الريادية في تطوير المنتجعات السياحية: حالة طيبة زمان

د. جمال حسين الحرامي

د. عبدالاله ابو عياش

ملخص:

يعتبر تطوير منتجع طيبة زمان بالقرب من مدينة البترا الأثرية نموذجاً للمشاريع السياحية الريادية في الأردن، ومثلّ هذا المشروع الريادي عملية إبداعية في مجال دمج المجتمع المحلي في برامج التطوير السياحي من جهة والحفاظ على التراث المعماري والشعبي من جهة أخرى، فقد تم تحويل القرية القديمة المهجورة إلى واحد من أهم مواقع الجذب السياحي وذلك بتحويلها إلى منتجع يقدم خدمات الإيواء الفندقي للسياح والزوار وذلك في بيئة غير تقليدية. وتم تطوير المشروع في إطار خمس مراحل تمثلت المرحلة الأولى في إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشروع ثم تبعها إلى إعداد التصاميم الهندسية والمعمارية بما يتناسب مع بيئته القريبة الأصلية. وتم في المرحلة الثالثة دمج المجتمع المحلي لبلدة الطيبة في أعمال المشروع حيث تم استئجار أراضي القرية من أصحابها بالإضافة إلى تخفيض نسبة سنوية لهم من صافي أرباح المشروع. وشملت المرحلة الرابعة توفير التمويل والاستثمارات اللازمة والبدء بالإنشاءات واستكمالها، أما المرحلة الخامسة فتضمنت تشغيل المنتجع والبدء باستقبال السياح الذين زادت إعدادهم في بعض السنوات عن عشرين ألف سائح سنوياً. وأدى نجاح هذه التجربة الريادية إلى قيام مشاريع سياحية من مطاعم وغيرها ضمن منشآت معمارية وتراثية مماثلة.

Abstract

Entrepreneurship in Tourist Resorts Development

Taybet Zaman Case

The development of Taybet Zaman Resort is a model for entrepreneurship tourist projects in Jordan. This project exemplifies a creative process of engaging local communities in tourism planning development on one side, and the preservation of architectural and popular heritage on the other side.

A deserted village was converted to a major tourist resort in the vicinity of Petra. The project was developed in five stages. The study demonstrates these stages and ends in showing the success of this project which has been functioning as a four star resort where most of the working force comes from the town of Tayba.

مفهوم الريادية في الأعمال:

جذب مفهوم الريادية في الأعمال اهتمام الباحثين والمحللين الاقتصاديين في العالم حيث أن منشآت الأعمال الصغرى تعمل على نمو وحيوية الاقتصاد. وازداد عدد التعريفات للريادية في أدبيات الاقتصاد. وفي القرن الثامن عشر تم طرح أول تعريف للريادية كمصطلح اقتصادي يصف آليتها على أنها عملية تحمل المخاطرة ضمن أسعار مؤكدة أو معروفة وبيعها ضمن أسعار غير معروفة. وقام آخرون بتوسيع التعريف كي يشمل مفهوم بجمع عوامل الإنتاج. وفي مطلع القرن الحالي تم إضافة نظرية التجديد إلى تعريف الريادية. ويمكن لهذا التجديد أن يكون آلية تجديد السوق، تجديد المنتج أو حتى تجديد تنظيمي. وباختصار يمكن أن نطلق مصطلح الريادية على رجل الأعمال الناجح أي أن الشخص سواء كان ذكراً أم أنثى الذي يرى فرصة السوق وعندها يكون لديه الحافز والدافع والقدرة على تسخير الموارد ليقوم بالعمل. (Stephen Page, Jovo Ateljevic, 2009) وتشمل الخصائص الرئيسة للرياديين حسب العديد من الدراسات (Michael Hall, Allan M. Williams), (2008) ما يلي:

1- الثقة بالنفس وتعدد المهارات، وهو الشخص الذي يستطيع تجهيز المنتج وتسويق واستلام المردود ومضافاً لذلك الثقة التي تجعله يتقدم براحة عبر المخاطر.

2- أن يكون واثقاً في مواجهة الصعاب والظروف المحبطة.

3- مهارات الابتكار وليس بالضرورة أن يكون مخترعاً بالمفهوم التقليدي لكنه الشخص القادر يقتطع له مكاناً في السوق والذي غالباً ما يبصره الآخرون.

4- الاهتمام بالنتائج يتطلب تحقيق النجاح الدافع الناتج من وضع الأهداف وتحقيق النتائج والاستمتاع بها.

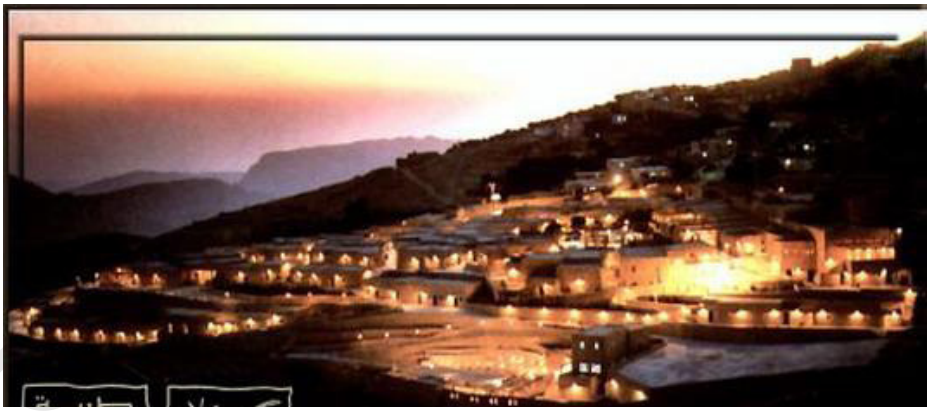
5- تقبل المخاطر: طريق النجاح تعتريه مخاطر محسوبة.

6- الالتزام الكلي: العمل الدؤوب، والقدرة والتفكير الواحد هي عوامل أساسية في ملف الريادية.

وحيث أن العالم يشهد كل عام نمواً متزايداً في الحركة السياحية ويتوقع أن يصل عدد السياح حوالي مليار سائح مع نهاية عام 2010، مما يتيح الفرصة لتوفير 219 مليون وظيفة وما يساوي 6.7 من سوق التوظيف في العالم. وعليه فإن الأعمال الريادية في السياحة في الأردن تعمل على زيادة وتنويع المنتج السياحي الذي يعد قاطرة الاقتصاد الوطني والذي يفتح المجال لوضع برامج سياحية تزيد من فترة إقامة السائح في الأردن وهي إحدى الصعاب والمعوقات التي تواجه عملية التسويق السياحي الأردني.

الموقع والبيئة:

يقع منتجع طيبة زمان في نفس الموقع القديم والأصلي لقرية الطيبة التي تبعد حوالي تسعة كيلومترات عن مدينة البترا الأثرية. ويحتل المنتجع موقعاً فريداً من حيث إطلالته البانورامية على الجبال وقمم المرتفعات التي تحتضن مدينة البترا الأثرية.



منظر عام لطيبة زمان

كما يتميز الموقع بأنه على محاذاة الطريق السلطاني أو الملوكي الذي يصل مدينة وادي موسى والبترا بالطريق الصحراوي الممتد إلى وادي رم والعقبة ضمن ما يعرف الآن بالمثلث الذهبي (Golden Triangle) للسياحة الأردنية.(www.alrahhalah.com)

إن قرية الطيبة القديمة المهجورة والمهدمة والتي تحولت إلى خربة وبقايا إطلال لبيوت قديمة بعد أن هجرها أهلها أصبحت مرتعاً للحيوانات الضالة والقوارض والحشرات تلقى فيها النفايات والطمم.(ar.wikipedia.org/wiki)

ساحة قرية طيبة

مداخل البيوت قبل الصيانة

مسبح المنتجع

لقد حول الفكر الريادي لمبادرين من القطاع الخاص هذا الموقع المهمش والمهجور إلى قصة نجاح وإلى مشروع سياحي ريادي في المنطقة. فقد تم تحويل القرية القديمة إلى واحد من أهم المنتجعات السياحية في المملكة. وأصبح هذا الإنجاز السياحي الريادي بمثابة تجربة فريدة ومتميزة للسياحة الأيكولوجية وللجهود الحثيثة لمزيد من التفرد والتنوع في مكونات المنتج السياحي الأردني. وقد برز هذا التوجه بوضوح من خلال إعادة إحياء القرية بتراثها وارثها الذي يعكس الحياة الريفية الأردنية الأصيلة. وقد حافظت عمليات إعادة إحياء قرية الطيبة القديمة على طابعها الأصلي من حيث ترميم وصيانة البيوت ودروبها وطرقاتها وكذلك نوعية المواد التي كانت تستخدم في البناء والتي اعتمدت على الحجارة ومواد البناء المحلية. (www.maan.com)

كما هدف المشروع إلى تجسيد المفهوم الأيكولوجي للقرية التي تبلغ مساحتها 40.000 م^2 من خلال إبراز علاقات وأدوات التفاعل بين النشاط السكاني والحيواني والنباتي في بيئة القرية والمناطق المحيطة بها. وأصبحت المعروضات من الآلات والعربات والأدوات الزراعية البسيطة جزءً لا يتجزأ من مكونات المشروع. كما تم إبراز نوعية الأبواب الخشبية التي كانت تستخدم في مداخل البيوت بالإضافة إلى المشغولات اليدوية من البسط والمفروشات وأطباق القش وأدوات الطعام والشراب وغيرها. ويمثل هذا النسيج المتكامل من الأدوات انعكاساً لأنماط الحياة وطرق المعيشة والتفاعل الاجتماعي الذي كان سائداً في القرية. وهو يمثل عراقة الإنسان الأردني بعاداته وتقاليده وقيمه وأنماط معيشته وملابسه ومناسباته التي تفاعلت في إطار بوتقة اجتماعية عكست حياة السكان في الريف الأردني. وهي تعبر عن واحدة من صور الحياة القديمة التي كانت سائدة في مدينة البترا الأثرية والمناطق المحيطة بها.

وقد استهوت هذه الصورة خيال الرحالة والزوار والرسامين الذين جاؤوا إلى البترا وتركوا رسوماتهم التي صورت بيئة البترا وحياة السكان فيها بأشكالها المختلفة. وقد أصبحت هذه الرسومات والصور التي وزعتها وزارة السياحة والآثار من أدوات ترويج البترا في أسواق السياحة والسفر العالمية.

الريادية في المشروع

لم يكن من السهل التفكير في إعادة إحياء القرية القديمة وتحويلها إلى واحدة من أهم المنتجعات السياحية في المملكة. بل أنها أصبحت واحدة من أهم معالم الجذب السياحي وشهدت بعد تطويرها وجاهزيتها اقبالاً واسعاً من السياح الأجانب والمجموعات السياحية العالمية. كما أنها أصبحت المقصد الرئيس للسياح الباحثين عن شكل جديد من أشكال الإيواء والإقامة الفندقية التي تعكس الأصالة والعراقة والتراث الإنساني في منطقة البترا وما حولها.

حيث يجد السائح فيها مكاناً هادئاً تحيط به تشكيلات صخور وادي عربة التي تأخذ شكل الفطر الكبير الذي يتوزع على ارتفاعات مختلفة. وفي هذا المكان يجتمع سحر الطبيعة مع التراث الإنساني تحتضنه حالة هدوء تعزل السائح عن سرعة نمط حياة المدينة وصخبها.

ومن هنا فقد حرصت مكاتب السياحة والسفر في الأردن على تسويق هذا الموقع ضمن برامجها السياحية إلى جانب موقع البترا الهام والمشهور عالمياً. وعليه فقد حظي هذا الموقع بنصيب وافر من السياح من فرنسا واسبانيا وايطاليا بحيث كانت نسب الأشغال كالآتي:

السنة	النسبة
2010	40.82%
2011	60.54%
2012	54%

وتوضح آراء وتعليقات السياح الذين أمضوا ليلة أو أكثر في منتجع طيبة زمان وذلك على شبكة الانترنت مدى إعجابهم بالميزات التي يحتويها هذا المنتجع والذي يكتسب خصوصية فريدة في الأردن بحيث يجعل السائح يعيش في بيئة مجتمع صغير متعاون ومتفاهم والذي يعكسه توزيع الغرف على مسار أزقة ضيقة ومنها ما يكون وحدة واحدة بساحتها الأمامية الخاصة بها.

إن الإقامة في هذا المنتجع بعد زيارة لموقع البترا المجاور الذي يصور حياة الأنباط منذ القرن الثالث ق.م. وانجازاتهم في مجالات الفنون المتنوعة وهندسة نقل المياه بواسطة قنوات فخارية مسافة عدة كيلومترات قد أكملت حلقة أخرى وأتاحت للسائح العيش في بيئتين متباعدتين لكنهما يكملان بعضهما البعض. وبهذا يكون السائح قد اكتسب خبرة جديدة لا تتيحها له أشكال المنتجعات السياحية الأخرى.

وقد تم تطوير المشروع من خلال المراحل التالية، فكانت كل مرحلة بحاجة إلى مزيد من الأفكار الريادية والتصورات الإبداعية للمحافظة على تكاملية المشروع بعناصره المتداخلة والمتشابكة والتي أبرزت أشكال التفاعل بين السكان والحياة الحيوانية والنشاط الزراعي في هذه المنطقة.

1- **المرحلة الأولى:** والتي تمثلت في تبني الأفكار الريادية والإبداعية وإعداد دراسة تفصيلية للكيفية التي يمكن من خلالها إعادة إحياء القرية القديمة.

2- **المرحلة الثانية:** ترجمة الأفكار إلى تصورات وتصاميم أولية للمشروع بما يعكس خصوصية القرية ومكوناتها من ناحية وما توفره من إمكانات واسعة لجذب السياح وخاصة من الأسواق العالمية من ناحية أخرى.

3- **المرحلة الثالثة:** التواصل مع المجتمع المحلي بهدف دمج السكان المحليين في عمليات تطوير المشروع والبحث في الوسائل الكفيلة بتحقيق التفاعل والتعاون بين أطياف المجتمع المحلي والقائمين على المشروع.

4- **المرحلة الرابعة:** توفير التمويل اللازم للبدء بتنفيذ المشروع.

5- **المرحلة الخامسة:** تشغيل المنتجع واستقبال السياح وسيتم إلقاء المزيد من الضوء والتفاصيل المتعلقة بكل مرحلة من مراحل المشروع.

المرحلة الأولى: بعد أن اكتملت عملية بلورة الأفكار والتصورات لإعداة إحياء الموقع القديم للقرية القديمة وإمكانية تحويلها إلى منتجع سياحي، كان لابد من البدء في الإعداد لدراسة شاملة ومتكاملة للجدوى الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمشروع. وترتب على ذلك الاستعانة بمكاتب استشارية متخصصة في هذا النوع من المشاريع، حيث أنه ربما لأول مرة يتم التعامل مع هذا النوع الريادي وغير المألوف من المشاريع السياحية. فجدوى المشروع هو مفتاح نجاحه واستمراريته لسنوات طويلة قادمة. ومع أن البعد الاقتصادي للمشروع كان على درجة عالية من الأهمية، إلا أن العناية الفائقة للمشروع كانت في البعدين الاجتماعي والبيئي، وهو ما سيتم التركيز عليه خلال مناقشة المكونات الرئيسية للمشروع. وبعد استكمال الدراسة وثبوت جدوى المشروع فقد أخذت الجهود تتركز على كيفية العمل على إخراجه إلى حيز الوجود.

ثانيا: مرحلة التصاميم التفصيلية للمشروع والتي عكست تضافر جهود الخبراء من قطاع السياحة مع جهود المهندسين المدنيين والمعماريين والتخصصات الهندسية الأخرى. وبدأت التصاميم الأولية من خلال مشاركة خبرات دولية ومحلية للوصول إلى التصاميم المثلى والنهائية التي تعكس تاريخ وتراث وخصوصية القرية القديمة وذلك من أجل المحافظة على عراقتها وأصالتها. وكان التركيز ينصب على تصميم مشروع يحافظ على هوية القرية القديمة وتحقيق انسجام معماري وانسيابية مع بيئة القرية القديمة والمناطق المحيطة بها. وقد حفلت هذه المرحلة بنشاط واسع تمثل في عرض التصاميم في مراحلها المختلفة على لجان متخصصة لتعديلها وإثرائها بالملاحظات الجوهرية التي أسهمت في النهاية في اعتماد التصاميم المثلى من الناحية الهندسية والمعمارية والبيئية.

المرحلة الثالثة: كان المجتمع المحلي على الدوام في ذهن المستثمرين والمسؤولين والمعنيين في المشروع. فنجاح المشروع يعتمد بشكل كبير على الريادة والإبداع في دمج السكان المحليين والمجتمعات المحلية في المنطقة في أنشطة المشروع في مراحله المختلفة. وكانت المبادرات الإبداعية تجاه المجتمع المحلي بمثابة توجهات رائدة للتعامل والتفاعل الإيجابي بين السكان المحليين والمشروع خاصة وأن موقع المشروع بأراضيه وبيوته القديمة كان ملكية خاصة لأهالي القرية القديمة. ولهذا ومن أجل نجاح المشروع فكان لابد من التواصل مع فعاليات ورموز المجتمع المحلي. فقناعة السكان المحليين وقبولهم لمشروع سياحي ريادي بمثل هذه الخصوصية على درجة عالية من الأهمية لعوامل استدامته والمحافظة عليه. فالفوائد التي يحصل عليها أفراد المجتمع المحلي من المشروع تنعكس بشكل إيجابي على حياتهم ومعيشتهم. ويشكلوا بالتالي عوامل مساندة ومساعدة لنجاحه وديمومته. وحتى يتمكن القائمون على المشروع من دمج السكان في أنشطته ومراحل تطوره، فقد تم السير في الخطوات التالية:

1- تمثلت الخطوة الأولى في حصر ملكية الأراضي والبيوت في موقع القرية القديمة لمعرفة أسماء أصحابها. وبعد أن تم استكمال ذلك من خلال دائرة الأراضي والمساحة وأخذت قوائم المالكين الضفة القطعية، بدأت عمليات الاتصال بأصحاب تلك الملكيات وممثلي ووجهاء المنطقة في تعريفهم بصورة المشروع ومكوناته وفوائده التي ستنعكس بشكل إيجابي على حياة السكان ومعيشتهم وخاصة في مجالات توفير فرص عمل وتحسين دخولهم. وقد تشكلت قناعات لدى سكان المجتمع المحلي بالفوائد التي سيحصلون عليها من المشروع.

2- بعد أن توفرت القناعات وأصبح المجتمع المحلي جاهزاً للتعاون والمشاركة في أنشطة المشروع تم الاتفاق على استئجار موقع المشروع بموافقة جميع المالكين وأن يكون العائد السنوي لكل مالك في الموقع بنسبة حصته. وتم الاتفاق على استئجار الموقع لسنوات طويلة قادمة. وقدم أصحاب المشروع لأصحاب الملكيات المزيد من الحوافز والتي كان أبرزها أن يتمتع المالكين بعائد سنوي يتمثل بحوالي 5% من صافي أرباح لمشروع يوزع عليهم كل حسب حصته من الملكيات.

3- حتى يتم تعميم فوائد المشروع على السكان والأهالي الآخرين في المجتمعات المحلية، فقد تقرر أن تكون الأولوية في التعيين والتوظيف لسكان المنطقة بالدرجة الأولى.

4- ونظراً لحاجة السكان في المجتمع المحلي للمهارات والخبرات الوظيفية في المجالات الفندقية المختلفة، فقد تم عقد دورات تدريبية مجانية للراغبين في العمل في مرافق المشروع المختلفة. وكان لهذه الخطوات آثار إيجابية تحقق من خلالها دمج السكان وتفاعلهم مع المشروع.

المرحلة الرابعة: بعد استكمال الدراسات والتصاميم ودمج المجتمع المحلي، بدأت الاستعدادات للسير قدماً في تنفيذ المشروع. ولم تكن عملية التمويل سهلة وميسرة، لأن هذا المشروع الريادي كان بمثابة تجربة جديدة غير مألوفة وغير مسبوقة. فالبنوك الأردنية كانت تعتبر هذا النوع من المشاريع غير مشجعة وتتعامل معها باعتبارها تعتمد على ما يسمى برأس المال المغامر. ومع ذلك فقد نجح أصحاب المشروع في توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشروع.

المرحلة الخامسة: في ضوء استكمال أعمال البناء والترميم والصيانة للموقع القديم، وأصبح المشروع جاهزاً للتشغيل واستقبال السياح.

مكونات منتجع طيبة زمان:

يتكون هذا المنتجع من 105 غرف وجناح واحد صنّفت ضمن فنادق ومنتجعات خمس نجوم. وتمتاز الغرف بأن تأثيثها من أسرة ومقاعد وكل ما تحتويه كان يجسد تراث أهل القرية قبل أكثر من مئة عام. كما تتضمن الغرف الوسائل الحديثة من جهاز تلفزيون وانترنت وحمامات خاصة بكل غرفة وتكييف على مدار العام.

أما خدمات الطعام والشراب فهي ذات طابع خاص أيضاً حيث يمتاز المطعم الرئيس بفنون البناء القديم والأروقة والعقود الجميلة بالإضافة إلى عرض الأدوات التي استخدمها سكان القرية في حياتهم اليومية مثل أقدور الطبخ وجراره الطبخ وجرار المياه والأطباق الفخارية والخشبية والمنسوجات والطرزات.

ساحة منتجع طيبة زمان

وفي الساحة الخارجية يوجد مقهى إلى جانب سوق العطارة والحمام التركي ومتجر بيع الهدايا. وفي القسم الشرقي من المنتجع توجد بركة سباحة ومركز ألعاب للأطفال.

إن البيئة والمكونات التي يمتاز بها هذا المنتجع جعلته يحظى بأهمية خاصة حيث تعقد فيه الندوات والاجتماعات التي تنظمها مؤسسات القطاع الخاص من داخل الأردن وخارجه ويتوفر في المنتجع قاعة بسعة 300 شخص.

ومما يجدر ذكره أن تطوير قرية الطيبة وتحويلها إلى منتجع سياحي جاء في سياق التوجهات الحديثة والمعاصرة لتنويع المنتج السياحي الأردني في إطار ما أصبح يعرف بالسياحة الأيكولوجية المرتبطة بإعادة إحياء المواقع التراثية في الأردن. وكانت تجربة مطعم كان زمان في منطقة اليادودة في عمان قد حققت نجاحاً كبيراً وشجعت المزيد من المستثمرين الأردنيين على تطوير المزيد من المواقع التراثية لغايات تنشيط السياحة في المملكة. فقد تم تطوير قرية النوافلة في بلدة وادي موسى على غرار مشروع طيبة زمان.

كما امتدت هذه الظواهر السياحية الريادية إلى العديد من المدن والمواقع التاريخية والتراثية على مستوى المملكة. فقد تم إقامة مطعم حارة جدودنا في مأدبا أمام كنيسة الخارطة. كما تم وضع الخطط السياحية لتطوير المواقع التراثية في مدن السلط والكرك ومأدبا وجرش حيث تتداخل في هذه المواقع المدخلات الثقافية، أو ما تعرف بذاكرة المكان، مع المدخلات الأيكولوجية التي تمثل تفاعلات الإنسان مع الحياة البرية والحيوانية في البيئات المحيطة بهذه المواقع. ونعرف أن أحد المستثمرين يرغب في نقل هذه التجربة الناجحة إلى مواقع أخرى ما تزال قيد التخطيط مثل موقع أم قيس/ar.wikipedia.org) wiki/Gadara) الذي يحتوي على منازل شبيهة بقرية طيبة ومن المتوقع أن يتم ترميم وإصلاح المنازل التي يصل عددها أربعون منزلاً وكذلك الشوارع بحيث يشكل منتجعاً سياحياً يمتاز بخصائص أثرية وطبيعية تتمثل في احتضان الآثار الشاخصة من العصر الروماني لهذه المنازل وكذلك الإطلالة الفريدة من نوعها على بحيرة طبرية ونهر اليرموك والأغوار الشمالية وهضبة الجولان.(Browning, I, 1982)

القرية العثمانية في أم قيس

إن هذه النماذج الريادية في تطوير السياحة الأردنية تمثل اتجاهات حديثة لإثراء النشاط السياحي في المملكة، ذلك أن تنويع المنتج السياحي الأردني وبإضافة أشكال وأنواع جديدة للسياحة الأردنية هو هدف استراتيجي يسعى إلى جذب المزيد من السياح وإلى إطالة مدة إقامة السائح في المملكة. وهذا الهدف جوهري وعلى درجة عالية من الأهمية، لأنه يساهم في دعم ومساندة السياحة الأردنية من خلال رفع معدلات الأشغال في الفنادق وزيادة النشاط الاقتصادي من خلال الآثار الاقتصادية والاجتماعية للسياحة بالإضافة إلى تحقيق المزيد من لإيرادات والعملات الصعبة للقطاعين العام والخاص.

النتائج:

1- أهمية مشاركة القطاع الخاص في تنشيط صناعة السياحة في الأردن من خلال زيادة أنماط المنتج السياحي الأردني.

2- إن قيام مشاريع سياحية من هذا النوع تعود بالفائدة الاقتصادية والثقافية على المجتمع المحلي من خلال توفير عمل جديدة خاصة في المناطق الريفية والنائية عن المدن.

3- الحفاظ على مقومات التراث الشعبي في مجالاته المختلفة من معمار وأدوات منزلية ومنحوتات ومطرزات.

4- تشجيع القطاع الخاص للاستثمار في مجالات السياحة الصحراوية وربطها بما يجاورها من مواقع مثل القصور الصحراوية (قصر عمرة، الحلابات) من خلال إقامة منتجعات تتناسب مع طبيعة الصحراء.

المراجع:

1- Stephen Page, Jovo Ateljevic, (2009), Tourism and Entrepreneurship Butterworth- Heinemann, P. 9-32.

2- Michael Hall, Allan M. Williams, (2008), Tourism and Innovation, Routledy, Abingdon.

3- Alison J. Morrison, Mike Rimmington, Claire Williams, (2001), Entrepreneurship in the Hospitality, Tourism and Leisure Industries, Butterworth- Heinemann, Woburn, MA.

4- Alan L., Carsud, and Malin E. Brannback, (2007), Entrepreneurship, Greenwood Press, London.

5- Alrawadieh, Ziad, (2009), Using Tourism in Cultural Heritage Conservation: Taypet Zamman as a Case Study, Traditions and Transformations Conference, Amman, Jordan.

6- Browning, Iain, (1982), Jerash and The Decapolis Chatto & Windus, London, PPs. 60-65.

7- أبو عياش عبد الإله ، الطائي حميد ، الحرامي جمال ، 2007، مدخل إلى السياحة في الأردن، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص ص. 325-323.

8- أبو رمان أسعد ، الراوي عادل ، 2009، السياحة في الأردن، مركز الزعبي للنسخ السريع، عمان، ص. 116.