

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر الإدارة العامة على حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية

The Impact of Public Administration on the Preservation and Development of Cultural Heritage in the Kingdom of Saudi Arabia

أسم الطالب

طيف محمد بطيحان القحطاني

1- مشروع تخرج

كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

إشراف

د. عبدالرحيم النادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميد أوشن

السنة الثالثة - الفصل الثالث - 1417 هـ / 2025 م

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للبحث
4	1.1. الملخص:
5	1.2. المقدمة
6	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7	1.3. أهمية البحث
7	1.3.1. على المستوى النظري:
7	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
7	1.4. أسئلة البحث
8	1.5. أهداف البحث
8	1.6. فرضيات البحث
8	1.7. نموذج البحث
9	1.8. منهجية البحث
9	1.9. البحث الميداني
9	1.10. مخطط البحث المقترح
10	2. الفصل الثاني: البحوث السابقة
11	2.1. المقدمة:
12	2.2. المتغير المستقل
12	2.3. المتغير التابع
12	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
12	2.5. الخاتمة
13	قائمة المراجع

1. الفصل الأول:

الإطار العام للبحث

1.1. الملخص

1.2. المقدمة

1.3. مشكلة الدراسة

1.3.1. فجوات على المستوى النظري

1.3.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1.4. أهمية الدراسة

1.4.1. على المستوى النظري

1.4.2. على المستوى التطبيقي

1.5. أسئلة الدراسة

1.6. أهداف الدراسة

1.7. فرضيات الدراسة

1.8. نموذج الدراسة

1.9. منهجية الدراسة

1.10. الدراسة الميدانية

1.11. مخطط المشروع المقترح

1.1. الملخص Abstract:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر الإدارة العامة على حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية، وذلك في ظل التحولات الكبرى التي تشهدها البلاد في إطار رؤية المملكة 2030. يُعد التراث الثقافي ركيزة أساسية للهوية الوطنية ويمثل مصدرًا مهمًا للقوة الناعمة كما يمثل ركيزة أساسية في تنمية قطاع السياحة الثقافية.

تناول البحث دور الجهات الحكومية، وعلى رأسها هيئة التراث، في رسم السياسات وتنفيذ البرامج والمبادرات المتعلقة بصون التراث، سواء المادي والمواقع التاريخية، أو غير المادي كالعادات والفنون الشعبية. كما حلل البحث التحديات المؤثرة على فعالية الإدارة العامة في هذا المجال، مثل محدودية الموارد، وضعف الكفاءات المتخصصة، ونقص التنسيق بين الجهات ذات العلاقة.

يعرض البحث فجوات قائمة على المستويين النظري والتطبيقي، ويؤكد على ضعف الدمج بين مفاهيم الإدارة العامة والبعد الثقافي في الأدبيات العلمية، إضافة إلى وجود فجوة بين السياسات الرسمية والتطبيق الفعلي على أرض الواقع.

استندت الدراسة إلى منهج تحليلي، مع الاعتماد على مصادر رسمية ومقابلات نوعية، بهدف تقديم توصيات عملية تساهم في تعزيز كفاءة الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 ويحقق الاستدامة الثقافية للأجيال القادمة

1.2. المقدمة Introduction:

يُعد التراث الثقافي أحد أهم عناصر الهوية الوطنية التي تسعى الدول للحفاظ عليها وتطويرها، لما لها من دور في تعزيز الانتماء، ودعم الاقتصاد الوطني من خلال السياحة الثقافية في المملكة العربية السعودية، حظي التراث بعناية كبيرة خاصة في ظل رؤية 2030، من خلال تأسيس هيئات مثل هيئة التراث، وهيئة تطوير بوابة الدرعية، وغيرها. وتبرز هنا أهمية الإدارة العامة كجهة مسؤولة عن رسم السياسات، وتخطيط البرامج، وتنسيق الجهود بين الجهات لحماية التراث وتنميته في المملكة العربية السعودية، يحتل التراث الثقافي مكانة خاصة، حيث يمثل امتداداً عميقاً لتاريخ الجزيرة العربية وعمقها الحضاري، ويتنوع هذا التراث بين المادي، كالمباني التاريخية والمواقع الأثرية، وغير المادي، كالعادات والتقاليد والفنون الشعبية. وقد شهدت المملكة خلال العقود الأخيرة جهوداً واسعة من الجهات الحكومية للحفاظ على هذا الإرث وتعزيزه محلياً وعالمياً. تأسيس وزارة الثقافة ولجنة التراث في يونيو 2018. وزارة الثقافة (2021). الاستراتيجية الوطنية للثقافة.

تتناول هذه الدراسة دور الإدارة العامة، ممثلة في الأجهزة والمؤسسات الحكومية ذات الصلة، في حفظ وتطوير التراث الثقافي، وذلك من خلال تحليل السياسات، والاستراتيجيات، والمبادرات الوطنية التي تم تبنيها لتحقيق هذا الهدف، كما تسعى الدراسة إلى فهم التحديات التي تواجه هذه المؤسسات في تنفيذ مهامها، ومدى تكامل جهودها مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص والمنظمات الدولية. وزارة الثقافة (2021). الاستراتيجية الوطنية للثقافة. هيئة التراث (2023). التقرير السنوي لأعمال الهيئة.

اهمية هذا البحث في تسليط الضوء على العلاقة التفاعلية بين الإدارة العامة والتراث الثقافي، والكشف عن مدى السياسات الحكومية في دعم هذا القطاع الحيوي، خاصة في ظل الطموحات الوطنية لتعزيز الهوية السعودية وتفعيل السياحة الثقافية كأحد محركات الاقتصاد، كما يهدف إلى تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين أداء الإدارة العامة في هذا المجال. هيئة التراث (2023). تقرير أعمال الهيئة.

انطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن سؤال رئيسي يتمثل في:

ما هو أثر الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية ؟

وذلك من خلال دراسة تحليلية تستند إلى مصادر رسمية، ومقابلات مع متخصصين، وأمثلة من مبادرات واقعية ويأمل الباحث من خلال هذا العمل أن يساهم في تطوير الفهم العلمي لدور الإدارة العامة في دعم الثقافة والتراث ضمن السياق السعودي الحديث.

1.3. المشكلة Research Problem:

تتصاعد أهمية التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية لكي لا يصبح التراث السعودي مندفرا ثقافيا وعالميا لذلك تقوم الجهات حماية هذا التراث الثقافي.

ولكن لا تزال هناك تحديات تواجه عمليات الحفظ والتطوير مثل قلة الموارد ونقص الكفاءة المتخصصة. وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل المؤسسات الحكومية، لا تزال هناك فجوة بين السياسات المعتمدة والتطبيق الفعلي في الميدان . وزارة الثقافة (2023). تقرير حالة الثقافة في المملكة العربية السعودية.

وتتمثل المشكلة في التساؤل التالي: ما مدى فعالية الإدارة العامة في تنظيم وتنسيق دعم هذا القطاع الحيوي لحفظ التراث وتطويره مع متطلبات التنمية الثقافية والسياحية وتفعيله ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030 ؟

1.3.1 فجوات على المستوى النظري

تتزايد الاهتمامات في مجال الإدارة العامة والثقافة ولكن حفظ وتطوير التراث الثقافي السعودي مازال محدود نوعا ما لأن معظم الدراسات تركز على التراث التاريخي.

وبذلك يوجد ضعف دراسات التي تربط بين الإدارة العامة كمجال علمي والبعد الثقافي والتراثي بقلة البحوث التي تسلط الضوء على الثقافة السعودية، أيضا لا يوجد روابط تربط التحليل بين دور الإدارة العامة والنتائج لحماية وتنمية هذا التراث بالأساليب الحديثة، وأيضا يوجد نقص بالتنسيق والترتيب بين الجهات المختصة أو الأساليب المطروحة التي ستشهدا المملكة ضمن رؤية 2030. تحديثات إدارة التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية للتنمية المستدامة والتخطيط (2022)

1.3.2 فجوات على المستوى التطبيقي

بالنسبة للصعيد العملي بالرغم من الجهود المبذولة إلا أن هناك فجوة واضحة بين السياسات والتنفيذ بالميدان:

- ضعف مشاركة المجتمع المحلي بالمبادرات التراثية
- محدودية الموارد
- قلة الكفاءة الوطنية بإدارة التراث
- ضعف التنسيق بين الجهات
- ضعف التمويل المستدام للمشاريع التراثية.

ما مدى فعالية الإدارة العامة في تنظيم وتنسيق دعم هذا القطاع الحيوي لحفظ التراث وتطويره مع متطلبات التنمية الثقافية والسياحية وتفعيله ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030 ؟

1.4. أهمية البحث :Research Importance

تسلط الضوء على العلاقة بين الإدارة العامة والتراث الثقافي، وهو مجال لم يحظَ بعد بالاهتمام الكافي في الأدبيات العلمية، خصوصاً من زاوية المفاهيم الحديثة مثل التخطيط الثقافي وحوكمة التراث. وتزداد أهمية هذا الموضوع في ظل رؤية المملكة 2030، التي قدمت بُعداً جديداً يجمع بين الفكر الإداري وأهداف حفظ وتطوير التراث الثقافي.

كما تكتسب أيضاً تطبيق من خلال سعيها لتقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ، تسهم في تعزيز دور الإدارة العامة في حفظ التراث ودعمه عبر السياحة الثقافية، والتنسيق بين الجهات ذات العلاقة، بما يعزز استدامة التراث الثقافي ويضمن نقله للأجيال القادمة. الحفاظ المستدام على التراث لتعزيز العرض السياحي في السعودية. مجلة التخطيط الحضري (2022)

1.4.1. على المستوى النظري:

المساهمة الأدبيات العلمية بين الإدارة العامة والتراث الثقافي وتسعى للمفاهيم النظرية مثل التخطيط الثقافي وحوكمة التراث التي لا تزال محدودة الاهتمام بالدراسات . ولكن مع رؤية المملكة 2030 اضافت بعدا معاصرا بالفكر الإداري والتراث الثقافي وفتح مجال دراسة حول إدارة التراث الثقافي.

1.4.2. على المستوى التطبيقي:

يسعى هذا البحث الى تقديم توصيات قابلة للتنفيذ وتساعد برفع الادارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي للدعم بالسياحة الثقافية والتنسيق بين الجهات الحكومية والجهات الدولية وتقديم مقترحات عملية تساهم في استدامة هذا التراث والحفاظ عليه.

1.5. أسئلة البحث :Research Questions

سؤال البحث الرئيسي:

أثر الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية ؟

أسئلة البحث الفرعية:

التحديات التي تواجه الإدارة العامة بالمجال التراثي ؟

توافق جهود الإدارة العامة والتراث الثقافي مع رؤية المملكة 2030 ؟

ما المقترح الذي يمكن أن يساهم بتعزيز الإدارة العامة في هذا المجال ؟

دور الإدارة العامة في حماية هذا التراث ؟

1.6. أهداف البحث :Research Objectives

الهدف العام للبحث هو:

تحليل دور الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية.

أهداف البحث الفرعية:

تحديد التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في تنفيذ السياسات والمبادرات التراثية.

دراسة مدى تكامل السياسات الحكومية مع أهداف رؤية المملكة 2030 في المجال الثقافي والتراثي.

تسليط الضوء على الفجوات النظرية والتطبيقية في ربط مفاهيم الإدارة العامة بالتراث الثقافي. اقتراح توصيات عملية لتعزيز فعالية الإدارة العامة في حماية واستدامة التراث الثقافي، وتفعيل دوره في السياحة الثقافية.

1.7 . فرضيات البحث :Research Hypotheses

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة إيجابية بين كفاءة الإدارة العامة وحفظ التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الأولى

تسهم السياسات الحكومية الحالية في تطوير التراث الثقافي بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

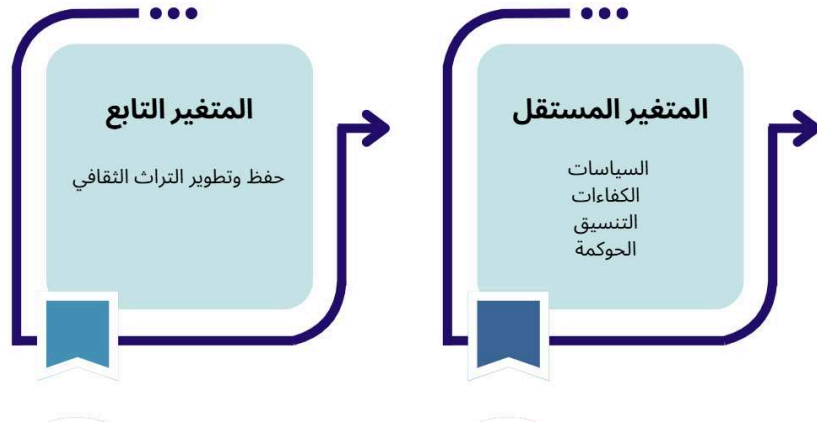
الفرضية الفرعية الثانية

يساهم تفعيل مفاهيم الإدارة الحديثة مثل التخطيط الثقافي وحوكمة التراث في تحسين أداء المؤسسات المعنية بالتراث.

الفرضية الفرعية الثالثة

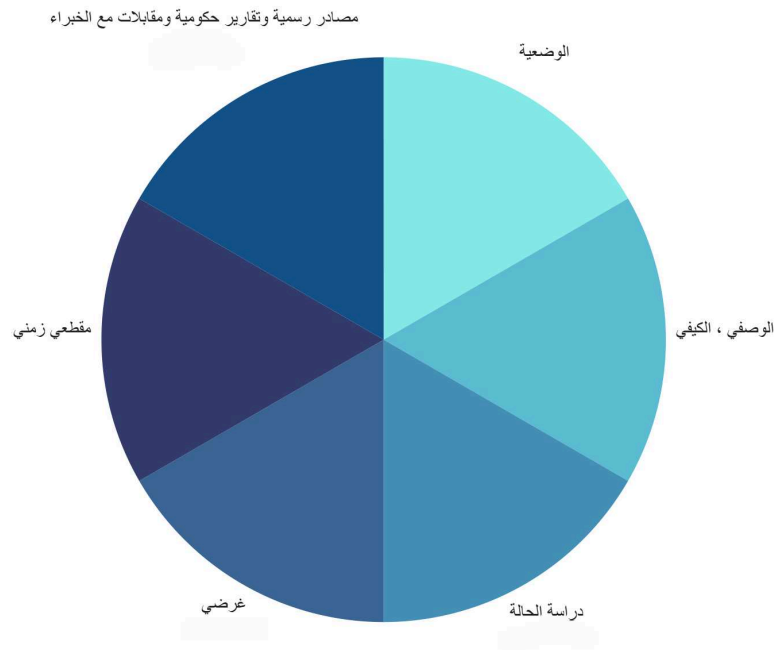
يمثل نقص الكفاءات المتخصصة والموارد المالية تحدياً رئيسياً أمام حفظ وتطوير التراث الثقافي.

1.8. نموذج البحث :Research Model



1.9. منهج البحث Research Methodology:

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : الوصفي ، الكيفي
- استراتيجية البحث : دراسة الحالة
- اختيار البحث : غرضي
- الافق الزمنية : مقطعي زمني
- تقنيات والإجراءات : مصادر رسمية وتقارير حكومية ومقابلات مع الخبراء



1.10. الدراسة الميدانية Scope of Study:

الحدود الموضوعية:

تركزت الدراسة على دور المعهد الملكي للفنون التقليدية كمؤسسة متخصصة في حماية ونقل الفنون التقليدية، وذلك من خلال دراسة السياسات والبرامج التي يشرف عليها المعهد، وبيان كيفية مساهمته في حفظ التراث غير المادي ضمن إطار الإدارة العامة.

الحدود الزمنية:

اعتمدت الدراسة في جمع بياناتها وتحليلها على الفترة الزمنية الممتدة من تأسيس المعهد الملكي للفنون التقليدية في عام 2020 وحتى منتصف عام 2024، بما يشمل المبادرات والبرامج المعتمدة خلال هذه المدة.

الحدود البشرية:

شملت عينة الدراسة عددًا من الموظفين والخبراء العاملين في المعهد الملكي للفنون التقليدية، بالإضافة إلى مختصين من الجهات ذات العلاقة، ممن لديهم دور مباشر في تصميم أو تنفيذ السياسات الثقافية والتراثية.

الحدود المكانية:

انحصرت الدراسة في النطاق الجغرافي للمملكة العربية السعودية، مع التركيز على مدينة الرياض مقر المعهد الملكي للفنون التقليدية، باعتبارها بيئة رئيسية تُنفذ فيها البرامج المرتبطة بالفنون التقليدية.

يُعد المعهد الملكي للفنون التقليدية أحد المؤسسات الثقافية المتخصصة التي تأسست عام 2020، ويأتي إنشاؤه في إطار الجهود الحكومية لتعزيز حفظ التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية، ضمن مستهدفات رؤية 2030. ويعمل المعهد تحت إشراف وزارة الثقافة، ويُعنى بحماية الفنون التقليدية وتطويرها من خلال التعليم والتدريب والتوثيق، بما يسهم في نقلها للأجيال القادمة ويعزز من مكانتها كمكون أساسي من مكونات الهوية الوطنية.

يسعى المعهد إلى تطوير الكفاءات الوطنية في مجالات الفنون التقليدية، من خلال برامج أكاديمية وتدريبية متخصصة، تشمل فنون النسيج، الخزفة، العمارة التقليدية، الحرف اليدوية، الخط العربي، والخزف، وغيرها من الفنون التي ترتبط بالتراث السعودي. كما يعمل المعهد على إعداد البحوث والدراسات العلمية التي تدعم الحفاظ على هذا التراث، والتعاون مع الجهات المعنية داخليًا وخارجيًا لتحقيق التكامل في الجهود الوطنية.

ويتخذ المعهد من مدينة الرياض مقرًا رئيسًا له، ويعد منصة رئيسية لتفعيل دور الفنون التقليدية في التنمية الثقافية والاقتصادية، من خلال تمكين الحرفيين والفنانين، وتوفير بيئة تعليمية وإبداعية تسهم في حماية هذا النوع من التراث، وتفعيله كمورد مستدام ضمن الاقتصاد الثقافي الوطني.

1.1.1. مخطط البحث المقترح The Suggested Project Structure:

الفصل الأول	الإطار العام للدراسة
الفصل الثاني	الإطار النظري
الفصل الثالث	منهجية البحث
الفصل الرابع	التحليل الإحصائي
الفصل الخامس	مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: البحوث السابقة

المقدمة Introduction:

في ظل التحولات الاستراتيجية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، تُعد رؤية 2030 خارطة طريق شاملة لإعادة صياغة مختلف القطاعات، ومن ضمنها القطاع الثقافي، الذي يشكل فيه التراث الثقافي أحد المحاور الأساسية. وقد أدركت الدولة مبكرًا أهمية دمج الثقافة ضمن مسارات التنمية المستدامة، وأولت عناية خاصة لصون التراث الثقافي، كونه يشكل امتدادًا لهوية المجتمع، ومصدرًا مهمًا للثروة الثقافية والاقتصادية.

ضمن هذا السياق، أطلقت الجهات الحكومية المعنية، وعلى رأسها وزارة الثقافة وهيئة التراث، عددًا من السياسات والمبادرات الوطنية التي تهدف إلى الحفاظ على الموروث الثقافي وتطويره، سواء على مستوى التراث المادي، كالمواقع الأثرية والمباني التاريخية، أو على مستوى التراث غير المادي، كالفنون الشعبية والعادات والتقاليد. وقد شملت هذه الجهود إعداد خطط استراتيجية، وإطلاق برامج وطنية، وتفعيل الشراكات الدولية والمحلية لتعزيز الحماية والتوظيف المستدام للتراث.

يهدف هذا الفصل إلى استعراض وتحليل أبرز السياسات والمبادرات التي تم تبنيها في إطار رؤية المملكة 2030، مع التركيز على دور الإدارة العامة في تخطيط وتنفيذ هذه السياسات، وآليات التنسيق بين الجهات ذات العلاقة، ومدى تكامل هذه المبادرات مع التوجهات الوطنية الكبرى. كما يتناول الفصل التحديات التي تواجه هذه السياسات على مستوى التطبيق، والتباين بين الطموحات المعلنة والنتائج المحققة على أرض الواقع.

وتأسس هذا التحليل على مراجعة الخطط الرسمية، والتقارير الوطنية الصادرة عن الجهات المختصة، إضافة إلى مؤشرات الأداء ذات الصلة، بهدف تقييم فعالية الإطار المؤسسي في دعم التراث الثقافي، ورصد الممارسات الإدارية المرتبطة بهذا القطاع الحيوي. ويسهم هذا الفصل في تعزيز فهم العلاقة بين الإدارة العامة والرؤية الثقافية الشاملة للمملكة، وتقديم أرضية تحليلية لربط السياسات بالتنفيذ في الفصول اللاحقة.

المتغير المستقل Independent Variable:

التعريف :

يتجلى المتغير المستقل في هذا البحث في مجموعة من العوامل الإدارية التي تمثل الركائز الأساسية التي تُبنى عليها جهود الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث الثقافي، وتشمل هذه العوامل أربعة محاور رئيسية:

السياسات العامة:

تشير إلى مجمل السياسات الوطنية المعتمدة من قبل الجهات الحكومية، والتي تهدف إلى حماية التراث الثقافي وتطويره. وتشتمل على الاستراتيجيات الثقافية، وخطط العمل طويلة المدى، والإطار التنظيمي الذي يحكم أنشطة صون التراث. وقد تمثل ذلك في الاستراتيجية الوطنية للثقافة، وخطط هيئة التراث، وغيرها من المبادرات التي تدرج ضمن مستهدفات رؤية 2030. تُعد هذه السياسات الموجه الأول الذي يحدد الأولويات ويوفر الأطر اللازمة لتنفيذ البرامج والمشروعات التراثية.

الكفاءات الإدارية المتخصصة:

يشير هذا المحور إلى مدى توافر الموارد البشرية المؤهلة في المؤسسات الحكومية المعنية بإدارة التراث الثقافي. ويشمل ذلك المهارات التخصصية في مجالات الإدارة الثقافية، وتخطيط البرامج، والتوثيق، والحفظ، إضافة إلى القدرات القيادية والتنظيمية. وتُعد الكفاءات البشرية عاملاً حاسماً في مدى نجاح أو تعثر السياسات المعتمدة، حيث يؤدي نقص الخبرات إلى فجوة بين التخطيط والتنفيذ.

آليات التنسيق المؤسسي:

تُعنى بدرجة الانسجام والتكامل بين الجهات الحكومية المختلفة، إضافة إلى مدى التعاون مع القطاع الخاص، والمجتمع المدني، والمنظمات الدولية ذات العلاقة. وتشمل التنسيق في تخطيط البرامج، وتوزيع الأدوار، وتبادل المعلومات. وقد أظهرت الأدبيات والتقارير وجود ضعف في هذا الجانب، مما ينعكس سلباً على فعالية التنفيذ وازدواجية الجهود.

حوكمة القطاع الثقافي:

تشير إلى مجموعة القواعد والممارسات التي تضمن الشفافية، والمساءلة، والمشاركة في اتخاذ القرار داخل المؤسسات المعنية بالتراث. وتؤثر الحوكمة في مستوى الرؤية المؤسسية، وكفاءة تخصيص الموارد، واستمرارية البرامج، ومدى استجابة المؤسسات للتحديات. ويعد غياب الحوكمة الرشيدة من أبرز العوائق التي تُضعف الأداء المؤسسي في مجال إدارة التراث

يمثل المتغير المستقل في هذه الدراسة مجموعة من العوامل المرتبطة بالإدارة العامة، وهي: السياسات العامة، والكفاءات الإدارية، وآليات التنسيق المؤسسي، ومبادئ الحوكمة، بوصفها محددات رئيسية تؤثر في قدرة المؤسسات الحكومية على حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية. ويُفترض أن هذه العوامل، عند توافرها وتكاملها، تسهم بشكل مباشر في تعزيز كفاءة الإدارة العامة وتحقيق نتائج إيجابية تتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030.

التطور:

شهد مفهوم الإدارة العامة تطوراً ملحوظاً على المستويين النظري والتطبيقي:

المستوى النظري:

بدأ التركيز على الإدارة العامة التقليدية التي تهتم بالبيروقراطية والتنظيم الرسمي (Weber, 1947). لاحقاً ظهر اتجاه الإدارة الحديثة الذي يركز على الكفاءة، التخطيط الاستراتيجي، الحوكمة، والشفافية.

المستوى التطبيقي:

في سياق التراث الثقافي، تحولت الإدارة العامة من مجرد صيانة المباني والمواقع التاريخية إلى إدارة شاملة للتراث المادي وغير المادي، مع دمج المجتمع المحلي، القطاع الخاص، والمنظمات الدولية في السعودية، تزامن هذا التطور مع رؤية 2030، حيث أصبح التركيز على التخطيط الثقافي وحوكمة التراث عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية المستدامة.

أبعاد المتغير:

البعد	التعريف	أمثلة عملية
السياسات العامة	مجال السياسات والخطط الوطنية	الاستراتيجية الوطنية للثقافة، خطط هيئة
	المعتمدة لحماية التراث الثقافي وتطويره	التراث، برامج رؤية 2030

الكفاءات الإدارية المتخصصة	مدى توافر الموارد البشرية المؤهلة في المؤسسات الحكومية	موظفون متخصصون في الإدارة الثقافية، التخطيط، التوثيق، والحفظ
آليات التنسيق المؤسسي	درجة التعاون والانسجام بين الجهات الحكومية، القطاع الخاص، والمجتمع المدني	اجتماعات تنسيقية، شراكات مع الجامعات، مشاريع مشتركة مع منظمات دولية
حوكمة القطاع الثقافي	القواعد والممارسات التي تضمن الشفافية والمساءلة والمشاركة في اتخاذ القرار	لوائح تنظيمية، نظم متابعة الأداء، مراجعة استراتيجيات المشاريع التراثية

النظريات:

تعتمد العلاقة بين الإدارة العامة وحفظ التراث الثقافي على عدة أطر نظرية:

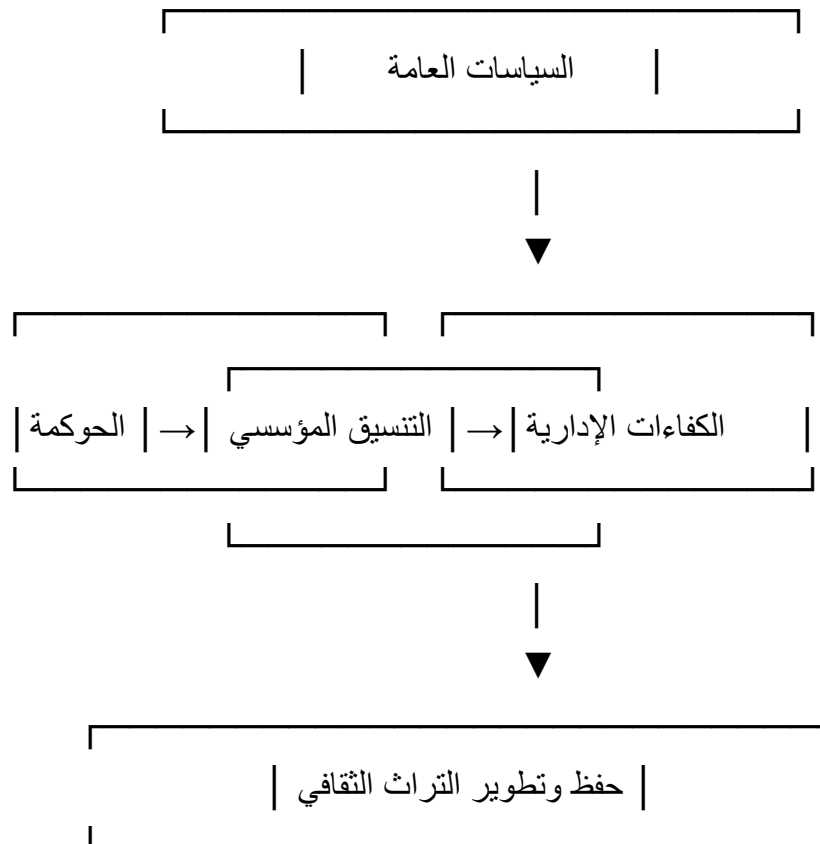
نظرية البيروقراطية:

تؤكد على التنظيم الرسمي، تسلسل السلطة، والأنظمة الموحدة في الإدارة، وهي أساسية لفهم الهيكل الإداري للجهات التراثية.

نظرية الإدارة الحديثة:

تركز على الكفاءة، النتائج، التخطيط الاستراتيجي، ودمج القطاع الخاص والمجتمع المدني في إدارة الموارد العامة. **نظرية الحوكمة الجيدة:**

تؤكد على الشفافية، المساءلة، مشاركة المجتمع، واستدامة الموارد، وهي مرتبطة مباشرة بتطوير سياسات التراث الثقافي وتنفيذها.



المتغير التابع Dependent Variable:

التعريف:

يشير المتغير التابع في هذه الدراسة إلى حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية، بوصفه النتيجة المتوقعة التي تتأثر بالعوامل الإدارية المتمثلة في السياسات، والكفاءات، والتنسيق، والحوكمة. ويتضمن هذا المتغير بعدين رئيسيين:

الحفظ:

ويُقصد به الإجراءات والتدابير المتخذة لحماية التراث الثقافي، سواء المادي كالمواقع التاريخية والمباني التقليدية، أو غير المادي كالفنون والعادات والتقاليد، من التدهور أو الاندثار، بما يضمن نقله للأجيال القادمة.

التطوير:

ويشمل المبادرات والبرامج التي تهدف إلى إعادة إحياء التراث، وتوظيفه ضمن مسارات التنمية الثقافية والسياحية، بما يعزز من حضوره في الفضاء العام، ويسهم في جعله موردًا ثقافيًا واقتصاديًا مستدامًا.

ويُقاس هذا المتغير من خلال مدى فعالية الجهود الحكومية في صون عناصر التراث، وتوسيع نطاق الاستفادة منه، وزيادة المشاركة المجتمعية في حفظه، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

التطور:

في السياق العالمي:

سابقًا كان التركيز منصبًا على الحماية المادية (ترميم المباني والمواقع). مع تطور الفكر الثقافي في اليونسكو (UNESCO)، توسع المفهوم ليشمل التراث غير المادي (اتفاقية 2003).

اليوم يُنظر للتراث كمورد للتنمية المستدامة وليس مجرد موروث للتوثيق.

في السعودية:

قبل رؤية 2030 كانت الجهود تركز على حماية المواقع الأثرية والتاريخية فقط. بعد 2016 (إطلاق الرؤية) توسع المفهوم ليشمل التراث المادي وغير المادي، مع إدخال آليات حديثة مثل: إدراج عناصر سعودية في قائمة التراث العالمي (اليونسكو). تفعيل دور الهيئات الثقافية الجديدة (مثل هيئة التراث، المعهد الملكي للفنون التقليدية). توظيف التراث كأداة للسياحة الثقافية والاقتصاد الإبداعي.

أبعاد المتغير:

أبعاد	التعريف	أمثلة عملية
الحفظ (Preservation)	حماية التراث المادي وغير المادي من التدهور والاندثار	ترميم الدرعية، صون الفنون الشعبية، تسجيل "الخط العربي" في اليونسكو
التوثيق (Documentation)	تسجيل وحصر عناصر التراث وتوثيقها علمياً	السجلات الوطنية للتراث، المسوح الميدانية، الأرشفة الرقمية
النقل (Transmission)	نقل التراث للأجيال عبر التعليم والتدريب	برامج المعهد الملكي للفنون التقليدية، إدخال الفنون التراثية في المناهج
التوظيف (Utilization/Development)	دمج التراث في السياحة، الثقافة، الاقتصاد	"شتاء طنطورة"، فعاليات موسم الرياض التراثية، تحويل الأسواق التقليدية لوجهات سياحية
الاستدامة (Sustainability)	ضمان استمرارية التراث عبر دعم المجتمع والتمويل	برامج الحرفيين، الشراكات مع القطاع الخاص، الصناديق الوقفية للتراث

النظريات:

تعتمد العلاقة بين الإدارة العامة وحفظ التراث الثقافي على عدة أطر نظرية:

نظرية رأس المال الثقافي:

تري أن التراث يشكل "رأسمال ثقافي" يعزز الهوية ويمنح قيمة اقتصادية واجتماعية.

نظرية التنمية المستدامة:

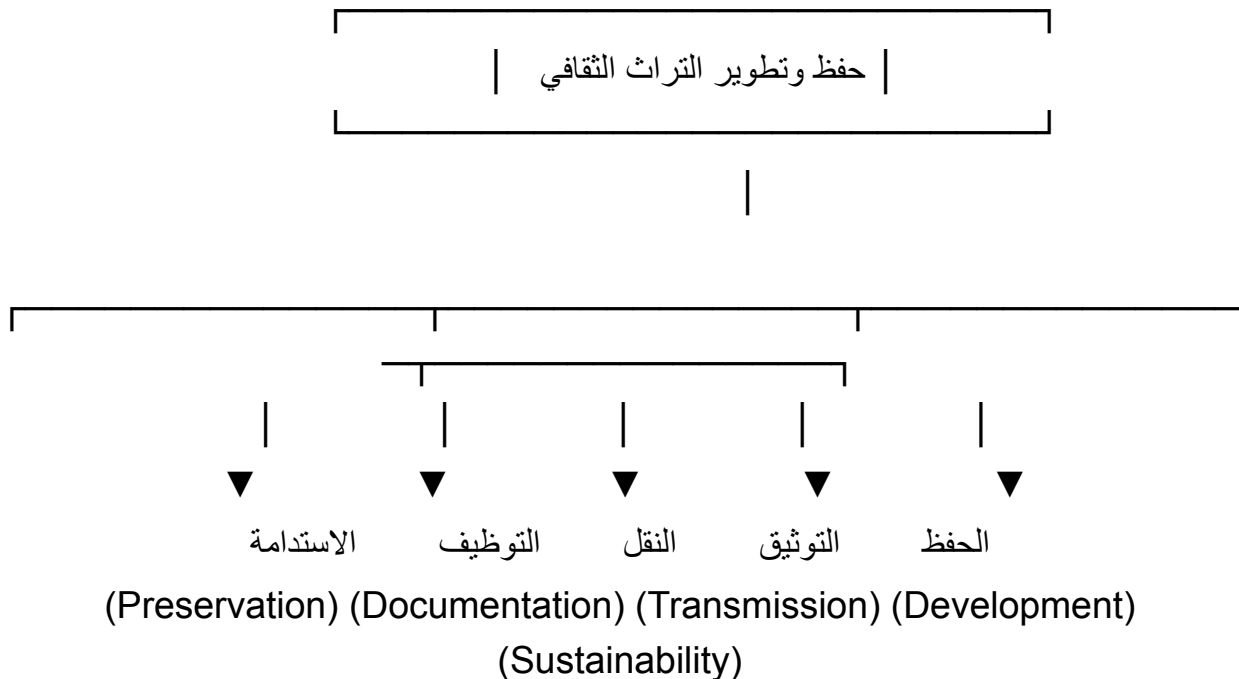
تبرز أهمية دمج البعد الثقافي ضمن التنمية المستدامة، بحيث يصبح التراث موردًا اقتصاديًا مستدامًا.

نظرية الحفظ التشاركي:

تركز على إشراك المجتمع المحلي في حفظ وتطوير التراث بدل الاعتماد فقط على الجهات الحكومية.

نظرية السياحة الثقافية:

تربط بين تطوير التراث وتنشيط السياحة الثقافية كمحرك اقتصادي أساسي.



The Relationship Between The المتغير المستقل والمتغير التابع :Independent and The Dependent Variable

تقوم العلاقة في هذا البحث على تأثير المتغير المستقل، المتمثل في السياسات، والكفاءات، والتنسيق، والحوكمة، على المتغير التابع وهو حفظ وتطوير التراث الثقافي.

ويفترض أن فاعلية العوامل الإدارية تسهم بشكل مباشر في تحسين قدرة المؤسسات الحكومية على حماية التراث الثقافي وإعادة توظيفه ضمن مسارات التنمية، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 حيث تؤثر كفاءة الإدارة العامة في جودة السياسات وفاعلية المبادرات المخصصة للتراث.

فكلما كانت الإدارة أكثر تنسيقاً وتخطيطاً ومرونة، انعكس ذلك بشكل إيجابي على واقع التراث من حيث الحماية والتطوير والاستدامة.

وتُعد هذه العلاقة جوهرية لفهم مدى نجاح التوجهات الحكومية في تحويل الرؤية إلى واقع ملموس.

العوامل الإدارية

(السياسات – الكفاءات – التنسيق – الحوكمة)



حفظ وتطوير التراث الثقافي

(الحفظ – التطوير)

الأنماط:

نمط السياسات الحكومية الفعالة:

عندما تكون السياسات واضحة ومدعومة بخطط استراتيجية وإطار تنظيمي محكم، ينعكس ذلك إيجاباً على حماية التراث وتطويره.

مثال: الاستراتيجية الوطنية للثقافة، وخطط هيئة التراث، وبرامج رؤية 2030.

نمط الكفاءات الإدارية المتخصصة:

كلما زادت الكفاءات البشرية المؤهلة في التخطيط، التوثيق، والحفظ، تحسنت نتائج المبادرات التراثية.

مثال: موظفون متخصصون في الإدارة الثقافية والفنون التراثية.

نمط التنسيق المؤسسي المتكامل:

تعاون الجهات الحكومية مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص والمنظمات الدولية يعزز من فعالية البرامج التراثية.

مثال: شراكات المعهد الملكي للفنون التقليدية مع الجامعات المحلية ومنظمات دولية.

نمط الحوكمة الجيدة:

وضوح اللوائح، المساءلة، والشفافية يضمن استدامة البرامج وتحسين استجابة المؤسسات للتحديات.

مثال: نظم متابعة الأداء، مراجعة استراتيجيات المشاريع التراثية.

الصراعات:

تضارب السياسات والأولويات:

أحياناً تتعارض الأهداف الثقافية مع أهداف التنمية الاقتصادية، مما يعيق التنفيذ الفعلي.

نقص الموارد مقابل الطموحات:

محدودية التمويل أو الكفاءات المتخصصة تعرقل تنفيذ السياسات رغم وضوح الرؤية.

ضعف التنسيق بين الجهات:

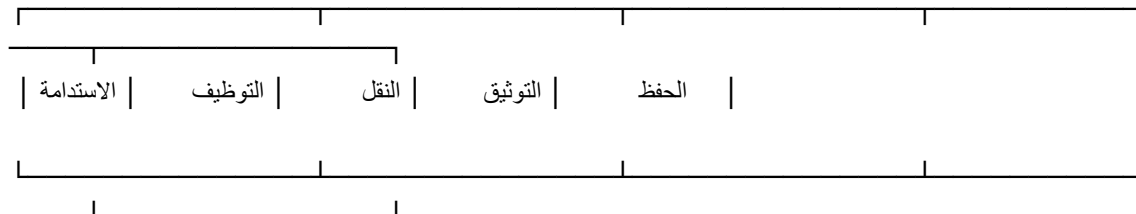
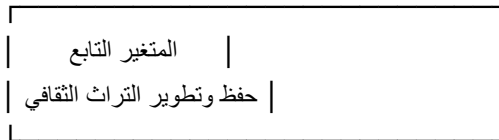
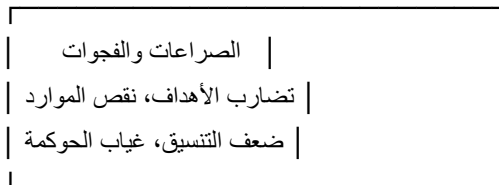
ازدواجية الجهود أو تكرار المبادرات يؤدي إلى إهدار الوقت والموارد ويضعف أثر البرامج.

الحوكمة غير الكاملة:

غياب الشفافية أو المساءلة يؤدي إلى بطء تنفيذ المشاريع أو تدهور جودة البرامج التراثية.

الفجوات:

البعد	الفجوة	الأثر على التراث الثقافي
السياسات	ضعف الدمج بين السياسات والإجراءات التطبيقية	فجوة بين الطموحات والرؤية الفعلية لحفظ التراث
الكفاءات	نقص الخبرات المتخصصة	تأخر تنفيذ البرامج وضعف جودة التوثيق والحفظ
التنسيق المؤسسي	ضعف الشراكات مع المجتمع والقطاع الخاص	محدودية مشاركة المجتمع المحلي وتوظيف التراث بشكل مستدام
الحوكمة	غياب آليات متابعة وتقييم الأداء	ضعف الاستدامة والاستفادة من الموارد، وعدم رصد النتائج بشكل فعال



الخاتمة Conclusion:

يسعى هذا البحث إلى تحليل أثر الإدارة العامة على حفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة السياسات الحكومية، والكفاءات الإدارية، وآليات التنسيق، ومبادئ الحوكمة، باعتبارها عناصر مؤثرة في فعالية العمل المؤسسي في هذا المجال. وقد أبرزت الدراسة أهمية دمج مفاهيم الإدارة الحديثة ضمن الجهود الثقافية، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030، التي أولت التراث مكانة استراتيجية ضمن مستهدفات التنمية الشاملة.

كشفت الدراسة عن وجود فجوات على المستويين النظري والتطبيقي، تمثلت في قلة الدراسات التي تربط بين الإدارة العامة والبعد الثقافي، وضعف التنسيق المؤسسي، ومحدودية الموارد والكفاءات المتخصصة. كما أشارت النتائج إلى أن تطوير السياسات وحده لا يكفي، ما لم يكن مدعوماً بآليات تنفيذ فعّالة، وتعاون بين الجهات ذات العلاقة.

خلص البحث إلى أن تعزيز دور الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث يتطلب نهجاً تكاملياً يجمع بين وضوح السياسات، وبناء القدرات، وتفعيل الحوكمة، وتحقيق التنسيق الفعلي بين الأطراف المعنية، بما يضمن استدامة هذا التراث ويعزز حضوره في الفضاء الثقافي والاقتصادي للمملكة.

استعراض الإطار النظري لهذا البحث العلاقة بين الإدارة العامة وحفظ وتطوير التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية، موضحاً دور السياسات العامة، الكفاءات الإدارية، التنسيق المؤسسي، والحوكمة كعوامل رئيسية تؤثر في فعالية المؤسسات الحكومية في هذا المجال. وقد أظهرت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة أن الإدارة العامة تمثل أداة مركزية لتفعيل الرؤية الوطنية للتراث، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030، التي أعادت تعريف مفهوم التراث الثقافي من كونه مجرد موروث للحفظ إلى مورد اقتصادي وثقافي مستدام.

أبرز النتائج المستخلصة من الإطار النظري تتمثل فيما يلي:

أهمية السياسات العامة:

وجود سياسات استراتيجية واضحة يعزز من قدرة المؤسسات على تنفيذ المبادرات التراثية، لكنه لا يضمن النجاح دون التكامل مع الموارد والكفاءات.

الدور الحيوي للكفاءات الإدارية المتخصصة:

نقص الخبرات والقدرات التخصصية يمثل أحد أبرز العوائق أمام حفظ وتطوير التراث، بينما تسهم الكفاءات المؤهلة في تحسين الأداء المؤسسي وضمان استدامة المبادرات.

التنسيق المؤسسي وحوكمة القطاع الثقافي:

ضعف التنسيق بين الجهات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص يؤدي إلى ازدواجية الجهود، بينما يضمن التنسيق الفعال والحوكمة الرشيدة توظيف الموارد بشكل أمثل وتحقيق الاستفادة. تطور مفهوم التراث الثقافي: التحول من الحفظ المادي إلى إدارة شاملة تشمل التراث غير المادي، ومشاركة المجتمع المحلي، والتوظيف في السياحة والاقتصاد الثقافي يعكس الحاجة إلى مقاربة حديثة لإدارة التراث.

أما الآثار المستقبلية للبحث، فنتمثل في:

توجيه السياسات والبرامج الحكومية المستقبلية نحو دمج الإدارة الحديثة مع التخطيط الثقافي لضمان استدامة التراث الثقافي

فتح آفاق البحث العلمي لدراسة العلاقة بين الإدارة العامة والثقافة والتراث على مستوى الممارسات العملية، بما يعزز تكامل النظرية مع التطبيق.

تطوير استراتيجيات تدريبية وبناء كفاءات تهدف إلى تحسين قدرة المؤسسات على حفظ التراث ونقله للأجيال القادمة، مع مراعاة المستجدات المحلية والدولية.

المساهمات الإجمالية لهذا البحث في هذا المجال تشمل:

تسليط الضوء على الفجوات النظرية والتطبيقية، بما يساعد صانعي القرار على تصميم سياسات وبرامج أكثر فاعلية.

تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتعزيز كفاءة الإدارة العامة في حفظ وتطوير التراث، وتفعيل دوره في السياحة الثقافية والاقتصاد الإبداعي.

تعزيز التكامل بين الجهات الحكومية والمجتمع المدني والقطاع الخاص لضمان استدامة التراث الثقافي ونقله للأجيال القادمة.

في الختام، يؤكد البحث أن الإدارة العامة الفعالة والمتكاملة تمثل ركيزة أساسية في حماية التراث الثقافي السعودي وتطويره، وأن استثمار المعرفة النظرية مع الممارسات التطبيقية يفتح آفاقاً واعدة لتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الهوية الوطنية، ورفع مكانة المملكة في الساحة الثقافية العالمية.

قائمة المراجع References:

- وزارة الثقافة. (2021). الاستراتيجية الوطنية للثقافة. الرياض: وزارة الثقافة، المملكة العربية السعودية.
- هيئة التراث. (2023). التقرير السنوي لأعمال الهيئة. الرياض: هيئة التراث، المملكة العربية السعودية.
- وزارة الثقافة. (2023). تقرير حالة الثقافة في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الثقافة، المملكة العربية السعودية.
- المجلة الدولية للتنمية المستدامة والتخطيط. (2022). "تحديات إدارة التراث الثقافي في المملكة العربية السعودية".
المجلة الدولية للتنمية المستدامة والتخطيط، المجلد 17، العدد 3، ص ص 345-361.
- مجلة التخطيط الحضري. (2022). "الحفاظ المستدام على التراث لتعزيز العرض السياحي في السعودية". مجلة
التخطيط الحضري والتنمية المستدامة، المجلد 14، العدد 2، ص ص 211-228.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية
والتنمية.
- اليونسكو. (2017). الاتفاقية الدولية لصون التراث الثقافي غير المادي. باريس: منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم
والثقافة (اليونسكو).