

عنوان البحث

استراتيجيات إدارة التحديات الإبداعية في الفن التشكيلي لتحقيق

الابتكار والاستدامة في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

مريم عيسى الشملاوي

(فنانة تشكيلية / مدير عيادات طبية )

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2024



University of MidOcean

College of Administration

Department of Business Administration

**Research Title:**

**Strategies for Managing Creative Challenges in Visual Arts to Achieve Innovation  
and Sustainability in Saudi Arabia**

**Prepared by:**

Maryam Essa Alshamlawi

**Supervised by:**

Dr. Faisal Abdulhamid

Dr. Fayez Jarad

**Academic Year:**

**2024**

## مقدمة:

يُعدُّ الفن التشكيلي أحد أبرز أشكال التعبير الإنساني، حيث يعكس العمق الفكري والثقافي للمجتمعات، ويساهم في تصوير تطورها ونموها عبر الأزمنة. فهو لغةٌ بصريةٌ تجسد العواطف، الأفكار، والرؤى الإبداعية للفنانين، مما يمنحهم الوسيلة للتواصل مع العالم وتوثيق لحظات وتحولات ذات أبعاد اجتماعية وثقافية.

ومع التطور الكبير في المجالات الفنية والتكنولوجية، يواجه الفنانون التشكيليون تحديات متزايدة تهدد البيئة الإبداعية التي يعملون ضمنها. تشمل هذه التحديات نقص الموارد، غياب الدعم المؤسسي، صعوبات التسويق، وضعف المنصات التي تُبرز أعمالهم الفنية. ومع تزايد تعقيد هذه البيئة، ظهرت الحاجة إلى استراتيجيات إدارية مبتكرة وفعالة تساهم في تعزيز هذه البيئة، وتجعلها حاضنة وداعمة للإبداع، وقادرة على مواكبة متطلبات العصر.

الاستدامة في المجال الفني لا تتوقف عند الحفاظ على الإرث الثقافي، بل تتطلب العمل على توفير بيئة إبداعية متكاملة تساعد الفنانين على تطوير مهاراتهم وابتكاراتهم بشكل مستمر. ومن هنا تأتي أهمية الإدارة في هذا السياق، حيث تلعب دورًا حيويًا في تنظيم الموارد، وتعزيز التواصل بين الفنانين والجمهور، ودعم الابتكار كجزء أساسي من منظومة التطوير الفني.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الحلول الإدارية التي يمكن أن تُطبَّق في مواجهة هذه التحديات. كما تسعى لتقديم رؤى مبتكرة تساهم في تحقيق الاستدامة في الفن التشكيلي، بحيث يتمكن هذا المجال من الازدهار والبقاء كرافد أساسي للثقافة والإبداع الإنساني.

## **Introduction:**

Visual arts are one of the most prominent forms of human expression, reflecting the intellectual and cultural depth of societies while contributing to the portrayal of their development and growth over time. It is a visual language that embodies the emotions, ideas, and creative visions of artists, providing them with a means to connect with the world and document significant moments and transformations with social and cultural dimensions.

With the significant advancements in artistic and technological fields, visual artists face increasing challenges that threaten the creative environments in which they operate. These challenges include a lack of resources, insufficient institutional support, marketing difficulties, and a scarcity of platforms to showcase their work. As the complexity of these environments grows, there emerges an urgent need for innovative and effective management strategies to enhance these environments, making them nurturing and supportive of creativity while keeping pace with contemporary demands.

Sustainability in the artistic field goes beyond merely preserving cultural heritage. It requires the creation of an integrated creative environment that continuously supports artists in developing their skills and innovations. In this context, management plays a vital role in organizing resources, fostering connections between artists and audiences, and promoting innovation as an essential component of artistic development.

This study aims to explore administrative solutions that can address these challenges. It also seeks to provide innovative insights that contribute to achieving sustainability in visual arts, ensuring that this field continues to thrive as a fundamental pillar of culture and human creativity.

## مشكلة الدراسة:

لا يخفى علينا أن البيئة الإبداعية في مجال الفن التشكيلي تواجه تحديات متزايدة في ظل التطورات السريعة التي يشهدها العالم في مختلف المجالات الثقافية والاجتماعية والتكنولوجية. هذه البيئة، التي تُعدُّ حاضنة للإبداع والمواهب، تعاني من قلة الموارد المالية والبشرية، وضعف الدعم المؤسسي، وصعوبة الوصول إلى المنصات المناسبة لعرض الأعمال الفنية. إلى جانب ذلك، يواجه الفنانون أنفسهم تحديات شخصية تتعلق بإيجاد التوازن بين الإبداع المهني والاستقرار المادي، مما يؤثر بشكل مباشر على قدرتهم على الاستمرار والإبداع.

تشمل التحديات الرئيسية التي تواجه البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي توفير التمويل الكافي لإنتاج الأعمال الفنية، وإتاحة الموارد التي تلبي احتياجات الفنانين، مثل أماكن العمل، والمواد الفنية، والتدريب المستمر. بالإضافة إلى ذلك، يعاني القطاع الفني من ضعف التسويق للفن التشكيلي، مما يحد من وصول الفنانين إلى جمهور أوسع وقدرتهم على تحقيق الاعتراف اللازم بأعمالهم.

وفي ظل هذه التحديات، يبرز التساؤل الأساسي: كيف يمكننا إدارة هذه التحديات بفعالية لتوفير بيئة إبداعية ملائمة؟ بيئة قادرة على دعم الابتكار الفني وتعزيز استدامته بحيث تُمكن الفنانين التشكيليين من تطوير مهاراتهم وتقديم أعمالهم بشكل يحقق أثراً ثقافياً واجتماعياً ملموساً.

تهدف هذه الدراسة إلى التعمق في فهم هذه التحديات واستكشاف الحلول الإدارية الممكنة للتغلب عليها. من خلال دراسة وتحليل الأطر الإدارية التي يمكن أن تساهم في تحسين البيئة الإبداعية، نسعى إلى تقديم نموذج عملي يساعد على دعم الفنانين التشكيليين وتعزيز دورهم في المجتمع، مع ضمان استدامة هذا المجال الفني كمصدر أساسي للثقافة والإبداع الإنساني.

## **Research Problem:**

It is evident that the creative environment in the field of visual arts faces increasing challenges in light of the rapid developments occurring in various cultural, social, and technological domains. This environment, which serves as a nurturing space for creativity and talent, struggles with limited financial and human resources, weak institutional support, and difficulties in accessing suitable platforms for showcasing artistic works. Moreover, artists themselves face personal challenges, such as finding a balance between professional creativity and financial stability, which directly affects their ability to sustain and innovate.

The main challenges facing the creative environment in visual arts include securing sufficient funding for artistic production and providing resources that meet the needs of artists, such as workspaces, artistic materials, and ongoing training. Additionally, the art sector suffers from weak marketing for visual arts, which limits artists' ability to reach broader audiences and gain the recognition necessary for their work.

Amid these challenges, a key question arises: How can we effectively manage these obstacles to create a supportive creative environment? An environment that fosters artistic innovation and ensures its sustainability, enabling visual artists to develop their skills and present their work in ways that create a tangible cultural and social impact.

This study aims to delve into understanding these challenges and exploring potential administrative solutions to overcome them. By studying and analyzing management frameworks that can improve the creative environment, this research seeks to provide a practical model that supports visual artists, enhances their role in society, and ensures the sustainability of this artistic field as a vital source of culture and human creativity.

## أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على الدور الحيوي للإدارة في تطوير ودعم البيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين، حيث إن الإدارة لا تعد فقط أداة لتنظيم الموارد وحل المشكلات، بل تمثل أيضًا جسرًا يعزز التواصل بين الفنانين والمجتمع، ويسهم في تحقيق توازن مستدام بين الإبداع والواقع العملي.

تعكس هذه الدراسة أهمية إيجاد حلول إدارية مبتكرة تساعد على تحسين الظروف التي يعمل فيها الفنانون التشكيليون، مما يسهم في تعزيز استدامة الفن كوسيلة للتعبير الثقافي والإبداعي. من خلال دراسة التحديات التي تواجه الفنانين التشكيليين، تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى واضحة وعملية تساعد المؤسسات الفنية والإدارية على فهم هذه التحديات بعمق، وتطوير استراتيجيات فعالة لمواجهتها.

علاوة على ذلك، فإن النتائج المتوقعة لهذه الدراسة ستسهم في تقديم رؤية تدعم الاستدامة الإبداعية، من خلال تعزيز مستوى الدعم المقدم للفنانين التشكيليين، سواء كان ذلك من خلال توفير الموارد اللازمة، أو دعم المشاريع الفنية، أو تعزيز حضورهم في المشهد الثقافي. كما تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية دور الفنانين في تعزيز القيم الثقافية والاجتماعية، مما يجعل دعمهم ضرورة لتحقيق التنمية الثقافية المستدامة.

وتأتي هذه الدراسة كدعوة للمؤسسات والجهات المعنية للاهتمام بالبيئة الإبداعية وتطويرها، ليس فقط كأداة لدعم الفنانين، بل كوسيلة لتعزيز الابتكار الفني وإبراز دور الفن في تشكيل هوية المجتمعات وثقافتها. إن الاهتمام بهذا المجال لا يقتصر على دعم الفنانين بشكل فردي، بل يمتد ليشمل تعزيز دور الفن التشكيلي كرافد أساسي للحياة الثقافية، وتحقيق تأثير إيجابي مستدام على المستوى المحلي والدولي.

## **Significance of the Study:**

The significance of this study lies in highlighting the vital role of management in developing and supporting the creative environment for visual artists. Management is not merely a tool for organizing resources and solving problems; it also serves as a bridge that strengthens the connection between artists and society, contributing to achieving a sustainable balance between creativity and practical realities.

This study emphasizes the importance of finding innovative administrative solutions that can improve the working conditions of visual artists, thereby enhancing the sustainability of art as a means of cultural and creative expression. By exploring the challenges faced by visual artists, the study aims to present clear and practical insights that help artistic and administrative institutions deeply understand these challenges and develop effective strategies to address them.

Moreover, the expected outcomes of this study will contribute to offering a vision that supports creative sustainability by enhancing the level of support provided to visual artists. This support can be in the form of providing necessary resources, funding artistic projects, or strengthening their presence in the cultural landscape. Additionally, the study aims to shed light on the crucial role of artists in promoting cultural and social values, making their support essential for achieving sustainable cultural development.

This study also serves as a call to action for institutions and stakeholders to focus on nurturing and developing the creative environment. It advocates for considering it not only as a means of supporting individual artists but also as a way to foster artistic innovation and highlight the role of art in shaping the identity and culture of societies. The attention given to this field extends beyond individual support to strengthening the role of visual arts as a fundamental pillar of cultural life, achieving a positive and sustainable impact locally and internationally.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة القضايا الأساسية التي تواجه البيئة الإبداعية في مجال الفن التشكيلي من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة التي يمكن أن تسهم في تعزيز هذا القطاع الحيوي. وتشمل هذه الأهداف:

1. **تحليل التحديات التي تواجه البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي:**  
تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل شامل ودقيق للتحديات التي تعيق الفنانين التشكيليين عن تحقيق أقصى إمكاناتهم الإبداعية. يتضمن ذلك دراسة العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، والإدارية التي تؤثر على قدرتهم على الابتكار، بالإضافة إلى التعرف على المعوقات المرتبطة بنقص الموارد، ضعف الدعم المؤسسي، وتحديات التسويق والعرض.
2. **توفير استراتيجيات إدارية تعزز الابتكار والإبداع:**  
تهدف الدراسة إلى اقتراح استراتيجيات إدارية فعالة تسهم في خلق بيئة مواتية للابتكار والإبداع. تشمل هذه الاستراتيجيات أساليب لدعم الفنانين من خلال توفير الموارد المناسبة، تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لدعم المشاريع الفنية، وتطوير برامج تدريبية تمكن الفنانين من تحسين مهاراتهم الإدارية والتسويقية.
3. **تحقيق الاستدامة في الفن التشكيلي من خلال توفير بيئة إبداعية ملائمة:**  
تهدف الدراسة إلى وضع خطة لتحقيق استدامة الفن التشكيلي من خلال خلق بيئة إبداعية متكاملة تُعزز من استمرارية الفنانين وتطور أعمالهم. تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج عملي يتضمن توفير المساحات الإبداعية، الموارد الفنية، وآليات الدعم التي تمكن الفنانين من تطوير أعمالهم ومشاركتها مع المجتمع بشكل مستدام.

من خلال تحقيق هذه الأهداف، تسعى الدراسة إلى تقديم إسهام علمي وعملي يُساعد في تعزيز دور الفن التشكيلي كمحرك للإبداع الثقافي، ودعم الفنانين في تجاوز التحديات التي تواجههم، مع ضمان استمرارية هذا المجال الفني في لعب دور مهم في إثراء الحياة الثقافية والاجتماعية.

## Study Objectives:

This study aims to address the fundamental issues facing the creative environment in the field of visual arts by achieving a set of specific objectives that contribute to enhancing this vital sector. These objectives include:

1. **Analyzing the challenges facing the creative environment in visual arts:**  
The study seeks to provide a comprehensive and detailed analysis of the challenges that hinder visual artists from realizing their full creative potential. This includes examining economic, social, and administrative factors that impact their ability to innovate, as well as identifying obstacles related to a lack of resources, weak institutional support, and marketing and exhibition challenges.
2. **Providing administrative strategies to enhance innovation and creativity:**  
The study aims to propose effective administrative strategies that contribute to creating an environment conducive to innovation and creativity. These strategies include methods to support artists by providing appropriate resources, fostering partnerships between public and private sectors to support artistic projects, and developing training programs that empower artists to improve their administrative and marketing skills.
3. **Achieving sustainability in visual arts by creating a suitable creative environment:**  
The study aspires to develop a plan for achieving sustainability in visual arts by establishing an integrated creative environment that enhances artists' continuity and the development of their work. This includes presenting a practical model that provides creative spaces, artistic resources, and support mechanisms that enable artists to advance their work and share it with society sustainably.

By achieving these objectives, the study aims to make a scientific and practical contribution that supports the role of visual arts as a driver of cultural innovation, assists artists in overcoming the challenges they face, and ensures the continuity of this artistic field as a significant contributor to enriching cultural and social life.

## تساؤلات الدراسة

تتجه هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من التساؤلات المحورية التي تهدف إلى فهم وتحليل الجوانب المختلفة التي تؤثر على البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي، مع التركيز على كيفية تعزيز الإبداع والاستدامة من خلال الإدارة الفعالة. ومن أبرز هذه التساؤلات:

1. **ما هي التحديات الأساسية التي تواجه البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي؟**  
يهدف هذا التساؤل إلى تحديد العقبات التي تعيق تطور البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي، سواء كانت مادية مثل نقص التمويل والموارد الفنية، أو معنوية مثل غياب الدعم المجتمعي والمؤسسي. كما يشمل التحدي تحليل تأثير هذه العقبات على الفنانين التشكيليين، سواء على مستوى الإبداع الفردي أو على مستوى التأثير الثقافي الجماعي.
2. **كيف يمكننا استخدام الإدارة بكفاءة كأداة لدعم وتعزيز الإبداع والابتكار سعياً لتحقيق الاستدامة في الفن؟**  
يركز هذا التساؤل على استكشاف دور الإدارة في توفير حلول مبتكرة وفعالة لتحسين البيئة الإبداعية. ويهدف إلى فهم كيفية استغلال الأدوات الإدارية مثل التخطيط الاستراتيجي، تنظيم الموارد، وبناء الشراكات بين القطاعات المختلفة لدعم الفنانين، وتعزيز الابتكار الفني، وضمان استدامة هذا المجال على المدى الطويل.
3. **ما هي الاستراتيجيات التي يمكن تطبيقها لدعم الفنانين التشكيليين في البيئة الإبداعية؟**  
يسعى هذا التساؤل إلى تحديد وتقييم الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن تبنيها لتطوير البيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين. ويتضمن ذلك تحليل الأدوات التي تُسهم في توفير بيئة محفزة للإبداع مثل إنشاء مساحات عمل مبتكرة، تطوير قنوات تسويق فعالة للأعمال الفنية، وتقديم برامج تدريبية تُعزز من المهارات الفنية والإدارية للفنانين.

من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل ومدرّس للتحديات والحلول الممكنة التي تُسهم في تطوير الفن التشكيلي وتعزيز دوره كرافد أساسي للإبداع الثقافي والاجتماعي.

## Research Questions:

This study aims to answer a set of key questions designed to analyze and understand various aspects impacting the creative environment in visual arts, focusing on how to enhance creativity and sustainability through effective management. The primary research questions are as follows:

1. **What are the main challenges facing the creative environment in visual arts?**  
This question seeks to identify the obstacles hindering the development of the creative environment in visual arts, whether they are material, such as a lack of funding and artistic resources, or intangible, such as the absence of community and institutional support. It also explores the impact of these challenges on visual artists at both individual and collective cultural levels.
2. **How can management be efficiently utilized as a tool to support and enhance creativity and innovation in pursuit of achieving sustainability in the arts?**  
This question focuses on exploring the role of management in providing innovative and effective solutions to improve the creative environment. It examines how management tools such as strategic planning, resource organization, and building partnerships across various sectors can support artists, promote artistic innovation, and ensure the long-term sustainability of the field.
3. **What strategies can be applied to support visual artists in their creative environments?**  
This question aims to identify and evaluate effective strategies that can be adopted to develop the creative environment for visual artists. It includes analyzing tools that contribute to fostering an inspiring environment for creativity, such as establishing innovative workspaces, developing effective marketing channels for artwork, and providing training programs that enhance the artistic and administrative skills of artists.

By addressing these questions, the study seeks to offer a comprehensive and well-researched understanding of the challenges and potential solutions that can contribute to the development of visual arts and its role as a fundamental pillar of cultural and social creativity.

• **وجود علاقة إيجابية بين الإدارة المحفزة للبيئة الإبداعية ودعم وتعزيز الابتكار في الفن التشكيلي:**

تفترض هذه الدراسة أن الإدارة المحفزة تلعب دورًا رئيسيًا في تحسين البيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين، حيث تساهم بشكل مباشر في تعزيز الابتكار والإبداع. الإدارة المحفزة تشمل توفير الدعم اللازم، سواء كان ماديًا من خلال التمويل والموارد، أو معنويًا من خلال التدريب والتوجيه وإتاحة الفرص للتعبير الفني. كما تفترض الدراسة أن الإدارة التي تعتمد على التحفيز الإيجابي والتخطيط الاستراتيجي تساهم في إزالة العقبات التي يواجهها الفنانون، مما يتيح لهم التركيز على تطوير مهاراتهم الفنية وتقديم أعمال مبتكرة تعكس قيمًا ثقافية وفنية جديدة. العلاقة الإيجابية بين الإدارة والإبداع تتجلى من خلال توفير بيئة ملهمة تعزز من قدرة الفنانين على تجاوز التحديات وتحقيق رؤيتهم الفنية.

• **الفعالية في إدارة التحديات تساهم بشكل كبير في تحقيق الاستدامة الفنية على المدى الطويل:**

تؤكد هذه الفرضية على أهمية الإدارة الفعالة في التعامل مع التحديات التي تواجه البيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين. الإدارة الفعالة تعني القدرة على تحليل التحديات بعمق، ووضع استراتيجيات ملائمة للتعامل معها بشكل يعزز من استدامة الفن التشكيلي. تفترض الدراسة أن الإدارة الناجحة ليست فقط قادرة على توفير الحلول للمشكلات القائمة، ولكنها تسعى أيضًا لبناء نظام إداري متكامل يدعم الفنانين بشكل مستدام. هذا يشمل تطوير منصات دائمة لعرض الأعمال الفنية، تعزيز التعاون بين الجهات المختلفة لدعم المشاريع الفنية، وتشجيع الابتكار كوسيلة لتحقيق الاستدامة. الاستدامة الفنية هنا لا تقتصر على الحفاظ على الفن كوسيلة إبداعية، بل تمتد إلى ضمان استمرارية الفنانين في تقديم أعمال تلبي احتياجات السوق الثقافي والمجتمع، مما يعزز من تأثير الفن التشكيلي على الهوية الثقافية والتنمية الاجتماعية.

**Study Hypotheses :**

**1. There is a positive relationship between management that fosters a creative environment and the support and enhancement of innovation in visual arts:**

The study hypothesizes that effective and strategically planned management plays a crucial role in improving the creative environment for visual artists. By providing appropriate support—both material and moral—management can create an inspiring environment that promotes innovation and fosters creativity. This includes supplying necessary resources, organizing training workshops, and establishing platforms for marketing and showcasing artistic works.

This positive relationship is evident in the ability of management to remove obstacles that hinder artists, granting them the necessary space to focus on developing their artistic skills and producing innovative works that reflect their artistic visions and respond to the cultural needs of society.

**2. Effective management of challenges significantly contributes to achieving artistic sustainability in the long term:**

The study asserts that effective management is fundamental to sustaining visual arts, as it thoroughly analyzes challenges and implements practical strategies to overcome them. These challenges include a lack of funding, weak institutional support, and difficulty in reaching the target audience.

Effective management strives to build an integrated system that provides sustainable support for artists through consistent resource allocation, fostering collaboration across various sectors, and encouraging artistic innovation.

Sustainability in this context goes beyond preserving art as a creative medium; it ensures the continued contribution of artists to creating works that enrich culture and meet societal needs, thus delivering a long-term positive impact on cultural and social levels.

## الدراسات السابقة:

تُعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية لفهم السياق الأكاديمي المحيط بالبحث وتحديد الفجوات التي يمكن معالجتها. ركزت الدراسات على ثلاثة محاور رئيسية: إدارة الفنون، الاستراتيجيات الإدارية الداعمة للإبداع، والاستدامة في الفن التشكيلي.

1. إدارة الفنون:  
تناولت الدراسات دور الإدارة في تعزيز الفنون من خلال تحسين استغلال الموارد وتعزيز التعاون بين المؤسسات الفنية. أكدت الدراسات أن الإدارة الفعالة تُسهم في تحسين بيئة العمل للفنانين وضمان تأثير إيجابي للفن على المجتمع.
2. الاستراتيجيات الإدارية الداعمة للإبداع:  
أشارت الدراسات إلى أهمية تبني استراتيجيات مبتكرة لدعم الإبداع الفني من خلال تنظيم برامج تدريبية للفنانين، توفير الموارد اللازمة، وتعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص لدعم المشاريع الفنية.
3. الاستدامة في الفن التشكيلي:  
ركزت الدراسات على أهمية توفير بيئة عمل ملائمة للفنانين وضمان استمرارية الإنتاج الفني. تطرقت الأبحاث إلى دور الفن في تعزيز الوعي الاجتماعي وتحقيق الاستدامة.

### **Previous Studies:**

Reviewing previous studies is a crucial step in understanding the academic context surrounding the research and identifying gaps to address. The studies focus on three main areas: **art management**, **administrative strategies supporting creativity**, and **sustainability in visual arts**.

1. **Art Management:**  
Studies explored the role of management in enhancing the arts by improving resource utilization and fostering collaboration between art institutions. The research emphasizes that effective management contributes to improving artists' working environments and ensuring a positive societal impact of art.
2. **Administrative Strategies Supporting Creativity:**  
Studies highlighted the importance of adopting innovative strategies to support artistic creativity through organizing training programs for artists, providing necessary resources, and fostering public-private partnerships for art projects.
3. **Sustainability in Visual Arts:**  
Research emphasized the importance of providing a suitable working environment for artists and ensuring the continuity of artistic production. Studies also explored the role of art in raising social awareness and promoting sustainability.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

تمثل المنطلقات النظرية الأساس الفكري والعلمي الذي تبنى عليه الدراسة، حيث تقدم إطارًا يساعد في فهم وتحليل الموضوع بشكل أعمق. في هذه الدراسة، سيتم الاعتماد على مجموعة من النظريات الإدارية التي تُركّز على الإدارة الإبداعية ودورها في تحفيز الابتكار وتطوير البيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين.

### 1. نظريات الإدارة الإبداعية:

- تُعد الإدارة الإبداعية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، حيث تركز على كيفية تسخير الإمكانيات البشرية والمادية لتحقيق الابتكار والإبداع داخل المؤسسات. تهدف هذه النظريات إلى:
- تعزيز القدرة على التفكير الإبداعي لدى الأفراد والجماعات.
  - توفير بيئة عمل تدعم التجريب والمخاطرة المحسوبة.
  - الاستفادة من الموارد المتاحة بطرق مبتكرة لتحقيق الأهداف الفنية والثقافية.

مثال على ذلك، نظرية "الإدارة كعملية إبداعية" التي تركز على دور القادة والمديرين في توفير الظروف التي تشجع على الإبداع، من خلال دعم الأفكار الجديدة وإزالة العقبات التي تواجه المبدعين.

### 2. نظريات تحفيز الابتكار:

- تشير هذه النظريات إلى أن الابتكار هو نتيجة مباشرة لدعم الإدارة للمبدعين وتوفير الموارد اللازمة لتحويل الأفكار إلى واقع ملموس. من أبرز هذه النظريات:
- **نظرية الحاجات الإبداعية:** التي تؤكد على أهمية تلبية احتياجات الفنانين مثل التمويل، التدريب، والتسويق لتعزيز إنتاجيتهم الإبداعية.
  - **نظرية التحفيز الداخلي:** التي تشير إلى أن الأشخاص يكونون أكثر إنتاجية وابتكارًا عندما يشعرون بالتقدير والدعم من خلال الإدارة الفعالة.

### 3. دور الإدارة في تحفيز الابتكار:

- تتضمن الإدارة الفعالة تبني استراتيجيات تحفيزية تعتمد على المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات، وتقديم الدعم الفني واللوجستي للمبدعين.
- تساعد الإدارة على بناء شبكات تعاون بين الفنانين والمؤسسات الداعمة، مما يساهم في تعزيز الابتكار وإثراء المشهد الفني.

### 4. الإدارة كأداة لتحقيق الاستدامة الفنية:

- يتم التركيز على الإدارة كأداة لضمان الاستدامة طويلة الأمد للفن التشكيلي من خلال تحسين تنظيم الموارد، تعزيز التسويق الفني، وتطوير استراتيجيات تدعم الابتكار بشكل مستمر.

من خلال هذه المنطلقات، تهدف الدراسة إلى تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين الإدارة المبدعة وتحفيز الابتكار، مع التركيز على دورها في معالجة التحديات التي تواجه الفنانين التشكيليين وتحقيق الاستدامة الفنية.

## **Theoretical Framework of the Study (Expanded):**

The theoretical framework represents the intellectual and scientific foundation upon which the study is built. It provides a framework to help deeply understand and analyze the topic. This study relies on a set of management theories focusing on creative management and its role in fostering innovation and developing the creative environment for visual artists.

### **1. Creative Management Theories:**

Creative management is one of the modern concepts in the field of management, focusing on how to harness human and material potential to achieve innovation and creativity within organizations. These theories aim to:

- Enhance the capacity for creative thinking among individuals and teams.
- Provide a work environment that supports experimentation and calculated risk-taking.
- Utilize available resources innovatively to achieve artistic and cultural goals.

For example, the theory of "*Management as a Creative Process*" emphasizes the role of leaders and managers in creating conditions that encourage creativity by supporting new ideas and removing obstacles faced by creators.

### **2. Innovation Stimulation Theories:**

These theories suggest that innovation is a direct result of management support for creators and the provision of resources needed to transform ideas into tangible realities. Key theories include:

- **Creative Needs Theory:** This theory highlights the importance of meeting artists' needs such as funding, training, and marketing to boost their creative productivity.
- **Intrinsic Motivation Theory:** This theory argues that individuals are more productive and innovative when they feel appreciated and supported through effective management.

### **3. The Role of Management in Promoting Innovation:**

- Effective management adopts motivational strategies that rely on collective decision-making and providing technical and logistical support to creators.
- Management helps build collaborative networks between artists and supporting institutions, contributing to enhanced innovation and enriching the artistic landscape.

### **4. Management as a Tool for Achieving Artistic Sustainability:**

- Focuses on management as a tool to ensure the long-term sustainability of visual arts by improving resource organization, enhancing art marketing, and developing strategies that continuously support innovation.

Through this framework, the study aims to present a theoretical model illustrating the relationship between creative management and fostering innovation, with a focus on its role in addressing the challenges faced by visual artists and achieving artistic sustainability.

## المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على منهجية علمية دقيقة تهدف إلى تحليل التحديات التي تواجه البيئة الإبداعية في الفن التشكيلي وتقديم حلول مبتكرة تساهم في تحقيق الاستدامة وتعزيز الابتكار. لتحقيق هذه الأهداف، تم اختيار منهجين رئيسيين، وهما المنهج الوصفي والتحليلي، بالإضافة إلى أساليب متعددة لجمع البيانات من مصادر ميدانية موثوقة.

### 1. المنهج الوصفي:

يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الظواهر المتعلقة بالبيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين بشكل دقيق وشامل. من خلال هذا المنهج:

- يتم تحليل الوضع الحالي للتحديات التي تواجه الفنانين، مثل نقص الموارد أو ضعف الدعم المؤسسي.
- يُركز الوصف على تحديد العناصر المؤثرة في البيئة الإبداعية، مثل القوانين والسياسات الثقافية، والبنية التحتية المتاحة للفنانين.
- يساعد هذا المنهج في تقديم صورة واضحة ومتكاملة عن السياق الحالي للبيئة الفنية.

### 2. المنهج التحليلي:

يُستخدم المنهج التحليلي لفهم العلاقات بين العوامل المختلفة التي تؤثر على البيئة الإبداعية للفنانين. من خلال هذا المنهج:

- يتم تحليل البيانات المجمعة من الفنانين ومدراء صالات العرض لتحديد الأنماط والعوامل المشتركة.
- يتم التركيز على دراسة الأثر الذي تتركه الإدارة الفعالة أو ضعفها على الابتكار والاستدامة في الفن التشكيلي.
- يُستخدم التحليل لاستخلاص استراتيجيات وحلول عملية يمكن تطبيقها لتطوير البيئة الفنية.

### 3. طرق جمع البيانات:

تم اعتماد أساليب متنوعة لجمع البيانات بهدف ضمان شمولية ودقة النتائج، ومنها:

- **المقابلات الشخصية:**
  - تُعد المقابلات مع الفنانين التشكيليين ومدراء صالات العرض الفني والمشاريع الفنية المصدر الرئيسي لجمع البيانات. يتم من خلالها:
    - فهم التحديات اليومية التي يواجهها الفنانون في بيئتهم الإبداعية.
    - التعرف على تجارب مدراء صالات العرض والمشاريع الفنية في إدارة ودعم الفنانين.
    - مناقشة الحلول الممكنة من منظور المشاركين في المجال الفني.
- **الملاحظة الميدانية:**
  - تُستخدم الملاحظة لفهم البيئة الفنية بشكل مباشر، حيث يتم زيارة صالات العرض والمشاريع الفنية لتقييم البنية التحتية والموارد المتاحة.
- **تحليل الوثائق:**
  - تشمل هذه الطريقة مراجعة التقارير والدراسات السابقة المتعلقة بالفن التشكيلي وإدارته، ما يساعد في تعزيز الإطار النظري للدراسة.

4.التأكد من صحة وموثوقية البيانات:

لضمان دقة النتائج:

- تُراجع البيانات المجمعة من خلال التحقق من المعلومات مع مصادر مختلفة.
- يتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية ونوعية مناسبة لتقديم استنتاجات مدروسة.

5.حدود البحث:

تركز الدراسة على البيئة الإبداعية للفن التشكيلي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على التحديات التي تواجه الفنانين محليًا وكيفية تطبيق الحلول المقترحة لتحقيق الاستدامة.

هذه المنهجية المتكاملة تضمن تحليلًا شاملاً ودقيقًا للبيئة الإبداعية، مما يسهم في تقديم توصيات عملية لتطوير الفن التشكيلي وتحقيق أهداف الدراسة.

## Methodology and Research Methods (Expanded):

This study relies on a rigorous scientific methodology aimed at analyzing the challenges facing the creative environment in visual arts and proposing innovative solutions to promote sustainability and foster innovation. To achieve these objectives, two primary approaches have been adopted: the descriptive and analytical methods, in addition to employing various data collection techniques from reliable field sources.

### 1. Descriptive Method:

The descriptive method aims to accurately and comprehensively describe phenomena related to the creative environment of visual artists. Through this approach:

- The current state of challenges facing artists, such as lack of resources or weak institutional support, is analyzed.
- The description focuses on identifying influential factors within the creative environment, such as cultural policies, laws, and available infrastructure for artists.
- This method helps provide a clear and integrated picture of the current artistic context.

### 2. Analytical Method:

The analytical method is used to understand the relationships between various factors affecting the creative environment of artists. Through this approach:

- Data collected from artists and gallery managers are analyzed to identify patterns and shared factors.
- The focus is on studying the impact of effective or weak management on innovation and sustainability in visual arts.

- The analysis aims to derive practical strategies and solutions that can be applied to develop the artistic environment.

---

### 3. Data Collection Methods:

Multiple techniques have been adopted to ensure comprehensive and accurate results, including:

- **Personal Interviews:**  
Interviews with visual artists, gallery managers, and art project leaders serve as the primary source of data collection. They help:
  - Understand the daily challenges faced by artists in their creative environments.
  - Gain insights from gallery managers and project leaders about their experiences in managing and supporting artists.
  - Discuss possible solutions from the perspective of participants in the artistic field.
- **Field Observations:**  
Observations are conducted to gain a direct understanding of the artistic environment. Visits to galleries and art projects are made to evaluate available infrastructure and resources.
- **Document Analysis:**  
This method involves reviewing reports and previous studies related to visual arts and their management, which helps reinforce the theoretical framework of the study.

---

### 4. Ensuring Data Validity and Reliability:

To ensure the accuracy of the findings:

- Collected data are cross-verified with multiple sources.
- Data are analyzed using appropriate statistical and qualitative tools to provide well-informed conclusions.

---

### 5. Research Scope:

The study focuses on the creative environment of visual arts in Saudi Arabia, with particular attention to the challenges faced by local artists and how proposed solutions can be applied to achieve sustainability.

---

This comprehensive methodology ensures a thorough and precise analysis of the creative environment, contributing to practical recommendations for developing visual arts and achieving the study's objectives.

---

## أدوات الدراسة :

تعد أدوات الدراسة الوسائل الأساسية التي يعتمد عليها الباحث لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذه الدراسة، تم اختيار المقابلات والاستبيانات كأدوات رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالتحديات الإدارية والابتكار في مجال الفن التشكيلي.

### 1. المقابلات الشخصية:

تُعد المقابلات واحدة من أكثر الأدوات فاعلية في فهم الجوانب العميقة لموضوع البحث، حيث تتيح التفاعل المباشر مع المشاركين.

#### • أهداف المقابلات :

- الحصول على رؤى شخصية من الفنانين ومدراء صالات العرض حول التحديات التي تواجههم.
- استكشاف تجاربهم مع الاستراتيجيات الإدارية والابتكار في بيئتهم الإبداعية.
- التعرف على الحلول العملية التي يرونها مناسبة لتعزيز الاستدامة والابتكار في الفن التشكيلي.

#### • الفئة المستهدفة:

تشمل المقابلات فنانين تشكيليين من مختلف التخصصات، مدراء صالات العرض الفني، ومنظمي المشاريع الفنية.

#### • هيكلية المقابلات :

- أسئلة مفتوحة لاستكشاف التحديات الإبداعية والإدارية.
- أسئلة محددة حول تأثير الإدارة الحالية على إنتاجيتهم الإبداعية واستدامة أعمالهم.
- اقتراحات المشاركين حول كيفية تحسين الدعم الإداري والبيئة الفنية.

### 2. الاستبيانات:

تُستخدم الاستبيانات لجمع البيانات من عدد كبير من المشاركين بطريقة منظمة ومنهجية.

#### • أهداف الاستبيانات :

- قياس مدى انتشار التحديات الإدارية بين الفنانين ومدراء صالات العرض.
- تقييم فعالية الأساليب الإدارية الحالية في تعزيز الابتكار.
- جمع آراء المشاركين حول أهمية الاستراتيجيات الجديدة لتحسين البيئة الإبداعية.

#### • تصميم الاستبيان :

- يتم تصميم الاستبيانات لتتضمن أسئلة مغلقة (خيارات متعددة) لقياس اتجاهات محددة.
- أسئلة مفتوحة لاستكشاف اقتراحات المشاركين بشأن الحلول.
- تقسيم الأسئلة إلى محاور رئيسية: التحديات الإدارية، الابتكار، والاستدامة في الفن التشكيلي.

#### • الفئة المستهدفة :

- فنانين تشكيليين.
- مدراء صالات العرض والمشاريع الفنية.
- أفراد لديهم خبرة في دعم الابتكار الفني.

### 3. تحليل البيانات المجمعة:

#### • البيانات الكمية:

تُحلل باستخدام برامج إحصائية لتقديم تصور دقيق حول التحديات الإدارية ومدى تأثيرها على الابتكار.

- **البيانات النوعية:**  
تُحلل لاستخلاص الأفكار والرؤى العميقة المتعلقة بالتجارب الشخصية للمشاركين.

---

4. أهمية استخدام هذه الأدوات:

- تتيح المقابلات فهمًا أعمق لتجارب الأفراد والتحديات التي يواجهونها.
- تُوفر الاستبيانات بيانات شاملة وقابلة للقياس لدعم تحليل التحديات وتحديد الحلول العملية.
- الجمع بين الأدوات الكمية والنوعية يعزز دقة النتائج ويوفر منظورًا شاملاً للمشكلة.

---

من خلال الجمع بين المقابلات والاستبيانات، تضمن الدراسة تقديم تحليل متكامل للبيئة الإبداعية للفنانين التشكيليين، مما يساهم في تطوير حلول مستدامة ومبتكرة تعزز من دور الفن التشكيلي في المشهد الثقافي.

## Study Tools :

Study tools are the primary means by which researchers collect and analyze data to achieve accurate and reliable results. In this study, **interviews** and **questionnaires** have been selected as the main tools to gather data on administrative challenges and innovation in the field of visual arts.

---

### 1. Personal Interviews:

Interviews are one of the most effective tools for gaining in-depth insights into the research topic, allowing for direct interaction with participants.

- **Objectives of Interviews:**
  - Obtain personal insights from artists and gallery managers regarding the challenges they face.
  - Explore their experiences with administrative strategies and innovation in their creative environments.
  - Identify practical solutions they consider suitable for enhancing sustainability and innovation in visual arts.
- **Target Group:**

Interviews are conducted with visual artists from various specialties, gallery managers, and art project organizers.
- **Interview Structure:**
  - Open-ended questions to explore creative and administrative challenges.
  - Specific questions about the impact of current management on their creative productivity and the sustainability of their work.
  - Participants' suggestions on how to improve administrative support and the artistic environment.

## 2. Questionnaires:

Questionnaires are used to collect data from a large number of participants in a structured and systematic way.

- **Objectives of Questionnaires:**
  - Measure the prevalence of administrative challenges among artists and gallery managers.
  - Assess the effectiveness of current administrative approaches in fostering innovation.
  - Gather participants' opinions on the importance of new strategies to improve the creative environment.
- **Design of the Questionnaire:**
  - Includes closed-ended questions (multiple-choice) to measure specific trends.
  - Open-ended questions to explore participants' suggestions for solutions.
  - Questions are divided into main themes: administrative challenges, innovation, and sustainability in visual arts.
- **Target Group:**
  - Visual artists.
  - Gallery managers and art project organizers.
  - Individuals with experience in supporting artistic innovation.

---

## 3. Analysis of Collected Data:

- **Quantitative Data:**

Analyzed using statistical software to provide a precise overview of administrative challenges and their impact on innovation.
- **Qualitative Data:**

Analyzed to extract ideas and in-depth insights related to participants' personal experiences.

---

## 4. Importance of These Tools:

- Interviews allow for a deeper understanding of individuals' experiences and the challenges they face.
- Questionnaires provide comprehensive, measurable data to support the analysis of challenges and identify practical solutions.
- Combining quantitative and qualitative tools enhances the accuracy of results and offers a comprehensive perspective on the issue.

---

By combining interviews and questionnaires, this study ensures a comprehensive analysis of the creative environment for visual artists, contributing to the development of sustainable and innovative solutions that enhance the role of visual arts in the cultural landscape.

## حدود الدراسة :

تمثل حدود الدراسة النطاق الذي تركز عليه لتحقيق أهدافها بدقة وفعالية. في هذه الدراسة، يتم تحديد الحدود على عدة مستويات، وهي الحدود الجغرافية، الموضوعية، الزمنية، والبشرية، وذلك لضمان شمولية البحث وارتباطه بالواقع العملي.

### 1.الحدود الجغرافية:

تركز الدراسة على البيئة الإبداعية في مجال الفن التشكيلي داخل المملكة العربية السعودية.

- يتم اختيار المملكة كنطاق جغرافي نظرًا لما تشهده من تطورات ثقافية وفنية كبيرة في السنوات الأخيرة، حيث أصبحت وجهة رئيسية لدعم الفنون والإبداع.
- تشمل الدراسة مدناً رئيسية مثل الرياض، جدة، الدمام، والقطيف، كونها مراكز رئيسية للفن التشكيلي تضم العديد من الفنانين وصلات العرض والمشاريع الفنية.

### 2.الحدود الموضوعية:

- تنحصر الدراسة في تحليل البيئة الإبداعية المتعلقة بالفن التشكيلي فقط، دون التطرق إلى أنواع أخرى من الفنون مثل المسرح أو الموسيقى.
- تركيز الدراسة على التحديات الإدارية والابتكار في مجال الفن التشكيلي، مع استبعاد الجوانب التقنية مثل تقنيات الرسم أو النحت.
- يتم التركيز على العلاقة بين الإدارة والاستدامة الفنية، وكيف يمكن للإدارة الفعالة تحسين البيئة الإبداعية ودعم الفنانين.

### 3.الحدود الزمنية:

- تمتد الدراسة إلى الفترة الحالية التي تشهد فيها المملكة تحولاً ثقافياً كبيراً ضمن رؤية 2030.
- يتم تحليل التحديات والابتكارات الإدارية في السياق المعاصر فقط، مع الإشارة إلى تأثير التطورات التكنولوجية والاجتماعية الحديثة.

### 4.الحدود البشرية:

- تشمل الدراسة فنانين تشكيليين من مختلف الأعمار والخبرات، بما في ذلك الفنانين المبتدئين والمحترفين.
- تمتد الفئة المستهدفة أيضاً إلى مدراء صالات العرض الفني ومنظمي المشاريع الفنية الذين يلعبون دوراً في تشكيل البيئة الإبداعية.
- يتم استثناء المشاركين الذين لا ينتمون بشكل مباشر إلى مجال الفن التشكيلي أو الإدارة الفنية.

### 5.أهمية تحديد الحدود:

- يساهم تحديد الحدود الجغرافية في فهم السياق المحلي للفن التشكيلي وكيفية تأثير التحديات الإدارية على البيئة الإبداعية.
- يساعد تحديد الحدود الموضوعية على تركيز الدراسة على الجوانب ذات الصلة فقط، مما يعزز دقة النتائج.

- يسمح التركيز على الحدود الزمنية بمواكبة التطورات الحالية، خاصة في ظل التغيرات الكبيرة التي تشهدها المملكة في مجال الثقافة والفنون.

---

#### إطار الحدود في السياق السعودي:

تعتبر المملكة العربية السعودية بيئة فريدة لدراسة الفن التشكيلي، حيث تتميز بتنوع ثقافي كبير ومستوى متزايد من الدعم الحكومي للمبادرات الفنية. يتيح التركيز على المملكة تقديم رؤى فريدة حول التحديات والفرص التي يواجهها الفنانون التشكيليون في هذا السياق.

من خلال هذه الحدود، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل معمق للبيئة الإبداعية في مجال الفن التشكيلي بالمملكة، مع التركيز على إيجاد حلول عملية تدعم الاستدامة الفنية والابتكار الإداري.

### Study Scope :

The scope of the study defines the boundaries within which it aims to achieve its objectives accurately and effectively. In this study, the scope is delineated across several dimensions: geographical, thematic, temporal, and human, to ensure comprehensive research aligned with practical realities.

---

#### 1. Geographical Scope:

The study focuses on the creative environment in the field of visual arts within the Kingdom of Saudi Arabia.

- Saudi Arabia is chosen as the geographical scope due to its significant cultural and artistic developments in recent years, making it a major hub for supporting arts and creativity.
- The study covers key cities such as Riyadh, Jeddah, Dammam, and Qatif, as they are central to visual arts, hosting numerous artists, galleries, and art projects.

---

#### 2. Thematic Scope:

- The study is limited to analyzing the creative environment specific to visual arts, excluding other art forms such as theater or music.
- It focuses on administrative challenges and innovation in visual arts while excluding technical aspects like painting or sculpting techniques.
- The emphasis is on the relationship between management and artistic sustainability and how effective management can improve the creative environment and support artists.

---

#### 3. Temporal Scope:

- The study is set in the present context, aligning with Saudi Arabia's cultural transformation under Vision 2030.

- It analyzes current administrative challenges and innovations, taking into account the influence of modern technological and social developments.
- 

#### 4. Human Scope:

- The study includes visual artists of various ages and experience levels, from beginners to professionals.
  - It also targets gallery managers and art project organizers who play a role in shaping the creative environment.
  - Participants who are not directly involved in visual arts or artistic management are excluded.
- 

#### 5. Importance of Defining the Scope:

- Defining the geographical scope helps understand the local context of visual arts and how administrative challenges affect the creative environment.
  - Thematic boundaries ensure the study focuses on relevant aspects, enhancing the accuracy of its findings.
  - Temporal focus allows the study to address contemporary developments, particularly amid the significant cultural shifts occurring in Saudi Arabia's arts sector.
- 

#### Framing the Scope in the Saudi Context:

Saudi Arabia offers a unique environment for studying visual arts, characterized by its rich cultural diversity and increasing government support for artistic initiatives. Focusing on the Kingdom provides valuable insights into the challenges and opportunities faced by visual artists in this context.

Through these boundaries, the study aims to provide an in-depth analysis of the creative environment in Saudi Arabia's visual arts sector, focusing on practical solutions that support artistic sustainability and administrative innovation.

---

## المراجع:

- كتاب: "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال" - عاكف لطفي خصاونة  
يستعرض دور الإدارة في تعزيز الإبداع والابتكار داخل المنظمات، مع تطبيق هذه المفاهيم في المؤسسات الفنية.  
[رابط الكتاب](#)
  - كتاب: "الإدارة الاستراتيجية: مدخل في استراتيجية الإبداع التنظيمي ومكوناتها"  
يناقش الكتاب التخطيط الاستراتيجي وأثره على تطوير الإبداع داخل المؤسسات، بما في ذلك المؤسسات الفنية.  
[رابط الكتاب](#)
  - مقال: "إدارة الابتكار: استراتيجيات لتعزيز الإبداع في المؤسسات"  
يُبرز المقال أن إدارة الابتكار تُمكن المؤسسات الفنية من تحويل الأفكار الإبداعية إلى قيمة حقيقية واستدامة طويلة الأمد.  
[رابط المقال](#)
  - مقال: "الفن يحرس الحياة: التشكيل والاستدامة"  
يبرز دور الفن في تعزيز الوعي الاجتماعي تجاه القضايا البيئية وتحفيز التغيير الإيجابي في المجتمع.  
[رابط المقال](#)
  - بحث: "نحو الاستدامة في الفن الجداري"  
يناقش كيف أصبحت الاستدامة جزءاً أساسياً في مختلف المجالات، بما في ذلك الفن التشكيلي.  
[رابط البحث](#)
  - "الفن ودوره في تعزيز التنمية المستدامة"  
يوضح البحث كيف يمكن للفن التشكيلي أن يسهم في بناء مجتمع أكثر وعياً وثقافة، مما يدعم التنمية المستدامة بشكل مباشر.  
[رابط البحث](#)
  - "الفن التشكيلي: قراءة سيميائية في أنساق الرسم"  
يُقدم الكتاب تحليلاً عميقاً للرسومات الفنية وأساليب الإبداع فيها.  
[رابط الكتاب](#)
- من خلال هذه الدراسات والمراجع، يتضح أن الإدارة الفعالة والاستراتيجيات المبتكرة تُعد ركيزة أساسية لدعم الإبداع الفني وتحقيق الاستدامة. كما تؤكد الأبحاث أن الفن التشكيلي يلعب دوراً محورياً في تعزيز التنمية المستدامة من خلال تأثيره على الوعي والسلوكيات المجتمعية.

## References:

- **Book: "Management of Creativity and Innovation in Business Organizations" by Akif Lutfi Khasawneh**  
This book highlights the role of management in fostering creativity and innovation within organizations, including artistic institutions.  
[Read the Book](#)
- **Book: "Strategic Management: An Approach to Organizational Creativity and Its Components"**  
This book discusses strategic planning and its impact on fostering creativity in institutions, including artistic ones.  
[Read the Book](#)
- **Article: "Innovation Management: Strategies to Enhance Creativity in Organizations"**  
The article emphasizes that innovation management enables artistic institutions to

turn creative ideas into tangible value and long-term sustainability.

[Read the Article](#)

- **Article: "Art Guards Life: Formation and Sustainability"**

This article highlights the role of art in raising social awareness about environmental issues and inspiring positive societal change.

[Read the Article](#)

- **Research: "Towards Sustainability in Mural Art"**

This research discusses how sustainability has become a fundamental part of various fields, including visual arts.

[Read the Research](#)

- **"Art and its Role in Promoting Sustainable Development"**

This research explores how visual arts can contribute to building a more aware and cultured society, directly supporting sustainable development.

[Read the Research](#)

- **"Visual Arts: A Semiotic Reading in Painting Systems"**

This book provides an in-depth analysis of artistic paintings and creative methods.

[Read the Book](#)

---

Through these studies and references, it becomes clear that effective management and innovative strategies are fundamental to supporting artistic creativity and achieving sustainability. Furthermore, research highlights that visual arts play a pivotal role in promoting sustainable development through their impact on societal awareness and behavior.

MARYAM ALSHAMLAWI