقد". (آل مكتوم، 2018: 304).

4.5.2. السياسات والاستراتيجيات في القطاع الإعلامي في الإمارات

وضعت دولة الإمارات مجموعة من التشريعات والسياسات والاستراتيجيات الخاصة بالقطاع الإعلامي، منذ قيام الدولة في عام 1971، وتطورت التشريعات وتغيرت نتيجة التقدم الكبير بالدولة والتغيرات الخارجية. وفي عام 2020، تم اعتماد الاستراتيجية الإعلامية للإمارات، تحت إشراف المكتب الإعلامي لحكومة الإمارات، وتتضمن مجموعة من التوجهات التي تعمل على تعزيز سمعة الدولة على الصعيد العالمي والإقليمي، وتعزيز الشراكة بين جميع المؤسسات الإعلامية بالدولة، والعمل على توفير بيئة إعلامية رقمية والتفاعل مع الجمهور.

حددت الدولة نظاماً خاصاً للإعلام الإلكتروني، بإصدار قانون في سنة 2018، من قبل المجلس الوطني للإعلام سابقاً، بهدف تنظيم أنشطة ودعم صناعة الإعلام الرقمي، ونص على ضرورة الحصول على الترخيص في حالات عدة، كالنشاط المتعلق بالنشر الإلكتروني، وبيع المحتوى المرئي والمسموع والمقروء، والإعلانات الرقمية، والمواقع الإخبارية، وغيرها.

5.5.2. الرقابة المؤسسية في الإعلام

الرقابة المؤسسية تعبر في الأساس عن قدرة المؤسسات على استيعاب التكيف مع ما توجهه من متغيرات في بيئة العمل ومحيطه الانتاجي والعملي بالسرعة المهنية الاستباقية، والكفاءة والفعالية العالية، وخاصة في مجال الكلفة وزمن الاستجابة. وقد برز مفهوم الرقابة المؤسسية على مستوى الحكومات منذ نهاية العقد الأول من القرن الحالي، امتداداً لمفهوم إعادة اختراع الحكومة، واتساقاً مع الدور الجديد للحكومات والمؤسسات العامة، والذي يقوم على التعهيد، والتشاركية، والشراكة التامة مع القطاع الخاص في تقديم الخدمات العامة، وتقوم عناصر الرقابة المؤسسية على ستة محاور تبدأ بالرؤية الاستراتيجية، ومن ثم الابتكار، والتميز المؤسسي، والمرونة والتكيف مع الظروف، والتعاون والشراكات، وتنتهي بالسرعة في الإيقاع المهني.⁵ أما في مجال قطاع الإعلام فقد تجسدت الرقابة المؤسسية عبر الابتكار في المحتوى الإعلامي، والمزيج التسويقي للمؤسسات، والعمل على التنبؤ والتطوير المستمر، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات، واستشراف المستقبل عبر رقابة القرارات المتخذة،

⁵ لمزيد من التفاصيل حول الرقابة المؤسسية راجع (العوامل، والحموري والملكاوي، 2020)

وجسد الشيخ محمد بن راشد هذا المفهوم، عبر إجرائه حوار مع الصحافة رقمياً، عام 2009، واستقبل آلاف الأسئلة من الجمهور المحلي والعربي والعالم، وأسئلة الصحفيين، التي تركزت على الأزمة المالية العالمية، وأسئلة عن التركيبة السكانية في الإمارات، وعن حقوق العمال، وغيرها، وتفاعل مع تلك الأسئلة بكل شفافية وصدقية. حرص الشيخ محمد، على تعزيز مفهوم الرشاقة في المؤسسات الإعلامية، عبر رؤيته التي تدفع بالقائمين على تلك المؤسسات بمواكبة تغيرات العصر، واستثمار التكنولوجيا لخدمة الإعلام.

جسد الشيخ محمد بن راشد مفهوماً جديداً للإعلام، عبر التواصل مع العالم بأكمله، هذا المفهوم جسده في رؤيته في قطاع الإعلام، بالإنصات والتواصل مع المجتمع، والاستماع إليهم، وعدم الاكتفاء بما يعلن في التقارير المكتوبة، حيث نجده يحرص على التجوال بسيارته في مدينة دبي، يراقب التطوير في الميدان ويتواصل مباشرة مع الناس ويستمع إليهم، وهذا ما يميزه عن القادة الآخرين.

3. استعراض نماذج من الأدبيات السابقة

تعدّ الإدارة الحكومية من الموضوعات المهمة، التي تؤثر في مكانة الدول، ولها دور حيوي في العلوم الأخرى، ولها أهمية خاصة في التصدي للأزمات، والتحديات المستقبلية للدول، فثمة عدد من الدراسات التي اهتمت بالبحث في الإدارة الحكومية، وهناك ارتباط بالإدارة الحكومية والإعلام، حيث إن دراسات تناولت جزء هذا الجانب، وقليلة هي الدراسات البحثية العلمية التي تناولت أساليب الشيخ محمد بن راشد، في الإدارة الحكومية، وجدت الدراسة القائمة علاقة بسيطة بين الدراسات السابقة والدراسة القائمة. أشارت دراسة دكتوراه في القيادة التربوية، باللغة الإنجليزية، للباحث سعيد المنصوري⁶، بعنوان "من الصحراء إلى المدينة: القيادة المبتكرة للشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، نائب الرئيس ورئيس الوزراء لدولة الإمارات العربية المتحدة وحاكم إمارة دبي"، إلى الأساليب القيادية للشيخ محمد بن راشد، وكيف حول الصحراء في الشرق الأوسط إلى واحدة من المدن الرائدة في العالم. والغرض الرئيس من الدراسة استكشاف وتحليل قيادة الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، وكيف غيرت قيادته الثقافة في المجتمع، ويركز البحث على أسلوب الإقناع الذي استخدمه مع المواطنين، لتشجيعهم ومساعدتهم على التكيف مع هذا التغيير السريع، واستخدمت الدراسة نهج أسلوب البحث النوعي.

في دراسة أخرى، بعنوان "قيادة محمد بن راشد و 21 قانوناً لا يقبل الجدل للقيادة"، صدرت من جامعة حمدان بن محمد الذكية، عام 2019، للباحثة ريم الكندي تطرقت إلى نشأة محمد بن راشد، التي أسهمت بشكل كبير في تشكيل الشخصية القيادية، الشخصية التي تملك مهارات الإدارة الحكيمة، وتجسدت في الإدارة الحكومية في الدولة، وتطرقت إلى قوانين القيادة التي برزت في شخصية القائد محمد بن راشد، حيث أشارت الدراسة إلى أنه يجب على القائد تحديد أهدافه ورؤيته بوضوح حتى يتمكن من تحقيقها، والقائد الجيد موجه نحو النتائج أيضاً، يجب أن يكون قادراً على قياس أهدافها، ومحمد بن راشد حريص دائماً على تحديد هدف سنوي بجانب الأهداف الاستراتيجية.

وعلى سياق آخر، أشارت دراسة للباحث هشام برو، ونشر في مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، في عام 2021. بعنوان "إعداد وتنمية القيادات الإدارية في الأجهزة الإدارية الحكومية- تجارب عربية مختارة"، إلى أن نجاح المؤسسة يرتكز على القائد الاستراتيجي، وإدارته الصحيحة، والكفاءة القيادية توازي الحاجة إلى التقنيات والتكنولوجيا في المؤسسات،

⁶ جميع هذه الدراسات تم ذكرها ضمن قائمة المراجع في نهاية الدراسة.

وأكدت أهمية تدريب القيادات في المؤسسات الحكومية، وتطوير أدائهم التنافسي، لتحقيق التميز والنجاح، وبيّنت اتجاهات الدول وفلسفتها في إعداد القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية. وركزت على الأساليب الإدارية المتبعة. وأوضحت أن اختلاف المجتمعات العملية يسهم في اختلاف فلسفتها في الإدارة الحكومية والقيادة، وآلية إعداد القيادات الإدارية.

كما تناولت دراسة بعنوان "أثر تطبيق معايير الحكم الرشيد على الإصلاح الإداري في دولة الإمارات"، قام بإعدادها الباحثين عبد السلام الفاتح وإحسان المسيري، صدرت من الجامعة الإسلامية الدولية في ماليزيا، في عام 2018، الإصلاح الإداري بعد تطبيق معايير الحكم الرشيد في الإمارات، وأثر التوجه الحكومي في الإدارة الحكومية على تحقيق مؤشرات نوعية، متمثلة في رضا المتعاملين، إضافة إلى مكافحة الفساد، وتحسين الإدارة في المؤسسات. واتبعت المنهج الوصفي التحليلي، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها، تتمثل بتقديم دولة الإمارات في الكثير من المجالات الإدارية الحكومية، وأبرزها التصدي للفساد، ما نجم عنه تحقيق التقدم والمراكز المتقدمة في التصنيفات العالمية، وتطور الأداء الحكومي بشكل ملحوظ، وأوضحت النتائج أن ثمة تحديات مستمرة، ويستدعي ذلك تحقيق المزيد من الشفافية وتفعيل المساءلة.

في دراسة ركزت على ثقافة التميز، والعلاقة بين هاجس المنافسة والسعي نحو التميز، والتي تعدّ سمة بارزة في رؤية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية، بعنوان "ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة"، وهي دراسة للدكتورة حسيبة ملاس، نشرت في مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، في الجزائر، في عام 2019، تناولت الدراسة التغيير المستمر في حكومات العالم والتحديات المعاصرة، والتي انعكست على المؤسسات من خلال التركيز على المنافسة، والسعي للتميز والتفرد، من أجل تحقيق مركز تنافسي مقارنة بالآخرين، والتي أثرت في نجاح المؤسسة، وهذا الأسلوب متّبع في منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية، مما ترتبط بالدراسة الحالية.

على صعيد آخر، ركزت دراسة أخرى على أهمية الرشاقة المؤسسية التي تجعل المؤسسات تكتسب قدرة على الاستجابة للتغيرات الطارئة، وأثبتت الدراسة وجود الرشاقة المؤسسية في الجهات الحكومية بدبي، التي تتبع نهج وإدارة الشيخ محمد بن راشد، وحملت عنوان "الرشاقة المؤسسية في حكومة دبي"، للباحث صالح الحموري وآخرين، صدرت من كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، في دبي، في عام 2020، وركزت الدراسة على معرفة طبيعة تطبيق الرشاقة المؤسسية بالجهات الحكومية بدبي، بناء على آراء المديرين التنفيذيين، حيث اعتمدت على طريقة المقابلات وتجميع البيانات وتحليلها، استناداً إلى نظام العينة العشوائية باستهداف 20 مديراً تنفيذياً، وتوصلت إلى نتائج عدة، أبرزها ضرورة الاستعداد للمستقبل بجاهزية أعلى في جميع القطاعات، وتعزيز القدرات لتمكين الجهات الحكومية من تحويل تلك التحديات إلى فرص، مع ضرورة مراجعة وتعديل التشريعات والسياسات واللوائح التي تتوافق مع متغيرات العصر، وحتى لا تكون تلك اللوائح عقبة في تفعيل الرشاقة المؤسسية في الجهات،

في دراسة أخرى ركزت على المناطق الإعلامية الحرة، بعنوان "حكاية ثلاث مدن (وسائل الإعلام)"، صدرت من جامعة زايد، في دبي، في عام 2016، للباحثين جون وايتوك، وستيفن كوين، وتيم والترز، وبيّنت أنه في السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين، اهتمت ثلاث دول عربية، من أصل 23 دولة، وهي الأردن والإمارات ومصر، بإنشاء مدن إعلامية، بهدف التركيز على الصناعات القائمة على المعرفة، لدفع الاقتصاد إلى الأمام، وهذه المدن الثلاث، كانت نتيجة السياسة الحكومية في تلك الدول، والنظر الناقد للقيادة، التي تريد أن تجعل من تلك المدن صناعة للإعلام قائمة بحد ذاتها. وتوصلت الدراسة إلى أن الحكومات أنشأت المشاريع الإعلامية، ودخلت فيها الأموال والامتيازات، منها مدينة دبي للإعلام، ومدينة الإعلام الأردنية،

ومدينة الإنتاج الإعلامي المصرية، حتى تقود هذه المدن اقتصاد المعرفة، وتعمل كنقطة جذب لرأس المال البشري والنقدي، إيماناً منها بأهمية وسائل الإعلام، وارتباطها بتوفير فرص عمل للآلاف، ودعم الأعمال التجارية والتكنولوجيا أيضاً.

ركزت الدراسات السابقة على أهمية الإدارة الحكومية السليمة، وتميز منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية، كما أوضحت مجموعة من الحقائق العلمية والبحثية بيد أن ذلك يستدعي بالضرورة استكمال البحث العلمي الرصين في ظل الاحتياج الكبير لدراسة علمية بحثية تلقي الضوء بشكل علمي موضوعي تطبيقي على أساليب ومنهجية عمل الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، وأثرها في المنظومة الإعلامية، وتسليط الضوء على الأساليب الإدارية في الإعلام بآليات علمية منهجية بحثية.

بيّنت الدراسة أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تم استعراضها، وأوجدت ترابطاً في بعض الجوانب، وتتمثل في استكشاف وتحليل قيادة الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم، وكيف غيرت قيادته الثقافة في المجتمع، وارتبطت إحدى الدراسات بالهدف المتمثل في تحليل التطور التي شهدتها الدولة في الحكومة، في ظل قيادة الشيخ محمد بن راشد، والمنهجيات التي اتبعتها في الإدارة الحكومية، في المقابل ثمة بعض الاختلافات التي كانت حاضرة في بعض الدراسات لعدم تطرقها للمنظومة الإعلامية في رؤية الشيخ محمد بن راشد.

4. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج النوعي، للتعرف إلى منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، لملاءمة المنهج مع طبيعة ومشكلة الدراسة، وتعطي نتائج مرتبطة بالأسئلة البحثية، حيث يعكس المنهج أهمية المشكلة وآلية معالجتها، وجمع البيانات والمعلومات من الواقع، وإعطاء الأسباب الواقعية للمشكلة، ويساعد في التعرف إلى العوامل المؤثرة في تطوير قطاع الإعلام، استناداً إلى تنفيذ رؤية ومنهجية الشيخ محمد بن راشد. وعبر المنهج النوعي تقدم الدراسة فهماً عميقاً للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وقراءة البيانات والأحداث بأسلوب غير نوعي متخصص، والحصول على النتائج بالملاحظة والتحليل. اتبعت الدراسة نموذج "دراسة حالة"، حيث تقوم الدراسة بتحليل عميق لحالة واحدة، تتمثل بمنهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، وتلك الدراسة منوطة بالوقت المتمثل من عام 2006 منذ تولي الشيخ حكم دبي ورئاسة مجلس الوزراء، ومنوطة بالنشاط المتمثل في قطاع الإعلام تحديداً، فجمعت الدراسة باستخدام إجراءات جمع البيانات والمعلومات خلال تلك المرحلة، والخروج بتحليل عميق. وحددت الدراسة العلاقة بين المتغيرين، والمتمثل بالمنهجية "المتغير المستقل"، والإعلام "المتغير التابع"، فالمؤثر منهجية الشيخ محمد بن راشد، والمتأثر الإعلام، وسيتم من خلال المقابلات التعرف إلى العلاقة بين المتغيرين، واستكشافها. وتقوم الدراسة على تحليل الإجابات المتحصل عليها من العينة المستهدفة، والربط بينها وتفسيرها، ورصد الوضع الحالي لقطاع الإعلام، واستشراف المستقبل، بحسب رؤية الشيخ محمد بن راشد، وتقوم الدراسة على تصنيف البيانات والمعلومات التي رصدت من المقابلات، وربطها مع المشكلة الدراسية والأسئلة البحثية. وتنفيذ المسح على عينة قدرها (ست عشرة مقابلة) بطريقة المقابلات (القصدية) المحددة مسبقاً. وتم اختيار المنهج النوعي لطبيعة الدراسة والمشكلة البحثية وأهداف البحث، التي سعت إلى أهمية دراسة منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، وتسليط الضوء على الموضوع، عبر جمع البيانات وإجراء المقابلات وتحليلها، بالاعتماد على المنهج النوعي، وأن أسلوب المنهج النوعي يسهم في جمع البيانات وتحليلها بطريقة تدعم الهدف من الرسالة.

تشكل الفئة المحددة مسبقاً طريقة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث اعتمدت على أسلوب العينة القصدية للمقابلات، عبر اختيار العينة بطريقة عمدية لمعرفة المسبقة واطلاعهم على التغيير الحاصل في قطاع الإعلام منذ تولي الشيخ محمد مقاليد الحكم في دبي، ورئاسة مجلس الوزراء في عام 2006، وتعد تلك العينة مصدراً مهماً للمعلومات.

نتج عن ذلك، مشاركة ستة عشر مسؤولاً في الدراسة البحثية، من مختلف المؤسسات الإعلامية في الدولة، ومن كليات الإعلام بالدولة، وكتاب ومسؤولين في الجهات الحكومية، والمجتمع المدني وجمعيات نفع عام، وتم ذكر أسماء المسؤولين، وذكر بعضهم الآخر بأسماء مؤسساتهم بناء على رغبة العينة.

ركزت على الأسلوب الميداني، بالاعتماد على المقابلات المباشرة مع رؤساء التحرير والخبراء.

• اتبعت الدراسة أسلوب المقابلات المنظمة، عبر طرح الأسئلة التي حددتها الباحثة مسبقاً.

• قامت الدراسة على أسلوب تدوين الملاحظات أثناء المقابلات، عبر رصد ردود الباحثين، وتدوين الإجابات والملاحظات، للوصول لنتائج أكثر دقة.

اعتمدت الدراسة أسلوب التحليل الموضوعي، حيث يعدّ من الطرائق المعتمدة في تحليل البيانات النوعية، فقد قامت الدراسة بتحديد البيانات ووضعها ضمن مجموعات ومحاور محددة، ثم شرحها وتفسيرها بطريقة تحليلية، بهدف إيجاد الإجابات الواضحة على أسئلة الدراسة العلمية.

5. نتائج الدراسة وأهم مخرجاتها

1.5. نتائج الدراسة

تلخصت أهم نتائج الدراسة، ضمن المنهجية المتبعة، وفي ظل التحليل العلمي الموضوعي لمخرجات المقابلات القصدية في النقاط الرئيسية التالية:

- إن هناك أهمية معنوية كبيرة لرصد وتوثيق أساليب الشيخ محمد ومنهجيته وخصائصه في الإدارة الحكومية في الإعلام.
- هناك حاجة إلى تقديم أطر علمية ونظرية ومنهجية واضحة متعلقة بمنهجية الشيخ محمد بن راشد.
- أجمع أفراد العينة على أن رؤية الشيخ محمد استشرافية وأحدثت نقلة نوعية في الإعلام، وأكثر تقدماً من مكانة الإعلام ودوره محلياً وعالمياً.
- شكل عنصر الاقتصاد ركيزة فرعية في الدراسة، حيث توصلت الدراسة إلى أن الإعلام أسهم في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية الاقتصادية، فضلاً عن أهمية تحقيق الإعلام الربحية والتنافسية، فهما دافعان لتحقيق المزيد من التقدم والازدهار.
- توصلت هذه الدراسة، وضمن مخرجات المنهجية التي اتبعتها، أن هناك أهمية معنوية كبرى لتعزيز الشراكات بين المؤسسات الإعلامية للارتقاء بالمنظومة الإعلامية، فضلاً عن الشراكات بين الإعلام الحكومي والخاص لتعزيز التنمية الاقتصادية.
- اتضح من خلال المخرجات أنه من المهم تجاوز أي ضعف قد ينشأ أو يوجد في حوكمة الإعلام الإماراتي، وخاصة ما يركز على توضيح عمليات الإدارة المتنوعة والمسائلة والشفافية والعلاقة الفعالة بين المجتمع والمنظومة الإعلامية، خاصة أن العالم يواجه متغيرات سريعة، وتطوير رسالة الإعلام يجب أن يوازي تلك التغيرات، ويوازي رؤية الشيخ محمد لتحقيق التقدم ضمن مؤشرات التنافسية العالمية.

- اجتمعت العينة القصدية على أهمية التشريعات التي تنظم المنظومة الإعلامية وتحفز على تحقيق المستهدفات الإستراتيجية وفق الرؤية الاستشرافية للقيادة.
- من الواضح من نتائج العينة القصدية أن الإعلام قوة ناعمة ونجح في التعريف عن إنجازات الإمارات ونقل رسالتها للعالم، وهذا جذب المستثمرين الأجانب نتيجة توافر الكثير من المقومات، منها الأمن والبنية التحتية وفرص النمو، حيث إن الإعلام مرآة الدولة، وتأثيره كبير، ويعكس مدى تقدم الشعوب.
- أجمع أفراد العينة القصدية على تميز نموذج الشيخ محمد، في الإدارة في قطاع الإعلام
- تؤكد النتائج على أهمية استدامة الإعلام، نظراً للدور المحوري المؤثر في قضايا التنمية الاقتصادية، والاستدامة، ونظراً لتأثيره بشكل معنوي بالأوضاع في الاقتصاد الوطني، وتأثيره في التعامل معها بشكل محوري.

2.5. مقترحات لتوجهات مستقبلية استشرافية لصنّاع القرار

بناء على ما توصلت له الدراسة من نتائج واستنتاجات، وبناء على ما تم تناوله في الإطار النظري والدراسات السابقة، ترى هذه الدراسة تقديم مجموعة من المقترحات والتوجهات للسياسة المستقبلية الاستشرافية لصنّاع القرار والمهتمين، ويتلخص ذلك في النقاط التالية:

1. هناك حاجة ماسة لتوثيق النموذج الابتكاري لإدارة الشيخ محمد بن راشد بشكل عام والذي انعكس بشكل محوري على قطاع الإعلام الشامل ليكون منهجية متخصصة في حوكمة إدارة الإعلام، واستشراف طريقه المستقبلي نحو التميز، وتحسين جودة الحياة.
2. من الضروري إنشاء منصة اجتماعية إعلامية إماراتية عالمية تكون انطلاقة للدولة في فضاء الإعلام العالمي الذكي، وحاضنة للإبداعات الوطنية والإقليمية والعالمية في مجال الإعلام بمفهومه المتطور، والحديث.
3. هناك حاجة لتطوير وخلق المزيد من منصات الحوار العربي والإقليمي
4. تأسيس مكاتب إقليمية افتراضية للمؤسسات الإعلامية المحلية في دول العالم

التوجه المستقبلي الأول: ابتكار نموذج محمد بن راشد للإعلام الشامل

تقترح الدراسة إعداد نموذج منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام بعنوان نموذج محمد بن راشد للإعلام الشامل، والنموذج متكامل يتضمن المعايير والخصائص والنظريات والرؤية المستقبلية للشيخ، بحيث يعدّ نموذجاً للإعلام الناجح، الذي يوازي تفوق ونجاح الإمارات، ليكون الإعلام متميزاً عالمياً، كما دولة الإمارات متميزة عالمياً، وتحتل مكانة متقدمة على الخريطة العالمية.

وتجتهد هذه الدراسة عبر تقديم مقترح متكامل لذلك النموذج عبر إعداده بناء على عدة معايير، تتمثل برؤية الشيخ محمد ومنهجيته والنظريات الإدارية الحديثة ونظريات الإعلام، إضافة إلى مقترحات وآراء أصحاب الخبرة من رؤساء تحرير الصحف والمسؤولين والأكاديميين في الإعلام، بهدف وصول المنظومة الإعلامية الإماراتية للعالمية، استناداً إلى نموذج يعمم على كل الجهات الإعلامية الحكومية وشبه الحكومية، وتدرسه في الجامعات لطلبة الإعلام، لتحسين أدوات العمل في الإعلام وفق رؤية الشيخ محمد بن راشد والاهتمام المحلي لتطوير العمل الإعلامي، ليرقى إلى مستوى رؤى وطموحات الشيخ محمد، وهو ما أشار إليه بعض المستجيبين في المقابلات.

تقترح الدراسة تخصيص موارد مالية، عبر تخصيص ميزانية لتمويل آلية تنفيذ النموذج وتعميمه وإعداد برامج قياس الأداء، إضافة إلى تشكيل فريق عمل متكامل، من جهات عدة، متمثلة بالجهة التنظيمية الحكومية الرسمية، والقطاع الخاص، والمجتمع العالمي، والخبراء والمستشارين الإعلاميين، وإعداد برنامج تقني متكامل يشمل المعايير والمقاييس لتفعيل النموذج، وقياس الأداء. يتمثل التحدي في الربط الشامل بين المؤسسات الإعلامية للوصول إلى منظومة إعلامية متكاملة، تعمل ضمن منهجية الشيخ محمد بن راشد وفكره الاستشرافي، لتقديم رؤية استباقية رشيدة توصل المنظومة الإعلامية إلى العالمية، وهذا يستدعي تفعيل فكرة المسرعات الحكومية في المنظومة الإعلامية لتحقيق الترابط والتكامل، وتحقيق الأهداف والرؤية المثوية لدولة الإمارات. تقترح الدراسة تحديد مدة زمنية واضحة من المتخصصين بناء على المتطلبات لوضع النموذج، وتحسينه، وتعميمه على كافة المؤسسات الإعلامية للوصول للعالمية في قطاع الإعلام، ويصبح الإعلام الإماراتي يوازي ما وصلت له الدولة في القطاعات الأخرى، وتحقيق رؤية الشيخ محمد الاستباقية واستشراف المستقبل، وتفعيل مفهوم القوة الناعمة المرتبطة بالمنظومة الإعلامية، ووصول الإعلام الإماراتي للعالمية وتقديم محتوى تنافسي عالمي، وتصبح دولة الإمارات قوة مؤثرة عالمية في قطاع الإعلام، وتحقيق التنافسية محلياً وإقليمياً ودولياً، في قطاع الإعلام، وتحقيق الشراكة الفاعلة بين القطاع الحكومي والخاص، وتصدير نموذج متميز للإعلام الشامل.

جدول (1) يوضح آلية تنفيذ المقترح 1

الأطراف المتأثرون	الأطراف المتأثرون	الجهة
المنظومة الإعلامية	دولة إعلام الإمارات	مجلس الوزراء مكتب تنظيم الإعلام (المجلس الوطني للإعلام سابقاً) – وزارة الثقافة والشباب
المؤسسات الإعلامية	الإعلاميون	المؤسسات الإعلامية الحكومية والخاصة
الإعلاميون	المؤسسات الإعلامية	المكتب الإعلامي لحكومة دبي – مجلس دبي للإعلام
طريقة التطبيق		
<ul style="list-style-type: none"> ● تحديد الخصائص التي تتميز بها منهجية الشيخ في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام بناء على الدراسات وآراء الخبراء، ووضع المعايير والأهداف للوصول للعالمية في قطاع الإعلام ● وضع برامج لقياس الأداء في قطاع الإعلام وتفعيلها ● تخصيص الميزانيات لتفعيل تلك البرامج ● تحديد فرق العمل للإشراف على المنظومة والنموذج ● اجتماع فرق العمل بشكل دوري وتعميم النموذج على القطاع الإعلامي بالدولة ● قياس الأداء بعد سنتين، ودراسة نتائج المبادرة على المستوى المحلي ● قياس أثر تفعيل النموذج على مكانة الإعلام الإماراتي عالمياً 		

المصدر: من إعداد الباحثة

يضم النموذج عشرة مبادئ رئيسية، تعدّ إطار عمل للمفاهيم الرئيسية لتصميم وتطوير العمل الإعلامي في الدولة، وذلك استجابة لدوافع التغيير التي تنتهجها دولة الإمارات للوصول للعالمية في القطاعات كافة، واستناداً لمئوية دولة الإمارات 2071، التي تستند إلى محور حكومة تستشرف المستقبل، والمبادئ هي: استشرف المستقبل، وجودة المحتوى، والإعلام الرقمي، والشراكات المحلية والدولية، والمشاركة المجتمعية، وقياس الأداء، والتنافسية والرقم واحد، ومنظومة موحدة وعاصمة الإعلام الاقتصادي، والمرونة والرشاقة المؤسسية.

يرتكز المبدأ الأول **استشرف المستقبل** على محاور عدة، بهدف تفعيل رؤية الشيخ الاستشرافية في منظومة الإعلام، عبر تقديم برامج ومبادرات تعكس التفكير الريادي للشيخ محمد، وتكون المنظومة الإعلامية جاهزة للتحديات المستقبلية، عبر الاستباقية والاستعداد للأزمات بمنظومة متكاملة، واستثمار الفرص في الاتجاهات المستقبلية، وتقديم محتوى ومبادرات لاستقطاب العقول من أجل تقدم القطاع الإعلامي.

يرتكز المبدأ الثاني **على جودة المحتوى**، فمن أجل تحقيق الريادة لابد من تقديم محتوى تنافسي يخاطب العالم، ويتميز بمجموعة مواصفات تتناسب مع المتغيرات، عبر الابتعاد عن التقليدية والتجديد والتميز، وطرح المحتوى الذي يتميز بالمصداقية والتنافسية والشفافية والموضوعية.

المبدأ الثالث **الإعلام الرقمي**، الذي يشكل أداة رئيسية لتحقيق التميز في قطاع الإعلام، عبر توظيفه لإحداث نقلة نوعية، بمواكبة التقنيات الرقمية والحضور في منصات التواصل وتقديم قيمة مضافة، وتحقيق الربحية عبر استقطاب الجمهور من جميع أنحاء العالم، ومخاطبتهم بلغة العصر، وتحقيق التنافسية مع المؤثرين.

المبدأ الرابع **يتمثل في الشراكات المحلية والدولية**، فالرؤية الإمارات هي الانفتاح على العالم، وتعزيز الشراكات مع الخاص من مختلف دول العالم، وهذا يساهم في خلق صناديق استثمارية لدعم الإعلام، وإنشاء مكاتب إقليمية لمؤسسات إعلامية محلية في دول العالم، ليكون إعلامنا شريكاً في نقل رسالة الإمارات من دولة أخرى، ومخاطبتهم بلغتهم وبمحتوى إماراتي، من أجل الوصول إلى العالمية وتبادل الخبرات.

المبدأ الخامس **المشاركة المجتمعية**، الذي يعدّ ركيزة أساسية لنجاح الإعلام، فالجمهور مؤثر ومتأثر، وسرعة الاستجابة مع قضايا المجتمع يعزز ثقة الجمهور بالإعلام، وتالياً تحقيق النجاح لتلك المؤسسات بنسب المشاهدة والمتابعة والقراءة، لتكون مؤسساتنا الأعلى متابعة وقراءة.

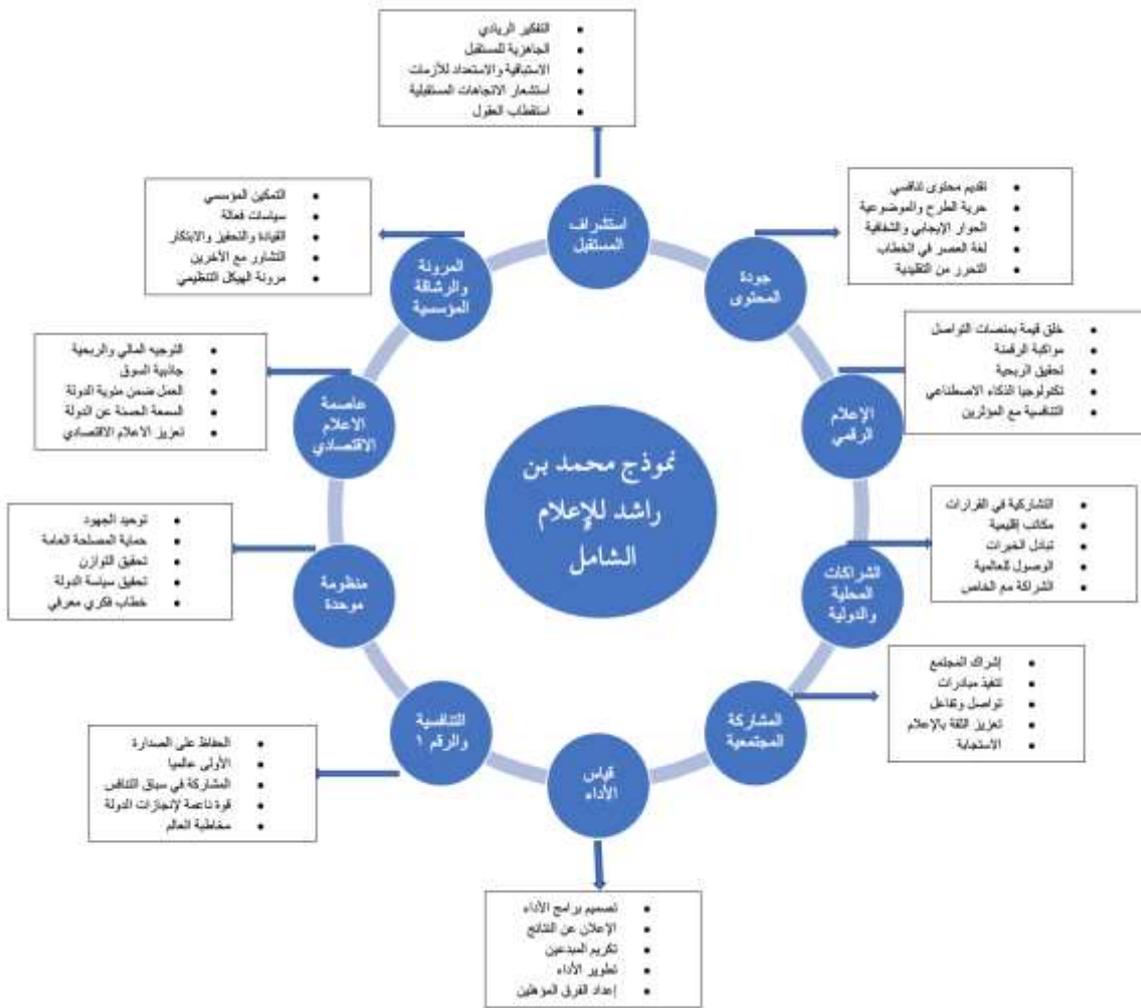
المبدأ السادس **قياس الأداء**، الذي يعدّ من أساسيات رؤية الشيخ محمد، حيث إن برامج الأداء تساهم في تحسين المخرجات، وتطوير العمل، ليكرم المبدع ويحسن الضعيف من مستواه، ومن ثم تحسين العمل في المنظومة الإعلامية.

المبدأ السابع **التنافسية والرقم واحد**، فالشيخ محمد لا يقبل إلا بالمركز الأول، وقد تميزت دولة الإمارات في كثير من القطاعات ونالت المراكز الأولى في التصنيفات العالمية، فيما يزيد على 150 مؤشراً عالمياً، وهذا ليس بصعب على القطاع الإعلامي في ظل المشاركة في سباق التميز، واستثمار سمعة الإمارات عالمياً، وتعزيز مفهوم الإعلام قوةً ناعمةً توصل رسالة الإمارات الحضارية.

المبدأ الثامن **منظومة موحدة**، بحيث تكون مؤسساتنا الإعلامية ضمن منظومة موحدة، لتتوحد الجهود وترتقي بالمخرجات، مع الحرص على حماية المصالح العامة، وتنفيذ رؤية وسياسة وتوجهات الدولة، وتقديم خطاب فكري معرفي يرقى بمكانة وسمعة الدولة.

المبدأ التاسع أن تكون دولة الإمارات عاصمة الإعلام الاقتصادي، وهذا ليس بجديد عليها، فقد حصلت دبي على لقب عاصمة الإعلام العربي، ولتحقيق ذلك لا بدّ من التركيز على التوجه المالي والربحي، وخلق جاذبية للسوق، وتعزيز العمل الاقتصادي ونقل المحتوى الإعلامي الاقتصادي بكل شفافية للعالم وبلغات مختلفة.

المبدأ العاشر والأخير المرونة والرشاقة المؤسسية، التي تتميز بها حكومة الشيخ محمد بن راشد، وتتميّز بالتمكين المؤسسي، ووضع سياسات فعالة تتناسب مع التغيرات العصرية، وتتواءم معها، فضلاً عن التركيز على عناصر القيادة والتحفيز والابتكار والتشاور، من أجل النهوض بالقطاع الإعلامي.



شكل (3) يوضح نموذج محمد بن راشد للإعلام الشامل.

(المصدر: من إعداد الدراسة)

التوجه المستقبلي الثاني: إنشاء منصة مجتمعية إعلامية إماراتية عالمية

في إطار ما سبق، ونتيجة رؤية الشيخ محمد الاستباقية، ورغبته في استئناف الحضارة في العالم العربي والعودة إلى طريق التنمية، وطموح الإمارات في الوصول للرقم واحد في كل المؤشرات العالمية، واستجابة حكومة الإمارات لدوافع التغيير في ظل ازدياد استخدام الهاتف النقال والوسائل التقنية، وآراء العينة المشاركة التي أكدت أهمية تحقيق الربحية لدعم المنظومة الإعلامية، ووصول الخطاب الإعلامي الإماراتي للعالمية، تقترح الدراسة إنشاء منصة مجتمعية إعلامية إماراتية عالمية توازي منصات التواصل (تويتر، فيس بوك، إنستغرام، سناب شات)، ويتم تمويل المنصة بميزانية مشتركة بين الدول العربية عبر صندوق سيادي استثماري، وتكون لكل دولة حصتها وأسهمها، إضافة إلى الشراكة مع القطاع الخاص، على أن تمويل نفسها بنفسها في المرحلة الثانية، بالإعلانات الرقمية، ليكون مشروعاً مستداماً يدعم نفسه، إضافة إلى توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة للاستفادة من معالجة البيانات بطريقة اقتصادية مع الحفاظ على خصوصية المسجلين في المنصة، وفتح المجال للاكتتاب أيضاً، لتوسيع نطاق انتشار المنصة ودعمها مالياً لتحقيق أهدافها، وفكرتها أن تطلق المنصة من دولة الإمارات وبملكية جوهرية منها، وبإدارة إماراتية، لتنتقل إلى العالمية، وتكون بشراكة معرفية، ومهنية، وتمويلية عربية، ولتكون أحد قنوات استعادة دور الحضارة العربية المعرفية الابتكارية والريادية.

تعمل المنصة على التركيز على تشجيع العالم، وخاصة فئة الشباب من الجنسين، لاستخدام المنصة، لتستطيع الإمارات غرس أجندة الأمة الإنسانية الحضارية والتحكم بالإعلام العالمي عبر المنصة، وتكون قوة إعلامية مؤثرة عالمية، بحسب رؤية الشيخ محمد بن راشد، ولا بد من تحقيق الاستدامة الذاتية للمنصة عبر إيرادات مادية ذات عوائد مجدية للوصول إلى قوة سوقية ودفترية عالية نسبياً تؤهلها لأن تجذب المزيد من الاستثمارات العربية والعالمية لتكون قادرة على احتضان واستثمار الإعلام الرقمي في العالم، وإنتاج محتوى، وخاصة في المجال العربي، يناسب تطلعات وتوجهات الجمهور العالمي المتنوع، مع الالتزام على مبادئ حرية التعبير، خاصة أن الإعلام بات أداة رئيسة لضمان استقرار الدول داخلياً، ووسيلة للتعبير عن سياستها والدفاع عن كل المصالح على الصعيد الخارجي، والحروب الإعلامية على منصات التواصل من قبل الدول باتت ظاهرة على السطح على المستوى الإقليمي والدولي، وهذا يستدعي حضور الدولة بقوة على منصة عالمية خاصة بالإمارات، لمواكبة الثورة التكنولوجية، والتفاعل مع المتلقين الذين أصبحوا جزءاً فاعلاً في صناعة الأحداث.

المنافسة العالمية سمة دولة الإمارات، وإعلامنا يجب أن يكون له وجود على قدر هذه التنافسية، تنفيذاً لرؤية الشيخ محمد الذي تحدث عنه في الوصايا العشر، وتكون منافسة عالمية، حيث لا بدّ من الحرص على المنافسة العالمية والمحافظة على القيم والمبادئ من أجل الوصول للعالمية، وللتنافس لا بدّ أن يكون الإعلام منفتحاً بشكل كبير، ويترك مساحة لحرية التعبير وتداول المعلومات، وإيجاد التوازن بين الربحية والمحتوى حتى لا نخسر الهوية العربية الأصيلة والقيم، وتستطيع الدولة تحقيق هذا التوازن عبر خطط وآليات واستراتيجيات قائمة على دراسة متطلبات المجتمع العالمي من المنصات الرقمية، لتكون الإمارات أكثر تأثيراً في مختلف توجهات الجمهور.

تقترح الدراسة تخصيص ميزانية لإنشاء المنصة والتسويق لها، وتعيين خبراء تقنيين لتحسين المنصة وتحقيق التنافسية مع المنصات العالمية، واستهداف الخبراء التقنيين المحليين والعالميين لإدارة المنصة. والتحدي يكمن في المنافسة الكبيرة بين المنصات العالمية، وصعوبة المنافسة مع الشركات الكبيرة الأقدم في السوق الرقمي، وضعف الإقبال على المنتج المحلي مقارنة بالعالمي، وصعوبة الحفاظ على المبادئ العربية الأصيلة والانفتاح على العالم فيما يخص حرية بثّ المحتوى.

تقترح الدراسة البدء بتأسيس المنصة والإطلاق التجريبي والتحسين والتطوير، ثم الانطلاقة والتحسين والترويج للمنصة، ومنافسة المنصات العالمية، للوصول لمجموعة من النتائج، تتمثل في تحقيق التنافسية العالمية في قطاع الإعلام، ووصول الإعلام الإماراتي للعالمية، وتصبح الإمارات قوة مؤثرة عالمية في الإعلام، والمشاركة الفعالة في الرأي العالمي والقضايا الدولية، وتحقيق الربحية عبر المنصة، وارتفاع أسهم المنصة عالمياً لتصبح الأعلى.

جدول (2) يوضح آلية تنفيذ المقترح 2

الأطراف المؤثرون	الأطراف المتأثرون	الجهة
المؤسسات الإعلامية الحكومية والخاصة الجمهور المحلي والعربي والأجنبي	قطاع الإعلام قطاع الاقتصاد	المؤسسات الإعلامية الحكومية الشركات الإعلامية الخاصة شركات التقنية العالمية
طريقة التطبيق		
<ul style="list-style-type: none"> • اختيار التقنيين المختصين بالتصميم التقني • تصميم منصة رقمية احترافية للمحادثة والبيث ونشر الصور والتغريدات بطابع عالمي • إطلاق التصميم ونشره والتسويق والترويج له • تشجيع القطاع الإعلامي على الترويج للمنصة وتشجيع المجتمع لاستخدام المنصة • اعداد محتوى تنافسي يوازي المحتوى العالمي • استهداف الجمهور العالمي بفكر عالمي ومحتوى عالمي 		

(المصدر: من إعداد الباحثة)

التوجه المستقبلي الثالث: خلق المزيد من منصات الحوار العربي والإقليمي

تقترح الدراسة خلق المزيد من منصات الحوار العربي والإقليمي بهدف الارتقاء بالمنظومة الإعلامية العربية، من خلال تشارك التجارب العربية الناجحة، والترويج للإنجازات العربية، لخدمة المرحلة القادمة في بناء مسارات جديدة للتعاون والتشارك، وذلك من خلال المنتديات العربية في جميع الدول العربية، خاصة أن دبي لها تجربة في تنظيم منتدى الإعلام العربي والتي تستضيف من خلاله نخبة من الخبراء في قطاع الإعلام، إضافة إلى قمة الحكومات والتي تتطرق لموضوعات متنوعة في الإدارة الحكومية ومستقبل الدول ومستقبل الإعلام، وغيرها من المحاور التي تسهم في تبادل الخبرات والتجارب التي ترتقي بالقطاعات المختلفة، على أن تعمم تلك التجربة على الدول الأخرى، وتنظم مثل تلك الفعاليات 22 مرة في السنة في 22 دولة عربية، بحيث يتم تنظيم فعاليات شهرية في دولتين، ما عدا شهر رمضان، للوصول لمخرجات تثري التجربة العربية الإعلامية، وتنفيذ تلك المخرجات، والإعلان سنوياً عن الدول التي نفذت تلك المخرجات والاقتراحات.

تقترح الدراسة تخصيص لجان متخصصة، أعضائها من جميع الدول العربية، تحت إشراف جامعة الدول العربية، والتي اختارت دبي مقراً دائماً للجنة العربية للإعلام الإلكتروني، وبإشراف مباشر من الوزير المفوض الدكتور فوزي الغويل مدير الأمانة الفنية لمجلس وزراء الإعلام العرب، أو من ينوب عنه، لتسهيل التواصل مع وزراء الإعلام في الدول العربية، لتنظيم تلك المنتديات

سنوات، وتحقيق الفائدة عبر مناقشة التحديات الإعلامية التي تواجه المنطقة، والانطلاق من تلك التحديات إلى حلول تسهم في الارتقاء بالمنظومة الإعلامية العربية، على أن يتم الخروج بأهداف ذكية قابلة للتطبيق والقياس.

التوجه المستقبلي الرابع: تأسيس مكاتب إقليمية افتراضية للمؤسسات الإعلامية المحلية في دول العالم

تقترح الدراسة تأسيس منصات إقليمية افتراضية للمؤسسات الإعلامية المحلية تمثل الدولة في الدول المختلفة ذات القوة الإعلامية، وتكون لها تأثير دولي، وتعزيز العلاقات بين المؤسسات الإعلامية المحلية والشركات الإعلامية الدولية، لتحقيق الانتشار الأوسع، والخروج عن النمطية في التغطية الإخبارية، وصناعة إعلاميين قادرين على توظيف أدوات المستقبل، بتبادل الخبرات، وتدريب الإعلاميين المحليين في المؤسسات الإعلامية الدولية، مع الحرص على تبني سياسات إعلامية عالمية في ظل المتغيرات المتسارعة في العالم.

المنصات الافتراضية تتمثل بمكاتب للصحف الرسمية كالاتحاد والبيان ووكالة أنباء الإمارات، في بعض الدول، كأمریکا وبريطانيا والصين وروسيا وفرنسا وغيرها من الدول الكبرى، ونشر تلك الصحف المحلية بلغات أجنبية حسب لغة الدولة الرسمية، من أجل تعزيز سمعة الدولة، ومخاطبة العالم بلغتهم، ونشر إنجازات الدولة من خلال محتوى تنافسي يخاطب العالم، ويسهم في تقدم المؤسسات الإعلامية، ويكون إعلامنا المحلي متابع من قبل شعوب العالم في جميع الدول.

التوجه المستقبلي الخامس: تفعيل حوكمة الإعلام الإماراتي

طرحت الدراسة تساؤلاً عن حوكمة الإعلام، وتأثيرها في المنظومة الإعلامية، التي تركز على العمل ضمن منظومة واحدة والاستناد إلى معايير الشفافية والتشاركية والمساءلة، وجاءت إجابات العينة المشاركة لتؤكد حداثة هذا المفهوم في المجتمع الإعلامي المحلي، وعدم تفعيله بالطريقة الفعالة، وتفاوت تطبيقها بين مؤسسة وأخرى، وتالياً تقدم الدراسة نموذج لتفعيل حوكمة الإعلام الإماراتي ضمن آلية واضحة.

حوكمة الإعلام الإماراتي تختلف عن الإعلام والحوكمة، حيث يعني الأخير بالتركيز على دور المنظومة الإعلامية في نشر مفاهيم الحوكمة والتنمية المستدامة، أما حوكمة الإعلام الإماراتي فترتكز على توضيح عمليات الإدارة المتنوعة والمسائلة والشفافية والعلاقة الفعالة بين المجتمع والمنظومة الإعلامية، وتخلق إطاراً واضحاً لتحليل السياسات والنظم والأساليب المستندة إلى وجهات النظر المختلفة، وخلق مقارنات بين الأقسام الإنتاجية في مختلف المؤسسات الإعلامية لتقديم الأفضل والجديد الذي يتناسب مع التطورات في عالم صناعة الإعلام.

بناء على إجابات العينة والتجارب المختلفة في الإعلام، والنظريات الإعلامية، وعناصر الحوكمة، تقترح الدراسة توحيد الجهود الإعلامية على مستوى الدولة، ضمن إطار متكامل مرن واستباقي ورشيق، ووضع استراتيجيات إعلامية متكاملة، وتعزيز مبادئ الشفافية والمسائلة والتشاركية في المنظومة الإعلامية، وتفعيل آليات التواصل مع المؤسسات الإعلامية المحلية لتحسين قطاع الإعلام، ونقلها من الإطار المحلي إلى العالمي، لتكون مساهمة في تشكيل الوعي الجمعي، ولضمان النزاهة والحيادية، وتعزيز التنافسية خارجياً وداخلياً، وتفعيل حوكمة الإعلام، والتفاعل الإيجابي مع السياسات الإعلامية والقوانين المختلفة وإنتاج المحتوى الإعلامي، والتركيز على المصلحة العامة بالمشاركة المجتمعية، على أن تعمل المنظومة الإعلامية على التقييم الدوري لتطبيق أفضل الممارسات العالمية، والاستناد إلى المحفزات والمسرات لتحقيق الأهداف.

بينت النظريات الإعلامية⁷ أن حوكمة الإعلام تركز على العلاقة بين المنظومة الإعلامية والمجتمع، وتحليل تلك السياسات والنظم من وجهات النظر المختلفة، والمقارنة بين المؤسسات للوصول إلى آلية إنتاجية تتناسب مع التقدم الكبير في صناعة الإعلام، مع التركيز على الشفافية والتوافقية بين أصحاب المصلحة، عبر دراسة سلوك المتابعين والمتلقين والمؤسسات الإعلامية، مع التركيز على دعم التنافسية لجذب المتلقين، ولا يتحقق ذلك إلا بإدراك المؤسسات بالتطورات على الصعيد الإعلامي ومعرفة متطلبات المتلقين، ومنح مساحة من الحرية للتعبير، وعلى المؤسسات تحديد التحديات التي تواجهها ومراجعة القوانين التي تعيق أداؤها، وإشراك الجمهور المتمثل بالمجتمع المدني بالحوار لتطوير صناعة الإعلام، وتفعيل حوكمة الإعلام للارتقاء بقدرات الإعلام المحلي، لتتناسب مع مكانة الدولة إقليمياً ودولياً.

جدول (3) يوضح آلية تنفيذ المقترح 5

أطراف دولية	أطراف محلية
منظمة دعم الإعلام الدولي مراسلون بلا حدود اللجنة العالمية لحرية الصحافة	الحكومة الإماراتية – مجلس الوزراء مكتب تنظيم الإعلام – وزارة الثقافة والشباب القطاع الخاص والمجتمع المدني
عنصر المشاركة	
المستوى المحلي:	
<ul style="list-style-type: none"> ● الحكومة الإماراتية تسن قوانين ولوائح تنظيمية وتنفيذية من أجل الوصول لحوكمة الإعلام الإماراتي، وتخصيص ميزانيات لذلك، وخلق الشراكة الفعالة بين القطاع العام والخاص. ● مكتب تنظيم الإعلام يشارك كافة المؤسسات الإعلامية الخاصة والحكومية باللوائح التنفيذية ● قياس أداء جميع المؤسسات في التحول بالمنظومة الإعلامية. ● إعطاء مساحة أكبر للمجتمع المدني للتعبير والمشاركة في القضايا التي تلامس واقعهم. ● يقوم القطاع الخاص بابنكار آلية فعالة والاستثمار في الإعلام الإماراتي. ● يقوم المجتمع المدني بدعم اتجاهات ورؤية الدولة، وتعزيز الشمول الاجتماعي. ● تشجيع الجامعات والأكاديميين على المشاركة في الدراسات البحثية في قطاع الإعلام وحوكمة الإعلام، وتعزيز المشاركات الدولية في هذا المجال. ● دخول وسائل الإعلام المحلية عالم الميتافيرس، وخوض العالم الجديد بأدوات العصر، واللاحق بالركب الرقمي، لتكون لها الأسبقية، ومواجهة مستخدمي تلك الوسائل وتلبية متطلباتهم الإعلامية. ● تصميم مكاتب عمل رقميّة (ميتافيرس) تقام فيها الاجتماعات، ويحضرها الموظفون عبر الأفاتار الخاص بكل منهم. 	

⁷ تعددت نظريات القيادة، وهي الرجل العظيم، والسمات، والموقفية، واتخاذ القرار، وانبثقت من هذه النظريات نظريات أخرى، لمزيد من التفاصيل، راجع (العجمي، 2008).

<p>المستوى العالمي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • استمرار المشاركة الفعالة في تعزيز دور الإعلام الإماراتي عالمياً. • استمرار المشاركة في تعزيز دور الإمارات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. • المشاركة في تبادل الخبرات والتعرف إلى أفضل الممارسات العالمية في حوكمة الإعلام عبر منظمة دعم الإعلام الدولي ومراسلون بلا حدود، واللجنة العالمية لحرية الصحافة
<p>عنصر الشفافية</p> <ul style="list-style-type: none"> • إفصاح جميع المؤسسات الحكومية والخاصة عن البيانات بكل شفافية للمؤسسات الإعلامية. • الإعلان عن البيانات والتقارير بكل شفافية للمجتمعات والمنظمات الدولية لتعزيز مكانة الدولة عالمياً في التصنيفات المتعلقة بالإعلام • تقدّم المنظمات الدولية الدعم والمشورة بكل شفافية للدولة استناداً إلى المعلومات المقدمة لها. • إفصاح الإعلام الإماراتي والبيانات والمعلومات بكل شفافية وصدق للمجتمع المدني والرأي العام.
<p>عنصر المساءلة</p> <ul style="list-style-type: none"> • مساءلة الحكومة الإماراتية مكتب تنظيم الإعلام في مدى تفعيل دور الإعلام في تحقيق رؤية الدولة المستقبلية. • مساءلة مكتب تنظيم الإعلام للمؤسسات الإعلامية عن مدى تنفيذها للأجندة الحكومية المستقبلية. • التزام المؤسسات الإعلامية والجهات التنظيمية بتقديم التقارير التي تعزز مكانة الإعلام الإماراتي عالمياً، وتحقيق التقدم في مؤشر حرية التعبير. • مساءلة مجلس الوزراء لجميع الجهات الحكومية والخاصة بتوفير البيانات المفتوحة وتعزيز المشاركة الرقمية مع وسائل الإعلام المختلفة.
<p>عنصر المحاسبة</p> <ul style="list-style-type: none"> • ينظم مكتب تنظيم الإعلام والحكومة الإماراتية متمثلة بمجلس الوزراء الجلسات الدورية ومحاسبة الجهات الحكومية والمؤسسات الإعلامية بمدى التزامها بالقوانين واللوائح التي وضعت في شأن حوكمة الإعلام الإماراتي. • يراجع مكتب تنظيم الإعلام التقارير والإحصاءات والبيانات كافة، ويحاسب جميع الأطراف المعنية.
<p>عنصر جودة التشريعات</p> <ul style="list-style-type: none"> • يضع مجلس الوزراء التشريعات التنظيمية، ومساءلة الجهات عن أدائها.
<p>عنصر الاستقرار التنظيمي</p> <ul style="list-style-type: none"> • وضع البيئة التنظيمية التي تشجع المؤسسات الإعلامية لتحقيق رؤية الدولة 2071. • تحديث الاستراتيجيات وفق المتغيرات محلياً وعالمياً، واستشراف المستقبل.
<p>فاعلية الأداء الحكومي</p> <ul style="list-style-type: none"> • تفاعل جميع الجهات الحكومية والتعاون مع المؤسسات الإعلامية الحكومية والخاصة، عبر توفير البيانات والمعلومات لتحقيق رؤية الدولة، ودعم مكانة الإعلام الإماراتي.

- قياس فعالية حوكمة الإعلام في جميع المؤسسات.
- التنسيق بين جميع المؤسسات الحكومية والإعلامية لتعزيز التشريعات واللوائح المرتبطة بالحوكمة.
- التنسيق الفعال بين مكتب تنظيم الإعلام والجهات الأخرى لاستشراف المستقبل وفق رؤية الشيخ محمد ورؤية الدولة 2071.
- قياس مدى استجابة المؤسسات الإعلامية لاحتياجات الجمهور من مواطنين ومقيمين.

أدوات تطبيق الحوكمة

الوضع الحالي:

بناء على ما ذكر في الإطار النظري، وإجابات العيّنة، تبين عدم تقدم الإعلام الإماراتي مقارنة بالإعلام العالمي في مؤشرات عدة، منها حرية التعبير، وثقة الشعب بالإعلام، وعدم تأثير الإعلام الإماراتي عالمياً مقارنة بتأثير الدولة عالمياً، رغم توافر الإدارة والموارد المالية والبشرية.

تشكيل الفريق المختص:

تشكيل فرق عمل لتفعيل مفهوم حوكمة الإعلام، على أن تتألف الفرق من ممثلين من الجهات الحكومية والمؤسسات الإعلامية الحكومية والخاصة، وممثلين من المنظمات الدولية الإعلامية.

خطة العمل:

- وضع اللوائح والقوانين التنظيمية لتفعيل مفهوم حوكمة الإعلام، وتحديد الأهداف الخاصة بالفرق العملية والإشرافية.
- تحديد المسؤوليات الخاصة بكل فريق، سواء المؤسسات الحكومية أو الإعلامية أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني.
- تحديد خمس سنوات للوصول للأهداف وتحقيق التقدم، وتصبح الإمارات الدولة الأفضل في قطاع الإعلام.
- تعزيز الرقابة على الجهات لتحقيق الأجندة والأهداف.
- تشكيل لجنة وطنية للتعرف إلى تجارب الدول المتقدمة في قطاع الإعلام ومفصلة مفهوم حوكمة الإعلام.
- استحداث قسم ضمان الحوكمة في المؤسسات الإعلامية، ووضع نظام حوكمة الأداء وجولات الرقابة.
- تعزيز المنظومة الإعلامية بإدخال الذكاء الاصطناعي وأنظمة رقمية متطورة في الإعلام.
- تقديم تقارير سنوية لمكتب تنظيم الإعلام لمتابعة التقدم الفعلي.
- استحداث مؤشرات محلية ومعايير واضحة لقياس مستوى التقدم.
- خلق بيئة الرقابة الداخلية، والتدقيق الداخلي، والتدقيق الخارجي، وإدارة المخاطر.
- محاسبة الجهات المقصرة، والإفصاح عن البيانات والنتائج بشفافية للرأي العام والمجتمع المدني والمنظمات الدولية.
- تعزيز الوعي المجتمعي بالمنظومة الإعلامية الجديدة التي تنقل القطاع الإعلامي الإماراتي لمحطات جديدة من التنافسية.
- إصدار تقرير الحوكمة المؤسسية بشكل سنوي.

نتائج تطبيق الحوكمة

- تقدم دولة الإمارات في التصنيفات العالمية المتعلقة بالإعلام، فيما يخص حرية التعبير، لتصل إلى المرتبة 50 بعد خمس سنوات بدل المرتبة 133، وتأخر الإمارات في الحرية تركز على مجموعة عوامل، منها عدم تفعيل الحوكمة بالطريقة الفعالة، إضافة إلى وضع سقف معين للتعبير.
- تعزيز المشاركة الدولية في قطاع الإعلام.
- تعزيز مبدأ الشفافية والمشاركة والمسائلة في المنظومة الإعلامية.
- تحقيق معدلات رضا عالية من الجمهور للإعلام، وتعزيز ثقة المجتمع بالإعلام.
- رفع صدقية المؤسسات الإعلامية، والإفصاح عن البيانات بشفافية من المؤسسات الحكومية.
- تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة من المجتمع المدني والقطاع الخاص وأفراد المجتمع مع الحكومة في صنع القرارات المتعلقة بإيجاد حلول للتحديات التي يتم الإفصاح عنها.
- تعزيز الشراكة بين القطاع الحكومي والخاص، لتحقيق رؤية الدولة.
- تعزيز سمعة الإعلام الإماراتي، وتعميق الولاء بين الجمهور والإعلام.
- تطوير نظم وسياسات ورفع كفاءة تنفيذ العمليات.
- توجيه المؤسسات الإعلامية والرقابة عليها وتحقيق التوافق بين سياسات الإعلام ورؤية الدولة العامة

(المصدر: من إعداد الباحثة)

ملاحظات ختامية

ركزت الدراسة على الأساليب الإدارية الحكومية في قطاع الإعلام، والإضاءة على التحديات المتمثلة في موقع الإعلام الإماراتي عالمياً، والتحول التكنولوجي في الإعلام، وحوكمة الإعلام، والتجاوب مع المتغيرات العالمية في الإعلام، بهدف تقديم رسالة وإضافة جديدة في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام، ضمن مفاهيم استشرافية رشيقة تركز بشكل علمي على توثيق وتحليل أسلوب وفكر وإدارة الشيخ محمد بن راشد كدراسة علمية بحثية، لما في ذلك من ندرة بحثية علمية متوازنة يحتاجها البحث العلمي اليوم.

وظفت هذه الدراسة المنهج النوعي، وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، تتمثل في أن رؤية الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم تعتبر أكثر تقدماً من مكانة الإعلام ودوره محلياً وعالمياً، والإعلام أسهم في دعم الاقتصاد وتحقيق التنمية الاقتصادية، بيد أن هناك حاجة حقيقية نحو رفع مستوى حوكمة الإعلام الإماراتي.

تقترح الدراسة في أهمية إعداد نموذج منهجية الشيخ محمد بن راشد في الإدارة الحكومية في قطاع الإعلام بعنوان (نموذج محمد بن راشد للإعلام الشامل)، وإنشاء منصة إعلامية إماراتية عالمية توازي منصات التواصل الاجتماعي (تويتر، وفيس بوك، وإنستغرام، وسناب شات)، وقدمت الدراسة نموذجاً لتفعيل حوكمة الإعلام الإماراتي ضمن آلية واضحة.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. آل مكتوم، محمد بن راشد. 2006. رؤيتي. دبي: موتيفيت.
2. -، 2013. ومضات من فكر، دبي: كتاب.

3. -، 2017. تأملات في السعادة والإيجابية. دبي: إكسبلورر للنشر.
4. -، 2018. قصتي، دبي: إكسبلورر.
5. أبو الريش، علي. 2015. رؤى فلسفية في الحكم والفروسية (مقاربة فلسفة محمد بن راشد بالفلسفات الكبرى). دار هماليل.
6. أبوعلام، رجا. 2018. مناهج البحث الكمي والنوعي والمختلط. عمان: دار الميسرة.
7. البارودي، منال. 2019. العصف الذهني وفن صناعة الأفكار.
8. العواملة، رائد، وصالح الحموري، ومحمد الملكاوي، 2020، "الرشاقة في الإدارة الحكومية قارب نجاة في عالم الفوكا"، كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية، دبي
9. بخيت، السيد؛ وآخرون. 2012. الإعلام الإماراتي: دار الخليج.
10. برقاي، رائد، 2022. من يجرؤ على الحلم كيف حول محمد بن راشد حلمه إلى حقيقة. ص 58. دبي: موتيفيت ميديا جروب.
11. برو، هشام. 2021. إعداد وتنمية القيادات الإدارية في الأجهزة الإدارية الحكومية (تجارب عربية). مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية.
12. جزار، يسار؛ وآخرون. 2022. تقرير الإدارة الحكومية في العالم العربي: واقع وآفاق. دبي: القمة العالمية للحكومات 2022
13. جواد، علي. 2017. تعريف منهج البحث العلمي.
14. الحريري، محمد. 2016. الإدارة العامة. عمان: المنهجية.
15. حلاق، بطرس. 2020. القيادة الإدارية. سوريا: منشورات الجامعة الافتراضية السورية.
16. حمدي، محمد. 2018. واقع الصحافة الإلكترونية وأثرها على الصحافة الورقية. الجزائر: جامعة الأغواط.
17. الحموري، صالح؛ ورائد العواملة. 2020. الرشاقة المؤسسية في حكومة دبي. دبي: كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
18. الريامي، سامي. 2019. الذكاء الاصطناعي وتأثيره في أداء المؤسسات الإعلامية. دبي: كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
19. السالم، يوسف. 2016. الشيخ محمد بن راشد وطنا وعربيا وعالميا. دبي: الهدهد.
20. شراب، يوسف؛ وعبد الله عمارة. 2015. منهجية البحث العلمي. دبي: الفلاح للنشر.
21. الشمري، علاء. 2021. الإعلام المرئي في ظل تحديات الذكاء الاصطناعي. الشارقة: جامعة الشارقة.
22. صالح، سفيان. 2017. تكاملية التخطيط لتقييم الأداء وفق طريقة ال 360 درجة في المؤسسات. مجلة الحوار المتمدن. 5697
23. الضامن، منذر. 2007. أساسيات البحث العلمي. عمان: دار الميسرة.
24. الطائي، يوسف؛ وعلي الجبوري. 2017. الرأي العام والإعلام الحديث. عمان: دار الرياحين.
25. الطريجي، بدر. 2016. نظرات في القيادة. مدارك.
26. طلحة، الوليد. 2020. التخطيط الاستراتيجي الاقتصادي والرؤى المستقبلية في الدول العربية. صندوق النقد العربي.

27. عبد الفتاح، علي. 2014. إدارة الإعلام. عمان: اليازوري.
28. عبد الله، إيمان. 2022. موسوعة الشيخ محمد بن راشد شموخ قائد وطموح إنسان. دبي: كتاب للنشر.
29. العجمي، محمد. 2008. الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية. عمان: المسيرة.
30. العريشي، جبريل وآخرون. 2015. الشبكات الاجتماعية والقيم. عمان: الدار المنهجية.
31. العقيدي، خضير. 2019. الإعلام الاجتماعي. الإمارات: دار الكتاب الجامعي.
32. الغلابيني، يوسف. 2022. الإدارة الحكومية. الإمارات: دار الكتاب الجامعي.
33. الفاتح، عبد السلام؛ وإحسان المسيري. 2018. أثر تطبيق معايير الحكم الرشيد على الإصلاح الإداري في دولة الإمارات. ماليزيا. مطبعة IIUM، الجامعة الإسلامية الدولية ماليزيا.
34. القحطاني، عبد المحسن. 2019. تصميم البحوث. حولي: دار المسيلة.
35. القريوتي، محمد. 2013. مقدمة في الإدارة العامة. الأردن: دار حنين.
36. الكندي، ريم. 2019. قيادة محمد بن راشد و21 قانونا لا يقبل الجدل للقيادة. دبي: جامعة حمدان بن محمد الذكية.
37. كورنيش، إدوارد. 2007. الاستشراف مناهج استكشاف المستقبل. الدار العربية.
38. لورانس أوتول، وآخرون. 2013. الإدارة العامة المنظمات والحوكمة والأداء. القاهرة: دار الفجر للنشر. مترجم
39. مجلس المعارف والسياسات. 2014. مدرسة القيادة الإماراتية. دبي: كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.
40. مصطفى، عباس. 2018. الإعلام الإماراتي. الإمارات: قنديل للطباعة.
41. المعاينة، رولا؛ وآخرون. 2019. الوصايا العشر للإدارة الحكومية. دبي: قنديل.
42. ملاس، حسبية. 2019. ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالة. الجزائر: مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي.
43. الموشخي، حمد. 2002. تقنيات ومناهج البحث العلمي. القاهرة: دار الفكر العربي.
44. نادي دبي للصحافة. 2018. نظرة على الإعلام العربي. دبي: نادي دبي للصحافة وشركة ديوليت.
45. وايتوك، جون؛ وآخرون. 2016. حكاية ثلاث مدن وسائل الإعلام. دبي: جامعة زايد. مترجم
46. يوسف، أيوب. 2019. المؤسسات الإعلامية الإماراتية ودورها في تفعيل استراتيجيات القوة الناعمة. دبي: كلية محمد بن راشد للإدارة الحكومية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Al-Nour, Mustafa. others. (2021). Positive authority speech An analytical study through the book Reflections on Happiness and Positivity by His Highness Sheikh Mohammed bin Rashid. Al-Dar University College.
2. Jarrar. yasar. (2020). the sheikh CEO lessons in leadership.
3. Mansoori, S. A. (2018). The innovative leadership of Sheikh Mohammed bin Rashid Al Maktoum, vice president and prime minister of the United Arab Emirates and ruler of the Emirate of Dubai. United States: Pro Quest LLC.

4. Hughes, O. E. (2003). public management and administration. london: Macmillan.
5. W.-I.-W. p. newspaper, (2015)

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

1. آل مكتوم، محمد بن راشد، (2018)، موقع الشيخ محمد بن راشد، -<https://sheikhmohammed.ae/ar-ae/Pages/Home.aspx>
2. الإمارات، ح. 2018. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات. -<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/economy/features-of-the-uaes-solid-economy>
3. الإمارات، ح. 2021. البوابة الرسمية للحكومة -<https://u.ae/ar-ae/about-the-uae/the-uae-government/the-uae-nation-brand>
4. ايدلمان. 2022. <https://www.edelman.ae/about-us>
5. تقرير آفاق الاقتصاد العالمي. 2022. <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2022/04/19/world-economic-outlook-april-2022>
6. حكومة الإمارات. 2021. البوابة الرسمية لحكومة الإمارات. <https://u.ae/#/>
7. مؤسسة براند فاينانس. 2021. <https://brandfinance.com/offices/middle-east>
8. مجلس وزراء الإعلام العرب. 2020.
9. محمد بن راشد آل مكتوم. 2018. <https://sheikhmohammed.ae/ar-ae/Quotes>
10. مدينة دبي للإعلام. 2019. مدينة دبي للإعلام. <https://www.dubaimediacity.com>
11. مراسلون بلا حدود. 2021. <https://rsf.org/ar>
12. مركز محمد بن راشد لإعداد القادة. 2003. <https://www.mbrcl.d.ae/ar/leadership-framework/>
13. معهد تشاندلر للحكومة. 2022. <https://www.chandlerinstitute.org>
14. المكتب الإعلامي لحكومة دبي. 2020. موقع المكتب الإعلامي لحكومة دبي. <https://mediaoffice.ae/ar>
15. المنتدى الاقتصادي العالمي. 2019.
16. موقع الشيخ محمد بن راشد. 2021. <https://sheikhmohammed.ae/ar-ae>

جميع الحقوق محفوظة © 2023، الباحثة/ إيمان عبدالله علي عبدالله، الدكتور/ خالد واصف الوزني، المجلة الأكاديمية للأبحاث

والنشر العلمي (CC BY NC)

Doi: <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v5.55.5>