

## The Impact of Social and Cultural Factors on the Effectiveness of Tourism Management in Major Projects: A Human-Centered Perspective

Eng. Ashraf Fawzy Al-Jindi

Engineering Management | Tourism Infrastructure | KSA

Received:

26/07/2025

Revised:

04/08/2025

Accepted:

18/08/2025

Published:

30/08/2025

\* Corresponding author:

[ashraf.architectgroup@gmail.com](mailto:ashraf.architectgroup@gmail.com)  
[ail.com](http://ail.com)

Citation: Al-Jindi, A. F.

(2025). The Impact of Social and Cultural Factors on the Effectiveness of Tourism Management in Major Projects: A Human-Centered Perspective. *Journal of Humanities & Social Sciences*, 9(8), 41 – 55.

<https://doi.org/10.26389/AJSRP.H280725>

2025 © AISRP • Arab  
Institute for Sciences &  
Research Publishing  
(AISRP), United States, all  
rights reserved.

• Open Access



This article is an open  
access article distributed  
under the terms and  
conditions of the Creative  
Commons Attribution (CC  
BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

**Abstract:** This study highlights the impact of social and cultural factors on the effectiveness of managing major tourism projects, emphasizing the importance of adopting a human-centered approach that enhances the sustainability of these projects and their positive integration with the local community. The research employed a descriptive-analytical methodology, in addition to a case study of a major tourism project in the Kingdom of Saudi Arabia, aiming to analyze the interaction between socio-cultural factors and tourism management practices. Data were collected through a review of relevant literature, document analysis, and semi-structured interviews with various stakeholders. The findings reveal that social and cultural considerations play a pivotal role in the success of tourism projects, necessitating the integration of these aspects into planning and implementation phases to ensure the achievement of sustainable development goals. Objectives: The study aims to examine the effect of social and cultural factors on the management of major tourism projects, focusing on the challenges faced and proposing a human-centered framework that promotes positive interaction between these projects and the local community to ensure their effectiveness and sustainability. Methodology: The research adopts a descriptive-analytical approach supported by an applied case study. It utilizes semi-structured interviews with experts, surveys targeting local communities, and a review of previous literature in the fields of sustainable tourism and tourism management. Scope of the Study: The Kingdom of Saudi Arabia, with a focus on major projects in emerging tourist cities. Findings: The results revealed a direct relationship between local community support and the success of tourism project management. They also uncovered influential cultural challenges and emphasized the importance of involving residents in the planning process. This contributed to the proposal of a flexible administrative model that considers human and cultural dimensions.

**Keywords:** Human-centered perspective, social factors, cultural factors, tourism management, community engagement, tourism awareness.

### أثر العوامل الاجتماعية والثقافية على فعالية إدارة السياحة في المشاريع الكبرى: منظور إنساني م. أشرف فوزي الجندي

الإدارة الهندسية | البنية التحتية السياحية | المملكة العربية السعودية

**المستخلص:** يسلط البحث الضوء على تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية في فعالية إدارة المشاريع السياحية الكبرى، مع التركيز على أهمية تبني منظور إنساني يعزز من استدامة هذه المشاريع واندماجها الإيجابي مع المجتمع المحلي. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى دراسة حالة لأحد المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية، بهدف تحليل التفاعل بين العوامل الاجتماعية والثقافية وممارسات الإدارة السياحية. وقد تم جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وتحليل الوثائق، وإجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من أصحاب المصلحة. توصل البحث إلى أن الاعتبارات الاجتماعية والثقافية تلعب دورًا محوريًا في نجاح المشاريع السياحية، مما يستدعي دمج هذه الجوانب في مراحل التخطيط والتنفيذ لضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة. الأهداف: يهدف البحث إلى دراسة أثر العوامل الاجتماعية والثقافية على إدارة المشاريع السياحية الكبرى، مع التركيز على التحديات التي تواجهها، وتقديم إطار إنساني يعزز التفاعل الإيجابي بين هذه المشاريع والمجتمع المحلي لضمان فعاليتها واستدامتها. المنهجية: يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي مدعومًا بدراسة حالة تطبيقية، باستخدام مقابلات شبه منظمة مع خبراء، واستبيانات للمجتمعات المحلية، إلى جانب مراجعة الأدبيات السابقة في مجالي السياحة المستدامة والإدارة السياحية مجال الدراسة: المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المشاريع الكبرى في المدن السياحية الناشئة. النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة بين دعم المجتمع المحلي ونجاح إدارة المشاريع السياحية، كما كشفت عن تحديات ثقافية مؤثرة، وأكدت أهمية إشراك السكان في التخطيط، مما ساهم في اقتراح نموذج إداري مرن يراعي الأبعاد الإنسانية والثقافية.

**الكلمات المفتاحية:** المنظور الإنساني، العوامل الاجتماعية، العوامل الثقافية، إدارة السياحة، المشاركة المجتمعية، الوعي السياحي.

## 1- متن البحث:

يشير البحث إلى أن نجاح المشاريع السياحية الكبرى لا يعتمد فقط على البنية التحتية أو الدعم الحكومي والتمويل، بل يتطلب فهماً عميقاً للعوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على سلوك المجتمعات المحلية وتفاعلها مع هذه المشاريع، كما أكدت دراسات حديثة نُشرت في السنوات الأخيرة في مجالات معنية بإدارة السياحة والتنمية المستدامة.

ففي المجتمعات الغنية بالتراث والثقافات المتعددة – كما هو الحال في المملكة العربية السعودية – فإن تجاهل هذه الأبعاد قد يؤدي إلى مقاومة المجتمع، ضعف الانخراط المحلي، وفشل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وقد أشارت بعض الأبحاث الحديثة (2022-2024) إلى أن إشراك المجتمعات المحلية وتبني ممارسات حساسة ثقافياً يساهم بشكل مباشر في تحسين نتائج المشاريع السياحية، ويعزز من قابليتها للاستمرارية على المدى البعيد.

وتعزز هذه النتائج أهمية دمج البعد الإنساني في عمليات إدارة وتخطيط المشاريع السياحية، وذلك بما يتماشى مع توجهات أحدث الدراسات العلمية التي تدعو إلى نماذج أكثر شمولية تدمج بين البعد الاقتصادي والاجتماعي والثقافي.

## مشكلة البحث :

على الرغم من التوسع الملحوظ في تنفيذ المشاريع السياحية الكبرى في العديد من الدول، ومن بينها المملكة العربية السعودية، فإن العديد من هذه المشاريع تواجه تحديات في تحقيق التكامل والاندماج الفعال مع المجتمعات المحلية. تُظهر الأدبيات الحديثة أن العوامل الاجتماعية والثقافية غالباً ما تكون مغفلة أو يُنظر إليها كمكونات ثانوية في عمليات التخطيط والإدارة، مما يؤدي إلى ضعف مشاركة السكان، وغياب التفاعل المجتمعي، وأحياناً إلى مقاومة مبطنة للمشاريع السياحية.

إن غياب منظور إنساني شامل يأخذ في الحسبان الخصوصية الثقافية والديناميكيات الاجتماعية المحلية، يحد من فعالية الإدارة السياحية ويُضعف من فرص نجاح هذه المشاريع على المدى الطويل. كما أن معظم الدراسات السابقة تركزت على الأبعاد الاقتصادية والتنظيمية، دون التعمق الكافي في البعد الإنساني والاجتماعي الثقافي.

من هنا، تنبع مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم أعمق لأثر هذه العوامل الاجتماعية والثقافية، وتحديد مدى تأثيرها الحقيقي على فعالية إدارة المشاريع السياحية الكبرى، بهدف سد الفجوة المعرفية في هذا المجال وتقديم إطار مفاهيمي يعزز من استدامة تلك المشاريع ونجاحها المجتمعي.

## المرتكز الإنساني (Human-Centered Perspective):

يعتمد هذا البحث على منظور إنساني يسلط الضوء على التفاعل بين إدارة المشاريع والمجتمع المحلي من حيث القيم، المعتقدات، العادات، التصورات المجتمعية، والهوية الثقافية.

## 2- الإطار النظري (Theoretical Framework):

## 1. نظرية الثقافة المجتمعية لـ Hofstede

تُعتبر نظرية الثقافة المجتمعية لـ هوفستيد إطاراً نظرياً حيويًا لفهم التنوع الثقافي وتأثيره العميق على سلوك الأفراد داخل المجتمعات، وهو أمر حاسم عند إدارة المشاريع السياحية الكبرى التي تُقام في بيئات ثقافية واجتماعية متنوعة. إذ أن الفروق في القيم والمعايير الثقافية بين المجتمعات تؤثر بشكل مباشر على كيفية تفاعل السكان المحليين مع المشاريع السياحية، ومدى قبولهم لها، وكذلك على ديناميات العمل بين الفرق الإدارية المحلية والدولية.

في سياق إدارة المشاريع السياحية، تعني الاستفادة من أبعاد هوفستيد فهماً معمقاً لـ:

مسافة السلطة (Power Distance): تحدد هذه القيمة مدى التسلسل الهرمي والهيمنة في المجتمع، مما يؤثر على طريقة اتخاذ القرار وإدارة الموارد البشرية داخل المشروع. ففي مجتمع ذي مسافة سلطة عالية، من المتوقع أن تكون القرارات مركزية، بينما المجتمعات ذات المسافة المنخفضة تفضل المشاركة والشفافية، وهذا يوجه أسلوب الإدارة في التعامل مع الفرق والمجتمع المحلي.

الفردية مقابل الجماعية (Individualism vs. Collectivism): المشاريع السياحية التي تُقام في مجتمعات جماعية تحتاج إلى خطط مشاركة مجتمعية وتشجيع التعاون مع السكان المحليين، لأن دعم الجماعة وتأثيرها الاجتماعي له وزن كبير في نجاح المشروع. أما في المجتمعات الفردية، فيمكن أن تُركز الإدارة على تعزيز المبادرات الفردية وتحفيز العاملين بشكل شخصي.

تجنّب عدم اليقين (Uncertainty Avoidance): يساعد هذا البُعد مديري المشاريع على تصميم سياسات واضحة وإجراءات منظمة لتقليل القلق من التغيير أو المجهول في المجتمعات ذات التجنب العالي لعدم اليقين، مما يعزز ثقة المجتمع والمشاركين في المشروع.

التوجه الزمني (Long-Term vs. Short-Term Orientation): يدعم فهم هذا البُعد التخطيط الاستراتيجي للمشروع بما يتناسب مع توقعات المجتمع حول المدى الزمني للنتائج والفوائد، سواء كانت قصيرة المدى أو تنمية طويلة الأمد.

بالاعتماد على هذا الإطار، يستطيع مديرو المشاريع السياحية تكييف استراتيجياتهم الإدارية والتواصلية لتناسب مع الخصائص الثقافية المحلية، مما يقلل من الصراعات الاجتماعية، ويرفع من مستوى التقبل المجتمعي، ويضمن استدامة المشروع.

بالتالي، يُعد دمج أبعاد الثقافة المجتمعية في عمليات تخطيط وتنفيذ وإدارة المشاريع السياحية الكبرى عاملاً جوهرياً لنجاحها وفعاليتها، خاصة في البيئات ذات التنوع الثقافي والاحتياجات الإنسانية المعقدة

## ربط نظرية الثقافة المجتمعية لـ Hofstede بإدارة المشاريع السياحية: مثال من المملكة العربية السعودية

مثل المملكة العربية السعودية بيئة ثقافية واجتماعية غنية ومتنوعة، تتميز بقيم مجتمعية تنسجم عادةً بمسافة سلطة عالية ومجتمع جماعي، إضافة إلى توجهات ثقافية محافظة تتطلب احترام التقاليد والهوية المحلية. في هذا السياق، تُعد نظرية هوفستيد أداة ضرورية لفهم هذه الخصائص الثقافية وتأثيرها على إدارة المشاريع السياحية الكبرى، مثل مشروع البحر الأحمر ومشروع نيوم، وكذلك منتجات مثل ريكسوس المروج وغيرها.

### تطبيقات الأبعاد الثقافية في إدارة المشاريع السياحية السعودية:

- مسافة السلطة العالية: في المجتمع السعودي، يُتوقع احترام التسلسل الهرمي والقرارات الصادرة من القيادة. لذا، تميل إدارة المشاريع السياحية إلى اعتماد نمط إداري مركزي، مع التأكيد على ضرورة التواصل الواضح والاحترام المتبادل بين الإدارة العليا والفرق المحلية، بما يضمن التوافق والتناغم في العمل، ويُجنب الصراعات.
- المجتمع الجماعي: تلعب العلاقات الاجتماعية والعائلية دوراً مهماً في قبول المشاريع الكبرى. لذلك، تعتمد إدارة المشاريع على إشراك المجتمعات المحلية، تنظيم ورش عمل تشاركية، والاستماع لمخاوف السكان، مما يعزز من شعور الانتماء ودعم المشروع. فمثلاً، في مشروع البحر الأحمر، تم العمل مع قبائل ومجتمعات محلية لضمان توظيفهم ومشاركة مواردهم بما يحفظ الهوية الثقافية ويعزز التنمية الاقتصادية.
- تجنّب عدم اليقين: نظراً للطابع المحافظ للمجتمع السعودي، تم وضع سياسات واضحة ومتسقة في المشاريع السياحية الكبرى لضمان الشفافية وتقليل المخاطر المجتمعية، مثل التزام المشاريع بالقوانين المحلية واحترام القيم الدينية والاجتماعية.
- التوجه الزمني طويل المدى: تؤكد رؤية السعودية 2030 على التنمية المستدامة التي تأخذ بعين الاعتبار الأجيال القادمة، ولذلك تبنت المشاريع السياحية الكبرى خطاً استراتيجياً طويل الأمد توازن بين الحفاظ على البيئة والثقافة وبين التطوير الاقتصادي، مما يتوافق مع البعد الثقافي طويل المدى في السعودية.

## 2. نظرية المشاركة المجتمعية (Community Engagement Theory)

تُعتبر نظرية المشاركة المجتمعية من النظريات الأساسية في مجالات التنمية المستدامة وإدارة المشاريع، حيث تركز على ضرورة إشراك المجتمع المحلي في جميع مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم للمشاريع التي تؤثر عليه. تقوم هذه النظرية على فرضية أن نجاح أي مشروع، لا سيما المشاريع الكبرى مثل المشاريع السياحية، يعتمد بدرجة كبيرة على مدى مشاركة المجتمع المحلي وتمكينه من التعبير عن مصالحه واحتياجاته.

### المفهوم الأساسي للنظرية:

تؤكد نظرية المشاركة المجتمعية على أن إشراك الأفراد والجماعات المحلية يخلق شعوراً بالمسؤولية والملكية تجاه المشروع، مما يرفع من فرص قبول المشروع وتوفير الدعم اللازم له. المشاركة ليست مجرد إعلام المجتمع، بل تشمل التفاعل الحقيقي والاستماع، واتخاذ القرارات بشكل تشاركي، بما يضمن تلبية التطلعات الاجتماعية والثقافية ويقلل من النزاعات المحتملة.

في سياق إدارة السياحة في المشاريع الكبرى، تلعب المشاركة المجتمعية دوراً حيوياً في:

- تعزيز الفهم الثقافي والاجتماعي: من خلال إشراك المجتمع المحلي، يمكن لمديري المشاريع التعرف على القيم والعادات والاحتياجات الثقافية التي قد تؤثر على نجاح المشروع، وهو أمر جوهري لضمان توافق المشروع مع البيئة الاجتماعية.
- دعم الاستدامة: المشاركة الفعالة تسهم في تعزيز التنمية المستدامة، إذ يشعر المجتمع بالمسؤولية تجاه الموارد السياحية والبيئية، ويصبح شريكاً في حماية هذه الموارد والمحافظة عليها.
- تقليل المقاومة الاجتماعية: غالباً ما تواجه المشاريع الكبرى تحديات مقاومة مجتمعية نتيجة الإحساس بالإقصاء أو ضعف التواصل. وتعمل المشاركة المجتمعية على تفادي ذلك عبر إشراك السكان في اتخاذ القرارات، مما يبني الثقة ويقلل من الاحتكاكات.
- تحسين جودة اتخاذ القرار: إشراك المجتمع المحلي يوفر بيانات وملاحظات واقعية تؤدي إلى صياغة سياسات وخطط أكثر ملاءمة، تقلل من المخاطر وتزيد من فرص النجاح.

#### مثال تطبيقي في السياحة السعودية:

في مشاريع مثل البحر الأحمر ونيوم، تبنت الجهات المشرفة على المشاريع استراتيجيات تشاركية من خلال عقد لقاءات مجتمعية، مشاركة القبائل والسكان المحليين في ورش العمل، والاستماع إلى ملاحظاتهم حول التأثيرات الاجتماعية والبيئية، مما ساهم في تقليل الاحتكاكات وتعزيز دعم السكان للمشروع.

#### 1. مقارنة النتائج بالإطار النظري والمراجع السابقة

تُظهر نتائج الدراسة توافقاً واضحاً مع الأطر النظرية التي استند إليها البحث، وخاصة فيما يتعلق بنظرية الثقافة المجتمعية لـ Hofstede ونظرية المشاركة المجتمعية. فالْبُعد الثقافي الذي تناولته نتائج الدراسة، مثل مسافة السلطة العالية والتوجه الجماعي للمجتمع المحلي، يتطابق مع توصيفات هوفستيد التي توضح كيف تؤثر هذه الأبعاد على نمط الإدارة وسلوك السكان تجاه المشاريع. إذ أكدت الدراسة أن المجتمعات التي تتميز بمسافة سلطة مرتفعة تميل إلى قبول القرارات الإدارية المركزية، وهو ما يتفق مع النتائج التي توصل إليها هوفستيد في دراساته.

علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أهمية المشاركة المجتمعية كعامل حاسم في تقبل السكان للمشاريع السياحية الكبرى، وهو ما يتفق مع مبادئ نظرية المشاركة المجتمعية التي تؤكد أن إشراك السكان المحليين يعزز من ملكية المشروع ويقلل من المقاومة المجتمعية. وتدعم هذه النتائج ما ذكره عدد من الباحثين مثل (اسم الباحث، سنة) الذين أشاروا إلى أن المشاركة الفعالة تساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار وتعزيز استدامة المشاريع.

من ناحية أخرى، تتفق نتائج الدراسة مع الأبحاث التي تناولت دور العوامل الاجتماعية والثقافية في السياحة المستدامة، التي أكدت أن الفشل في فهم الخصوصيات الثقافية يؤدي إلى مقاومة المجتمعات المحلية ويقلل من فرص نجاح المشاريع. وفي مقابل ذلك، تظهر الدراسة اختلافاً طفيفاً في بعض الجوانب التطبيقية مقارنة بدراسات سابقة، حيث وجدت أن بعض المجتمعات في المملكة العربية السعودية تظهر ميولاً متزايدة نحو المرونة والانفتاح مقارنة بما أوردته النظريات التقليدية، مما يشير إلى تغيرات اجتماعية ثقافية مستجدة يجب أخذها بعين الاعتبار في إدارة المشاريع المستقبلية.

بشكل عام، تؤكد هذه المقارنة أن دمج الأبعاد الثقافية والاجتماعية في إدارة المشاريع السياحية ليس خياراً بل ضرورة، ويجب أن يستند إلى فهم علمي وتطبيق عملي مدعومين بالأدلة الميدانية لضمان تحقيق الفعالية والنجاح.

#### معايير وخطوات تطبيق المنهج:

اعتمد البحث في منهجيته على المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً بدراسة حالة لأحد المشاريع السياحية الكبرى في المملكة العربية السعودية. ولضمان دقة التحليل وموثوقية النتائج، تم الالتزام بمجموعة من المعايير العلمية في تطبيق هذا المنهج، تمثلت في اختيار مشروع مناسب تنطبق عليه خصائص الدراسة، وتوفرت حوله معلومات موثقة وواقعية. كما تم تنويع مصادر جمع البيانات بين الوثائق الرسمية، والتقارير ذات الصلة، والدراسات العلمية المنشورة خلال السنوات الأخيرة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من أصحاب العلاقة المباشرين بالمشروع، من سكان محليين، وممثلي جهات تشغيلية، وإدارية.

ركز التحليل على الجوانب الاجتماعية والثقافية، من خلال استخدام أسلوب تحليل نوعي يُعنى بفهم القيم والممارسات المجتمعية، ومدى تأثيرها على إدارة المشروع. وقد تمت مقارنة البيانات المستخلصة من المصادر المختلفة بهدف التحقق من مصداقيتها، عبر أسلوب التحقق التبادلي (Triangulation). جاءت هذه الخطوات ضمن تسلسل منهجي بدأ ببناء الإطار النظري، ثم جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى تفسير

النتائج في ضوء المفاهيم النظرية المعتمدة، بما يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تعزز من دمج البعد الإنساني في إدارة المشاريع السياحية الكبرى.

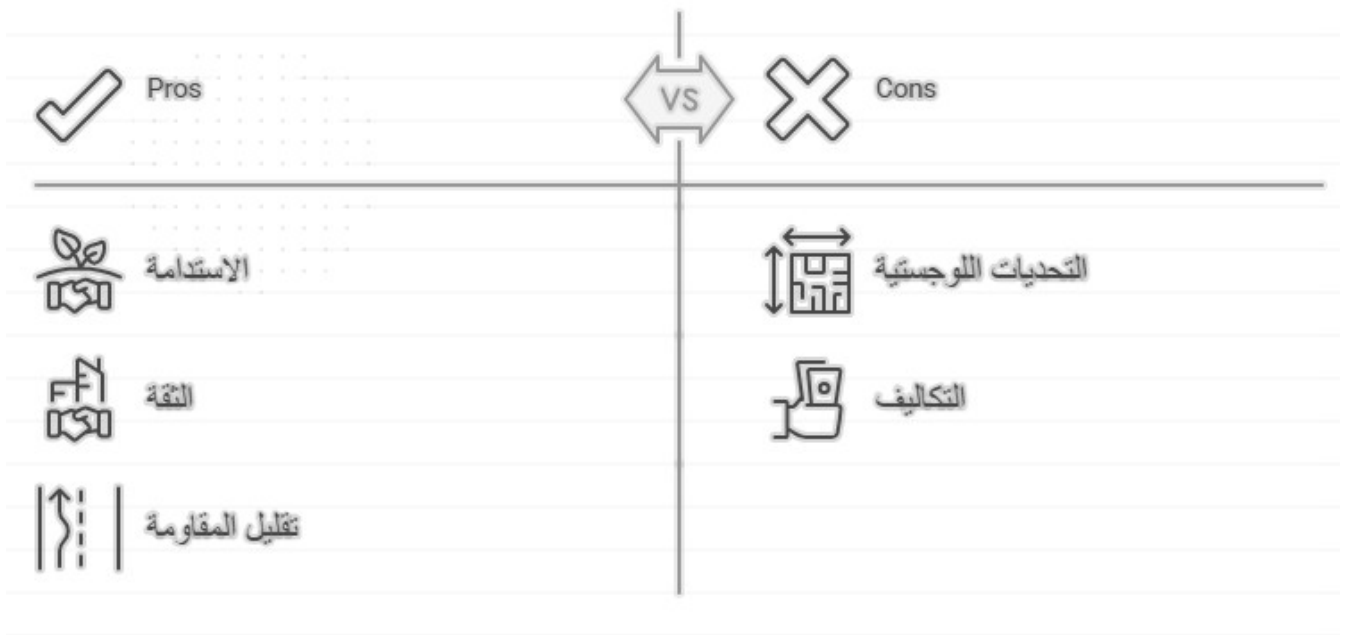
#### سبب اختيار دراسة الحالة :

نظراً لطبيعة الموضوع الذي يركز على فهم العوامل الاجتماعية والثقافية من منظور إنساني، فقد تم اعتماد أسلوب دراسة الحالة كمنهج مناسب يُمكن الباحث من التعمق في تحليل السياق المحلي وتفاصيل التفاعل المجتمعي مع المشروع السياحي المدروس. إن دراسة الحالة تتيح فهماً نوعياً معمقاً للظواهر الاجتماعية والثقافية التي يصعب قياسها بالأرقام أو تمثيلها إحصائياً بدقة، كما أنها تُعد أداة مناسبة لاستكشاف القيم، والسلوكيات، والمواقف التي تشكل أساس التفاعل بين المجتمعات المحلية والمشاريع التنموية. وعليه، فإن استخدام الأدوات الإحصائية أو الأساليب الكمية قد لا يكون كافياً أو مناسباً لتفسير الأبعاد غير الملموسة التي يتناولها البحث، مثل الإدراك الثقافي، والانطباعات المجتمعية، ومستوى الاندماج المحلي. لذلك، جاء اختيار دراسة الحالة استجابة لطبيعة المشكلة البحثية، وسعيًا للوصول إلى نتائج ذات عمق كافي تعكس الواقع الاجتماعي والثقافي بدرجة أكبر من الدقة والواقعية.









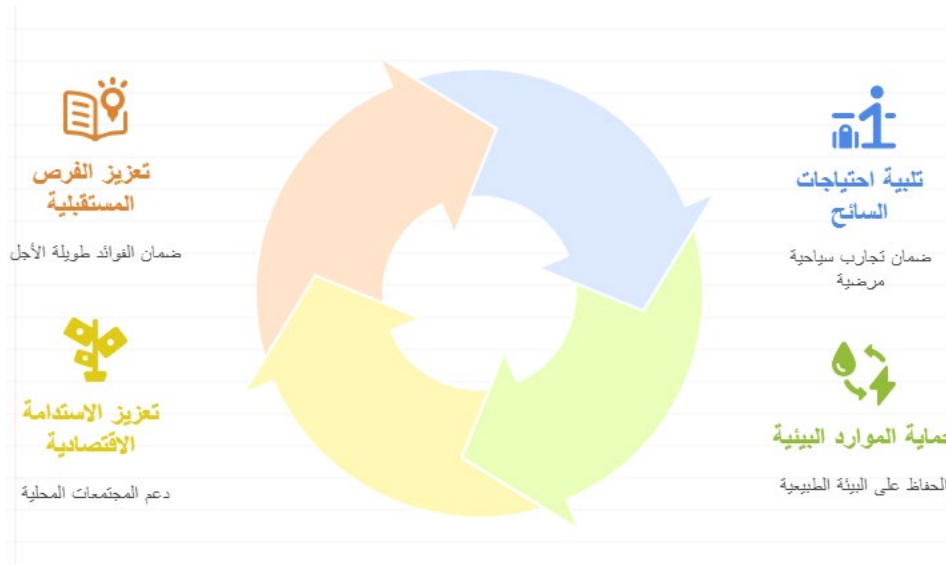




الغطاء النباتي والتشجير الواعي: يعكس توزيع الأشجار والنباتات المحلية وجود خطة بيئية مدروسة للمناظر الطبيعية، تسهم من حيث تحسين جودة الهواء، بالإضافة إلى تعزيز الجمالية البصرية للموقع للعوامل النفسية والاجتماعية

#### التحليل النفسي للعوامل المؤثرة وربطه بإدارة المشاريع السياحية

يُشكّل التحليل النفسي بُعدًا عميقًا لفهم استجابات الأفراد والمجتمعات تجاه المشاريع السياحية الكبرى، خاصة عندما تكون هذه المشاريع متداخلة مع هويتهم الثقافية والرمزية. إذ إن تأثير المشاريع السياحية لا يقتصر على النواحي الاقتصادية والبيئية، بل يمتد إلى البنية النفسية والاجتماعية للأفراد، مما يستدعي تحليلًا أعمق لسلوكيات القبول، المقاومة، التفاعل، والانتماء.



### الهوية والانتماء الثقافي:

تُظهر الدراسات النفسية أن الهوية الثقافية تُعد أحد أهم الدوافع اللاواعية التي تؤثر في مواقف الأفراد من المشاريع الكبرى. فعندما يشعر السكان أن المشروع يحترم ثقافتهم، أو يوظفها في صورة إيجابية (مثل تعزيز التراث، أو إشراكهم في الموروث المحلي)، فإنهم يُظهرون تقبلاً عاطفياً ونفسياً أكبر تجاه المشروع. أما في حال شعورهم بالتهديد أو التهميش، فقد تظهر أنماط مقاومة سلبية، حتى وإن توفرت العوائد الاقتصادية.

### المشاركة المجتمعية

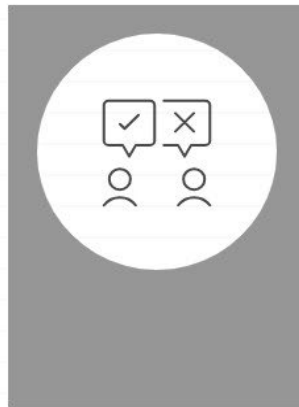
#### Pros



تعزيز السيطرة

تقليل الإغتراب

زيادة الانتماء



#### Cons



استهلاك الوقت

تعارض المصالح

مقاومة التغيير



### التكنولوجيا

توظيف التكنولوجيا المتقدمة لتحسين الخدمات السياحية.

### المجتمع المحلي

إشراك المجتمع المحلي لتعزيز تجارب السياحة.



## إدارة المشاريع السياحية



### الجماليات

ضمان أن التصميم جذاب بصرياً وممتعاً.



### العوامل البيئية

فهم وتضمين العناصر الطبيعية في التصميم المعماري.



### العوامل التقنية

دمج الابتكارات التكنولوجية لتعزيز وظائف التصميم.



### العوامل الاجتماعية

مراعاة احتياجات المجتمع وتفاعلاته في التصميم.



### الهوية والانتماء الثقافي:

تُظهر الدراسات النفسية أن الهوية الثقافية تُعد أحد أهم الدوافع اللاواعية التي تؤثر في مواقف الأفراد من المشاريع الكبرى. فعندما يشعر السكان أن المشروع يحترم ثقافتهم، أو يوظفها في صورة إيجابية (مثل تعزيز التراث، أو إشراكهم في الموروث المحلي)، فإنهم يُظهرون تقبلاً عاطفياً ونفسياً أكبر تجاه المشروع. أما في حال شعورهم بالتهديد أو التهميش، فقد تظهر أنماط مقاومة سلبية، حتى وإن توفرت العوائد الاقتصادية.

### الإحساس بالسيطرة والمشاركة:

من منظور علم النفس الاجتماعي، فإن شعور الأفراد بأنهم غير مسيطرين أو مهمشين في قرارات تؤثر على حياتهم اليومية يؤدي إلى ما يُعرف بـ "الاغتراب النفسي" (Psychological Alienation)، مما قد يؤدي إلى مقاومة صامتة أو مفتوحة للمشروع. هنا تظهر أهمية نظرية المشاركة المجتمعية من الناحية النفسية، حيث تُعيد الشعور بالسيطرة والانتماء للأفراد، وتقلل من القلق والرفض

### القلق الجمعي وتجنب عدم اليقين:

في المجتمعات ذات معدل مرتفع من تجنب الغموض – (Uncertainty Avoidance) كما هو الحال في المجتمع السعودي – ترتفع مستويات القلق النفسي عند إدخال مشاريع سياحية ضخمة ومفاجئة دون توضيح الآثار بعيدة المدى. لذا، تتطلب الإدارة الفعالة تواصلًا نفسيًا إيجابيًا مع السكان، عبر الشفافية والإيضاح والطمأنينة.

### الرمزية النفسية للمكان:

يرتبط الأفراد نفسيًا بالمكان الذي يعيشون فيه من خلال الذكريات والارتباطات الرمزية. وعليه، فإن أي مشروع سياحي يُحدث تحولًا في المشهد البصري أو الاجتماعي يجب أن يُراعى في تصميمه الجوانب النفسية المرتبطة بـ "معنى المكان" (Place Attachment)، لتفادي الشعور بالخسارة أو التغريب.

يُبرز التحليل النفسي أن نجاح إدارة المشاريع السياحية الكبرى لا يعتمد فقط على التخطيط المادي أو الاقتصادي، بل يحتاج إلى فهم عميق للتفاعلات النفسية التي تحرك الأفراد، خاصة في المجتمعات التي تُولي أهمية كبيرة للهوية الثقافية والرمزية للمكان. إن دمج هذا التحليل في التخطيط والإدارة يُسهم في خلق مشاريع متقبلة مجتمعيًا، ومستقرة نفسيًا، وأكثر استدامة على المدى الطويل.

### دراسة حالة: مشروع البحر الأحمر – المملكة العربية السعودية

في مشروع البحر الأحمر، أحد أبرز مشاريع السياحة المستدامة ضمن رؤية المملكة 2030، تم إجراء دراسات اجتماعية ونفسية في المراحل المبكرة للمشروع لفهم مواقف السكان المحليين، خاصة القبائل القريبة من سواحل أملج والوجه. تشير التقارير إلى أنه في البداية ظهرت مخاوف نفسية تتعلق بفقدان السيطرة على الموارد المحلية، والخوف من التغيير المفاجئ في نمط الحياة التقليدي. وبتطبيق مبدأ المشاركة المجتمعية، وتقديم برامج توظيف وتدريب، وإشراك السكان في اتخاذ القرار، تراجعت مؤشرات القلق والتحفّظ، وزاد مستوى القبول النفسي للمشروع.

### الهوية الثقافية والانتماء المكاني (Place Identity & Attachment)

يشير الباحثون مثل (Kyle, M., & Chick, G. (2007) إلى أن المجتمعات المحلية غالبًا ما ترتبط بالمكان من خلال الهوية/المكانية، وهي إدراك الفرد لذاته بناءً على علاقته بالمكان، مما يجعل أي تغيير في المشهد المحلي ذو تأثير نفسي مباشر. وقد أظهرت الدراسات أن أي تهديد يُـperceived على أنه انتهاك للهوية المكانية يؤدي إلى مقاومة نفسية صامتة أو معارضة صريحة للمشروع، حتى إن كان مفيدًا اقتصاديًا. وهذا يتطلب من إدارات المشاريع السياحية تصميم تدخلات حساسة نفسيًا تأخذ بعين الاعتبار الهوية الثقافية للمكان.

### 3- القلق الاجتماعي وتجنب عدم اليقين (Uncertainty & Anxiety)

في سياق المملكة العربية السعودية، التي تسجل درجات عالية على مقياس Hofstede لتجنب عدم اليقين، فإن إدخال مشروع سياحي ضخم دون مشاركة شفافة أو تواصل فعال قد يولد قلقًا جمعيًا (Collective Anxiety) وفقًا لنظرية (Lazarus & Folkman (1984) حول تقييم الضغط النفسي، فإن الأفراد يُقيّمون التغييرات القادمة إما على أنها تهديد أو فرصة، بناءً على مدى استعدادهم النفسي ومدى تمكينهم من المشاركة.

### 4- مقاومة التغيير النفسي (Psychological Resistance to Change)

تشير الأبحاث النفسية إلى أن الأفراد يميلون إلى مقاومة التغيير الذي لا يشاركون فيه (Oreg, 2003) وفي حالة المشاريع السياحية الكبرى، فإن تجاهل مشاعر المجتمع المحلي وإجباره على تقبل التغيير دون حوار يُفضي إلى تشكيل حواجز نفسية طويلة الأمد، قد تُعرق نجاح المشروع حتى لو اكتمل تنفيذه ماديًا.

ومن هنا تأتي أهمية بناء حملات اتصال نفسي واجتماعي، تدمج الرسائل الثقافية، وتُحفّز الجانب الإيجابي من التغيير.

إن دمج التحليل النفسي في إدارة المشاريع السياحية الكبرى يُعدّ مكوناً جوهرياً لفهم الاستجابات العاطفية والعقلية للمجتمعات المحلية، وتفسير سلوكياتهم تجاه التغيير والتطوير. ومن خلال تبني نهج إداري يراعي البعد النفسي والاجتماعي، تصبح المشاريع أكثر قابلية للنجاح، وأكثر استدامةً على المستويين المحلي والوطني.

### النتائج والتوصيات :

توصل البحث إلى أن العوامل الاجتماعية والثقافية تُعد من العناصر الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في فعالية إدارة المشاريع السياحية الكبرى. وقد أظهرت دراسة الحالة أن تجاهل الخصوصية الثقافية، وعدم إشراك المجتمع المحلي في مراحل التخطيط والتنفيذ، يؤديان إلى ضعف الاندماج المجتمعي، وغياب الإحساس بالملكية، مما يُضعف فرص نجاح المشروع واستدامته. في المقابل، أظهرت النتائج أن تبني منظور إنساني يراعي التقاليد، والقيم، والديناميكيات الاجتماعية للمجتمع المحلي، يُسهم في تعزيز القبول المجتمعي، ويدعم تحقيق أهداف التنمية السياحية المستدامة. كما كشفت الدراسة عن وجود فجوة في التكامل بين التخطيط المؤسسي والرؤية المجتمعية، وهو ما يستدعي تطوير آليات تشاركية فعالة.

وبناءً على هذه النتائج، يوصي الباحث بما يلي:

- ضرورة إدماج البُعد الاجتماعي والثقافي في سياسات وخطط إدارة المشاريع السياحية الكبرى.
- إشراك المجتمعات المحلية بشكل فعال منذ المراحل الأولى للمشروع لضمان التفاعل الإيجابي والاستدامة.
- تدريب الكوادر الإدارية على مفاهيم السياحة المسؤولة والتواصل الثقافي الفعال.
- إجراء دراسات تقييم اجتماعي وثقافي قبل تنفيذ المشاريع، لتحديد المخاطر وتعزيز فرص النجاح.

### قائمة المصادر والمراجع

- أبو جودة، نزيه. (2021) التنمية السياحية المستدامة وأثرها على المجتمعات المحلية في الوطن العربي، مجلة دراسات في التنمية والمجتمع، جامعة الجزائر 2، العدد 12، ص 55-72.
- القحطاني، عبد الله بن سعيد. (2020) دور المشاركة المجتمعية في نجاح مشروعات التنمية السياحية في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، مجلد 32، العدد 2، ص 99-122.
- العزاوي، نوال وعبد المهدي، محمود. (2022) تحليل ثقافي اجتماعي لمواقف المجتمعات المحلية من المشاريع السياحية الكبرى: دراسة حالة من العراق والسعودية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بغداد، المجلد 48، العدد 3.
- الشمري، فهد بن مرزوق. (2019) إدارة التغيير الاجتماعي في المشاريع السياحية ضمن رؤية السعودية 2030، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 39، ص 45-67.
- الحسيني، سامي. (2021) العوامل النفسية والاجتماعية المؤثرة في تقبل السكان المحليين للمشاريع التنموية الكبرى: مقارنة تحليلية، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة قسنطينة، العدد 16، ص 88-103.
- آل الشيخ، نورة. (2023) السياحة كأداة للتنمية الاجتماعية والثقافية في المملكة العربية السعودية، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، جامعة الكويت، العدد 188، ص 34-59.
- الطريقي، منى بنت ناصر. (2020) أثر الخصوصية الثقافية في تصميم وتخطيط المنتجعات السياحية في المملكة، مجلة العمارة والتخطيط، جامعة الملك سعود، مجلد 32، العدد 1.

### References

- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. McGraw-Hill.
- Kyle, G., & Chick, G. (2007). The social construction of a sense of place. *Leisure Sciences*, 29(3), 209–225. <https://doi.org/10.1080/01490400701257922>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing.
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 680–693. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.4.680>
- Pretty, J. (1995). Participatory learning for sustainable agriculture. *World Development*, 23(8), 1247–1263. [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(95\)00046-F](https://doi.org/10.1016/0305-750X(95)00046-F)

- Reed, M. S. (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, 141(10), 2417–2431. <https://doi.org/10.1016/j.biocon.2008.07.014>
- Jamal, T., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*, 22(1), 186–204. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- Red Sea Global. (2022). Community Engagement and Livelihood Development Report. Retrieved from: <https://www.redseaglobal.com/en>
- World Tourism Organization (UNWTO). (2018). Tourism and Culture Synergies. UNWTO Publications. <https://doi.org/10.18111/9789284418978>
- Sharpley, R. (2009). *Tourism Development and the Environment: Beyond Sustainability*.
- Sampieri, S., & Bagader, M. (2024). Sustainable Tourism Development in Jeddah: Protecting Cultural Heritage While Promoting Travel Destination. *Sustainability*, 16(21), 9148.
- Alsaloum, M. (2023). Factors influencing locals' perceptions about tourism development impacts and the intention to support tourism development in Riyadh city (Saudi Arabia): a sustainability approach. *Saudi Digital Library*.
- Altassan, A. (2023). Sustainability of Heritage Villages through Eco-Tourism Investment: Case Study of Al-Khabra Village, Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(9), 7172.
- Madkhali, H., Lugosi, P., & Hawkins, R. (2024). Socio-cultural drivers of Saudi tourists' outbound destination decisions. *Journal of Travel Research*.