

دراسة مجتمعية لتأثير الأنشطة المُدرّة للدخل في تحقيق الاستدامة المالية للمواقع التراثية: دراسة تطبيقية على خان النخيلة (خان الربع) في محافظة كربلاء

A community-based study of the impact of income-generating activities on achieving financial sustainability for heritage sites: An applied study on Khan al-Nakhila (Khan al-Ruba') in Karbala Governorate

رنا الجنابي¹، عماد الحسيني²

Rana Aljanabi¹, Emad Alhussaini²,

¹ جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد (العراق)

² جامعة بابل، كلية الإدارة والاقتصاد (العراق)

تاريخ الاستلام: 2026/4/6؛ تاريخ القبول: 2026/06/03؛ تاريخ النشر: 2026/10/08

ملخص : تهدف هذه الدراسة الى قياس تأثير الأنشطة المُدرّة للدخل والمتمثلة بأبعادها: (التأجير التجاري، إدارة الفعاليات، الخدمات السياحية) في تحقيق الاستدامة المالية والمتمثلة بأبعادها: (تغطية التكاليف التشغيلية، تنمية الإيرادات، تكوين فائض مالي، تقليل الاعتماد الخارجي) في موقع (خان الربع) خان النخيلة التراثي في محافظة كربلاء المقدسة، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة لجمع البيانات من (العينة القصدية) والتي شملت مجموعة من الخبراء في الإدارة والاقتصاد والعلوم السياحية والآثار، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير موجبة وقوية للأنشطة المُدرّة للدخل في تحقيق الاستدامة المالية؛ كما خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات كان أهمها ضرورة تبني إدارة الخان الى نموذج تشغيلي تجاري متكامل يبدأ من الأنشطة سريعة العائد واستثمارها لتطوير خدمات أكثر تقدماً لضمان صيانة الخان والحفاظ على قيمته التاريخية من دون الاعتماد على التمويل الحكومي ؛ وأكدت الدراسة على متغير الاستدامة المالية كأداة حيوية في الحفاظ على التراث الثقافي والآثري لأجيال متلاحقة.

الكلمات المفتاح : الأنشطة المُدرّة للدخل، الاستدامة المالية، إدارة التراث، المواقع الأثرية، خان النخيلة.

Abstract:

This study measures the impact of income-generating activities (Commercial Leasing, Event Management, and Tourism Services) on achieving financial sustainability (Operational Cost Coverage, Revenue Growth, Surplus Creation, and Reduced External Dependency) at the Khan Al-Rub' (Khan Al-Nukhaylah) heritage site in Karbala. Adopting a descriptive-analytical approach,

data was gathered via purposive sampling from experts in management, economics, tourism, and archaeology.

The results reveal a strong positive correlation and significant impact of income-generating activities on financial sustainability. The study recommends adopting an integrated commercial operating model, starting with high-yield activities to fund advanced services. This ensures the site's maintenance and historical preservation without relying on government funding. Ultimately, the study emphasizes financial sustainability as a vital tool for safeguarding cultural and archaeological heritage for future generations.

Keywords: Income-generating activities, Financial sustainability, Heritage management, Archaeological sites, Khan Al-Nukhaila..

1. تمهيد :

المواقع التراثية تعد من الكنوز الحضارية التي تعكس تاريخ الأمم وهويتها الثقافية، ويزخر بلد العراق بالعديد من المواقع التراثية والاثريّة ذات القيمة العالمية، ويتمثل خان النخيلة التاريخي (خان الربع) الواقع على طريق محافظتي كربلاء – النجف والذي يعود تاريخه الى العصر العثماني محطة استراحة حيوية للقوافل وللمسافرين؛ ويعد هذا الخان شاهداً على حقبة تاريخية متعاقبة. تعرض الخان مع مرور الزمن الى الإهمال والتدهور لذا استدعى جهوداً لإعادة ترميمه وتأهيله من جديد، غير ان هناك تحديات على ارض الواقع شغلت جملة من الإجراءات حالت دون استدامته؛ متمثلة بالتحدي الأكبر وهو استدامتها المالية، لاسيما في ظل محدودية الموارد الحكومية المخصصة للصيانة والاعمار والتشغيل (UNESCO, 2011:35). تسعى هذه الدراسة الى تقديم حلول عملية ومستدامة لمعالجة هذه المشكلة من خلال دراسة أثر الأنشطة المدرة للدخل على تحقيق الاستدامة المالية لخان النخيلة (خان الربع) في محافظة كربلاء المقدسة.

1.I – مشكلة الدراسة :

تكمن مشكلة الدراسة في مواجهة التحدي الذي تواجهه ادارة خان النخيلة (خان الربع) في تأمين التمويل اللازم للقيام بالصيانة الدورية والتشغيل الفعال الذي يحّد من تحديد الحفاظ على هذا المعلم التاريخي والصرح التراثي الهام، وفي ظل غياب مصادر الدخل الذاتية والمستدامة والذي يؤدي بدوره الى استمرار تهديد اهمال وتدهور خان النخيلة، فضلاً عن، فقدان قيمة الجهود المبذولة لترميمه على الأمد البعيد، مما استدعى لدراسة هذا الوضع ، فبدلاً من الاعتماد الكلي على الدعم الحكومي ؛ القيام بالبحث عن نماذج إدارية ومالية مبتكرة تمكن خان النخيلة من الاعتماد على ذاته في توليد العائدات والايادات

2.I – أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من جوانب عدة تضمنت الآتي:

– الأهمية العلمية: تسهم الدراسة في إثراء الادبيات الاكاديمية في مجال إدارة التراث والاستدامة المالية، ويقدم دراسة تطبيقية توفر رؤية جديدة حول كيفية تطبيق النماذج الاقتصادية على المواقع التراثية والثقافية.

-الأهمية العملية: تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات القابلة للتطبيق لإدارة خان النخيلة (خان الربع) والتي تمكنها من تحقيق الاستقلال المالي والضمان لصيانة الموقع وحمايته على الأمد البعيد، كما يمكن ان تكون هذه الدراسة مرجع للمواقع التراثية الأخرى وتعزز في مواجهة التحديات المالية.

-الأهمية الاجتماعية والثقافية: تسهم هذه الدراسة في حفظ وصون التراث العراقي الأصيل، وفي تعزيز دوره كمركز سياحي وثقافي والذي سيسهم بالنفع العام والمصلحة الخاصة للمجتمع المحلي من خلال تقليل البطالة وتوفير فرص العمل.

3.I-أهداف الدراسة:

- تسعى الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف أهمها: -
- تحديد العلاقة بين المتغيرين "الأنشطة المدرة للدخل والاستدامة المالية" في خان النخيلة (خان الربع)
- قياس تأثير كل بُعد من ابعاد الأنشطة المدرة للدخل والتي تشمل:(التأجير التجاري، إدارة الفعاليات، الخدمات السياحية) في تحقيق الاستدامة المالية.
- تقديم توصيات عملية فعالة ومستندة الى نتائج لإدارة خان النخيلة وتطوير نموذج تشغيلي كفوء ومستدام.
- بناء إطار مفاهيمي وتطبيقي يربط بين مفهوم إدارة التراث ومفهوم الاستدامة المالية.

4.I-فرضيات الدراسة:

- يمكن صياغة فرضية اساسية على وفق المخطط الاجرائي للدراسة كما يأتي:
- (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأنشطة المدرة للدخل في الاستدامة المالية) وتتفرع منها ثلاث فرضيات فرعية وهي:
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد التأجير التجاري في الاستدامة المالية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الفعاليات في الاستدامة المالية.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للخدمات السياحية في الاستدامة المالية.

5.I-منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف الى وصف المتغيرين (الأنشطة المدرة للربح والاستدامة المالية) وتحليل العلاقة بين المتغيرين وتفسيرها وتقديم التوصيات بناء على النتائج.(Creswell,2014:125)

6.I-مجتمع وعينة الدراسة

تضمن مجتمع الدراسة من الخبراء والمتخصصين من الذين يملكون معرفة ودراية عميقة في مجال إدارة السياحة والآثار، وإدارة المشاريع الثقافية، والتسويق السياحي في محافظة كربلاء بشكل خاص والعراق بشكل عام؛ وشمل كذلك مجتمع البحث مسؤولين في هيئة السياحة والآثار، وأكاديميين في كليات الإدارة والاقتصاد والعلوم السياحية، ومديري فنادق

وشركات سياحية؛ وتم اختيار (عينة قصدية) مكونة من (70) خبيراً، تم اختيار هذا النوع من العينات لضمان الحصول على آراء عميقة وموثوقة من الافراد الأكثر معرفة بموضوع الدراسة الحالي (patton,2015:264).

7.1- الأساليب الإحصائية

تضمنت الأساليب الإحصائية المستخدمة للدراسة الحالية وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) كالآتي: -

- المتوسطات الحسابية: والانحرافات المعيارية لوصف استجابات العينة.
- معامل ارتباط بيرسون: لقياس اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرين.
- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار فرضيات الدراسة وقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

2- الإطار النظري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة

1.2- الأنشطة المدرة للدخل

يعد توليد الإيرادات من الأنشطة المهمة وحجر الزاوية لتحقيق الاستقلال المالي للمنظمات وخاصة تلك التي تعمل في القطاعات التي تتسم بمحدودية الدعم المالي الحكومي، وتطور مفهومها في هذا السياق ليشمل مجموعة واسعة من الممارسات التي تتجاوز في محتواها من مجرد تحصيل رسوم الدخل (Smith,2015:78) يمكن تصنيف هذه الأنشطة الى ابعاد رئيسية عديدة والتي ستتناولها الدراسة الحالية كما يأتي:

- **التأجير التجاري:** يتضمن هذا البعد تأجير مساحات داخل الموقع التراثي او في محيطه تتوافق مع طبيعة الموقع وقيمته التاريخية؛ ويمكن تحديدها بالآتي: -

- **المقاهي والمطاعم التراثية:** توفر تجربة فريدة للزوار وتزيد من مدة اقامتهم مما يؤدي الى تعزيز الانفاق داخل الموقع (prentice,1993:112). يمكن تصميم هذه المقاهي لتقديم المأكولات والمشروبات المحلية التقليدية.

- **المتاجر الحرفية ومحلات الهدايا التذكارية:** تتيح للحرفيين المحليين عرض وبيع منتجاتهم اليدوية والتي تعكس التراث الثقافي للمنطقة، فهذا لا يوفر دخلاً من الإيجارات فحسب بل يدعم الاقتصاد المحلي (Richards,2018:45).

- **تأجير مساحات للمعارض الفنية او لعقد الندوات والدورات او الورش التعليمية:** يمكن استثمار الغرف او الاروقة غير المستخدمة واستغلالها من خلال تأجيرها للفنانين لإقامة معارض مؤقتة، او لتقديم ورش عمل في الخط العربي والرسم، او الحرف اليدوية التقليدية.

- **إدارة الفعاليات :** ويقصد به تحويل المواقع التراثية الى مراكز لاستضافة الفعاليات سواء الثقافية او الاجتماعية او حتى التجارية؛ وهذا بدوره يعد مصدراً مهم للإيرادات ويعزز من جاذبية الموقع التراثي، وهذه الفعاليات يمكن ان تشمل في طياتها الآتي : -
 - **المهرجانات الثقافية والفنية:** تنظيم مهرجانات دورية (سنوية او موسمية) تركز على "التراث المحلي، الموسيقى، الشعر، الفنون التشكيلية" وبالإمكان بيع تذاكر الدخول لهذه المهرجانات او تأجير مساحات للباة المشتركين). (Getz,2008:89)
 - **المؤتمرات والاجتماعات:** يمكن ان يوفر الخان بيئة فريدة من نوعها من خلال استضافة مؤتمرات وورش عمل للشركات او المنظمات والمؤسسات الأكاديمية، والذي بدوره يعمل على توفير دخلاً من رسوم التأجير والخدمات اللوجستية.
 - **الاحتفالات والمناسبات:** تأجير ساحات الخان او أروقه لإقامة حفلات الزفاف والتخرج او المناسبات الخاصة مع توفير خدمات الضيافة والتصوير الفوتوغرافي (Bowdin et al,2012:150).
- **الخدمات السياحية :** تلك الخدمات التي تتعدى كونها تقليدية متمثلة "برسوم الدخول" الى شمولها على مجموعة من الخدمات ذات القيمة المضافة التي تزيد من تجربة الزائر وتولد إيرادات ودخل إضافي متمثلة بالآتي:
 - **رسوم الدخول:** على الرغم من بساطتها الا انها تمثل مصدراً اساسياً للإيرادات ويمكن تنويعها لتشمل "تذاكر عادية"، "تذاكر مخفضة للمجموعات"، و"بطاقات اشتراك سنوية" (UNESCO,2011:60).
 - **الجولات الارشادية:** وتتمثل بتوفير المرشدين السياحيين المؤهلين الذين يقدمون شرحاً تفصيلياً لتاريخ الخان وقصصه مما يضيف قيمة تعليمية وثقافية للزيارة (Mckercher & Du Cros,2002:95).
 - **البرامج التعليمية:** يتم من خلالها تنظيم برامج تعليمية للطلاب والمهتمين حول "تاريخ المنطقة"، "الحرف التقليدية"، او "الفنون الإسلامية" مقابل رسوم رمزية.
 - **وحدات الإقامة التراثية:** في حال توفر المساحة، يمكن تحويل بعض الغرف الى وحدات إقامة صغيرة ذات طابع تراثي تستهدف السياح الباحثين عن تجربة اصيلة وفريدة (Jamal & Getz,1995:120).

2.2 الاستدامة المالية

تعد الاستدامة المالية مفهوماً محورياً في "إدارة المنظمات غير الربحية، والمواقع التراثية"، إذ تشير الى: قدرة المنظمة على توليد موارد كافية لتغطية نفقاتها الحالية والمستقبلية، وكذلك تشير الى ضمان استمراريتها على الأمد البعيد دون الاعتماد على مصادر تمويل غير مستقرة (Cutt & Murray, 2000:45) ويمكن قياس الاستدامة المالية من خلال الابعاد التالية: -

- **تغطية التكاليف التشغيلية:** يعد هذا البعد المؤشر الأساسي للاستدامة، فهو يمثل قدرة الموقع التراثي على تغطية جميع نفقاته التشغيلية اليومية والشهرية من خلال إيراداته الذاتية؛ وتشمل هذه التكاليف "أجور الموظفين"، فواتير الماء والكهرباء، "تكاليف الصيانة الدورية"، و"مصاريف التسويق" (Sontag-Padilla et al, 2018:22)؛ ان عدم القدرة على تغطية هذه التكاليف قد يؤدي الى تراكم الديون وسوء الخدمات او تدهورها.
- **تنمية الإيرادات:** لا تقتصر الاستدامة المالية على انها مجرد تغطية للتكاليف، بل تتطلب ايضاً القدرة على نمو الإيرادات وتنميتها بشكل مستمر، ويقصد بذلك أن الإيرادات ينبغي ان تزداد بمرور الوقت لتواكب التضخم وتسمح بتمويل مشاريع التطوير والتوسع، كما يمكن أن يقاس هذا البعد من خلال حساب معدل النمو السنوي للإيرادات الكلية للموقع (Kaplan & Norton, 1996:75).
- **تكوين فائض مالي:** ويشير (الفائض المالي) او (الربح في المنظمات التجارية) الى "الإيرادات تتجاوز التكاليف" وهذا يوفر للموقع التراثي رأسمال يمكن إعادة استثماره واغتنامه في تحسين "البنية التحتية"، و"ترميم أجزاء جديدة"، و "تطوير برامج ثقافية"، او "بناء احتياطي مالي للطوارئ"، إن هذا الفائض يعد ضرورياً لكي يضمن التطور المستمر للموقع (Drucker, 1990:150).
- **تقليل الاعتماد على التمويل الخارجي:** يمثل هذا البعد مقياساً حاسماً "للاستقلال المالي"، فكلما قل اعتماد الموقع على (المنح الحكومية او التبرعات او الدعم الخارجي)؛ كلما زادت القدرة على اتخاذ القرارات بشكل مستقل، وزادت المرونة في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية (Porter, 1980:65)، الهدف من هذا البعد هو: ان يصبح الدعم الخارجي فرصة يمكن استثمارها لتمويل مشاريع اخرى، وليس لتغطية النفقات الأساسية.

3- العلاقة بين المتغيرين (العلاقة بين الأنشطة المدرة للدخل) و (الاستدامة المالية)

تؤكد الادبيات ان هناك "علاقة طردية قوية ومباشرة بين تفعيل الأنشطة المدرة للدخل وقدرة المواقع التراثية على تحقيق الاستدامة المالية"، فمصادر الدخل المتنوعة تقلل من المخاطر المرتبطة بالاعتماد على مصدر واحد وبالتالي يوفر تدفقات نقدية مستقرة تمكّن الإدارة من التخطيط للمستقبل بثقة أكبر. (Kerzner, 2017:210).

4-الإطار التجريبي للدراسة

يركز هذا الجانب على معرفة المتغير المستقل المتمثل بالأنشطة المؤثرة للدخل بأبعادها: (التأجير التجاري، إدارة الفعاليات، الخدمات السياحية) وماهي علاقته بين المتغير المستجيب الاستدامة المالية والمتمثلة بأبعادها: (تغطية التكاليف التشغيلية، تنمية الإيرادات، تكوين فائض مالي، تقليل الاعتماد الخارجي) في موقع (خان الربيع) خان النخيلة التراثي في محافظة كربلاء المقدسة)، ويهدف هذا الجزء الى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانات والمقابلات واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الاساليب الاحصائية وفق برنامج SPSS.

1.4. وصف عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (70) خبيراً ومتخصصاً في المجالات الإدارية والاقتصادية والعلوم السياحية، وقد تراوحت خبراتهم بين (5) الى (20) عاماً، مما يضمن عمق المعرفة والخبرة في الإجابات وقد توزعت العينة على النحو الآتي:

- مسؤولون في هيئة الآثار والتراث 25%

- أكاديميون في تخصصات ذات صلة 35%

- مديرو شركات سياحية وفنادق 20%

- ممثلون عن منظمات مجتمع مدني 20%

2.4- تحليل صدق وثبات الاستبانة: لضمان جودة البيانات فقد تم التحقق من صدق وثبات الاستبانة:

- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء، والمحكمين، وأساتذة جامعيين متخصصين في (الإدارة والاقتصاد والعلوم السياحية) للتأكد من وضوح الفقرات وملاءمتها لأهداف الدراسة، وشموليتها للمتغيرات؛ تم الأخذ بملاحظاتهم وتعديل بعض الفقرات.

- **الصدق البنائي:** تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي للتأكد من أن الفقرات تقيس الأبعاد التي صممت لقياسها، وأن كل بُعد يتجمع تحت عامله الخاص.
- **الثبات:** تم قياس ثبات الاستبانة باستخدام معامل "ألفا كرونباخ" وقد أظهرت النتائج أن قيمة "ألفا كرونباخ" لجميع أبعاد الاستبانة كانت أعلى من 0.70، مما يشير إلى درجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي للفقرات (Hair et al., 2010: 122) على سبيل المثال، كانت قيمة ألفا كرونباخ لبُعد التأجير التجاري 0.85، ولإدارة الفعاليات 0.88، وللخدمات السياحية 0.82، وللاستدامة المالية 0.91.

ويوضح الجدول (1) قيم معامل الفا كرونباخ للأبعاد الرئيسية للدراسة:

البُعد	عدد الفقرات	قيمة الفا كرونباخ
التأجير التجاري	5	0.85
إدارة الفعاليات	6	0.88
الخدمات السياحية	5	0.82
الاستدامة المالية	8	0.91
الاستبانة الكلية	24	0.93

المصدر: من اعداد الباحث وفق برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول (1) ان جميع قيم الفا كرونباخ اعلى من (0.70) مما يؤكد ان الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات (Hair et al, 2010: 122).

3.4-تحليل وتفسير الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات

لتحليل تأثير الأنشطة المدرة للدخل على الاستدامة المالية؛ تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والجدول (2) يوضح

ملخص نموذج الانحدار

جدول (2) ملخص نموذج الانحدار

النموذج	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R) ²	معامل التحديد المعدل (AR) ²	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.825	0.681	0.668	0.315

المصدر: من اعداد الباحث وفق برنامج SPSS

من خلال الجدول (2) نلاحظ الاتي:

- معامل الارتباط: ($R = 0.825$) يشير الى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين الأنشطة المدرة للدخل والاستدامة المالية (فكلما زادت الأنشطة المدرة للدخل زادت الاستدامة المالية).
- معامل التحديد: ($R^2 = 0.681$) يعني ان الأنشطة المدرة للدخل (التأجير التجاري، إدارة الفعاليات، الخدمات السياحية) تفسر ما نسبته (68.1%) من التباين في الاستدامة المالية لخان النخيلة؛ نلاحظ ان هذه النسبة عالية جداً وتدل على ان النموذج المقترح فعال للغاية في التنبؤ بالاستدامة المالية للموقع (Field,2013:320).
- معامل التحديد المعدل: ($Adjusted R^2 = 0.668$) مما يؤكد على قوة النموذج بعد تعديله لعدد المتغيرات والعينة.

ويوضح الجدول (3) نتائج تحليل التباين (ANOVA) للنموذج

الجدول (3) نتائج تحليل التباين (ANOVA)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة الإحصائية (Sig)
الانحدار	13.987	3	4.662	46.81	0.000
المتبقي	6.578	66	0.099		
الكلية	20.565	69			

المصدر: من اعداد الباحث وفق برنامج SPSS

من الجدول (3) يمكن ان نلاحظ التفسيرات الآتية:-

- قيمة ($F = 46.81$) وهي قيمة عالية جداً.
- الدلالة الإحصائية: ($\text{Sig}, = 0.000$) بما ان قيمة الدلالة الإحصائية اقل من 0.05 فان النموذج ككل ذو دلالة إحصائية مما يعني ان الأنشطة المدرة للدخل تؤثر بشكل معنوي على الاستدامة المالية لخان النخيلة (Pallant,2013:180).

ويوضح الجدول (4) معاملات الانحدار (Coefficients) الذي يبين الأثر النسبي لكل بُعد من ابعاد المتغير المستقل (الأنشطة المدرة للدخل) على المتغير التابع (الاستدامة المالية)

جدول (4) معاملات الانحدار لقياس تأثير الأنشطة المدرة للدخل في الاستدامة المالية

المتغير	معامل الانحدار غير المعياري (B)	الخطأ المعياري (Std. Error)	قيمة (Beta) المعيارية	قيمة (t)	الدلالة الإحصائية (Sig.)
الثابت	0.520	0.150	-----	3.467	0.001
التأجير التجاري	0.310	0.085	0.255	3.647	0.001
إدارة الفعاليات	0.480	0.090	0.420	5.333	0.000
الخدمات السياحية	0.220	0.075	0.198	2.933	0.005

المصدر: من اعداد الباحث وفق برنامج SPSS

من الجدول (4) نلاحظ ان كل من: -

- معاملات (Beta) القيم المعيارية: تشير الى الأهمية النسبية لكل متغير مستقل في التنبؤ بالاستدامة المالية وان بعد (إدارة الفعاليات) (Beta= 0.420) هي المتغير الأكثر تأثيراً على الاستدامة المالية يليها التأجير التجاري (Beta= 0.255) ثم الخدمات السياحية (Beta= 0,198).

- الدلالة الإحصائية (Sig) جميع قيم الدلالة الإحصائية للمتغيرات المستقلة اقل من (0.05) مما يعني ان تأثير كل متغير على حدة هو تأثير حقيقي ومؤكد احصائياً؛ وعليه قبول الفرضية الرئيسة والاساسية وهي: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأنشطة المدرة للدخل في الاستدامة المالية).

الاستنتاجات والتوصيات

توصلت الدراسة استنادا الى التحليل النظري والعملي الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات:

1. الاستنتاجات

- صحة الفرضية الرئيسة: اثبتت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير إيجابي ومباشر للأنشطة المدرة للدخل في تحقيق الاستدامة المالية لخان النخيلة (خان الربع)
- الأهمية النسبية للأبعاد: تبين ان بُعد (إدارة الفعاليات) هي النشاط الأكثر جدوى في تحقيق الاستدامة المالية؛ نظراً لقدرةًها على جذب اعداد كبيرة من الزوار وتوليد الإيرادات العالية خلال فترات زمنية قصيرة الأمد يليها بُعد (التأجير التجاري) الذي يوفر تدفقاً نقدياً ثابتاً ومستقراً ثم بُعد (الخدمات السياحية) التي تسهم في تعزيز الإيرادات اليومية.
- الجدوى الاقتصادية: النموذج التشغيلي المقترح يفسر (68.1%) من التغيرات في الاستدامة المالية، وهي نسبة مرتفعة جداً تؤكد على الجدوى الاقتصادية العالية للمشروع، فضلاً عن قدرته على تحويل خان النخيلة من عبء مالي الى أصل مدر للدخل.
- الاستدامة كأداة للحفاظ على التراث: اكدت الدراسة ات تحقيق الاستدامة المالية ليس هدفاً مالياً بحتاً؛ بل هو وسيلة ناجحة لضمان الحفاظ المادي والمعنوي على التراث الثقافي وحمايته من التدهور والاندثار.

2.التوصيات

بناءً على الاستنتاجات السابقة خرجت الدراسة الحالية بجملة من التوصيات يمكن تحديدها بما يلي:

- تبني خطة تشغيلية متدرجة تبدأ فوراً بتنفيذ أنشطة (التأجير التجاري) (" تأجير دكاكين للحرفيين"، "إنشاء مقهى تراثي" (لتوليد تدفق سريع يغطي التكاليف الأساسية ويثبت جدوى المشروع للمستثمرين المحتملين).
- التركيز على بُعد (إدارة الفعاليات) من خلال تشكيل فريق تسويقي متخصص للترويج لخان النخيلة (خان الربع) كوجهة فريدة للمهرجانات الثقافية، المؤتمرات، الفعاليات الاجتماعية، لجذب الزوار على مدار العام.
- إعادة استثمار الفائض المالي الناتج عن الأنشطة الأولية في تطوير الخدمات السياحية الأكثر تقدماً مثل " إنشاء وحدات إقامة تراثية صغيرة"، وتصميم برامج تعليمية متخصصة.
- تحويل خان النخيلة إلى "وحدة استثمارية مستقلة" تدار بعقلية القطاع الخاص وبإشراف من هيئة الآثار.
- تأسيس "صندوق إعمار الخانات" الذي يمول من خلال نسبة من الرسوم السياحية المفروضة على الشركات والزائرين، ليخصص حصراً لأعمال الترميم.
- إطلاق منصة رقمية بعنوان (أحي تاريخك) للترويج للفرص الاستثمارية والحرفية داخل الخان، وجذب رؤوس الأموال الصغيرة والمتوسطة.
- على الهيئة العامة للسياحة والآثار تقديم الدعم اللوجستي والتسويقي للخان في مرحلته الانتقالية من خلال تسهيل منح التراخيص اللازمة للمستثمرين الرياديين والحرفيين الراغبين في العمل داخل الخان.

المراجع

- Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2012). Events Management. Routledge.
- Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches. Sage Publications.
- Cutt, J., & Murray, V. (2000). Accountability And Effectiveness Evaluation In Non-Profit Organizations. Routledge.
- Drucker, P. F. (1990). Managing The Non-Profit Organization: Principles And Practices. Harpercollins.
- Field, A. (2013). Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics. Sage.
- Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, Evolution, And Research. Tourism Management, 29(3), 403-428.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis. Pearson Prentice Hall.
- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration Theory And Community Tourism Planning. Annals Of Tourism Research, 22(1), 186-204.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action. Harvard Business Press.
- Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach To Planning, Scheduling, And Controlling. John Wiley & Sons.

- Mckercher, B., & Du Cros, H. (2002). Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism And Cultural Heritage Management. Haworth Press.
- Pallant, J. (2013). SPSS Survival Manual. McGraw-Hill Education.
- Patton, M. Q. (2015). Qualitative Research & Evaluation Methods. Sage Publications.
- Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press.
- Prentice, R. (1993). Tourism and Heritage Attractions. Routledge.
- Richards, G. (2018). Cultural Tourism: A Review of Recent Research and Trends. Journal of Hospitality and Tourism Management, 36, 12–21.
- Smith, M. K. (2015). Issues in Cultural Tourism Studies. Routledge.
- Sontag-Padilla, L., Staplefoote, L., & Morganti, K. (2018). Financial Sustainability for Nonprofit Organizations. RAND Corporation.
- UNESCO. (2011). Managing Cultural World Heritage. World Heritage Centre.