



ISSN 0867-3888
e-ISSN 2353-5962

**AKADEMIA WYCHOWANIA FIZYCZNEGO
IM. BRONISŁAWA CZECHA W KRAKOWIE**

FOLIA TURISTICA

Nr 47 – 2018



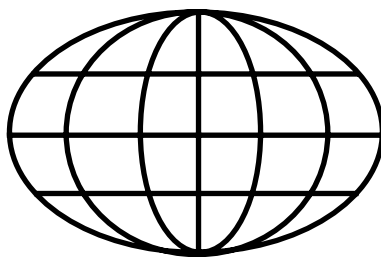
KRAKÓW 2018

ISSN 0867-3888, e-ISSN 2353-5962

AKADEMIA WYCHOWANIA FIZYCZNEGO
IM. BRONISŁAWA CZECHA W KRAKOWIE

FOLIA TURISTICA

NR 47 – 2018



KRAKÓW 2018

Kolegium Redakcyjne

prof. nadzw. dr hab. Wiesław Alejski – redaktor naczelny
prof. nadzw. dr hab. Zygmunt Kruczek – zastępca redaktora naczelnego
dr Bartosz Szczehowicz – sekretarz redakcji
dr Mikołaj Bielański – pełnomocnik redakcji ds. Open Access
prof. nadzw. dr hab. Andrzej Matuszyk
prof. nadzw. dr hab. Ryszard Winiarski
prof. nadzw. dr hab. Maria Zowisło
dr Sabina Owsianowska

Thematic Editors

prof. nadzw. dr hab. Maria Zowisło – redaktor tematyczny dla nauk humanistycznych
prof. nadzw. dr hab. Zygmunt Kruczek – redaktor tematyczny dla nauk geograficznych
dr Bartosz Szczehowicz – redaktor tematyczny dla nauk ekonomicznych

Rada Naukowa

prof. David Airey (University of Surrey, UK)	prof. dr hab. Andrzej Kowalczyk (Uniwersytet Warszawski, Polska)
prof. Richard W. Butler (University of Strathclyde, Glasgow, UK)	prof. dr hab. Barbara Marciszewska (Akademia Morska w Gdyni, Polska)
prof. Erik Cohen (The Hebrew University of Jerusalem, Israel)	prof. Josef A. Mazanec (MODUL University Vienna, Austria)
prof. Chris Cooper (Oxford Brookes University, UK)	prof. Douglas G. Pearce (Victoria University of Wellington, New Zealand)
prof. (emeritus) Graham M.S. Dann (UiT The Arctic University of Norway, Alta Campus, Norway)	prof. Philip L. Pearce (James Cook University, Australia)
prof. dr hab. Zbigniew Dziubiński (Akademia Wychowania Fizycznego w Warszawie, Polska)	prof. nadzw. dr hab. Krzysztof Podemski (Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Polska)
prof. Milan Ďuriček (University of Presov, Slovakia)	prof. dr hab. Andrzej Rapacz (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Polska)
prof. Charles R. Goeldner (University of Colorado, Boulder, USA)	prof. Chris Ryan (The University of Waikato, Hamilton, New Zealand)
prof. dr hab. Grzegorz Gołębski (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska)	prof. (emeritus) H. Leo Theuns (Tilburg University, Netherlands)
prof. Jafar Jafari (University of Wisconsin-Stout, USA)	prof. (emeritus) Boris Vukonić (University of Zagreb, Croatia)
prof. nadzw. dr hab. Magdalena Kachniewska (Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Polska)	prof. nadzw. dr hab. Bogdan Włodarczyk (Uniwersytet Łódzki, Polska)
prof. nadzw. dr hab. Marek Kazmierczak (Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Polska)	prof. Arch G. Woodside (Carroll School of Management, Boston College, USA)
	prof. nadzw. dr hab. Michał Żemła (Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Polska)

Redaktor naukowy numeru
Wiesław Alejski

Redaktor statystyczny
dr Stanisław Matusik

Redaktor językowy (wersja polskojęzyczna)
Barbara Przybyło

Redaktor językowy (wersja anglojęzyczna)
AmE Native Katarzyna Smith-Nowak (native speaker)

Adres Redakcji:

Akademia Wychowania Fizycznego
al. Jana Pawła II 78, 31-571 Kraków, Pawilon IV, pok. 316, tel. +48 12 6831139
Deklaracja o wersji pierwotnej – wersją pierwotną czasopisma jest wersja papierowa.

ISSN 0867-3888, e-ISSN 2353-5962

© Copyright by
University of Physical Education, Cracow, Poland

DTP: Ryszard Sasorski
Druk: Drukarnia Eikon Plus Dominik Sieńko, ul. Wybickiego 46, 31-302 Kraków
Nakład: 100 egzemplarzy

SPIS TREŚCI

Wiesław Aleziak: <i>Od Redaktora</i>	5
Adam Szromek: <i>Propozycja wartości dla klienta przedsiębiorstwa uzdrowiskowego</i>	9
Wojciech Fedyk: <i>Regionalne organizacje turystyczne jako Destination Management Companies – probiznesowy model działania</i>	27
Agnieszka Niezgoda, Klaudyna Kowalska: <i>Couchsurfing w turystyce – moda czy styl życia?</i>	53
Aldona Andrzejczak: <i>Turystyka wśród celów życiowych studentów</i>	69
Anna Tokarz-Kocik: <i>Wybrane uwarunkowania demograficzne decyzji pracodawców w branży turystycznej</i>	85
Aleksandra Mroczek-Żulicka: <i>Młody wychowawca w turystyce – studium przypadku nastoletnich instruktorów Związku Harcerstwa Polskiego</i>	101
Grzegorz Kromka, Paweł Kurowski, Agnieszka Kudłacz: <i>Targi Bożonarodzeniowe jako atrakcyjny produkt turystyczny Krakowa</i>	137

RECENZJE, POLEMIKI NAUKOWE, SPRAWOZDANIA,
WSPOMNIENA

Karolina Korbiel, Bartosz Szczechowicz: <i>Sprawozdanie z X Konferencji Naukowej pt. „Marketing turystyczny” (Międzyzdroje, 28-29.05.2018 r.)</i>	159
Zygmunt Kruczek: <i>Recenzja podręcznika Adama Szromka „Organizacja turystyki uzdrowiskowej lecznictwa uzdrowiskowego”</i>	163
Artur Kurek: <i>Recenzja książki Jerzego Kapłona „Początki narciarstwa polskiego. Karpackie Towarzystwo Narciarzy we Lwowie 1907-1939”</i>	167
Joanna Śniadek: <i>Wspomnienie o profesorze Stefanie Bosiachim (1948-2017). Poznaniak, ekonomista, prekursor badań nad konsumpcją turystyczną Polaków</i>	171

* * *

Informacje i instrukcje dla autorów	177
--	-----

CONTENTS

Wiesław Alejziak: <i>From the Editor</i>	5
Adam Szromek: <i>Proposition of Values for the Client of a Spa Enterprise</i>	9
Wojciech Fedyk: <i>Regional Tourist Organizations as a Destination Management Companies – a Professional Model of Action</i>	27
Agnieszka Niezgoda, Klaudyna Kowalska: <i>Couchsurfing in Tourism – Fashion or Lifestyle?</i>	53
Aldona Andrzejczak: <i>Tourism among Students’ Life Goals</i>	69
Anna Tokarz-Kocik: <i>Selected Issues of Employers’ Decisions in the Tourism Industry</i>	85
Aleksandra Mroczek-Żulicka: <i>The Young Educator in Tourism – a Case Study of Teenage Instructors of the Polish Scouting and Guiding Association</i>	101
Grzegorz Kromka, Paweł Kurowski, Agnieszka Kudłacz: <i>The Christmas Market as an Attractive Tourist Product of Cracow</i>	137

REVIEWS, COMMENTS, SCIENTIFIC CONTROVERSY,
MEMORIES

Karolina Korbiel, Bartosz Szczehowicz: <i>Report from 10th Conference Entitled „Tourism Marketing” (Międzyzdroje, 28-29.05.2018)</i>	159
Zygmunt Kruczek: <i>Review of the Book by Adam Szromek ”Organization of SPA Tourism and SPA Treatment”</i>	163
Artur Kurek: <i>Review of the Book by Jerzy Kapłan “The Beginnings of Polish Skiing. Carpathian Association of Skiers in Lviv 1907 – 1939”</i>	167
Joanna Śniadek: <i>Memoirs of Professor Stefan Bosiacki (1948-2017). “Poznaniak”, Economist, Precursor of Research on the Tourist Consumption of Poles</i>	171

* * *

Information and Instructions for Authors	177
---	-----

OD REDAKTORA

Szanowni Państwo,

niniejszy numer naszego czasopisma ukazuje się w szczególnym momencie, jakim jest proces przyjmowania oraz wprowadzenia w życie zapowiadanej i konsultowanej przez ostatnie dwa lata nowej ustawy o nauce i szkolnictwie wyższym (tzw. Ustawa 2.0 – Konstytucja dla Nauki), która prawdopodobnie – jeśli zostanie ostatecznie przyjęta – w znacznym stopniu zmieni cały system funkcjonowania nauki w Polsce, w tym także w tej jego części, która dotyczy czasopism naukowych. Jako Kolegium Redakcyjne, staramy się uważnie śledzić propozycje Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz tocząca się na temat tej ustawy w środowisku akademickim dyskusję, po to aby jak najlepiej dostosować funkcjonowanie naszego czasopisma do nowych warunków. Pewne zmiany, które wprowadziliśmy już wcześniej (w tym zwłaszcza zwiększenie częstotliwości wydawania pisma, wzmocnienie Rady Naukowej o wybitnych badaczy turystyki z kilkunastu krajów świata, poszerzenie panelu stałych recenzentów do prawie 200 osób czy powołanie pełnomocnika ds. Open Access), wpisują się w ogólny koncept zmian wyłaniających się z treści zapisanych w ustawie. Jesteśmy przekonani, że w tych nowych warunkach funkcjonowania „Folia Turistica” dalej należeć będzie do wąskiego grona najlepszych polskich czasopism naukowych z zakresu turystyki, a także do wiodących periodyków naukowych w ogóle. Mamy też nadzieję, że czasopismo nasze – m.in. dzięki programowi MNiSW „Wsparcie dla czasopism naukowych” (<http://konstytucjadlanauki.gov.pl/informacja-o-programie-wsparcie-dla-czasopism>) – zwiększy swoją obecność i pozycję na rynku czasopism międzynarodowych.

W 47 numerze czasopisma znajdziecie Państwo siedem artykułów naukowych, dwie recenzje książek oraz wspomnienie o jednym z wybitnych badaczy turystyki, którzy w ostatnim czasie odeszli – Profesorze Stefanie Bosiackim, który przez wiele lat był członkiem Rady Naukowej naszego czasopisma.

Zeszyt otwiera artykuł **Adama Szromka**, który podejmuje w nim próbę zintegrowania struktury produktu uzdrowiskowego oraz modelu biznesu sektora uzdrowiskowego, ze szczególnym uwzględnieniem propozycji wartości dla klienta postrzeganej przez pryzmat rdzenia korzyści w produkcji uzdrowiskowym. Warto wskazać na innowacyjność przyjętego podejścia, gdyż pomimo rosnącego zastosowania modeli biznesowych w opracowaniach naukowych (obecnie corocznie ukazuje się liczba ponad 1000 publikacji, w których występuje termin „model biznesu” – dotychczas nie charakteryzowano

wartości dla klienta uzdrowiskowego, a jedynie wskazywano przykłady kreowania wartości w uzdrowisku. Praca wypełnia więc pewną lukę w zakresie rdzenia produktu uzdrowiskowego w kontekście modelu biznesu.

Drugi artykuł poświęcony jest problematyce regionalnych organizacji turystycznych działających w Polsce. **Wojciech Fedyk** dokonuje w nim szczegółowych analiz ich funkcjonowania oraz wskazuje i udowadnia pewne sprzeczne opinie, jakie istnieją w środowisku badaczy na temat skutecznych modeli zarządzania sferą turystyki w regionach, zwłaszcza w zakresie zarządzania promocją turystyczną. W artykule przedstawiono autorski model funkcjonowania ROT-ów w formule DMC (Destination Management Companies), jako koncepcję zapewniającą wzrost skuteczności ich działania. Praca powstała zarówno na podstawie wszechstronnej analizy źródeł wtórnych dotyczących różnych aspektów funkcjonowania ROT-ów, jak i własnych badań empirycznych autora, którymi objął on wszystkie działające w Polsce organizacje tego typu, a więc 16 ROT-ów. Badania ujawniły możliwości zmiany obecnego modelu działalności ROT-ów z wykorzystaniem formuły DMC, co – według Autora – może mieć kluczowe znaczenie dla skuteczności ich funkcjonowania.

Kolejna praca dotyczy stosunkowo nowego zjawiska, jakim na rynku turystycznym jest couchsurfing. **Agnieszka Niezgoda** i **Klaudyna Kowalska** zastanawiają się w nim, czy jest to bardziej moda, czy też istoty zjawiska należy poszukiwać w nowych trendach dotyczących stylu życia pewnych kręgów współczesnego społeczeństwa oraz reprezentujących je turystów. Celem artykułu jest analiza czynników wpływających na decyzję wyboru *couchsurfingu* jako sposobu noclegu i organizacji całego pobytu. Autorki starają się przeanalizować proces podejmowania decyzji w zakresie wyboru sposobu noclegu, zestawić i porównać je z deklarowanymi stylami życia oraz krótkotrwałymi decyzjami związanymi z modą i efektem naśladownictwa. Czynią to na podstawie pogłębionych wywiadów przeprowadzonych z osobami, które korzystają z noclegów za pośrednictwem serwisu Couchsurfing.org. Badania – z zastrzeżeniem ich eksploracyjnego charakteru – wykazały współzależność pomiędzy reprezentowanym stylem życia a sposobem organizacji pobytu z wykorzystaniem *couchsurfingu*. Okazało się też, że moda oraz efekt naśladownictwa nie mają znaczenia i nie wpływają na wybór *couchsurfingu* jako sposobu noclegu w przypadku osób, które więcej niż jednokrotnie korzystały z tej możliwości, czyli mających już doświadczenia w tym zakresie. Według Auterek pracy, wśród trendów charakteryzujących rozwój współczesnej turystyki można zaobserwować indywidualizację i personalizację usług, a *couchsurfing* – który opiera się w głównej mierze na wzajemnej gościnności i budowaniu relacji międzyludzkich – jest zjawiskiem, który wpisuje się właśnie w te trendy i tendencje.

Przedmiotem badań zaprezentowanych w kolejnym artykule są cele życiowe studentów kończących studia ekonomiczne oraz rola i znaczenie, jakie zajmuje w nich turystyka. Autorką pracy jest **Aldona Andrzejczak**,

która poddała analizom 225 tzw. Indywidualnych Planów Rozwoju, opracowanych przez studentów uczestniczących w jej wykładach na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych w latach 2015- 2017. Badania wykazały, że podróże turystyczne stanowią jeden z priorytetowych celów życiowych ponad jednej trzeciej respondentów, a ich plany turystyczne obejmują wszystkie kontynenty, przy dominacji podróży po Europie. Okazało się przy tym, że dla uzyskanych wyników zarówno płeć, jak i tryb studiów były statystycznie nieistotne. Warto też dodać, że w przypadku kobiet oraz studentów stacjonarnych zauważono zjawisko łączenia podróży z doskonaleniem kompetencji zawodowych, co dotyczyło zwłaszcza planowanych podróży zagranicznych.

Ujawnione w przytoczonych wyżej badaniach zależności dotyczące związków podróży turystycznych oraz kompetencji zawodowych mają istotne znaczenie w kontekście problematyki kolejnego artykułu, który dotyczy rynku pracy w branży turystycznej. **Anna Tokarz-Kocik** analizuje w nim wpływ wybranych trendów demograficznych na decyzje, jakie w obliczu zmian dokonujących się na turystycznym rynku pracy podejmować muszą pracodawcy. Autorkę w szczególności interesuje problematyka wyzwań związanych z procesami starzenia się społeczeństwa i wkraczania na rynek pracy pokolenia Y i Z. Artykuł oparty na studiach literaturowych, doniesieniach branżowych oraz analizie wyników kilku różnych badań pierwotnych i materiałów wtórnych udostępnionych autorce przez instytucje zajmujące się analizą rynku pracy w Polsce. W artykule podkreślono problem rosnącej fluktuacji kadr oraz to, że – aby jej przeciwdziałać – przedsiębiorcy turystyczni powinni inwestować w kapitał ludzki nie tylko w zakresie szkoleń i rozwoju pracowników, podwyżek wynagrodzeń i uatrakcyjnienia miejsc pracy, ale także zwiększenia troski o zdrowie i jakość życia pracowników, gdyż znaczenie tych aspektów będzie rosło wraz ze zwiększającą się średnią wieku pracowników.

Kolejny artykuł porusza problematykę roli, jaką w kształtowaniu zachowań turystycznych odgrywają organizacje młodzieżowe, ich programy związane z rekreacją i turystyką oraz osoby, które programy te realizują – w tym przypadku są to młodzi instruktorzy ZHP. **Aleksandra Mroczek-Żulicka** przedstawia rozważania na temat motywacji, jakimi kierują się nastoletni instruktorzy tej organizacji, podejmując się funkcji wychowawców czasu wolnego oraz sprawując opiekę nad młodszymi kolegami w czasie organizowanych przez ZHP obozów wakacyjnych. Rozważania Autorki oparte są przede wszystkim na analizie literatury przedmiotu. Zostały one jednak uzupełnione niewielkimi badaniami własnymi, w postaci pogłębionych wywiadów przeprowadzonych z kilkoma młodymi wychowawcami (drużynowymi) w trakcie zgrupowania obozów Harcerskiej Akcji Letniej 2016. Badania wykazały, że – pomimo młodego wieku – posiadają oni już znaczące doświadczenie w pracy z dziećmi, a swoją pracę na obozach postrzegają nie

tylko w kategoriach przyjemności, ale traktują ją także jako źródło inspiracji i ważny czynnik stymulujący ich do dalszego osobistego rozwoju i samowychowania.

Ostatni artykuł to praca zespołu autorskiego w składzie: **Grzegorz Kromka, Paweł Kurowski** oraz **Agnieszka Kudłacz**, w którym zaprezentowano wyniki badań nad turystycznymi aspektami organizacji Targów Bożonarodzeniowych odbywających się corocznie w Krakowie. Badania zostały przeprowadzone metodą sondażu diagnostycznego, w ramach wspólnego projektu Kongregacji Kupieckiej oraz Instytutu Turystyki w Krakowie. Próba – dobrana w sposób przypadkowy, spośród odwiedzających Targi – liczyła 574 osoby (w tym 518 Polaków i 56 cudzoziemców). Okazało się, że prawie wszyscy ankietowani uznają Targi Bożonarodzeniowe za atrakcyjny produkt turystyczny, o czym świadczy m.in. fakt, że 96% z nich poleciłoby je swoim znajomym. Badania ujawniły także pewne mankamenty imprezy, zwłaszcza w zakresie promocji, co jednak nie przekładało się na ogólną ocenę Targów.

Oprócz artykułów naukowych, w niniejszym numerze zamieszczono sprawozdanie z X konferencji „Marketing turystyczny”, zorganizowanej w Międzyzdrojach przez Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Oddział w Szczecinie oraz Instytut Przedsiębiorczości Uniwersytetu Jagiellońskiego napisane przez **Karolinę Korbiel** oraz **Bartosza Szczechowicza**, a także dwie recenzje książek. W pierwszej recenzji **Zygmunt Kruczek** poddaje ocenie książkę Adama Szromka „Organizacja turystyki uzdrowskiej lecznictwa uzdrowskiego”, natomiast w drugiej **Artur Kurek** zachęca do zapoznania się z książką Jerzego Kapłona „Początki narciarstwa polskiego. Karpackie Towarzystwo Narciarzy we Lwowie 1907 – 1939”. Cały numer zamyka zaś wspomnienie o Profesorze Stefanie Bosiackim – wieloletnim członku Rady Naukowej naszego czasopisma - napisane przez jedną z Jego zdolnych wychowanków - **Joannę Śniadek** z Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu, w której to Uczelni Pan Profesor pracował przez kilkadziesiąt lat, będąc filarem tamtejszego Wydziału Turystyki i Rekreacji.

Życząc Państwu przyjemnej lektury oraz wielu naukowych inspiracji, zapraszam jednocześnie do współpracy, w tym zwłaszcza do publikowania na naszych łamach swoich prac –

Wiesław Alejziak

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6201

PROPOZYCJA WARTOŚCI DLA KLIENTA PRZEDSIĘBIORSTWA UZDROWISKOWEGO¹

*Adam R. Szromek**

Abstrakt

Cel. Celem pracy jest próba zintegrowania struktury produktu uzdrowiskowego i modelu biznesu sektora uzdrowiskowego ze szczególnym uwzględnieniem propozycji wartości dla klienta postrzeganej przez pryzmat rdzenia korzyści w produkcie uzdrowiskowym.

Metoda. Wykorzystując krytyczną analizę literatury, w pracy przytoczono kluczowe kategorie konfiguracji wartości oraz ich przykłady dla sektora przedsiębiorstw uzdrowiskowych, a następnie odniesiono tę wiedzę do zagadnienia struktury produktu uzdrowiskowego.

Wyniki. Na podstawie przytoczonych dyskusji opracowano schemat produktu uzdrowiskowego ze szczególnym uwzględnieniem rdzenia produktu, produktu rzeczywistego, poszerzonego i potencjalnego oraz komponentów modelu biznesu.

Ograniczenie badań i wnioskowanie. Słabością prowadzonych badań jest ich uogólnienie, które choć jest zamierzone, to paradoksalnie nie uwzględnia indywidualnej specyfiki poszczególnych zakładów uzdrowiskowych i rodzaju stosowanego w nich surowca uzdrowiskowego (sól, peloidy, wody termalne i solankowe).

Implikacje praktyczne. Artykuł jest również próbą integracji struktury produktu uzdrowiskowego ze strukturą modelu biznesu przedsiębiorstwa uzdrowiskowego. Jednocześnie umożliwia poznanie roli wartości dla klienta w modelu prowadzenia działalności turystyczno-leczniczej w uzdrowiskach.

Oryginalność. Dotąd nie charakteryzowano wartości dla klienta uzdrowiskowego, a jedynie wskazywano przykłady próby kreowania wartości w uzdrowisku. Praca wypełnia lukę w zakresie rdzenia produktu uzdrowiskowego w kontekście modelu biznesu.

Rodzaj pracy. Praca ma charakter koncepcyjny w oparciu o przegląd literatury i przypadki rynkowe.

Słowa kluczowe: Model biznesu, produkt uzdrowiskowy, propozycja wartości dla klienta, łańcuch wartości.

¹ Publikacja powstała jako część projektu badawczego „Model biznesu w przedsiębiorstwach uzdrowiskowych” nr 2017/25/B/HS4/00301, nadzorowanego i finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki w Krakowie, a także częściowo z badań statutowych ROZ 1:BK-231/ROZ1/2018 (13/010/BK_18/0029) prowadzonych w Politechnice Śląskiej na Wydziale Organizacji i Zarządzania.

* Dr hab., prof. nadzw.; Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania, Instytut Ekonomii i Informatyki; e-mail: szromek@polsl.pl.

Wprowadzenie

Współczesne przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, świadczące szeroką gamę usług uzdrowiskowych, poszukują takiej formuły propozycji wartości dla klienta (kuracjusza, turysty i potencjalnego odbiorcy), aby pozyskać nowe segmenty rynkowe. Znalezienie optymalnej formy propozycji wartości może umożliwić spojrzenie na produkt uzdrowiskowych przez pryzmat modelu biznesu. Szczególnie istotne może się okazać przenikanie poszczególnych elementów struktury produktu uzdrowiskowego (zgodnie ze schematem zaproponowanych dla produktu turystycznego) oraz komponentów modelu w kontekście tradycyjnej i nowoczesnej oferty uzdrowiskowej.

Celem pracy jest próba zintegrowania struktury produktu uzdrowiskowego i modelu biznesu sektora uzdrowiskowego ze szczególnym uwzględnieniem propozycji wartości dla klienta, postrzeganej przez pryzmat rdzenia korzyści w produkcie uzdrowiskowym.

Modele biznesu i ich elementy

Popularność modeli biznesowych w opracowaniach naukowych stale rośnie od lat 90. XX wieku, gdyż od 2000 roku liczba publikacji, w których występuje termin „model biznesu”, wynosi średnio około 1000 rocznie (wg bazy EBSCO) [Wirtz i wsp. 2016]. Pojęcie „model biznesu” początkowo było stosowane w kontekście gier biznesowych [Bellman i wsp. 1957; DaSilva, Trkman 2014], dopiero w połowie lat 70. XX wieku E. Konczal [1975] przypisał modelom wartość zarządczą, wyraźnie sugerując, że nie powinny one być postrzegane jedynie jako narzędzie nauk ścisłych bądź przyrodniczych. Od tego czasu opublikowano wiele definicji tego pojęcia. W niektórych pracach są one pojmowane jako syntetyczny opis charakteru biznesu [Margretta 2002], w innych przyjmują postać kategorii narzędziowej [Teece 2017] opisującej relacje zachodzące między elementami składowymi, które prowadzą do wytworzenia i przechwycenia wartości przez organizację [Battistella 2017].

Ważnym elementem definiowania modeli biznesu jest potrzeba zwrócenia uwagi na zasadniczy cel ich konstruowania, a mianowicie na tworzenie wartości dla klienta i zachowywanie wartości w postaci zysku. Ten sposób postrzegania modeli biznesu prezentuje m.in. T. Falencikowski [2012]. Przyjął on, że model biznesu to wieloskładnikowy obiekt opracowany i wyodrębniony w celu ukazania w uproszczony sposób prowadzenia biznesu poprzez opisywanie logiki tworzenia wartości dla konsumenta i przechwytywania jej części przez przedsiębiorstwo. B. Rusu [2016] także podtrzymuje powyższe założenie i rozumie model biznesu jako system współzależności, który umożliwia tworzenie wartości dla klientów w oparciu o pogłębione planowanie architektury projektowanego systemu i powiązanych ze sobą

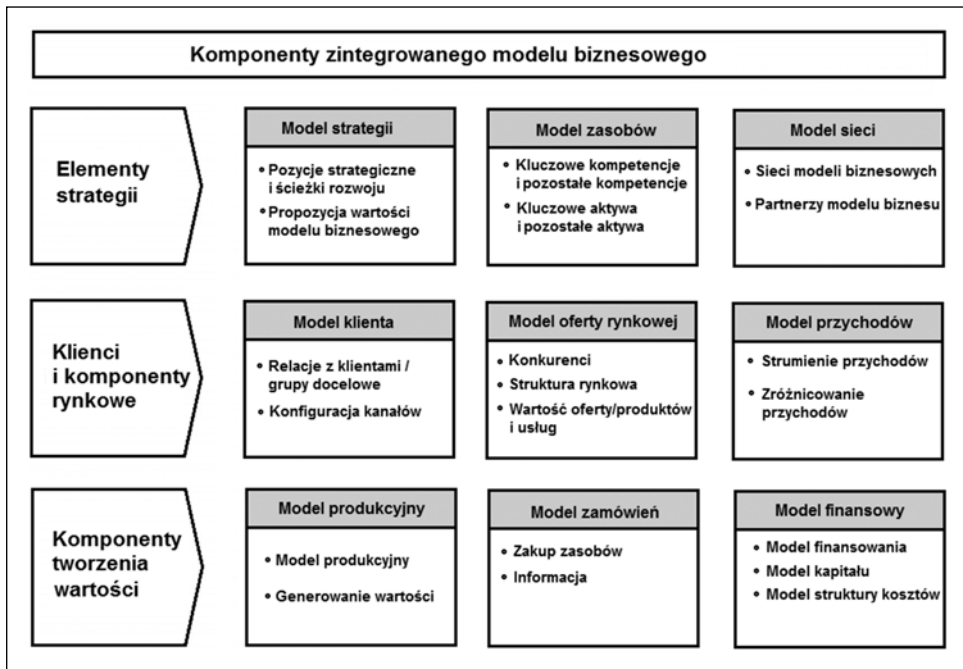
działań. Podobnie na ten temat wypowiadają się L. Knop i J. Brzóska [2016], którzy w charakteryzowaniu modelu biznesu koncentrują się na kliencie i tym, co przedsiębiorstwo może mu zaoferować. Opisują oni model biznesu jako system konfiguracji zasobów i działań (wzajemnie zależnych), obejmujący przede wszystkim tworzenie wartości, które z jednej strony ma zaspokoić potrzeby zgłaszane przez klienta, a z drugiej – zapewnić zysk przedsiębiorstwu. W szczególny sposób na zysk zwraca uwagę A. Wiśniewski [2017], definiując model biznesu poprzez odwołanie się do pojęć podstawowych i przedstawia go jako opis budowy, działania i zależności w przedsięwzięciu, które przynosi zysk.

Jednym z najpopularniejszych podejść do modelowania biznesu jest właśnie analiza dokonywana przez pryzmat jego komponentów, tj. kluczowej aktywności, kluczowych partnerów, kluczowych zasobów, struktury kosztów, relacji z klientami, segmentacji klientów, proporcji wartości, kanałów i strumieni przychodów [Osterwalder, Pigneur 2010]. Inne koncepcje wymieniają takie elementy modeli biznesowych, jak wybór klienta, przechwytywanie wartości, kontrolę strategiczną oraz zakres działań [Slywotzky, Morrison, Andelman 2000].

Bez względu na przyjęte podejście, modelowanie biznesu wymaga wnikliwego scharakteryzowania kluczowych elementów tego modelu, a także dbałość o ich aktualność. W ostatnich dekadach widoczne jest oddziaływanie nowych technologii, których postęp wymusza aktualizację komponentów modeli biznesowych [Nagumo 2002]. Ów wpływ może wynikać zarówno z ekspansji Internetu (nowe procesy, nowe możliwości biznesowe), nowych technologii rozchodzenia się wiedzy (sposoby, kierunki, kanały), jak i nowych technologii informatycznych związanych z zachowaniami uczestników procesów biznesowych oraz rynkowych [Duczkowska-Piasecka 2013].

W. Johson i inni [1996] opisują model biznesu jako wzajemnie powiązane elementy, czyli propozycja wartości, formuła zysku, kluczowe procesy i zasoby, które tworzą oraz dostarczają wartość. Z kolei T. Falencikowski [2012] formułuje definicję modelu biznesu jako konceptualnie opracowanego i wyodrębnionego wieloskładnikowego obiektu, ujmującego w sposób uproszczony prowadzenie biznesu poprzez opisywanie logiki tworzenia wartości dla klienta i przechwytywania części tych wartości przez przedsiębiorstwo. Model T. Falencikowskiego ma sześć składników. Tworzą je kompetencje, zasoby, organizacja, logistyki dostaw, instrumenty przechwytywania wartości, propozycja wartości dla klientów.

Wspominani już B.W. Wirtz, A. Pistoia, S. Ullrich, V. Göttel [2016] przytaczają jeszcze inny podział komponentów modelu biznesowego (ryc. 1). Dzielią oni zintegrowany model biznesu na trzy grupy elementów: (1) elementy strategii, (2) klienci i komponenty rynkowe, (3) komponenty tworzenia wartości. W ramach każdego z nich wydzielili po trzy grupy kluczowych elementów tworzących poszczególne kategorie.



Ryc. 1. Komponenty i modele cząstkowe zintegrowanego modelu biznesowego

Fig. 1. Components and partial models of the integrated business model

Źródło/Source: [Wirtz, Pistoia, Ullrich, Göttel 2016, s. 36-54].

Na podstawie przedstawionych wybranych koncepcji podejścia do modeli biznesu bez trudu można dostrzec, iż mimo różnic w definiowaniu pojęcia oraz w prezentowanej strukturze modeli biznesu ich częścią wspólną jest wartość dla klienta.

Wartość dla klienta

Kategoria wartości dla klienta – jako jednego z elementów modelu biznesu – jest pojęciem bardzo pojemnym. A. Osterwaldera i Y. Pigneur [2010] określają ją jako zbiór produktów i usług, które generują wartość dla konkretnego segmentu klientów, a także powód, dla którego klienci przedkładają ofertę danej firmy nad oferty jej konkurentów. Dodają, że jest to wartość, która rozwiązuje problemy klientów lub zaspokaja ich potrzeby. Jest to zarazem zbieżne z definicją rdzenia produktu turystycznego, czyli rdzenia korzyści związanych z głównym motywem podróżowania [Gołębski 2002, s. 69]. Może to być zatem zaspokojenie potrzeby, polepszenie stanu zdrowia itp.

Wielu badaczy pojęcie wartości dla klienta odnosi do koncepcji łańcucha wartości M. Portera [Porter 2006, s. 61], która często jest punktem wyjścia dla scharakteryzowania tego elementu modelu. M. Kardas [2016, s. 298] przywołuje kilka zbieżnych elementów modelu biznesu i wspomnianej koncepcji. Łańcuch wartości to sekwencja kolejnych działań związanych z wytwarzaniem produktów (zarówno wyrobów, jak i usług), składający się z pięciu podstawowych działań, do których zalicza się logistykę wewnętrzną, działania operacyjne, logistykę zewnętrzną, marketing, sprzedaż i serwis oraz cztery działania pomocnicze, czyli infrastrukturę firmy, zarządzanie zasobami ludzkimi, rozwój technologii oraz zaopatrzenie. Ma on również trzy typowe reguły konfigurowania łańcucha wartości, tj. model operatora (polegający na skoncentrowaniu się na jednym z elementów łańcucha wartości, np. na marketingu lub produkcji), model integratora (ukierunkowanego na działania w zakresie rozwijania całego łańcucha wartości i na objęciu w ten sposób całego procesu wytwórczego oraz na przechwytywaniu wartości m.in. przez zwiększanie skali produkcji, jej powtarzalności, zdobywaniu rynku) oraz model dyrygenta (obejmujący koordynację działalności będącej efektem współpracy z innymi przedsiębiorstwami tworzącymi łańcuch wartości przez alianse i outsourcing) [Obłój 2002, s. 135].

Nie sposób nie odnieść się w tej sytuacji do modeli biznesu odwróconego łańcucha wartości, czyli tzw. nowego łańcucha wartości, który rozpoczyna się na kliencie, a kończy na zasobach i kompetencjach [Sływotzky, Morisson, Andelman 2000]. Z kolei W. Rudny [2013] wskazuje na wartość dla klienta, jako centralną kategorię długookresowych procesów decyzyjnych w przedsiębiorstwie, która jest jedną z cech wspólnych dla wszystkich modeli biznesu.

Próby konfiguracji wartości dla klienta w sektorze uzdrowiskowym w Polsce podjęły się A. Kabalska i A. Kozarkiewicz [2016, s. 137] (tab. 1), które rozważania na temat wartości dla klienta rozpoczynają właśnie od łańcucha wartości M. Portera [Porter 1985; Stabell, Fjeldstad 1998; Mittra, Tait 2012], a następnie przytaczają jego modyfikacje przemysłowe [Shank, Govindarajana 1993; Hitt i in. 2007, cyt. za: Kabalska i Kozarkiewicz 2016, s. 137]. Wartość rozpatrywana jest również przez pryzmat partnerstwa w dodawaniu wartości R. Johnstona i P.R. Lawrence [1991] oraz warsztatu wartości C.B. Stabell i O.D. Fjeldstad [1998].

A. Kabalska i A. Kozarkiewicz przytaczają również koncepcję konstelacji wartości R. Normanna i R. Ramireza [1994] oraz jej rozwinięcie w postaci siatki wartości C. Parolini [1999] [por. Herrala, Pakkala, Haapasalo 2011] i pajęczyny wartości A. Weinsteina [2012]. W konsekwencji odnoszą się do koncepcji sieci wartości, wskazując dwuznaczność definicji występujących w literaturze. Wspomniani już C.B. Stabell i O.D. Fjeldstad [1998] oraz P. Oksanen, J. Hallikas i H. Sissonen [2010] ujmują sieć wartości jako połączenie uczestników sieci, umożliwiające wzajemne uzupełnianie się po-

Tab. 1. Kategorie konfiguracji wartości wg A. Kabalskiej i A. Kozarkiewicz z uzupełnieniem A. Flagestad i Ch.A. Hope oraz autora (część I)

Tab. 1. Value configuration categories according to A. Kabalska and A. Kozarkiewicz with additions by A. Flagestad, Ch. A. Hope and the author (part I).

Lp.	Kategoria	Charakterystyka	Przykłady uzdrowiskowe
1	Łańcuch wartości (value chain)	Zbiór działań podstawowych i pomocniczych związanych z wytworzeniem i sprzedażą produktu lub usługi, w którym każde działanie sukcesywnie dodaje pewną wartość do produktu finalnego.	Pozyskanie surowców balneologicznych, eksploatacja surowców, ich przechowywanie lub przetwarzanie oraz odpowiednie przygotowanie i zaaplikowanie przez wykwalifikowany personel sukcesywnie dodają wartości do produktu finalnego, jakim jest zabieg przyrodolecznicy. Proces obserwowany w przedsiębiorstwie Uzdrawisko Horyniec sp. z o.o.
2	Przemysłowy łańcuch wartości (industrial value chain)	Łańcuch wartości, w którym wartość kreowana jest poprzez przetwarzanie i przekształcanie dóbr w procesach przemysłowych – od przetwarzania surowca po wytwarzanie produktu dla końcowego klienta.	Rozlewnia naturalnej wody mineralnej „Buskowianka-Zdrój” (Busko-Zdrój S.A.) – eksploatacja i transport wody do zakładu produkcyjnego, procesy nasywania dwutlenkiem węgla, butelkowanie i dystrybucja.
3	Partnerstwo dodające wartość (value-adding partnership)	Zespół przedsiębiorstw, które współpracują ze sobą, aby wspólnie zarządzać przepływem dóbr i usług w ramach całego łańcucha wartości dodanej; każde zaangażowane przedsiębiorstwo koncentruje się na realizowaniu swoich działań w łańcuchu wartości dodanej.	Produkcja leków i kosmetyków „Iwoniczanka” na bazie naturalnych surowców leczniczych w spółce Uzdrawisko Iwonicz S.A., a następnie sprzedaż w partnerstwie z innymi przedsiębiorstwami uzdrowiskowymi.
4	Warsztat wartości (value shop)	Bazując na asymetrii wiedzy, specjaliści rozwiązują problemy klientów, dobierając aktywności i wykorzystując zasoby adekwatnie do problemu.	Kuracjusz oczekuje rozwiązania swojego „problemu”, czyli poprawy stanu zdrowia i samopoczucia. Swoje oczekiwanie kieruje od przedsiębiorstwa uzdrowiskowego, czyli „specjalisty”. Przykładem jest Uzdrawisko Kołobrzeg S.A. (choć kryteria te spełnia wiele przedsiębiorstw uzdrowiskowych).
5	Konstelacja wartości (value constellation)	Uczestnicy, również klienci, kontaktują się ze sobą i wykonują „właściwe” dla siebie działania, kreując wartość dla wszystkich uczestników konstelacji.	* Przykładem może być wzajemnej wsparcie Klastra Turystyki Medycznej i Uzdrowiskowej kujawsko-pomorskiej Organizacji Pracodawców Lewiatan przez jego członków. Tworzą go spółka Uzdrawisko Ciechocinek S.A., podmioty spa i wellness uzdrawiska Inowrocław oraz miasto Toruń i Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
6	Siatka wartości (value net)	Dynamiczny układ partnerstw, zależności, aktywności i przepływów informacji między klientami, dostawcami i przedsiębiorstwem skierowany na kreowanie wartości.	* Przykładem może być kampania promocyjna w ośmiu województwach w ramach Projektu „Uzdrowiskowy Dolny Śląsk” pod hasłem „Do Wód na udany wypoczynek”, będąca efektem partnerskiej współpracy dziesięciu dolnośląskich gmin uzdrowiskowych. Jest to zarazem działanie mające bezpośredni wpływ na postrzeganie produktu uzdrowiskowego.

7	Pajęczyna wartości (value web)	Grupa niezależnych organizacji, współpracujących nieformalnie na globalną skalę, w której – w zależności od posiadanych kompetencji – każda wypełnia określoną rolę.	* Przykładem może być Polska Grupa Uzdrowska Kłodzkie, zrzeszająca zakłady uzdrowskie należące do KGHM TFI, czyli „Uzdrowsko Cieplice” Sp. z o.o., „Uzdrowsko Świeradów-Czerniawa” Sp. z o.o., Uzdrowska Kłodzkie Spółka Akcyjna, „Uzdrowsko Połczyn” S.A.
8	Sieć wartości (value network)	Połączenie uczestników sieci, umożliwiające wzajemne uzupełnianie się poprzez ustalanie, monitorowanie i ewentualną eliminację związków między podmiotami tworzącymi sieć. Złożone i dynamiczne procesy wymiany zasobów niematerialnych oraz materialnych między członkami sieci; wartość kreują relacje między uczestnikami sieci.	Uzdrowsko Krynica-Żegiestów S.A. jest przykładem przedsiębiorstwa uzdrowskiego, w którym wartość kreowana jest na podstawie sieci wartości. Sieć wartości tworzy przedsiębiorstwo uzdrowskie (i jego marka), a także kuracjusze (klienci) powracający do zakładu oraz turyści korzystający z infrastruktury uzdrowskiej, jako autorzy/adresaci opinii umieszczanych na portalach turystycznych. Częścią sieci wartości jest również udział w stowarzyszeniach uzdrowskich i działania samorządów lokalnych.
9	Wachlarz wartości (value fan)**	Koncepcja wachlarza wartości jest propozycją konfiguracji wartości dedykowaną stricte destynacjom turystyki sportowej. Polega na wyszukiwaniu powiązań między odmiennymi konfiguracjami wartości podmiotów wspólnie tworzących wartość dla klienta. Proponuje się tu głównie analizę pięciu działań wspierających: zarządzania konfiguracją (produktu turystycznego), zarządzania zrównoważonym rozwojem środowiska przez planowanie i projektowanie destynacji, usług zbiorowych, infrastruktury docelowej oraz przewagi komparatywnej (warunki naturalne).	* Dotąd nie dostrzeżono podobnej współpracy między zakładami uzdrowskimi, choć jest to niezwykle inspirująca koncepcja tworzenia wartości dla kuracjusza. Możliwości jej zastosowania można dostrzec w każdym uzdrowsku, gdyż na ogół funkcjonujące w nich podmioty mają możliwość wzajemnego uzupełniania się np. w zakresie leczenia ambulatoryjnego, gdzie kuracjusz musi skorzystać z usług noclegowych i żywieniowych w innych zakładach niż Zakład Lecznictwa Uzdrowskiego.

Źródło/Source: Opracowanie na podstawie/Own elaboration based on: [Kabalska, Kozarkiewicz 2016, s. 137-147] z uzupełnieniem o pracę [Flagestad, Hope 2001, s. 445-461] oraz uwagi autora.

Legenda: * – gwiazdką oznaczono uzupełnienia autora, a ** – podwójną gwiazdką uzupełnienia zaproponowane przez [Flagestad, Hope 2001, s. 445-461].

Legend: * – marks author's additions, and ** – marks additions proposed by [Flagestad, Hope 2001, p. 445-461].

przez ustalanie, monitorowanie i ewentualną eliminację związków między podmiotami tworzącymi sieć, natomiast V. Allee [2000], J. Peppard i A. Rylander [2006] oraz M. Herralá, P. Pakkala, H. Haapasalo [2011] charakteryzują ją jako złożone i dynamiczne procesy wymiany zasobów niematerialnych oraz materialnych między członkami sieci; wartość kreują relacje między uczestnikami sieci.

Przytoczona konfiguracja wartości w sektorze uzdrowiskowym oraz definicje wartości dla klienta wskazują na ten komponent jako kluczowy – zarówno dla sensu prowadzenia działalności gospodarczej, jak i podejmowania kuracji uzdrowiskowej. Jest to zatem część integralna w procesie występowania potrzeby i jej zaspokojenia. Tym bardziej istotne jest zatem znalezienie integralnego połączenia między produktem uzdrowiskowym oraz modelem biznesu sektora uzdrowiskowego.

Rdzeń wartości dla klienta w sektorze uzdrowiskowym

Produkt turystyczny obejmujący wspomniany już rdzeń korzyści, a także produkt rzeczywisty, poszerzony i potencjalny tworzą w sumie strukturę, która może być również zaadaptowana do scharakteryzowania produktu uzdrowiskowego. W tym miejscu warto przypomnieć, że jest to produkt łączący działalność medyczną w zakresie balneologii i medycyny fizykalnej oraz działalność turystyczną w zakresie turystyki uzdrowiskowej, będącej jedną z form turystyki zdrowotnej. Jednak nie jest to jedynie połączenie obu form działalności, ale ich wzajemna integracja, oparta na obustronnej zależności.

Literatura przedmiotu podejmuje to zagadnienie już od wielu lat. Znamienne są szczególnie opinie przedstawicieli lecznictwa uzdrowiskowego, wsparte głosami badaczy turystyki. Można tu przytoczyć opinię M. Napiórkowskiej-Gzuli [1998], która twierdzi, że działalność uzdrowiskowa nie może istnieć bez komplementarnych usług turystycznych, rekreacyjnych, sportowych, rozrywkowych. Dlatego usługi lecznictwa uzdrowiskowego powinny być traktowane jako element produktu turystycznego.

Także A. Madeyski [1998] charakteryzuje produkt uzdrowiskowy jako produkt dwuskładnikowy. Pierwszą wartością produktu uzdrowiskowego jest kuracja uzdrowiskowa, czyli usługi noclegowe (w sanatoriach, szpitalach sanatoryjnych itp.), przyrodolecznicze (zabiegi, kuracje pitne itp.) i usługi rekreacyjne (szlaki górskie, jeziora itp.). Drugi składnik to rezultaty zdrowotne osiąmane przez kuracjuszy². Jednocześnie A. Madeyski [1998] uważa lecznictwo uzdrowiskowe za uznany dział medycyny, będący jednocześnie składnikiem przemysłu turystycznego. Stwierdza też, że to funkcje profilaktyczne uzdrowisk są bliskie funkcjom turystyki zdrowotnej (a tym bardziej turystyki uzdrowiskowej). Akcenty połączenia usług turystycznych i zdrowotnych widoczne są niemal w każdym hotelu zlokalizowanym w miejscowościach wycieczkowych.

² Wydaje się, że pogląd A. Madeyskiego trafia w sedno ekonomicznych struktur produktu uzdrowiskowego, gdyż właśnie aspekt zdrowotny efektów terapii stanowi rdzeń produktu uzdrowiskowego, a jego element materialny stanowi produkt rzeczywisty lub poszerzony.

Znaczenie profilaktyki zdrowotnej w uzdrowiskach podkreśla także krajowy konsultant ds. balneologii i medycyny fizykalnej I. Ponikowska [2001]. Biorąc pod uwagę fakt, iż profilaktyka najlepiej może być realizowana właśnie w uzdrowiskach twierdzi, że przypuszczalnie zdominuje ona zarówno postać produktu turystyki uzdrowiskowej, jak i medycyny.

Natomiast A. Hadzik [2002] dostrzega również pewien kontekst ewolucyjny produktu uzdrowiskowego. Wskazuje, że lecznictwo uzdrowiskowe, rozpatrywane z punktu widzenia rynku turystycznego, stanowi nurt tradycyjny, natomiast profilaktyka (przez uprawianie turystyki zdrowotnej w uzdrowiskach) tworzy nurt nowoczesny. Podobne opinie wyrażają inni badacze turystyki i medycyny [Burzyński 1998; Napiórkowska-Gzula 1998; Kalmus 1998; Madeyski 1998].

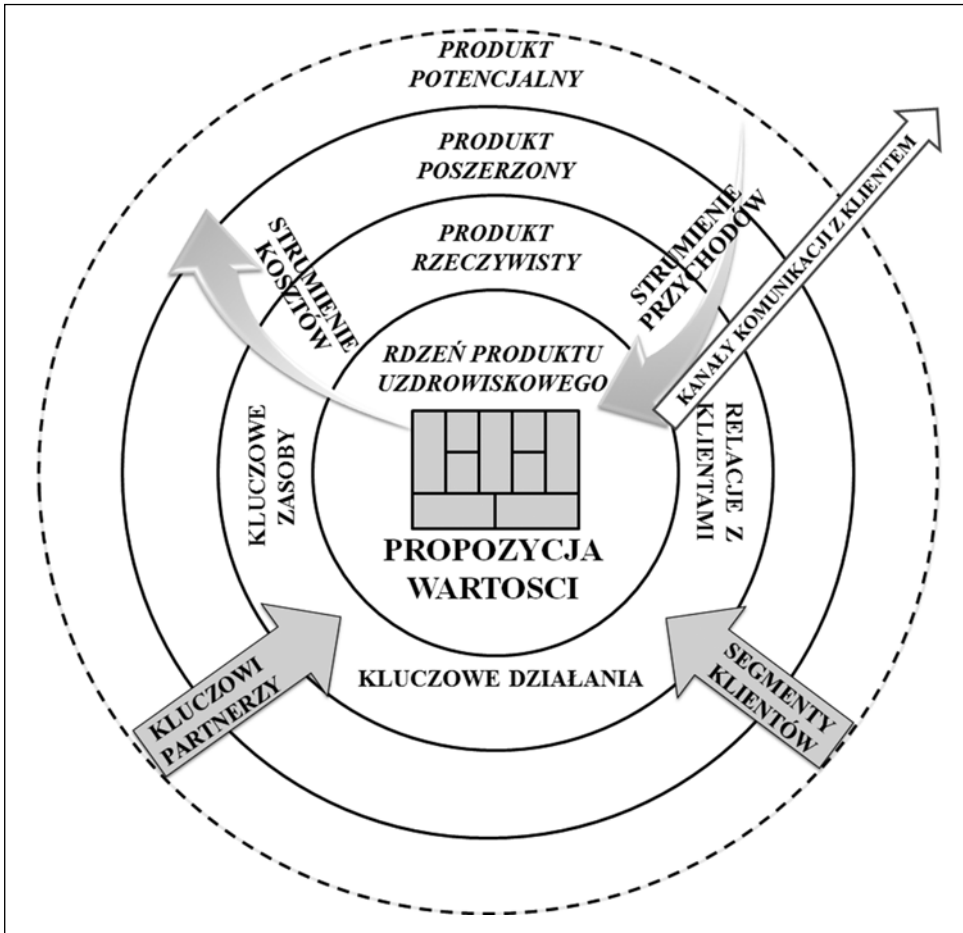
Nie jest to jednak tendencja zauważana wyłącznie w Europie. A. Van Tubergen i S. Van Der Linden [2002] stwierdzają, że znaczenie działalności uzdrowiskowej wykracza poza korzystanie z kąpieli w wodach termalnych dla celów leczniczych (jak to miało miejsce dotąd w Europie). Obecnie dotyczy ona szerokiej gamy obiektów, usług i rodzajów produktów, począwszy na hydroterapii, ćwiczeń fizycznych i fitness, edukacji (np. trening jogi) i masażu do pielęgnacji osobistej, aż po usługi fryzjerskie, manicure i pedicure w ramach szerokiej linii produktów konsumenckich.

W. Somkeatkun i W. Wongsurawat [2017] analizując rynek azjatyckich uzdrowisk zauważają, że tradycyjny masaż tajski pozostaje głównym elementem produktu uzdrowiskowego w Azji (szczególnie w Tajlandii), gdzie rynek uzdrowiskowy – podobnie jak jego odpowiednik w Europie – od początku nowego tysiąclecia rozszerzył zakres oferowanych usług i produktów. Utworzono liczne programy uzdrowiskowe – np. kuracje odmładzające, kładące akcent na urodę, zdrowie, dobre samopoczucie i przeciwdziałanie starzeniu się, a nawet wzbogacono je zabiegami z zastosowaniem olejków i masażami gorącymi kamieniami z Tajlandii. Zauważa się również włączenie do usług uzdrowiskowych akcentów tajskiej kultury: kuchni tajskiej, preparatów ziołowych oraz klasycznego tańca i muzyki. W krajach zachodnich to połączenie tradycyjnych zabiegów oraz nowych form pobytu uzdrowiskowego jest szczególnie preferowane przez pokolenie tzw. *baby boomers* (czyli urodzonych w latach 1946-1964) [Reichert 2007].

Integracja struktury produktu uzdrowiskowego i komponentów modelu biznesu

Struktura produktu uzdrowiskowego, w dowolny sposób ujmowana, będzie zawierać rdzeń korzyści wynikających z pobytu w uzdrowisku, a szczególnie z udziału w kuracji uzdrowiskowej, łączącej różne formy oddziaływania na organizm ludzki. Będą to zatem wszelkie korzyści dla odwiedzające-

go uzdrowisko, obejmujące zarówno efekt oddziaływania bezpośredniego (tj. zabiegi z wykorzystaniem naturalnych surowców leczniczych wykonywane przez zespół medyczny lub z zastosowaniem urządzeń lecznictwa uzdrowskiego), jak i pośredniego, w postaci leczniczego oddziaływania klimatu i innych czynników związanych ze zmianą miejsca przebywania (integracja społeczna, oderwanie się od szkodliwych czynników).



Ryc. 2. Integracja struktury produktu uzdrowskiego i modelu biznesu uzdrowskiego

Fig. 2. Integration of spa product structure and spa business model

Źródło/Source: Opracowanie własne/Own elaboration.

W ten sam sposób ująć można kluczowy komponent modelu biznesu, którym jest właśnie *proponycja wartości dla klienta*. Największą wartością dla kuracjusza uzdrowskiego jest osiągnięcie pozytywnego efektu kura-

cji, czyli zrealizowanie celu, dla którego znalazł się on w uzdrowisku. Zważając na kluczowe potrzeby identyfikowane na rynku usług uzdrowiskowych w ostatniej dekadzie [Dryglas, Salamaga 2018] warto zauważyć, że przyjeżdżający do polskich uzdrowisk mają na celu głównie utrzymanie lub poprawę swojego stanu zdrowia poprzez uzyskanie pozytywnego efektu kuracji uzdrowiskowej. Jednak cel ten jest także uzupełniany celami turystycznymi, w postaci wypoczynku i realizacją potrzeb poznawczych, kulturowych, a także psychicznych i duchowych (m.in. za sprawą usług spa&wellness świadczonych również w uzdrowiskach). Skupienie uwagi menedżerów przedsiębiorstw uzdrowiskowych na kluczowych wartościach dla kuracjuszy i turystów przekłada się także na propozycję wartości dla klienta ujętą w ich modelach biznesu. Przybierają one zarówno formę korzyści dla klienta, jak i usług oferowanych dla ich spełnienia. Jednak w strukturze produktu uzdrowiskowego podstawowe środki realizacji rdzenia korzyści ujęto w obszarze produktu rzeczywistego.

Produkt rzeczywisty to zbiór składników warunkujących realizację pobytu uzdrowiskowego, a tym samym osiągnięcie korzyści ujętych w rdzeniu produktu uzdrowiskowego. Będą to zatem noclegi w sanatoriach i szpitalach uzdrowiskowych lub innych obiektach zakwaterowania zbiorowego w uzdrowisku, usługi zakładu przyrodoleczniczego i przychodni uzdrowiskowej, usługi gastronomiczne świadczone kuracjom i turystom.

W ten element struktury produktu uzdrowiskowego wpisuje się kilka komponentów modelu biznesu, choć najbardziej znaczącym są *kluczowe działania*, jakie podejmuje przedsiębiorstwo uzdrowiskowe. Niewątpliwie są to właśnie działania związane ze świadczeniem usług podstawowych, czyli udzielaniem świadczeń lecznictwa uzdrowiskowego i ofertą zakładów typu spa&wellness, a także usług paramedycznych, turystycznych i rekreacyjnych.

Przyjmując podział komponentów modelu zaproponowany przez A. Osterwaldera i Y. Pigneur [2010] można zauważyć również przenikanie się zarówno *kluczowych zasobów* znajdujących się w posiadaniu zakładu uzdrowiskowego (sanatoria, szpitale, przychodnie, infrastruktura zabiegowa itd.), jak i *relacji z klientem* (poprzez jakość świadczonych usług uzdrowiskowych). *Strumienie kosztów* i *przychodów* są związane ze wszystkimi elementami struktury produktu uzdrowiskowego, dlatego i w tym przypadku kwestia pozyskiwania i wydatkowania zasobów finansowych w ramach działalności tworzącej produkt rzeczywisty jest niezwykle istotna.

Produkt uzdrowiskowy poszerzony dotyczy elementów wyróżniających go spośród innych na rynku. Nadaje on atrakcyjności samemu pobytowi, a zarazem tworzy przewagę konkurencyjną. Zwiększanie atrakcji pobytu może dotyczyć wielu aspektów życia codziennego kuracjuszy, począwszy od usług własnych zakładu (dodatkowych zabiegów balneologicznych, kosmetycznych, zorganizowanych form spędzenia czasu wolnego) po usługi innych podmiotów uzdrowiskowych (dancingi, teatry i kina, parki wodne itp.).

W kontekście otoczenia konkurencyjnego, związanego z innymi zakładami uzdrowiskowymi w tym samym uzdrowisku, mogą to być dodatkowe usługi spoza zakresu świadczeń lecznictwa uzdrowiskowego (groty solne, solarium, usługi sportowe i turystyczne, kosmetyka itp.). W kontekście konkurencji międzyuzdrowiskowej mogą to być wysoko wyspecjalizowane programy kuracji ukierunkowane na określony segment rynku (np. kuracje odchudzające, kuracje antystresowe, kuracje odwykowe (grupy terapeutyczne) itp.).

W ramach potencjalnego produktu uzdrowiskowego można wymienić także kilka elementów uzupełniających dotychczasową ofertę w ramach posiadanego potencjału. Nie wykorzystanym obszarem działalności są usługi związane ze sferą intelektualną, psychiczną i duchową. Chodzi o atrakcje dostosowane do kluczowych segmentów tego rynku, np. Uniwersytet Trzeciego Wieku w uzdrowisku, spotkania z interesującymi ludźmi, kursy tańca, modelowania, rekolekcje dla kuracjuszy, konsultacje psychologiczne z terapeutami itp. Działalność ta mogłaby przynieść wiele korzyści szczególnie poza sezonem letnim, kiedy to występuje największy deficyt dodatkowych form spędzenia czasu wolnego.

Z poruszonymi sferami produktu uzdrowiskowego związane są również pozostałe komponenty modelu biznesu. Poza strumieniami przychodów i kosztów, które generowane są niemal we wszystkich obszarach działalności, należy wymienić również kluczowych partnerów i segmenty klientów. Nie zostały one wcześniej wymienione ze względu na ich zakres oddziaływania na produkt uzdrowiskowy, gdyż najczęściej dotyczą one wszystkich wymienionych elementów struktury produktu uzdrowiskowego.

Precyzyjna segmentacja rynkowa umożliwiła dostrzeżenie odbiorców, którzy dotąd nie byli obsługiwani przez zakłady uzdrowiskowe. W pierwszej dekadzie XXI wieku wyraźnie dostrzeżono potrzeby ludzi biznesu oraz kobiet zainteresowanych korzystaniem z komfortowych spa w uzdrowiskach. Powstawały wówczas liczne programy dla menedżerów, które umożliwiały im wypoczynek w oderwaniu się od ciągłych oraz stresogennych kontaktów z klientami, pracownikami i kontrahentami. Tworzono kliniki urody i relaksu oraz wprowadzano do oferty zakładów uzdrowiskowych kuracje odchudzające dla kobiet.

Tworzenie nowych elementów oferty uzdrowiskowej wymaga jednak pozyskiwania partnerów. Dotyczy to zarówno sfery produktu rzeczywistego, poszerzonego, jak i potencjalnego. Począwszy od lat 90. XX wieku, kiedy to nastąpiło rzeczywiste urynkiwienie działalności uzdrowiskowej, wielu menadżerów zakładów uzdrowiskowych dostrzegło korzyści wypływające z outsourcingu niektórych usług (gastronomia, surowce lecznicze, wybrane terapie). Jakość świadczonych usług gastronomicznych, dostaw surowców leczniczych ma bezpośredni wpływ na oferowany kuracjuszowi produkt finalny. Dlatego konieczny jest wybór odpowiednich partnerów oraz rozwijanie relacji z nimi.

Wnioski

Współczesny produkt uzdrowiskowy łączy świadczenia medyczne w zakresie prowadzonego leczenia uzdrowiskowego oraz inne usługi wykraczające poza specyfikę uzdrowiska (turystyka, odnowa biologiczna itd.). Dostrzega się liczne próby zdobywania nowych segmentów rynku uzdrowiskowego przez kreowanie nowych ofert rynkowych w uzdrowisku. Zintegrowanie struktury produktu uzdrowiskowego ze strukturą modelu biznesu umożliwi spojrzenie na produkt uzdrowiskowy z szerszej perspektywy i osiągnięcie większej wartości pobytu uzdrowiskowego dla kuracjusza. Wzajemna integracja rdzenia korzyści produktu uzdrowiskowego oraz propozycji wartości dla klienta, umieszczonej w modelu biznesu, pozwala na pełniejszy wgląd w potrzeby zarówno dotychczasowych, jak i potencjalnych odbiorców usług uzdrowiskowych.

Doświadczenia globalnego rynku uzdrowiskowego skłaniają do twierdzenia, że przełom wieków przyniósł wiele zmian w percepcji usług uzdrowiskowych. Obecnie postrzega się je nie tyle przez pryzmat tradycyjnych świadczeń przyrodoleczniczych, ile przez ewaluację całokształtu korzyści w postaci efektów osiąganych przez terapię, która łączy zarówno tradycyjne zabiegi, jak i nowoczesne elementy uzupełniające terapię uzdrowiskową.

Należy jednak podkreślić, iż mimo próby uzyskania efektu synergii oferowania łączonych terapii, dominującą rolę odgrywa nadal terapia tradycyjna oparta na balneologii i medycynie fizykalnej. W krajach azjatyckich masaże tajski i inne zabiegi wykorzystujące naturalne surowce lecznicze są kluczowymi elementami terapii uzdrowiskowej. Uzupełniają ją usługi w postaci np. masaży gorącymi kamieniami lub serwowanie potraw kuchni azjatyckiej. Podobnie w krajach europejskich dominuje medycyna fizykalna z wykorzystaniem kopaliny (wód mineralnych, termalnych, solanek i peloidów), a zabiegi upiększające lub specjalne programy (odchudzające, antystresowe, psychologiczne) pełnią rolę uzupełniającą wobec oferty podstawowej.

Mimo transformacji usług uzdrowiskowych na przełomie XX i XXI wieku terapia uzdrowiskowa prowadzona z wykorzystaniem miejscowych naturalnych surowców leczniczych nie utraciła swojej dominującej roli w propozycji wartości dla klienta. Uzupełnieniem oferty uzdrowiskowej są usługi dodatkowe, które zwykle mają charakter uniwersalny, czyli dostępny również poza obszarami uzdrowiskowymi.

Bibliografia

- Allee V. (2000), *Reconfiguring the Value Network*, „The Journal of Business Strategy”, No. 4, s. 36-39.
- Battistella C., Toni A., Zan G., Pessot E. (2017), *Cultivating business model agility through focused capabilities: A multiple case study*, “Journal of Business Research”, Vol. 73, s. 65-82.
- Bellman R., Clark C., Malcolm D., Craft C., Ricciardi F. (1957), *On the construction of a multi-stage, multi-person business game*, “Operations Research”, Vol. 5, s. 469-503.
- Burzyński T. (1998), *Uzdrowiska a marketing turystyki*, [w:] *Uzdrowiskowy Produkt Turystyczny* Wyd. Centrum Edukacji Kadr w Krakowie Departamentu Gospodarki Turystycznej Urzędu Kultury Fizycznej i Turystyki, Kraków, s. 36.
- DaSilva C., Trkman P. (2014), *Business Model: What It Is and What It Is Not*, “Long Range Planning”, Vol. 47, s. 379-389.
- Dryglas D., Salamaga M. (2018), *Segmentation by push motives in health tourism destinations: A case study of Polish spa resorts*, “Journal of Destination Marketing & Management”, W druku.
- Duczkowska-Piasecka M. (2013), *Model biznesu w optyce zarządzania strategicznego*, [w:] Duczkowska-Piasecka M. *Model Biznesu. Nowe myślenie strategiczne*. Difin, Warszawa, s. 292
- Falencikowski T. (2012), *Strategia a model biznesu – podobieństwa i różnice*, [w:] „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 260, s. 80-93.
- Flagestad A., Hope Ch.A. (2001), *Strategic success in winter sports destinations: A sustainable value creation perspective*, “Tourism Management”, Vol. 22, s. 445-461.
- Gołębski G. (red.) (2002) *Kompendium wiedzy o turystyce*. PWN Warszawa Poznań, s. 69.
- Hadzik A. (2002), *Funkcje uzdrowisk górskich*, [w:] *Rozwój funkcji turystycznej i rekreacyjnej polskich obszarów górskich*. I. Jędrzejczyk (red. nauk.), Wyd. AWF, Katowice, s. 71.
- Herrala M., Pakkala P., Haapasalo H. (2011), *Value-creating networks – A conceptual model and analysis*. “Research reports in Department of Industrial Engineering and Management” Vol. 4/2011, UNIVERSITY OF OULU, p. 10
- Hitt M.A., Ireland R.D., Hoskisson R.E. (2007), *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, Thomson/South Western, Ohio.
- Johnson W., Christensen C., Kagerman H. (1996), *Reinventing Your Business Model*, “Harvard Business Review”, s. 57-68.
- Johnston R., Lawrence P.R. (1991), *Beyond Vertical Integration – the Rise of the Valueadding Partnership* [w:] G. Thompson (red.), *Markets, Hi-*

- erarchies and Networks: The Coordination of Social Life*, SAGE, UK, s. 193-202.
- Kabalska A., Kozarkiewicz A. (2016), *Konfiguracja wartości dla klienta w sektorze uzdrowiskowym w Polsce*. „Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach”, nr 299, s. 137-147.
- Kadras M. (2016), *Pojęcia i typy modeli biznesu*, [w:] Klincewicz K. (red.), *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, s. 298-318.
- Kalmus P. (1998), *Lecznictwo w funkcjonowaniu uzdrowisk*, [w:] *Uzdrowiskowy produkt turystyczny*, Centrum Edukacji Kadr Turystycznych w Krakowie, Kraków, s. 88.
- Knop L., Brzóska J. (2016), *Rola innowacji w tworzeniu wartości poprzez modele biznesu*, [w:] „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria: *Organizacja i Zarządzanie*, z. 99, s. 215-217.
- Konczal E. (1975), *Models are for Managers, not Mathematicians*. “Journal of Systems Management”, Vol. 26, s. 12-15.
- Madeyski A. (1998), *Charakterystyka polskich uzdrowisk*, [w:] *Uzdrowiskowy Produkt Turystyczny*, Wyd. Centrum Edukacji Kadr w Krakowie Departamentu Gospodarki Turystycznej Urzędu Kultury Fizycznej i Turystyki w Krakowie, Kraków, s. 15.
- Madeyski A. (1998), *Standardy uzdrowiskowe a promocja*, [w:] *Uzdrowiskowy Produkt Turystyczny*, Wyd. Centrum Edukacji Kadr w Krakowie Departamentu Gospodarki Turystycznej Urzędu Kultury Fizycznej i Turystyki, Kraków, s. 54.
- Magretta J. (2002), *Why business models matter?* “Harvard Business Review”, Vol. 80(5), s. 86-92.
- Mittra J., Tait J. (2012), *Analysing Stratified Medicine Business Models and Value Systems: Innovation-Regulation Interactions*, „New Biotechnology”, No. 29(6), s. 709-719.
- Nagumo T., (2002), *Innovative Business Models in the Era of Ubiquitous Networks*, “NRI Papers”, No. 49, June 1, 2002, s. 1-11.
- Napiórkowska-Gzula M. (1998), *Usługi lecznictwa uzdrowiskowego jako element rozwoju produktu turystycznego*, [w:] *Uzdrowiskowy Produkt Turystyczny*, Wyd. Centrum Edukacji Kadr w Krakowie Departamentu Gospodarki Turystycznej Urzędu Kultury Fizycznej i Turystyki, Kraków, s. 27.
- Normann R., Ramirez R. (1994), *Designing Interactive Strategy: From Value Chain to Value Constellation*, John Wiley & Sons, England, s. 1-184
- Obłój K. (2002) *Tworzywo skutecznych strategii*. Warszawa: PWE, s. 135.
- Oksanen P., Hallikas J., Sissonen H. (2010), *The Evolution of Value Networks*, „International Journal of Networking and Virtual Organizations”, No. 7, s. 381-398.

- Osterwaldera A., Pigneur Y. (2010), *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Paperback, s. 28.
- Parolini C. (1999), *The Value Net: A Tool for Competitive Strategy*, John Wiley & Sons, England, s. 1-264.
- Peppard J., Rylander A. (2006), *From Value Chain to Value Network: Insight for Mobile Operators*, „European Management Journal”, No. 2-3, s. 128-141.
- Ponikowska I. (2001), *Podstawy kliniczne balneologii i medycyny fizykalnej*, „Służba Zdrowia”, nr 63-66/2001, s. 4.
- Porter M. (2006), *Przewaga konkurencyjna. Osiąganie i utrzymywanie lepszych wyników*. Gliwice: Wyd. Helion, s. 61.
- Porter M.E. (1985), *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York, s. 36-52.
- Reichert, C.W. (2007), *Baby boomers use alternative medicine*. Ezine@articles. Publikacja internetowa (30.03.2018) <http://ezinearticles.com/?Baby-Boomers-Use-Alternative-Medicine&id=466291>
- Rudny W. (2013), *Model biznesowy a tworzenie wartości*, „Studia Ekonomiczne”, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, nr 141, s. 98-108.
- Rusu B. (2016), *The Impact of Innovations on the Business Model: Exploratory Analysis of a Small Travel Agency*, Procedia – Social and Behavioral Sciences Vol. 221, 2016, s. 166-175.
- Shank J.K., Govindarajan V. (1993), *Strategic Cost Management: The New Tool for Competitive Advantage*, Schuster Inc., New York, s. 1-480.
- Slywotzky, A.J., Morisson, D.J., Andelman, B. (2000), *Strefa zysku*, PWE, Warszawa.
- Somkeatkun W., Wongsurawat W. (2017), *Perceptions of the Spa Industry: An Importance Performance Analysis*, „Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism”, Vol. 18 (4), 2017, s. 416-436.
- Stabell C.B., Fjeldstad Ø.D. (1998), *Configuring Value for Competitive Advantage: On Chains, Shops and Networks*, „Strategic Management Journal”, No. 19/5, s. 413-437.
- Teece D. (2017), *Business models and dynamic capabilities*, „Long Range Planning”, s. 1-10.
- Van Tubergen, A., Van Der Linden, S. (2002), *A brief history of spa therapy*. „Annals of the Rheumatic Diseases”, Vol. 61, s. 273-275.
- Weinstein A. (2012), *Superior Customer Value: Strategies for Winning and Retaining Customers*, CRC Press-Taylor & Francis Group, Florida, s. 1-320.
- Wirtz, B.W., Pistoia, A., Ullrich, S., Göttel, V. (2016), *Business Models: Origin, Development and Future Research Perspectives*, „Long Range Planning” Vol. 49, s. 36-54.
- Wiśniewski A. (2017), *Konstrukcja Modeli biznesu*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie” XLIV, nr 2, s. 76.

PROPOSITION OF VALUES FOR THE CLIENT OF A SPA ENTERPRISE

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6201

Abstract

Purpose. The aim of the article is to try to integrate the structure of a spa product and business model of the spa sector with particular emphasis on the proposition of values for the client perceived through the prism of core benefits within the spa product.

Method. Through critical analysis of literature, the work cites key categories of value configuration and examples for the sector of spa enterprises, and then relates this knowledge to the issue of the structure of a spa product.

Findings. As a result of the discussions, a schema of a spa product was developed, with particular emphasis on the core of the product, the actual, extended and potential product, and components of the business model.

Research and conclusions limitations. The weakness of the conducted research is their generalization, which although it is intended, paradoxically does not take into account the individual specifics of individual spa plants and the type of spa raw material used in them (salt, peloids, thermal and brine).

Practical implications. The article provides a diagram of a spa product integrated with the business model.

Originality. Until now, values for a spa client have not been characterized. This work fills a gap within the core of the spa product in the context of the business model.

Type of paper. The work is of a conceptual nature based on a review of literature and market cases.

Keywords: Business model, spa product, value propositions for the client, value chain.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6202

REGIONALNE ORGANIZACJE TURYSTYCZNE JAKO DESTINATION MANAGEMENT COMPANIES – PROBIZNESOWY MODEL DZIAŁANIA

*Wojciech Fedyk**

Abstrakt

Cel. Analiza i ocena sprzeczności istniejących w środowisku badaczy dotyczących skutecznych modeli zarządzania sferą turystyki w regionach, a szczególnie zarządzania promocją turystyczną oraz autorska próba opracowania modelu funkcjonowania ROT-u w formule DMC, jako modelu zapewniającego wzrost skuteczności działania organizacji.

Metoda. Analiza źródeł wtórnych dotycząca problematyki uwarunkowań funkcjonowania ROT-ów oraz metoda sondażu diagnostycznego (w oparciu o autorski kwestionariusz) zastosowana w badaniach empirycznych. Przy wnioskowaniu zastosowano metodę dedukcji i analizy porównawczej oraz – dla uproszczenia prezentacji problemów – zagregowane obserwacje własne autora.

Wyniki. Badania ujawniły możliwość zmiany modelu działalności ROT-ów z wykorzystaniem formuły DMC, co może mieć kluczowe znaczenie dla skuteczności ich funkcjonowania.

Ograniczenia badań i wnioskowania. Badaniami objęto w sumie 16 ROT-ów, a w badaniach sondażowych uzyskano pełne dane od 15 organizacji. Analiza pozwoliła jednak dostrzec i zarysować prawidłowości w cechach działalności ROT-ów oraz opracować katalog uwarunkowań wpływających na skuteczność ich funkcjonowania po przekształceniu w DMC

Implikacje praktyczne. Badania diagnozują możliwości i uwarunkowania zmiany modelu działania ROT-ów z wykorzystaniem formuły DMC, na podstawie opinii interesariuszy organizacji.

Oryginalność pracy. Analiza i identyfikacja katalogu uwarunkowań w otoczeniu ROT-ów, w kontekście polityki turystycznej, systemu organizacji turystyki i zachowań organizacji nastawionych na biznesowe działania. Model działania ROT-ów w formule DMC.

Rodzaj pracy. Artykuł prezentuje wyniki badań empirycznych.

Słowa kluczowe: regionalne organizacje turystyczne, DMO, skuteczność, model biznesowy działania

* Dr; Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, Wydział Wychowania Fizycznego, Katedra Turystyki, Zakład Zarządzania w Turystyce; e-mail: fedyk@tourist.net.pl.

Wprowadzenie

Pojawienie się na polskim rynku turystycznym nowych podmiotów, tj. grup partnerskich, lokalnych grup marketingowych, lokalnych grup działania (LGD), konsorcjów produktowych [Banasik, Borne-Januła 2011], klastrów turystycznych [Fedyk, Kachniewska 2016; Kachniewska 2013, 2014; Rapacz 2008; Rapacz i in. 2010; Stasiak 2007; Walas, Olszewski 2012], touroperatorów lokalnych oraz sugerowane przekształcanie systemu regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych (ROT, LOT) z wykorzystaniem modelu Destination Management Company/Organization (DMC/O) [Gryszel 2010; Kruczek, Zmysłony 2010; Borzyszkowski 2014], skłania do weryfikacji charakteru współpracy interesariuszy sektora turystyki w obszarach recepcji turystycznej, szczególnie w kontekście zarządzania promocją w regionach turystycznych.

Różnorodność rozwiązań i liczba nowych podmiotów skłaniają do weryfikacji zasad i metod działania ROT-ów, które w założeniu miały koordynować wysiłki na rzecz rozwoju funkcji turystycznej regionu. Niepokój budzą m.in. takie zjawiska, jak powielanie się zakresu działania, nakładanie się kompetencji lub nieprecyzyjny ich podział powodujący negatywne sprzężenia między interesariuszami systemu [Walas 2012, s. 17], konkurencja o miejsce w systemie (i dostęp do środków finansowych) [*Problemy i przyszłość polskich LOT-ów* 2012].

Powstaje pilna potrzeba zmiany, a ściślej ujmując – wypracowania w ogóle modelu współpracy z nowymi typami partnerów na rynku turystycznym, w tym w odniesieniu do ROT-ów, którym przypisuje się kluczowe znaczenie w promocji regionów turystycznych¹.

Celem opracowania jest analiza sprzeczności istniejących w środowisku badaczy dotyczących skutecznych modeli zarządzania sferą turystyki w regionach, a szczególnie zarządzania promocją turystyczną. Autor podejmuje próbę opracowania modelu funkcjonowania ROT-u w formule DMC wskazując cechy, działania i zadania umożliwiające wdrożenie modelu do praktyki organizacyjnej i wzrost skuteczności działania ROT, a dalej implikujące zmiany w zarządzaniu promocją turystyczną w regionie.

Rozważania teoretyczne

Postulatem głoszonym i spotykającym się z akceptacją środowisk naukowych i branżowych jest teza, że warunkiem skutecznego rozwoju i zarządzania gospodarką turystyczną na poziomie regionalnym jest ukształtowanie sys-

¹ W toku 16-letniej ewolucji ROT-y stały się istotnym elementem systemu turystyki w Polsce [Gołembski, Niezgoda 2014], a nawet zyskały miano „regionalnego przywódcy” [Rapacz, Jarremen 2007; Żemła 2010] czy „instrumentu regionalnej polityki turystycznej”, [Borzyszkowski 2011; Panasiuk 2009].

temu współpracy między organizacjami [Czernek 2012; Dębski 2012a, 2012b; Fedyk, Morawski 2014; Panasiuk 2008, 2009, 2014; Rapacz, Jaremen 2007; Wolna-Samulak, Bordun 2013]. Współpraca wewnątrzorganizacyjna i z otoczeniem staje się istotnym zasobem organizacji, a wzrost poziomu niepewności wymusza koncentrację w działaniu na pozyskiwaniu partnerów i odpowiednim kształtowaniu relacji z interesariuszami [Fedyk, Morawski 2014].

Nierzadkie poglądy o niskiej skuteczności działania systemu zarządzania promocją turystyczną regionu w modelu POT-ROT-LOT [Migdal 2008, 2013], a w szczególności o pilnej potrzebie dokonania modyfikacji funkcjonowania ROT-ów (opinie Gremium Ekspertów Turystyki, GET)², stwarzają potrzebę badania charakteru tej współpracy i skłaniają do poszukiwania rozwiązań korygujących lub wręcz naprawczych. Potrzeba ewolucji (a nawet zasadniczej zmiany) modelu funkcjonowania ROT-ów, jako elementu trójstopniowego systemu zarządzania turystyką w regionie, jest zjawiskiem przesądzonym jako kolejnym etapem cyklu ich życia w systemie [por. Walas 2007; Wojciechowska 2012; Zmysłony 2013]. Co do istoty, zmiana ta musi nastąpić ze względu na rosnącą konkurencyjność rynku turystycznego i coraz bardziej skomplikowane oraz wymagające wiedzy relacje w gospodarce turystycznej.

Dostrzegane są zróżnicowane poglądy odnoszące się do roli i miejsca ROT-ów w systemie zarządzania turystyką w regionie. Koniecznym jest uporządkowanie relacji pomiędzy ROT-ami i ich otoczeniem (a szczególnie jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi, przedsiębiorcami i ich organizacjami) z wykorzystaniem między innymi formuły partnerstwa publiczno-prywatnego oraz innych form prawnych kooperacji [Grabińska, Mierniczak 2010; Migdal 2012, 2013³; Wanagos 2011; Żemła 2010]. Podkreśla się konieczność pogłębienia współpracy między szczeblami systemu (przy zachowaniu odrębności tych szczebli, będących wynikiem ich niezależności zagwarantowanej w Ustawie z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej), potrzebę wzmocnienia lokalnych organizacji turystycznych oraz przygotowania się do nowych zasad finansowania [Zmysłony 2013].

² Problematyka zmian w modelu działania ROT była przedmiotem obrad kilku Gremiów Ekspertów Turystycznych [III GET – 2006 r., IV GET – 2008 r., V GET – 2010 r., VI GET – 2012 r., VII GET – 2014 r.].

³ M. Migdal [2013] postuluje nawet rewolucyjną tezę o powstaniu ROT-ów jako „federacji LOT – płaszczyzny regionalnej współpracy”, co wydaje się zmianą zbyt daleko idącą i mało realną do wdrożenia współcześnie bowiem model administracyjny funkcjonowania systemu turystyki w Polsce tworzony w latach 2000-2006 nie pozwalał na zbudowanie trwałych podstaw ekonomicznych dla tego typu ewolucji systemu POT-ROT-LOT.

Coraz powszechniej wskazuje się na zasadność wykorzystania instytucji typu Destination Management Organization⁴/Company⁵ jako modelu skutecznego zarządzania obszarem recepcji turystycznej⁶, w tym ze wskazaniem roli ROT-u jako przywódcy w zarządzaniu turystyką w regionie. Zdaniem części autorów [Borzyszkowski 2012, 2013a, 2013b, 2013c; Czernek 2010; Klimek 2013] ROT-y w krajach Europy Zachodniej są wprost traktowane jako DMO/C [*Survey of destination management organisations* 2004, s. 3.] Odmienne poglądy wyraża P. Gryszel [2010] wskazując, że DMC różnią się od regionalnych organizacji turystycznych i jako takie powinny być tworzone niezależnie od istniejącego trójstopniowego systemu opartego na modelu POT-ROT-LOT.

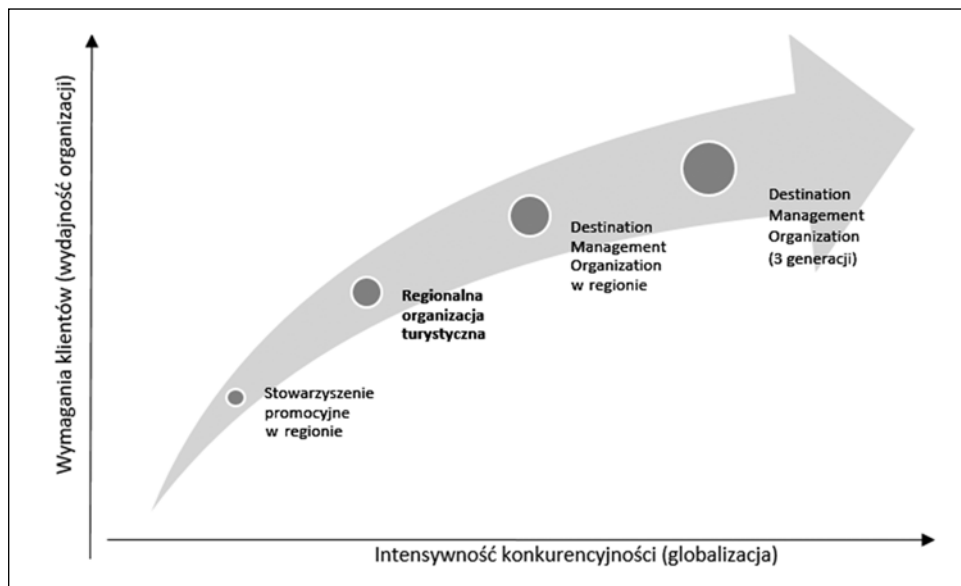
A. Holeśńska [2012, 2013], prezentując model etapów rozwoju organizacji turystycznych w regionie (ryc. 1) wskazuje, że ROT-y w naturalny sposób powinny być przekształcane w DMO, co uznać należy za postulat trafny, ale także wymagający pogłębionych analiz w perspektywie możliwości oddziaływania na skuteczność funkcjonowania organizacji. Również zdaniem B. Walasa [2012], ROT-y mają wszelkie atrybuty niezbędne do odgrywania roli DMO. Analogiczny pogląd prezentuje J. Borzyszkowski [2013a, s.55], który wskazuje że ROT-y mają predyspozycje do odgrywania roli DMO, ale jednocześnie mają „w tym zakresie nadal wiele do zrobienia”. J. Borzyszkowski [2013b] zwraca jednocześnie uwagę na silne uzależnienie zakresu działania DMO (tu ROT-u) od przyjętej formy prawnej.

T. Bieger, P. Beritelli i C. Laesser [2009, s. 316] – badając działanie DMO – stwierdzają, że duże organizacje dysponujące większym budżetem czy kompetencjami są bardziej skuteczne i produktywne, ale w odniesieniu do zadań prowadzonych na rynkach zewnętrznych. Z kolei organizacje mniejsze, działające częściej we współpracy z lokalnymi i małymi czy średnimi przedsiębiorstwami oraz w powiązaniu z lokalnymi sieciami politycznymi są bardziej wydajne w stosunku do zadań realizowanych wewnętrznie

⁴ W języku polskim trudno jest znaleźć określenie oddające w pełni ideę DMO [Medlik 1995, s. 89], a jednocześnie coraz szerzej ten skrót jest stosowany w polskich opracowaniach. Z. Kruczek i P. Zmysłony [2010, s. 117] proponują zamiennie używanie terminów: „podmioty przywódcze w rozwoju turystyki”, „podmioty zarządzające turystyką w regionie”.

⁵ Destination Management Company (DMC) – podmiot utożsamiany z narodową, regionalną lub lokalną organizacją turystyczną upoważnioną do zarządzania rozwojem turystyki i odpowiedzialną za kierowanie, koordynację, stymulowanie i monitorowanie rozwoju turystyki i marketingu na obszarze docelowym [por. Jafari 2000; Gretzel i in. 2006; Pike, Page 2014; Presenza i in. 2005]. Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO) definiuje Destination Management Organisations (DMO) jako „... organizacje odpowiedzialne za zarządzanie i/lub marketing poszczególnych destynacji turystycznych” [*Survey of destination management organisations*, 2004, s. 3]. Natomiast Gretzel i in. [2006, s. 116-126] wskazują, że DMO – są podmiotami non-profit, mającymi na celu generowanie odwiedzin turystów na danym obszarze.

⁶ Szerzej o skuteczności zarządzania turystyką w regionie z wykorzystaniem formuły DMO/C pisali m.in.: [Müller, Berger 2012; Pike 2007; Pike, Page 2014; Zins 2014].



Ryc. 1. Etapy organizacji turystyki

Fig. 1. Stages of tourism organization

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Holešinska, 2013, s. 22].

Source: Own elaboration based on: [Holešinska, 2013, p. 22].

– co wprost odnieść należy zarówno do zróżnicowania poziomu skuteczności ROT-ów mierzonej ze względu na posiadane zasoby finansowe, jak i skuteczności całego systemu POT-ROT- LOT [por. Fedyk 2016].

L. Dávid i A. Tózsér [2009] dowodzą, że DMO są doskonałą platformą współpracy i koordynacji działań między organizacjami non-profit (status części ROT-ów) a sektorem prywatnym w turystyce, ale ich rolę muszą pełnić niezależne organizacje z odpowiednimi kompetencjami. Światowa Organizacja Turystyki (WTO) [*Survey of Destination Management Organizations, op. cit.*, s. 2] wskazuje, że rolą DMO (tu podmiot odmienny od ROT-u) jako lidera strategicznego jest tworzenie koalicji organizacyjnej podmiotów turystycznych działających w regionie przy założeniu wspólnego interesu i celu działania, a także koordynacja działania swoich interesariuszy w ramach spójnej strategii⁷. Dodatkowo istotnym elementem wskazywanym przez UNWTO jest zachowanie zasady nie kontrolowania działalności partnerów, ale gromadzenie przez DMO zasobów i wiedzy, co przy pewnym stopniu niezależności i obiektywizmu pozwoli na rozwój organizacji.

⁷ J. Borzyszkowski [2014] wprost wskazuje, że wielokierunkowa i twórcza kooperacja z otoczeniem jest warunkiem i priorytetowym kierunkiem działania współczesnej DMO oraz warunkiem jej sukcesu.

Jak dowodzą Z. Kruczek i P. Zmysłony [2010, s. 140-143], porównanie listy zadań ROT-ów (w tym wynikających z wytycznych ustawy o powołaniu POT i pragmatyki działania) z opisem funkcji, strategii i aktywności DMO, wykazuje zgodność i umożliwia podjęcie zakresu ponadobowiązkowych inicjatyw. Ich zdaniem, DMO można przypisać kilka kluczowych ról, tj.: koordynatora przepływu informacji i wiedzy (*Knowledge Broker*), lidera marki turystycznej regionu (*Brand Champion*)⁸ i kreatora regional-

Tab. 1. Uwarunkowania funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych jako Destination Management Organization

Tab. 1. Determinants of the functioning of regional tourist organizations as the Destination Management Organization

Uwarunkowania funkcjonowania ROT-ów jako DMO według Z. Kruczka i P. Zmysłonego [2010]	Uwarunkowania funkcjonowania ROT-ów jako DMO według autora
„brak zbieżności działań podaźowych z zachowaniem popytu turystycznego przy ROT działających w granicach obszarów narzuconych administracyjnie i niezależnie od ich atrakcyjności turystycznej” [s.142]	Istniejące ograniczenia o charakterze: – formalno-prawnym (ograniczenia statutowe prowadzenia działalności-non profit, gospodarczej, struktura celów statutowych), – organizacyjnym (struktura zarządu, struktura biur, struktura członków zwyczajnych), – finansowym (struktura składek, źródła dochodów).
„brak, na szczeblu działania ROT, możliwości wyróżnienia adekwatnych dla całego obszaru produktów turystycznych” [s.143]	Możliwy (regionalnie dostrzegalny) konflikt z interesariuszami i członkami organizacji dążącymi do rozwoju produktów własnych.
„jedynie pośredni charakter wpływu ROT i oddziaływania ograniczone do sfery promocji i informacji na szczeblu wojewódzkim oraz wspierania i tworzenia warunków działań podmiotów turystycznych” [s.143]	Istniejące ograniczenia statutowe prowadzenia działalności gospodarczej oraz odmienna struktura celów w ROT. Istniejące konflikty z jednostkami samorządu terytorialnego w zakresie prowadzenia zadań w sferze promocji i informacji turystycznej (powielanie się kompetencji, niechęć do powierzania zadań i środków finansowych).
„wyższe budżety ROT niż LOT, z bardziej perspektywicznymi możliwościami ich finansowania ze środków budżetowych samorządu województwa i z funduszy EU oraz administracji centralnej” [s.143]	Różne fazy rozwoju funkcjonalnego trójstopniowego systemu zarządzania turystyką w poszczególnych regionach z udziałem ROT i LOT, w tym brak aktywności LOT w kilku regionach.

Źródło: Opracowanie własne z wykorzystaniem [Kruczek, Zmysłony 2010, s. 142-143].

Source: Own elaboration based on: [Kruczek, Zmysłony 2010, p. 142-143].

⁸ Na skuteczność komunikacji z otoczeniem i pełnienie funkcji lokalnego przywódcy jako oczekiwanej cechy nowoczesnego zarządzania w DMO zwracają uwagę: [Gretzel i in., 2006, s. 118].

nych produktów turystycznych (*Product Designer*), których to form działania (celów czy rzeczywistych działań) należy dopatrywać się w funkcjonowaniu regionalnych organizacji turystycznych [Kruczek, Zmyślony 2010, s. 128-129]. Z kolei J. Borzyszkowski [2013c, s. 8] wskazuje obrazowo na role DMO jako: „kierowcy gospodarczego”, „marketingowca wspólnoty”, „koordynatora przemysłu”, „quasi-publicznego przedstawiciela”, „budowniczego wspólnotowej dumy”.

Należy w tym miejscu wskazać na zasadność wykorzystania doświadczeń w zakresie pomiaru efektywności i wydajności funkcjonowania instytucji typu Destination Management Organization/Company jako powszechnie stosowanego w wielu krajach europejskich modelu zarządzania obszarem recepcji turystycznej⁹. Analogiczna obserwacja koresponduje z proponowanym przez Z. Kruczka i P. Zmyślonego [2010, s. 134-136] katalogiem skutecznie wypełnianych funkcji, które powinna pełnić DMO, tj. funkcji: projektowej (analitycznej), koordynacyjnej (integracyjnej), aktywizującej (stymulującej), reprezentacyjnej (delegacyjnej), informacyjnej (badawczej), a w konsekwencji decydujących o większym efekcie ekonomicznym i wyższym pozio-

Tab. 2. Struktury Destination Management Organization w krajach europejskich

Tab. 2. Destination Management Organization structures in European countries

Kraj	Regionalne (ponadlokalne) DMO	Lokalne DMO	Miejskie DMO	DMO w stolicy kraju
Wielka Brytania	14	+	-/+	+ [R/S]
Estonia	4	-	-/+ [R]	+ [R]
Łotwa	4	-	b.d.	+ [R/S]
Czechy	17	b.d.	-/+	+ [R]
Niemcy	ok. 280	ok. 6000	+/b.d.	+ [L/R/S]
Cypr	5	-	-/+	+ [R]
Portugalia	5	-	-/+	+ [R]
Słowenia	-	+	-/+	+ [R]
Holandia	+	+	-/+	+ [R]

Legenda: L – status lokalnego DMO; R – status regionalnego [ponadlokalnego DMO]; S – status specjalny, połączony z centralnym finansowaniem (pełnym bądź większościowym).

Legend: L – local DMO status; R – regional status [supralocal DMO]; S – special status, combined with central financing (full or majority).

Źródło: Opracowanie na podstawie: [Zmyślony 2017; Costa, Panyik, Buhalis 2014].

Source: Own elaboration based on: [Zmyślony 2017; Costa, Panyik, Buhalis 2014].

⁹ Szerzej o efektywności DMO/C w pracach: [Pike 2007; Pike, Page 2014; Muller, Berger 2012; Zins 2014].

mie zaspokojenia potrzeb turystów. Przywołani autorzy wskazują na kilka uwarunkowań funkcjonowania ROT-ów (i LOT-ów) w kontekście pełnienia przez nie funkcji DMO w regionie, które uznać należy za trafnie zdiagnozowane, ale przy uwzględnieniu dodatkowych cech wynikających ze specyfiki działania ROT-ów w poszczególnych województwach (tab. 1).

Wykorzystanie koncepcji DMO w kształtowaniu regionalnych i lokalnych systemów zarządzania turystyką i promocją w Polsce wydają się procesem nieuniknionym gdy w tle dostrzeżemy sposób wykorzystywania koncepcji DMO w wielu krajach europejskich (tab. 2).

Metody badań

Wybór metod oraz zakres wykonanych badań dotyczących działania ROT-ów miał charakter autorski i w założeniu miał służyć analizie uwarunkowań funkcjonowania ROT-ów oraz możliwości prezentacji koncepcji zarządzania sferą turystyki w układzie regionalnym. W badaniach posłużono się metodą desk research oraz analizą danych wtórnych i pierwotnych (dokumenty źródłowe w postaci statutów, regulaminów organizacyjnych, planów działania organizacji, sprawozdań rocznych, informacje z serwisów internetowych poszczególnych ROT). Wykorzystano przegląd literatury na temat cech działania ROT-ów oraz modeli funkcjonowania organizacji w zarządzaniu regionami turystycznymi. Oparto się także na wynikach badań własnych uwarunkowań funkcjonowania ROT-ów oraz poziomu skuteczności ich działania, opartych na kilkusetapowych sondażach diagnostycznych [szerzej: Fedyk 2016; Fedyk, Morawski 2014, 2016]. Przy wnioskowaniu zastosowano metodę analizy porównawczej cech skuteczności ROT-ów i wyznaczonych progów skuteczności w profilach skuteczności organizacji. Przy prezentacji modelu ROT-u jako DMC – dla uproszczenia problemu – zastosowano metodę redukcji i technikę obserwacji własnych autora. Badaniami objęto całość grupy 16 regionalnych organizacji turystycznych.

Wspomniane badania sondażowe przeprowadzono w oparciu o autorski kwestionariusz ankietowy. Celem diagnozy była ocena skuteczności implementacji idei DMO/C do praktyki organizacyjnej ROT-u. Skuteczność była oceniana z punktu widzenia strategicznych interesariuszy ROT-u, podmiotów otoczenia celowego w ujęciu modelu R.W. Griffina [2004]. Wykorzystano celowy dobór określonych typów strategicznych respondentów oraz zastosowano na potrzeby badania zaadaptowaną pięciostopniową skalę Likerta, z jednoczesnym wykorzystaniem pewnych elementów koncepcji badania relacji organizacji z otoczeniem proponowanego przez J.Olearnika [2009, s. 49-87]. Przy celowym doborze respondentów wykorzystano analizy struktury jakościowej członków ROT-ów pozwalające na wytypowanie głównych

i powtarzalnych we wszystkich organizacjach typów interesariuszy¹⁰. Wywiady pogłębione metodą CATI przeprowadzono w 2014 r.z 16 dyrektorami ROT-ów, z jednoczesnym przeprowadzeniem w tym samym czasie badania pilotażowego z wykorzystaniem kwestionariusza ankietowego skierowanego do 15 ekspertów z ROT-ów oraz ich otoczenia (w tym przedstawiciele MSiT, Polskiej Organizacji Turystycznej, Forum ROT i ekspertów niezależnych). Badania właściwe odnoszące się do szeregu cech i zmiennych odnoszących się do idei działania ROT-u jako DMO/C przeprowadzono w latach 2014-2015 z udziałem 137 respondentów reprezentujących różne podmioty ze wszystkich 16 ROT-ów, co stanowiło 42,81% ogółem zakładanej próby badawczej (256 ankiet adresowanych do członków zwyczajnych – 19,11% liczby członków i 64 ankiet adresowanych do innych interesariuszy ROT-ów).Całościowe badanie dotyczyło oceny czterech grup kryteriów i mierników (197 zmiennych) skuteczności ROT-u, tj. skuteczności celów statutowych (51 zmiennych) i gospodarczych (30 zmiennych), korzyści interesariuszy ze współpracy z ROT-em (56 zmiennych) oraz ogólnych cech skuteczności ROT-u (60 zmiennych) [szerzej: Fedyk 2016]. Na podstawie zagregowanych wyników badań ankietowych wykonano wzorce (grafy) profili skuteczności organizacyjnej ROT-ów w odniesieniu do: celów działania statutowego oraz gospodarczego organizacji, osiągniętych korzyści przez jej członków zwyczajnych oraz interesariuszy oraz ogólnych cech skuteczności funkcjonowania wraz z wyznaczeniem autorskich „progów skuteczności” oznaczonych graficznie na wskazanych profilach [szerzej: Fedyk, 2016].Wykonane grafy zawierały również adekwatnie zestawione profile skuteczności organizacyjnej ROT-ów (wzorce eksperckie) w odniesieniu do 4 wskazanych grup zmiennych w oparciu o wyniki badań sondażowych ekspertów. Zestawienie eksperckich założeń „wzorcowych” (profilu skuteczności) z wyrażonym przez respondentów (interesariuszy ROT-ów) w badaniach empirycznych stanem „rzeczywistym” pozwoliły uzyskać obraz różnic, odchyleń, prawidłowości lub nieprawidłowości.

Wyniki badań

Uzasadnionym postulatem jest konieczność podejmowania stałych badań oraz oceny skuteczności i efektywności działania ROT-u, co wymaga wypracowania spójnych kryteriów oceny sprawności działania ROT-u, zarówno jako stowarzyszenia, jak i DMC¹¹.

¹⁰ Łącznie wytypowano 15 różnych grup respondentów, tj. 1) z grupy członków zwyczajnych ROT-u: samorząd województwa (wydział właściwy ds. turystyki), powiat, gmina, LOT, LGD, stowarzyszenie turystyczne, izba turystyki, lokalny touroperator, uczelnia wyższa, inne (specyficzne dla danego ROT); 2) z grupy nieczłonków kooperujących z ROT-em: LOT, LGD, przedsiębiorcy turystyczni (różne sektory) [szerzej: Fedyk 2016].

¹¹ Model kompleksowej oceny funkcjonowania ROT zaprezentowany został w pracy: [Fedyk 2016].

Przywołane powyżej poglądy skłaniają do przyjęcia tezy o możliwości i celowości wykorzystania idei Destination Management Company do modyfikacji działalności ROT-ów, co znajduje odzwierciedlenie w wynikach przeprowadzonych badań oraz w proponowanym modelu skutecznego funkcjonowania tych organizacji w formule DMC. Wyniki badań ankietowych odnoszących się do poziomu skuteczności działania i funkcjonowania ROT-ów, przy ich docelowym przekształceniu z wykorzystaniem idei DMC (oraz innych form organizacyjnych postulowanych w środowisku interesariuszy ROT-ów), zaprezentowano w tabeli 3.

Tab. 3. Skuteczność funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych w nowych formach organizacyjnych z perspektywy podmiotów otoczenia organizacji w opinii interesariuszy

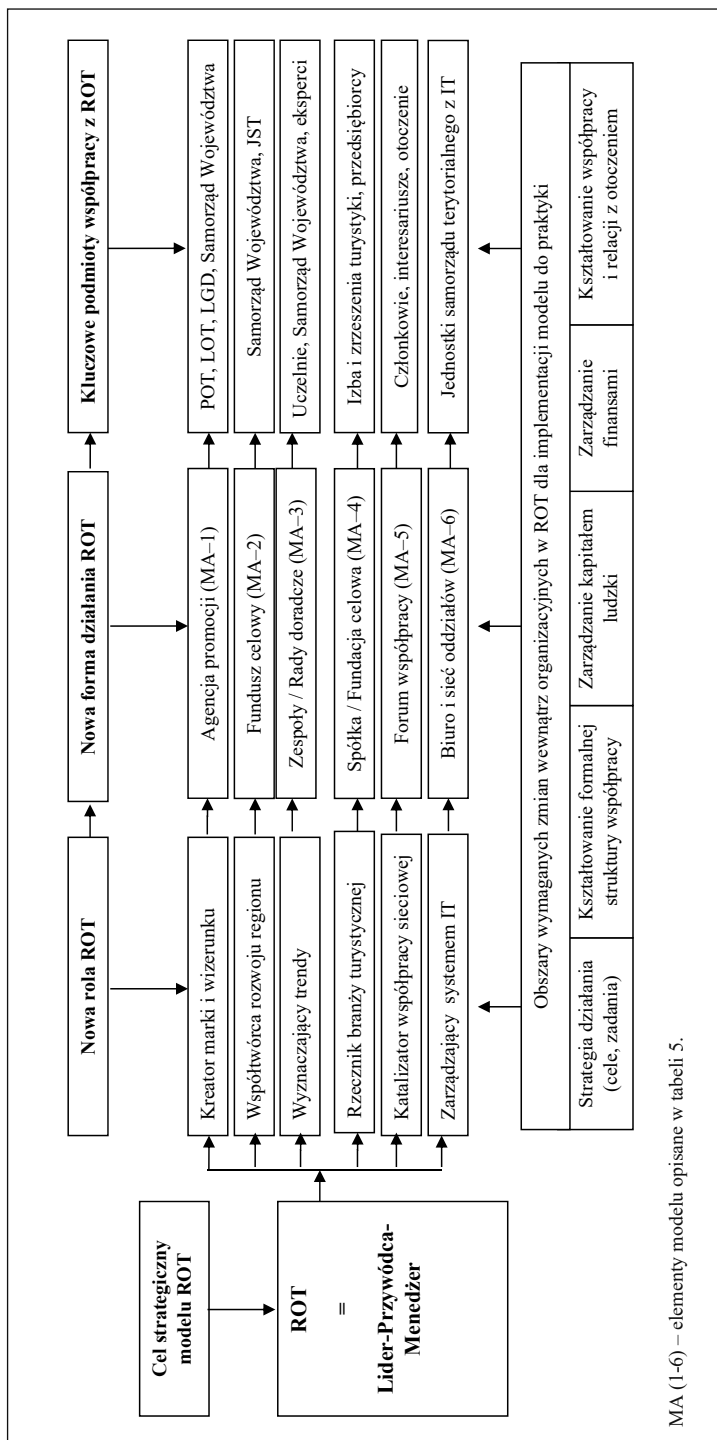
Tab. 3. Effectiveness of regional tourist organizations in new organizational forms from the perspective of the organization's stakeholders and in their opinion

Zidentyfikowane działania wpływające na skuteczność funkcjonowania ROT w nowych formach organizacyjnych	Ocena działań wpływających na skuteczność funkcjonowania ROT w nowych formach organizacyjnych z perspektywy podmiotów otoczenia organizacji				
	1 – działanie obniżające skuteczności, 2 – działanie o małym oddziaływaniu na skuteczność, 3 – nie mam zdania co do poziomu znaczenia działania dla skuteczności, 4 – działanie pozwoli na utrzymanie aktualnej skuteczności, 5 – działanie gwarantujące wzrost skuteczności				
	1	2	3	4	5
	Wartość w % udzielonych odpowiedzi przez respondentów				
Przekształcenie ROT w DMO	5,84	4,38	4,38	67,15	14,60
Przekształcenie ROT w strukturę klastra turystycznego (przyjęcie roli lidera)	5,11	5,84	5,84	52,55	18,25
Włączenie ROT w struktury regionalnego klastra turystycznego	3,65	7,30	7,30	35,77	30,66
Włączenie ROT w struktury regionalnego konsorcjum produktów turystycznych	5,11	8,03	8,03	51,82	18,98

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań ankietowych ROT-ów.

Source: Own elaboration based on ROT surveys.

Na podstawie studiów literaturowych, przeprowadzonych analiz i wyników, sondaży diagnostycznych oraz własnych, długoletnich obserwacji trójstopniowego systemu zarządzania promocją turystyczną w Polsce (w tym szczególnie regionalnych organizacji turystycznych) zaprezentowano autorski model funkcjonowania ROT-ów, z wykorzystaniem idei DMC (ryc. 2 i tab. 4), który po implementacji do praktyki organizacyjnej może zapew-



Ryc. 2. Regionalna organizacja turystyczna jako Destination Management Company (model biznesowy)

Fig. 2. Regional tourist organization as Destination Management Company (pro-business model)

Źródło: Opracowanie własne.

Source: Own elaboration.

Tab. 4. Regionalna organizacja turystyczna jako Destination Management Company (model probiznesowy) – opis wybranych cech funkcyjnowania i warunków wdrożenia

Tab. 4. Regional tourist organization as Destination Management Company (pro-business model) – description of selected features of functioning and implementation conditions

Element modelu (rola ROT)	Cechy, działania, zadania szczególne ROT	Uwarunkowania implementacji do praktyki organizacyjnej w ROT
1 Kreator marki i wizerunku MA-1	2 – powołanie przy ROT sformalizowanej struktury Regionalnego Instytutu Marki Turystycznej (RIMT) w kooperacji z Samorządem Województwa (środki celowe, dotacja UE) i z udziałem wybitnych autoritetów naukowych z uczelni wyższych oraz ekspertów sektora branży turystycznej jako ciała doradczego Sejmiku Województwa oraz podmiotu prowadzącego wielokierunkowe badania i analizy rynkowe (m.in. marki, tożsamości, wizerunku) w kooperacji z POT i jego zagranicznymi ośrodkami, MSiT, MSZ, etc.), – stworzenie mechanizmów i zawieranie porozumień celowych z jednostkami samorządu terytorialnego, euroregionami, LOT-ami i LGD (dotacje celowe, tryb powierzenia zadań, partnerstwo wdrożeniowe) w zakresie tworzenia, komercjalizacji i promocji produktów sieciowych (pomadgminnych, liniowych, transgranicznych, etc.) – powołanie w ROT stałego zespołu d/s regionalnego produktu turystycznego, – wprowadzenie regionalnego systemu certyfikacji produktów turystycznych (stały monitoring rynku, kontrola jakości, ewaluacja) oraz systemu ich komercjalizacji (promocja, dystrybucja) w kooperacji z POT, – powołanie lub rozwój własnych targów turystycznych (lub specjalistycznej imprezy handlowej) o zasięgu co najmniej regionalnym (w kooperacji z samorządem województwa i interesariuszami z otoczenia), – docelowe przekształcenie ROT w podmiot prawa handlowego (spółka akcyjna – kluczowymi akcjonariuszami strategiczni członkowie organizacji, a udziałowcami mniejszościowymi wszystkie podmioty zainteresowane) lub powołanie przy ROT nowej firmy działającej jako profesjonalna agencja promocji i reklamy (z udziałem kapitałowym i z zapewnieniem przedsiębiorcy ROT-u w zarządzie firmy);	3 – uregulowanie formalno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej przez ROT (rejestracja w KRS, wprowadzenie wymaganej przepisami rachunkowości i księgowości), – podjęcie działań lobbystycznych w zakresie stworzenia warunków do powołania RIMT (podmiot prawa), w tym upowszechnienie i promocji idei w regionie, – opracowanie i wdrożenie modelu oraz planu działania RIMT (w tym ustalenie w konsultacjach społecznych struktury osobowej RIMT, źródeł finansowania itp.), – podjęcie stosownych uchwał przez zarząd ROT d/t, powołania zespołu ds. regionalnego produktu turystycznego (np. jako statutowej sekcji), – opracowanie koncepcji i wdrożenie systemu certyfikacji produktów turystycznych wraz z modelem ich promocji i wsparcia instytucjonalno-finansowego ze strony ROT, – opracowanie koncepcji i uruchomienie własnych targów turystycznych (m.in. powołanie biura targów, pozyskanie obiektu, etc.) – przeprowadzenie analizy wykonalności i przygotowanie koncepcji biznes planu dla przekształcenia ROT w podmiot prawa handlowego lub zmiana formuły działania z ukerunkowaniem na działania pro-biznesowe i komercyjne;
Współtwórcą rozwoju regionu MA-2	– uzyskanie przez ROT pozycji lidera (statusu regionalnego operatora strategii) wdrażania zadań wskazanych w regionalnej strategii rozwoju i promocji turystyki na bazie porozumienia z Samorządem Województwa (przekazanie wybranych kompetencji z wydziałów turystyki i promocji wraz ze środkami budżetowymi w trybie powierzenia zadań, pełnienie roli lidera w regionalnych projektach tematycznych czy rocznicowych, np. Rok Turystyki Edukacyjnej, etc.), – uzyskanie przez ROT statusu tzw. Instytucji Pośredniczącej (Regionalna Instytucja Pośrednicząca – RIP), dokonującej podziału środków w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego na działania w sferze turystyki na podstawie decyzji Samorządu Województwa, – utworzenie w ROT – Regionalnego Funduszu Rozwoju Turystyki (RFRT) gromadzącego środki z wpłat podmiotów zainteresowanych w formie darowizn, sponsoringu, dotacji celowych, odpisów podatkowych z przeznaczaniem na realizację kluczowych projektów uzgodnionych z członkami organizacji i donatorami funduszu;	– podjęcie działań lobbystycznych w zakresie uzyskania przez ROT statusu regionalnego operatora strategii turystyki na podstawie uchwały Sejmiku Województwa oraz zawarcie stosownych porozumień i umów z Zarządem Województwa na realizację zadań (np. umowy cywilno-prawne, tryb wsparcia lub powierzenia z ustawy o organizacjach pożytku publicznego i o wolontariacie), – podjęcie działań lobbystycznych w zakresie uzyskania przez ROT statusu RIP na podstawie uchwały Sejmiku Województwa oraz zawarcie stosownych porozumień i umów z Zarządem Województwa na realizację zadań, uruchomienie w ROT odpowiedniego zaplecza technicznego i kadrowego dla pełnienia funkcji RIP (stałego biura), – opracowanie koncepcji i zasad działania RFRT oraz systemu upowszechniania idei w regionie (powołania organów funduszu do jego prowadzenia), – podjęcie działań lobbystycznych (w kooperacji z POT i MSiT) w zakresie uregulowania kwestii prawnych odpisów podatkowych dla ROT, które mogłyby być uznane za koszty w przedsiębiorstwie;

<p>Wyznaczający trendy</p> <p>MA-3</p>	<ul style="list-style-type: none"> - powołanie przy ROT struktury Regionalnego Instytutu Badań Turystyki (RIBT) w kooperacji z Samorządem Województwa (środki celowe, dotacja UE) i z udziałem wybitnych autorów naukowych z uczelni wyższych oraz ekspertów sektora branży turystycznej, prowadzącego wielokierunkowe badania rynkowe (m.in. ruchu turystycznego, produktu) z wykorzystaniem specjalistycznego i wysoco zaawansowanego systemu pozyskiwania danych; - prowadzenie w RIBT stałych badań i analiz rynku turystycznego oraz regionalnej gospodarki turystycznej na zlecenie zainteresowanych podmiotów, w tym dla Samorządu Województwa w ramach procesu wdrażania strategii turystyki oraz wydatkowania środków UE w Regionalnych Programach Operacyjnych na wsparcie sfery turystyki; - organizacja specjalistycznych konferencji i briefingów prasowych dotyczących wyników badań rynku turystycznego oraz trendów prorozwojowych w gospodarce turystycznej (skala: regionalna, Polska i Europejska); - tematyczne publikacje własne (stały periodyk naukowy) i udostępnianie posiadanych wyników czy analiz (własnych, pozyskanych z MSI/T, POT, od innych podmiotów gospodarki turystycznej czy z monitoringu sieci internetowej) dotyczących rynku turystycznego z wykorzystaniem nowoczesnych technologii (np. zakładka specjalistyczna w portalu WWW, specjalistyczny newsletter) – dane przekazywane bezpłatnie członkom organizacji, a ich komercjalizacja wobec innych zainteresowanych podmiotów; - powołanie przy ROT wojewódzkiego centrum szkolenia kadry (WCSK) dla turystyki (poziom MBA i/lub studiów podyplomowych) w kooperacji z samorządem województwa (środki celowe, dotacja UE) i z udziałem ekspertów z uczelni wyższych oraz sektora branży turystycznej (np. izb turystyki, związków hotelarskich, touroperatorów turystyki przyjazdowej); - organizacja w ramach WCSK bezpłatnych lub na preferencyjnych warunkach szkoleń specjalistycznych dla kadry menedżerskiej członków organizacji i interesariuszy z otoczenia gospodarki turystycznej; 	<ul style="list-style-type: none"> - uregulowanie formalno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej przez ROT (rejestracja w KRS, wprowadzenie wymaganej przepisami rachunkowości i księgowości); - podjęcie działań lobbyistycznych w zakresie stworzenia warunków do powołania RIBT (podmiot prawa), w tym upowszechnienie i promocji idei w regionie; - opracowanie i wdrożenie modelu oraz planu działania RIBT (w tym ustalenie w konsultacjach społecznych struktury osobowej RIBT); - opracowanie koncepcji wydawania i dystrybucji periodyku naukowego (w tym składu Rady Naukowej, grupy recenzentów, grupy redakcyjnej) oraz zasad upubliczniania wyników prowadzonych badań i analiz; - podjęcie stosownych uchwał przez zarząd ROT i samorząd województwa d/t utworzenia WCSK (pozykskanie obiektu i dotacji na uruchomienie w porozumieniu z zainteresowanymi stronami, stworzenie katalogu usług edukacyjnych i i szkoleniowych (pozykskanie wykładowców, opracowanie programów, stworzenie systemu promocji i rekrutacji);
<p>Rzecznik branży turystycznej</p> <p>MA-4</p>	<ul style="list-style-type: none"> - powołanie przy ROT struktury Regionalnej Rady Gospodarki Turystycznej (RRGT) w kooperacji z Samorządem Województwa i Sejmikiem Województwa oraz zrzeszeniami z sektora przemysłu turystycznego (izby turystyki, izby hotelarskie, agencje rozwoju) jako ciała doradczo-opiniotwórczego i reagującego lobbyistycznie na próby osłabiania i fragmentaryzacji turystyki w regionie; - utworzenie przy ROT – Centrum Wspierania Biznesu (CWB) jako jednostki organizacyjnej zajmującej się profesjonalnym doradctwem dla przedsiębiorców w zakresie; pozyskiwania środków na inwestycje i projekty turystyczne, promocji oferty turystycznej za granicą, etc. (doradztwo dla członków organizacji bezpłatne, a dla podmiotów otoczenia skomercjalizowane); - powołanie przy ROT spółki prawa handlowego lub fundacji (tj. Warsaw Destination Alliance Warsaw) do podejmowania działań w zakresie komercjalizacji usług członków organizacji oraz rozwoju sprzedaży innych usług wspierających przedsiębiorców i przedsiębiorców turystyczną w regionie (zawodowy zarząd firmy, udziałowcami/głównymi donatorami – strategiczni członkowie organizacji, a udziałowcami mniejszościowymi wszystkie podmioty zainteresowane); 	<ul style="list-style-type: none"> - podjęcie działań lobbyistycznych w zakresie stworzenia warunków do powołania RRGT, w tym upowszechnienie i promocji idei w regionie, oraz opracowanie i wdrożenie modelu oraz planu działania RRGT, w tym ustalenie w konsultacjach społecznych struktury osobowej RRGT; - uregulowanie formalno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej przez ROT (rejestracja w KRS, wprowadzenie wymaganej przepisami rachunkowości i księgowości); - podjęcie stosownych uchwał przez zarząd ROT d/t utworzenia CWB (nazwa lub pozyskanie obiektu i dotacji na uruchomienie, stworzenie katalogu usług doradczych, ustalenie zasad świadczenia usług dla członków organizacji i komercyjnych, zapewnienie specjalistycznie wyszkolonych doradców); - uruchomienie spółki prawa handlowego lub fundacji (tj. Warsaw Destination Alliance) oraz podjęcie działań usługowych wspierających przedsiębiorców;

<p>Katalizator współpracy sieciowej</p> <p>MA-5</p>	<ul style="list-style-type: none"> - uzupełnianie systemu POT-ROT-LOT poprzez powołanie przy ROT – stałego Forum „Turystyka Wspólna Sprawa – TWS” jako płaszczyzny komunikacji z interesariuszami z otoczenia, w tym spoza gospodarki turystycznej (dla podmiotów nie zainteresowanych formalnym członkostwem a zainteresowanych podjęciem kooperacji, czy jako podmiotów posiadających lub aplikujących o status członka wspierającego ROT), Forum może mieć charakter konferencji lub warsztatów (cykl 2 letni) lub formę zinstytucjonalizowaną, TWS powinno działać poprzez zespoły tematyczne; zespół ds. kampanii promocyjnych i targów; zespół ds. wydawnictw promocyjnych, zespół ds. informacji turystycznej, zespół ds. produktu turystycznego, zespół ds. marki i wizerunku turystycznego, zespół ds. analiz i badań ruchu oraz konsumenci; w zespołach zachowana równowaga między przedstawicielami członków zwyczajnych a reprezentantami podmiotów z otoczenia. - organizowanie w ramach TWS: cyklicznych spotkań i prezentacji tematycznych, okresowych szkoleń tematycznych, tworzenie systemu programów lojalnościowych i aktywizujących dla uczestników TWS, wydawanie rekomendacji dotyczących kierunków rozwoju turystyki w regionie; 	<ul style="list-style-type: none"> - podjęcie działań lobbystycznych w zakresie stworzenia warunków do powołania Forum TWS, w tym upowszechnienie i promocji idei w regionie, oraz opracowanie i wdrożenie modelu oraz planu działania TWS, - ustalenie w konsultacjach społecznych struktur osobowej powoływanych zespołów tematycznych w ramach TWS, w tym możliwy otwarty konkurs na ekspertów lub system nominacji kandydatów reprezentujących podmioty gospodarki turystycznej i spoza sektora turystyki, - opracowanie kilkuletniej koncepcji działania TWS oraz powołanie stałej grupy organizacyjnej (kadra biura i eksperci);
<p>Zarządzający systemem IT</p> <p>MA-6</p>	<ul style="list-style-type: none"> - powołanie przy ROT – Regionalnej Rady Informacji Turystycznej (RRIT) składającej się z przedstawicieli gestorów punktów IT, samorządu województwa, izb turystyki oraz naukowców z uczelni (w tym uzyskanych spośród przedstawicieli członków zwyczajnych), jako ciała doradzo-opiniotwórczego i reagującego lobbystycznie na kształtowanie kierunków rozwoju informacji turystycznej w regionie, - utworzenie i prowadzenie przy ROT – Regionalnego Centrum Informacji Turystycznej (RCIT) oraz sieci punktów własnych IT w województwie (jednocześnie oddziałów terenowych ROT), a współpraca sieciowa (ROT jako administrator) z innymi lokalnymi punktami IT (prowadzonymi przez jednostki samorządu terytorialnego i inne podmioty), stworzenie własnego w kooperacji z samorządem województwa regionalnego konkursu na innowacyjny system IT z zapewnieniem środków na jego wdrożenie; 	<ul style="list-style-type: none"> - podjęcie stosownych uchwał przez Walne Zebranie Członków d/t powołania RRIT (np. jako statutowego ciała doradczego) i nawiązania współpracy z podobnymi gremiami w Polsce (m.in. z Forum Informacji Turystycznej) oraz opracowanie planu działania (w tym okresowego prowadzenie audytu jakości systemu z wykorzystaniem np. metody Mystery Check), - podjęcie stosownych uchwał przez zarząd ROT d/t utworzenia RCIT (po uzyskaniu obiektu i dotacji na uruchomienie w porozumieniu z zainteresowanymi stronami, stworzenie katalogu usług informacyjno-promocyjnych do ich komercjalizacji, ustalenie zasad promocji członków organizacji przez punkt IT, zapewnienie specjalistycznie wyszkolonych kadry, technologiczne skalanie baz danych z innymi punktami IT oraz systemem POT), - uregulowanie formalno-prawne prowadzenia działalności gospodarczej przez ROT (rejestracja w KRS, wprowadzenie wymaganej przepisami rachunkowości i księgowości); - IT w regionie, podjęcie działań w celu pozyskania środków na działania wdrożeniowe lub komercjalizujące (projekt systemowy w RPO lub wnioski konkursowe do PO Polska Cyfrowa, PO Inteligentny Rozwój);

Źródło: Opracowanie własne.

Source: Own elaboration.

nić zasadniczą i doskonalącą zmianę oraz spowodować wzrost skuteczności działania organizacji [Fedyk 2016], a w konsekwencji bardziej skuteczną promocję regionu turystycznego.

Jednocześnie nie było możliwym, ze względu na cechy indywidualne regionalnych organizacji turystycznych, precyzyjne opisanie w teoretycznym modelu wszystkich obszarów wymaganych zmian organizacyjnych w ROT-ach dla implementacji modelu do praktyki, i z tego powodu wskazuje się jedynie wybrane cechy, działania i zadania oraz uwarunkowania szczególne (tab. 4).

Zaproponowana konstrukcja modelu funkcjonowania ROT-ów opiera się na założeniu istnienia potrzeby jego prezentacji w możliwie prostej formule graficzno-opisowej zapewniającej czytelność i przejrzystość oraz gwarantujące zrozumienie przez wszystkie zainteresowane strony (tu – członków, interesariuszy z otoczenia, zarząd i kadry biura).

W proponowanym modelu ROT-u jako DMC zakłada się osiąganie określonych typów parametrów skuteczności funkcjonowania ROT przypisanych pełnieniu poszczególnych ról przez organizację a odnoszących się do skuteczności osiągania celów statutowych (51 zmiennych), skuteczności realizacji celów gospodarczych (30 zmiennych), skuteczności osiągania korzyści ze współpracy z ROT-em przez interesariuszy (56 zmiennych) oraz ogólnych cech skuteczności (60 zmiennych) (tab. 5). Wskazana ocena skuteczności została przeprowadzona na podstawie zagregowanych wyników badań ankietowych z wykorzystaniem programu Grapher. Wykonano 32 wzorce (grafy) profili skuteczności organizacyjnej ROT-ów w odniesieniu do wskazanych wyżej celów z wyznaczeniem autorskich „progów skuteczności” oznaczonych na wskazanych profilach [por. Fedyk, 2016]. Według analogicznej zasady opracowano po 4 typy profili skuteczności ROT – indywidualnie dla 8 wybranych ROT-ów kierując się przy wyborze pozycją organizacji w przeprowadzonej klasyfikacji fazy dojrzałości organizacyjnej [por. Fedyk, 2016]. Wykonane grafy zawierały również adekwatnie zestawione profile skuteczności organizacyjnej ROT-ów (wzorce eksperckie) w odniesieniu do 4 wskazanych grup zmiennych w oparciu o wyniki badań sondażowych ekspertów. Zestawienie eksperckich założeń „wzorcowych” (profilu skuteczności) z wyrażonym przez respondentów (interesariuszy ROT-ów) w badaniach empirycznych stanem „rzeczywistym” pozwoliły ocenić i wyodrębnić cechy podnoszące lub obniżające skuteczność ROT-ów (tu – „progi skuteczności”) i wskazały na oczekiwane kierunki zmian modelu funkcjonowania ROT-ów.

W przyjętej koncepcji proponowanego modelu skutecznego funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych cechą istotną jest jego elastyczność, która pozwala na wykorzystanie wszystkich elementów modelu lub tylko jego wybranych elementów (czyli wybrania roli do pełnienia przez ROT-y czy formy organizacyjno-prawnej działania) a jednocześnie każda z tych wybranych części razem lub osobno niesie ze sobą wzrost skuteczności funkcjonowania or-

Tab. 5. Prognozowana skuteczność modelu działania regionalnej organizacji turystycznej jako DMC

Tab. 5. Forecasted effectiveness of the regional organization of the tourism organization as a DMC

Rola ROT według modelu					
Kreator marki i wizerunku MA-1	Współtwórcą rozwoju regionu MA-2	Wyznaczający trendy MA-3	Rzecznik branży turystycznej MA-4	Katalizator współpracy sieciowej MA-5	Zarządzający systemem IT MA-6
Prognozowane osiągnięcie parametrów skuteczności funkcjonowania ROT (o minimalnej wartości prognozy skuteczności w profilu eksperckim dla ROT)					
Cele statutowe	Cele gospodarcze	Korzyści interesariuszy		Cechy skuteczności	
17	8	28		22	
33,33%	26,66 %	50.00%		36,66%	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Fedyk, 2016].

Source: Own elaboration based on: [Fedyk, 2016].

ganizacji po jej implementacji do praktyki organizacyjnej. Takie założenie pozwoli ROT-om na ewolucyjne a nie rewolucyjne dokonanie zmian organizacyjnych z wykorzystaniem proponowanego modelu, przy jednoczesnej swobodzie określenia stopnia intensywności oraz okresu wdrażania tych zmian.

Cechą postulowanego modelu działania dla ROT-ów jest oparcie nowych zasad ich funkcjonowania na wielokierunkowej współpracy z członkami oraz interesariuszami w turbulentnym otoczeniu, dostosowanie się do współczesnych uwarunkowań konkurencyjnej gospodarki turystycznej opartej na wiedzy oraz możliwość ich ewolucyjnego przekształcenia, nie naruszając istniejącej (choć słabej) równowagi w samych ROT-ach oraz w trójstopniowym systemie zarządzania promocją turystyczną w Polsce z udziałem POT-ROT-LOT.

Wszystkie postulowane nowe formy organizacyjne działania (i powiązane z nimi zadania) mogą być w praktyce uruchomione, bowiem nie ma znaczących przeszkód formalno-prawnych dla działających aktualnie jako stowarzyszenia ROT-ów, przy zastrzeżeniu ewentualnych drobnych korekt czy uzupełnień dokumentów statutowych organizacji, unikania możliwych konfliktów z prawem, przy powoływaniu członków zarządów spośród przedstawicieli członków zwyczajnych pełniących funkcje w strukturach jednostek samorządu terytorialnego czy administracji państwowej oraz prowadzenia adekwatnej do charakteru rachunkowości i księgowości.

Należy zwrócić jednocześnie uwagę, że przy wdrażaniu proponowanego modelu do praktyki zasadniczych korekt wewnątrzorganizacyjnych wymaga kwestia zarządzania finansami (relokacja środków, dywersyfikacja źró-

deł, rozwój lub uruchomienie działalności gospodarczej i komercjalizacja usług własnych) i zarządzania potencjałem ludzkim (zdecydowane wzmocnienie zasobów kadrowych w biurach) oraz modyfikacji mechanizmów podejmowania decyzji przez ciała statutowe (zarząd) ROT-u (w tym wzmocnienie procesu uspołecznienia decyzji przez system i formy doradztwa z udziałem członków i interesariuszy).

Dyskusja

Proponowany model jest jedną z koncepcji dla określenia kierunku ewolucji organizacyjnej ROT-ów i w części jest odpowiedzią na postulaty środowiska naukowego oraz branżowego. Warto zauważyć, że proponuje się również przekształcanie ROT-ów z wykorzystaniem idei klastrów czy konsorcjów produktowych [Fedyk, Kachniewska 2016] oraz jako organizacji sieciowej współpracy [Fedyk, Meyer, Potocki 2017]. Ostateczny kierunek i charakter zmiany ROT-ów nie został jeszcze ostatecznie zdefiniowany przez wszystkie zainteresowane strony i jest aktualnie przedmiotem ożywionej debaty.

Ze względu na bardzo silne zróżnicowanie zbadanych cech działania ROT-ów oraz znaczące dysproporcje w skuteczności działania tych organizacji [Fedyk 2016; Fedyk, Morawski 2016], należy zaznaczyć, że wdrożenie nowego modelu funkcjonowania ROT-u (w formule DMC) do praktyki jest uzależnione od regionalnych uwarunkowań (stymulant i barier) egzo- i endogenicznych w ich otoczeniu bliższym i dalszym¹² oraz od aktualnej fazy dojrzałości organizacyjnej ROT-ów, która jest znacząco różna [Fedyk 2016; Fedyk, Morawski 2016]¹³.

Przy tworzeniu zaprezentowanego w tej pracy modelu funkcjonowania ROT-ów, założono, że organizacje te nie są „samotnymi wyspami” [Galata 2004], i konieczne jest stworzenia sieci takich powiązań między członkami i interesariuszami w organizacji, aby mogła dominować kultura współpracy z dążeniem do większej własnej sprawności, dzięki współdziałaniu z innymi organizacjami na zasadach wzajemności. W mniejszym stopniu w odniesieniu do modelu funkcjonowania ROT powinna być stosowana kultura ugody (oparta na dążeniu do zachowania status quo lub wynikająca z uzależniania od silniejszego partnera), czy kultury unikania współpracy (przy koncentracji na własnej, najczęściej niszowej, domenie oraz na interesariuszach wewnętrznych).

¹² W. Fedyk [2016] identyfikuje ogółem 68 uwarunkowań egzo- i endogenicznych wpływających na skuteczność funkcjonowania ROT-ów oraz wskazuje, na podstawie badań sondażowych interesariuszy ROT-ów, na 197 cech oddziaływujących na poziom skuteczności ich działania.

¹³ W. Fedyk [2016] dokonuje klasyfikacji ROT w oparciu o 16 parametrów i klasyfikuje ROT-y do 3 typów grup według fazy organizacyjnego rozwoju: dojrzałość organizacyjna (4 ROT-y), stały rozwój organizacyjny (5 ROT-ów), niedorozwój niektórych funkcji (7 ROT-ów).

Konstrukcja proponowanego modelu funkcjonowania ROT-ów, po jego implementacji do praktyki, może pozwolić docelowo na zbudowanie nowego typu organizacji oraz przejścia od organizacji „zaściankowej” (zamkniętej na zmiany) z dominującym poglądem, że sposób działania tej organizacji jest jedynym możliwym, czy organizacji etnocentrycznej (dopuszczającej istnienie innych sposobów działania, ale uznającej, iż jej własny sposób jest najlepszy), do organizacji synergicznej otwartej na poszukiwanie różnych powiązań elementów własnego sposobu działania z elementami innych sposobów.

Ujęte w modelu propozycje wprowadzenia nowych form organizacyjnego działania do wewnętrznej struktury ROT-u [por. Fedyk 2016] mogą służyć możliwości budowania nowych platform oraz aktywizacji współpracy większej liczby członków i interesariuszy [por. Fedyk, Morawski 2014], przy zastrzeżeniu indywidualnej decyzji ROT-u co do wyboru ostatecznej podstawy prawnej działania danej formy.

Wyznaczone ROT-om nowe role¹⁴ należy traktować jako odniesienie do postulowanego kierunku zmian w strukturze celów regionalnych organizacji turystycznych, poprzez wskazanie strategicznych celów działania organizacji, a dalej systemu powiązanych celów operacyjnych (także zadań), w których członkowie czy interesariusze dostrzegają własne cele, i których faktyczna realizacja powinna przynieść oczekiwane przez nich korzyści materialne i niematerialne, przy założeniu uzyskania zrównoważonej ich wartości (wartość dla członków i wartość dla otoczenia). Taki system powiązań może pozwolić i ułatwić monitoring oraz ocenę skuteczności działania, a także prowadzenie procesu ewaluacji ROT-ów. Oparcie modelu funkcjonowania ROT-ów na powyższym założeniu umożliwi działalność danej organizacji w najkorzystniejszej dla niej formule: kooperacji (gdy cele i strategie są podobne), koopetycji (gdy organizacje jednocześnie współpracują i konkurują, a cele mogą być częściowo zbieżne, a strategie osiągania tych celów inne) czy komplementarności (gdy cele są podobne, a ich strategie różne).

Wdrażanie nowego modelu funkcjonowania ROT-ów do praktyki organizacyjnej (czy tylko wykorzystywanie jego elementów) powinno być oparte na pewnej swobodzie podejmowanych decyzji, aby organizacja mogła stopniowo przechodzić od kultury adaptacyjnej (tu – wymogi ustawowe oraz narzucane obecnym systemem POT-ROT-LOT), przez kulturę dyrektywną (tu – postulat działania w formule DMC), do kultury twórczej (tu – indywidualny model ROT-u adekwatny do specyficznych uwarunkowań regionalnych i posiadanych zasobów)¹⁵, która zapewni wysoką efektywności i skuteczność.

¹⁴ W określeniu nowych ról dla ROT wykorzystano także koncepcję wskazaną w pracy: [Zmysłony 2014].

¹⁵ O współczesnych wyzwaniach w sferze przeobrażania kultury organizacji (akulturacji, etnocentryzmie, zmianie kulturowej) szeroko piszą m.in. : [Kozmiński, Jemielniak, Latusek 2009].

Należy podkreślić, że zakładana skuteczność proponowanego modelu funkcjonowania ROT-ów musi być jeszcze zbadana oraz ostatecznie potwierdzona empirycznie, w perspektywie 2-3 lat po ich wdrożeniu, przy wykorzystaniu określonych wskaźników skuteczności [por. Fedyk 2016]. Takie badania powinny mieć kompleksowy charakter i obejmować: samoocenę ROT-ów prowadzoną w cyklach co 2 lata, ocenę przeprowadzaną przez Polską Organizację Turystyczną, z perspektywy kluczowego partnera i interesariusza oraz także ocenę przeprowadzaną przez Ministerstwo Sportu i Turystyki (co 2-3 lata), jako elementu ewaluacji działania trójstopniowego systemu zarządzania promocją turystyczną w Polsce z udziałem POT-ROT-LOT. Proponowane okresy oceny korespondują z cyklami prognozowania działań i zadań we wskazanych podmiotach.

Podsumowanie

Regionalne organizacje turystyczne, co często „uwypukla” się w literaturze przedmiotu, są traktowane jako zaawansowana forma współpracy pomiędzy podmiotami zainteresowanymi rozwojem gospodarki turystycznej w układzie przestrzennym (regionalnym).

Zdaniem wielu autorów [m.in. Borzyszkowski 2011; Gołembski, Niezgodna 2014; Kruczek, Zmyślony 2010, Panasiuk 2009, Rapacz, Jaremen 2007, Żemła 2010] przypisywana regionalnym organizacjom turystycznym rola instrumentu polityki turystycznej i pozycja kluczowego podmiotu systemu organizacji turystycznej w Polsce, w swoisty sposób naraża te organizacje na poddawanie ich świadomym procesom wywierania wpływu często o charakterze pozamerytorycznym przez ich otoczenie. Tym samym koniecznym jest poszukiwanie takich form kooperacji, aby interesariusze gospodarki turystycznej w regionie – na płaszczyźnie działania z ROT – mogli znaleźć swoje miejsce w systemie zarządzania sferą turystyki. Należy też zgodzić się z postulatem G. Osbert-Pociechy [2010, s. 376], że organizacje przyszłości powinny w sposób świadomy i zorganizowany „odrzucać przeszłość, kreując kolejne zmiany”, co stanowi zaprzeczenie zasady: „jeśli coś działa, to lepiej tego nie ruszać”, która bywa artykułowana przez niektórych przedstawicieli systemu POT-ROT-LOT, jako argument na rzecz niepodejmowania korekty jego działania – co uznać należy za oczywisty błąd.

Podkreślić warto fakt stosunkowo długiego czasu samego procesu tworzenia struktur regionalnych organizacji turystycznych w Polsce, który – niezależnie od regionalnych uwarunkowań – spowodował powstanie znaczących dysproporcji w rozwoju organizacyjnym ROT-ów i poziomie skuteczności ich działania [Fedyk 2016; Fedyk, Morawski 2016]. Tym samym poszukiwanie modelu nowoczesnego zarządzania turystyką w regionie, który dawałby szansę na sprostanie konkurencji rynkowej i pozwalał na zrów-

noważony rozwój regionów turystycznych (także dzięki działaniom ROT-ów), jest aktualnie kwestią strategiczną dla regionów i interesariuszy w systemie zarządzania promocją turystyczną POT-ROT-LOT.

W tle coraz powszechniej głoszonych poglądów o potrzebie zmiany w ROT-ach i w całym systemie zarządzania promocją turystyczną w Polsce [Grabińska, Mierniczak 2010; Kruczek, Zmyślony 2010; Migdał 2008, 2012] nasuwa się spostrzeżenie a wręcz teza, że zlekceważenie widocznych oznak silnych dysproporcji w skuteczności funkcjonowania ROT-ów [por. Fedyk 2016; Fedyk, Morawski 2016] i niepodjęcie działań zmierzających do ich ewolucyjnego przekształcania (w tym z wykorzystaniem proponowanego modelu) może doprowadzić do stagnacji całego systemu, o ile nie do zapaści czy nawet likwidacji poszczególnych ROT-ów, a w dalszej konsekwencji destabilizacji systemu POT-ROT-LOT.

Radykalizm wyrażonych poglądów jest obok wyników przeprowadzonych badań, oparty także o doświadczenia zawodowe i stałą obserwację zachodzących zmian (a raczej ich braku) w funkcjonowaniu ROT-ów. Widoczny od kilku lat zastój, mimo artykułowanych przez środowisko postulatów dotyczących potrzeby zmiany systemu POT-ROT-LOT, jest objawem swoistej niemocy decyzyjnej samych podmiotów w tym systemie (głównie POT i ROT-ów). Ten stan jest uwarunkowany z jednej strony brakiem dotychczas narzędzi i miar oceny celowości, a dalej skuteczności zmiany w modelu działania ROT-ów¹⁶. Z drugiej strony, stale widoczna jest obawa o naruszenie istniejącego „porządku” w modelu działania systemu POT-ROT-LOT, w którym każda bardziej zdecydowana zmiana może wywołać chaos – co nie znajduje jednak oparcia w empirycznych dowodach czy badaniach i wydaje się być jedynie niewłaściwym stereotypem przyjętego sposobu myślenia zainteresowanych stron [por. Fedyk 2016].

Badania nad skutecznością, a szerzej efektywnością oraz innymi miarami sprawności (korzystności, ekonomiczności, racjonalności) systemów zarządzania turystyką w regionach powinny stać się jednym z wiodących zadań badawczych z zakresu ekonomii i zarządzania w sferze turystyki oraz powinny być kontynuowane w kolejnych latach. Podobnie ważnym wątkiem badawczym i postulatem pragmatycznym jest wypracowanie modeli oraz rozszerzenie i upowszechnienie oceny skuteczności w odniesieniu do innych niż ROT-y typów organizacji turystycznych (nie będących przedsiębiorstwami), działających w regionach turystycznych, w tym stowarzyszeń branżowych i lokalnych grup działania, a także wypracowanie kodeksów działania i modeli skutecznego funkcjonowania dla powstających współcześnie organizacji turystycznych takich jak klastry turystyczne czy konsorcja produkcyjnego.

¹⁶ Stan ten zmienia w określonym wymiarze koncepcja prezentowana w pracy: [Fedyk 2016].

Bibliografia

- Banasik W., Borne-Januła H. (2011), *Konsorcja produktowe w rozwoju lokalnej i regionalnej gospodarki turystycznej*, [w:] Rapacz A., red., *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 157, s. 365-374.
- Bieger T., Beritelli P., Laesser Ch. (2009), *Size matters! Increasing DMO effectiveness and extending tourism destination boundaries*, "Tourism Review", Vol. 57 No 3/ 2009/, s. 309-327.
- Borzyszkowski J. (2011), *Organizacja i zarządzanie turystyką w Polsce*, Wydawnictwo Fachowe CeDeWu.pl, Warszawa.
- Borzyszkowski J. (2012), *Współczesne Destination Management Organizations (DMO) – przykłady rozwiązań brytyjskich*, [w:] Wyrzykowska-Antkiewicz M., red., *Rozwój społeczno-gospodarczy w dobie kryzysu*, „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku”, t. 17, nr 16, s. 77-90.
- Borzyszkowski J. (2013a), *Współczesne wyzwania Destination Management Organizations (DMO)*, w: Rapacz A., red., *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane problemy funkcjonowania regionów, gmin i przedsiębiorstw turystycznych*, „Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 303, s. 49-57.
- Borzyszkowski J. (2013b), *Legal Forms of Modern Destination Management Organizations and Their Influence on the Range of Tasks and Responsibilities*, "UTMS Journal of Economics", Vol. 4, no. 3, s. 367-376.
- Borzyszkowski J. (2013c), *Destination Management Organizations (DMOs) and Crisis Management*, "Journal of Tourism and Services", Vol. 4, s. 8-17.
- Borzyszkowski J. (2014), *Cooperation with the environment as one of the basic elements concerning the activity of the present day DMO*, "European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation", Vol. 5, Issue 2, s. 47-59.
- Costa C., Panyik E., Buhalis D., red. (2014), *European Tourism Planning and Organisation Systems: The EU Member States*, Bristol: Channel View Publications.
- Czernek K. (2010), *Uwarunkowania współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Ekonomii, Katedra Turystyki.
- Czernek K. (2012), *Region turystyczny w ujęciu systemowym a potrzeba współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie*, „Turystyka i Hotelarstwo”, nr 18, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Łodzi, Łódź, s. 9-26.
- Dębski M. (2012a), *Współpraca interesariuszy destynacji w procesie kreowania jej konkurencyjności*, *Organizacja i Kierowanie*, Organization and Management, nr 3 (152), s. 73-86.
- Dębski M. (2012b), *Współpraca jako warunek efektywnego budowania przewagi konkurencyjnej destynacji*, [w:] Al-Noorachi M., red., *Marketing*

- we współczesnym przedsiębiorstwie*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. 13, z. 2, s. 45-65.
- Dávid L., Tôzsér A. (2009), *Destination management in Hungarian tourism*, Applied Studies in Agribusiness and Commerce – ABSTRACT, Agroiinform Publishing House, Budapest, Conference Papers.
- Fedyk W. (2016), *Uwarunkowania skuteczności regionalnych organizacji turystycznych w Polsce*, praca doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki w Jeleniej Górze, Jelenia Góra [maszynopis niepublikowany].
- Fedyk W., Kachniewska M. (2016), *Uwarunkowania skuteczności funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych w Polsce w formule klastra*, [w:] Meyer B., red., *Trendy we współczesnym ruchu turystycznych*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, nr 1 (33), s. 135-150.
- Fedyk W., Morawski M. (2014), *Regionalne organizacje turystyczne – organizacjami współpracy. Prawda czy fałsz?*, „Folia Turistica”, nr 32, Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Kraków, s. 241-274.
- Fedyk W., Morawski M. (2016), *Uwarunkowania skuteczności funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych w obszarach recepcji turystycznej w Polsce*, [w:] Meyer B., red., *Trendy we współczesnym ruchu turystycznych*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, nr 1 (33), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s.107-124.
- Fedyk, W., Meyer B., Potocki J. (2017), *Nowa koncepcja zarządzania regionami turystycznymi* w: Niezgoda A., red., „Studia Oeconomia Posnaniensia”, Vol. 4 nr 4, Poznań, s. 50-81.
- Galata S. (2004), *Strategiczne zarządzanie organizacjami. Wiedza, intuicja, strategie, etyka*, Difin S.A., Warszawa.
- Gołembski G., Niezgoda A. (2014), *Organization of Tourism in Poland after Twenty Years of Systematic Changes*, [w:] Costa C., Panyik E., Buhalis D., red., *European Tourism Planning and Organisation Systems: The EU Member States*, Channel View Publications, seria: Aspects of Tourism, Bristol, s. 243-256.
- Grabińska E., Mierniczak P. (2010), *Rola i znaczenie regionalnych organizacji turystycznych w zakresie promocji turystycznej regionu*, [w:] Sala, J., red., *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 613-636.
- Gretzel U., Fesenmaier D.R., Formica S., O’Leary J.T. (2006), *Searching for the Future: Challenges Faced by Destination Marketing Organizations*, “Journal of Travel Research”, Vol. 45, November, s. 116-126.
- Griffin R.W. (2004), *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa.
- Gryszel P. (2010), *Destination management company a kształtowanie konkurencyjności obszaru turystycznego*, [w:] Sala, J., red., *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 637-653.

- Holešinska A. (2013), *DMO – A dummy-made Organ or a Really Working Destination Management Organization*, "Czech Journal of Tourism", Vol. 2, Issue 1, s. 19-36, doi: 10.2478/cjot-2013-0002, 2013.
- Jafari J., red. (2000), *Encyclopedia of Tourism*, Routledge, London.
- Kachniewska M. (2014), *Polaryzacja podaży turystycznej jako stymulanta rozwoju sieciowych produktów turystycznych*, [w:] Meyer B., red., *Podstawy funkcjonowania rynku turystycznego*, Ekonomiczne Problemy Turystyki, nr 1 (25), „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 805, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 27-42.
- Klimek K. (2013), *Destination Management Organisations and their Shift to sustainable tourism development*, "European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation", Vol. 4, Issue 2, s. 27-47.
- Koźmiński A.K., Jemielniak D., Latusek D. (2009), *Współczesne spojrzenie na kulturę organizacji*, E-mentor, nr 3(30) s. 4-14.
- Kruczek Z., Zmysłony P. (2010), *Regiony turystyczne*, Wydawnictwo Proksernia, Kraków.
- Medlik S. (1995), *Leksykon podróży turystyki i hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Migdal M. (2008), *Ewaluacja regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych*, Instytut Wspierania Turystyki – Doradztwo, Szkolenia, Badania, Forum Turystyki Regionów, Szczecin.
- Migdal M. (2012), *Nie marnujmy unijnych dotacji*, „Wiadomości Turystyczne. Dwutygodnik branży turystycznej”, nr 21 (267), Warszawa, s. 14.
- Migdal M. (2013), *Poradnik. Lokalna Organizacja Turystyczna*, Forum Turystyki Regionów, Szczecin.
- Müller H., Berger P. (2012), *Benchmarking for Destination Management Organizations: The Case of Swiss Cities and Alpine Destination Management*, "Tourism Review", Vol. 67, Issue 4, s. 26-39.
- Olearnik J. (2009), *Przedsiębiorcze zachowania uczelni – wzorzec i rzeczywistość (wyniki badań)*, [w:] Pluta-Olearnik M., red., *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin SA, Wyższa Szkoła Handlowa we Wrocławiu, Wrocław, s. 49-87.
- Osbert-Pociecha G. (2010), *Zdolność organizacji do zmian – w ujęciu modelowym*, [w:] Dudycz T., Osbert-Pociecha G., red., *Efektywność – rozważania nad istotą i pomiarem*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 144, s. 373-386.
- Panasiuk A. (2008), *Struktura podmiotowa gospodarki turystycznej*, [w:] Panasiuk A., red., *Gospodarka turystyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 25-33.
- Panasiuk A. (2009), *Instrumenty polityki turystycznej w regionie*, [w:] Rapacz A., red., *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 50, Wrocław, s. 15-23.

- Panasiuk A. (2014), *Relacje na rynku turystycznym*, [w:] Meyer B., red., *Podstawy funkcjonowania rynku turystycznego*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, nr 1 (25), Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 805, s. 101-114.
- Pike S. (2007), *Consumer-Based Brand Equity for Destination; Practical DMO Performance Measures*, „Journal of Travel & Tourism Marketing”, Vol. 22, Issue 1, s. 51-61.
- Pike S., Page S.J. (2014), *Destination Marketing Organizations and destination marketing. A narrative analysis of the literature*, „Tourism Management”, Vol. 41, s. 202-227.
- Peters T.J., Waterman R.H. (2000), *Poszukiwanie doskonałości w biznesie*, Wydawnictwo Medium, Warszawa.
- Presenza A., Sheehan L., Ritchie J.R.B. (2005), *Towards a Model of the Roles and Activities of Destination Management Organizations*, „Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science”, Vol. 3, s. 1-16.
- Rapacz A. (2008), *Rola klastrów w kształtowaniu struktury i jakości produktu turystycznego regionu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” nr 29, *Gospodarka a Środowisko*, nr 10, s. 106-117.
- Rapacz A., Gryszel P., Jaremen D. (2010), *Klaster turystyczny jako forma kooperacji w obszarze recepcji turystycznej*, [w:] Sala J., red., *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 706-721.
- Rapacz A., Jaremen D. (2007), *Regionalne organizacje turystyczne, jako przejaw partnerstwa w gospodarce turystycznej. Przypadek Dolnego Śląska*, [w:] Rapacz A., red., *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, Jaremen Press, Jelenia Góra, s. 222-233.
- Stasiak A. (2007), *Klaster turystyczny – nowe wyzwanie dla ROT-ów i LOT-ów?* Rocznik Naukowy Wyższej Szkoły Turystyki i Rekreacji w Warszawie, t. 6, Warszawa, s. 183-196.
- Survey of Destination Management Organizations. Report, 2004*, World Tourism Organization, Madrid.
- Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej*, Dz.U. nr 62, poz. 689, z późn. zm..
- Walas B. (2007), *Kierunki ewolucji regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych w kontekście polityki turystycznej – mocne i słabe strony*, „Rocznik Naukowy Wyższej Szkoły Turystyki i Rekreacji im. M. Orłowicza w Warszawie”, t. 6.
- Walas B., red. (2012), *Marketingowa strategii rozwoju turystyki POT 2012-2020*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa.
- Walas B., Olszewski J. (2012), *Diagnoza strategiczna budowy turystycznego konsorcjum produktowego w obszarze uzdrowisk, spa i wellness*, [w:] Borkowski K., Łabaj M., Sondel-Cedermas J., red., *Studia i materiały*,

- „Zeszyty Naukowe” nr 2, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej, Sucha Beskidzka, s. 5-18.
- Wanagos M. (2011), *Regionalne i lokalne organizacje turystyczne – system relacji i powiązań marketingu wewnętrznego regionu*, [w:] Rosa G., Smal A., red., *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 663, *Ekonomiczne Problemy Usług*, nr 75, s. 284-285.
- Wojciechowska J. (2012), *Ścieżki rozwoju organizacyjnego turystyki w Polsce – od rewolucji po ewolucyjny system*, [w:] Rapacz A., red., *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy funkcjonowania rynku turystycznego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 258, s. 89-101.
- Wolna-Samulak A., Bordun M. (2013), *Funkcje i zadania regionalnej oraz lokalnej organizacji turystycznej w aspekcie rozwoju turystyki w regionie na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, [w:] Meyer B., red., *Środki unijne w gospodarce turystycznej województwa zachodniopomorskiego i lubuskiego*, *Ekonomiczne Problemy Turystyki*, nr 2 (22), *Środki unijne w gospodarce turystycznej*, t. 1, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, nr 783, s. 75-91.
- Zins A.H. (2014), *Internal Benchmarking for Regional Tourism Organizations: a Case Example*, “Tourism Analysis”, Vol. 19, Issue 4, s. 413-424.
- Żemła M. (2010), *Możliwości i ograniczenia pełnienia roli przywódcy w kooperacyjnym kreowaniu potencjału turystycznego obszaru recepcji przez lokalne i regionalne organizacje turystyczne*, [w:] Panasiuk A., red., *Potencjał turystyczny. Zagadnienia ekonomiczne*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” nr 591, *Ekonomiczne problemy usług* nr 53, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 93-102.

Netografia

- Holešinska A. (2012), *Destina ní management jako nástroj podpory regionálního rozvoje*, *Regionální Studia*, nr 1, http://www.regionalni-studia.cz/images/2012-1/1_tematicke_clanky_2-13_01_2012_1.pdf (28.07.2014).
- Kachniewska M. (2013), *Klaster jako łącznik między popytowym i podażowym postrzeganiem oferty turystycznej*, POT, 26 listopada, <http://www.slideshare.net/coffee/day/klaster-rot-lot> (4.08.2014).
- Problemy i przyszłość polskich LOT-ów - VI Gremium Ekspertów Turystyki we Wrocławiu*, 2012, *Turystyczne Mazowsze*, 29 grudnia, <http://www.turystycznemazowsze.pl/article.php?aid=249> (8.08.2013).
- Zmyślony P. (2013), *Konieczne korekty systemu*, „Aktualności Turystyczne”, <http://www.aktualnosciturystyczne.pl/wiadomoci-rot-i-lot/konieczne-korekty-systemu> (8.12.2013).

- Zmyślony P. (2014), *Realizator, partner czy przywódca – funkcje i relacje. MODEL współpracy JST – ROT – LOT – LGD*, VII Gremium Ekspertów Turystyki, 10-12.12.2014r., Kraków-Sucha Beskidzka [materiał niepublikowany], <http://turystykawmiescie.org/2014/12/12/realizator-partner-czy-przywodca-o-modelu-wspolpracy-jst-rot-lot-lgd-relacja/14.12.2014>).
- Zmyślony P. (2017), *O potrzebie utworzenia metropolitalnych organizacji turystycznych*, „Studia Periegetica” (w druku); referat wygłoszony podczas II Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej z cyklu „Turystyka i rekreacja w metropoliach” organizowanej przez WSB w Poznaniu w dniu 16 listopada 2017 roku; <https://turystykawmiescie.org/2017/11/14/organizacja-turystyki-ue/> (29.12.2017).

REGIONAL TOURIST ORGANIZATIONS AS DESTINATION MANAGEMENT COMPANIES – A PROFESSIONAL MODEL OF ACTION

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6202

Abstract

Purpose. Assessment of contradictions existing in the environment of researchers regarding effective models of management among the tourism sector in regions, and especially the management of tourism promotion, and the author's attempt to develop a ROT model in the DMC formula as a model for increasing the effectiveness of the organization.

Method. The method of research included desk research of written resources, including ROT statuses (analysis of the structure of their aims) and in-depth analysis of data acquired during the author's own questionnaire research. The conclusions were drawn with the use of the deductive method, comparative analysis, and – to simplify the presentation of problems – the reduction method, as well as the authors' own observations.

Findings. The study revealed the possibility of changing the ROT business model using the DMC formula, which could be crucial in assessing the effectiveness of the organization.

Research and conclusions limitations. The study involved 16 ROTs, and survey research data were obtained from 15 organizations. The analysis allowed, however, to notice and outline regularities in the ROT activity features and a catalogue of conditions in their environment affecting the efficiency of functioning after transformation into the DMC.

Practical implications. The research diagnoses the possibilities and conditions of changes in the ROT model of action using the DMC formula in the opinion of the organization's stakeholders.

Originality. The analysis and identification of the catalogue of conditions in the environment of ROTs, in the context of tourism policy issues, system of organization of tourism and the behaviour of organizations, focused on business activities. The ROT model of operation in the DMC formula.

Type of paper. The article presents the results of empirical research.

Key words: regional tourism organization, conditions of effectiveness, Destination Management Company, business model of operation.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6203

COUCHSURFING W TURYSTYCE – MODA CZY STYL ŻYCIA?

Agnieszka Niezgoda, Klaudyna Kowalska***

Abstrakt

Cel. Celem artykułu jest analiza czynników wpływających na decyzję wyboru *couchsurfingu* jako sposobu noclegu i organizacji całego pobytu. Celem szczegółowym jest odniesienie decyzji wyboru sposobu noclegu do deklarowanego stylu życia lub do krótkotrwałych, jednostkowych decyzji związanych z modą i efektem naśladownictwa.

Metoda. Na potrzeby niniejszej pracy przeprowadzono wywiady indywidualne pogłębione z osobami, które korzystają z noclegów za pośrednictwem serwisu Couchsurfing.org.

Wyniki. W rezultacie wśród przebadanych osób zauważono współzależność pomiędzy reprezentowanym stylem życia a sposobem organizacji pobytu z wykorzystaniem *couchsurfingu*. Moda oraz efekt naśladownictwa nie mają znaczenia i nie wpływają na wybór *couchsurfingu* jako sposobu noclegu w przypadku osób, które więcej niż jednokrotnie korzystały z tej możliwości, czyli mających pewne doświadczenia w tym zakresie.

Ograniczenia badań i wnioski. Eksploracyjny charakter badania oraz niewielka próba stanowią ograniczenie i nie pozwalają na wysuwanie ogólnych wniosków w kwestii *couchsurfingu*.

Implikacje praktyczne. Analiza może stanowić punkt wyjścia do dalszych badań nad stylem życia, jako czynnikiem wpływającym na decyzję wyboru noclegów, w szczególności w obszarze konsumpcji kolaboratywnej.

Oryginalność. Wśród trendów charakteryzujących rozwój turystyki można zaobserwować indywidualizację i personalizację usług. Jednym z przejawów tego zjawiska jest *couchsurfing*, który opiera się w głównej mierze na wzajemnej gościnności i budowaniu relacji międzyludzkich. Wcześniejsze badania nie uwzględniają wpływu mody i efektu naśladownictwa na korzystanie z *couchsurfingu*.

Rodzaj pracy. Artykuł prezentujący wyniki badań empirycznych.

Słowa kluczowe: couchsurfing, zachowania konsumentów, konsumpcja kolaboratywna.

* Prof. nadzw. dr hab., Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Turystyki; e-mail: agnieszka.niezgoda@ue.poznan.pl.

** Mgr, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Turystyki; e-mail: Klaudyna.kowalska@ue.poznan.pl.

Wprowadzenie

Na rynku turystycznym można zaobserwować zmiany dotyczące zarówno potrzeb konsumentów, jak też odpowiadające im zmiany oferty turystycznej. Według Richarda Butlera [2006] należy wziąć zatem pod uwagę zmiany zarówno długo- jak też krótkookresowe oraz wewnętrzne i zewnętrzne. Ten ostatni podział pozwala na uwzględnianie w popycie turystycznym zmian egzogenicznych (związanych z zachowaniami konsumentów na rynku turystycznym) i endogenicznych (związanych z procesami zmian ogólnospołecznych, technologicznych i gospodarczych).

Po stronie podaży turystycznej zasadniczą cechą rynku turystycznego jest dominacja usług i złożoność produktu turystycznego. Złożoność ta wynika ze skomplikowanej struktury produktu turystycznego i zróżnicowania podmiotów zaangażowanych w świadczenie usług poszukiwanych przez turystów. Przyjmując optykę marketingową, podstawą tej różnorodności jest zmienność oczekiwań i potrzeb turystów. Na wybory podejmowane przez uczestników rynku turystycznego wpływają również możliwości, jakie daje postęp technologiczny. Jednym z efektów wykorzystywania nowych technologii jest samodzielność konsumentów w kształtowaniu własnego sposobu podróży oraz wyboru dóbr i usług. Szczególnie łatwe jest to w podróżowaniu do dużych miast i metropolii. Wśród trendów charakteryzujących rozwój turystyki można zauważyć indywidualizację i personalizację usług. Jednym z przejawów tego zjawiska jest *couchsurfing*, który opiera się w głównej mierze na wzajemnej gościnności i budowaniu relacji międzyludzkich. Zgodnie z zasadami *couchsurfingu* gospodarz udziela podróżującemu darmowego noclegu, udostępniając mu wolną kanapę czy choćby trochę miejsca na podłodze we własnym domu. *Couchsurfing* wpisuje się tym samym w założenia koncepcji kolaboratywnej w obrębie turystyki *peer-to-peer* [Markiewicz 2015].

Celem artykułu jest analiza czynników wpływających na decyzję wyboru *couchsurfingu* jako sposobu noclegu i organizacji całego pobytu turystycznego. Celem szczegółowym jest odniesienie decyzji wyboru sposobu noclegu do deklarowanego stylu życia (jako zespołu czynników kształtujących zachowania konsumpcyjne) lub do krótkotrwałych, jednostkowych decyzji związanych z modą i efektem naśladownictwa. Można przyjąć, że im jednostka osadnicza ma więcej mieszkańców, tym większe są możliwości oferowania tego typu noclegu. Wynika to ze wzrostu liczby potencjalnych oferentów noclegu oraz możliwości komunikacyjnych ułatwiających dojazd zainteresowanym potencjalnym turystom, Dlatego autorki jako zakres przestrzenny przyjęły, duże miasta dla analizy omawianego zjawiska. Przedmiotem analizy w warstwie teoretycznej jest zjawisko *couchsurfingu*, natomiast do weryfikacji empirycznej przyjęto metodę indywidualnego wywiadu pogłębionego, przy wykorzystaniu standaryzowanego kwestionariusza. Wywiad przeprowadzony został wśród osób korzystających z noclegów za pośrednictwem serwisu Couchsurfing.org.

Couchsurfing – istota zjawiska

Zjawisko *couchsurfingu* w najwęższym ujęciu może być utożsamiane z organizowaniem podróży za pośrednictwem strony internetowej Couchsurfing.org. W szerszym znaczeniu *couchsurfing* oznacza praktykę turystyczną, która wykracza poza ramy samego portalu. Zdaniem A. Pi-sarka [2013, s. 6] „być couchsurferem to podróżować do poznanych przez serwis internetowy osób, które oferują nocleg i swoje towarzystwo przy zwiedzaniu odwiedzanego miejsca oraz przyjmować i gościć innych użytkowników ogólnoświatowej sieci”. Według K. Sali [215, s. 132] pojęcie *couchsurfing* jest „neologizmem odnoszącym się do praktyki przemieszczania się z jednego zaprzyjaźnionego domu do innego, spania gdzie popadnie, na kanapie lub podłodze, przeważnie przez kilka dni”. Z przytoczonych opisów wywnioskować można, że *couchsurfing* w ujęciu szerokim to sposób organizowania i realizacji podróży opierający się na wzajemnym dzieleniu się posiadanymi zasobami oraz budowaniu relacji przez użytkowników ogólnoświatowej sieci. Zasoby mogą mieć w tym przypadku zarówno charakter materialny (np. wolny pokój, miejsce w pokoju), jak i niematerialny (np. wolny czas poświęcony na oprowadzenie gościa po odwiedzanym miejscu).

Początki zjawiska *couchsurfingu* sięgają 1949 roku [Pisarek 2013]. Wówczas w Danii z inicjatywy Boba Luitweilera powstał projekt „Peacebuilders”. W późniejszym czasie przekształcono nazwę stowarzyszenia na Servas International, która funkcjonuje do dziś. Ideą organizacji było przeciwdziałanie wybuchowi kolejnej wojny światowej, umożliwienie podróżowania, nawiązywania nowych znajomości i dzielenia się doświadczeniami przez jej członków. Na przestrzeni lat organizacja ta rozwijała się i dołączali do niej kolejni podróżnicy i gospodarze z całego świata. W 2017 roku zgromadziła około 15 tys. gospodarzy w 130 krajach [Servas Poland 2018]. Servas International funkcjonuje jednak w oparciu o maile i listy polecające – bez wykorzystania technologii web 2.0 [Pisarek 2013], co uznać można za dość niekonwencjonalne działanie w świetle dzisiejszych możliwości wynikających z rozwoju nowoczesnych technologii.

Polskim akcentem w historii rozwoju *couchsurfingu* jest serwis Hospex, założony przez W. Sylwestrzaka w 1992 roku. Hospex służył do wymiany adresów przez podróżników, jednak już po 4 latach zakończył działalność [Kowalczyk-Anioł 2011]. Za przełomowy moment uważa się natomiast rok 2000, w którym funkcjonowanie rozpoczął Hospitality Club [Kowalczyk-Anioł 2011; Pisarek 2013] skupiający osoby udostępniające i poszukujące bezpłatnego noclegu. Aktualnie serwis obejmuje ponad 792 tys. użytkowników na całym świecie [Hospitality Club 2018].

Kolejny etap w rozwoju *couchsurfingu* rozpoczął się w 2004 r. Wówczas z inicjatywy Caseya Fentona, Daniela Hoffera, Sebastiena Le Tuana i Leo-

nardo Bassani da Silveira uruchomiona została platforma internetowa Couchsurfing.org [Couchsurfing 2018]. Za pośrednictwem serwisu Couchsurfing.org użytkownicy z całego świata uzyskali możliwość zarówno oferowania, jak i korzystania z bezpłatnych noclegów podczas podróży. Po kilku miesiącach funkcjonowania platforma skupiała ponad 6 tys. użytkowników [Sala 2015], a z biegiem czasu grono *couchsurferów* poszerzało się. W porównaniu do wcześniejszych inicjatyw, platforma Couchsurfing.org cieszyła się zainteresowaniem i odniosła sukces. W 2015 roku liczba zarejestrowanych użytkowników przekroczyła 10 mln osób zamieszkujących ponad 100 tys. różnych miejscowości na całym świecie [Malesa, Wardak 2016]. Trzy lata później społeczność ta rozrosła się do 14 mln użytkowników z ponad 200 tys. miejscowości [Couchsurfing 2018].

Pierwotnie platforma miała stanowić remedium na problemy osób poszukujących tanich sposobów podróżowania, a w szczególności unikania wysokich kosztów noclegów [Juda 2013]. Wraz ze wzrostem liczby użytkowników portalu następowała stopniowa zmiana jego charakteru. Po latach (na skutek sporów sądowych) portal Couchsurfing.org utracił status organizacji *non-profit* przekształcając się z dnia na dzień w „zwykły” biznes. Początkowo zmiana ta spotkała się z niezadowolaniem zarejestrowanych użytkowników [Giełzak 2016]. Aktualnie użytkownicy platformy stanowią społeczność, w ramach której możliwe jest pozyskiwanie informacji i opinii innych *couchsurferów*, nawiązywanie nowych znajomości czy wymiana doświadczeń z podróży.

Interesujące jest, że – zgodnie z ideą *couchsurfingu* – użytkownicy portalu Couchsurfing.org udostępniają swoje zasoby nie oczekując w zamian finansowej rekompensaty. Zatem co skłania ich do takiego zachowania? Badanie motywacji polskich *couchsurferów* przeprowadziła A. Juda [2013], wykazując, że najważniejszym bodźcem motywującym do uczestnictwa w tej formie podróżowania są pobudki o charakterze społecznym i wspólnotowym, w tym „chęć poznawania nowych ludzi” czy „chęć dzielenia się z innymi ludźmi” oraz „bycia częścią międzynarodowej wspólnoty podróżników”. Istotne są również „poszukiwanie ekscytujących form podróżowania” i „niechęć do turystyki komercyjnej”. Wśród wskazywanych motywów znalazł się również aspekt finansowy. Dla ponad 80% respondentów znacznie miała kwestia oszczędności. Badania te potwierdzały również, że motywacja może ulegać zmianie wraz z korzystaniem z *couchsurfingu*. Z biegiem czasu większa liczba osób wskazywała na motyw związany z chęcią zaoszczędzenia pieniędzy, ale również wzrosła liczba respondentów, którzy cenili możliwość poznania życia lokalnych mieszkańców odwiedzanego obszaru – cenili oni sobie w większym stopniu możliwość poznawania nowych ludzi [Juda 2013].

Couchsurfing jako przykład konsumpcji kolaboratywnej

Wewnątrz społeczności *couchsurferów* obowiązują pewne zasady, które dotyczą dzielenia się zasobami – nie tylko wolnym miejscem noclegowym, lecz również czasem. Poza noclegiem gospodarz (w miarę możliwości) może zaoferować podróżnikowi wspólny posiłek, oprowadzanie po mieście, spotkanie ze znajomymi czy wspólne wyjście do restauracji. Dlatego *couchsurfing* stał się w pewnym sensie synonimem gościnności, budowania relacji międzyludzkich i poszukiwania nowych, autentycznych doświadczeń. Tym samym idea *couchsurfingu*, w tym dzielenie się wolną kanapą czy czasem wolnym przez członków społeczności *couchsurferów*, wpisuje się w założenia konsumpcji kolaboratywnej (*collaborative consumption*).

Sama koncepcja konsumpcji kolaboratywnej nie wydaje się zupełnie nowym zjawiskiem, jednak dopiero zastosowanie nowoczesnych technologii, w tym Internetu, umożliwiło jej rozwój na globalną skalę. Przyczyną odrodzenia się tego zjawiska upatruje się w zmianach zachowań młodego pokolenia konsumentów, kryzysie gospodarczym czy szerzeniu inicjatyw związanych z przedsiębiorczością społeczną [Skalska, Markiewicz, Pędzierski 2016]. Przy opisie koncepcji badacze posługują się pewnym zestawem pojęć. Do najczęściej wykorzystywanych – niejednokrotnie synonimicznie (choć niesłusznie¹) – terminów należą: konsumpcja kolaboratywna oraz gospodarka współdzielenia (*sharing economy*) [Majchrzak 2016; Mitrenga-Niestrój 2014; Rostek, Zalega 2015; Wardak, Zalega 2013].

W literaturze przedmiotu można zaobserwować dwa rozbieżne podejścia do zagadnienia. Pierwsze traktuje konsumpcję kolaboratywną jako szerokie spektrum aktywności, obejmujące „tradycyjne dzielenie się, barter, pożyczanie, handlowanie, wynajem, dawanie i zamiana, ujęte na nowo za sprawą technologii i wspólnoty, umożliwiające ludziom w wyniku dostępu (bez przenoszenia prawa własności) do produktów i usług, realizowanie wielu korzyści: oszczędność pieniędzy, czasu, przestrzeni, nawiązywanie przyjaźni i bycie aktywnym” [Botsman, Rogers 2010a, s. xv-xvi]. Konsumpcja kolaboratywna jest pojęciem nadrzędnym w stosunku do gospodarki współdzielenia, która mimo że jest jej częścią, to obejmuje wyłącznie „dzielenie się nie w pełni wykorzystanymi zasobami, któremu towarzyszy finansowa lub inna, niepieniężna rekompensata” [Botsman 2013]. W ramach alternatywnego podejścia postulowane jest traktowanie gospodarki współdzielenia jako zjawiska ekonomiczno-technologicznego. W tym ujęciu stanowi ona koncepcję fundamentalną, obejmującą szereg zmian w zakresie rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych, w tym konsumpcję kolaboratywną (która w tym przypadku jest pojęciem węższym) [Hamari, Sjöklint, Ukkonen 2016].

¹ Ze względu na złożoność problemu, krytyczna analiza pojęć związanych z koncepcją gospodarki współdzielenia mogłaby stanowić przedmiot rozważań osobnego artykułu.

Konsumpcja kolaboratywna w obszarze usług noclegowych może przyjąć formę krótkoterminowego wynajmu całych domów, mieszkań lub pokoi oraz czasowej zamiany domami, gdzie zarówno goście, jak i osoby wynajmujące są zarejestrowanymi użytkownikami danego portalu [Majchrzak 2016], przy czym usługi te mogą mieć charakter zarówno odpłatny, jak i nieodpłatny. W ostatnim czasie turystyka *peer-to-peer*, czyli organizowanie wyjazdów turystycznych w oparciu o zasoby osób prywatnych, które decydują się na dzielnie nimi, staje się coraz bardziej popularna [Botsman, Rogers 2010b]. Najbardziej znanymi przykładami pośredników, umożliwiających udzielanie noclegów przez indywidualnych użytkowników innym użytkownikom są Airbnb, HomeExchange, Couchsurfing, HomeAway, Onefinestay czy HouseTrip [Majchrzak 2016]. W przypadku *couchsurfingu* zaobserwować można silnie zaakcentowany aspekt społeczny. Angażując się w proces dzielenia się zasobami, *couchsurfer* „ma możliwość czynnego udziału w życiu społeczności lokalnej, poznaje autentyczne, lokalne miejsca, obiekty, ludzi, zwyczaje, „wprowadzany w rytm życia lokalnego” staje się „częścią miejsca odwiedzanego” [Markiewicz 2015, s. 109-110]. Trend taki nazywany jest „live like a local” i wpisuje się w szerszy trend polegający na poszukiwaniu autentyczności doświadczeń.

Styl życia i moda jako zjawiska kształtujące zachowanie turystów

Zachowania turystów jako konsumentów na rynku są wynikiem zmian endogenicznych (ogólnych) kształtujących styl życia, sposób konsumpcji, postrzegania i wykorzystania czasu. Styl życia definiuje się najczęściej jako zbiór wartości, zainteresowań, poglądów konsumenta, który wpływa na jego zachowania [Antonides, Van Raji 2003]. Oznacza on zatem sposób postrzegania i reagowania na otaczającą rzeczywistość, odpowiadający naturze, usposobieniu i potrzebom danej jednostki. Na styl życia wpływa wiele czynników i z tego powodu zazwyczaj nie przedstawia się ścisłych kategoryzacji stylów życia, a jedynie pewne klasyfikacje oparte na badaniach empirycznych. Badania te są niezwykle czasochłonne i trudne do przeprowadzenia, ponieważ wiele elementów wpływających na styl życia trudno zmierzyć, część z nich ma charakter subiektywny, a niektóre są skrzętnie ukrywane przed światem zewnętrznym. Najczęściej wykorzystywane są dwie metody: **AIO** (*Activities, Interests, Opinions*) oraz **VALS** (*Value and Lifestyle Groups*) [szerzej zob. Niezgoda, Zmysłony 2006].

Styl życia poszczególnych osób obejmuje ich wydatki, poglądy, a także sposób spędzania wolnego czasu. Wszystkie te elementy decydują o kształcie ich życia codziennego – co uważają za słuszne i ważne, jak spędzają czas i jak wydają pieniądze. Styl życia bywa zatem odzwierciedlony w wyborze miej-

sca i sposobu spędzania wakacji. Jak podaje A. Mączak: „podróżować, znaczy stawać się czasowo obcym, przenosić się na czas stosunkowo krótki w teren nieznany” [Mączak 2001, s. 23]. Dotyczy to nie tylko braku znajomości w aspekcie geograficznym, ale również społecznym, towarzyskim i kulturalnym. Niektórzy turyści odczuwają stres wynikający z takiej nieznaności, inni chcą świadomie poznać i wypróbować styl życia ludzi w odwiedzanym miejscu, poznać ich sposób mieszkania, nawyki żywieniowe, miejsca codziennych spotkań i rozrywki. Można sądzić, że turyści prezentujący taki styl podróżowania korzystają z *couchsurfingu*. Taki sposób podróżowania podnosi znaczenie lokalnych usługodawców, co więcej – jak zauważa K. Weiermair [2005] – klienci dzięki tym zjawiskom preferują coraz częściej świadczenia oferowane przez lokalnych „wytwórców” i chcą spędzać czas według stylu życia lokalnych mieszkańców. Spędzanie czasu w ten sposób niesie zróżnicowane korzyści dla konsumenta. Poza typowo funkcjonalnymi i praktycznymi, mogą to być korzyści psychologiczne: spersonalizowana oferta i osobiste przeżycia w konkretnym momencie [Callot 2005].

Dzięki możliwościom, jakie daje zastosowanie nowych technologii, a w szczególności Internetu i mediów społecznościowych, współczesny konsument na rynku turystycznym poznaje zachowania innych uczestników rynku. Internet staje się platformą wymiany i umożliwia rozprzestrzenianie informacji o modzie, którą definiować można jako: „ogół przyjętych w danym czasie postaw i obyczajów obowiązujących w określonej społeczności” [Sillamy 1994, s. 158]. Modę w szerokim ujęciu rozumie się również jako określony sposób postępowania w różnorodnych sytuacjach i w obliczu rozmaitych przedmiotów [Nieżgoda 2013]. Pełniąc różne funkcje społeczne, moda wywiera konsekwencje nie tylko w zachowaniach pojedynczych osób, ale także całych grup społecznych. U podstaw tego oddziaływania leży fakt, że poczucie zgodności z modą daje człowiekowi pewność siebie i podkreśla przynależność do określonej grupy, warstwy czy klasy społecznej. Moda jest zatem wypadkową czynników społecznych i psychologicznych decydujących o postępowaniu ludzi. Zachowanie zgodne z modą jest zauważalne przez innych członków społeczeństwa i pełni rolę komunikatu. Ponieważ wpływ mody dotyczy całych grup społecznych, a poprzez proces zakupu oddziałuje na rynkowe relacje popytu i podaży, można również uznać, że moda jest ważnym czynnikiem wpływającym na procesy gospodarcze. Będąc nośnikiem zmian w zakresie nabywania dóbr luksusowych, moda dotyczy dążenia ludzi do dobrobytu. Jednym z jego wyznaczników jest udział w podróżach turystycznych oraz nabywanie związanych z nimi dóbr i usług.

Analizując *couchsurfing* jako sposób podróżowania należy zauważyć tzw. kontekst turbulentny. Ph. Callot [2005] określa go jako możliwość zmiany już w trakcie podróży poprzez zauważanie przez turystę usług potencjalnych. Im więcej wariantów usług i usługodawców, tym większe są możliwości rozwoju tego procesu. Można więc sądzić, że miasta, w szczegól-

ności duże, są odpowiednią przestrzenią dla rozwoju tych zjawisk. Korzystanie z *couchsurfingu* daje możliwość zmian w trakcie podróży, ponieważ turysta może w dowolnym momencie komponować własny, spersonalizowany „produkt turystyczny”. Analizując postępowanie konsumenta zauważalna jest również orientacja na najbardziej sprzyjającą lub przyjemną ofertę, z rozluźnieniem społecznych obowiązków i rutynowych zachowań [Niezgoda 2010]. Konsumenty są zatem coraz bardziej doświadczeni, wiedzą czego chcą, domagają się usług wysokiej jakości i w przystępnej cenie. Szukają oferty globalnej, są elastyczni, a dzięki Internetowi mogą poszukiwać w całej sieci [Sonntag 2006].

Wybór *couchsurfingu* jako formy podróżowania wynikać może zatem z całego systemu wartości prezentowanych przez turystę, który odrzuca styl podróżowania rozumiany jako pejoratywnie postrzegana turystyka masowa. Taki podróżnik chce poznawać autentyczne życie ludności miejscowej, nie tylko typowo lokalnych społeczności, ale również mieszkańców miast i metropolii. Jednak ten wybór może być podyktowany chęcią upodobnienia się do innych, czyli modą. Na podstawie przeprowadzonych badań autorki starają się odpowiedzieć na pytanie, czy korzystanie z noclegu w ramach *couchsurfingu* jest motywowane chęcią naśladownictwa związaną z krótkotrwałą modą, czy też wynika z całokształtu zachowań związanych z prezentowanym stylem życia.

Metodyka badań empirycznych

W celu analizy czynników wpływających na korzystanie z *couchsurfingu* i ewentualnych związków z zachowaniami odzwierciedlającymi wpływ mody i stylu życia autorki przeprowadziły badania empiryczne o charakterze jakościowym. W celu uzyskania opinii oraz zrozumienia zachowań, postaw i preferencji względem *couchsurfingu* zastosowano metodę indywidualnego wywiadu pogłębionego, standaryzowanego przy użyciu kwestionariusza. Autorki zdają sobie sprawę, iż wybrana metoda badawcza charakteryzuje się brakiem reprezentatywności wyników i nie można na podstawie uzyskanych tą drogą danych szacować całych zbiorowości. Uznano jednak, że poruszana problematyka dotycząca zachowań konsumentów wymaga doboru jakościowej metody zbierania danych, a uzyskane wyniki pozwolą na bardziej szczegółowe wyjaśnienie tendencji w obrębie omawianego zagadnienia. Wywiady zostały przeprowadzone wirtualnie w terminie od 27.03 do 20.04.2017 r. z osobami, które mają doświadczenie w tego typu wyjazdach i są użytkownikami serwisu Couchsurfing.org. Wirtualny charakter wywiadów był konieczny ze względu na tymczasowe przebywanie respondentów (narodowości polskiej) poza granicami Polski (m.in. w Pakistanie, Australii, Tajlandii, Kanadzie). Wśród badanych były 4 kobiety i 2 mężczyzn w wieku

od 21 do 30 lat. Pięcioro spośród nich ma wykształcenie wyższe, a jedna z respondentek kontynuuje studia pierwszego stopnia. Próba miała charakter celowy, a badanych można uznać za ekspertów w dziedzinie *couchsurfingu*.

Kluczową kwestią przeprowadzonych badań było skupienie się na aspekcie behawioralnym postaw respondentów. W tym celu obok deklaracji w wykonywaniu (bądź niewykonywaniu) pewnych czynności, zbadano motywacje podjęcia działań (bądź ich braku). Zwrócono uwagę na tło zachowania (np. czy osoba korzysta z wyjazdów zorganizowanych, czy mieszkała w grupie znajomych, czy goszczenie innych couchsurferów wywołuje dyskomfort), a następnie dokonano analizy tych zachowań z częstotliwością i podejściem do korzystania z *couchsurfingu*.

Badanie ma charakter eksploracyjny, ma zatem na celu zauważenie faktu, a nie kodyfikację i wartościowanie danych. Poza tym należy mieć świadomość, że badania tego typu obciążone są tzw. współczynnikiem humanistycznym, co oznacza że uzyskane informacje wynikają z doświadczeń osobistych [szerzej: Krzykała 2001].

***Couchsurfing* – jego istota i znaczenie w opinii badanych**

Wszystkich badanych można uznać za osoby doświadczone w korzystaniu z *couchsurfingu*, doświadczyły bowiem tego typu podróży od 7 do 120 razy. Na pytanie dotyczące częstotliwości uczestniczenia w wyjazdach, w trakcie których następuje korzystanie z bezpłatnego noclegu oferowanego przez couchsurferów, podawano odpowiedzi: 70% wyjazdów, 2 razy w roku, „regularnie”, 2 razy na 2,5 miesiąca. Oznacza to, że badani korzystali często z tej formy podróżowania, a wybór tej formy podróżowania oraz tego typu noclegu nie był wyborem przypadkowym.

Okazało się, że badani wybierają różne motywy i cele turystycznego podróżowania przy wyjazdach do różnych typów destynacji, ale w przypadku dużych miast, w ich wypowiedziach szczególnie często pojawiały się określenia, takie jak: „głównie”, „przede wszystkim”, „zazwyczaj”. Można więc sądzić, że metropolie mogą być zasadniczym celem podróży osób korzystających z *couchsurfingu*. Kolejną kwestią jest pytanie, czy *couchsurfing* związany jest ze stylem życia, czy krótkotrwałą modą. Wszyscy badani odpowiedzieli, że nie wybierają wyjazdów zorganizowanych. Można zatem uznać, że podróżowanie indywidualne z wykorzystaniem *couchsurfingu* wpisuje się w pewien styl życia uwzględniający indywidualizację potrzeb i poszukiwanie indywidualnych form wypoczynku. Pytania sprawdzające w tej kwestii dotyczyły sposobu podróżowania w dzieciństwie, badani uczestniczyli w różnych wyjazdach – zarówno zorganizowanych, jak też indywidualnych. Można więc sądzić, że respondenci mieli możliwość poznania różnych form podróżowania i ich wybór jest świadomy. Jedna z osób stwierdziła:

„Do 14 roku życia częściej wyjeżdżałem na wyjazdy zorganizowane. Z wiekiem zacząłem organizować wyjazdy samodzielnie” [respondent nr 3].

Osoby korzystające z *couchsurfingu* prawdopodobnie są osobami towarzyskimi, lubiącymi otaczać się innymi osobami. Potwierdzeniem takiego przypuszczenia są odpowiedzi na pytanie dotyczące zamieszkania w trakcie studiów. Okazało się, że wszystkie badane osoby mieszkały w akademiku lub mieszkaniu studenckim w grupie rówieśników. Osoby te przyzwyczajone są do atmosfery dużego miasta. Wszyscy respondenci uważają, że taka forma mieszkania ma więcej zalet niż wad. Przykładem mogą być wypowiedzi:

„Bardzo odpowiadało mi mieszkanie ze znajomymi. Zawsze było z kim porozmawiać, pośmiać się i spędzić czas” [respondent nr 3].

„Mieszkanie w grupie w tamtych okolicznościach było najlepszym rozwiązaniem, wtedy odpowiadało mi wszystko – tworzyliśmy wspaniałą team, wspieraliśmy się wzajemnie podczas całych studiów, do dnia dzisiejszego mam najlepszych przyjaciół właśnie z akademika” [respondent nr 4].

Wybór *couchsurfingu* jako sposobu noclegu dla uczestników badania wynikał z kontaktów z innymi ludźmi. Cztery osoby dowiedziały się o nim od przyjaciół, a dwie inne z informacji w mediach społecznościowych. Badani wymieniali następujące motywy wpływające na taki wybór:

– „lepsze poznanie miejscowej kultury, chęć sprawdzenia czy to naprawdę działa, czy po prostu poznanie nowych, otwartych ludzi” [respondent nr 1];

– „ponieważ kocham poznawać ludzi i podróżować na własną rękę” [respondent nr 3];

– „korzystam z *couchsurfingu* ale nie ze względów finansowych, tylko innych korzyści jakie z tego płyną. Chodzi mi tu głównie o możliwość rozmowy z «lokalsem» i dowiedzenia się od niego rzeczy, które są dla danego miejsca nieoczywiste i nieznanne turystom. Również, jest to możliwość «wyrabiania» sobie dobrych kontaktów w danym mieście/miejscu” [respondent nr 4];

– „korzystam ponieważ jest to wielka przygoda, każda zapoznana osoba, to coś nowego, czego można się od nich dowiedzieć, nauczyć, co prawda jest to też duża oszczędność. W ramach dobroci płynącej od gospodarza, można ugotować mu obiad, zrobić zakupy, postawić piwo itp.” [respondent nr 5];

– „ze względu na oszczędność oraz możliwość wymiany doświadczeń z osobami o podróżniczych zainteresowaniach” [respondent nr 6].

Zaprezentowane odpowiedzi świadczą, że kontakt z gospodarzami jest ważniejszy, niż oszczędności i niska cena tego typu noclegu (tylko jedna oso-

ba uznała ten argument jako najważniejszy). Uwagę zwraca spostrzeżenie, że kontakty są istotne szczególnie w mieście. Badani traktują gospodarzy jak znajomych, może nawet przyjaciół i korzystają z ich pomocy przy dalszym organizowaniu wyjazdów. Przykładem może być poniżej zacytowana wypowiedź.

„Bardzo chętnie słucham wskazówek od couchsurferów, ponieważ najlepiej znają swoją okolicę i często są nam w stanie pokazać miejsca, których nie ma w przewodnikach i nie są związane z przemysłem turystycznym. Jak najbardziej uważam, że *couchsurfing* to wspólne posiłki, spędzanie czasu z couchsurferami nie tylko w sensie aktywności turystycznej. Według mnie jest to portal którego założeniem jest wymiana kulturowa, a nie tylko darmowy nocleg czy oprowadzenie po mieście” [respondent nr 1].

Jednocześnie badani rozumieją, że wkraczają w prywatną sferę życia gospodarza, poniekąd zaburzają harmonogram jego codziennych obowiązków i nie chcą nadmiernie nadwyręzać okazanej gościnności. Mimo przyjacielskich relacji i pozytywnego odbioru w kwestii pomocy gospodarza, couchsurferzy nie oczekują stałej opieki podczas pobytu, a wsparcie ze strony osoby goszczącej traktują jako dodatkową wartość, która może wzmocnić pozytywne doświadczenia z wyjazdu. Jedna z pytaných osób zaznaczyła:

„Zazwyczaj nie oczekuję od gospodarza cudów. Nocleg jest już i tak dużym ukłonem w moją stronę. Rozumiem, że ludzie mają swoje życie i nie zawsze mają czas czy ochotę oprowadzać swoich gości, a też absolutnie nie można na nich niczego wymuszać”.

Inni badani mają w tej kwestii podobne zdanie:

„Zależy też od dostępności hosta, bo jeśli ma czas i chęć – co jest świetne, to wtedy razem wychodzimy i spędzamy wspólnie czas” [respondent nr 5].

„Wszystko zależy od tego, czy osoba u której się zatrzymuje ma wolny czas, aby pokazać mi okolicę itp.” [respondent nr 3].

Organizując wyjazd, potencjalny gość staje przed wyborem gospodarza spośród długiej listy osób oferujących miejsce noclegowe, szczególnie w wielkich ośrodkach miejskich. Wobec tego, w przypadku *couchsurfingu* bardzo istotną rolę odgrywa kwestia zarówno zaufania, jak i reputacji. Serwis Couchsurfing.com umożliwia użytkownikom pozostawienie komentarza, który stanowi relację z pobytu oraz prawdopodobną sugestią dla kolejnych couchsurferów. Badani zostali zapytani o kierowanie się opiniami couchsurferów w przypadku wyboru gospodarza. Dla dwóch osób opinie pozostawione przez innych użytkowników nie miały żadnego znaczenia, natomiast pozostali podkreślali, że sugerują się komentarzem pozostawionym przez odwiedzających:

„Bywało, że niektórzy z moich znajomych polecali mi daną osobę, jako gospodarza, dlatego chciałem ją poznać. Styl, w którym podróżuję bardzo sprzyja nawiązywaniu relacji na CS'ie, więc czasami odwiedzam miejsca tylko ze względu, aby kogoś poznać” [respondent nr 3].

„(...) właśnie dlatego CS daje możliwość napisania opinii o danym gospodarzu – by inni wiedzieli czy spędzą czas miło i bezproblemowo czy jest to raczej niekoniecznie godna zaufania osoba – a jak wiemy jest to dość ważny aspekt, gdyż wchodzimy do obcego domu i obcej osoby” [respondent nr 4].

Idea *couchsurfingu* opiera się na wzajemnej wymianie usług i korzyści, badanych zapytano więc czy gościli innych couchsurferów i czy wiązało się to z dyskomfortem gospodarza. Odpowiedzi wskazują, że respondenci bardzo lubią takie kontakty i dyskomfortu nie odczuwali. Jeden z badanych stwierdził:

„(...) ze wszystkimi [gośćmi] wiążą się głównie pozytywne wspomnienia. Nigdy nie było jakichś nieporozumień, czy niezręczności, ale wynika to również z faktu, że mi bardzo zależało na tym, żeby mój gość czuł się komfortowo i jak w domu. Wynika to właśnie z faktu, że korzystając z CS u innych wiem, kiedy można się czuć mniej lub bardziej jak «u siebie» i to doświadczenie jest bardzo cenne” [respondent nr 4].

Jako podsumowanie wypowiedzi można uznać odpowiedź na pytanie: „Czy cel wyjazdu wynikał z Pana/i własnych marzeń czy może z opinii i poleceń innych?”. Okazuje się, że wszyscy uczestnicy badania odpowiedzieli, że taki styl podróży wynika z własnych marzeń. Jedna osoba stwierdziła:

„Nie kieruję się raczej «modnymi miejscami». Są one często bardzo przereklamowane, aczkolwiek ciężko jest odpowiedzieć konkretnie na to pytanie, bo np. wiele miast jest «modnych turystycznie» ale są one również tak piękne i rewelacyjne, że nie sposób ich nie odwiedzić. Wydaje mi się, iż nie jest to kwestia mody” [respondent nr 4].

Zatem można sądzić, że badani reprezentują styl życia, w który wpisuje się *couchsurfing*. W rozwinięciu tego stanowiska zapytano wszystkich uczestników o ich opinię na temat wpływu mody na sposób podróżowania. Badani mieli zdania podzielone. Uważali, że *couchsurfing* wynika raczej ze stylu życia, jednak może to być rozwiązanie w poszukiwaniu ograniczenia kosztów w czasie podróży. Poza tym widzą, że nowe formy podróżowania stają się coraz bardziej modne, do nich zaliczyć można też *couchsurfing*. Dwoje badanych zauważyło również, że inicjatywy takie jak *couchsurfing*, za sprawą dużej popularności i umasowienia, zaczynają z czasem zmieniać swój charakter i przeobrażać się w globalne portale randkowe („Ludzie używają teraz Couchsurfingu jako aplikacji randkowej (...)” – [respondent

nr 2]). Jako podsumowanie można przyjąć stwierdzenie jednej z badanych osób określające, czym jest *couchsurfing*: „Styl życia dla osób, które rzeczywiście praktykują to często, nie tylko wyjeżdżają, ale też przyjmują u siebie gości. Jednorazowo czy też sporadycznie – raczej moda” [respondent nr 6].

Wnioski

Autorki mają świadomość, że eksploracyjny charakter badania oraz niewielka próba stanowią istotne ograniczenie i nie pozwalają na wysuwanie ogólnych wniosków dotyczących *couchsurfingu* jako zjawiska. Jednak na jego podstawie można zaobserwować kilka wspólnych cech, które ujawniają się w grupie badanych osób korzystających z usług noclegowych za pośrednictwem serwisu Couchsurfing.com.

W przypadku osób objętych badaniem zauważono zależność pomiędzy reprezentowanym stylem życia a sposobem organizacji pobytu z wykorzystaniem *couchsurfingu*. Osoby te wykazywały podobieństwo względem skłonności do indywidualnej organizacji wyjazdów turystycznych i niechęć do turystyki zorganizowanej. Są to podróżnicy, którzy poszukują nowych, autentycznych doświadczeń i charakteryzują się większą ciekawością i otwartością wobec innych kultur. Cechy te przekładają się na większą skłonność do korzystania z noclegów oferowanych w ramach *couchsurfingu*. Jednocześnie osoby te nie wykazują szczególnie wysokich wymagań względem standardów zakwaterowania oraz organizacji czasu wolnego. Bliskie relacje z gospodarzem oraz jego pomoc stanowią wartość dodaną, która wzmacnia pozytywne wrażenia i przeżycia couchsurfera.

Co ciekawe, osoby, które w trakcie studiów współdzieliły pokój, wykazywały zdecydowanie większą otwartość na tego typu inicjatywy oraz podkreślały związek *couchsurfingu* z reprezentowanym przez nie stylem życia. Dodatkowo w swoich wypowiedziach kładły większy nacisk na kwestię zrozumienia oraz poszanowania prywatności i komfortu gospodarza.

Moda oraz efekt naśladownictwa nie mają znaczenia i nie wpływają na wybór *couchsurfingu* jako sposobu noclegu w przypadku osób, które więcej niż jednokrotnie korzystały z tej możliwości. Są to osoby, które w decyzjach kierują się innymi wartościami niż chwilowe poczucie zgodności z narzucanymi wzorcami zachowań. Oddziaływanie opinii innych na postępowanie badanych przejawia się dopiero w odniesieniu do wyboru gospodarza noclegu – ma to bezpośrednie przełożenie na kwestię poczucia bezpieczeństwa i zaufania.

Tworzenie oddolnych inicjatywy opartych na społeczności ma na celu łączenie ze sobą ludzi o podobnych zainteresowaniach, lub – jak pierwotnie zakładał *couchsurfing* – umożliwienie taniego podróżowania. W badaniu nie

wskazano jednoznacznie, czy wpływ na sposób podróżowania w przypadku couchsurferów ma moda czy raczej styl życia. W przypadku incydentalnego korzystania z *couchsurfingu* większy wpływ może mieć moda lub zachowania związane z naśladownictwem. Dlatego przyszłe badania powinny zweryfikować to, czy czynniki wpływające na decyzje wyboru *couchsurfingu* jako sposobu noclegu są różne w przypadku osób, które korzystają z tej opcji po raz pierwszy oraz tych, które uczestniczą w nich od dłuższego czasu. Jednocześnie należałoby sprawdzić, czy nowi oraz „jednorazowi” użytkownicy są bardziej podatni na wpływ mody i efekt naśladownictwa.

Bibliografia

- Antonides G., Van Raaij, W.F. (2003), *Zachowanie konsumenta*, PWN, Warszawa.
- Botsman R., 2013, *The Sharing Economy Lacks a Shared Definition*, <https://www.fastcompany.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition>, [dostęp: 12.04.2017].
- Botsman R., Rogers R. (2010a), *What's mine Is Yours: the Rise of Collaborative Consumption*, Harper Collins, New York.
- Botsman R., Rogers R. (2010b), *Współkonsumpcja: Zipcar był tylko początkiem*, „Harvard Business Review Polska”, nr 93, s. 18-19.
- Butler R. (2006), *Volatile demand for tourism? – We can only market efficiently to what we know, rather than to what we imagine*, [w:] Keller P., Bieger T., ed., *Marketing Efficiency in Tourism*, Erich Schmidt Verlag, Berlin, s. 13-22.
- Callot P. (2005), *Tourist innovation and value creation: The iPod case at Chateau de Chenonceau*, w: Keller P., Bieger T., ed., *Innovation in Tourism – Creating Customer Value*, AIEST, St-Gallen, s. 21-30.
- Couchsurfing (2018), *About us*, <http://www.couchsurfing.com/about/about-us/>, (10.01.2018).
- Giełzak M. (2016), *Od couchsurfingu do couchsourcingu, czyli 'hotelowe' sharing economy*, <http://mamstartup.pl/turystyka/9873/od-couchsurfingu-do-couchsourcingu-czyli-hotelowe-sharing-economy-czesc-1>, (10.01.2018).
- Hamari J., Sjöklint M., Ukkonen A. (2015), *The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption*, „Journal of the Association for Information Science and Technology”, Vol. 67, no. 9, p. 2047-2059.
- Hospitality Club (2018), *Members in all countries and territories*, <http://secure.hospitalityclub.org/hc/hcworld.php?x=1&language=eng>, (10.01.2018).
- Juda A. (2013), *Dlaczego konsumpcjonizm już nie wystarcza — kolaboratywna konsumpcja w Polsce na przykładzie Couchsurfingu*, <http://krytyka>.

- org/wp-content/uploads/2014/03/Aleksandra-JudaAlternatywna-konsumpcja.pdf, (29.03.2017).
- Kowalczyk-Anioł J. (2011), *Kluby wzajemnej gościnności – signum temporis współczesnej turystyki polskiej młodzieży*, [w:] Stasiak A., red., *Perspektywy i kierunki rozwoju turystyki społecznej w Polsce*, Wydawnictwo WSTH w Łodzi, Łódź, s. 141-156.
- Krzykała F. (2001), *Główne problemy socjologii gospodarczej. Techniki i procedury badań socjologicznych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości, Poznań.
- Majchrzak K. (2016), *Ekonomia dzielenia się i jej przejawy w turystyce*, „Ekonomiczne Problemy Turystyki”, nr 1 (33), s. 21-30.
- Malesa T., Wardak P. (2016), *Rozwój konsumpcji kolaboratywnej (wspólnej) na przykładzie couchsurfingu*, „Konsumpcja i Rozwój”, nr 1 (14), s. 32-48.
- Markiewicz E. (2015), *W poszukiwaniu autentyzmu doświadczeń turysty. Rola konsumpcji kolaboratywnej w kreowaniu autentycznych doświadczeń na rynku turystycznym. Zarys problematyki*, „Kultura – Historia – Globalizacja”, nr 17, s. 109-121.
- Mączak A. (2001), *Perygrynacje, wojaże, turystyka*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- Mitrega-Niestrój K. (2014), *The sharing economy and collaborative finance. Outline of the problems*, „Studia Ekonomiczne”, nr 173, s. 13-25.
- Niezgoda A. (2013), *Wpływ mody na rozwój turystyki*, [w:] Pawlusiński R., red., *Współczesne uwarunkowania i problemy rozwoju turystyki*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, s. 85-92.
- Niezgoda A. (2012), *Moda na zachowania proekologiczne w turystyce – uwarunkowania i problemy*, [w:] Kowalczyk-Anioł J., Makowska-Iskierka M., red., *Turystyka moda na sukces*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 9-19.
- Niezgoda A. (2010), *Nowe trendy w popycie – wyzwanie dla obszarów recepcji turystycznej*, [w:] Tanaś S., red., *Nauka i dydaktyka w turystyce i rekreacji*, Łódzkie Towarzystwo Naukowe, Łódź, s. 21-34.
- Niezgoda A., Zmysłony P. (2006), *Popyt turystyczny*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.
- Pisarek A. (2013), *Wybrane wzory gościnności wobec wzorów praktyk turystycznych powstałych wokół zjawiska couchsurfingu*, „Turystyka kulturalna”, nr 3, s. 5-17.
- Rostek A., Zalega T. (2015), *Konsumpcja kolaboratywna wśród młodych polskich i amerykańskich konsumentów (część 1)*, „Marketing i Rynek”, nr 5, s. 11-19.
- Sala K. (2015), *Couchsurfing jako nowy produkt turystyczny*, „Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie”, nr 1 (26), s. 129-138.

- Skalska T., Markiewicz E., Pędzierski M. (2016), *Konsumpcja kolaboratywna w obszarze turystyki. Próba prezentacji stanu zjawiska na rynku polskim*, „Folia Turistica”, nr 41, s. 165-190.
- Servas Poland (2018), O Servasie, <http://servas.pl/o-servasie/>, (10.01.2018).
- Sillamy N. (1994), *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Książnica, Warszawa.
- Sonntag U. (2006), *Volatile tourism consumer = Stable tourism market? – Market research results on the demand side of the German holiday market*, [w:] Keller P., Bieger T., ed., *Marketing Efficiency in Tourism*, Erich Schmidt Verlag, Berlin, s. 23-34.
- Wardak P., Zalega T. (2013), *Konsumpcja kolaboratywna jako nowy trend konsumencki*, „Studia i Materiały”, nr. 1, s. 7-32.
- Weiermair K. (2005), *Creative forces of the market. Introduction*, [w:] Keller P., Bieger T., ed., *Innovation in Tourism – Creating Customer Value*, AIEST, St-Gallen, s. 21-30.

COUCHSURFING IN TOURISM – FASHION OR LIFESTYLE?

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6203

Abstract

Purpose. The purpose of the article is to analyse the factors influencing the decision to choose couchsurfing as a manner of accommodation or even a way of organizing an entire stay. The specific objective of the study is to present the connection between the decision of accommodation choice and the lifestyle or to short-term, individual decisions related to fashion and the effect of imitation.

Method. Individual in-depth interviews with the couchsurfers (users of Couchsurfing.org) were conducted.

Findings. As a result, there was a correlation between the represented lifestyle and the way of organizing the visit with couchsurfing. The fashion and effect of imitation are not relevant and do not affect the choice of couchsurfing as a way of accommodation in the case of experienced people who used it more than once.

Research and conclusions limitation. The exploratory character of the study and the small sample size are the limitation and do not allow to formulate general conclusions about couchsurfing.

Practical implications. The analysis can determine further research on lifestyle as a factor influencing the choice of accommodation in the area of collaborative consumption.

Originality. The individualization and personalization of tourism services can be observed. Couchsurfing is the manifestation of this phenomenon. It is based on mutual hospitality (free accommodation) and helps to build relationships between people. Previous studies did not verify the impact of fashion and the effect of imitation on the use of couchsurfing.

Type of paper. This article presents the results of empirical research.

Key words: couchsurfing, consumer behaviour, collaborative consumption.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6204

TURYSTYKA WŚRÓD CELÓW ŻYCIOWYCH STUDENTÓW

*Aldona Andrzejczak**

Abstrakt

Cel. Zdiagnozowanie miejsca turystyki w planach życiowych studentów kończących studia ekonomiczne.

Metoda. Analiza ilościowa i jakościowa Indywidualnych Planów Rozwoju studentów studiów magisterskich na uczelni ekonomicznej. Próba obejmowała 225 planów opracowanych przez studentów uczestniczących w wykładzie autora na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych, zgromadzonych w latach 2015, 2016 i 2017.

Wyniki. Podróżowanie po świecie stanowi jeden z priorytetowych celów życiowych ponad jednej trzeciej respondentów. Plany turystyczne obejmują wszystkie kontynenty, przy dominacji podróży po Europie. Płeć i tryb studiów są statystycznie nieistotne.

Ograniczenia badań i wnioski. Badania dotyczą tylko jednego wydziału na uczelni ekonomicznej. Stopień ogólności sformułowania celów życiowych uniemożliwia głębszą analizę oczekiwań związanych z formami turystyki.

Implikacje praktyczne. Metoda pozyskania danych oraz precyzyjność planów turystycznych może być wskaźnikiem potencjalnego popytu turystycznego.

Oryginalność. Badania nie dotyczyły wprost popytu turystycznego i stanowią wiarygodne źródło informacji o rzeczywistej randze turystyki wśród priorytetów życiowych studentów.

Rodzaj pracy. Artykuł prezentuje wyniki badań empirycznych.

Słowa kluczowe: turystyka, popyt turystyczny, czynniki popytu turystycznego, Indywidualny Plan Rozwoju.

* Prof. dr hab.; Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Ekonomii, Katedra Edukacji i Rozwoju Kadr; e-mail: a.andrzejczak@ue.poznan.pl.

Wprowadzenie

Poczynając od lat 1980., w społeczeństwach o wysokich dochodach obserwuje się gwałtowny trend wzrostowy aktywnego stylu życia, który stanowi odpowiedź na dominację siedzącego trybu pracy zawodowej i rosnący stopień urbanizacji [Kaczmarska 2014]. Zmiany stylu życia przyczyniły się do wzrostu popytu na usługi turystyczne i stały się zachętą do rozwoju sektora turystycznego. Rozważania dotyczące turystyki mogą być bardzo wielostronne i prowadzone na gruncie wielu dyscyplin naukowych. Nawet z punktu widzenia ekonomii, rolę turystyki można rozważać na wiele sposobów. Od strony podaży stanowi ona obszar działalności gospodarczej kreującej miejsca pracy i przynoszącej określone dochody, wpływa na rozwój regionów, oferuje towary i usługi będące przedmiotem wydatków konsumpcyjnych społeczeństwa, ale też kreuje pewne koszty związane np. z degradacją środowiska naturalnego. Interesującej wiedzy dostarcza także analizowanie strony popytowej; co wpływa na popularność określonych form i kierunków wyjazdów turystycznych, jakie czynniki mają wpływ na wielkość popytu, w jakim kierunku popyt na usługi turystyczne będzie się rozwijał. Problemy turystyki mogą być rozpatrywane z perspektywy czterech punktów widzenia: inwestorów, turystów, władz lokalnych i krajowych. W tym artykule uwzględniono jedynie najważniejsze pozytywne i negatywne konsekwencje rozwoju turystyki w kontekście przyszłego popytu na usługi turystyczne, zakładając, że plany podróży mogą być traktowane jako wskaźnik potencjalnego popytu turystycznego. Celem artykułu jest bowiem przedstawienie wyników badań przeprowadzonych wśród studentów kończących magisterskie studia ekonomiczne na temat miejsca turystyki w ich planach życiowych.

Turystyka jako ważny element gospodarki i życia społecznego

Turystyka stanowi obecnie jedną z najważniejszych dziedzin gospodarki i znaczące miejsce zatrudnienia. Według danych Światowej Organizacji Turystyki, turystyka wytwarza 10% światowego PKB (GDP), co 10. miejsce pracy związane jest z turystyką, a do 2030 roku przewiduje się coroczny wzrost liczby turystów o 3,3%. Przewiduje się, że tempo rozwoju turystyki będzie wyższe w krajach o niższych dochodach niż w rozwiniętych gospodarkach [UNWTO 2017, s. 3]. Dla przyszłości rozwoju turystyki istotne znaczenie ma znajomość trendów w zakresie popytu turystycznego. Potrzeby i motywy odgrywają fundamentalną rolę w mechanizmach rozwoju turystyki, dlatego plany i oczekiwania dotyczące preferowanego w przyszłości stylu życia i kariery zawodowej mogą stanowić dobry predyktor przyszłego popytu turystycznego.

Z ekonomicznego punktu widzenia turystyka stanowi obecnie bodaj najbardziej efektywną gałąź gospodarki tworzącą miejsca pracy i dochody, szczególnie w krajach mniej rozwiniętych [Archer et. al., 2005]. Według danych Światowej Organizacji Turystyki, w 2016 roku dochody z turystyki wyniosły 1 220 miliardów USD, co stanowi 7% światowego eksportu towarów i usług [UNWTO 2017, s. 3] Przewiduje się dalszy wzrost znaczenia turystyki jako dostarczyciela miejsc pracy. Wiele regionów zawdzięcza swój rozwój i wzrost poziomu życia miejscowej ludności wzrostowi aktywności w dziedzinach związanych z turystyką (rolnictwo, transport, produkcja pamiątek), a poziom ich rozwoju znacznie przewyższa poziom życia w tych regionach, gdzie turystyka jest słabiej (lub w ogóle) rozwinięta. Większość inwestycji związanych z turystyką (lotniska, drogi, kanalizacja) służy także miejscowej ludności. Jednak powstaje kwestia racjonalnej alokacji środków i optymalizacji wykorzystania zasobów, dlatego na rozwój turystyki warto spojrzeć także pod kątem zagrożeń. Przykładowo w Turcji, na skutek faworyzowania turystyki zlokalizowanej na wybrzeżach kosztem regionów wiejskich, nastąpiło powiększenie nierówności regionalnych i społecznych [Tosun et al. 2003]. Zwraca się też uwagę, że zatrudnienie w turystyce nie wymaga szczególnie wysokich kwalifikacji, co wiąże się też z relatywnie niskimi zarobkami [Muller, Jansson 2007].

Podkreślenia wymaga społeczne i kulturowe znaczenie turystyki. Komentarza wymaga już sam intensywny rozwój turystyki, który ilustrują liczby międzynarodowych turystów, rosnące z 25 milionów w roku 1950 do 278 milionów w roku 1980 i 1235 milionów w 2016 roku [UNWTO 2017, s. 2]. Jest on wyrazem zmian społecznych, jakie były reakcją na wzrost liczby mieszkańców miast oraz zmiany w systemie pracy, które przyczyniły się głównie do siedzącego trybu życia. Początkowo zmiana stylu życia, polegająca na potrzebie spędzenia urlopu w innym otoczeniu, objęła głównie społeczeństwa o wysokich dochodach, jednak procesy globalizacji sprzyjały umasowieniu turystyki nawet w krajach rozwijających się. Obecnie nie tylko turyści z Europy Zachodniej i Północnej, Ameryki Północnej czy Japonii podróżują, ale wysoki poziom wzrostu uzyskują wskaźniki liczby podróży czy wydatków na turystykę w krajach o niższych dochodach, jak przykładowo Polska. Według danych Ministerstwa Sportu i Turystyki w 2016 roku liczbę wyjazdów zagranicznych Polaków oszacowano na 11,3 miliona, co oznacza wzrost o 3,7% w stosunku do roku poprzedniego, a turystyka i wypoczynek stanowiła 56,2% wyjazdów¹.

Turystyka stwarza duże możliwości kontaktów międzyludzkich, poznawania różnych kultur i tradycji. Dzięki temu następuje zbliżenie się narodów, zwiększające szansę na pokój. Jednak jednym z następstw globalizacji jest też konsumpcjonizm, definiowany jako nieuzasadniony wzrost popytu na różne dobra i usługi. Konsumpcyjnie zorientowane społeczeństwo charakteryzujące

¹ <https://www.msit.gov.pl/pl/turystyka/aktualnosci/7403,Charakterystyka-podrozymieszkanow-Polski-w-2016-r.html> (23.04.2018).

się nowoczesnym miejskim stylem życia, oczekiwaniem najwyższego poziomu usług i nastawieniem „wszystko jest na sprzedaż”, oddziałuje także na turystykę. Popularność niektórych miejsc turystycznych wpływa na ich przeludnienie, które generuje szkody dla zabytków, niszczy lokalną kulturę i wywołuje problemy społeczne (np. wzrost przestępczości). Szczególnie zainteresowanie „autentycznymi” zwyczajami sprzyja ich komercjalizacji, przez co tracą swój autentyzm [Reisinger 2009]. Takie negatywne skutki rozwoju turystyki, określane jako zjawisko *overtourismu*, czyli nadmiernego napływu turystów do niektórych miejsc, który zakłóca normalne funkcjonowanie mieszkańców oraz może mieć wpływ na satysfakcję turystów są coraz częściej dostrzegane [Kowalczyk-Anioł, Zmysłony 2017; Niezgoda 2011; Zacher, Raich 2016].

Do sceptycznego odnoszenia się do wyłącznie pozytywnego, długofalowego wpływu turystyki na rozwój ekonomiczny i społeczny, przyczyniają się też negatywne skutki rozwoju turystyki dla środowiska naturalnego. Środowisko naturalne co prawda w pewnym sensie zyskało dzięki turystyce, między innymi poprzez tworzenie parków narodowych, ochronę środowiska i akcje konserwacyjne, a turystyka może być mniej szkodliwa dla środowiska niż inne rodzaje przemysłu. Jednak dominuje przekonanie, że negatywny wpływ turystyki na środowisko jest ewidentny [Holden 2003]. Do najczęściej wymienianych szkód należą: zmiany w strukturze flory i fauny, zanieczyszczenie powietrza, wody i gleby, erozja gruntów, przeciążenia komunikacyjne oraz zmiany w krajobrazie (np. budownictwo). Podsumowując, do rozwoju turystyki należy podchodzić rozważnie, gdyż obok niewątpliwych korzyści dla rozwoju regionalnego, może ona przynieść szereg negatywnych konsekwencji. Dlatego też wyniki różnych badań powinny wspierać procesy planistyczne i kontrolne dalszego rozwoju turystyki.

Dla pełniejszego zrozumienia mechanizmów rozwoju turystyki fundamentalne znaczenie ma poznanie mechanizmów i determinant popytu turystycznego. Pojęcie popytu turystycznego łączy pragnienie zrealizowania określonego celu turystycznego z możliwością jego zakupu. Popyt jest definiowany jako suma towarów i usług, jakie nabywcy zamierzają nabyć przy określonych dochodach i w określonym czasie [Niezgoda 2012]. W przypadku popytu turystycznego nie każda potrzeba zostanie zaspokojona poprzez dokonanie zakupu, a popyt może nie być zaspokojony ze względów czasowych, organizacyjnych czy finansowych. Światowa Organizacja Turystyki wymienia aż 130 czynników wpływających na popyt turystyczny, co świadczy o stopniu skomplikowania tego zjawiska [cyt. za: Niezgoda 2012, s. 12]. Z tego względu raczej wykorzystuje się liczne klasyfikacje czynników popytu, z których najczęściej uwzględnia się podział na czynniki: ekonomiczne, demograficzne, geograficzne, polityczne i prawne oraz społeczno-psychologiczne.

Z punktu widzenia celu tego artykułu warto zatrzymać się dłużej na tych ostatnich. A. Niezgoda zalicza do czynników społecznych: rodzinę, grupy odniesienia i liderów opinii, status i pełnione role społeczne, warstwy

społeczne, kulturę, wzorce wydatkowania i normy społeczne. Z kolei na profil psychologiczny konsumenta wpływ mają: osobowość, procesy poznawcze (percepcja, uczenie się, rozwiązywanie problemów) oraz procesy aktywizujące (emocje, postawy, motywacje) [Niezgoda 2012]. Z punktu widzenia celu artykułu, studenci ostatniego roku studiów stanowią grupę, która posiada podobny etap rozwoju rodziny i prezentuje względnie spójny status społeczny. Natomiast różnicą będą istotnie czynniki psychologiczne.

Dla analizy popytu turystycznego istotne znaczenie ma uporządkowanie różnych form turystyki. Spośród wielu prób stworzenia klasyfikacji czy typologii zachowań turystów i ich stylów życia warto przywołać model zachowań zaproponowany w 1972 roku przez S. Ploga, który – wskazując różne podejścia i oczekiwania odnośnie do turystyki wynikające z typów psychicznych – dokonał kilku ciekawych typologizacji w tym zakresie. Skrajne podejście reprezentowane jest przez ludzi przedsiębiorczych i odważnych, podróżujących samotnie, z partnerem lub przyjacielem według własnego planu podróży i we własnym rytmie i tempie. Tacy turyści będą unikali typowych, komercyjnych turystycznych atrakcji, natomiast koncentrują się na poznaniu mieszkańców, lokalnych zwyczajów, słowem ich kultury. Z drugiej strony kontinuum znajdują się ludzie, którzy oczekują pełnego pakietu usług związanych ze swoim wyjazdem, pełnej organizacji wszystkich elementów podróży, aby sami mogli się zrelaksować. Ci koncentrują się głównie na własnych ciałach (opalenie, masaże, spa lub przykładowo operacje plastyczne lub zabiegi stomatologiczne), czyli często nie przejawiają szczególnego zainteresowania lokalnymi mieszkańcami i ich kulturą [Plog 2002]. Pomiedzy tymi dwoma skrajnymi podejściami lokuje się jednak bardzo szerokie spektrum różnych form turystyki, z których korzysta zdecydowana większość turystów.

W sumie S. Plog zdefiniował pięć głównych modeli, poczynając od najmniej popularnego wśród turystów modelu *allocentric/venturer* – dla odkrywców i niezależnych podróżników, przez *nearly allocentric/nearly venturer* – dla poszukiwaczy wyzwań, *mid-centric* – dla poszukujących relaksu i wypoczynku, po *nearly psychocentric/nearly dependable* oraz *psychocentric/dependable* – dla masowego turysty, oczekującego odpowiednio mniej lub bardziej zorganizowanych pakietów usług i opieki przewodników. Najbardziej liczna jest grupa turystów typu *mid-centric*, to znaczy łączących zachowania konserwatywne i zainteresowanie sprawdzonymi atrakcjami z otwartością na zróżnicowane aktywności i gotowością na wyższe wydatki [Plog 2001].

Znaczenie planów życiowych i zawodowych studentów

Pojęcie kariery jest związane ze społecznie uznanymi modelami sukcesu życiowego, które ukierunkowują ludzkie działanie. Kariera może mieć zarówno wymiar obiektywny (status zawodowy, materialny itp.), jak i su-

biektywny (zależny do aspiracji jednostki). W odniesieniu do kariery zawodowej przyjmuje się, że jest to pewna sekwencja ról i pozycji zawodowych. Fundamentem kariery zawodowej jest określony kontrakt psychologiczny pomiędzy pracodawcą a pracownikiem. Tradycyjnie miał on charakter relacyjny, współcześnie przybiera formę transakcyjną [Bohdziewicz 2014; Sullivan 1999].

Współczesna kariera zawodowa na rynku pracy różni się znacznie od tradycyjnej, którą cechował relacyjny kontrakt psychologiczny oparty na stabilności zatrudnienia gwarantowanej przez pracodawcę w zamian za lojalność pracownika. Obecnie sytuacja na rynku pracy wymaga aktywności i odpowiedzialności pracownika za własną karierę. Zestawienie głównych cech kariery tradycyjnej i współczesnej zawiera tabela 1. Współczesna kariera zawodowa to proces stałego rozwoju wiedzy i umiejętności, kształtowania postaw, cech osobowych, systemu wartości i motywacji pracownika w celu zwiększania swojej atrakcyjności na rynku pracy i zapewnienia zdolności do bycia zatrudnionym (*employability*). Pracownik musi posiadać siłę, chęć i motywację do dalszego rozwoju, aby móc realizować swoje pasje i zainteresowania zawodowe oraz życiowe [Bohdziewicz 2010; Smolbik-Jęczmień 2013].

Tab. 1. Porównanie tradycyjnej i współczesnej kariery zawodowej

Tab. 1. Comparison of traditional and modern professional careers

Kariera tradycyjna – model biurokratyczny	Kariera współczesna – model przedsiębiorczy
Linijowość, przewidywalność (formalny schemat awansu najczęściej w jednej organizacji) Zarządzana przez organizację Relacja oparta na lojalności pracownika wobec organizacji Tożsamość pracownicza zorientowana organizacyjnie Dominacja postaw reaktywnych Niska mobilność Rozwój kariery – awans na kolejne szczeble kariery, awanse głównie pionowe Wynagrodzenie związane z charakterem etatu	Zmienność (elastyczność, niska przewidywalność, zindywidualizowanie) Zarządzana przez pracownika Relacja oparta na wzajemnych korzyściach Tożsamość pracownicza zorientowana profesjonalnie Dominacja postaw proaktywnych Wysoka mobilność Ciągły rozwój osobisty i zawodowy, awanse zarówno pionowe, jak i poziome Wynagrodzenie związane z wartością wnoszoną do organizacji

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Bohdziewicz 2010 s. 42]

Source: Own elaboration based on [Bohdziewicz 2010 p.42]

Otwarcie rynków pracy w Europie i na świecie stwarza zwłaszcza młodym ludziom zupełnie nowe perspektywy rozwoju, gdyż mobilność – zarówno w wymiarze psychologicznym, jak i geograficznym – nie powinna być dla absolwentów szkół wyższych problemem. Zadaniem szkoły wyższej jest

wszechstronny rozwój studentów, aby poradzili sobie na zmieniającym się rynku pracy oraz byli przygotowani do podejmowania wyzwań związanych z dorosłym życiem. Przeważnie jednak studia nie uczą, jak kierować własnym rozwojem ani jak planować i rozwijać karierę zawodową i życiową; do wyjątków należą uczelnie, które uwzględniają tą problematykę w swoich programach. Kończenie studiów jest okresem przełomowym w życiu każdego studenta, który wymaga od niego dokonywania wielu wyborów, które w dużym stopniu zdeterminują dalszą karierę zawodową. W tym czasie studenci uświadamiają sobie także wartości, jakie leżą u podstaw ich planów życiowych.

Jednym z narzędzi, które zaczęto wykorzystywać w procesie kształcenia do przygotowania studentów do świadomego pokierowania rozwojem własnej kariery zawodowej są Indywidualne Plany Rozwoju (*Individual Development Plans* – IDP). W przedsiębiorstwach jest to narzędzie wykorzystywane od dawna do wspierania rozwoju pracowników. Indywidualny Plan Rozwoju pozwala pracownikowi oraz jego przełożonemu zdefiniować najważniejsze cele zawodowe pracownika oraz zdiagnozować braki kompetencyjne, w wyniku czego powstaje szczegółowy plan aktywności i szkoleń pracownika. Na uczelni opracowanie planu własnej kariery lub własnego rozwoju stanowi krok w kierunku uświadomienia i przygotowania studentów do odpowiedzialności za własną karierę zawodową i życiową. Wymaga bowiem samookreślenia hierarchii własnych wartości, motywacji i preferencji co do celów kariery [Krause 2012].

Cele kariery stanowią bardzo ważny wskaźnik intencji zaangażowania się w przyszłość w określone działania lub skoncentrowania swojej działalności na określonych rezultatach. Oczekiwania wiążą się z przewidywanymi rezultatami społecznymi, materialnymi i związanymi z samooceną [Bandura 1986; Lent i Brown 2006]. Występują różne typy kariery i życiowych preferencji. Plany życiowe zazwyczaj dotyczą kilku podstawowych obszarów: pracy zawodowej, rodziny i samorealizacji czy stylu życia.

Na wyznaczenie przyszłych kierunków życiowych człowieka, jego działalności zawodowej, aktywności społecznej i kulturowej, a także nawiązywane kontakty międzyludzkie ogromny wpływ mają aspiracje. Aspiracje są różnie definiowane; często jako spodziewany z góry wynik własnej czynności zakładający osiągnięcie celu [Sikorski 2005]. Przykładowo E. R. Hilgard zdefiniował poziom aspiracji jako cel, który jednostka spodziewa się osiągnąć [Hilgard 1967]. Podobnie inni łączą aspiracje z wysokością celów stawianych sobie przez jednostkę. Natomiast z perspektywy socjologów aspiracje ujmuje się w kontekście relacji międzyludzkich i działania społecznego. Aspiracje definiowane są jako w miarę trwałe i silne życzenia jednostki związane z właściwościami lub stanami, jakimi ma charakteryzować się jej przyszłe życie oraz to, co będzie chciała w życiu osiągnąć [Sikorski 2005, s. 7-9]. Aspiracje mogą zatem w istotny sposób oddziaływać na przyszłe plany życiowe studentów.

Metodyka badań

Dla przyszłego popytu turystycznego istotne znaczenie (choć rzecz jasna nie jedyne) mają deklaracje dotyczące rangi planów turystycznych w ogólnych planach życiowych studentów. Nie wszystkie potrzeby i plany zostają sfinalizowane poprzez zakup usługi turystycznej i nie można ich utożsamiać z popytem, ale warto potraktować je jako wskaźnik potencjalnego popytu turystycznego.

Analizie poddano Indywidualne Plany Rozwoju (IDP) przygotowywane przez studentów ostatniego roku studiów magisterskich na kierunkach Ekonomia, Finanse i Rachunkowość oraz Polityka Społeczna w ramach wykładu do wyboru z puli przedmiotów ogólnych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu. Studenci uczelni ekonomicznych należą do posiadających najbardziej sprecyzowane plany własnej kariery zawodowej [Krause 2012]. W IDP studenci poproszeni zostali o sprecyzowanie swoich planów życiowych i zawodowych w perspektywie 10 lat, a następnie przeprowadzenie diagnozy własnych mocnych i słabych stron na podstawie testów oraz sporządzenie planu działania umożliwiającego osiągnięcie założonych celów. Formuła zadania była otwarta, więc jedynym wymogiem było uwzględnienie wszystkich trzech aspektów zadania. W realizacji dominowała forma opisowa, czasami współwystępująca z dodatkowymi tabelami. W swoich planach studenci uwzględniali różne cele życiowe i zawodowe. W tym artykule przedmiotem analizy będą jedynie cele związane z podróżowaniem studentów. Postawiono następujące pytania badawcze: (1) Ilu studentów lokuje turystykę wśród swoich najważniejszych celów życiowych? (2) Czy płeć i tryb studiów różnicują plany turystyczne? (3) Jaka jest charakterystyka turystycznych zamierzeń studentów?

Przedmiotem analizy były IPD zgromadzone w latach 2015, 2016 i 2017 – łącznie 225 opracowań. W dwóch pierwszych latach można było wyodrębnić studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych. W ostatnim roku wykład odbył się tylko na studiach stacjonarnych. Badana próba nie jest reprezentatywna wobec ogółu studentów ostatniego roku studiów, gdyż obejmuje wyłącznie studentów, którzy uczestniczyli w wykładzie do wyboru na jednym wydziale. Tematyka wykładu dotyczyła kwestii rozwoju pracowników w organizacjach, ale był on wybierany przez studentów wszystkich kierunków jako forma wzbogacenia swych kompetencji w tym obszarze.

Wyniki badań

Uzyskanie odpowiedzi na dwa pierwsze pytania badawcze wymagało ilościowego opracowania zgromadzonych danych. W tabeli 2 przedstawiono rozkład liczby osób deklarujących turystykę jako jeden z zasadniczych celów życiowych w perspektywie 10 lat z uwzględnieniem trybu studiów i płci.

Tab. 2. Liczba studentów deklarujących oraz nie deklarujących podróżowanie jako cel życiowy z uwzględnieniem trybu studiów oraz płci

Tab. 2. The number of students declaring and not declaring traveling as a life goal, considering the mode of study and gender

Lata	Liczba Ogółem	Studia stacjonarne						Studia niestacjonarne					
		TAK	W tym:		NIE	W tym:		TAK	W tym:		NIE		
			K	M		K	M		K	M			
2015	68	22	19	3	19	15	4	5	4	1	22	18	4
2016	94	15	10	5	27	23	4	17	15	2	35	27	8
2017	63	19	17	2	44	41	3	-	-	-	-	-	-
Ogółem	225	56	46	10	90	79	11	22	19	3	57	45	12

Źródło/Source: Badania własne/Own research.

Wśród objętych badaniem 225 studentów, 78 (to jest 36%) zadeklarowało podróżowanie jako jeden z zasadniczych celów życiowych. Na studiach stacjonarnych odsetek ten wynosi 38%, a na studiach niestacjonarnych – gdzie jak się okazało zainteresowanie podróżowaniem jest niższe – jedynie 28% studentów. Jak można zinterpretować uzyskany wynik? Z pewnością błędne byłoby stwierdzenie, że w ciągu najbliższych 10 lat średnio ok. 36% badanych studentów będzie podróżować turystycznie. Faktycznie liczba podróżujących może być wyższa, bo obecnie lansowany styl życia i warunki turystyczne w Polsce zwiększają liczbę spędzających wakacje za granicą. To na co warto zwrócić jednak szczególną uwagę, to fakt, że turystyka – czy ogólniej podróżowanie – dla przynajmniej 1/3 badanych stanowi jeden z ważnych celów życiowych, to znaczy, że będą oni podejmowali działania zmierzające do jego osiągnięcia. Ogólnie w badanej grupie plany życiowe były przeważnie bardzo konkretne, zwłaszcza w obszarze celów zawodowych.

W zdecydowanej większości studenci mieli sprecyzowane oczekiwania dotyczące charakteru pracy, którą zamierzają wykonywać w przyszłości. Bardzo wyraźnie zaznaczyły się też plany rodzinne związane z posiadaniem określonej liczby dzieci (w grupie dominowały kobiety, które uwzględniły w przebiegu swojej kariery zawodowej ten fakt). W wypowiedziach podkreślana była chęć zachowania równowagi praca-życie. W wielu planach rozwoju jako cel życiowy deklarowano konkretne działania związane z prowadzeniem satysfakcjonującego trybu życia, związanego z realizacją własnych pasji (maraton, triathlon, taniec, kwaciarstwo, sztuka). Zatem także deklaracje związane z realizacją pasji turystycznych należy traktować jako poważne i przemyślane.

W istocie jednak poszczególne grupy wykładowe różniły się pomiędzy sobą odsetkiem studentów planujących podróże, co przedstawiono w tabeli 3. Jak widać, w jednym przypadku nawet połowa słuchaczy przyjęła podróże

jako jeden z celów życiowych, ale w innym było to poniżej 20% badanych studentów. Ogólnie zatem przyjęto, że udział studentów z planami turystycznymi stanowi 1/3 badanej populacji. Ograniczona liczba obserwacji tylko z dwóch lat na studiach niestacjonarnych nie upoważniała do stwierdzenia różnic pomiędzy studentami na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych.

Tab. 3. Liczba studentów planujących podróżowanie jako cel życiowy oraz ich udział w ogólnej liczbie badanych w danym roku według trybu studiowania

Tab. 3. The number of students planning to travel as a life purpose and their share in the total number of respondents in a given year according to the study mode

Lata	Liczba studia Stacjonarne	% ogólnej liczby badanych w danym roku	Liczba studia Niestacjonarne	% ogólnej liczby badanych w danym roku
2015	22	53,6	5	18,5
2016	15	35,7	17	32,7
2017	19	30,2	-	-

Źródło: Obliczenia na podstawie badań własnych.

Source: Own elaboration based on own research.

Dane zawarte w tabeli 2 uwidaczniają znaczną dysproporcję liczby kobiet (84%) i mężczyzn (16%) w badanej grupie, co odpowiada ogólnej strukturze studiujących. Podobne proporcje występują także wśród deklarujących podróże jako cel życiowy. Zauważono tu jednak, że choć mężczyźni stanowią 16% badanych, to wśród deklarujących podróże jest ich nieco więcej

Tab. 4. Udział kobiet i mężczyzn wśród ogółu badanych oraz wśród deklarujących podróże jako cel życiowy

Tab. 4. Share of women and men among all respondents and among those who declare traveling as a life goal

Wyszczególnienie	Liczba kobiet	% kobiet	Liczba mężczyzn	% mężczyzn
Ogółem:	189	84	36	16
w tym deklarujący podróże	65	83	13	17
Studia stacjonarne:	125	86	21	14
w tym deklarujący podróże	46	82	10	18
Studia niestacjonarne:	64	81	15	19
w tym deklarujący podróże	19	86	3	14

Źródło: Obliczenia na podstawie badań własnych.

Source: Own elaboration based on own research.

– 17%. Okazało się, że jest to szczególnie widoczne, kiedy uwzględniono tryb studiowania. Dlatego zbadano związek płci i deklarowanych wyjazdów. Rozkład procentowy przedstawiono w tabeli 4.

Z danych w tabeli 4 wynika, że najczęściej podróżowanie planują kobiety studiujące w trybie niestacjonarnym oraz mężczyźni studiujący w trybie stacjonarnym. Różnice te nie są jednak bardzo duże. Zakładana zależność pomiędzy płcią a skłonnością do uwzględniania podróżowania jako celu życiowego okazała się statystycznie nieistotna (chi-kwadrat Pearsona 0,039, $df = 1$, istotność asymptotyczna (dwustronna) = 0,843).

Zasadnicze znaczenie w podjętych badaniach ma jednak analiza jakościowa planów studentów związanych z turystyką. W tym celu dokonano przeglądu Indywidualnych Planów Rozwoju pod kątem preferowanych kierunków podróży. Stopień ogólności celów nie pozwalał na wnikienie w jaki sposób plany zostaną zrealizowane (indywidualnie czy z biurem podróży). Zgodnie z postawionym pytaniem badawczym zwrócono uwagę, czy płeć ma w tym względzie znaczenie.

Ogólnie można stwierdzić, że większość studentów, stawiających podróżę jako jeden z celów życiowych dość precyzyjnie potrafiła je zwerbalizować. Były to albo konkretnie wymieniane kraje, albo deklaracje typu „w każdym roku jedna stolica europejska”, „co roku inny kraj bałkański” lub „rok przeznaczony na podróż dookoła świata”, „podróż na Hawaje”. Wśród konkretnych celów podróży najwięcej osób wskazywało na Europę (38%), jednak dużą popularnością cieszyła się także Ameryka Północna (22%). Do Azji wybiera się 18% a do Australii z Nową Zelandią i Ameryki Południowej po 17%. Afrykę jako cel podróży wskazało 10% badanych².

Popularność planów zwiedzenia Europy jest zrozumiała ze względu na odległość. Powtarzały się deklaracje zwiedzenia kolejno wszystkich krajów lub stolic europejskich. Ale były też konkretne kraje. Wśród nich najczęściej wymieniane były Hiszpania i Włochy. Planowano także zwiedzanie konkretnych regionów lub miast, jednak w tych przypadkach nie można wskazać jednoznacznie liderów.

Warto podkreślić, że wśród uwzględniających podróżę jako cel życiowy można było wyodrębnić dwie specyficzne grupy. Pierwsza – to studenci, którzy planują zwiedzić konkretny kraj lub region turystyczny. Przykładowo: Londyn, Dubaj, Toskanię, Norwegię, Chiny lub Sajany Wschodni (na styku Mongolii i Kazachstanu). W tym przypadku można by ich określić jako osoby, które już jakiś czas marzą o zwiedzeniu konkretnego miejsca i realizacja tego marzenia jest dla nich celem. Stanowili oni 33% badanych. Drugą grupę, nieco liczniejszą, bo stanowiącą 37% badanych, można by określić mianem obywateli, którzy zamierzają podróżować i zwiedzać wiele miejsc, traktując

² Procenty nie sumują się do 100, gdyż wiele osób wskazywało kilka destynacji swoich podróży.

to jako sposób na spędzanie wolnego czasu. Można pokusić się o stwierdzenie, że podróżowanie jest dla nich rzeczywiście celem życiowym. Warto dodać, że bardzo często miejsca, które planuje się odwiedzić, zostały konkretnie nazwane, nie należą one wcale do najbardziej modnych kierunków, a plany sprawiają wrażenie dobrze przemyślanych. Pozwala to przyjąć, że uwzględnienie celów związanych z podróżowaniem w IDP nie było przypadkowe.

Jedną z ważnych konstatacji jest zauważenie nasilania się zjawiska łączenia podróżowania z podnoszeniem własnych kompetencji zawodowych. Tendencja ta uwidacznia się głównie wśród studentów stacjonarnych, którzy planują wyjazd do innego kraju połączony z pozyskaniem stażu zawodowego lub naukowego, zdobywaniem doświadczenia w firmie zagranicznej, pozyskaniem kontaktów ułatwiających dalszą karierę czy tylko doskonaleniem znajomości języka obcego. W 2017 roku blisko 1/3 studentów zainteresowanych podróżowaniem w ten sposób uwzględniła to w swoich planach życiowych, podczas gdy w 2015 roku była to zaledwie jedna osoba.

Jak stwierdzono powyżej, zdecydowana większość przebadanych planów rozwoju zawierała bardzo skonkretyzowane plany podróżowania, jakkolwiek w ok. 22% uwzględniono tylko ogólnie chęć podróżowania, przykładowo deklarując „podróże po świecie”, odwiedzenie wszystkich kontynentów lub „spędzanie wakacji w ciepłych krajach”. Warto dodać, że wśród 78 planów tylko jeden zawierał deklarację zwiedzania Polski.

Ostatnim z analizowanych aspektów było zbadanie, czy plany podróżnicze studentów różnią się ze względu na płeć. W tym celu zbadano odrębnie plany rozwoju deklarujące konkretny cel turystyczny, wiele celów turystycznych oraz zorientowanych na wykorzystanie podróży na podniesienie własnych kompetencji. O ile wśród studentów dla których podróże są istotnym celem życiowym 17% stanowili mężczyźni, o tyle wśród deklarujących konkretny cel podróży mężczyźni stanowili 21%, natomiast wśród zdeklarowanych obieżyświatów jedynie 14%. Okazało się, że łączenie podróży z doskonaleniem kompetencji zawodowych planowały wyłącznie kobiety. Zatem studentki częściej niż studenci mieli bardziej rozbudowane plany turystyczne. Niewielka liczba obserwacji nie pozwala na wysuwanie wniosków, ale można przypuszczać, że kobiety wykazują się w kwestii podróżowania większą otwartością oraz lepszym przewidywaniem korzyści.

Wnioski

Celem artykułu było zbadanie, jakie miejsce w planach życiowych i zawodowych studentów ostatniego roku studiów zajmuje podróżowanie turystyczne, a tym samym poszukiwanie odpowiedzi na pytanie, czy i w jakim stopniu plany studentów ostatniego roku studiów mogą stanowić wskaźnik potencjalnego popytu turystycznego. Analiza ilościowa i jakościowa treści 225

Indywidualnych Planów Rozwoju dostarczyła podstaw do stwierdzenia, że dla ponad 1/3 badanych studentów podróżowanie stanowi ważny cel życiowy. W większości były to plany skonkretyzowane, dlatego mogą stanowić wskaźnik przyszłego popytu turystycznego. Geograficznie popyt ten będzie bardzo zróżnicowany; obejmuje wszystkie kontynenty, ale przy największym zainteresowaniu zwiedzaniem Europy. Obok traktowania turystyki jako formy realizowania swoich życiowych aspiracji, pojawił się także nowy aspekt łączenia podróżowania z doskonaleniem własnych kompetencji, nabywaniem doświadczenia, które zwiększają osobisty kapitał kariery zawodowej.

Stopień ogólności celów deklarowanych w Indywidualnych Planach Rozwoju utrudniał zidentyfikowanie preferowanych form turystyki, jednak częstotliwość używania określenia „zwiedzanie” wskazuje, że w większości nie będą to turyści typu „psychocentric” według modelu Ploga, a raczej narastać będzie bardziej aktywne i otwarte podejście do podróżowania w kierunku „mid-centric” ewentualnie „nearly allocentric”. Przejawem nastawienia się na bardziej angażujące jednostkę formy turystyki jest pojawienie się nowej tendencji do wyraźnego postrzegania podróży jako formy podniesienia własnych kompetencji zawodowych.

Płeć okazała się statystycznie nieistotnym czynnikiem różnicującym nastawienie do podróżowania, co być może wynikało z niewielkiej liczby mężczyzn wśród badanych. Jednak pewne różnice związane z płcią ujawniły się. Kobiety częściej mają globalne podejście do podróżowania, chcą podróżować więcej i w wiele miejsc, podczas gdy wśród mężczyzn jest to przeważnie realizacja określonych planów odwiedzenia konkretnych miejsc. Zróżnicowania ujawniły się także w deklaracjach studentów w zależności od trybu studiowania. Wyższy odsetek planujących podróże na studiach stacjonarnych może wskazywać na wyższe aspiracje życiowe tej grupy.

Na zakończenie warto podkreślić oryginalność i wiarygodność uzyskanych wyników. Ze względu na zastosowaną metodę badawczą, w której pytano o cele życiowe i zawodowe studentów w perspektywie najbliższych 10 lat, uzyskane tą drogą wyniki cechuje zdecydowanie wyższa wiarygodność niż gdyby sformułowane pytanie dotyczyło wprost planów turystycznych. Można stwierdzić, że wyniki badań wskazują rzeczywiste miejsce planów związanych z podróżowaniem wśród priorytetów życiowych studentów rozpoczynających swoją karierę.

Bibliografia

- Archer B., Cooper C., Ruchanen L. (2005), *The Positive and Negative Impacts of Tourism*, [w:] Theobald W.F. red., *Global Tourism*, Elsevier, Amsterdam, s. 79-102.
- Bandura A. (1986), *Social foundation of thought and action: A social cognitive theory*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.

- Bohdziewicz P. (2010), *Współczesne kariery zawodowe: od modelu biurowego do przedsiębiorczego*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3-4, s. 39-56.
- Bohdziewicz P. (2014), *Współczesne przeobrażenia psychologicznego kontraktu zatrudnienia ich konsekwencje jako wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] Antczak Z., Borkowska S., red., *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*, Difin, Warszawa.
- Hilgard E.R. (1967), *Wprowadzenie do psychologii*, PWN, Warszawa.
- Holden A. (2003), *In need of new environmental ethics for tourism*, “Annals of Tourist Research”, Vol. 30, s. 94-108.
- Kaczmarska A. (2014), *Wybrane czynniki rozwoju turystyki*, „Studia Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Kowalczyk-Anioł J., Zmysłony P. (2017), *Turystyka miejska jako źródło protestów społecznych – przykłady Wenecji i Barcelony*, „Turystyka Kulturowa”, nr 2, s. 7-36, www.turystykakulturowa.org.
- Krause E. (2012), *Planowanie rozwoju kariery zawodowej przez studentów; między wyobrażeniami a strategiami*, Wyd. Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego, Bydgoszcz.
- Lent R.W., Brown S.D. (2000), *Contextual Support and Barriers to Career Choice: A Social Cognitive Analysis*, “Journal of Counseling Psychology”, Vol. 47, No 1, s. 36-49.
- Muller D., Jansson B. (2007), *The Difficult Business of Making Pleasure Peripheries Prosperous: Perspective on Space, Place and Environment in Tourism in peripheries*, [w:] Muller D., Jansson B., red., CABI, *Perspectives from the Far North and South* Cambridge.
- Niezgoda A. (2011), *A survey of Poznań residents on tourism development in the city*, [w:] Gołębski G., red., *Determinants of tourism development in urban destinations and methods of tourism measurement: The case of Poznań*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań, s. 99-132.
- Niezgoda A. (2012), *Popyt turystyczny – uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, „Ekonomiczne Problemy Usług”, Nr 82, Zeszyty Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 697, s. 11-25.
- Plog S.C. (2001), *Why Destination Areas Rise and Fall in Popularity*, “Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly”, Cornell University, June, s. 13 -24.
- Plog S.C. (2002), *The Power of Psychographics and the Concept of Venturesomeness*. “Journal of Travel Research”, Vol. 40(3), s. 244-251.
- Reisinger Y. (2009), *International tourism, cultures and behavior*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Sikorski W. (2005), *Aspiracje. Studium psychologiczne i socjopedagogiczne*, Oficyna Wydawnicza PWSZ w Nysie, Nysa.

- Smolbik-Jęczmień A. (2013), *Rozwój kariery zawodowej przedstawicieli pokolenia X i Y w warunkach gospodarki opartej na wiedzy*, [w:] *Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, nr 36, s. 228-238.
- Sullivan S. E. (1999), *The Changing Nature of Careers: A Review and Research Agenda* "Journal of Management", Vol. 25, s. 457- 484.
- Tosun C., Timothy D., J., Ozturk Y. (2003), *Tourism Growth, National Development and Regional Inequity in Turkey*, "Journal of Sustainable Tourism", Vol. 11, s. 133-161.
- Tourism Highlights, (2017), UNWTO.
- Zacher A., Raich F. (2016), *The impact of perceived crowding on customer satisfaction*. "Journal of Hospitality and Tourism Management", nr 29, s. 88-98.

TOURISM AMONG STUDENTS' LIFE GOALS

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6204

Abstract

Purpose. Diagnosing the place of tourism among the life goals of students graduating from economics universities.

Method. Quantitative and qualitative analysis of Individual Development Plans for Master's students at an economic university. The sample consisted of 225 plans prepared by students participating in the authors' lecture undergoing full-time and part-time studies, collected in 2015, 2016 and 2017.

Findings. Traveling around the world is one of the priority life goals of over a third of respondents. Tourist plans cover all continents, with the dominance of traveling around Europe. Gender and study mode are not statistically significant.

Research and conclusions limitations. The research concerns only one faculty at an economic university. The degree of generality regarding the formulation of life goals unable deeper analysis of expectations related to forms of tourism.

Practical implications. The method of obtaining data and the accuracy of tourist plans can be an indicator of potential tourist demand.

Originality. The research did not directly concern tourist demand and is a reliable source of information about the real rank of tourism among students' life priorities.

Type of paper. Presentation of the results of empirical research.

Key words: tourism, tourism demand, factors of tourism demand, Individual Development Plan.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6213

WYBRANE UWARUNKOWANIA DEMOGRAFICZNE DECYZJI PRACODAWCÓW W BRANŻY TURYSTYCZNEJ

*Anna Tokarz-Kocik**

Abstrakt

Cel. Celem artykułu jest analiza znaczenia wybranych trendów demograficznych dla decyzji pracodawców w kontekście zmian dokonujących się na turystycznym rynku pracy, w tym zwłaszcza określenie wyzwań, jakie stoją przed pracodawcami w związku ze starzeniem się społeczeństwa i wkraczaniem na rynek pracy pokolenia Y i Z.

Metoda. Opracowanie jest wynikiem wykorzystania metody badawczej *desk research*, tj. analizy literatury przedmiotu, doniesień branżowych oraz analizy wyników badań pierwotnych i materiałów wtórnych udostępnionych autorce przez instytucje zajmujące się analizą rynku pracy.

Wyniki. Przeprowadzona w artykule analiza dostępnych danych wykazała, że zmiany na rynku pracy w branży turystycznej określone są zasadniczo przez dwie grupy procesów: (1) starzenie się ludności i zmniejszanie się potencjalnych zasobów pracy, (2) wejście na rynek pracy pokolenia Y i Z. Oba te trendy mogą mieć duży wpływ na stosunki pracodawców z pracownikami oraz kulturę organizacyjną przedsiębiorstw.

Ograniczenia badań i wnioski. Badania dotyczą wyłącznie rynku pracy w Polsce.

Implikacje praktyczne. Wyniki badań dostarczają informacji o zachodzących zmianach demograficznych i ich wpływie na podaż pracy w Polsce, stanowiąc tym samym podstawę do sformułowania rekomendowanych działań dla przedsiębiorstw turystycznych w kierunku optymalizacji procesu gospodarowania czynnikiem ludzkim, zwłaszcza w obszarze rekrutacji i motywowania.

Oryginalność. W artykule omówiono aktualne uwarunkowania determinujące zachowania pracodawców na rynku turystycznym.

Rodzaj pracy: artykuł przeglądowy.

Słowa kluczowe: rynek turystyczny, podaż pracy, zmiany demograficzne.

* Dr hab.; Uniwersytet Szczeciński, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Katedra Turystyki i Gospodarki Przestrzennej; e-mail: anna.tokarz@wzieu.pl.

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa turystyczne zgłaszają popyt na pracę dlatego, że potrzebują jej jako czynnika produkcji. Pomimo postępu technicznego, maszyny i oprogramowanie nie są w stanie zastąpić człowieka w procesie świadczenia usług turystycznych, umożliwiają jedynie usprawnienie niektórych czynności (np. procesu rezerwacji czy sprzątanía pokoi). Istotą pracy w branży turystycznej nadal jest bezpośredni kontakt pracownika z gościem, a to implikuje konieczność zatrudnienia personelu o odpowiednich kompetencjach i predyspozycjach.

Decyzje pracodawców na rynku turystycznym powinny dotyczyć trzech podstawowych kwestii, a mianowicie ustalenia:

- liczby niezbędnego personelu i wymagań jakościowych, jakim powinien on odpowiadać (tj. określenia wymaganego zakresu wiedzy, umiejętności i doświadczenia na podobnym stanowisku);
- metod pozyskania do pracy pracowników dysponujących oczekiwanymi kompetencjami;
- sposobów motywowania pracowników gwarantujących ich lojalność i zaangażowanie w pracę.

Zachowania pracodawców w sektorze usług turystycznych uwarunkowane są sytuacją na rynku pracy, zwłaszcza dostępnością zasobów pracy. Celem artykułu jest analiza znaczenia wybranych trendów występujących na rynku pracy dla decyzji pracodawców w branży turystycznej, zwłaszcza określenie wyzwań, jakie stoją przed pracodawcami w związku ze starzeniem się społeczeństwa i wkraczaniem na rynek pracy pokolenia Y i Z. Praca powstała w wyniku pogłębionych studiów literaturowych nad turystycznym rynkiem pracy. Wykorzystano w niej specjalistyczne raporty oraz doniesienia branżowe, a także wyniki badań pierwotnych i materiałów wtórnych udostępnionych autorce przez instytucje zajmujące się analizą rynku pracy w turystyce i branżach pokrewnych.

Wpływ uwarunkowań demograficznych na dostępność zasobów pracy w branży turystycznej

Współczesny rynek pracy przeobraża się zarówno od strony popytowej, jak i podażowej, znajdując się pod silnym wpływem czynników demograficznych oraz społeczno-kulturowych. Prognozy odnośnie do demografii w Polsce wskazują, że w ciągu następnej dekady populacja osób w wieku produkcyjnym będzie się zmniejszać przeciętnie o 0,9% rocznie, a to oznacza, że w 2050 roku na polskim rynku pracy będzie brakować 10,5 mln pracowników w wieku produkcyjnym [*eGospodarka.pl* 2017b, s.1]. W związku z powyższym ważnym problemem staje się podniesienie wskaźnika zatrudnienia osób starszych. Jak

wynika z raportu *Golden Age Index*¹, w Polsce stopa zatrudnienia w grupie wiekowej 55-64 lat wyniosła w 2015 r. 44,3% (w 2014 r. 42,5%), a w grupie 65-69 lat 9,5% (spadek z 9,7% w 2014 r.). Z kolei średni efektywny wiek wyjścia z rynku pracy w Polsce to 61 lat, podczas gdy średnia dla całej grupy krajów OECD to 64 lata [Raport: *Golden Age Index* 2016, s.1].

Starzenie się społeczeństwa niesie za sobą liczne konsekwencje. Jednym z następstw tego zjawiska jest uszczuplanie dostępnych zasobów pracy. Jak pokazują dane z ósmej edycji *Barometru Rynku Pracy*², deficyt kandydatów najbardziej odczuwany jest w branżach usługowych (w tym w turystyce), a najmniej – w sektorze publicznym [Raport: *Barometr Rynku Pracy* 2017, s. 23]. Ponad połowa (50,8%) pracodawców ma kłopoty z pozyskaniem wykwalifikowanych pracowników. Fakt ten istotnie hamuje rozwój przedsiębiorstw – w przypadku 32,6% firm oznacza zaprzestanie zawierania nowych kontraktów, a dla 12,8% przedsiębiorców ograniczenie albo całkowitą rezygnację z inwestycji.

W Polsce mamy również do czynienia z nierównomiernym wykorzystaniem zasobów ludzkich, co z kolei wynika z niskiej mobilności Polaków. Zdarza się, że w jednym regionie kraju brakuje pracowników o określonych kwalifikacjach, podczas gdy w innych jest ich nadmiar. Zróżnicowanie przestrzenne niedoboru kadr w Polsce przedstawiono na ryc. 1.

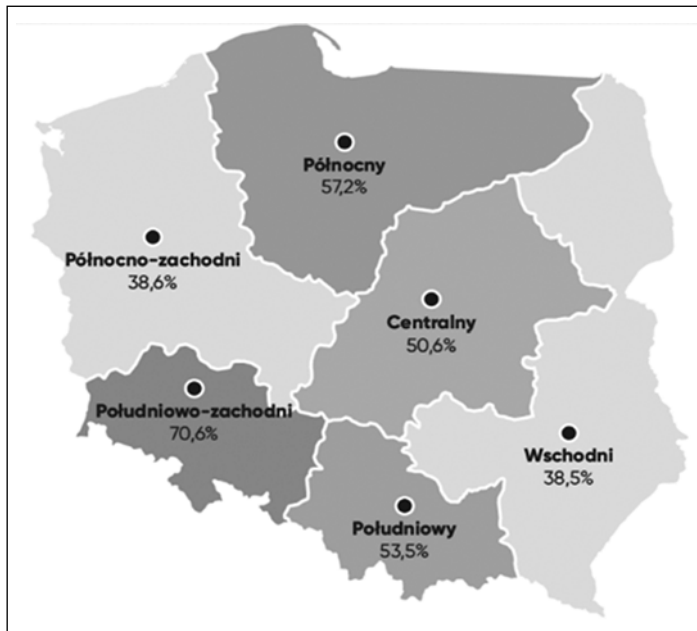
Jak widać, najczęstsze problemy ze znalezieniem pracowników w 2017 roku występowały w województwach dolnośląskim i opolskim (70,6%). Ponad 50% deficytu odnotowano również w północnej, południowej i centralnej części kraju. Z kolei najmniejsze niedobory kadrowe odnotowano w regionie północno-zachodnim i wschodnim, gdzie przyznawało się do nich ponad 38% pracodawców.

Badania wskazują na to, że zjawisko deficytu zasobów pracy w branży turystycznej będzie się nasilać [Brown i in. 2015, s. 130-137]. Jak obrazu-

¹ Raport *Golden Age Index* ocenia poziom wykorzystania potencjału osób w wieku 55+ na rynku pracy. Badanie obejmuje wszystkie 34 kraje z grupy Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD). Analizowane są kluczowe wskaźniki z przypisanymi do nich wagami: stopa zatrudnienia osób w wieku 55-64 lata (waga wskaźnika 40%), stopa zatrudnienia osób w wieku 65-69 lat (20%), różnica w zatrudnieniu kobiet i mężczyzn w wieku 55-64 lata (10%), liczba umów na część etatu (10%), zarobki na umowie na cały etat – porównanie osób w wieku 55-64 do 25-54 (10%), średni wiek wychodzenia osób z rynku pracy (5%) oraz udział osób w wieku 55-64 w szkoleniach (5%). Cyt. za: <https://www.kariera.pl/artykuly/wyzsze-zatrudnienie-osob-w-wieku-55-moze-przyniesc-polsce-wzrost-pkb-nawet-o-45-mld-dol/> (25.09.2017)

² Dane prezentowane w ramach ósmej edycji *Barometru Rynku Pracy* zostały opracowane na zlecenie Work Service S.A. przez instytut badawczy Millward Brown S.A. Badanie zostało zrealizowane w okresie 14-27 lipca 2017 r., na próbie pracodawców (N=300) dobranych w kwotach dla wielkości zatrudnienia, po 100 wywiadów dla firm małych (10-49 pracowników), średnich (50-249 pracowników) oraz dużych (250+ pracowników). Maksymalny błąd pomiaru dla całej próby to +/- 4,2%. Badanie zostało przeprowadzone za pomocą wspomaganych komputerowo wywiadów telefonicznych CATI Ad hoc. za: Raport: *Barometr Rynku Pracy* (2017), ósma edycja <http://www.workservice.com/pl/Centrum-prasowe/Raporty/Barometr-Rynku-Pracy> (04.09.2017), dokument PDF, s. 38.

je jeden z raportów przygotowanych przez *Oxford Economics* dla Światowej Rady Podróży i Turystyki [*Global Talent... 2015*], zarówno dla Polski, jak i dla większości państw analizowanych w tym raporcie przewiduje się deficyt talentów [cyt. za: Wojtaszczyk 2012, s. 13; Górska-Warsewicz i in. 2017, s. 134] w sektorze turystyki.



Ryc. 1. Struktura przestrzenna polskich przedsiębiorstw deklarujących problemy rekrutacyjne

Fig. 1. Spatial structure of the Polish enterprises declaring recruitment problems

Źródło/Source: [Raport: Barometr Rynku Pracy 2017, s. 24].

Zmiana pokoleniowa na rynku pracy

Niezależnie od procesu starzenia się społeczeństwa, ważnym uwarunkowaniem działalności przedsiębiorstw turystycznych jest zmiana pokoleniowa na rynku pracy, w tym m.in. wyraźna specyfika i odmienny stosunek do wielu ważnych aspektów funkcjonowania rynku pracy, jaki cechuje różne obecne pokolenia pracowników. Pokolenie definiowane jest w literaturze przedmiotu jako „zbiorowość wszystkich jednostek należących do danego kręgu kulturowego, osób w podobnym wieku, które na podstawie wspólnej sytuacji historyczno-społecznej wykazują podobieństwo postaw, motywacji, nastawień i systemów wartości [Griese1996, s. 23]. Pokolenia są kształtowane przez różne wydarzenia historyczne, społeczne i kulturowe, zacho-

dzące w formacyjnej fazie życia jednostek, a ich cechy są pochodną warunków, w jakich dorastały i sposobów, w jakich były wychowywane [Gursoyi in. 2013, s. 40-48]. Na rynku pracy w Polsce obecne są cztery pokolenia pracowników [Kołodziejczyk 2017, s. 3; Kołodziejczyk-Olczyk 2014, s. 92; Szymczyk 2017, s. 2; Zajadacz 2014, s. 56]:

- *baby boomers* (pokolenie wyżu demograficznego),
- pokolenie X (pokolenie PRL),
- pokolenie Y (pokolenie selfie i portali społecznościowych),
- pokolenie Z (pokolenie nowych technologii).

Nazwa pokolenia *baby boomers* pochodzi od angielskiego *baby boom* – czyli nagłego wzrostu urodzeń, który miał miejsce zaraz po II wojnie światowej. Pracownicy przypisani do tej generacji wychodzą z założenia, że aby osiągnąć sukces zawodowy należy ciężko pracować oraz być w swojej karierze zawodowej wytrwałym. W przedsiębiorstwie szukają przede wszystkim stabilności. Dla członków tego pokolenia praca znajduje się w centrum systemu wartości, podczas gdy inne sfery życia (przyjaciele, rodzina czy zainteresowania) odgrywają rolę drugorzędną. *Baby boomers* akceptują pracę w godzinach nadliczbowych i poświęcanie prywatnego czasu na sprawy zawodowe [Kozłowski 2012, s. 10]. Wśród cech pracownika z tej generacji wymienia się: odpowiedzialność, lojalność wobec pracodawcy, odporność na stres, dyspozycyjność, umiejętność radzenia sobie w trudnych sytuacjach [Kołodziejczyk-Olczyk 2014, s. 81-83; Lu, Gursoy 2016, s. 210-135]. Pozycja generacji *baby boomers* na współczesnym rynku pracy powoli słabnie, gdyż część osób z tego pokolenia jest już na emeryturze, a część wkrótce na nią przejdzie (najstarsi przedstawiciele *baby boomers* w 2018 roku skończą 71 lat, najmłodsi – 54 lata).

Dominującą pozycję na rynku pracy mają obecnie przedstawiciele pokolenia X³. Ramy czasowe, w których się urodzili, są ruchome, zależą od kraju i przyjętego podziału. Można jednak założyć, że są to osoby urodzone pomiędzy początkiem lat 60. a połową lat 80. XX wieku.

Członkowie pokolenia X określani są mianem niezależnych, elastycznych i kreatywnych w miejscu pracy. Osoby reprezentujące tę generację mają bogate doświadczenie zawodowe. Często spędzają w jednej firmie wiele lat i mocno się z nią identyfikują. Nierzadko uważają też, że samo miejsce pracy – jeżeli powszechnie uznaje się je za renomowane – jest już pewnego rodzaju nagrodą, dla której można wytrzymać niezbyt dobre warunki. Pokolenie X są to zazwyczaj osoby odpowiedzialne, efektywne i lojalne wobec pracodawcy, wykazujące się szacunkiem do przełożonych. Pracownicy z pokolenia X o wiele bardziej od swoich poprzedników (przedstawiciele *baby*

³ Symbol X kojarzony jest z niewiadomą i dlatego tak nazwano pokolenie ludzi, którzy urodzili się pomiędzy początkiem lat 60. a połową lat 80. XX wieku, w czasach, które cechowała niepewność jutra (zmieniał się ustrój, wybuchały strajki, miał miejsce wybuch w Czarnobylu).

boomers) doceniają wolny czas. Nie wiążą go z pracą, jednak uważają, że jest on swojego rodzaju wynagrodzeniem za działania, jakie wykonują. W pracy ważna jest dla nich wysoka pensja. Przedstawiciele pokolenia X cenią sobie stabilizację, ale jeżeli sytuacja tego wymaga, gotowi są na zmiany [Szymczyk 2017, s. 2].

Kolejne pokolenie – Y to osoby urodzone w latach 1980-1998. Są to jednostki o silnym poczuciu własnej wartości, odznaczające się kreatywnością, są mocno zorientowane na rozwój osobisty [Wojtaszczyk 2012, s. 14]. Przedstawiciele tej generacji działają szybko, są otwarci na innowacje, komunikują się za pomocą nowoczesnych technologii, ich podstawowym kanałem komunikacji są portale społecznościowe. Zainteresowani są zindywidualizowanym podejściem do własnego rozwoju. Oczekują, iż organizacja zapewni im dostęp do coachów i mentorów, opiekujących się ich ścieżką kariery. Im lepsza oferta rozwojowa (w tym dostęp do rozbudowanych programów szkoleniowych), tym wyższa szansa na przyciągnięcie talentów z pokolenia Y. Jego reprezentantów cechuje pragmatyczne podejście do życia. W pracy, oprócz odpowiedniego wynagrodzenia, oczekują także bezpieczeństwa socjalnego. Dla połowy z nich istotne są świadczenia pozapłacowe, takie jak ubezpieczenie czy prywatna opieka zdrowotna. Głównymi motywatorami pobudzającymi do działania pracowników z generacji Y są [eGospodarka.pl, 2017a, s.1.]:

- możliwość rozwoju w pracy;
- zachowanie równowagi pomiędzy pracą a życiem zawodowym;
- atmosfera panująca w przedsiębiorstwie;
- pieniądze, ale w mniejszym stopniu niż u wcześniejszych generacji.

Dla przedstawicieli pokolenia Y w pracy istotna jest elastyczność (możliwość łączenia różnych zadań, przełamywania rutyny) i swoboda w organizowaniu sobie sposobu (a nawet godzin) pracy [Benckendorff i in. 2010, s. 46]. Ze względu na specyfikę pracy w branży turystycznej, spełnienie tych oczekiwań przez pracodawców jest niewątpliwym wyzwaniem

Według rankingu *100 najbardziej pożądanых Pracodawców*, opublikowanego w roku 2017, tylko niewielka grupa osób (9%) z pokolenia Y wyraża chęć pracy w branży turystycznej⁴. Wynika to głównie z negatywnych wyobrażeń o jakości pracy w turystyce, co potwierdzają badania prowadzone w Polsce [np. Kachniewska, Para 2014, s. 161-163; Bednarska, Olszewski 2011, s. 34-39; Grobelna, Marciszewska 2016, s. 138-145; Tokarz-Kocik 2017, s. 296-297] i za granicą [Aksu, Koksall 2005, s. 440-445; Weaver

⁴ Ranking *100 najbardziej pożądanых Pracodawców 2017* ma na celu ustalenie listy najbardziej preferowanych pracodawców. W badaniu wzięło udział 27,6 tysiąca studentów (z 64 polskich uczelni, studiujących na 97 kierunkach). Zaledwie 9% ankietowanych wyraziło chęć pracy w turystyce. Większą popularnością cieszyły się banki (42% wskazań), firmy księgowo-audytorskie (23%) i media (21%) za: [https://www.forbes.pl/kariera/najlepsi-pracodawcy-w-polsce-ranking-forbesa-za-2017-rok/15rp9v0\(17.07.2017\)](https://www.forbes.pl/kariera/najlepsi-pracodawcy-w-polsce-ranking-forbesa-za-2017-rok/15rp9v0(17.07.2017)).

2009, s. 583-588]. Najczęściej akcentowane są niekorzystne warunki pracy: sezonowość zatrudnienia, cząstkowe etaty, nieregularne godziny pracy, praca w godzinach nocnych i w czasie weekendów oraz dominacja miejsc pracy wymagających niskich kwalifikacji, wiążąca się z niskimi płacami.

Zatrudnienie osób z pokolenia Y wiąże się też z wysokim ryzykiem rotacji pracowników [Brown i in. 2015, s. 130-137]. Jak wynika z badań, od 75% do nawet 90% przedstawicieli Pokolenia Y nie wyobraża sobie związania się z jednym pracodawcą na dłużej niż 3 lata [Massalski 2012, s. 1]. O braku lojalności decyduje chęć rozwoju, podejmowania nowych wyzwań, szukanie różnorodności, duża mobilność. Przedstawiciele generacji Y nie przywiązują się do miejsca pracy. Odchodzą, jeśli przedsiębiorstwo nie spełnia ich oczekiwań.

Kolejnym pokoleniem, które powoli wchodzi na rynek pracy jest pokolenie Z. Są to ludzie wychowani w świecie nowych technologii. Nie istnieje dla nich życie bez komputerów, smartfonów i Internetu. Nie korzystają z bibliotek, nie lubią papierowych gazet i ręcznego pisania. Błyskawicznie za to poruszają się w sieci internetowej, gdzie znajdują odpowiedzi na wszystkie pytania [Kołodziejczyk 2017, s. 4].

Generacja Z składa się z indywidualistów, samotników, którzy są niepokorni, czasami wręcz egoistyczni. Jednocześnie są to osoby bardzo kreatywne, ceniące samorozwój i niezależność. Młodzi ludzie z generacji Z wychowywani są niemal bezstresowo, często dostają to czego chcą, w związku tym nie ma w nich pokory, często uważają wręcz, że wszystko im się należy. Omawianą generację cechuje wielozadaniowość – jej przedstawiciele potrafią robić kilka rzeczy jednocześnie i jest to dla nich w pewien sposób naturalne. Nie stanowi dla nich problemu jednoczesne prowadzenie rozmowy, pisanie wiadomości i oglądanie filmu. Dziela swoją uwagę. Z drugiej jednak strony, z tego samego powodu nie potrafią się skupić tylko na jednej rzeczy i trudno przyciągnąć ich uwagę tak mocno, by jednocześnie nie robili czegoś innego [Kołodziejczyk 2017, s. 4].

Niezależność, cechująca pokolenia Y i Z utrudnia ich przedstawicielom funkcjonowanie w środowisku pracowniczym (przyjmowanie poleceń, podleganie kontroli). Fakt ten może oznaczać pewne trudności, z jakimi przyjdzie się zmierzyć współczesnym pracodawcom (w przeważającej części reprezentującym pokolenie X lub *baby boomers*), nawykłym do innych standardów pracy i relacji zawodowych.

Przemiany demograficzne doprowadzą wkrótce do sytuacji, w której w ramach jednego przedsiębiorstwa turystycznego będą funkcjonowały mocno zróżnicowane pod względem wiekowym grupy pracowników. Sytuacja ta kreuje zarówno zagrożenia, jak i szanse dla pracodawców. Obawa pracodawców przed tworzeniem wielopokoleniowych zespołów wynika z przekonania, że grupę złożoną z przedstawicieli różnych generacji trudniej jest zintegrować, a tym samym współpraca w niej będzie zaburzona [Kowalik

2015, s. 2]. Może to doprowadzić do obniżenia produktywności, a niejednokrotnie wzrostu fluktuacji kadr. Innym aspektem jest zbyt niski poziom przygotowania menedżerów do właściwej komunikacji, i budowania dialogu międzypokoleniowego oraz brak umiejętności zapobiegania konfliktom [Raport: *Nowoczesne metody...* 2015, s.7].

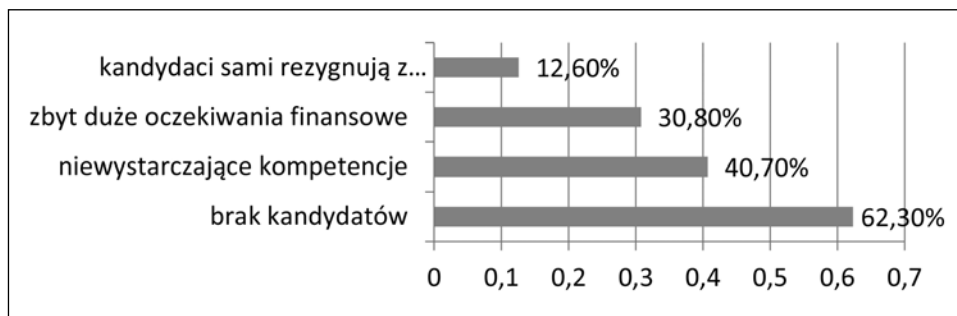
Pomimo wskazanych problemów, trzeba też jednak mieć na uwadze to, że przedstawiciele poszczególnych pokoleń wnoszą do przedsiębiorstwa swoją wiedzę, doświadczenia, unikatowe umiejętności czy zdolności, dzięki czemu wzbogacają organizację. Pozytywne rezultaty międzypokoleniowej współpracy potwierdzają wyniki badań przeprowadzonych przez Society for Human Resource Management [*Generational Differences* 2004, s. 23], podkreślając jej efektywność, wzrost jakości pracy czy możliwość uczenia się od siebie nawzajem. D. Gursosy, T.A. Maier i C.G. Chi [2008, s. 448-458] wskazują na jeszcze jedną unikatową korzyść, jaką jest kreatywność. Przedstawiciele różnych pokoleń często bowiem postrzegają ten sam problem z odmienną perspektywy, a dzieląc się swoją różnorodną wiedzą, doświadczeniami, poglądami, mogą wzajemnie inspirować się do tworzenia nowych i oryginalnych pomysłów oraz użytecznych dla organizacji rozwiązań. Stąd też zróżnicowanie pokoleniowe w miejscu pracy może stanowić istotny czynnik przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw turystycznych.

Zmiany na rynku pracy a decyzje kadrowe pracodawców w branży turystycznej

Kurczące się zasoby pracy w wieku produkcyjnym, odmienne postrzeganie roli pracy w życiu człowieka (głównie w przypadku najmłodszych pokoleń), czy trwająca od dłuższego czasu walka konkurencyjna o utalentowanych pracowników – to główne czynniki, które utrudniają przedsiębiorstwom turystycznym pozyskanie i utrzymanie odpowiednich kadr.

Jak wynika z ósmej edycji raportu *Barometr Rynku Pracy* [2017, s. 23-24] przedsiębiorstwa, które w 2017 roku miały problemy z rekrutacją pracowników, wskazywały najczęściej (tj. w 62,3% przypadków) na brak kandydatów. 40,7% pracodawców uważa natomiast, że osoby nie miały wystarczających kompetencji, Co trzeci z pracodawców twierdzi, że kandydaci mają zbyt wygórowane oczekiwania finansowe. Pracownicy mocno podkreślali stosunkowo nowy problem, jakim jest rosnąca konkurencyjność na rynku pracy pomiędzy pracodawcami. Aż 12,6% badanych podało, że w ich firmach zdarzały się sytuacje, w których osoby, którym została przedstawiona oferta, zrezygnowały z pracy, bo w tym czasie dostały lepszą propozycję od firmy konkurencyjnej (ryc. 2).

Problemy rekrutacyjne pracodawców w dużej mierze spowodowane są przez problemy z komunikacją na poziomie pracodawca – kandydat do pra-



Ryc. 2. Przyczyny problemów rekrutacyjnych przedsiębiorstw w Polsce

Fig. 2. Causes of recruitment problems among enterprises in Poland

Źródło/Source: [Raport: Barometr Rynku Pracy 2017, s. 24].

cy. W przypadku rekrutacji specjalistów efektywność klasycznego przekazu w postaci oferty pracy umieszczonej na portalu typu „słup ogłoszeniowy” jest już niewystarczająca. Dzieje się tak z dwóch powodów: po pierwsze ogłoszenie nie zawiera większości informacji, których oczekuje kandydat (np. widełki płacowe), po drugie nie dociera do odpowiedniej osoby. W efekcie proces rekrutacyjny wypełniony jest kandydatami o niedopasowanych kompetencjach lub osobami, których wymagania płacowe różnią się z propozycją pracodawcy [eGospodarka.pl, 2017c].

Mała efektywność rekrutacji związana jest z tym, że w jej ocenie brane są pod uwagę głównie mierniki ilościowe. Potwierdza to przeprowadzone w styczniu 2017 roku badanie *Candidate Experience*⁵, z którego wynika, że dla 59% przedsiębiorstw podstawowymi miernikami są czas rekrutacji oraz liczba aplikacji przypadających na ofertę pracy (56% wskazań). Pomijany jest najistotniejszy obszar, czyli opinie kandydatów na temat procesu rekrutacyjnego. Badanie takie przeprowadza zaledwie 14% przedsiębiorców [Raport: *Candidate Experience* 2017, s.1].

Wobec trudnej sytuacji na rynku pracy przedsiębiorstwa turystyczne powinny przeciwdziałać odejściom już zatrudnionych pracowników. Warunkiem efektywności działań w tym zakresie jest znajomość motywów decyzji

⁵ Czwarta edycja badania *Candidate Experience* składa się z dwóch części. Opinie kandydatów na temat rekrutacji zostały przeprowadzone wśród użytkowników portalu Pracuj.pl zajmujących stanowiska specjalistyczne, menedżerskie i wyższe, posiadających co najmniej 2-letnie doświadczenie zawodowe. Badanie zostało zrealizowane w dniach 11-26.01.2017. Ankiety wypełniło łącznie 1961 osób, które w ciągu ostatnich 12 miesięcy brały udział w procesie rekrutacyjnym. Druga część badania – opinie pracodawców zostały zebrane wśród osób zajmujących się procesami rekrutacyjnymi w firmach. Badanie zostało zrealizowane metodą ankiety online w dniach 19.01-7.02.2017. Ankiety wypełniło łącznie 536 osób. Cyt. za: Raport: *Candidate Experience* (2017), <http://www.egospodarka.pl/143085,Proces-rekrutacyjny-Liczysz-jakosc-anie-ilosc,1,39,1.html> (24.08.2017).

o zmianie pracodawcy. W przeprowadzonym w 2016 roku Ogólnopolskim Badaniu Satysfakcji z Pracy⁶ zidentyfikowano przyczyny fluktuacji pracowników w 3 grupach zawodowych, tj. pracowników fizycznych, specjalistów i menedżerów/dyrektorów [Raport: *Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy 2016*; Jurczak 2016]. Głównym czynnikiem decydującym o poszukiwaniu nowej pracy przez pracowników fizycznych są niesatysfakcjonujące zarobki oraz złe fizyczne warunki pracy. Stąd też zapewnianie przez przedsiębiorstwa turystyczne bezpieczeństwa i odpowiedniego komfortu wykonywania pracy jest nie tylko koniecznością, ale i ważną inwestycją podnoszącą efektywność polityki personalnej.

Wśród specjalistów na decyzję o zmianie pracodawcy wpływają przede wszystkim oferowane przez firmę możliwości rozwoju zawodowego (tj. atrakcyjne merytorycznie szkolenia i możliwości doksztalcania się poza firmą). Równie istotne jest otrzymywanie zadań stanowiących wyzwania zawodowe, pozwalających na samodzielną naukę nowych umiejętności oraz mierzenie się z nietypowymi sytuacjami. Niezwykle ważna dla specjalistów jest więź z organizacją, emocjonalne utożsamianie się z firmą i jej wartościami. Pracownicy, którzy uważają swoją organizację za prestiżową są znacznie mniej skłonni do poszukiwania nowego pracodawcy. Pozostałymi czynnikami zwiększającymi gotowość do zmiany pracy tej grupy osób są [Raport: *Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy 2016*]:

- brak wewnętrznej motywacji do wykonywania powierzonych zadań,
- brak poczucia stałości zatrudnienia,
- złe warunki i atmosfera pracy,
- konieczność wykonywania zadań, które są niezgodne z wyznawanymi zasadami,
- niezadowolenie z wysokości wynagrodzenia.

Powodem, dla którego odchodzą menedżerowie i członkowie zarządów jest prestiż organizacji, w której pracują. Poczucie emocjonalnego przywiązania i dumy oraz możliwość posiadania ważnej pozycji w renomowanej firmie znacznie podnosi poziom satysfakcji zawodowej tych osób. Kierownicy nieodczuwający motywacji do pracy często wolą porzucić dotychczasową posadę, niż pracować bez poczucia zaangażowania. Jest to spostrzeżenie mogące przynieść duże korzyści organizacji. Wzmacnianie wysokiej motywacji do pracy wśród menedżerów skutkuje nie tylko lepszymi efektami ich pracy, ale także większą stabilnością kadry menadżerskiej. Szczególnie ważne dla menedżerów są pozafinansowe wyrazy uznania, publiczne pochwały czy unikatowe przywileje. Istotny wpływ na chęć odejścia osób na stanowiskach kierowniczych mają także:

⁶ Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy przeprowadzono we wrześniu i październiku 2016 roku na próbie badawczej (N=4816) za pomocą ankiety elektronicznej zamieszczonej na platformie badaniaHR.pl.

- złe relacje z przełożonymi,
- niewystarczające możliwości rozwoju zawodowego,
- odczuwanie negatywnego wpływu pracy na życie prywatne.

Jak wynika z przytoczonych badań, aby przeciwdziałać nadmiernej fluktuacji kadr przedsiębiorcy turystyczni powinni inwestować w kapitał ludzki, w tym zwłaszcza w rozwój pracowników, podwyżki wynagrodzeń i premie, szkolenia, ale też w uatrakcyjnienie miejsca pracy czy świadczenia pozapłaćcowe. Więcej uwagi należy poświęcić także zdrowiu i jakości życia pracowników (w kontekście aktywności zawodowej). Znaczenie tych aspektów będzie rosło wraz ze zwiększającą się średnią wieku pracowników. Dobre samopoczucie i stan zdrowia przekładają się na zdolność do pracy, mniej zwolnień lekarskich i absencji. Dlatego przedsiębiorcy turystyczni powinni poszerzać pakiety świadczeń dodatkowych dla pracowników i zapewniać dostęp do prywatnej opieki medycznej.

Oprócz podejmowania działań retencyjnych wobec zatrudnionych pracowników, pracodawcy w sektorze turystycznym powinni zabiegać także o osoby wchodzące na rynek pracy (tj. absolwentów szkół średnich i wyższych uczelni). Młodzi ludzie bowiem wnoszą do organizacji świeże spojrzenie, niekonwencjonalne pomysły, energię i ambicje. To wszystko, uzupełnione o nowoczesną wiedzę i znajomość języków, a także zdobyte później doświadczenie, może stanowić dla przedsiębiorstwa turystycznego źródło przewagi konkurencyjnej.

Działaniem skierowanym do młodych ludzi mogłoby być oferowanie im płatnych staży w przedsiębiorstwach turystycznych. Z raportu: *Student a pracodawca* przygotowanego w 2017 roku przez Fundację Kronenberga oraz Citi Handlowy⁷ oraz Fundacji THINK wynika, że płatne staże wciąż nie są powszechną praktyką. Aż 71% studentów deklaruje, że nie otrzymało za nie wynagrodzenia [Raport: *Student a pracodawca...* 2017]. Mimo to niemal połowa studentów traktuje staże jako inwestycję w przyszłość (46%), a co piąty nie ukrywa, iż po ich zakończeniu liczy na kontynuację współpracy z przedsiębiorstwem, w którym je odbył.

Pracodawcy w branży turystycznej powinni zwrócić także uwagę na pozafinansowe elementy swojej oferty, na przykład na zapewnienie równowagi między życiem osobistym a zawodowym. *Work – life balance* jest bardzo istotny zwłaszcza dla przedstawicieli najmłodszego pokolenia pracowników, tak więc szykując się na nadchodzące zmiany demograficzne, warto uwzględnić ten aspekt w planowanej strategii zatrudnienia [Grobelna, Tokarz-Kocik 2016, s. 489-497].

⁷ Bank powstały w wyniku połączenia w 2001 roku Banku Handlowego w Warszawie oraz Citibank (Poland) S.A.

Wnioski

Zmiany na rynku pracy w branży turystycznej (podobnie jak w całej gospodarce) określone są zasadniczo przez dwie grupy procesów: z jednej strony przez starzenie się ludności oraz zmniejszanie się potencjalnych zasobów pracy, z drugiej zaś przez wejście na rynek pracy pokolenia Y i Z, co może mieć wpływ na stosunki pracodawców z pracownikami i kulturę organizacyjną przedsiębiorstw.

Zmniejszania zasobów pracy spowoduje, że pracodawcy będą zmuszeni częściej zatrudniać i nakłaniać do pozostania w pracy osoby starsze. Wzrost stopy zatrudnienia osób starszych jest wciąż jednym z podstawowych wyzwań społecznych i ekonomicznych stojących przed pracodawcami w branży turystycznej. Aby było to możliwe, osoby starsze powinny mieć zapewniony dostęp do narzędzi umożliwiających im stałe doskonalenie swoich kwalifikacji, a także zdobywanie nowych umiejętności niezbędnych na rynku pracy. Konieczne jest także aktywne promowanie uczenia się przez całe życie.

Wkroczenie na rynek pracy Pokolenia Y i Z doprowadzi wkrótce do sytuacji, w której – w ramach jednego przedsiębiorstwa turystycznego – będzie funkcjonowało kilka pokoleń pracowników. Może to wiązać się z pewnymi problemami, np.:

- niechęcią starszych pracowników do dzielenia się wiedzą z młodszymi,
- trudnościami w zarządzaniu przez starszych menedżerów dużo młodszymi od siebie pracownikami (problemy te będą dotyczyć w dużej mierze komunikacji),
- oporem starszych pracowników przed zmianami w sposobie wykonywania pracy, np. przed wprowadzeniem systemu komputerowego,
- brakiem chęci własnego rozwoju ze strony części starszych pracowników.

Zadaniem pracodawców w branży turystycznej będzie stworzenie warunków do pełniejszego wykorzystania potencjału osób w różnym wieku – zarówno tych w wieku przedemerytalnym, jak i reprezentantów pokolenia Y i Z.

Przedstawione w artykule wyniki badań mają głównie charakter opisowy. Warto jednak te badania kontynuować, rozszerzając ich zasięg (zwłaszcza jeśli chodzi o badania jakościowe, pozwalające dokładniej zdiagnozować różnice między poszczególnymi generacjami pracowników), wykorzystując także mniej subiektywne instrumenty pomiaru [Lyons, Kuron 2014, s. 1], co przyczyniłoby się dodatkowo do poprawy walorów eksplanacyjnych i predykcyjnych uzyskiwanych wyników.

Bibliografia

- Aksu A., Köksal, C. (2005), *Perceptions and attitudes of tourism students in Turkey*, „International Journal of Contemporary Hospitality Management”, Vol. 17 (4/5), 436-447.
- Bednarska M., Olszewski M. (2011), *Atrakcyjność pracy w turystyce jako determinanta potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstw turystycznych*, [w:] Rapacz A., red., *Gospodarka turystyczna w regionie: przedsiębiorstwo, samorząd, współpraca*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 157, Wrocław, s. 34-39.
- Benckendorff P., Moscardo G., Pendergast D. red. (2010), *Tourism and Generation Y*.CABI.
- Brown E. A., Thomas N. J., Bosselman, R. H. (2015), *Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation Y hospitality employees with a hospitality education*. „International Journal of Hospitality Management”, Vol. 46, s. 130-137.
- eGospodarka.pl (2017a), Dla pokolenia Y decydujące są świadczenia poza-płatcowe, <http://www.egospodarka.pl/142451,Dla-pokolenia-Y-decydujace-sa-swiadczenia-pozaplatcowe,1,39,1.html> (21.07.2017)
- eGospodarka.pl (2017b), Główne wyzwania rynku pracy, <http://www.egospodarka.pl/143098,4-glowne-wyzwania-ryнку-pracy,1,39,1.html> (24.08.2017)
- eGospodarka.pl (2017c), Proces rekrutacyjny dostępny na: <http://www.egospodarka.pl/143085,Proces-rekrutacyjny-Liczy-sie-jakosc-a-nie-ilosc,1,39,1.html>(29.09.2017)
- Generational Differences – Survey Report* (2004), „Society for Human Resource Management”, Alexandria, VA.
- Górska-Warsewicz H., Dębski M., Grobelna A. (2017), *Marka jako źródło kształtowania konkurencyjności w branży turystycznej*. Difin, Warszawa.
- Griese H. M. (1996), *Socjologiczne teorie młodzieży*, Impuls, Kraków.
- Grobelna A., Tokarz-Kocik A. (2016), *Work-life balance and its importance for the work process in hospitality industry. A perspective of generation Y employees*, [w:] *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, Split, s. 489-497.
- Grobelna A., Marciszewska B. (2016), *Undergraduate Students Attitudes towards Their Future Jobs in the Tourism Sector: Challenges Facing Educators and Business*, [w:] D. Vasilenko D., Khazieva N., red., *Proceedings of the 4th International Conference on Management, Leadership and Governance ICMLG*, Saint-Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, s. 138-145.
- Gursoy D., Chi C.G., Karadag E. (2013), *Generational Differences in Work Values and Attitudes among Frontline and Service Contact Employees*, „International Journal of Hospitality Management”, Vol. 32, s. 40-48.

- Gursoy D., Maier T.A., Chi C.G. (2008), *Generational Differences: An Examination of Work Values and Generational Gaps in the Hospitality Workforce*, „International Journal of Hospitality Management”, Vol. 27, no. 3, s. 448-458.
- Jurczak P. (2017) *Jak prognozować rotację i rozpoznawać jej przyczyny?* za: <https://rynekpracy.pl/artykuly> (02.08.2017).
- Kachniewska M., Para A. (2014) *Pokolenie Y na turystycznym rynku pracy: fakty, mity i wyzwania*. Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu nr 45, Wrocław, s. 161-163.
- Kołodziejczyk A. (2017), *Raport Zmiany pokoleniowej na rynku pracy – XYZ*, Centrum Innowacji ProLearning, Wrocław dostępny na: http://inwestycje.pl/kadry_i_place/Pokolenie-Z-307949;0.html (02.09.2017).
- Kołodziejczyk-Olczyk I. (2014), *Zaangażowanie pracowników w różnym wieku*, [w:] „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 2, s. 84-95.
- Kowalik A. (2015), *Pięć pokoleń w jednej firmie*, dostępny na: <http://kariera.forbes.pl/kto-pracuje-w-korporacjach-,artykuly,181481,1,1.html> (21.08.2017).
- Kozłowski M. (2012), *Employer branding. Budowanie wizerunku pracodawcy krok po kroku*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Massalski, M. (2012). *Jak budować kapitał z Pokoleniem Y?* http://www.networkmagazyn.pl/jak_budowac_kapital_z_pokoleniem_y (02.09.2017).
- Lu A. C. C., Gursoy, D. (2016). *Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: Do generational differences matter?* “Journal of Hospitality & Tourism Research”, Vol. 40(2), 210-235.
- Lyons S., Kuron L. (2014). *Generational differences in the workplace: A review of the evidence and directions for future research*. “Journal of Organizational Behavior”, 35(S1).
- Ranking 100 najbardziej pożądanych pracodawców* (2017), <https://www.forbes.pl/kariera/najlepsi-pracodawcy-w-polsce-ranking-forbesa-za-2017-rok/15rp9v0> (17.07.2017).
- Raport: *Barometr Rynku Pracy* (2017), <http://www.workservice.com/pl/Centrum-prasowe/Raporty/Barometr-Rynku-Pracy> (04.09.2017).
- Raport: *Candidate Experience* (2017), <http://www.egospodarka.pl/143085,Proces-rekrutacyjny-Liczy-sie-jakosc-a-nie-ilosc,1,39,1.html>(24.08.2017).
- Raport: *Global Talent Trends and Issues for the Travel & Tourism Sector*, (2015) A report prepared by Oxford Economics for the World Travel & Tourism Council, s. 28, 31, <https://www.wttc.org/-/media/382bb1e90c374262bc951226a6618201.ashx> (24.08.2017).
- Raport: *Golden Age Index* (2016), <https://www.kariera.pl/artykuly/wyzsze-zatrudnienie-osob-w-wieku-55-moze-przyniesc-polsce-wzrost-pkb-nawet-o-45-mld-dol>. (24.08.2017).

- Raport: *Nowoczesne metody zarządzania HR (2015)* <http://www.wiedza.nf.pl/raport/3595> (28.09.2017).
- Raport: *Ogólnopolskie Badanie Satysfakcji z Pracy*, Sedlak & Sedlak (2016), <https://badaniahr.pl/raport-satysfakcja-z-pracy-polakow-2016> (29.09.2017).
- Raport: *Student a pracodawca (2017)*, Fundacja Kronenberga przy Citi Handlowy oraz Fundacji THINK!, <http://www.egospodarka.pl/142461,Jak-miewaja-sie-studenci-na-ryнку-pracy,1,39,1.html> (24.07.2017).
- Szymczyk J. (2017), Pokolenie X na rynku pracy – charakterystyka za: <https://poradnikprzedsiębiorcy.pl/-pokolenia-w-pracy-pokolenie-x> (29.09.2017).
- Tokarz-Kocik A. (2017), *Wpływ zmian demograficznych na rynek pracy w hotelarstwie*. [w:] Biernat E., Dziedzic E., red., *Trendy w turystyce*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa, s. 289-300.
- Weaver A. (2009). *Perceptions of job quality in the tourism industry. The views of recent graduates of a university's tourism management programme*, International „Journal of Contemporary Hospitality Management”, 21 (5), 579-593.
- Wojtaszczyk K. (2012) *Employer branding, czyli zarządzanie marką pracodawcy. Uwarunkowania, procesy, pomiar*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Zajadacz A. (2014), *Pokolenia X, Y, Z a fenomen turystyki*, [w:] Śledzińska J., Włodarczyk B., red., *Międzypokoleniowe aspekty turystyki*, PTTK, Warszawa, s. 57-63.

**SELECTED ISSUES OF EMPLOYERS' DECISIONS
IN THE TOURISM INDUSTRY**

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6213

Abstract

Purpose. The aim of the article is to analyse the significance of selected trends in the labour market on the decision of employers in the tourism industry. Special attention is paid to the identification of challenges facing employers in connection with the aging population and entering the Y and Z generation on the labour market.

Method. The study is the result of desk research and an analysis of primary research results and secondary data provided by institutions dealing with the labour market.

Findings. The analysis of the available data carried out in the article shows that changes on the labour market in the tourism industry are basically defined by two groups of processes: (1) population aging and a decrease in available labour resources, (2) entering the labour market of the Y and Z generation, that may affect the relationships between employers and employees and influence the organizational culture of enterprises.

Research and conclusions limitations. The research area is limited to Poland.

Practical implications. The research results provide vital information about demographic trends and their impact on labour supply in Poland, thus they constitute the basis for formulating recommended actions for tourism enterprises in the direction of optimizing the human factor management process, especially in the area of recruitment and motivation.

Originality. The article deals with current trends that determine the behaviour of employers within the tourist market. Special attention is paid to recruitment decisions and methods of motivating employees.

Type of paper: Review article.

Keywords: tourism market, labour supply, demographic trends.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6215

MŁODY WYCHOWAWCA W TURYSTYCE – STUDIUM PRZYPADKU NASTOLETNIH INSTRUKTORÓW ZWIĄZKU HARCERSTWA POLSKIEGO

*Aleksandra Mroczek-Żulicka**

Abstrakt

Cel. W artykule podjęto problematykę partycypacji młodzieży w organizowaniu imprez turystycznych na przykładzie pracy nastoletnich instruktorów Związku Harcerstwa Polskiego. Celem artykułu jest próba odpowiedzi na pytania: kim są badani nastoletni wychowawcy, jakie posiadają doświadczenie w byciu wychowawcą, jaka jest ich motywacja do pełnienia takiej roli, a także jakie dostrzegają efekty swojej pracy. Główną osią badań jest weryfikacja hipotezy dotyczącej występowania procesu samowychowania wśród badanych.

Metoda. Artykuł przygotowano na podstawie własnych badań jakościowych w oparciu o analizę studium przypadków. Studia przeprowadzono w trakcie zgrupowania obozów Harcerskiej Akcji Letniej 2016. W badaniu wzięło udział czterech drużynowych.

Wyniki. Badani rozmówcy, pomimo młodego wieku, mają już znaczące doświadczenie w pracy z dziećmi, a ich uczestnictwo w wyjazdach turystycznych, organizowaniu czasu wolnego w ramach organizacji ZHP stymuluje ich do dalszego rozwoju oraz jest źródłem przyjemności i inspiracji. Udało się także zaobserwować proces samowychowania wśród uczestników badania – młodych instruktorów ZHP: okazało się, że potrafią oni wykazać swoje osiągnięcia oraz pola do dalszej pracy nad sobą, mają silną motywację wewnętrzną, aby osiągać kolejne cele. Na podstawie wyników badań skonstruowano model stawania się świadomym wychowawcą.

Ograniczenia badań i wnioski. Analiza studiów przypadków opiera się tylko na wybranym wycinku rzeczywistości. Przedstawionych wyników nie można generalizować do całej populacji.

Implikacje praktyczne. Dzięki przeprowadzonym badaniom można dostrzec i wykorzystać w praktyce turystycznej efekty partycypacji młodzieży w organizowaniu imprez turystycznych.

Oryginalność. Zaprezentowane poglądy uczestników badania stanowią ważny głos w dyskusji nad wychowawczą rolą turystyki. Oryginalność badań dotyczy nowej perspektywy analizy procesu samowychowania „w, czy dzięki turystyce”.

Rodzaj pracy. Artykuł przygotowano w oparciu o analizę studium przypadków.

Słowa kluczowe: instruktor ZHP, wychowawca, turystyka, samowychowanie.

* Mgr; Uniwersytet Łódzki, Wydział Nauk Geograficznych, Instytut Geografii Miast i Turyzmu, Zakład Geografii Rekreacji; e-mail aleksandra.mroczek@geo.uni.lodz.pl.

Wprowadzenie

Związek Harcerstwa Polskiego to organizacja z wieloletnim doświadczeniem w pracy wychowawczej. Praca ta opiera się na działalności drużyn i gromad prowadzonych przez wychowawców-drużynowych, którzy odpowiadają za realizację programu wychowawczego w swoim środowisku działania. Z przeprowadzonych w 2015 roku wewnątrz ZHP badań wynika, że nieco ponad połowa badanych drużynowych to osoby poniżej 20. roku życia (16% badanych było w wieku 17 i mniej lat, 39% badanych to osoby między 18. a 20. rokiem życia) [panel.zhp.pl: Bratek – Badanie drużynowych 2015, dostęp: 5.01.2017]. Większość z nich to także instruktorzy ZHP (posiadają bądź zdobywają pierwszy stopień instruktorski – przewodnika/przewodniczki), którzy w trakcie wakacji organizują dla członków swoich drużyn i gromad letnie wyjazdy: obozy lub kolonie zuchowe. Wyniki powyższych badań zachęcają do podjęcia wielowątkowych rozważań nad opisaną grupą badanych. Problematyka partycypacji młodzieży w organizowaniu imprez turystycznych na przykładzie pracy nastoletnich instruktorów ZHP zainteresowała autorkę ze względu na osobiste doświadczenia pracy w tej organizacji. Celem artykułu jest próba odpowiedzi na kilka pytań:

- kim są badani nastoletni wychowawcy?
- jakie posiadają doświadczenie w byciu wychowawcą?
- jaka jest ich motywacja do pełnienia takiej roli?
- jakie dostrzegają efekty swojej pracy w postaci samorozwoju?

Przeprowadzone studia przypadków zmierzają do weryfikacji hipotezy dotyczącej występowania procesu samowychowania wśród badanych. Badania własne, które dotyczyły głównie partycypacji młodzieży w organizacji odpowiedzialnych przedsięwzięć wychowawczych miały na celu wskazanie efektów tego typu działań, przeprowadzono w trakcie zgrupowania obozów harcerskich podczas Harcerskiej Akcji Letniej 2016.

Przegląd literatury

Wychowawcza funkcja turystyki

Turystyka pojmowana jest jako wielowymiarowe zjawisko społeczno-gospodarcze i kulturowe [Kurek, red., 2008]. Stąd wyrosła koncepcja funkcji turystyki, która charakteryzuje się opisywaniem przemian oraz korzyści – zarówno oczekiwanych, jak i rzeczywistych – dla uczestników ruchu turystycznego oraz dla mieszkańców terenów odwiedzanych przez turystów. Jedną z wymienianych w literaturze przedmiotu funkcji turystyki jest funkcja wychowawcza, którą najszerszej opisywał K. Przeclawski [1973, 1996] oraz odnosili się do niej także inni badacze (również w kontekście turystyki

edukacyjnej czy działalności krajoznawczej) [Winiarski, Zdebski 2008; Denek 1989, 2014; Kurek 2008; Panasiuk 2011; Gaworecki 2010; Balińska, Sieczko, Zawadka 2014]. Funkcja wychowawcza według W. Kurka rozumiana jest: *jako całość wpływów i oddziaływań na kształtowanie rozwoju człowieka (turysty) w trakcie wyjazdu turystycznego* [Kurek, s. 49]. W. Gaworecki [2010] podkreśla szczególnie wychowawczy walor turystyki w odniesieniu do turystyki krajoznawczej i kwalifikowanej. Pozytywne skutki wychowawcze turystyki mogą być obserwowalne w każdej fazie ludzkiego życia. R. Winiarski i J. Zdebski [2008] podsumowali psychoprofilaktyczne i terapeutyczne wartości turystyki, wymieniając między innymi bliskie samowychowaniu zjawisko wyzwania nowych zainteresowań, pasji oraz przekształcania struktury wartości jednostki.

W turystyce wskazywane są istotne warunki oddziaływania wychowawczego, które dają duże możliwości pracy dla świadomych wychowawców-organizatorów. Siła tego oddziaływania zależy jednak od czynników związanych zarówno z samym turystą, jak i z grupą czynników obiektywnych, w tym zwłaszcza wychowawców, instruktorów [Przeclawski 1996]. Niekiedy używany jest także termin „animator turystyki”. Pojęcie to dotyczy człowieka pracującego w branży turystycznej, a jednocześnie pedagoga, który potrafi rozwinąć wśród podopiecznych potrzebę różnorodnego spędzania wolnego czasu [Modrzejewska, Walaszek-Latacz 2015]. O karierze animatora turystyki, jego predyspozycjach pisali także R. Winiarski i J. Zdebski [2008]. I. Sikorska-Wolak [2007] podkreśla, że cechą turystyki jest wielość jej organizatorów, a przede wszystkim osób nauczających. W przekonaniu autorki turystyka jest systemem dydaktycznym, który zapewnia możliwość nauczania i uczenia się wielostronnego.

A. Dąbrowski i K. Podleśna-Dudicz [2009] podkreślają znaczącą rolę organizatora wyjazdu turystycznego. Według nich, osoba taka stanowi wzór dla uczestników, szczególnie dla dzieci i młodzieży. Może pozytywnie wpływać na rozbudzanie zainteresowań, skłaniać do pogłębiania umiejętności oraz ukierunkowywać i uczyć rozwijania aktywności i twórczej postawy. Organizator powinien także zapewnić odpowiedni program takiego wyjazdu, dobrze go również zorganizować, zadbać o bezpieczeństwo, zapewnić wykwalifikowaną kadrę, która z rozmysłem wdroży zaplanowane cele. Z kolei M. Sanocka-Bury [1999] zwróciła uwagę na problem kwalifikacji i wymagań stawianych kadrze wychowawczej wypoczynku, która w dużej mierze odpowiedzialna jest za kształtowanie wizerunku turysty. Teoretyczne podstawy rekreacji, turystyki i wypoczynku dzieci i młodzieży w ujęciu pedagogicznym opisał m.in. M. Kisiel, podkreślając rolę nauczyciela jako kreatora turystyki, rekreacji i wypoczynku młodych [2010]. Autor podkreślił, że nauczyciel, czy wychowawca pełnią kluczową rolę w kształtowaniu wśród swoich podopiecznych wzorów zachowań i organizacji czasu wolnego.

W polskiej literaturze mamy do czynienia z pewnym niedoborem aktualnych naukowych analiz i charakterystyk dotyczących młodych wychowawców w turystyce. Informacje na ten temat zawężone są tylko do wytycznych ministerialnych opisanych w dalszej części artykułu. We wcześniejszych opracowaniach, można odnaleźć projekt badania realizacji poznawczo-wychowawczej funkcji krajoznawstwa i turystyki wśród dzieci i młodzieży, który proponowała A. Kowalczyk [1990]. Problem badawczy skupiał się jednak wokół działalności turystyczno-krajoznawczej szkoły i jej wpływu na kształcenie i wychowywanie jednostek. Współczesne tendencje w rozwoju form rekreacyjnych i turystycznych omówili A.P. Lubowiecki-Vikuk oraz M. Paczyńska-Jędrycka [2010], przeprowadzając badania dotyczące aktywności sportowo-rekreacyjnej i turystycznej uczestników kolonii letnich. Badania te jednak w wąskim zakresie dotyczyły roli wychowawcy podczas wypoczynku.

Temat wychowawczej roli turystyki jest również poruszany w literaturze zagranicznej. A.M. Ghete podkreśla rosnące znaczenie turystyki młodzieżowej jako swoistego fenomenu ostatnich lat [2015]. A. Walmsley [2016] dokonał krytycznego przeglądu zagadnienia zatrudniania młodych wychowawców w turystyce. Omawia między innymi rolę zatrudnienia młodzieży w turystyce. Jako źródło inspiracji do dalszych, pogłębionych analiz wychowawczej roli turystyki wśród młodych wychowawców ZHP może posłużyć badanie przeprowadzone przez amerykańskich naukowców. Przeanalizowali oni, czy zaangażowanie młodzieży w harcerstwo przynosi konsekwencje w ich dorosłym życiu [Jang, Johnson, Kim, Polson, Smith 2014]. Wyniki wykazały, że większe zaangażowanie młodzieży w harcerstwo pozytywnie koreluje z rozwojem kapitału ludzkiego i społecznego oraz wybieranym w dorosłości stylem uprawianej rekreacji, co z kolei pozytywnie koreluje z subiektywnym poczuciem ogólnego dobrostanu (*subjective well-being*).

Samowychowanie

Główną misją działania Związku Harcerstwa Polskiego jest wychowywanie. Wydaje się jednak, że ważnym elementem tego procesu jest także działalność samowychowawcza członków organizacji. W literaturze przedmiotu można odnaleźć szereg definicji, które odnoszą się do pojęcia samowychowania. Co więcej, istnieje także szereg terminów zbliżonych. B. Martwi-jów [1994] podjęła się próby usystematyzowania definicji funkcjonujących w literaturze przedmiotu, wyjaśniając szereg pojęć, takich jak: samouctwo, samokształcenie (w wąskim i szerokim rozumieniu), samowychowanie (w wąskim i szerokim rozumieniu), samodoskonalenie, autokreacja, praca nad sobą, samorealizacja, kierowanie własnym rozwojem, autoedukacja, samokształtowanie.

Przeglądu definicji samowychowania dokonał także A. Sowiński [2006], podkreślając, że w polskiej literaturze socjologicznej, psychologicznej i pe-

dagogicznej współwystępują przede wszystkim trzy terminy: samokształcenie, samouctwo oraz samowychowanie. Relacje zakresowe tych pojęć bywają odmiennie interpretowane, a brak precyzji terminologicznej, który powstał w XIX wieku trwa do dzisiaj. Szerszym pojęciem w stosunku do „samokształcenia” i „samowychowania” jest „praca nad sobą”, rozumiana jako kontrola podmiotu nad samym sobą i własnym zachowaniem. Natomiast nadrzędnym do wszystkich wcześniej wymienionych jest pojęcie „aktywności własnej” człowieka. Z perspektywy psychologicznej przeglądu definicji dotyczących samorozwoju dokonały M. Janina i D. Kubicka [2014].

B. Alejziak [2008], podsumowując występujące w literaturze definicje stwierdza, że samowychowanie:

„... najczęściej pojmowane jest jako: świadome i dobrowolne dokonywanie zmian kierunkowych cech własnej osobowości (wartości, postaw, motywacji, aspiracji) według wybranego wzoru osobowego (ideału), praca nad własnym charakterem, autokreacja oraz osobiście podejmowana i samodzielnie kontrolowana aktywność własna. (...) Samowychowanie istotnie związane jest z samokształceniem. Te dwa procesy trudno od siebie rozdzielić, gdyż wzajemnie się przenikają i uzupełniają [Alejziak 2008, s. 19].

Struktura aktywności samowychowawczej, rozumianej jako proces, składa się z sześciu następujących po sobie etapów:

- określenia celu, który jednostka chce osiągnąć (ideału lub wzoru osobowego),
- analizy sytuacji poprzez samopoznanie i samoocenę,
- podjęcia aktywności zmierzających do wywołania zmian w sobie,
- ustalenia programu działań samowychowawczych,
- realizacji działań samowychowawczych,
- podsumowanie efektów, samokontrola.

Znaczenie samowychowania rośnie bardzo szybko w ostatnich latach [Magda 2014]. W piśmiennictwie zagranicznym pojęcie samowychowania w odniesieniu do funkcjonowania organizacji harcerskich wykorzystał A. Rajamanikam [2016]. Autor ten podkreślił, że program harcerskiego rozwoju – obejmujący edukację moralną, społeczną czy duchową – jest realizowany dzięki samowychowaniu.

O samowychowaniu w pedagogicznej koncepcji harcerstwa pisał A. Sowiński [2006], podkreślając, że była rozumiana zarówno jako orientacja wychowawcza harcerstwa, a także jako dominanta harcerstwa [Sowiński 1984; Śliwerski 1985]. Historycznie uwarunkowane idee, które były bazą dla harcerstwa, wpłynęły na wykorzystywanie idei samowychowania wśród dzieci i młodzieży zrzeszonej w organizacjach harcerskich. O grupowym samowychowaniu na przykładzie harcerstwa pisał współcześnie B. Śliwerski [2010], opisując cechy kreujące samowychowawczy aspekt metody skautowej. Odniósł się także do harcerskich koncepcji samowychowania, które rozumiane jest jako świadome i planowane doskonalenie sa-

mego siebie i składa się z takich elementów, jak: wybór i ustalanie celów, poznawanie samego siebie, stawianie sobie wymagań, samokontrola i samoocena. Zaś harcerskie techniki samowychowania składają się z następujących elementów: ideał i cele wychowawcze, prawo, przyrzeczenie (obietnica), stopnie i sprawności, zadania zespołowe oraz wzory osobowe [Burska i in. 1983].

W obowiązujących obecnie podstawowych dokumentach ZHP nie występuje wprost określenie „samowychowanie”. Istnieją jednak zapisy odwołujące się do podobnych lub nadrzędnych dla samowychowania określeń, na przykład samodoskonalenia, samorozwoju¹, czy też pracy nad sobą².

System wychowawczy ZHP

Dla zobrazowania specyficznych warunków działalności młodych instruktorów harcerskich niezbędne jest przeanalizowanie systemu wychowawczego ZHP. Geneza systemu wychowawczego tej organizacji sięga idei opisanej przez R. Baden-Powella w 1908 roku w książce „Scouting for boys”. Według założyciela skautingu, ruch ten: „... jest grą dla chłopców pod przewodnictwem chłopców, w której starsi bracia stwarzają młodszemu zdrowe otoczenie i zachęcają do zdrowych zajęć, ułatwiających wyrobienie w sobie cnót obywatelskich” [Baden-Powell 1946, tłum. S. Sedlaczek, s. 27]. Już wtedy podkreślono istotną rolę młodego wychowawcy w skautowym procesie wychowawczym. Głównym celem wychowania skautowego było wyrobienie wśród członków ruchu czynnej postawy obywatelskiej. Praca wychowawcza opierała się na czterech filarach: pracy nad charakterem chłopców, ich zdrowiem i siłą, kształtowaniu zręczności oraz służbie bliźnim. Powodzenie zastosowania metody skautowej zależy od drużynowego [tamże].

Idea skautingu pojawiła się w Polsce w czasach zaborów i trafiła na podatny grunt przywódców polskiej młodzieży przygotowującej ją do walki o wolność. W 1911 roku książka R. Baden-Powella została przetłumaczona przez Andrzeja Małkowskiego pt.: „Scouting jako system wychowa-

¹ Z podstaw wychowawczych ZHP: „Ważne jest wykorzystywanie w harcerskiej pracy instrumentów metodycznych (stopnie, gwiazdki, sprawności, znaki służb...), formy pracy, propozycje i inspiracje zucha, harcerza, harcerza starszego, wędrownika i instruktora, ale także pomysłów różnych zespołów i grup oraz pobudzanie do **samosdoskonalenia** się i aktywnego udziału w życiu harcerskim.

Metoda harcerska to sposób działania odznaczający się: pozytywnością, indywidualnością, wzajemnością oddziaływań, dobrowolnością i świadomością celów, pośredniością, naturalnością, będący jednocześnie systemem wspierania **samorozwoju** zuchów, harcerzy i instruktorów (...)” [<https://dokumenty.zhp.pl/category/strefa-druzynowego/podstawy-wychowawcze-strefa-druzynowego/>; dostęp: 30.12.2016].

² Por. tekst Zobowiązania Instruktorskiego, zamieszczony w dalszej części artykułu.

nia młodzieży”³. Kolejni działacze stawiają sobie za cel dostosowanie zapisanych w książce treści do polskich warunków oraz tradycji i dzięki temu powstała w 1912 roku książka: „Harce młodzieży polskiej” autorstwa M. Schreibrera i E. Piaseckiego. Tak zrodziła się idea harcerstwa w Polsce. Idea i metoda wychowawcza była dalej rozwijana przez A. Małkowskiego oraz jego żonę – O. Drahonowską-Małkowską – którzy uznawani są za założycieli harcerstwa w Polsce [Wojtyca 2006]. W okresie przed II wojną światową metodę harcerską rozwinął także Aleksander Kamiński, między innymi o zachowy system wychowawczy [Miłowska, Stech 2011].

Współcześnie Związek Harcerstwa Polskiego jest organizacją, której misja zobowiązuje harcerskich instruktorów do „... wychowywania młodego człowieka, czyli wspierania go we wszechstronnym rozwoju i kształtowania charakteru przez stawianie wyzwań” [<https://zhp.pl/ozhp/misja-zhp/>; dostęp: 30.12.2016]. Wszechstronny rozwój powinien dotyczyć następujących obszarów: emocjonalnego, duchowego, intelektualnego, społecznego i fizycznego. Szerzej rolę harcerskiego wychowawcy opisuje dokument: Podstawy wychowawcze ZHP:

„Główny cel ZHP – wspieranie młodego człowieka w rozwoju i kształtowanie charakteru realizowany jest głównie w codziennej pracy każdej gromady i drużyny. **Najważniejszym harcerskim wychowawcą jest drużynowy** [podkreślenie autorki]. Dla realizacji celu naszej organizacji, buduje on w drużynie **program wychowawczy** [podkreślenie autorki]. Osobisty przykład, stosowanie metody harcerskiej, wierność harcerskim ideałom w codziennym życiu czyni drużynowego świadomym swej roli wychowawcą” [Uchwała XXXVI Zjazdu ZHP, <https://dokumenty.zhp.pl/category/strefa-druzynowego/podstawy-wychowawcze-strefa-druzynowego/>; dostęp: 30.12.2016].

Wychowanie w ZHP opiera się na wartościach, które zapisane są w treści „Prawa i Obietnicy Zucha”, „Prawie i Przyrzeczeniu Harcerskim” oraz „Zobowiązaniu Instruktorskim”, obowiązujących wszystkich członków ZHP. Szczególnie podkreślana jest postawa instruktora, który swoim przykładem silnie wpływa na kształtowanie swoich podopiecznych. W efekcie harcerski system wychowawczy zakłada, że wyróżniająca postawa młodych ludzi na tle rówieśników przejawiać się powinna w braterstwie, gotowości do pełnienia bezinteresownej służby na rzecz Ojczyzny, Boga, bliźnich oraz chęci samorozwoju i pracy nad sobą. W związku z tym niezbędne jest, aby instruktor umiejętnie stosował harcerską metodę wychowawczą, której elementami są:

- Prawo i Przyrzeczenie – stuletni kodeks postępowania, którego poznanie i stosowanie się do niego prowadzi do świadomego przyjęcia określonego w nim stylu życia;

³ *Scouting* jako system wychowania młodzieży. Na podstawie dzieła Generała Baden-Powella przedstawił Andrzej Małkowski, Kraków: Oficyna Wydawnicza „Impuls” 2017. Reprint wydania z 1911.

- Uczenie przez działanie – dzieci i młodzież nabywają wiedzę odpowiednio do swojego wieku poprzez aktywne przeżywanie i doświadczanie;
- Stale doskonalony i stymulujący program – program działalności organizacji na każdym szczeblu powinien być odpowiednio zaplanowany i podsumowany, powinien także uwzględniać założenia wszechstronnego wychowania, odpowiadać na potrzeby, ale powinien być również pożyteczny;
- System małych grup – praca w małej grupie ułatwia wychowanie i dotarcie do każdej jednostki, ponadto grupa taka składa się z rówieśników pod przywództwem naturalnego lidera, charakteryzującego się także nieco większą wiedzą i doświadczeniem harcerskim.
Cechy charakteryzujące harcerską metodę wychowawczą to:
- dobrowolność – uczestnictwo w działaniach programowo-wychowawczych ZHP jest dobrowolne, członkowie świadomie i dobrowolnie składają Obietnicę Zucha, Przyrzeczenie Harcerskie, czy też Zobowiązanie Instruktorskie;
- pozytywność – działania podejmowane w ZHP powinny mieć charakter pozytywny, co znaczy, że praca instruktora skupia się raczej na wzmacnianiu mocnych stron wychowanków, a unika wytykania błędów;
- pośredniość – wychowankowie nie otrzymują gotowych rozwiązań, ale instruktorzy poprzez realizację atrakcyjnego programu, np. w formie obozu, oddziałują na nich pośrednio;
- wzajemność oddziaływań – czyli wzajemne uczenie się od siebie – zarówno wśród rówieśników, jak i między instruktorami a dziećmi i młodzieżą;
- świadomość celów – wszystkie podejmowane aktywności mają swój cel;
- indywidualność – harcerski system wychowawczy, który skupia się na wychowaniu jednostki – jej wszechstronnym rozwoju;
- naturalność – program harcerski odnosi się do naturalnego rozwoju psychofizycznego poszczególnych grup dzieci i młodzieży.

Najważniejszym harcerskim wychowawcą jest drużynowy. To on, jako świadomy instruktor-wychowawca, który umiejętnie stosuje metodę harcerską oraz reprezentuje wartości opisane w Prawie i Przyrzeczeniu Harcerskim, gwarantuje możliwość pełnej realizacji Misji Związku Harcerstwa Polskiego [Uchwała XXXVI Zjazdu ZHP].

Jak podkreśla J. Kurzęba [2003], organizacje harcerskie odgrywają istotną rolę w przygotowaniu jednostki do życia w społeczeństwie. Jej członkowie wspierani są w dojrzewaniu do nowych ról i funkcji w dorosłym życiu, przewartościowują własne zasady i ideały, przez co następuje w nich zmiana orientacji i zainteresowań z tej skierowanej ku sobie do orientacji ku społeczeństwu i środowisku. Według tego autora rolę organizacji harcerskich można rozpatrywać w trzech perspektywach: socjologicznej, gdzie podkreślana jest realizacja procesu socjalizacji aktywnej jednostki jako podmiotu

oddziaływań; psychologicznej – organizacje te skutecznie wpływają na interioryzację standardów zachowań; pedagogicznej – wychowywanie twórczych, aktywnych jednostek posiadających spójne ze społecznym wzorcem osobowym obywatela postawy.

Program wychowawczy ZHP intensywnie stymuluje również zainteresowanie członków organizacji uprawianiem turystyki, która nierzadko staje się ich życiową pasją, czy też polem do dalszego samorozwoju [Mroczek-Żulicka 2016]. Warto dodać, że aktywność turystyczna w ZHP, którą nadzoruje i organizuje wykwalifikowana oraz doświadczona kadra instruktorska, prowadzona jest niemalże przez cały rok [Lawin 2010].

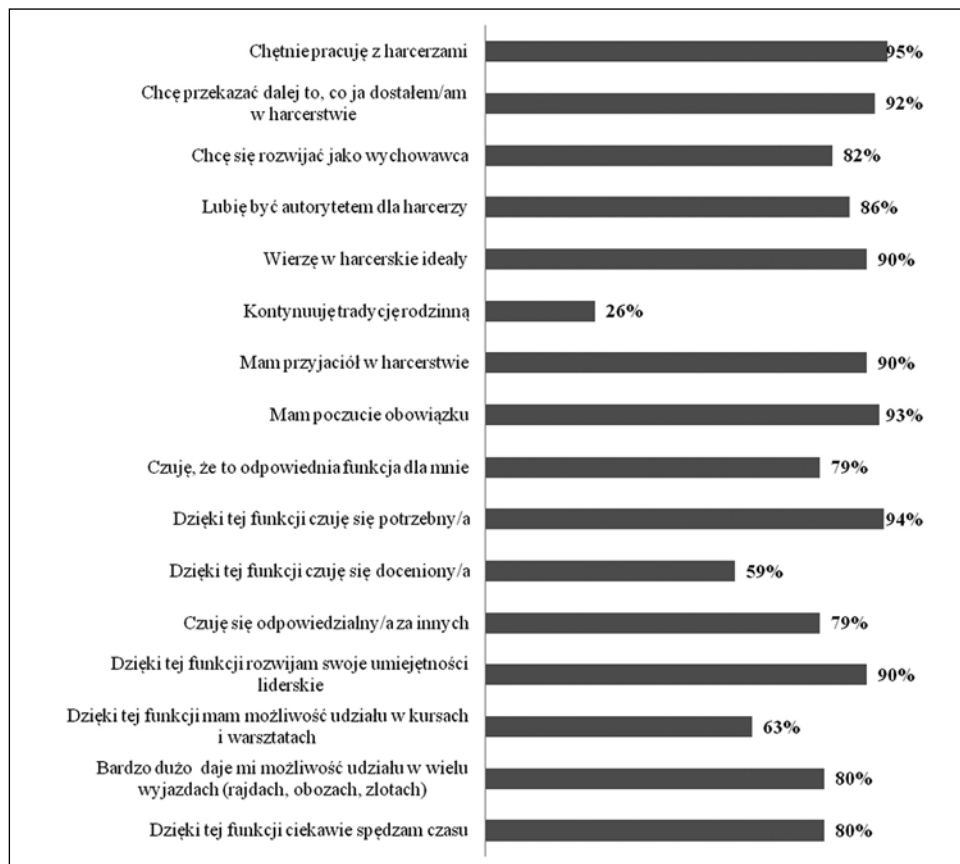
Problematyka roli i zadań nastoletnich instruktorów harcerskich w świetle badań

Podmiotem w przeprowadzonych przez autorkę badaniach są nastoletni instruktorzy Związku Harcerstwa Polskiego. Według zestawienia przygotowanego przez Harcerski Instytut Badawczy na dzień 1.01.2017 roku [<http://hib.zhp.pl/zhp-w-liczbach/>, dostęp: 5.01.2017] liczba instruktorów w wieku wędrowniczym (16-21 lat) wynosi 12002 osób (6845 kobiet i 5157 mężczyzn), co stanowi 11,42 % ogólnej liczby członków organizacji (105082 osób). Liczba drużynowych posiadających pierwszy stopień instruktorski – przewodnika według Arkusza Analizy Hufca⁴ za 2016 rok – to 308 osób [<http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/arkusz-analizy-hufca/>; dostęp: 5.01.2017].

W badaniu drużynowych, przeprowadzonym w 2016 roku [Badanie Chaber: <http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/badanie-druzynowego/>; dostęp: 5.01.2017] uwzględniono między innymi zagadnienia dotyczące doświadczeń i motywacji badanych instruktorów (n = 575). Najwięcej badanych – aż 41% osób – prowadziło drużynę 1 rok lub mniej, 25% – 2 lata, 12% – 3 lata, 7% – 4 lata, a 14% – 5 lat lub dłużej. Badani drużynowi zapytani o to, czy trudne jest dla nich bycie przykładem dla zuchów lub harcerzy w skali od 1 do 6 (gdzie 1 – oznacza bardzo łatwe, a 6 – bardzo trudne) w ponad połowie (58% badanych) określili to jako zdecydowanie łatwe zadanie (wskazali cyfry 1 lub 2). Tylko odpowiednio 8% i 5% badanych oceniło je jako zdecydowanie trudne (wskazali cyfry 5 i 6).

⁴ „Arkusze Analizy Hufca daje możliwość rzetelnej analizy środowiska biorąc pod uwagę pięć obszarów Strategii Rozwoju ZHP na lata 2012-2017. Ponadto komenda hufca może na podstawie tego narzędzia dokonać analizy, które obszary wymagają wsparcia i dalszego rozwoju. Arkusz umożliwia komendzie chorągwi czuwanie nad działaniami hufców oraz udzielanie odpowiedniego wsparcia. Jest źródłem wiedzy również dla Głównej Kwatery ZHP. Pozwala zapoznać się ze stanem hufców i na tej podstawie pracować nad rozwojem Związku Harcerstwa Polskiego” [<http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/arkusz-analizy-hufca/>; dostęp: 5.01.2017].

Według badanych największym źródłem motywacji do pracy z własną drużyną były: chęć pracy z harcerzami (95% badanych), poczucie bycia potrzebnym/potrzebną (94% badanych), poczucie obowiązku (93%), chęć przekazania tego, co samemu otrzymało się w harcerstwie (92% badanych). Ważnymi motywatorami okazały się również takie czynniki, jak wiara w harcerskie ideały, posiadanie przyjaciół w harcerstwie oraz możliwość rozwoju własnych umiejętności leaderskich (wskazywało na nie po 90% badanych).



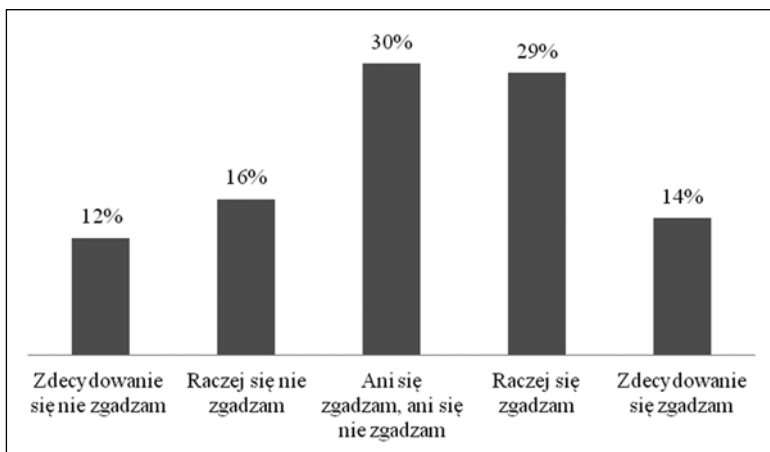
Ryc. 1. Źródła motywacji do pracy z drużyną badanych drużynowych (n=575).

Fig. 1. Sources of motivation to work with the team selected by scout leaders.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie hib.zhp.pl; dostęp: 5.01.2017.

Source: Own elaboration based on data from hib.zhp.pl; access: 5.01.2017.

Badani zapytani o motywacje do dalszej pracy z drużyną odpowiedzieli mniej entuzjastycznie. Aż 30% z nich nie wskazało jednoznacznie, czy czują się zmotywowani do kontynuowania tej działalności. Prawie połowa (43% badanych) zadeklarowała taką chęć, a 28% jej brak.



Ryc. 2. Motywacja do dalszej pracy z drużyną (n=575).

Fig. 2. Motivation to continue working with the team.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie hib.zhp.pl; dostęp: 5.01.2017.

Source: Own elaboration based on data from hib.zhp.pl; access: 5.01.2017.

Z kolei w zestawieniu opracowanym na podstawie Arkusza Analizy Hufca z 2016 roku [<http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/arkusz-analizy-hufca/>; dostęp: 5.01.2017] kadre hufców (przełożonych drużynowych) zapytano, czy uważają, że wielu drużynowych w ich środowiskach prezentuje niską motywację do pełnienia swojej funkcji. Prawie 60% badanych hufców nie zgodziło się z tym stwierdzeniem. Co piąty badany hufiec nie wskazał jednoznacznej odpowiedzi lub potwierdził to przypuszczenie.

Harcerski Instytut Badawczy przeprowadził także projekt badawczy dotyczący poszukiwania różnic w systemie wartości i motywacji wśród liderów skautowych (drużynowych) w różnych krajach Europy. Celem badania było określenie różnicy w wartościach i motywacjach liderów skautowych oraz osób nie będących członkami organizacji skautowych [*Wartości i motywacje liderów skautowych w Polsce oraz wybranych krajach Europy część 1 i 2*]. W badaniu wzięło udział 2475 badanych. Do badania motywacji wykorzystano koncepcję E. G. Clary i in. [1998] oraz narzędzie *Volunteer Function Index*, składające się z 30 pytań. Sednem tej koncepcji jest podział na sześć rodzajów motywacji do podejmowania wolontariatu: wartości – czyli chęć czynienia dobra rozumiane jako wartość; rozumienie – czyli dążenie do poszerzenia swojej wiedzy o świecie, sobie samym oraz samorozwoju; motywacja społeczna (konformizm) – czyli dostosowanie się lub polepszenie swojego miejsca w grupie; kariera (oportunizm) – czyli wykorzystanie aktywności wolontariackiej jako szansy na rozwój kariery zawodowej; ochrona ego, czyli sposób na walkę z niską samoocena, chęć poprawienia sobie nastro-

ju; wzmacnianie siebie – czyli poprawa własnej samooceny, poczucia władzy i wzmacniania poczucia własnej wartości. Największa różnica między harcerzami a „nie harcerzami” wystąpiła w motywacji społecznej, następnie w motywacji dotyczącej wzmacniania siebie oraz wartości i rozumienia. Mniejsza różnica wystąpiła w przypadku badania motywacji koncentrującej się wokół kariery, a najmniejsza w ochronie ego. Wyniki sugerują, że uczestnictwo w Związku Harcerstwa Polskiego tłumaczy znaczącą część motywacji do pracy wolontariackiej.

O motywacji do pracy jako wolontariusz pisała także K. Piechota [2014]. Dokonany przez autorkę przegląd literatury pozwolił na wyodrębnienie trzech typów motywacji, charakteryzujących wolontariuszy: egocentryczna, empatyczna i normatywna. Autorka przywołała dane statystyczne, które charakteryzują polskich wolontariuszy, przede wszystkim są to osoby młode – poniżej 22 lat (stanowią oni 22% ogółu wolontariuszy), z wyższym wykształceniem (28%) bądź o statusie ucznia lub studenta (29%). Przedstawiła także interesujące dane opublikowane przez brytyjski Institute for Volunteering Research. Badani we wspomnianym raporcie wolontariusze wskazali następujące korzyści ze swojej pracy: poczucie zadowolenia, gdy widzą wyniki (97% badanych), po prostu lubią to (96%), poczucie osobistych osiągnięć (88%), możliwość spotykania nowych ludzi, nowe przyjaźnie (86%), możliwość robienia rzeczy, w których jest się dobrym (83%). Autorka na podstawie przeprowadzonych przez siebie badań uzyskała następujące wyniki obrazujące motywacje do podjęcia pracy wolontaryjnej w wybranej organizacji pozarządowej: 55% badanych upatrywało w tym możliwości rozwoju i zdobywania nowych umiejętności, 36% badanych wskazało wyzwania, jakich mogli się podejmować pracując na rzecz organizacji, 18% badanych wymieniło nowe perspektywy oraz chęć pracy z ludźmi, a dla 9% decydująca była możliwość pomocy innym.

J. Mazurek i K. Bobik [2014] przeprowadziły badania wśród 120 harcerzy, dotyczące społecznych korzyści uczestnictwa harcerzy w turystyce, które uwypukliły znaczącą rolę drużyn harcerskich w przygotowaniu dzieci i młodzieży do racjonalnego organizowania wypoczynku. Autorki podkreśliły, że dzięki uczestnictwu harcerzy w turystyce kształtowane są cechy uznawane za społecznie pozytywne, takie jak: wytrwałość, sumienność, cierpliwość i obowiązkowość. W końcowych wnioskach odniosły się także do innych pozytywnych efektów uczestnictwa dzieci i młodzieży w organizacjach harcerskich. Wskazały, że wartościami, jakie ukształtowało harcerstwo wśród respondentów były przede wszystkim: praca nad sobą, przyjaźń, braterstwo, służba Bogu i Ojczyźnie, honor, patriotyzm i umiłowanie przyrody.

W literaturze zagranicznej odnaleźć można wyniki badań dotyczące efektów uczestnictwa młodzieży w organizacjach harcerskich (skautowych). F. Mayor [1995] podkreśla krzewienie takich wartości, jak pokój, tolerancja i solidarność. Uczestnictwo w organizacjach skautowych pobudza potencjał rozwojowy jego członków. Według amerykańskiego raportu [*Values of Sco-*

uts. *A Study of Ethics and Character*, 2005], uczestnictwo w ruchu skautowym zapewnia młodym ludziom możliwość wypróbowywania nowych rzeczy, pomagania innym, budowania pewności siebie i wzmocnienia standardów etycznych. Te możliwości nie tylko wykorzystują, gdy są młodzi, ale także w dorosłym życiu. Dzięki czemu poprawiają własne relacje społeczne, życie zawodowe i rodzinne oraz wartości, w których żyją. T. Proctor [2009] podsumowując stulecie skautingu podkreśla, że głównym rdzeniem programu wychowawczego organizacji jest kształtowanie następujących cech: pewność siebie, szacunek dla władzy, poczucie służby społecznej, samowystarczalność. R. Ruiz-Olivares i in. [2013] wskazali, że dzieci i młodzież, które są członkami organizacji harcerskich, są lepiej oceniane niż ich rówieśnicy nie uczestniczący w altruistycznych zachowaniach prospołecznych. W Wielkiej Brytanii w 2017 roku przeprowadzono badanie efektów uczestnictwa w macierzystej organizacji skautowej [*The Scout Association's Impact Report*, 2017, <https://scouts.org.uk/media/901638/Final-impact-report-web-.pdf>; dostęp: 13.08.2018]. Wyniki podzielono na następujące kategorie: umiejętności w życiu (*skills for life*), fizyczny i umysłowy dobrostan (*physical and mental wellbeing*), przynależność, społeczność i integracja społeczna (*belonging, community, social integration*) oraz porównano je również z wynikami osób nie będącymi skautami. Badani skauci w zakresie umiejętności przydatnych w życiu przyznali, że dzięki zaangażowaniu w skauting (badani odpowiedzieli „tak” lub „zdecydowanie tak”):

- dostrzegli więcej dostępnych dla siebie możliwości, niż się spodziewali (78% badanych),
- czują się bardziej zdolni do znalezienia dla siebie pracy w przyszłości (74% badanych),
- mieli szansę rozwinąć umiejętności, które będą im przydatne w przyszłości (91% badanych).

Badani wskazali, że skauting pomógł rozwinąć umiejętności związane z dobrostanem, wiarą i optymizmem w następującym zakresie:

- czują się bardziej zdolni do wykonywania różnych czynności, niż sądzili (87% badanych),
- nauczyli się czegoś nowego o sobie (80% badanych),
- czują się dumni z tego, co udało im się osiągnąć (89% badanych).

Respondenci zadeklarowali, że uczestnictwo w ruchu skautowym w następujący sposób wpłynęło na ich poczucie przynależności, aktywne obywatelstwo oraz integrację społeczną:

- czują się lepiej pośród ludzi z różnych środowisk (75% badanych),
- czują większą odpowiedzialność wobec swojej lokalnej społeczności (63% badanych),
- są bardziej skłonni do pomocy w swojej okolicy (78% badanych).

Zestawienie wyników powyższych badań stanowić może inspirację do podejmowania podobnych badań na gruncie polskich organizacji harcerskich.

Metoda

Dla zobrazowania problematyki partycypacji nastoletnich instruktorów ZHP w organizowaniu wypoczynku dla dzieci i młodzieży dokonano analizy studiów przypadku. Głównym celem tej metody badań jest opis, często dotyczący jednorazowego, jedyne w swoim rodzaju badanego zjawiska [Babbie 2006]. Jak twierdzi R. Stake [2009], o wyborze tej metody często decydują nie pobudki metodologiczne, lecz zainteresowania badacza konkretnym przypadkiem. On także decyduje, jakie wybierze techniki badawcze. Najważniejszym celem tego typu badań ma bowiem być jak najlepsze zrozumienie wybranego zjawiska, a nie tworzenie na jego podstawie uogólnień [Stake 2009].

Autorka przygotowała studium przypadków na podstawie własnych badań jakościowych przeprowadzonych w trakcie zgrupowania obozów harcerskich podczas Harcerskiej Akcji Letniej 2016. Aby możliwie najpełniej odpowiedzieć na postawione pytania badawcze, wymienione wcześniej, zastosowano indywidualne wywiady swobodne przeprowadzone metodą opisaną przez S. Kvale [2010]. Wyróżnił on siedem etapów w pełnym procesie prowadzenia wywiadów: określenie tematu, projektowanie, prowadzenie wywiadu, transkrypcja, analiza, weryfikacja oraz raportowanie [Kvale 2010]. Główną zaletą jakościowych badań terenowych jest całościowa perspektywa, jaką mogą one dać badaczowi [Babbie 2006], sprawiająca, że badacz zyskuje szansę głębszego i pełniejszego zrozumienia badanego zjawiska. Wywiady swobodne przyrównuje się do rozmowy, w której osoba prowadząca nadaje ogólny kierunek i podkreśla pewne tematy poruszane przez rozmówcę [Konecki, Chomczyński 2012]. Charakter relacji międzyludzkich panujących w organizacji sprzyjał wykorzystaniu tego rodzaju wywiadu do badania. Dzięki temu udało się zminimalizować dysproporcje pomiędzy badaczem, a rozmówcą. Przeprowadzone z uczestnikami wywiady, miały charakter rozmowy, dzięki którym udało się poznać interpretacje, jaką nadają pełnionej przez siebie roli. Autorkę interesowała nie tyle tak zwana prawda obiektywna dotycząca badanego zjawiska, ile sposób postrzegania siebie i otoczenia – rzeczywistości społecznej przez uczestników badania. Stąd zastosowano w badaniu perspektywę teoretyczną interakcjonizmu symbolicznego, wpisującą się w paradygmat konstruktywistyczny.

Według J. Szackiego [2002] człowiek nabywa cech jednostkowych i nadaje znaczenie otoczeniu pod wpływem interakcji z innymi. H. Blumer stworzył i po raz pierwszy użył pojęcia interakcjonizmu symbolicznego. Wśród pierwszych badaczy wykorzystujących i rozwijających tę perspektywę teoretyczną należy wymienić następujące nazwiska: George Herbert Mead, John Dewey, William Thomas, Robert Park, William James, Charles Cooley, Florian Znaniecki [Szacki 2002; Blumer 2007]. Zastosowana metoda wykorzystuje jakościowe techniki badań, stąd tak mała liczba osób

uczestniczących w badaniu. Przeprowadzone studium przypadku oraz wywiad wpisują się w perspektywę teoretyczną interakcjonizmu symbolicznego, stąd pytania badawcze dobrane były tak, aby poznać, w jaki sposób uczestnicy badania rozumieją rzeczywistość społeczną oraz otoczenie. W związku z tym nie należy na podstawie przeprowadzonego badania tworzyć generalizujących uogólnień, gdyż ma ono charakter idiograficzny, a nie nomotetyczny.

Przed przystąpieniem do badań przygotowano dyspozycje do wywiadu. Zapis wywiadów był rejestrowany, co umożliwiło lepszą analizę zebranego materiału. Następnie dokonana została transkrypcja wywiadów. W efekcie zebrane dane poddane zostały analizie jakościowej z użyciem oprogramowania Computer Aided Qualitative Data Analysis Software (CAQDAS) – Weft QDA⁵. Użyteczność programów komputerowych, służących do analizy zebranego w wywiadach materiału podkreślało wielu uznanych w tej dziedzinie badaczy [Silverman 2008; Kvale 2010; Niedbalski 2013]. D. Silverman [2008] wyróżnia cztery główne zalety użycia oprogramowania typu CAQDAS, są to: szybkie opracowanie dużych zbiorów danych, swego rodzaju dyscyplina potwierdzająca, że analiza przeprowadzona została w oparciu o rygorystyczną formułę, spójny system kodowania, trafniejsza analiza doboru próby. Ponadto CAQDAS sprzyja teoretyzowaniu i wyciąganiu wniosków niezbędnych do tworzenia teorii. Pomimo niewielkiej liczby wywiadów, program Weft QDA pozwolił na czytelniejsze przeszukiwanie danych oraz na tworzenie struktury kategorii, pomocnych przy interpretacji wyników.

Osoby uczestniczące w wywiadach to czwórka drużynowych w wieku 19 lat, posiadająca stopień przewodnika/przewodniczki: trzy kobiety oraz jeden mężczyzna. W trakcie zgrupowania obozów podczas Harcerskiej Akcji Letniej 2016 każdy z nich pełnił funkcję wychowawcy wycieczki. W życiu prywatnym to osoby u progu nowego etapu w życiu, które po skończonej szkole ponadgimnazjalnej i napisaniu matury dokonują wyboru dalszej drogi życiowej. W harcerskim środowisku posiadają zarówno przyjaciół jak i mentorów, którzy inspirują ich do zaangażowanego działania. W związku z tym, że autorka w trakcie Harcerskiej Akcji Letniej pełniła funkcję kierownika wycieczki jednego z samodzielnych obozów harcerskich, wywiady te przeprowadzone zostały z czterema osobami, nieznanymi jej wcześniej. Dobór był zatem celowy, a uczestnicy badania stanowili grupę jednorodną. Celem autorki było podkreślenie nastoletniego wieku uczestników wywiadu jako interesującej perspektywy do analizy. Liczba badanych osób wynika również z możliwości organizacyjnych zarówno autorki, która jednocześnie pełniła obowiązki kierownika wycieczki, jak i badanych, czyli wychowawców wycieczki.

⁵ Weft QDA – darmowy program do analizy danych tekstowych (Niedbalski 2013).

Wychowawca w Związku Harcerstwa Polskiego

Instruktorów ZHP obowiązują wytyczne i przepisy przyjęte wewnątrz organizacji. Zadaniem wychowawcy jest przede wszystkim realizowanie głównego celu ZHP. Harcerscy wychowawcy realizują próby na stopnie instruktorskie, czyli wyzwania, dzięki którym są zmotywowani do samorozwoju: poszerzania swoich umiejętności, wiedzy, zainteresowań, mierzenia się ze swoimi słabościami. System stopni instruktorskich składa się z trzech możliwych do zdobycia, kolejnych stopni: przewodnika/przewodniczki, podharcemistrza/podharcemistrzyni oraz harcownika/harcownicy. Każdy z nich posiada wymogi odzwierciedlające wiedzę, dojrzałość społeczność, umiejętności wychowawcze i doświadczenie instruktora zgodne z ideą stopnia [Uchwała nr 40/XXXVI Rady Naczelnej ZHP⁶]. Idea stopnia przewodnika/przewodniczki, który uprawnia do pełnienia funkcji wychowawcy wypożyczynku, brzmi następująco:

„Poznaje siebie i motywy swojego postępowania. Jest wzorem dla harcerzy. Ma uzdolnienia przywódcze. We współdziałaniu z dziećmi i młodzieżą znajduje radość, umie być starszym kolegą i przewodnikiem. Świadomie stosuje metodę harcerską do realizacji celów wychowawczych. Ma poczucie odpowiedzialności za pracę i powierzony zespół. Bierze aktywny udział w życiu hufcowej wspólnoty” [Uchwała nr 40/XXXVI Rady Naczelnej ZHP].

Harcerz, który chce zdobyć pierwszy stopień instruktorski powinien: mieć ukończone 16 lat, złożone Przymierzenie Harcerskie oraz przedstawić odpowiedniej Komisji Stopni Instruktorskich⁷ program swojej próby, zapewniający realizację wymagań [Uchwała nr 40/XXXVI Rady Naczelnej ZHP]. Realizacja programu próby trwa zazwyczaj około roku czasu. Po tym okresie KSI ponownie spotyka się z kandydatem na przewodnika/przewodniczki i w przypadku pozytywnej oceny komisji wnioskuje do odpowiedniego komendanta o przyznanie rozkazem stopnia. Formalne przyznanie stopnia uzupełniane jest organizacją wyjątkowego wydarzenia dla nowego instruktora, w trakcie którego uroczystości składa on Zobowiązanie Instruktorskie. Zobowiązanie to brzmi następująco:

„Przyjmuję obowiązki instruktorki/instruktora Związku Harcerstwa Polskiego. Jestem świadoma/świadomy odpowiedzialności harcerskiego wychowawcy i opiekuna. Będę dbać o dobre imię harcerstwa, przestrzegać Statutu ZHP, pra-

⁶ Obecnie obowiązuje – Uchwała nr 43/XXXVIII Rady Naczelnej ZHP z dnia 2 października 2016 r. w sprawie systemu stopni instruktorskich. Autorka realizowała badania przed tą zmianą.

⁷ Komisja Stopni Instruktorskich to zespół składający się z instruktorów ZHP odpowiedzialny za rozwój instruktorski kadry ZHP.

cować nad sobą, pogłębiać swoją wiedzę i umiejętności. Wychowam swego następcę. Powierzonej przez Związek Harcerstwa Polskiego służby nie opuszczę samowolnie” [Uchwała XXXVI Zjazdu ZHP].

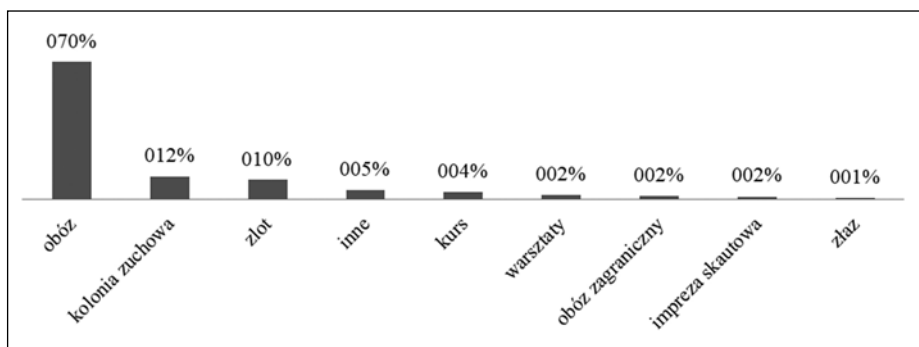
Obóz harcerski jako forma wypoczynku

Obóz harcerski stanowi podsumowanie całorocznej pracy drużyny lub gromady. W zależności od środowiska obozy różnią się miejscem pobytu, formą organizacyjną (np. pod namiotami, w budynku, wędrowny) oraz długością (przeważnie są to wyjazdy od dwóch do trzech tygodni). Przepisy ZHP regulują także pojęcia i wymogi dla organizacji Harcerskiej Akcji Letniej i Zimowej (HALiZ), określając ją jako: „formy pracy jednostek ZHP w okresie wakacji letnich oraz ferii zimowych, ujęte w rocznym planie pracy tych jednostek” [Uchwała Głównej Kwatery ZHP nr 136/2016].

Najpopularniejszą formą jest obóz samodzielny (obóz), czyli:

„podstawowa forma HALiZ, mająca własnego kierownika-komendanta. Działa w ramach zatwierdzonego programu dla całej formy. Praca kadry podlega kontroli ze strony kierownika-komendanta. Obóz samodzielny może realizować zadania organizacyjno-gospodarcze (np. transport, zaopatrzenie, żywienie, opieka medyczna, kąpielisko) samodzielnie, korzystać z bazy/stanicy lub też z terenu innej placówki na podstawie odpowiednio zawartych umów lub porozumień” [Uchwała Głównej Kwatery ZHP nr 136/2016].

Według przytoczonych we wstępie badań przeprowadzonych przez Harcerski Instytut Badawczy, większość drużynowych (82% respondentów) odpowiedziała, że ich drużyna wyjechała na obóz/kolonię w poprzednim roku



Ryc. 3. Formy wyjazdów letnich z drużyną badanych drużynowych (n=576).

Fig. 3. Forms of teams` summer trips selected by scout leaders.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie hib.zhp.pl; dostęp: 5.01.2017.

Source: Own elaboration based on data from hib.zhp.pl; access: 5.01.2017.

(2014 r.), a najczęściej wybieraną formą wyjazdu letniego był obóz (por. Ryc. 3). Średnio brało w nich udział 19 uczestników [panel.zhp.pl; dostęp: 5.01.2017].

Wymogi formalne wychowawcy wycieczki

Nastoletni instruktor ZHP pełniący funkcję wychowawcy wycieczki podlega przepisom Ministerstwa Edukacji Narodowej, które reguluje i sprawuje pieczę nad prawidłową organizacją wycieczki letniego dzieci i młodzieży. Od 1 kwietnia 2016 roku obowiązują nowe przepisy dotyczące zasad organizowania i nadzorowania wycieczki dzieci i młodzieży. Są to obecnie: Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty [Dz. U. z 2015 r., poz. 2156 z późn. zm.] oraz Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 marca 2016 r. w sprawie wycieczki dzieci i młodzieży [Dz.U. z 2016 r., poz. 452]. Dokumenty te wyjaśniają między innymi pojęcie wycieczki, określają także wymogi formalne dla wychowawców i kierowników wycieczki. Według tych przepisów organizowane są także harcerskie obozy letnie i kolonie zachowawcze. Wycieczka, według art. 92a ustawy o systemie oświaty:

„to wycieczka organizowana dla dzieci i młodzieży w celach rekreacyjnych lub regeneracji sił fizycznych i psychicznych, połączony ze szkoleniem lub pogłębieniem wiedzy, rozwijaniem zainteresowań, uzdolnień lub kompetencji społecznych dzieci i młodzieży, trwający nieprzerwanie co najmniej 2 dni, w czasie ferii letnich i zimowych oraz wiosennej i zimowej przerwy świątecznej, w kraju lub za granicą, w szczególności w formie kolonii, półkolonii, zimowiska, obozu i biwaku [men.gov.pl: Poradnik Bezpiecznego Wycieczki”; dostęp: 30.12.2016].

Nad uczestnikami wycieczki opiekę sprawują wychowawcy. Mogą nimi być osoby, które:

- nie były karane (składa się stosowne oświadczenie lub informację z Krajowego Rejestru Karnego),
- ukończyły 18 lat,
- posiadają co najmniej wykształcenie średnie,
- ukończyły kurs wychowawcy wycieczki (men.gov.pl/wycieczka; dostęp: 30.12.2016).

We wspomnianym rozporządzeniu wymieniono także wyjątki od powyższej zasady, które zmniejszają wymogi stawiane instruktorom harcerskim. Zapis mówiący, że wychowawcą może być osoba z co najmniej średnim wykształceniem – nie dotyczy instruktorów harcerskich w stopniu co najmniej przewodnika lub równoważnym, nadanym w organizacji harcerskiej, którzy pełnią funkcję wychowawcy w formach wycieczki organizowanych przez

organizacje harcerskie. Z kolei zapis nakazujący posiadanie ukończonego kursu na wychowawcę wycieczki – nie dotyczy między innymi instruktorów harcerskich w stopniu co najmniej przewodnika lub równoważnym, nadanym w organizacji harcerskiej.

Poniżej przedstawiono przykładowy zakres obowiązków wychowawcy, który załączany jest do umowy organizatora wycieczki z wychowawcą, w celu zobrazowania spektrum zadań, stojących przed wychowawcą:

1. Wychowawca podlega bezpośrednio kierownikowi placówki wycieczki.
2. Zapoznaje się z kartami kwalifikacyjnymi uczestników swojej grupy.
3. Prowadzi dziennik zajęć.
4. Opracowuje plan pracy wychowawczej grupy.
5. Organizuje zajęcia zgodnie z rozkładem dnia.
6. Sprawuje opiekę nad uczestnikami grupy w zakresie higieny, zdrowia, żywienia oraz innych czynności opiekuńczych.
7. Zapewnia bezpieczeństwo uczestnikom grupy.
8. Prowadzi inne zajęcia zlecone przez kierownika placówki wycieczki⁸.

Wyniki

Wypowiedzi uczestników podzielone zostały według następujących kategorii tematycznych: posiadane doświadczenie w pracy z dziećmi i młodzieżą, świadomość pełnionej roli wychowawczej oraz powierzonej odpowiedzialności, źródła motywacji i praca nad sobą.

Doświadczenie w pracy z dziećmi i młodzieżą

Badani wychowawcy, pomimo młodego wieku, mają już stosunkowo bogate doświadczenie w pracy z dziećmi i młodzieżą. Przygotowywani byli do tej roli stosunkowo długo: na przykład podejmując funkcję tak zwanej młodszej kadry podczas wcześniejszych wyjazdów drużyn, konsultując się ze swoimi przełożonymi. W swoim przekonaniu realizowali coraz bardziej odpowiedzialne zadania.

„Od samego początku drużynowa pokazywała mi od samych podstaw jak działa gromada, jak podchodzić do dzieciaków, co robić w różnych sytuacjach. I tak przez kilka zbiórek, potem tygodni, miesięcy się przygotowywałam, prowadząc również im zbiórki, organizując im biwaki, pełniąc także jakąś funkcję na obozie”⁹ (wywiad 1).

⁸ Zbiory własne, opracowane na podstawie dokumentów Chorągwi Łódzkiej ZHP.

⁹ Wypowiedzi rozmówców zapisane są mniejszą czcionką.

Ponadto doświadczenie niekiedy uzupełniane było działalnością poza ZHP – prowadzeniem tak zwanych obozów komercyjnych, czy też pracą (np. w agencjach eventowych). Dodawali, że doświadczenie wyniesione w pracy w harcerstwie przydaje im się w bardzo różnych sytuacjach życiowych: lepszej pracy w grupie, swobodniejszej komunikacji, planowaniu własnego czasu. Podkreślali przyjemność i radość, jaką czerpią z pracy z dziećmi i młodzieżą. Co więcej, poczucie satysfakcji z własnej pracy wiąże silnie z zadowoleniem uczestników. Obserwowanie efektów swojej pracy jest możliwe dzięki wyjazdowym formom pracy środowisk harcerskich. Rozmówcy wskazywali, że dzięki tak intensywnej pracy na obozie, lepiej poznają każdego z osobna i mogą lepiej kształtować jego zachowanie oraz cechy:

„Radość pracy z dziećmiakami – to jest dla mnie najważniejsze. Widzę, że to, co robię oraz to, co one robią dzięki mojej pomocy, mają sens. Widać to najczęściej w ich oczach” (wywiad 1).

Przebywanie z dziećmi i młodzieżą w trakcie wyjazdu jest dla nich badanych młodych wychowawców inspirującym przeżyciem. Warto także zwrócić uwagę na nabywanie wysokiej świadomości pełnionej roli wychowawczej wśród rozmówców oraz szczerą radość z wyboru takiej formy działalności:

„Dzieci się codziennie poznaje i to one wnoszą najwięcej do naszego życia” (wywiad 2).

„Ja czuję ponadto coś takiego: taką miłość do dzieci. I uważam, że jest to ważne w pracy z dziećmiakami. Nie może zajmować się dziećmi osoba, która ich nie lubi. To w ogóle nie ma sensu. A tacy są np. niektórzy nauczyciele. I trzeba mieć podejście. Trzeba wiedzieć jak podejść do każdego dziecka. Każde dziecko jest inne, nie można ich wszystkich brać jedną miarą. Staram się mieć podejście do każdego dziecka i nie brać ich do jednego worka. Wiedzieć, że każdy jest inny (wywiad 1).

Świadomość pełnionej roli wychowawczej

Ważnym wyznacznikiem wzrostu świadomości pełnionej roli wychowawczej jest nabywanie wysokiego poczucia odpowiedzialności. Zdają sobie sprawę ze swojego młodego wieku, dostrzegając pozytywne i negatywne strony takiej sytuacji. Odczuwają chociażby niepewność opiekunów swoich podopiecznych, którzy mogą obawiać się powierzać swoje pociechy nastoletnim wychowawcom. Pomimo tego podkreślają, że ich młodość i energia pozwalają lepiej zrozumieć i dotrzeć do dzieci i młodzieży, a przede wszystkim się z nimi zintegrować, budować więź i na tej podstawie także kształtować ich charaktery. Odczuwalne brzemienie odpowiedzialności jest jednak mocno wśród nich akcentowane:

„Jest to stresująca rola i bardzo mocno odpowiedzialna, bo trzeba myśleć nawet o tym, o czym się nie myśli” (wywiad 3).

„Wraz z objęciem funkcji, stałam się odpowiedzialna za swoją drużynę” (wywiad 4).

Poczucie odpowiedzialności, a wręcz poczucie misji, powinno charakteryzować harcerskich wychowawców, zgodnie z zasadami obowiązującymi w ZHP. Rozmówcy nabywają świadomość, że zorganizowany przez nich wyjazd, to nie tylko atrakcyjna przygoda dla uczestników, ale przede wszystkim pole do rozwoju młodego człowieka – świadomego realizowania misji ZHP:

„Bardzo często myślę o celu, w jakim celu coś robimy, i co to da temu człowiekowi” (wywiad 4).

Rolą młodego wychowawcy jest rozwijać dzieci: mamy dawać kreatywną nutę do ich życia, która będzie niecodzienna, której nie będą mieli codziennie w domu” (wywiad 2).

Świadomość wychowawczego oddziaływania pogłębiona jest także refleksją nad stawianiem się autorytetem dla swoich podopiecznych. Rozmówcy z pewną obawą, ale i powagą podkreślali rolę ich postawy, zachowań w kształtowaniu charakteru młodych ludzi:

„Trzeba na pewno pamiętać, że wychowawca jest autorytetem dla dzieci i to, co robi jest naśladowane przez innych i nawet jeśli się czasami potknie, to dzieciaki też się potkną, ale jeśli się podniesie, to one również się podniosą” (wywiad 2).

Motywacja

Interesującym zagadnieniem okazało się poszukiwanie innych źródeł motywacji do pracy wychowawczej. Poza czerpaniem radości z pracy z dziećmi i ich rozwoju, poczuciem odpowiedzialności (misji) rozmówcy wskazali także, że dostrzeganie zapału innych – zarówno rówieśników, jak i wpływ własnych autorytetów – motywuje ich do dalszych działań. Niezwykle silnie wiążą się rozmówcy z rówieśnikami, wraz z którymi organizują oni harcerskie przedsięwzięcia. Wspólna praca, wspólne doświadczenia: dobre i złe, dodają im energii do działania.

„Ważna jest także ekipa w kadrze, która sama siebie napędza do działania, sama siebie goni dalej. Sami sobie mówimy, że nie możemy się poddać, że damy radę” (wywiad 3.).

Motywuująca jest także możliwość wykorzystania zdobytego w harcerstwie doświadczenia w innych sytuacjach życiowych. Identyfikacja własnych sukcesów pozwala na planowanie coraz bardziej ambitnych przedsięwzięć. Niekiedy pojedynczy przypadek – jedna historia, staje się powodem do dumy:

„Miałam dzieci, które zupełnie milczały. Nie były w stanie wydusić z siebie słowa podczas zbiórek, po roku pracy, dziecko mówiło tyle, że nie dało mu się zamknąć buzi. To uważam za swój sukces” (wywiad 1).

„Mój największy sukces to rozwinięcie liczebności gromady do 25-30 osób na zbiórce, gdzie w poprzednich latach było maksymalnie 6 osób” (wywiad 2).

Praca nad sobą

Intensywna praca w trakcie obozu zachęca do poszukiwania nowych pól do pracy nad sobą, identyfikacji własnych słabości. Młodzi wychowawcy potrafią dostrzec to, co udało się już zmienić w sobie i nad czym warto jeszcze popracować. Według badanych, najczęściej kształtowanymi cechami są: sumienność, poczucie odpowiedzialności, wytrwałość i wyrozumiałość.

„Zauważyłam, że inaczej patrzę na harcerzy i zuchy, bo jednak gdy jest się już drużynowym i wychowawcą to trzeba się tymi dziećmi zająć, nie ma tak, że zrobię sobie od tego przerwę. Kiedyś nawet na prostych zadaniach się potykałam podczas dążenia do nich i sobie odpuszczałam, teraz jestem bardziej wytrwała” (wywiad 2).

Badania wykazały też, że poza pracą nad własnym charakterem, młodzi wychowawcy jasno precyzują plany i marzenia dotyczące ich dalszego rozwoju. Wiążą także swoją przyszłość w dalszej służbie instruktorskiej. Wszyscy rozmówcy zadeklarowali, że w najbliższej przyszłości zdobędą kolejny stopień instruktorski (podharc mistrza/podharc mistrzyni).

„Planuję pracować w zespole ds. współpracy z zagranicą. A obecnie realizuję już próbę na podharc mistrza” (wywiad 1).

„W przyszłości może w przyszłym roku albo za 2 lata planuję otworzyć próbę na stopień podharc mistrza” (wywiad 2).

„Chcę stworzyć ze swojej drużyny szczep (...), a ja będę komendantem szczepu i drużynowym drużyny starszoharcerskiej” (wywiad 3).

„Mam już otwartą próbę na stopień podharc mistrza i ludzie patrzają na mnie dziwnie: rok temu zamknęłam próbę na przewodnika i Harcerkę Orlą, mam otwartą próbę na HR i phm” (wywiad 4).

Samowychowanie

Proces samowychowania wśród uczestników badania (młodych instruktorów ZHP) można dostrzec chociażby w tym, że posiadają pierwszy stopień instruktorski. Realizowanie programu próby na stopień przewodnika/

przewodniczki oznacza przejście procesu samowychowania opisanego wyżej [Alejziak 2008]. Co więcej, rozmówcy deklarowali chęć zdobywania kolejnego stopnia instruktorskiego, w związku z czym można założyć, że proces ten będzie się powtarzał. Harcerstwo poprzez bogactwo różnego rodzaju bodźców: Prawo Harcerskie, autorytety, wyzwania, próby, przygotowuje i zachęca jednostki do samowychowania. Młody wychowawca, organizując obóz letni, potrafi dostrzec zmianę, jaka w nim zaszła, wyznaczać sobie nowe cele, a przede wszystkim staje się bardziej świadomy i odpowiedzialny nie tylko za młodych podopiecznych, ale także za własny rozwój. Umiejętne planowanie zarówno własnego rozwoju, jak i rozwoju podopiecznych, realizacja planu, a następnie jego ewaluacja stają się narzędziami codziennej pracy harcerskich instruktorów. Dzięki czemu można szeroko rozpatrywać perspektywę samowychowania w organizacji harcerskiej.

Uczestniczący wywiadach rozmówcy z łatwością wskazywali zaobserwowane w sobie nowe cechy czy zmiany zachowania. Świadomie potrafili wymienić pola samorozwoju. Na zadane im pytanie o dostrzegane w sobie zmiany odpowiadali:

„We mnie na pewno się zmieniło to, że kiedyś nawet na prostych zadaniach się potykałam podczas dążenia do nich i sobie odpuszczałam. Zatem ta wytrwałość – jestem bardziej wytrwała, muszę do czegoś dojść żeby miało to jakiś sens. Muszę na to teraz inaczej patrzeć” (wywiad 2).

„Myślę, że trudno mnie wyprowadzić z równowagi. Musi się naprawdę coś zagrażającego zdrowiu czy życiu stać, żeby mnie wyprowadzić, taką sytuację też już tutaj miałam” (wywiad 4).

„Więcej się uśmiecham, bo ja byłam naprawdę w słabej kondycji, ze względu na swoje choroby. (...) a jednak jak pracuję z dziećmi, to ten uśmiech musi być (...) ze względu na to, żeby oni też się dobrze czuli. To będzie takie największe moje osiągnięcie. I to, że umiem dotrzeć do nich” (wywiad 1).

Rozmówcy wykazywali się także wysoką świadomością własnych atutów. Z łatwością odpowiadali na pytanie dotyczące ich mocnych stron. Podkreślali pozytywne efekty doświadczenia harcerskiego:

„Moje atuty to: chęć działania i sumiennosc i trochę może kreatywnosc” (wywiad 2.).

„Na pewno organizacja – widać duzą różnicę w zorganizowaniu sobie czasu wolnego. Bo jednak ciągle organizując go komuś, to nam jest łatwiej, więc porównując do innych znajomych, którzy siedzą i nie wiedzą co ze sobą począć – nam jest dużo łatwiej jako harcerzom” (wywiad 3).

„Oczywiście jak teraz pisałam maturę, to szukałam sobie pracy na wakacje do obozu (maj-czerwiec) napisałam jedno podanie o pracę do dziewczyny, która

szukała animatorów na wycieczki szkolne. Odpisała po dwóch dniach, że jest zainteresowana i trzeba było opisać tylko jedno zajęcia, jak je sobie wyobrażam i spoko, przyjęli mnie i dziewczynę z mojej drużyny – mega fajna opcja” (wywiad 4).

Nawiązując do teorii wyjaśniającej proces samowychowania dostrzec można wśród rozmówców świadomość i dobrowolność dokonywania zmian cech własnej osobowości. Określali kluczowe dla siebie wartości, postawy, które inspirują i motywują ich do dalszej pracy nad sobą, opisane w Prawie i Przyrzeczeniu Harcerskim oraz Zobowiązaniu Instruktorskim. Wybrany przez instruktorów ideał (wzór osobowy) wynika jednakże z samej specyfiki organizacji i jej metody wychowawczej. Realizowane przez nich programy wychowawcze dla wychowanków, ale też wspomniane programy prób na stopnie pozwalają na dostrzeżenie w ich działaniach poszczególnych etapów procesu samowychowania.

Dyskusja

Specyfika działania instruktorów w organizacji harcerskiej stymuluje do nieustannej pracy nad sobą, świadomego kształtowania zarówno siebie, jak i podopiecznych. Angażują się oni do planowania i wdrażania programu wychowawczego, starają się także realizować harcerski ideał osobowościowy zapisany w Prawie Harcerskim oraz zdobywają kolejne stopnie. Dostrzec zatem można, że młody wychowawca w turystyce w postaci instruktora harcerskiego dobrowolnie zobowiązuje się do samorozwoju. Zaprezentowane studium przypadków obrazuje oczywiście w sposób wycinkowy realia pracy młodych wychowawców w ZHP, jednakże nie poddani wyśrubowanej selekcji uczestnicy wywiadów przedstawili optymistyczny obraz harcerskiego wychowawcy.

Zaprezentowane wyniki badań szczególnie uwypukliły świadomość poczucia odpowiedzialności pełnionej przez badanych roli harcerskiego wychowawcy podczas wyjazdu turystycznego, ale i poza nim. Być może to odczuwanie brzemienia odpowiedzialności powoduje, że jak zaprezentowano w badaniu drużynowych [Badanie Chaber: <http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/badanie-druzynowego/>; dostęp: 5.01.2017], ponad połowa badanych zadeklarowała, że zdecydowanie łatwo jest być przykładem dla swoich podopiecznych. Takie podejście do pełnionej funkcji zgodne jest wytycznymi harcerskimi, charakteryzującymi harcerskich wychowawców.

Zaskakujące jest stosunkowo bogate doświadczenie badanych w pracy z dziećmi i młodzieżą, jak na swój nastoletni wiek. Doświadczenie to nabywali w procesie przygotowującym ich do realizowania coraz bardziej odpowiedzialnych zadań organizacyjnych, czy programowych w ramach ZHP

oraz poza nim. Zastanawiający jest fakt, na ile głęboko przygotowanie nabyte w harcerstwie pozwoliło na internalizację określanych w dokumentach wartości harcerskich, a na ile jest tylko powtarzaniem znanych i utartych schematów czy frazesów.

W trakcie prowadzenia wywiadów łatwo można było dostrzec pasję, z jaką młodzi wychowawcy oddawali się swojej pracy oraz wielką satysfakcję, jaką czerpali z pracy z dziećmi. Podkreślali, że jest to dla nich inspirujące doświadczenie, które motywuje ich do dalszej pracy. Zarówno nabywane poczucie odpowiedzialności, jak i wzrastająca świadomość kształtowania charakteru swoich podopiecznych sprawiają, że instruktorzy budują swój autorytet wśród dzieci i młodzieży. Otrzymane wyniki badań w pełni pokrywają się z opisanymi w przeglądzie badań głównymi źródłami motywacji badanych drużynowych do pracy z drużyną, które przeprowadzone zostały przez Harcerski Instytut Badawczy. Warto jednak dostrzec odczuwalną wśród uczestników silną motywację wewnętrzną. Żaden z uczestników badania nie wskazywał, że wykonuje swoje zadania z poczucia obowiązku czy innego przykazu. W trakcie rozmów była z nich szczera radość i przyjemność, jaką czerpią z pełnionej roli. Można jednocześnie obawiać się o trwałość i długość tak wysokiego poziomu entuzjazmu i motywacji do pracy w organizacji. Obawę też budzi, czy silne zaangażowanie młodzieży w harcerstwo nie wpływa negatywnie na inne obszary życia, obowiązki czy pełnione role społeczne. A. Westberg Broström [2013] sugeruje także, aby podjąć się próby odpowiedzi na pytanie, na ile zaangażowanie młodych instruktorów w pracę w organizacji skautowej wynika z chęci inwestycji we własną przyszłość, a ile z chęci zabawy.

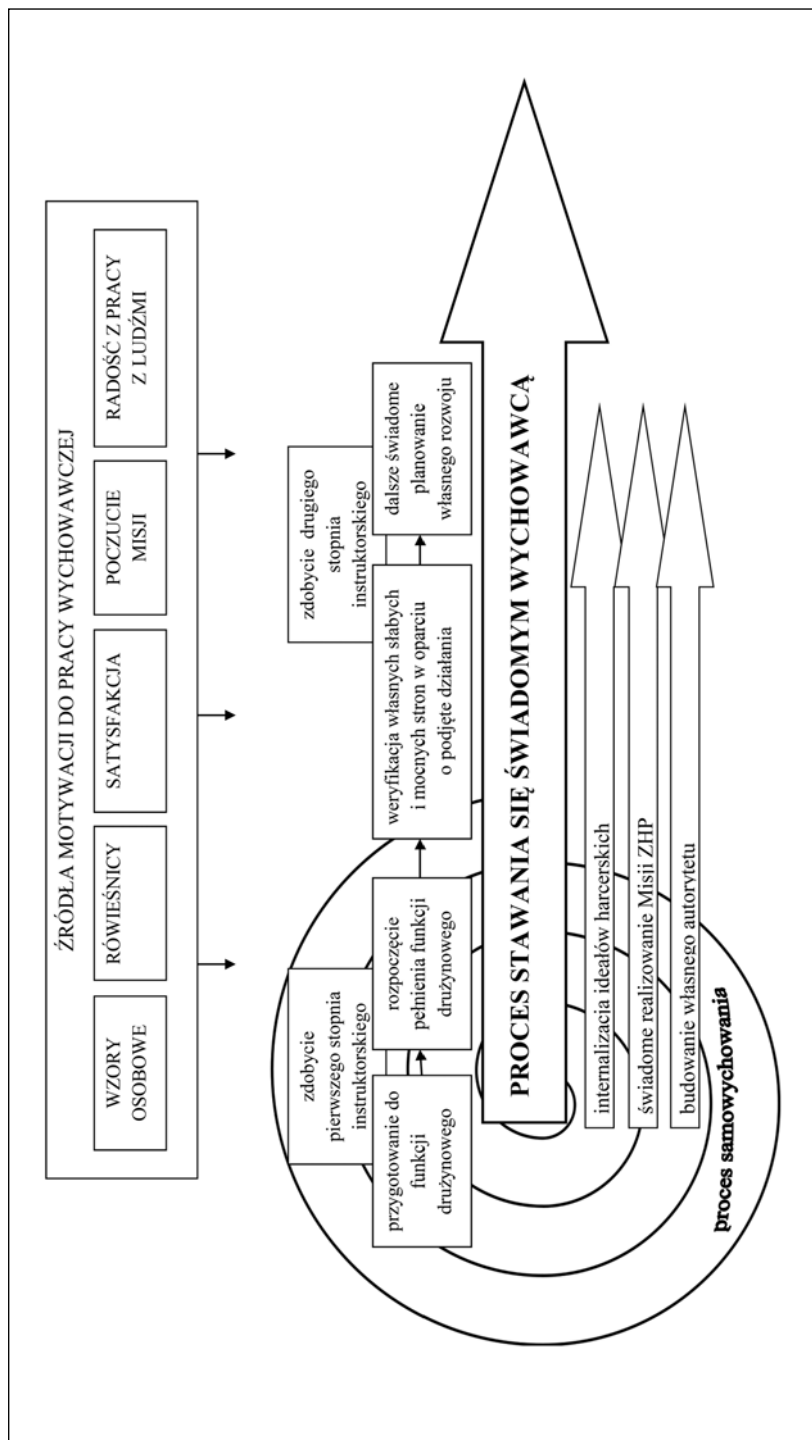
Rozmówcy wymienili takie źródła motywacji, jak satysfakcja z pracy z dziećmi, silna rola autorytetów oraz wpływ rówieśników. Szczególnie dostrzec można zatem takie rodzaje motywacji, jak wartości, motywacja społeczna oraz wzmacnianie siebie. W powyższej koncepcji interesującym zagadnieniem dotyczącym badanej grupy byłoby przeanalizowanie motywacji związanej z karierą. Uczestnicy wywiadów wspominali o korzyściach z uczestnictwa w harcerstwie w postaci możliwości wpływu na rozwój własnej kariery zawodowej. Zastanawiające jest, na ile zagadnienie to jest tylko efektem działania w organizacji, a w jakim stopniu rzeczywistością lub utajoną motywacją do podejmowania służby instruktorskiej. Uzyskane wyniki w większości pokrywają się także z badaniami przeprowadzonymi przez brytyjski Institute for Volunteering Research [Piechota 2014]. Rozmówcy wskazali podobne korzyści uzyskiwane ze swojej pracy, którą bardzo doceniają i lubią, takie jak poczucie zadowolenia, gdy widzą wyniki, poczucie osobistych osiągnięć oraz kontakt z ludźmi.

Własne osiągnięcia w pracy z dziećmi i młodzieżą generują nowe plany. Rozmówcy świadomie podejmują nowe wyzwania i planują swój rozwój. Co potwierdza stawianą przez autorkę hipotezę o występowaniu

wśród badanej grupy działalności samowychowawczej. Ten proces dotyczy kształtowania przez uczestników badania odpowiedzialności za własny rozwój, tak aby lepiej projektować własne życie. Zaskakujące jest jednak to, że żaden z rozmówców wprost nie podkreślał, że działając w organizacji harcerskiej kształtuje swoje umiejętności pracy nad sobą. Rozmówcy wymieniali konkretne cechy, zachowania, które się w nich zmieniły, jednak nie odnosili się szerzej do znaczenia, jakie taka postawa może mieć w ich dalszym życiu. Będąc wychowawcami powinni mieć tego świadomość, aby w dalszej swojej pracy stymulować i kierować samowychowaniem swoich podopiecznych.

Model

Analizując wyniki badań można dokonać pewnych podsumowań oraz pokusić się o próbę skonstruowania modelu zaobserwowanego procesu wśród badanych, odwołując się do definicji samowychowania opisanego przez B. Alejsiak [2008] oraz schematu harcerskiego samowychowania przywołanego przez B. Śliwerskiego [2010]. Proces ten w przekonaniu autorki – to proces stawania się świadomym wychowawcą przez badanych młodych instruktorów ZHP oraz składa się z zaprezentowanych na ryc. 4 elementów. Badani uczestnicy wywiadów jeszcze przed podjęciem się pełnienia funkcji drużynowego przygotowywani byli do pełnienia tej roli, często jednocześnie realizując próbę na pierwszy stopień instruktorski, stawali się także podmiotem procesu samowychowania. Proces ten, składający się z następujących po sobie etapów, zatacza swoistą, niekończącą się pętlę na drodze instruktorskiego rozwoju, będąc nieustającą podstawą nabywania świadomości wychowawczej młodych instruktorów. Badani rozmówcy potrafili krytycznie odnieść się do własnych umiejętności i kompetencji, co sprzyjało konstruktywnemu podejściu do ich dalszych planów i pomysłów na samorozwój, w tym do podjęcia decyzji o zdobywaniu kolejnego stopnia instruktorskiego. Bardzo ważnym czynnikiem usprawniającym proces nabywania świadomości wychowawczej okazały się różnego rodzaju źródła motywacji do działalności harcerskiej – zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne – które dodatkowo wpływały i napędzały opisany w modelu proces. Wraz z postępującym procesem stawania się świadomym wychowawcą równocześnie zaobserwować można wzrastającą świadomość realizacji misji ZHP; uczestnicy badania podkreślali celowość własnych działań. Jednocześnie wzrasta także poczucie odpowiedzialności wynikającej ze stawania się autorytetem dla własnych podopiecznych. Dobrowolna internalizacja wartości opisanych w Prawie Harcerskim, Przyrzeczeniu Harcerskim czy Zobowiązaniu Instruktorskim to także ważny, równocześnie występujący element opisywanego procesu, niezbędny w pracy w organizacji harcerskiej.



Ryc. 4. Model stawiania się świadomym wychowawcą.

Fig. 4. The model of becoming a conscious educator.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Source: Own elaboration based on own research.

Przedstawione wyniki badań w oryginalny sposób prezentują zagadnienie wychowawczej roli turystyki, a szczególnie zaobserwowanego w przeprowadzonych badaniach procesu samowychowania „w” czy „dzięki”, turystyce. Oryginalność badań odnosi się także do wybranej grupy badawczej – nastoletnich wychowawców. Dzięki czemu dostrzec można potencjał dalszych i bardziej pogłębionych badań.

Wnioski

Artykuł miał na celu przeanalizowanie studium przypadków nastoletnich wychowawców ZHP w trakcie wyjazdu turystycznego. Podstawowym źródłem informacji na temat analizowanej problematyki była wiedza pozyskana w ramach pogłębionych wywiadów, które przeprowadzono z czwórką młodych – 19-letnich instruktorów ZHP, absolwentów szkół ponadgimnazjalnych, pełniących funkcję wychowawcy w trakcie zgrupowania obozów Harcerskiej Akcji Letniej 2016. Odnosząc grupę badanych do ogólnej liczby i wieku drużynowych w ZHP, można przyjąć, że przedstawiają typowy obraz drużynowego w ZHP (zarówno pod względem wieku, stopnia instruktorskiego, jak i długości pełnienia funkcji) [por. Badanie Chaber: <http://hib.zhp.pl/projekty-badawcze/badanie-druzynowego/>; dostęp: 5.01.2017].

Najważniejsze wnioski z zaprezentowanych wyników badań można sformułować w następujący sposób:

- wśród badanych nastoletnich wychowawców ZHP zaobserwowano proces samowychowania, będący jednocześnie ważnym elementem procesu stawania się świadomym wychowawcą;
- młody wiek badanych nastoletnich wychowawców ZHP nie jest przeszkodą w posiadaniu przez nich stosunkowo bogatego doświadczeniu w pracy z dziećmi i młodzieżą;
- wśród badanych nastoletnich wychowawców ZHP dostrzec można było silną motywację oraz pasję do wykonywanych zadań.

Wnioski te w konsekwencji sugerują konieczność podjęcia dalszych badań na reprezentatywnej grupie badanych w celu próby uogólnienia uzyskanych wyników oraz potwierdzenia otrzymanych wyników w studium przypadku. Wybrana przez autorkę metoda badawcza nie pozwala na generalizację. Dodatkowym ograniczeniem w przeprowadzonym studium było miejsce i czas jego realizacji. Badani w trakcie wywiadów pełnili funkcję wychowawcy wypoczynku, co nie pozwoliło na przeprowadzenie długiej rozmowy, czy też jej powtórkę oraz pogłębienie. Autorka dodatkowo na podstawie własnego instruktorskiego doświadczenia przypuszcza, że uczestnicy, będący w trakcie badania wychowawcami, odczuwali zwiększony entuzjazm i zaangażowanie dla swojej pracy, co mogło wpłynąć na otrzymane wyniki. Uzyskana przez autorkę idylliczna wizja pracy młodych wychowawców harcer-

skich mogła być także obarczona subiektywnym podejściem do działalności ZHP w związku z faktem, że sama również jest instruktorem w tej organizacji. Prowadzenie wywiadu niesie za sobą zagrożenie wpłynięcia, a nawet (nieświadomego) narzucenia własnych poglądów również poprzez swoją obecność jako członka konkretnej społeczności czy poprzez potoczne rozumienie „przedstawiciela nauki” [Charmaz 2009]. Warto byłoby także w dalszej kolejności przeanalizować, jak radzi F. Erickson, analizę mniej typowych przypadków, aby urealnić wnioski [za: Miles, Huberman, 2000].

Otrzymane wyniki badań inspirują do podjęcia dalszych rozważań w omawianym zakresie. Warto byłoby przeprowadzić kolejne badania na temat roli motywacji w pracy wychowawczej starszych instruktorów ZHP oraz godzenia różnych ról społecznych. Szczególnie interesujące wydaje się jednak porównanie uzyskanych wyników z koncepcją E. G. Clary i in. [1998] dotyczącą motywacji wolontariuszy. Warto byłoby zgłębić naukowo, czy proces ten uważają za naturalny i oczywisty, wszak praca nad sobą jest głęboko wpisana w ideał harcerski, którego poznanie umożliwia analiza podstawowych dokumentów organizacji.

Podjęmowane przez liderów (drużynowych, wychowawców) ZHP działania na rzecz własnego rozwoju mają kluczowe znaczenie dla rozwoju samej organizacji, o czym pisały między innymi L. Jeseviciute-Ufartiene, K. Mejeryte-Narkeviciene, U. Widelska [2014]. Interesująca mogłaby być dalsza analiza losów uczestników tego badania, a tym samym próba weryfikacji, na ile zdobyte doświadczenia w działalności w ZHP przełożyły się na sytuację naukową, zawodową, a nawet prywatną w dalszej perspektywie czasowej. Jako inspirację można wykorzystać badanie przeprowadzone przez amerykańskich naukowców, które dotyczyło problematyki zaangażowania młodzieży w harcerstwo i tego konsekwencji w dorosłym życiu [Jang, Johnson, Kim, Polson, Smith 2014].

Proces samowychowania w turystyce to wciąż temat mało eksplorowany przez badaczy. M. Jančina i D. Kubicka [2014] wskazywały, że tego typu proces nie jest powszechny w populacji. Artykuł ten może stanowić podstawę do projektowania dalszych i szerzej zakrojonych badań. Warto jednocześnie dostrzec efekty partycypacji młodzieży w organizowaniu imprez turystycznych, zaprezentowanych dzięki przeprowadzonej analizie studiów przypadków. Nastoletni wychowawcy ZHP stanowią interesującą grupę badanych. Ich żywiołowość, spontaniczność oraz młody wiek pozwalają nie tylko na kreatywną pracę z dziećmi i młodzieżą, ale także na kształtowanie i rozwijanie w nich samych cech pozwalających na stawanie się wyjątkowymi wychowawcami, a przede wszystkim coraz lepszymi ludźmi. Tezę tę potwierdzają także wyniki badań przeprowadzone przez J. Mazurek i K. Bobik [2014]. Ciekawe byłoby podjęcie badań porównawczych motywacji, doświadczenia, wyznawanych wartości oraz podejścia do wychowawczej funkcji turystyki wychowawców kolonijnych związanych oraz niezwiązanych z organizacjami harcerskimi.

Przeprowadzone studium przypadku może inspirować twórców programów studiów wyższych kierunku turystyka i rekreacja do wykorzystania harcerskiej metody wychowawczej, w tym procesu samowychowania w pracy dydaktycznej ze studentami i przygotowywania ich do odpowiedzialnej roli organizatora, czy też animatora turystyki. Jak twierdzi R. Magda [2014], samowychowanie sprzyja nabywaniu przez ludzi cech, dzięki którym wzrasta ich konkurencyjność i szansa na odniesienie sukcesu na rynku pracy. I. Sikorska-Wolak [2007] podkreśla, że turystyka daje możliwość nauczania i uczenia się wielostronnego, wobec czego niezbędne wydaje się położenie większego nacisku na przygotowanie pedagogiczne przyszłych pracowników branży turystycznej. Dzięki zaprezentowanym wynikom badań można dostrzec i wykorzystać w praktyce turystycznej efekty partycypacji młodzieży w organizowaniu imprez turystycznych.

Bibliografia

- Alejziak B. (2008), *Samowychowanie a turystyka*, Wydawnictwo „Albis”, Kraków.
- Babbie E. (2006), *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Baden-Powell R. (1946), *Wskazówki dla skautmistrzów*, Harcerskie Wydawnictwo „Godziemba”, Warszawa.
- Balińska A., Sieczko A., Zawadka J. (2014), *Turystyka. Wybrane zagadnienia*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Blumer H. (2007), *Interakcjonizm symboliczny*, Zakład Wydawniczy Nomos, Kraków.
- Burska J., Chełstowska J., Rządca P., Witkowicz J. (1983), *Sekrety dobrej drużyny*, MAW, Warszawa.
- Changing Lives, Strengthening Communities. The Scout Association's Impact Report, 2017*; <https://scouts.org.uk/media/901638/Final-impact-report-web-.pdf>; dostęp: 13.08.2018.
- Charmaz K. (2009), *Teoria ugruntowana. Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Clary E.G., Snyder M., Ridge R.D., Copeland J., Stukas A.A., Haugen J., Miene P. (1998), *Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach*, „Journal of Personality and Social Psychology”, Vol. 74(6), s. 1516-1530.
- Dąbrowski A., Podleśna-Dudicz K. (2009), *Kilka uwag w sprawie wartości wychowawczych turystyki i rekreacji ruchowej*, [w:] Dąbrowski A., Rowiński R., red., *Wychowawcze wartości turystyki i rekreacji*, Akademia Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego, Warszawa, s. 47-55.

- Denek K. (1989), *Krajoznawstwo i turystyka w wychowaniu dzieci i młodzieży szkolnej. Wychowanie*, PTTK Kraj, Warszawa.
- Denek K. (2014), *Pedagogiczne aspekty zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych prowadzonych w kontekście krajoznawstwa i turystyki*, Rozprawy Naukowe Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu nr 45, s. 106-118.
- Drogosz M. (2009), *Krajoznawstwo i turystyka w szkołach i placówkach oświatowych. Poradnik dla dyrektorów i kadry pedagogicznej*, Wolter Kluwer Polska sp. z o.o., Warszawa.
- Gaworecki W. (2010), *Turystyka*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Ghete A.M. (2015), *The importance of youth tourism*, “Annals of the University of Oradea, Economic Science Series”, Vol. 24, Issue 2, s. 688-694.
- Jan ina M., Kubicka D. (2014), *Kierowanie własnym rozwojem. Kontekst teoretyczny zjawiska*, „Psychologia Rozwojowa”, tom 19, nr 4, s. 31-48
- Jang S.J., Johnson B.R., Kim Y., Polson E.C., Smith B.G. (2014), *Structured Voluntary Youth Activities and Positive Outcomes in Adulthood: An Exploratory Study of Involvement in Scouting and Subjective Well-Being*, “Sociological Focus”, Vol. 47, s. 238-267.
- Jeseviciute-Ufartiene L., Mejeriute-Narkeviciene K., Widelska U. (2014), *Organizational development based on leader's self-development theory and practice*, “Transformations in Business & Economics”, Vol. 13, No. 2A (32A), s. 506-524.
- Kay Smith M., Diekmann A. (2017), *Tourism and wellbeing*, “Annals of Tourism Research” No. 66, Elsevier Ltd, s. 1-13.
- Kennedy K., Dornan D. (2009), *An Overview: Tourism Non-governmental Organizations and Poverty Reduction in Developing Countries*, “Asia Pacific Journal of Tourism Research” Volume 14, Issue 2: “Tourism for Development: Perspectives and Challenges”, s. 183-200.
- Kisiel M. (2010), *Teoretyczne podstawy rekreacji, turystyki i wypoczynku dzieci i młodzieży w ujęciu pedagogicznym*, [w:] Kisiel M., red., *Pedagogiczne aspekty rekreacji, turystyki i wypoczynku dzieci i młodzieży w przedszkolu, szkole i poza nią*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza, s. 13-24.
- Konecki K.T., Chomczyński P. (2012), *Słownik socjologii jakościowej*, Wydawnictwo Difin SA, Warszawa.
- Kowalczyk A. (1990), *Propozycja badania poznawczo-wychowawczej funkcji krajoznawstwa i turystyki wśród dzieci i młodzieży*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Pedagogicznej w Bydgoszczy. „Studia Przyrodnicze”, z. 7, Bydgoszcz, s. 73-89.
- Kurek W., red. (2008), *Turystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kurzęba J. (2003), *Rola organizacji harcerskich w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego*, „Rocznik Lubuski”, Tom XXIX, cz. 1, s. 281-294.

- Kvale S. (2010), *Prowadzenie wywiadów*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.
- Lawin M. (2010), *Turystyka społeczna w Związku Harcerstwa Polskiego*, w: Stasiak A., red., *Turystyka społeczna w regionie łódzkim*, WSTH, Łódź.
- Lubowiecki-Vikuk A.P., Paczyńska-Jędrycka M. (2010), *Współczesne tendencje w rozwoju form rekreacyjnych i turystycznych*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Magda R. (2014), *The current role and advantages of self-education*, "Logistics and Transport", no. 4(24)/2014, International University of Logistics and Transport in Wrocław.
- Martwijów B. (1994), *Samokształtowanie się człowieka w pedagogicznych koncepcjach XX wieku*, Uniwersytet Jagielloński, Kraków.
- Mayor, F. (1995), *Guidisme et scoutisme, une culture de la paix*. Discours du Directeur-Général de l'UNESCO dans la Conférence européenne du guidisme et du scoutisme.
- Mazurek, J., Bobik K. (2014), *Spoleczne korzyści uczestnictwa harcerzy w turystyce*. Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych / Politechnika Koszalińska, Koszalin.
- Mika S. (1992), *O różnych drogach samodoskonalenia*, Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne, Warszawa.
- Miles M.B., Huberman M.A. (2000), *Analiza danych jakościowych*, Trans Humana, Białystok.
- Miłowska G., Stech K. red. (2011), *Na tropach harcerskiej metodyki. 100 lat harcerstwa polskiego*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra.
- Modrzejewska J., Walaszek-Latacz J. (2015), *Wychowawcza rola animatora czasu wolnego dzieci w obszarze społecznym współczesnej turystyki dziecięcej*, [w:] Golbik-Madej E., red., „Przegląd Nauk Stosowanych Nr 6”, *Relacje w przestrzeni społeczno-ekonomicznej*, Gliwicka Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości, Gliwice, s. 44-54.
- Mroczek-Żulicka A. (2016), *Wychowanie do turystyki poprzez zdobywanie kwalifikacji w działalności Związku Harcerstwa Polskiego*, [w:] Stasiak A., red., *Wczoraj, dziś i jutro turystyki aktywnej i specjalistycznej*, PTTK Kraj, Warszawa, s. 301-316.
- Niedbalski J. (2013), *Odkrywanie CAQDAS: wybrane bezpłatne programy komputerowe wspomagające analizę danych jakościowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Panasiuk A. red. (2011), *Ekonomika turystyki i rekreacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Piechota K. (2014), *Motywacja do pracy wolontariuszy*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, Zarządzanie XLI, nr 2, DOI: http://dx.doi.org/10.12775/AUNC_ZARZ.2014.019.

- Pohoata G., Mocanu M. (2015), *Students' self-education, guidance and counselling*, "Euromentor Journal", Vol. VI, no. 3/2015, Dimitrie Cantemir Christian University s. 43-53.
- Proctor, T. (2009), *Introduction: Building and empire of youth: Scout and guide history in perspective*, [w:] Block N., Proctor T., red., *Scouting frontiers: Youth and the Scout Movement's first century*, Cambridge Scholars Publishing, Newcastle, s. XXVI-XXXVIII.
- Przeclawski K. (1973), *Turystyka a wychowanie*, Nasza Księgarnia, Warszawa.
- Przeclawski K. (1996) *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, Kraków.
- Rajamanikam A. (2016), *Scouting and Education*, "Journal of Applied and Advanced Research", Vol. 1(1); s. 1-2.
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 30 marca 2016 r. w sprawie wycieczki dzieci i młodzieży* (Dz.U. z 2016 r., poz. 452).
- Ruiz-Olivares, R., Pino, M. J., & Herruzo, J. (2013), *Assessment of prosocial-altruistic behavior of members and non-members of the scout movement*. "European Journal of Psychology Education", 28, s. 189-199.
- Sanocka-Bury M. (1999), *Wychowanie poprzez turystykę*, „Zeszyty Naukowe” nr 6, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach, Katowice, s. 11-30.
- Sikorska-Wolak I. (2007), *Turystyka jako system dydaktyczno-wychowawczy*, [w:] Sikora J., red., *Turystyka wiejska a edukacja. Różne poziomy, różne wymiary*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej im. Augusta Cieszkowskiego, Poznań, s. 12-22.
- Silverman D. (2008), *Prowadzenie badań jakościowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Sowiński A. (1984), *Orientacja samowychowawcza harcerstwa*, „Harcerstwo”, nr 9.
- Sowiński A. (2006), *Samowychowanie w interpretacji pedagogicznej*, Oficyna IN PLUS, Szczecin.
- Stake R. (2009), *Jakościowe studium przypadku*, [w:] Denzin N.K., Lincoln Y.S., red., *Metody badań jakościowych*, t. 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 623-653.
- Szacki J. (2002), *Historia myśli socjologicznej. Wydanie nowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Śliwerski B. (1985), *Samowychowanie jako dominanta harcerskiego stylu życia*, „Harcerstwo”, nr 7.
- Śliwerski B. (2010), *Teoretyczne i empiryczne podstawy samowychowania*, Wydawnictwo Impuls, Kraków.
- Walmsley, A. (2016), *Youth Employment in Tourism and Hospitality: A Critical Review*. Goodfellow Publishers Ltd., Oxford.
- Wartości i motywacje liderów skautowych w Polsce oraz wybranych krajach Europy część 1. Raport z badań 4/2017*, Harcerski Instytut Badawczy.

- Westberg Broström A. (2013), *“Wild Scouts”: Swedish Scouting Preparing Responsible Citizens for the Twenty-First Century*, “Child & Youth Services”, Vol. 34(1), s. 9-22.
- Winiarski R., Zdebski J. (2008), *Psychologia turystyki*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Wojtycza J. red. (2006), *Harcerski słownik biograficzny. Tom I*, Wydawnictwo Muzeum Harcerstwa, Warszawa.
- Uchwała Głównej Kwatery ZHP nr 136/2016 z dnia 12 maja 2016 r. w sprawie Instrukcji Harcerskiej Akcji Letniej i Zimowej.*
- Uchwała nr 40/XXXVI Rady Naczelnej ZHP z dnia 6 marca 2011 r. w sprawie systemu stopni instruktorskich.*
- Uchwała XXXVI Zjazdu ZHP z dnia 6 grudnia 2009 r. w sprawie zmian w Podstawach wychowawczych ZHP*
- Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. z 2015 r., poz. 2156 z późn. zm.).*
- Values of Scouts. A Study of Ethics and Character*, 2005, Boy Scouts of America Youth and Family Research Center, <https://filestore.scouting.org/filestore/marketing/pdf/02-882.pdf>; dostęp: 13.08.2018.

Netografia

- <http://hib.zhp.pl/> (dostęp: 8.12.2017).
- https://men.gov.pl/wp-content/uploads/2016/05/poradnik_bezpiecznego_wypoczynku_men.pdf (30.12.2016).
- <https://men.gov.pl/wypoczynek> (30.12.2016).
- <https://zhp.pl/ozhp/misja-zhp/> (30.12.2016).
- [https://panel.zhp.pl/wyniki-bada%C5%84,Bratek – Badanie drużynowych 2015](https://panel.zhp.pl/wyniki-bada%C5%84,Bratek-Badanie-drużynowych-2015) (5.01.2017).

THE YOUNG EDUCATOR IN TOURISM – A CASE STUDY OF TEENAGE INSTRUCTORS OF THE POLISH SCOUTING AND GUIDING ASSOCIATION

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6215

Abstract

Purpose. The article deals with the issues of youth participation in the organization of tourist events on the example of the work of teenage instructors of The Polish Scouting and Guiding Association (ZHP). The purpose of this article is to answer the questions: who are the teenage educators, what kind of experience do they have, what is their motivation to perform such a role, do they see the results of their work? The main axis of research is to verify the hypothesis concerning the phenomenon of self-education among respondents.

Method. This article regarded the author's own qualitative research based on case study analysis. The study was conducted during scouting camps of the 2016 Summer Scout Action. Four instructors participated in the study.

Findings. The interviewees, despite their young age, already have considerable experience working with children, and their participation in tourist trips, organizing leisure time within the ZHP organization stimulates them to further develop and is a source of pleasure and inspiration. The process of self-education among participants in the study - young ZHP instructors, was also observed: they are able to indicate their achievements and fields to continue working on themselves, they have strong internal motivation to achieve more goals. On the basis of the obtained research results, a model of becoming a conscious educator was constructed.

Research and conclusions limitations. The case study analysis is based only on a selected piece of reality. The results cannot be generalized to the whole population.

Practical implications. Thanks to the results of research, it is worth recognizing and using the effects of participation of young people in organizing tourist events in tourist practice.

Originality. The presented views of the participants in the survey are an important voice in the discussion on the educational role of tourism. The originality of the research results concerns a new perspective of the analysis of self-education within or through tourism.

Type of paper. This article is based on case study analysis.

Key words: Scout Instructor, educator, tourism, self-education.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6216

TARGI BOŻONARODZENIOWE JAKO ATRAKCYJNY PRODUKT TURYSTYCZNY KRAKOWA

*Grzegorz Kromka**, *Paweł Kurowski***,
*Agnieszka Kudłacz****

Abstrakt

Cel. Udowodnienie, że krakowskie Targi Bożonarodzeniowe to atrakcyjny produkt turystyczny typu wydarzenie.

Metoda. Badanie zostało przeprowadzone metodą sondażu diagnostycznego. Korzystano z autorskiego kwestionariusza, przygotowanego we współpracy Kongregacji Kupieckiej z Instytutem Turystyki w Krakowie. Próba dobrana w sposób przypadkowy spośród odwiedzających Targi liczyła 574 osoby, wśród nich 518 Polaków i 56 cudzoziemców.

Wyniki. Ankietowani uznali, że Targi Bożonarodzeniowe są atrakcyjnym produktem turystycznym, o czym świadczy fakt, że 96,3% z nich poleciłoby Targi swoim znajomym, a 61% z nich uważa, że Targi są najbardziej atrakcyjną imprezą handlową w centrum Krakowa. Wskazano także pewne mankamenty w promocji Targów oraz w organizacji samej imprezy, co jednak nie skutkowało niską oceną imprezy samej w sobie.

Ograniczenia badań i wnioski. Badanie zostało przeprowadzone na przypadkowej grupie respondentów. Ze względu na brak wcześniejszych badań dotyczących tej imprezy, trudno o porównanie do poprzednich edycji. Cykliczne powtarzanie badań z użyciem identycznej metodologii pozwoli na dokładniejsze zbadanie zjawiska w przyszłości.

Implikacje praktyczne. Przeprowadzone badania stanowią istotny wkład w nakreślenie kierunków rozwoju krakowskich Targów Bożonarodzeniowych. Dzięki opinii odwiedzających i turystów, organizatorzy mogą skupić się na eliminacji słabszych stron i pracować nad wyeksponowaniem najciekawszych elementów oraz nad udoskonaleniem imprezy w kolejnych latach.

Rodzaj pracy. Praca prezentująca wyniki empirycznych badań.

Słowa kluczowe. Targi Bożonarodzeniowe, produkt turystyczny, aktywność turystyczna, Kraków, atrakcyjność turystyczna.

* Mgr.; Wydział Turystyki i Rekreacji, Akademia Wychowania Fizycznego im. Bronisława Czecha w Krakowie; e-mail: grzegorz.kromka@interia.pl.

** Mgr; Wydział Turystyki i Rekreacji, Akademia Wychowania Fizycznego im. Bronisława Czecha w Krakowie; e-mail: kurowski.pawel@yahoo.com.

*** Mgr.; Wydział Turystyki i Rekreacji, Akademia Wychowania Fizycznego im. Bronisława Czecha w Krakowie; e-mail: kudlaczagnieszka@gmail.com.

Wprowadzenie

Rozważania na temat atrakcyjności cyklicznie organizowanych targów i jarmarków świątecznych należy rozpocząć od zdefiniowania najważniejszych pojęć i określenia sposobu ich rozumienia przez autorów. Pierwszym z nich jest „produkt”, który – co warto podkreślić – w odniesieniu do turystyki wykazuje pewną specyfikę. Jedną z ciekawszych marketingowych definicji produktu opracował A. Panasiuk, według którego jest nim „...wszystko to, co jest przedmiotem rynkowej wymiany, a więc wszystko to, co można zaoferować nabywcom do konsumpcji i użytkowania, a co dla nich stanowi określoną wartość.(...) Każdy produkt składa się (...) z kombinacji cech fizycznych i niefizycznych czy też materialnych i niematerialnych, które starają się w pełni zadowolić klientów, spełnić ich potrzeby i usatysfakcjonować ich” [Panasiuk 2005, s. 74]. Podobną, lecz nieco krótszą definicję proponują C. J. Hooloway i C. Robinson. Uważają oni za produkt: „wszystko, co jest oferowane na rynku, aby zaspokoić pragnienia lub potrzeby konsumentów” [Holloway, Robinson 1997, s. 114]. Według B. Sojkina, produktem mogą być: „rzeczy fizyczne, usługi, pomysły, idee, miejsca, organizacje, stowarzyszenia, widowiska, spotkania, projekty technologiczne i organizacyjne oraz inne wytwory potencjału intelektualnego, przyrodniczego, produkcyjnego i społecznego ludzkości” [Sojkin 2003, s. 19].

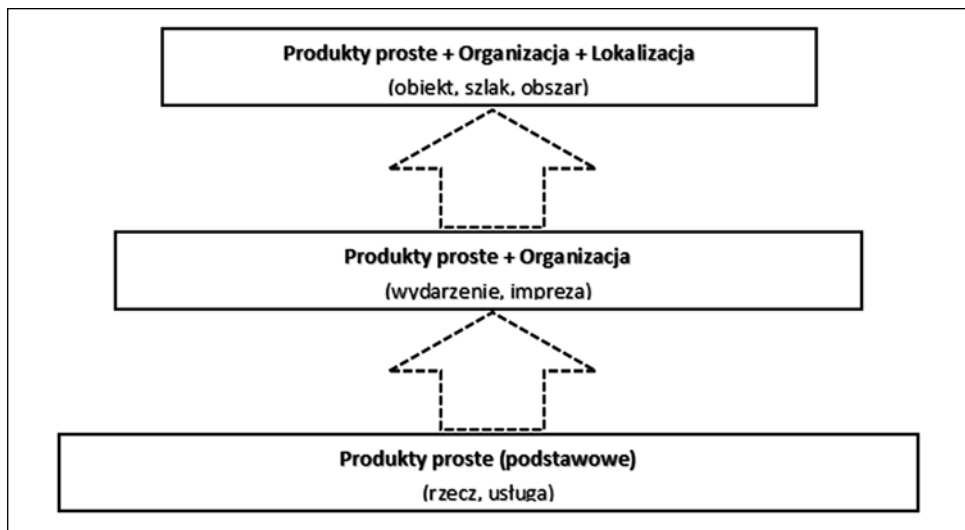
Wśród wielu rodzajów produktów, wyróżniamy te określane mianem turystycznych. Wielu naukowców, badających zjawisko turystyki, przez lata starało się zdefiniować to pojęcie. Należeli do nich m.in. C. Kaspar [1982, s. 34], J. Dietl [1981, s. 31], J. Krippendorf [1971, s. 124], A. Niezgodna i P. Zmysłony 2003, s. 32], M. Żemła [2010, s. 31], A. Panasiuk [2008, s. 38], Marcinkiewicz [2003, s. 35] czy V.T.C. Middleton [1996, s. 89]. Każdy z wymienionych autorów, próbując właściwie zdefiniować produkt turystyczny, wносił swoje doświadczenie do nauki i pogłębiał w ten sposób wiedzę na temat zjawiska turystyki. Jest jednak kilka szczególnie wartościowych definicji, które warto przytoczyć, aby dobrze zrozumieć problematykę niniejszego artykułu.

Pierwszą z nich jest definicja zaproponowana przez S. Medlika, który wyróżnia produkt turystyczny zarówno w szerokim, jak i w wąskim ujęciu. W tym pierwszym ujęciu jest to „kompozycja tego, co turyści robią oraz walorów, urządzeń i usług, z których przy tym korzystają” natomiast w wąskim ujęciu jest to po prostu wszystko „to, co turyści kupują” [Medlik 1995, s. 243]. Kolejna definicja podkreśla korzyści, jakie turyści odnoszą dzięki produktowi turystycznemu podczas wyjazdu. Jej autorami są J. Kaczmarek, A. Stasiak i B. Włodarczyk, którzy pod tym pojęciem rozumieją „zbiór użyteczności związanych z podróżami turystycznymi, czyli dostępne na rynku dobra i usługi turystyczne umożliwiające ich planowanie, odbywanie, przeżywanie oraz gromadzenie doświadczeń z nimi związanych” [Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk 2010, s. 74]. Z kolei R. Łazarek uważa, że produkt tu-

rystyczny to „jedność walorów turystycznych w miejscu docelowym podróży oraz komplementarnych dóbr i usług, które umożliwiają czasową zmianę stałego środowiska, a także umożliwiają i uprzyjemniają pobyt w miejscu docelowym podróży” [Łazarek 2004, s. 54]. Autorzy niniejszego artykułu, rozumieją produkt turystyczny podobnie jak Z. Kruczek i S. Sacha, którzy definiują go jako: „zbiór dóbr i usług nabywanych przez turystów, jak i walorów turystycznych z których korzystają, a które są dla nich szczególnym przedmiotem zainteresowania” [Kruczek, Sacha 1997, s. 152].

W turystyce stosuje się podział na produkty proste oraz złożone. Do tych pierwszych można zaliczyć pojedyncze usługi lub dobra materialne, z których korzystają turyści podczas wyjazdu poza miejsce codziennego zamieszkania. Z kolei te drugie składają się z kilku połączonych organizacyjnie produktów prostych. W celu dokładniejszego zilustrowania tego podziału, J. Kaczmarek, A. Stasiak i B. Włodarczyk [2010, s. 85] stworzyli „piramidę kategorii produktów turystycznych”, w sposób wyczerpujący opisując jej składowe.

Dla lepszego zrozumienia schematu najlepiej odwołać się do bezpośredniego objaśnienia jego twórców: „Pierwszą grupę tworzą najmniej skomplikowane, pojedyncze produkty: usługa i rzecz. W skład drugiej grupy wchodzi produkty bardziej złożone, zintegrowane organizacyjnie i/lub przestrzennie. Integracja organizacyjna polega na połączeniu produktów podstawowych



Ryc. 1. Piramida kategorii produktów turystycznych

Fig. 1. Pyramid of tourist product categories

Źródło: Opracowanie własne na podstawie / **Source:** Own elaboration based on: [Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk 2010].

wspólną koncepcją i zarządzaniem. W ten sposób powstaje produkt turystyczny – wydarzenie i impreza (pakiet turystyczny). Lokalizacja w przestrzeni, w przypadku tej grupy, ma z reguły drugorzędne znaczenie (większą rolę odgrywa lokalizacja ogólna niż szczegółowa – np. nad morzem, a nie w konkretnym kurorcie nadmorskim). Z kolei integracja przestrzenna dotyczy produktów, w których lokalizacja szczegółowa ma znaczenie fundamentalne (produkt jest zdeterminowany przestrzennie – może być wytwarzany i konsumowany tylko w jednym miejscu, stąd nazwa: produkt turystyczny – miejsce). Nie mniejszą rolę od położenia odgrywa jednak integracja organizacyjna. Do tej grupy produktów zaliczamy np. obiekt, szlak, obszar” [Tamże, s. 86].

Imprezy kulturalne, takie jak targi czy jarmarki, powinny zostać zakwalifikowane do kategorii specjalnej produktu turystycznego, jakim są wydarzenia. Według autorów schematu, „produkt turystyczny – wydarzenie”, to zaplanowane i zorganizowane zdarzenie (lub zespół zdarzeń), integrujące produkty proste oraz walory turystyczne, nastawione na osiąganie korzyści w sferze psychologicznej, społecznej i gospodarczej. Produkt tego typu charakteryzują specyficzne cechy, takie jak:

- duża spójność tematyczna i organizacyjna,
- konkretna lokalizacja w czasie i przestrzeni,
- niecodzienność, wyjątkowość,
- cykliczność [Tamże, s. 107].

Targi bożonarodzeniowe na świecie

Tradycja targów bożonarodzeniowych „przybyła” do Polski z niemieckiego kręgu kulturowego, gdzie jarmarki z okazji Świąt Bożego Narodzenia odbywają się już od końca XIII wieku, a pierwszym z odnotowanych był ten, który odbył się w Wiedniu w 1298 roku [5]. Tradycja kultywowana jest wciąż w wielu miejscach na całym świecie, choć największą popularność zyskała w Europie. Wspólnym elementem celebracji okresu okołoswiątecznego w praktycznie wszystkich krajach europejskich są właśnie przedświąteczne jarmarki. Oczywiście w różnych krajach ich rozmiar, imprezy towarzyszące czy rodzaj oferowanych produktów są różne, jednak ogólny ich odbiór niezależnie od miejsca gdzie się odbywają jest bardzo podobny. Powołując się na ranking stworzony przez dziennikarzy CNN [16], wyróżnić można 10 najlepszych i najciekawszych targów bożonarodzeniowych (podano je w kolejności przypadkowej). Wśród wyróżnionych znalazły się targi odbywające się w następujących miastach:

- Kraków – wyróżnienie przez globalne medium, dostępne dla milionów ludzi na całym świecie, jest dla Krakowa dużym sukcesem i szansą na promocję nie tylko samych Targów, ale również miasta. Szersze omówienie krakowskich Targów zaprezentowano w dalszej części artykułu.

- Berlin – to miasto słynące z wielu targów bożonarodzeniowych. Ich liczba dochodzi nawet do 60 w różnych lokalizacjach. Wyróżniony przez CNN został jarmark odbywający się na Gendarmenmarkt [10]. Targi trwają tutaj od 27 listopada do 31 grudnia. Klimat tego jarmarku świątecznego utrzymany jest w typowej niemieckiej tradycji. W kramach można zakupić gorące kielbasy, grzane wino korzenne, grzane piwo czy świąteczne dekoracje. Na wyjątkowość tych targów składa się grana tutaj muzyka na żywo. Możemy usłyszeć nie tylko typowo świąteczne rytmy, ale również jazz czy gospel.
- Strasbourg – tradycja targów bożonarodzeniowych w tym mieście sięga 1570 roku [2], kiedy to po raz pierwszy w stolicy Alzacji odbył się jarmark świąteczny: „Christkindelsmärik” (ku czci Dzieciątka Jezus). Miasto jest obecnie siedzibą wielu instytucji europejskich, a co za tym idzie – jest również rokrocznie odwiedzane przez rzesze turystów z całego świata. Jednym z motywów przyjazdu do miasta są organizowane tu targi bożonarodzeniowe. O ich znaczeniu może świadczyć fakt, że Strasbourg na stronach internetowych określany jest „stolicą Bożego Narodzenia”. Jarmark świąteczny trwa tu od 24 listopada do 30 grudnia. W tym czasie w mieście otwarte jest wiele kramów prezentujących tradycyjne produkty kultury i kuchni alzackiej. Ponadto odbywa się tu około 500 eventów, wśród których można wymienić koncerty, wystawy czy przedstawienia teatralne.
- Wiedeń – to miasto, w którym – jak już wspomniano – odbył się pierwszy udokumentowany jarmark z okazji Świąt Bożego Narodzenia. Stolica Austrii każdego roku gości w okresie świątecznym wielu turystów. Miejscem centralnym jest Rathausplatz (plac Ratuszowy), gdzie odbywa się główna część jarmarku. Impreza trwa od 11 listopada do 26 grudnia. Wśród atrakcji wiedeńskich targów należy wymienić m.in. 150 straganów z tradycyjnym jedzeniem czy dekoracjami świątecznymi. Znajdują się tu również: sceny, lodowisko, boisko do gry w curling. CNN doceniło połączenie tradycji z uprawianiem sportów zimowych, co dodaje targom szczególnego kolorytu [4].
- Montreal – „jest miastem-gospodarzem” najmłodszych targów wyróżnionych przez CNN. W 2017 roku odbędzie się dopiero ich piąta edycja. Montrealskie targi trwają od 2 do 24 grudnia i są wzorowane na odpowiednikach, które odbywają się w Europie. Znaleźć możemy tutaj zatem drewniane domki z różnego rodzaju atrakcjami (przede wszystkim kulinarnymi). W czasie trwania targów wystawia się także wiele lokalnych browarów oferujących różne rodzaje piwa, również takie, które przygotowane są specjalnie na okres świąteczny. Na targach sprzedawane są różne ręcznie tworzone ozdoby świąteczne. Przewidziano też wiele atrakcji dla najmłodszych, jak choćby spotkanie ze św. Mikołajem [3].

- Praga jest miastem, w którym – zdaniem CNN – na niepowtarzalny i zupełnie unikatowy klimat tutejszych targów składa się połączenie smaków tradycyjnej kiełbasy i piwa Pilsner Urquell. Główne jarmarki są usytuowane na Staroměstské náměstí (Rynek Staromiejski) oraz na Václavské náměstí (plac Wacława) [12]. W tym mieście targi trwają od 2 grudnia aż do 6 stycznia. Ich nieodłączną częścią jest plenerowe celebrowanie Nowego Roku. O popularności targów i ich wysokiej ocenie powinien świadczyć fakt, iż w 2015 roku czytelnicy “USA Today” wskazali praski jarmark świąteczny jako najlepszą na świecie destynację turystyczną w okresie Świąt Bożego Narodzenia [1].
- Florencja – to włoskie miasto, w którym według opinii CNN, w czasie jarmarku bożonarodzeniowego czuć bardzo mocno ducha niemieckiej tradycji. Związane jest to z faktem, że jego pierwsza edycja odbyła się w 2000 roku w ramach wymiany kulturowej z niemieckimi miastami, i to ich oferta zdominowała po dziś dzień klimat jarmarku. Obecnie w drewnianych kramach ustawianych na Piazza di Santa Croce (plac św. Krzyża) można spotkać, wystawców z m.in. Włoch, Polski, Węgier czy Finlandii. Ich szeroka oferta umożliwia poznanie zwyczajów świątecznych z różnych zakątków Europy i całego świata. Typowy świąteczny jarmark dzięki umiejscowieniu w niesamowicie malowniczej, historycznej florenckiej starówce tworzy niepowtarzalny klimat [15].
- Birmingham – tutejsze targi bożonarodzeniowe na oficjalnej stronie miasta określane są jako największy klasyczny niemiecki jarmark świąteczny odbywający się poza granicami Niemiec i Austrii. Podobnie jak na innych bożonarodzeniowych jarmarkach, można tu zjeść różnorodne dania, wypić grzane wino lub piwo, zakupić świąteczne ozdoby oraz prezenty dla najbliższych [6].
- Kopenhaga – to miasto, w którym odbywa się wiele różnorodnych jarmarków. Największe uznanie CNN zdobył ten umiejscowiony w ogrodach Tivoli, które pełnią rolę parku rozrywki w centrum miasta. Atrakcyjność tutejszych targów podnosi odbywająca się tu co roku procesja ku czci świętej Łucji. Ma ona miejsce zawsze 13 grudnia i każdorazowo bierze w niej udział 100 dziewczynek ubranych w białe szaty i wianki na głowie. Niosą one świece i śpiewają pieśni o świętej patronce [11].
- Bruksela – to miasto, w którym targi trwają od 24 listopada do końca grudnia. O imponujących rozmiarach targów może świadczyć liczba wystawców przyjeżdżających każdego roku. Ich liczba oscyluje w granicach 200. Oprócz tradycyjnych, świątecznych kramów z grzonym winem, belgijskimi piwami, czekoladkami, frytkami czy waflami można tutaj spotkać inne, nowocześniejsze atrakcje, m.in. lodowisko czy diabelski młyn [7].

Targi Bożonarodzeniowe w Krakowie – ogólna charakterystyka

Targi Bożonarodzeniowe odbywają się w Krakowie już od ponad ćwierćwiecza i są wzorowane na przedwojennych jarmarkach, które powstawały w miastach w okresie adwentu i Bożego Narodzenia. Pomysłodawcami i zarazem organizatorami Targów Bożonarodzeniowych w obecnej formie są firma ARTIM oraz Krakowska Kongregacja Kupiecka. Partnerem w organizacji wydarzenia jest Urząd Miasta Krakowa [8], a symbolem Targów jest anioł. Targi rozpoczynają się pod koniec listopada i zazwyczaj kończą się 26 grudnia. Zauważyć można, iż organizatorzy dążą w ostatnich latach do wydłużania czasu trwania wydarzenia. Dla przykładu: rozpoczęte w listopadzie 2016 roku Targi Bożonarodzeniowe można było odwiedzić do aż do 8 stycznia 2017 roku. Targi Bożonarodzeniowe są imprezą handlową i mają charakter komercyjny, lecz wstęp na teren Targów jest darmowy. W okresie adwentu i Bożego Narodzenia firma ARTIM dzierżawi od Miasta Krakowa część terenu znajdującego się na Rynku Głównym, a następnie przygotowuje go do wydarzenia. Każdorazowym zadaniem organizatorów jest podjęcie działań promocyjnych, przygotowanie stoisk dla sprzedawców, udekorowanie terenu w stylu Świąt Bożego Narodzenia, podjęcie współpracy z instytucjami kulturalnymi, wyznaczenie miejsca na scenę, zaplanowanie i ogłoszenie wydarzeń mających miejsce na Targach, zaproszenie na nie zespołów muzycznych oraz znanych osobistości. Rokrocznie w listopadzie organizatorzy prowadzą, za pośrednictwem mediów i prasy, intensywne działania promocyjne. W 2016 roku patronami medialnymi Targów Bożonarodzeniowych byli m.in. Dziennik Polski, TVP Kraków, RMF FM, RMF MAXXX, Radiofonia, LoveKraków.pl, MTV24.TV oraz IK TV RECORDS [13]. Targi zawsze odbywają się na Rynku Głównym. W 2016 roku stoiska sprzedawców znajdowały się po północnej, południowej oraz wschodniej stronie Sukiennic. Ponadto, na południe od Sukiennic umiejscowiona była scena oraz pomieszczenie organizatorów wydarzenia.

Wybór centrum miasta na miejsce organizacji Targów nie jest przypadkowy. Organizatorzy wybierając je, chcą się odwoływać do funkcji handlowych, jakie pełnił Rynek Główny w przyszłości. Należy pamiętać, iż wytyczony został w 1257 roku, jako plac o wymiarach 200 m x 200 m – i ważne jest, aby podkreślić, że wielkość ta została niezmienną do dnia dzisiejszego. Rynek, który współcześnie pełni rolę „otwartego salonu” miejskiego i stanowi wizytówkę kulturową, kiedyś funkcjonował przede wszystkim jako ogromne targowisko [Jakubowski 2011, s. 8, 60]. Na płycie Rynku, w centralnej jego części, znajdowały się Sukiennice, kramy bogate, kramy żelazne, jatki, warsztaty szewskie i inne. Z czasem zaczęto jednak porządkować tę chaotyczną zabudowę, mając na celu dbałość o względy estetyczne głównego placu Krakowa. W 1948 r. ostatecznie usunięto z Rynku funkcje targowe, dzięki cze-

mu dominująca stała się dla niego rola reprezentacyjna [Gołąb-Korzeniowska 1997, s. 33-34]. Istnieje nadal duża świadomość społeczeństwa zarówno co do rangi, jak i znaczenia funkcji handlowych Rynku Głównego, dlatego nadal funkcjonują słynne krakowskie Sukiennice oraz stragany z kwiatami. Dla upamiętnienia tradycji, w okresach świątecznych, instalowane są także tymczasowe targi tematyczne [Pasiut 2012, s. 445-456]. Warto dodać, iż mieszkańcy Krakowa uważają to miejsce za centrum kulturalnego życia miasta. Przychodzą tu, aby spotkać się ze znajomymi, posilić w okolicznych restauracjach, imprezować w pobliskich klubach czy pomodlić w kościele Mariackim.

Rynek Główny jest także bardzo atrakcyjnym miejscem dla turystów. Atrakcyjność ta wynika przede wszystkim z dużej liczby budynków o znaczeniu historycznym. Na stosunkowo niewielkim obszarze można zwiedzić takie miejsca jak: Sukiennice, kościół Mariacki, kościół św. Wojciecha, wieżę ratuszową czy Piwnicę pod Baranami. Prócz ciekawych, historycznych miejsc, na Rynku znajdują się płyty upamiętniające wydarzenia historyczne (Hołd Pruski, Insurekcję Kościuszkowską oraz wejście Polski do Unii Europejskiej), liczne muzea, zabytkowe kamienice czy pomnik Adama Mickiewicza. Krakowski Rynek jest miejscem wielu wydarzeń historycznych, a tak duża liczba monumentów zlokalizowanych w jednym miejscu wynika właśnie z bogatej historii miasta.

Organizatorzy, chcąc podnieść atrakcyjność Targów Bożonarodzeniowych, ciągle zwiększają liczbę i różnorodność wydarzeń kulturalnych, które mają miejsce w tym czasie na terenie Rynku Głównego. W programie Targów na 2016 rok znalazły się m.in. takie wydarzenia, jak: bicie rekordu w pisaniu listów do Świętego Mikołaja, konkurs szopek przy pomniku Adama Mickiewicza, Pochód Mikołajów, Mikołajowy tramwaj, Korowód Kołędniczy, Oplatek Prezydencki, Orędzie Kupieckie, „Dziady Polskie” przy pomniku Adama Mickiewicza oraz występy wielu artystów. Podczas trwania Targów realizowany był projekt dziecięco – młodzieżowy „Mosty Między Miastami”, który ma na celu poznawanie młodych artystów z Polski i z krajów sąsiedzkich oraz promowanie tradycji i obyczajów związanych z obchodami Świąt Bożego Narodzenia [14]. Harmonogram Targów został ułożony w taki sposób, aby na scenie mogły zaprezentować się wybrane krakowskie szkoły, Akademia Przyszłości, Szlachetna Paczka oraz Fundacja Grupy „Adalex”.

Organizatorzy krakowskich Targów Bożonarodzeniowych corocznie przygotowują od 60 do 80 stoisk oraz kiosków handlowo-gastronomicznych. Przeznaczone są one dla wystawców z Małopolski i innych regionów Polski, a także wystawców z zagranicy m.in. z Litwy, Ukrainy, Słowacji, Węgier, a nawet z Wielkiej Brytanii. Organizatorzy dodatkowo udostępniają 5 bezpłatnych stoisk targowych do dyspozycji Urzędu Miasta Krakowa, który rozdziela je między instytucje charytatywne (np. Caritas) oraz przedstawiciele miast zaprzyjaźnionych [9]. Turyści oraz mieszkańcy Krakowa poszukujący na Targach Bożonarodzeniowych prezentów mają bardzo duży wybór,

gdyż w trakcie tego wydarzenia sprzedawane są m.in. ozdoby choinkowe oraz artykuły dekoracyjne, np. ręcznie malowane bańki, stroiki świąteczne; elementy ubioru np. wełniane bambosze, skarpety, rękawiczki, czapki z futrem, swetry, futra; biżuteria np. pochodzenia litewskiego; wyroby drewniane np. szopki rzeźbione w drewnie, drewniane rzeźby, zabawki drewniane, łyżki drewniane; nakrycia np. haftowane chusty, obrusy i serwety; pamiątki np. o charakterze świątecznym, z Krakowa, pocztówki, stemple okolicznościowe; elementy wystroju wnętrz np. haftowane chusty, obrusy i serwety, świece, obrazki na płótnie, kalendarze naścienne, szkło artystyczne; wyroby ceramiczne, z wełny oraz z sukna; opłatki Wigilijne.

Targi Bożonarodzeniowe są także świetną okazją do zasmakowania tradycyjnych regionalnych potraw, gdyż podczas trwania wydarzenia organizowana jest impreza kulinarna „Wigilijny Małopolski Smak”. Serwowane są zazwyczaj: wyroby cukiernicze (np. prażone orzechy w karmelu, wyroby w czekoladzie, wyroby w marcepanie, tradycyjne pierniki, lizaki, krówki, ciastka, ciasta, chałwy); zupy np. barszcz czerwony, barszcz ukraiński, grochówka, żurek, pomidorowa, kwaśnica; dania z grilla np. kiełbasy grillowane, oscypek z żurawiną; dania kuchni polskiej np. pierogi ruskie, pierogi z kapustą i grzybami, pierogi z kaszą gryczaną i wieprzowiną, pierogi ze szpinakiem, kaszanka, golonka, uszka, bigos, krokiety, chleb ze smalcem; alkohole np. grzaniec galicyjski, wina smakowe, piwa regionalne; miody, konfitury i przetwory; przysmaki zza granicy np. kołaczki węgierskie, langosze, sękacze, sery i wędliny słowackie, lwowskie słodycze, tureckie baklawy; świeże pieczywo; regionalne wędliny, wędzone kiełbasy, ryby itd.

Ponadto w czasie Targów odbywają się warsztaty gotowania oraz pokazy kowalstwa. Chętni mogą zarówno nauczyć się lepić pierogi, jak i otrzymać dedykowaną podkowę na szczęście.

Metoda

Badanie zostało przeprowadzone metodą sondażu diagnostycznego przy użyciu techniki ankietowej. Autorski kwestionariusz został opracowany przy współpracy Kongregacji Kupieckiej z Instytutem Turystyki w Krakowie. Badanie zostało przeprowadzone w okresie od 26 listopada 2016 roku do 8 stycznia 2017 roku, przez studentów Akademii Wychowania Fizycznego w Krakowie, należących do działającego przy wydziale Turystyki i Rekreacji koła naukowego „Azymut”.

Badanie zostało przeprowadzone na grupie 574 osób, dobranych w sposób przypadkowy spośród odwiedzających Targi Bożonarodzeniowe. Przebadano 336 kobiet i 238 mężczyzn. Struktura wiekowa wyglądała następująco: 239 osób poniżej 25. roku życia, 287 osób w przedziale 25-54 lat oraz 48 osób, które miały powyżej 54 lat. Natomiast struktura narodowościowa

respondentów – to 518 osób pochodzących z Polski oraz 56 osób pochodzących z zagranicy. Wśród zagranicznych ankietowanych znalazło się: 10 osób z Anglii, po 7 osób z Czech i Słowacji, 6 osób z Ukrainy, 5 osób z Niemiec, po 3 osoby z Hiszpanii i Litwy, po 2 osoby z Australii, Austrii, Białorusi, Holandii, Kanady i Włoch oraz po 1 osobie z Belgii, Francji i Norwegii.

Wyniki

W tabeli 1 zaprezentowano najważniejsze powody przyjazdu do Krakowa. Każdy z respondentów mógł zaznaczyć maksymalnie trzy, spośród jedenastu dostępnych wariantów odpowiedzi.

Tab. 1. Najważniejsze powody przyjazdu do centrum Krakowa

Tab. 1. The most important reasons for arrival to the centre of Cracow

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Targi Bożonarodzeniowe	18,41%
2.	Rozrywka	13,54%
3.	Spotkanie towarzyskie	13,38%
4.	Zakupy	11,84 ⁰ %
5.	Gastronomia	8,92%
6.	Turystyka	8,60%
7.	Zwiedzanie interesujących miejsc	6,57%
8.	Wyskoczyłem na miasto	6,49%
9.	Wydarzenia kulturalne	5,52%
10.	Sprawy służbowe	5,11%
11.	Inne	1,62%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Wśród odpowiedzi najczęściej zaznaczonym powodem przyjazdu do centrum Krakowa były „Targi Bożonarodzeniowe”. Wśród pozostałych możliwości najczęściej wybierane to „rozrywka” oraz „spotkanie towarzyskie”, najmniej odpowiedzi padało na „wydarzenia kulturalne”, „sprawy służbowe” czy na „inne”.

Tabela 2 prezentuje dane dotyczące miejsca zatrzymania się w Krakowie w czasie trwania Targów. Każdy z ankietowanych był proszony o zaznaczenie jednej odpowiedzi.

Tab. 2. Miejsce zatrzymania się w Krakowie
Tab. 2. Place of stay in Cracow

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Mieszkam w Krakowie	45,44%
2.	Jestem przejazdem	14,56%
3.	Obiekt noclegowy	13,51%
4.	Mieszkam w regionie małopolskim	12,46%
5.	U znajomych	7,54%
6.	U rodziny	4,91%
7.	Inne	1,58%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Z odpowiedzi zaznaczanych przez ankietowanych w pytaniu 2 jasno wynika, że zdecydowana większość z nich to mieszkańcy Krakowa. Warto również zwrócić uwagę, że krakowianie razem z mieszkańcami regionu małopolskiego stanowili razem 57,90% respondentów. Najmniejsza część odwiedzających Targi zatrzymała się w Krakowie „u znajomych” – 7,54% oraz „u rodziny” – 4,91%.

Kolejną informacją uzyskaną od respondentów, było źródło z którego dowiedzieli się o Targach Bożonarodzeniowych. Każdy z badanych mógł zaznaczyć jedną z dziewięciu zaproponowanych odpowiedzi, wyniki zaprezentowano w tabeli 3.

Tab. 3. Źródła informacji o Targach Bożonarodzeniowych
Tab. 3. Sources of information about the Christmas Market in Cracow

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Znam Kraków od dawna	42,33%
2.	Rodzina, znajomi	28,50%
3.	Internet	12,00%
4.	Telewizja	3,67%
5.	Prasa	2,33%
6.	Obiekt noclegowy	1,33%
7.	Wydawnictwa turystyczne	0,67%
8.	Katalogi biur podróży	0,33%
9.	Inne	8,83%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

W przypadku tego pytania zdecydowanie najczęściej udzielaną odpowiedzią jest „znam Kraków od dawna” (42% wskazań). Drugim źródłem informacji wskazywanym przez badanych jest „rodzina i znajomi”. Zaledwie 0,67% ankietowanych wskazało jako źródło informacji „wydawnictwa turystyczne”, a tylko 0,33% dowiedziało się o Targach z katalogów biur podróży.

Jednym z celów badań było uzyskanie informacji na temat najbardziej atrakcyjnych imprez handlowych odbywających się w centrum Krakowa. Respondenci byli proszeni o zaznaczenie tylko jednej z wymienionych odpowiedzi. Zebrane dane obrazuje tabela 4.

Tab. 4. Najbardziej atrakcyjne imprezy handlowe w centrum Krakowa

Tab. 4. The most attractive commercial events in the centre of Cracow

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Targi Bożonarodzeniowe	61,04%
2.	Festiwal Pierogów	13,96%
3.	Targi Wielkanocne	9,84%
4.	Targi Sztuki Ludowej (cepeliada)	5,72%
5.	Jarmark Rzemiosła	2,53%
6.	Jarmark na św. Michała	1,60%
7.	Inne	5,32%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Interesowano się także kwestią innych wydarzeń i atrakcji towarzyszących Targom Bożonarodzeniowym. W tabeli nr 5 zaprezentowano, które z wymienionych w ankiecie, najczęściej wybierali respondenci. Ankietowani mogli zaznaczyć jedną z siedmiu przygotowanych opcji.

W tym pytaniu największa liczba odpowiedzi padła na „śpiewanie kołęd”. 41,22% respondentów wskazywało właśnie na tą opcję. Najmniej odpowiedzi padało na możliwość „opłatek prezydencki” bo zaledwie 3,65%.

W kolejnym pytaniu badani mogli udzielić tylko jednej odpowiedzi. Chciano od nich uzyskać informację, co buduje najlepszą atmosferę podczas Targów. Prezentacja otrzymanych wyników znajduje się w tabeli 6. W tym przypadku zdania ankietowanych były dość podzielone i aż 4 z 8 możliwych odpowiedzi zyskało ponad 15% spośród głosów badanych. Były to kolejno: „klimat imprezy świątecznej” 26,19%, „wystawy i dekoracje” 18,66%, „klimat historyczny Krakowa” 18,57% oraz „asortyment towarów przygotowany specjalnie na Targi” 15,72%.

Tab. 5. Atrakcja wywołująca największe wrażenie na Targach Bożonarodzeniowych
Tab. 5. Attraction making the best impression at the Christmas Market

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Śpiewanie kolęd	41,22%
2.	Występy grup regionalnych	16,35%
3.	Impreza Mikołajowa	12,00%
4.	Korowód Kolędniczy	9,39%
5.	Dziady przy pomniku A. Mickiewicza	8,52%
6.	Oplątek Prezydencki	3,65%
7.	Inne	8,87%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Uzyskane odpowiedzi wskazują, że to właśnie Targi Bożonarodzeniowe są najbardziej atrakcyjną imprezą handlową w centrum miasta – 61,04% badanych wskazało właśnie taką odpowiedź. Najrzadziej wskazywaną odpowiedzią w tym pytaniu był „Jarmark św. Michała”, który uzyskał 1,60%.

W kwestionariuszu znalazło się również pytanie dotyczące atrakcji, jakich brakuje na Targach Bożonarodzeniowych. Pytanie miało charakter otwarty i ankietowani mogli podać zarówno swoje zastrzeżenia dotyczące wydarzenia, jak i zaproponować atrakcje, które umiliłyby pobyt na Targach.

Tab. 6. Czynniki tworzące najlepszą atmosferę Targów Bożonarodzeniowych
Tab. 6. Factors creating the best atmosphere of the Christmas Market

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Klimat imprezy świątecznej	26,19%
2.	Wystawy i dekoracje	18,66%
3.	Klimat historyczny Krakowa	18,57%
4.	Asortyment towarów przygotowany specjalnie na Targi	15,72%
5.	Możliwość uczestnictwa w imprezie na Rynku Głównym Krakowa	7,44%
6.	Imprezy towarzyszące	6,43%
7.	Sprzedaż produktów wraz z pokazem ich przygotowania	5,33%
8.	Inne	1,65%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Respondenci najczęściej zauważali: za małą liczbę miejsc siedzących, niewielką liczbę wydarzeń w środku tygodnia, marginalnie mało atrakcji dla dzieci oraz za mało pamiątek świątecznych. Ponadto zgłaszali: brak miejsc do ogrzania, brak toalet, brak warsztatów z wykonywania własnych ozdób, brak opisu produktów w różnych językach, brak stoisk degustacyjnych, brak konkursów oraz brak lodowiska. Duża liczba odpowiedzi na to pytanie wskazuje, że są jeszcze niedociągnięcia organizacyjne w wydarzeniu.

Pytanie numer osiem poświęcone było promocji Targów Bożonarodzeniowych. Organizatorzy chcieli się dowiedzieć gdzie, zdaniem ankietowanych, brakowało działań promocyjnych. Mieli oni do wyboru jeden z pięciu podanych wariantów odpowiedzi. Wyniki zaprezentowano w tabeli numer 7.

Tab. 7. Brakujące rodzaje promocji Targów Bożonarodzeniowych

Tab. 7. Missing types of promotion of the Christmas Market

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Promocji targów w TV i Internecie	37,69%
2.	Promocji targów w regionie i kraju	24,13%
3.	Promocji targów zagranicą	17,69%
4.	Promocji targów w Krakowie	14,88%
5.	Inne	5,62%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Ankietowani najczęściej uznawali, że Targom brakuje „promocji w TV i Internecie” oraz „w regionie i kraju”. Najmniej procent wśród przebadanych wskazywało na brak promocji w samym mieście oraz odpowiedź „inne”. Interesowano się także tym, jaka część spośród badanych była już w przeszłości na Targach Bożonarodzeniowych. W tym celu ankietowanym zadano pytanie od „Na Targach jest Pani/Pan...”, a zadaniem respondentów było dokończenie zdania wybierając jeden z trzech podanych wariantów odpowiedzi. Pierwszym wariantem była odpowiedź „kolejny raz na zasadzie od przypadku do przypadku”, która uzyskała 36,17% głosów. Drugi wariant brzmiał „kolejny raz specjalnie dla Targów Bożonarodzeniowych” i otrzymał 34,09% głosów. Trzeci wariant brzmiący „pierwszy raz” otrzymał 29,74% głosów.

Warto dodać, że na pytanie: „Czy poleci Pani/Pan nasze Targi Bożonarodzeniowe swoim znajomym?”, aż 96% respondentów stwierdziło, że poleca Targi Bożonarodzeniowe swoim znajomym. Pozostałe 3,66% ankietowanych zadeklarowało, iż Targów nie poleci.

Kolejne pytanie zawarte w kwestionariuszu, polegało na ogólnej ocenie Targów Bożonarodzeniowych jako wydarzenia kulturalno-handlowego oraz własnej satysfakcji z udziału w nich. Zastosowano dziesięciostopniową skalę, gdzie ocena 1 jest najniższa, a ocena 10 najwyższa. Ankietowani musieli podać jedną liczbę całkowitą, mieszczącą się w przedziale od 1 do 10. Dokładne polecenie brzmiało tak: „Oceń nasze Targi w skali od 1-10?”. Wyniki zostały przedstawione w tabeli numer 8.

Tab. 8. Ocena Targów Bożonarodzeniowych w skali od 1 do 10

Tab. 8. Rating the Christmas Market on a scale of 1 to 10

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	Ocena – 8	32,58%
2.	Ocena – 9	21,95%
3.	Ocena – 10	17,07%
4.	Ocena – 7	16,55%
5.	Ocena – 6	3,83%
6.	Ocena – 1	3,49%
7.	Ocena – 5	2,61%
8.	Ocena – 4	1,22%
9.	Ocena – 2	0,35%
10.	Ocena – 3	0,35%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Wszystkie oceny powyżej 5 wskazują na mniej lub bardziej pozytywną ocenę Targów, a takich było aż 91,92%. Łączna liczba odpowiedzi 5 lub mniej wyniosła 8,02%. Średnia z uzyskanych ocen wyniosła 7,87.

Przedostatnim pytaniem, które było zadane respondentom jest: „Czy Targi Bożonarodzeniowe powinny istnieć dalej w takiej formie?”. Do wyboru były trzy warianty odpowiedzi, jednak ankietowani mogli zaznaczyć tylko jeden.

Wyniki wykazały, iż 92,06% badanych wskazało, iż Targi Bożonarodzeniowe powinny istnieć w takiej samej formie, 4,76% ankietowanych stwierdziło, iż powinny istnieć w dotychczasowym kształcie, lecz powinno się wprowadzić niewielkie zmiany i udogodnienia, a zaledwie 3,17% respondentów uważało, że Targi nie powinny dalej odbywać się w obecnej formie.

W ostatnim zadanym pytaniu twórcy ankiety chcieli się dowiedzieć, w jak licznych grupach ankietowani przybyli do centrum Krakowa. Warian-

tami odpowiedzi możliwymi do zaznaczenia były: „sam”, „z rodziną – liczba osób”, „z partnerem”, „ze znajomymi”. Na podstawie zebranych informacji, obliczono liczbę towarzyszy, z jaką najczęściej odwiedzano Targi. Wyniki prezentuje tabela 9.

Tab. 9. Liczebność grup odwiedzających Targi Bożonarodzeniowe

Tab. 9. Size of groups visiting the Christmas Market

Lp.	Warianty odpowiedzi	Wynik
1.	3 osoby	33,77%
2.	4 osoby	27,15%
3.	2 osoby	19,87%
4.	1 osoba	7,28%
5.	5 osób	7,28%
6.	więcej niż 8 osób	1,99%
7.	6 osób	1,32%
8.	7 osób	0,66%
9.	8 osób	0,66%

Źródło: Opracowanie własne przy współpracy z Instytutem Turystyki w Krakowie.

Source: Own elaboration in cooperation with The Institute of Tourism in Cracow.

Zdecydowana większość badanych odwiedzała Targi w grupach. Na indywidualne odwiedziny zdecydowało się zaledwie 7,28% respondentów. Najczęściej odwiedzano Targi w: 3 osoby (33,77%), 4 osoby (27,15%) oraz 2 osoby (19,87%).

Dyskusja

W literaturze znajduje się niewiele prac na temat Targów Bożonarodzeniowych. Jest to o tyle zastanawiające, że tego typu wydarzenia są ciekawe z punktu widzenia uczestników oraz zyskowne z punktu widzenia organizatorów. Zwracają na to uwagę J. Adamczyk i M. Gębarowski w artykule „Targi a rozwój miasta i regionu (na przykładzie Rzeszowa oraz województwa podkarpackiego)” gdzie piszą: „Duże i profesjonalnie przygotowane imprezy targowe, o wizerunku prestiżowych wydarzeń, są pożądane przez władze wielu polskich miast. Przedsięwzięcia wystawiennicze zyskały przede wszystkim wymiar komercyjny, generując stałe dochody dla danego terytorium. Jednak ważny jest również ich wymiar niematerialny, gdyż targi

podnoszą znaczenie danego ośrodka. Posiadanie znanego oraz dobrze zorganizowanego centrum wystawienniczego jest jednym z ważnych elementów decydujących o randze współczesnego miasta. (...) Wydarzenia wystawiennicze, inicjując oraz wspomagając współpracę gospodarczą, przyciągają osoby reprezentujące różne branże oraz środowiska. Ważną rolę odgrywają również imprezy towarzyszące (spotkania branżowe, konferencje, seminaria, pokazy), odbywające się na terenach targowych równoległe z prezentowaniem ofert na stoiskach.” [Adamczyk, Gębarowski 2008, s. 35-36]. Trzeba jednak zwrócić uwagę, że w przypadku krakowskich Targów Bożonarodzeniowych nie można mówić o centrum wystawienniczym, tylko o wykorzystaniu istniejącej zabytkowej infrastruktury, w którą wkomponowano imprezę.

Zdaniem autorów niniejszego artykułu, Targi Bożonarodzeniowe są atrakcyjnym produktem turystycznym Krakowa, jednak samo wydarzenie może budzić u niektórych osób pewne kontrowersje. Jednym z autorów, który odwołuje się do Targów Bożonarodzeniowych w Krakowie jest Ryszard Kantor. W swoim artykule „Interkulturowość zabawy. Obce wzory kultury zabawy i rozrywki ich recepcja we współczesnej kulturze ludycznej Krakowa” rozważa on temat przejmowania obcych wzorów kultury zabawy na przykładzie m.in. postaci św. Mikołaja i Targów Bożonarodzeniowych. Autor zauważa, iż „coraz rzadziej słychać głosy krytyczne, przypominające, iż czas adwentu to nie okazja do konsumpcyjnego rozpasania i zabawy, lecz okres refleksji, zadumy, oczekiwania na narodziny Zbawiciela” [Kantor 2017, s. 165]. Weryfikacji tych opinii można doszukiwać się w badaniach zebrań podczas trwania Targów Bożonarodzeniowych w Krakowie w 2016 roku. Po pierwsze, prawie wszyscy (92,06%) ankietowani uważają, iż Targi powinny istnieć w obecnej formie. Po drugie, respondenci wysoko ocenili (prawie 8 na 10 punktów) Targi Bożonarodzeniowe jako imprezę kulturalno-handlową. Po trzecie zdecydowana większość z nich poleciłaby Targi Bożonarodzeniowe znajomym. Należy zaznaczyć, iż otrzymane wyniki nie odnoszą się bezpośrednio do słów R. Kantora, gdyż nie poproszono respondentów o udzielenie rozbudowanej opinii wpływu wydarzenia na przeżywanie czasu adwentu. Niemniej brak chęci polecenia Targów znajomym, zastrzeżenia do obecnej formy wydarzenia oraz niskie oceny w dziesięciostopniowej skali występowały bardzo rzadko. Otrzymane wyniki mogą więc świadczyć, iż uczestnicy Targów rzadko wypowiadają się o wydarzeniu krytycznie.

Autorzy niniejszego artykułu nie do końca zgadzają się ze stwierdzeniami R. Kantora, że „funkcja komercyjna i ludyczna targów bożonarodzeniowych nieomal całkowicie przesłoniła inne, a zwłaszcza funkcję sakralną, to jest ich związek z wielkim świętem” oraz że „elementy obrzędów i zwyczajów bożonarodzeniowych, składających się na ważną część polskiej kultury i budujących narodową tożsamość, zamieniają się w wyzbyte sacrum widowisko, zaspokajające hedonistyczną potrzebę zabawy” [Tamże, s. 165-166]. Mimo pełnienia funkcji komercyjnej, Targi Bożonarodzeniowe podtrzymu-

ją i kultywują polską tradycję. Po pierwsze, zadaniem Targów samych w sobie nie jest pełnienie funkcji sakralnych. Targ według definicji słownika języka polskiego jest to „sprzedaż i kupno towarów w wydzielonym miejscu i ustalonym dniu tygodnia; miejsce, gdzie odbywa się sprzedaż i kupno towarów; bazar, jarmark” [18]. Z przytoczonej definicji jasno wynika, iż dominuje na targach funkcja handlowa. Umieszczenie Targów w okresie okołoswiątecznym oraz nazwanie ich „bożonarodzeniowymi” jest świetnym zabiegiem marketingowym organizatorów. Nie należy jednak wymagać od nich, aby wydarzenie kulturalno-handlowe zdominowała funkcja sakralna. Twórcy Targów organizując wydarzenie w tym okresie chcą – prócz osiągania zysków finansowych – kultywować polską tradycję bożonarodzeniową. W tym celu organizują pomniejszych wydarzeń wchodzących w wielodniowy plan Targów Bożonarodzeniowych. Na największą uwagę zasługują tu występy artystów, z którymi publiczność ma możliwość kolędować. Należy przy tym pamiętać, iż kolędy są to pieśni bożonarodzeniowe [17], które należą do wielopokoleniowej polskiej tradycji chrześcijańskiej. Śpiewając oraz słuchając kolęd uczestnicy Targów mogą dogłębniej przeżywać święta Bożego Narodzenia. Nie ulega wątpliwości, że dzięki kolędom pogłębiają się ich wrażenia duchowe jak i estetyczne. Świadczą o tym również otrzymane przez autorów wyniki, gdzie, ze zdecydowaną przewagą, śpiewanie kolęd zostało wybrane największą atrakcją wydarzenia.

Autorzy zauważyli również, że Targi Bożonarodzeniowe oferują nie tylko zaspokojenie wrażeń estetycznych, ale także całą gamę produktów o charakterze świątecznym i gastronomicznym. Jest to o tyle ważne, iż co piąty respondent (20,76%) uznał zakupy lub usługi gastronomiczne za najważniejszy powód przyjazdu do centrum Krakowa. Można więc stwierdzić, że część uczestników Targów woli zaopatrywać się w produkty świąteczne i gastronomiczne u regionalnych sprzedawców (wystawiających swój asortyment, podczas trwania wydarzenia) niż zrobić zakupy w supermarketach. Działanie takie przynosi szereg korzyści zarówno kupującemu, jak i sprzedawcom, a także organizatorom, miastu czy całemu regionom. Uczestnik Targów kupujący od sprzedawcy regionalną żywność wspiera w tym momencie zarówno samego sprzedawcę, jak i region, z którego dany produkt pochodzi. Sam za to otrzymuje unikatowy produkt, który jest trudno dostępny w supermarketach. Warto tu przytoczyć fragment z artykułu A. Stasiaka: „Tradycyjne produkty z jednej strony mogą być ważną atrakcją turystyczną i zarazem doskonałą formą promocji obszaru, z drugiej zaś, to dzięki rozwojowi turystyki możliwe jest zachowanie często mało rentownych, pracochłonnych (bo np. ręcznych) sposobów produkcji wyrobów regionalnych” [Stasiak 2007, s. 109]. Kraków również korzysta na organizacji Targów Bożonarodzeniowych, gdyż „we współczesnej gospodarce miasto jest także produktem, dobrem, które jedynie skutecznie zarządzane ma szansę utrzymać się na konkurencyjnym rynku” [Nowak 2013]. „Niewątpliwie imprezy ma-

sowe przyczyniają się do rozgłosu miasta, a nawet całego regionu (...) dają gwarantowany rozgłos i możliwość przewagi konkurencyjnej przez wiele następnych lat dzięki wzrostowi zainteresowania inwestorów i turystów” [Wanagos 2010, s. 577-584]. Mając na uwadze przytoczone powyżej informacje, organizatorzy Targów oraz Urząd Miasta Krakowa powinni postawić na właściwą promocję wydarzenia oraz wyeliminować występujące niedociągnięcia. Istnieje wtedy szansa stworzenia z Targów Bożonarodzeniowych w Krakowie wydarzenia o randze światowej. Potencjał wydarzenia zauważyło już CNN. W 2017 roku organizatorzy otrzymali konkretne informacje, dzięki przeprowadzonym badaniom kwestionariuszowym. To, czy informacje te zostaną wykorzystane odpowiedni sposób, pokażą najbliższe lata.

Wnioski

Według autorów niniejszego artykułu, Targi Bożonarodzeniowe należy uznać za atrakcyjny produkt turystyczny miasta Krakowa. Wniosek taki autorzy wyciągają na podstawie odpowiedzi jakich udzielili respondenci. Po pierwsze, ankietowani uznali Targi Bożonarodzeniowe za najbardziej atrakcyjne wydarzenie kulturalno-handlowe w Krakowie. Po drugie, przyznali wysokie oceny w skali od 1 do 10. Średnia uzyskanych ocen bezsprzecznie wskazuje, iż odwiedzający Rynek Główny uważają Targi Bożonarodzeniowe za interesujące wydarzenie. Kolejnym argumentem potwierdzającym atrakcyjność Targów jest chęć polecenia wydarzenia przez respondentów swoim znajomym. Taką chęć zadeklarowały prawie wszystkie zapytane osoby. Należy zauważyć, iż wspomniana atrakcyjność wynika przede wszystkim z klimatu imprezy świątecznej, jaką mają Targi Bożonarodzeniowe. Duży wpływ na pozytywne odczucia dotyczące wydarzenia wywierają również kolędy śpiewane przez artystów. Prawie wszyscy ankietowani uważają, iż Targi Bożonarodzeniowe powinny nadal odbywać się w obecnej formie. Istnieją jednak pewne niedociągnięcia organizacyjne, które również zostały dostrzeżone. Organizatorzy powinni skupić się na poprawie aspektów, które zostały zauważone pytaniu siódmym. Takie kwestie, jak zwiększenie liczby miejsc siedzących, opracowanie bogatszej oferty atrakcji dla dzieci czy zorganizowanie miejsca do ogrzania, nie wymagają dużych nakładów finansowych a mogą zdecydowanie umilić czas spędzony na Targach oraz przyciągnąć większą liczbę ludzi.

Bibliografia

- Adamczyk J., Gębarowski M. (2008), *Targi a rozwój miasta i regionu (na przykładzie Rzeszowa oraz województwa podkarpackiego)*, „Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów”, Vol. z. 86, s. 24-36.
- Dietl J. (1981), *Marketing*, Warszawa.
- Gołąb-Korzeniowska M. (1997), *Rola i znaczenie placów handlowych w strukturze przestrzennej miasta na przykładzie Krakowa*, Kraków.
- Holloway J.C., Robinson C. (1997), *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa.
- Jakubowski K. (2011), *Kraków na starych widokówkach*, AGORA SA, Warszawa.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., (2010), *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa.
- Kantor R. (2017), *Interkulturowość zabawy. Obce wzory kultury zabawy i rozrywki i ich recepcja we współczesnej kulturze ludycznej Krakowa*, „Relacje Międzykulturowe = Intercultural Relations”, Vol. 1 (1), s. 161-195.
- Kaspar C., Kunz B. R. (1982), *Unternehmensführung im Fremdenverkehr*, Bern, Stuttgart.
- Krippendorf J. (1971), *Marketing im Fremdenverkehr*, Bern – Frankfurt.
- Kruczek Z., Sacha S. (1997), *Geografia atrakcji turystycznych Polski*, Ostoja, Kraków.
- Łazarek R. (2004), *Ekonomika turystyki*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa.
- Marcinkiewicz C. (2003), *Marketing usług turystycznych*, Wydział Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa; za: Gołembski G. (1979), *Przedsiębiorstwo turystyczne w Polsce*, Warszawa.
- Medlik S. (1995), *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, PWN, Warszawa.
- Middleton V.T.C. (1996), *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa.
- Niezgoda A., Zmyślony P. (2003), *Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- Nowak S. (2013), *Ekonomiczno-organizacyjne problemy działalności turystycznej w regionach*, monografia naukowa, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach.
- Panasiuk A., red. (2005), *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa.
- Panasiuk A., red. (2008), *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa.
- Pasiut A. (2012), *Targowisko we współczesnym mieście – w poszukiwaniu formy*, „Przestrzeń i Forma”, Vol. 17, s. 445-456
- Sojkin B., red. (2003), *Zarządzanie produktem*, PWE, Warszawa.
- Stasiak A. (2007), *Gastronomia jako produkt turystyczny*, „Turystyka i Hotelarstwo”, Vol. 11, s. 103-132
- Wanagos M. (2010), *Event Marketing w aktywizacji obszarów turystycznych*, „Acta Scientiarum Polonorum. Seria: Oeconomia”, Vol. 4 (R.9), s. 577-584.

Żemła M. (2010), *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańtego, Katowice.

Netografia

Ankieta USA Today: www.10best.com/awards/travel/best-holiday-destination/ (02.11.2017)

Oficjalna strona miasta Strasbourg: www.noel.strasbourg.eu/en/strasbourg-capitale-de-noel (02.11.2017)

Oficjalna strona montrealskich targów: www.montrealenfetes.com/en/christmas-market/ (02.11.2017)

Oficjalna strona wiedeńskich targów: www.wienerweihnachtstraum.at/en/viennese-christmas-market-and-ice-dream/ (02.11.2017)

Oficjalny austriacki portal turystyczny: www.austria.info/uk/things-to-do/skiing-and-winter/christmas-markets/christmas-markets-in-vienna (02.11.2017)

Oficjalny portal miasta Birmingham: www.visitbirmingham.com/what-to-do/festivals-events/annual-events/november/birmingham-frankfurt-christmas-market-craft-fair/ (02.11.2017)

Oficjalny portal miasta Bruksela: www.brussels.be/winter-wonders-and-christmas-market-2017 (02.11.2017)

Oficjalny portal miasta Kraków: http://krakow.pl/aktualnosci/154448,31,ko_munikat,swiateczne_targowanie_czas_zaczac.html (02.11.2017)

Oficjalny portal radia RMF FM: <http://www.rmf.fm/polecamy/targi-bozonarodzeniowe-2016,1,targi-bozonarodzeniowe-2016> (02.11.2017)

Oficjalny portal turystyczny Berlina: www.visitberlin.de/en/event/weihnachtszauber-gendarmenmarkt (02.11.2017)

Oficjalny portal turystyczny miasta Kopenhaga: www.visitcopenhagen.com/copenhagen/christmas-tivoli-gardens-gdk1034745 (02.11.2017)

Oficjalny portal turystyczny miasta Praga: www.prague.eu/en/event/11950/christmas-markets-at-the-old-town-square?back=1 (02.11.2017)

Portal informacyjny dzielnicy XIV: <http://dzielnica14.krakow.pl/targi-bozonarodzeniowe-krakow-rynek-glowny/> (02.11.2017)

Portal informacyjny miasta Kraków: <http://krakow.naszemiasto.pl/artikul/mosty-miedzy-miastami,3103860,art,t,id,tm.html> (02.11.2017)

Prywatna strona internetowa: www.visitoscana.blogspot.com/2014/12/kiermasz-bozonarodzeniowy-we-florencji.html (02.11.2017)

Ranking CNN: www.edition.cnn.com/travel/article/best-christmas-market/index.html (02.11.2017)

Słownik języka polskiego: <https://sjp.pl/kol%C4%99da> (02.11.2017)

Słownik języka polskiego: <https://sjp.pl/targ> (02.11.2017)

THE CHRISTMAS MARKET AS AN ATTRACTIVE TOURIST PRODUCT OF CRACOW

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6216

Abstract

Purpose. The main aim of this article was to show that Cracow's Christmas Market is an attractive tourism product, type-event.

Method. The study was carried out with the diagnostic poll method. The author's questionnaire, which was prepared in cooperation with the Congregation of Merchants and the Institute of Tourism, was used. The simple random sample, which was selected from visitors who came for a Christmas Market, was constituted by 518 Poles and 56 foreigner tourists.

Findings. The subjects had clearly indicated that Christmas Market is an attractive tourism product. This is confirmed by the fact that: 96.3% of them recommend the Christmas Market to their friends and 61% of them claim that the Christmas Market is the most attractive trade event in the centre of Cracow. The results also showed some lacks in the area of promotion and organization. However, this did not result in a low rating of the event itself.

Research and conclusions limitations. The study was carried out on a simple, random sample. Due to the lack of previous research on this event, it is difficult to reference previous editions. Cyclical repetition of research with the use of the same methodology would allow deeper investigation of the phenomenon in the future.

Practical implications. The research is a valuable contribution to the development of the Cracow Christmas Market. Visitors' feedback gave organizers a chance to focus on elimination of weaker parts and to work on highlighting the most interesting elements and to improve the event in subsequent years.

Originality. This is the first publication on the Christmas Market in Cracow as a tourism product.

Type of paper. Original work, demonstrating the results of empirical research.

Key words. Christmas Market, tourism product, tourism activity, Cracow, market

**RECENZJE, POLEMIKI NAUKOWE,
SPRAWOZDANIA, WSPOMNIENA**

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6217

**SPRAWOZDANIE Z X KONFERENCJI NAUKOWEJ
PT. „MARKETING TURYSTYCZNY”
(MIĘDZYDROJE, 28-29.05.2018 R.)*****Karolina Korbiel*, Bartosz Szczechowicz*****

W dniach 28-29 maja 2018 r. w Międzyzdrojach odbyła się X edycja konferencji naukowej organizowanej cyklicznie przez Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Oddział w Szczecinie. Współorganizatorem dziewięciu poprzednich edycji tej konferencji był Uniwersytet Szczeciński; w tym roku w tej roli wystąpił Instytut Przedsiębiorczości, funkcjonujący w strukturze Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Patronat Honorowy i Medialny nad wydarzeniem objęły Ministerstwo Sportu i Turystyki oraz Polska Organizacja Turystyczna, a także instytucje oraz osoby związane z władzami regionalnymi oraz rektorzy dwóch wymienionych wyżej uczelni.

Wspomniana konferencja stanowi ważne wydarzenie w środowisku osób, które turystykę obrały jako przedmiot swoich naukowych refleksji oraz badań. Z uwagi na profil organizatora, gromadzi ona przede wszystkim przedstawicieli nauk ekonomicznych. Miało to swój wyraz między innymi w składzie Komitetu Naukowego tegorocznej konferencji, do którego zostali zaproszeni niemal wszyscy samodzielni nauczyciele akademicy, którzy istotną część swojej pracy poświęcają ekonomicznym aspektom turystyki. Warto jednak podkreślić, że rokrocznie w konferencji biorą aktywny udział także osoby związane z innymi dziedzinami, czy dyscyplinami nauki. Tegoroczna konferencja zgromadziła około 60 uczestników, reprezentujących niemal wszystkie najważniejsze ośrodki miejskie oraz uczelnie prowadzące w Polsce badania nad turystką jako zjawiskiem ekonomicznym.

* Dr; Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Wydział Turystyki i Rekreacji, Katedra Turystyki i Rekreacji, Zakład Teorii Rekreacji i Turystyki; e-mail: karolina.korbiel@awf.krakow.pl.

** Dr; Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Wydział Turystyki i Rekreacji, Katedra Polityki Turystycznej, Zakład Ekonomii i Zarządzania; e-mail: bartosz.szczechowicz@awf.krakow.pl.

Jak to już wcześniej awizowano, tematem przewodnim tegorocznej konferencji był szeroko pojęty marketing turystyczny. Znalazło to odzwierciedlenie w tematach referatów, a w ślad za tym – w tytułach sekcji, które organizatorzy wyodrębnili w programie konferencji. Poza dwiema sesjami plenarnymi – jedna z nich otwierała, a druga zamykała konferencję – na program ten złożyło się 6 sekcji tematycznych, które opatrzone następującymi tytułami: „Marketing regionów turystycznych” (sekcja I i V), „Marketing przedsiębiorstw turystycznych” (sekcja II), „Wizerunek i marka turystyczna” (sekcja III), „Segmentacja rynku turystycznego (sekcja IV) oraz „Marketingowe kształtowanie działalności podmiotów gospodarki turystycznej” (sekcja VI). Łącznie, w ramach wszystkich sekcji program przewidywał wygłoszenie 50 referatów. Nie prezentując tu tematyki wszystkich tych wystąpień, wskażmy najczęściej podnoszone w ramach całej konferencji zagadnienia oraz najbardziej interesujące wątki obecne w prowadzonych – zarówno w części oficjalnej, jak i w kularach – dyskusjach.

W tym ujęciu na plan pierwszy wysuwa się spojrzenie na rynek turystyczny przez pryzmat założeń **ekonomii doświadczeń** oraz **marketingu doświadczeń**. Niektórzy prelegenci poświęcili tym kwestiom swoje wystąpienia w sposób bezpośredni, dokonując refleksji – niejednokrotnie zbudowanych na bazie studiów przypadków – nad istotą oraz specyfiką doświadczeń poszukiwanych przez współczesnych turystów. W tym nurcie szczególnie interesujące rozważania dotyczyły relacji istniejących między doświadczeniem turysty a jego emocjami, rodzącymi się na skutek obcowania z atrakcjami turystycznymi oraz doświadczeń turystów będących wynikiem zastosowania dla celów marketingowych metody określanej mianem *storytelling*. Ten wątek miał swoje rozwinięcie w dyskusji o charakterze metodologicznym, w której stawiano pytania o możliwości identyfikacji stanów emocjonalnych turystów. Również inni prelegenci chętnie i często odwoływali się do doświadczeń turysty, nawet jeśli nie czynili tego wprost. W szczególności miało to miejsce tam, gdzie podejmowano rozważania na temat turystyki kulinarnej (także w kontekście związanych z nią festiwali), gdy odwoływano się do idei niespiesznego podróżowania (*slow tourism*), czy wręcz takiego właśnie stylu życia, a nawet wówczas, gdy rozpatrywano zagadnienia związane z podejmowaniem podróży o celach zdrowotnych (uzdrowiskowych).

W powiązaniu z powyższym, należy wspomnieć o szeroko pojętym **współtworzeniu wartości**. To zagadnienie wiązano, w pierwszej kolejności, z relacją „przedsiębiorca – klient”, podając przykłady angażowania przez firmy funkcjonujące na rynku turystycznym klientów w tworzenie produktów zaspokajających potrzeby oraz pragnienia tych ostatnich, ale także w działania promocyjne (upowszechnianie informacji o przedsiębiorstwie i jego ofercie). Odwoływano się w tym względzie do praktyki gospodarczej, wskazując przykłady stosowania przez przedsiębiorstwa (zwłaszcza organizatorów turystyki) nowatorskich rozwiązań w ramach ich kampa-

nii marketingowych, które okazały się nie tylko skuteczne, ale i efektywne. Poza tym, podawano interesujące, a nawet intrygujące przykłady relacji istniejących w ramach wspólnot konsumentów, w których dochodzi do daleko idącego współdzielenia się informacjami dotyczącymi atrakcji turystycznych, przedsiębiorstw i ich produktów, instytucji rynkowych itd. W tym nurcie referowano też wyniki badań dotyczących społeczności występujących w roli kreatora innowacji.

Prelegenci wiele miejsca w swoich wystąpieniach poświęcili także różnym **modelom uprawiania oraz organizowania turystyki**. W tej pierwszej kwestii szczególną uwagę zwrócono na niskobudżetowe sposoby realizacji aspiracji turystycznych przez współczesnych podróżnych (nie tylko backpackerów). Zdają się być one coraz bardziej powszechne z uwagi na wciąż rosnącą dostępność kanałów internetowych oraz związanych z nimi narzędzi informacyjno-komunikacyjnych do tworzenia wspominanych już wspólnot (sieci) konsumentów, w ramach których uczestnicy – w duchu ekonomii współdzielenia – wymieniają się danymi i informacjami, a nawet produktami. Wśród głosów zabieranych w kontekście tego ostatniego nurtu badań ekonomicznych nie zabrakło i takich, które dotyczyły kwestii formalnych, tj. konieczności tworzenia norm prawnych regulujących wymianę dokonywaną się w relacji C2C. W kwestii modelu organizowania turystyki zwracano natomiast uwagę na przemiany objawiające się zarówno we współpracy między organizacjami turystycznymi, jak i między podmiotami należącymi do gospodarki turystycznej oraz innych podsystemów gospodarki (np. medycznego), zwracając uwagę na nowy rodzaj pośredników obecnych w turystyce. Dyskusje dotyczące modeli biznesowych obecnych w turystyce były także rozwijane w odniesieniu do znaczenia outsourcingu, zwłaszcza w kontekście efektywności działania przedsiębiorstw turystycznych, oraz specyfiki funkcjonowania firm rodzinnych – ze wskazaniem ich charakterystycznych przewag konkurencyjnych (problematyka konkurencyjności była zresztą obecna także w innych kontekstach).

Poza wskazanymi dotąd zagadnieniami, wokół których koncentrowały się wypowiedzi prelegentów oraz będące ich następstwem dyskusje warto wyróżnić trzy inne jeszcze wątki obecne w programie konferencji. Po pierwsze: **zagraniczne studia przypadków**; choć poziom szczegółowości ich opracowania był zróżnicowany, to każdorazowo były one dla słuchaczy interesujące i inspirujące. Po drugie: rozważania dotyczące **obszarów recepcji turystycznej**, które w przeważającej mierze koncentrowały się na kwestii kreowania lub modyfikacji wizerunku takich obszarów, a także na wybranych zagadnieniach dotyczących tworzenia strategii ich rozwoju. Po trzecie: wystąpienia odnoszące się do konkretnych **segmentów rynku**; w tym względzie przedmiotem rozważań uczyniono w sposób szczególny segment osób starszych – zwracając uwagę na źródła informacji marketingowej wykorzystywane przez tę grupę klientów. Odnotować warto także fakt, że

w czasie konferencji poruszono ważki problem wykluczenia cyfrowego starszych turystów, co wiąże się zwłaszcza z ich ograniczonymi kompetencjami cyfrowymi.

Podsumowując charakter ogółu wystąpień trzeba zwrócić uwagę na fakt – wyartykułowany zresztą przez uczestników konferencji podczas zamykającej ją sesji plenarnej – że dominowały wśród nich refleksje o charakterze teoretycznym: podejmujące problemy aktualne, zwykle dobrze umocowane w literaturze przedmiotu, przemyślane i interesujące. Rzadsze były referaty, w których referowano rezultaty badań empirycznych – szczególnie takich, którym można przypisać cechy reprezentatywności – w większości przypadków były to bowiem rezultaty badań pilotażowych lub wstępnych. Trzeba jednak pamiętać, że spotkania konferencyjne służą także poddaniu pod dyskusję projektów, czy też zamierzeń badawczych – które, właśnie w toku dyskusji, mogą ulec znaczącej zmianie.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6218

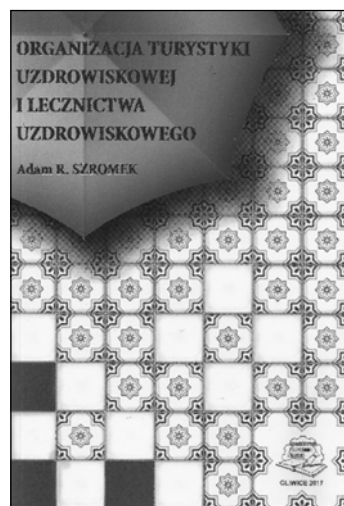
**RECENZJA KSIĄŻKI ADAMA SZROMKA
„ORGANIZACJA TURYSTYKI UZDROWISKOWEJ
LECZNICTWA UZDROWISKOWEGO”**

*Zygmunt Kruczek**

Współczesna działalność uzdrowiskowa jest niezwykle złożonym zagadnieniem obejmującym zarówno wymiar teoretyczny, jak i praktyczny. Złożoność tej problematyki wynika z przenikania się kilku obszarów tematycznych, tj. turystyki uzdrowiskowej, lecznictwa uzdrowiskowego oraz wszelkich innych elementów wynikających z działań podejmowanych przez uczestników rynku uzdrowiskowego (przedsiębiorców, stowarzyszenia i organizacje pozarządowe, turystów i kuracjuszy oraz władze państwowe, a szczególnie samorząd terytorialny). Jest to również zjawisko interdyscyplinarne, gdyż opiera się na medycznym uzasadnieniu działalności gospodarczej i medycznej prowadzonej w formie przedsiębiorstwa jako działalność usługowa udzielana w formie świadczeń medycznych i turystycznych.

Tę złożoną działalność uzdrowiskową w sposób systematyczny i przystępny prezentuje wydany nakładem Wydawnictwa Politechniki Śląskiej podręcznik autorstwa prof. A. Szromka, autora wielu publikacji naukowych z tego zakresu.

Niewątpliwie mamy do czynienia z publikacją o charakterze zarówno wieloaspektowej monografii problematyki usług uzdrowiskowych, jak i opracowaniem, które śmiało może pełnić równocześnie funkcję podręcznika akademickiego. Wiąże się to z zakładanym przez autora celem, jakim jest dostarczenie Czytelnikowi wiedzy z zakresu organizacji lecznictwa uzdrowiskowego i turystyki zdrowotnej oraz kształtowania umiejętności praktycz-



* Prof. nadzw. dr hab., Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Wydział Turystyki i Rekreacji, Wychowania Fizycznego, Katedra Nauk o środowisku Przyrodniczym, e-mail: zygmun.kruczek@awf.krakow.pl

nych ukierunkowanych na optymalizację działań związanych z funkcjonowaniem zakładów uzdrowiskowych. Nadrzędnym celem pracy jest, zdaniem autora, pobudzenie poczucia odpowiedzialności menedżerów i pracowników zakładów świadczących usługi uzdrowiskowe za czas pobytu kuracjusza pod ich opieką oraz umożliwienie mu wypoczynku.

Podręcznik ma za zadanie przybliżyć Czytelnikom problematykę organizacji usług uzdrowiskowych i składa się z dwóch zasadniczych części. W pierwszej przedstawiono kompendium wiedzy na temat uzdrowisk, turystyki uzdrowiskowej, lecznictwa uzdrowiskowego, przedsiębiorstw uzdrowiskowych, a także odbiorców usług uzdrowiskowych. W tej części pracy uporządkowano zagadnienia teoretyczne związane z tym wielowymiarowym i wieloaspektowym zagadnieniem działalności uzdrowiskowej. Pierwszą część książki zamykają rozważania na temat rozwoju funkcji uzdrowiskowej rozpatrywane przez pryzmat modeli rozwoju obszarów turystycznych i uzdrowiskowych. Druga część pracy ma wymiar praktyczny, mający na celu poszerzenie umiejętności Czytelnika w zakresie wykorzystania metod optymalizacji w praktyce działalności uzdrowiskowej. Omówiono tam wybrane wskaźniki służące do pomiaru funkcji uzdrowiskowej, ale również metody ilościowe, które mogą się okazać przydatne w pracy zawodowej pracowników i menedżerów zakładów uzdrowiskowych (sanatoriów, zakładów przyrodoleczniczych, przychodni uzdrowiskowych, urzędzeń lecznictwa uzdrowiskowego itp.).

W części I dwa pierwsze rozdziały poświęcone są zdefiniowaniu turystyki zdrowotnej, jej formom oraz ocenie rozwoju tej turystyki w krajach Europy. Znajdziemy tu zarówno zestawienia pojęć, terminów i faktów, jak i interpretację definicji i klasyfikację dokonaną przez autora w oparciu o bogatą literaturę przedmiotu, w tym wielu opracowań własnych.

Dwa kolejne rozdziały traktują o uzdrowiskach jako miejscach świadczenia usług zdrowotnych, Autor skupił uwagę na problematyce ich kategorii oraz uwarunkowań przyrodniczo- i prawno-instytucjonalnych ich funkcjonowania. Szczegółowo opisano w nich i poddano analizie warunki, jakie spełniać powinna miejscowość, aby mogła uzyskać statut uzdrowiska. W rozdziale 5. dokonano charakterystyki przedsiębiorstw świadczących usługi uzdrowiskowe, scharakteryzowano potencjał usług uzdrowiskowych i wskazano na zachodzące zmiany strukturalne, w tym postępujący proces prywatyzacji polskich kurortów.

Ciekawy jest rozdział 6. o odbiorcach usług uzdrowiskowych, motywach wyboru turystyki uzdrowiskowej, typologii klienteli uzdrowisk. Znajomość tej problematyki i deklarowanych preferencji ułatwić powinna gestorom zakładów uzdrowiskowych kształtowanie oczekiwanej jakości usług.

Z punktu widzenia teoretycznego na uwagę zasługują rozważania o rozwoju funkcji uzdrowiskowych, poparte przeglądem najbardziej popularnych modeli ewolucji obszarów turystycznych oraz kurortów. Posłużyły one do

analizy zmian w rozwoju polskich uzdrowisk. Przytoczone dane o frekwencji w parkach zdrojowych i pijalniach są ciekawe i pożyteczne dla kształtowania przestrzeni w uzdrowiskach.

Część druga recenzowanego dzieła zawiera istotne dla praktyków informacje o wskaźnikach rozwoju funkcji turystycznych, logistyce zabiegów przyrodoleczniczych opartych o algorytmy np. Conwaya, Johnsona, Palmera itp. Przydatne mogą być dla praktyków rozwiązania dotyczące systemu kolejek, organizacji transportu, metod optymalizacji zakwaterowania czy symulacji procesów produkcyjno-usługowych.

Zamieszczone w tej części książki sposoby organizacji usług uzdrowiskowych również mają cel ekonomiczny i społeczny, gdyż ich zastosowanie może podnieść efektywność prowadzonej działalności uzdrowiskowej, a przez to również efektywność prowadzonych usług w wymiarze zdrowotnym i profilaktycznym.

Zestawiona na końcu podręcznika bibliografia zawierająca około 200 pozycji może być przydatna dla wszystkich zainteresowanych tą tematyką.

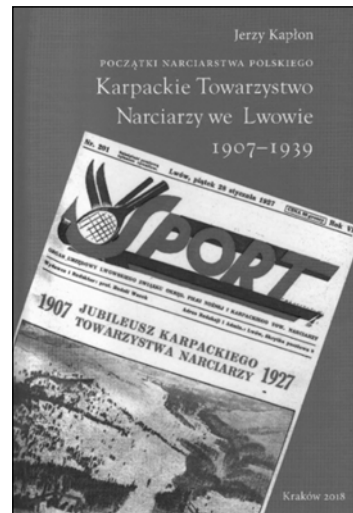
Książka adresowana jest do pracowników i menedżerów uzdrowiskowych, zarówno w zakładach lecznictwa uzdrowiskowego, jak i zakładach typu spa&wellness, a także do studentów kierunków związanych z turystyką zdrowotną i medycyną oraz specjalizacji turystyka uzdrowiskowa. Nie było, jak dotychczas, w polskiej literaturze tak kompletnego opracowania, ujmującego wielorakie aspekty turystyki zdrowotnej, przydatnego zarówno naukowcom zajmującym się tą dziedziną, jak i praktykom.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6219

RECENZJA KSIĄŻKI JERZEGO KAPŁONA „POCZĄTKI NARCIARSTWA POLSKIEGO. KARPACKIE TOWARZYSTWO NARCIARZY WE LWOWIE 1907-1939”

*Artur Kurek**

Czas biegnie nieubłaganie, fakty, wydarzenia szybko się zacierają, co często prowadzi do zapominania o ważnych zdarzeniach. Bywa, że nasz współczesny pogląd o „minionym” staje się obciążony niezależnymi od nas okolicznościami. Tak właśnie rzecz się ma z dziejami narciarstwa, które to za sprawą dostępnych opracowań np. S. Ziemby, J. Karpińskiego, Z. Pręgowskiego¹ nie prezentują dokonań narciarzy ze wschodnich rubieży naszego kraju w sposób taki, na jaki zasługują. Powoduje to, że nawet w świadomości osób zainteresowanych dziejami narciarstwa polskiego odcisnięte są nazwiska S. Barabasza, M. Zaruskiego, podczas gdy niewielu pamięta o dokonaniach: Romana Kordysa, Zygmunta Klemensiewicza, Janiny Loteczkowej czy Maksymiliana Dudryka. Podobnie rzecz się ma z centrami narciarskimi. Któż nie zna roli Zakopanego, Wisły czy Krynicy w rozwoju narciarstwa, gdy tymczasem nie mniejsze znaczenie miało Sławsko, Worochta czy Lwów (ze swoją skocznią narciarską na Zniesieniu), a pamięć o nich zawodzi. Bez wątplenia mało kto też wie o chlubie Karpackiego Towarzystwa Narciarzy, jakim było schronisko im. Z. Klemensiewicza na Maryszewskiej w paśmie Czarnohora w Zewnętrznych Karpatach Wschodnich.



* Dr, Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie, Wydział Turystyki i Rekreacji, Wychowania Fizycznego, Katedra Humanistycznych Podstaw, Turystyki, Zakład Historii i Organizacji Rekreacji, e-mail: Artur.kurek@awf.krakow.pl.

¹ S. Ziemia, *Śladami dwóch desek. Zarys dziejów narciarstwa*, Kraków 1955; J. Karpiński, *Zarys historii turystyki narciarskiej (do roku 1939)*, Kraków 1987; Z. Pręgowski, *Dzieje narciarstwa polskiego do 1914 roku*, Warszawa 1994.

Publikacja zatem Jerzego Kapłona wypełnia wspomnianą lukę w literaturze, przestrzeń w dziejach narciarstwa polskiego dotychczas niezagospodarowaną jakimkolwiek samodzielny – ma się rozumieć – opracowaniem. Dzisiejszy obraz tej dyscypliny sportu zapewne byłby inny, gdyby nie dokonania organizacyjne, inwestycyjne i sportowe narciarzy z Karpackiego Towarzystwa. Autor prezentowanej książki ma w swoim dorobku ponad dzieśnięć takich publikacji² i bez wątpienia jest osobą, która jak mało kto może w sposób wiarygodny i z szerszej perspektywy wypowiadać się na temat historii narciarstwa w Polskich Karpatach.

Książka *Początki narciarstwa polskiego. Karpackie Towarzystwo Narciarzy we Lwowie 1907-1939* to opracowanie liczące 244 strony bez podziału na rozdziały. Sporą jego część (52 strony) zajmują dwie obszerne tabele. Jedna przedstawia składy zarządów klubu w opisywanym okresie, druga – listę członków Towarzystwa. Ona właśnie może budzić szczególne zainteresowanie, gdyż wzbogacają ją notatki biograficzne nt. zasłużonych narciarzy Towarzystwa.

Monografia ma charakter chronologiczny, z rzadka rozdzielony problemowym. Autor uczynił wyjątek dla prezentacji dziejów schroniska w Sławsku i na Maryszewskiej w Paśmie Czarnohory. Taka konwencja spowodowała, że czytelnik zapoznając się z dziejami KTN przechodzi od jego działalności organizacyjnej do dokonań sportowych członków, a następnie śledzi turystyczne osiągnięcia, by znowu dowiadywać się o sprawach organizacyjnych, sportowych czy turystycznych itd. Jerzemu Kapłonowi nie można odmówić sprawności pióra, połączenia między głównymi filarami działalności klubu są ciekawie napisane i dobrze się je czyta. Autor posiada wprawę w takiej narracji, nie męcząc czytelnika ogromem faktów. Ubarwia narrację ciekawostkami podnoszącymi jakość opisu oraz przybliżającymi realia ówczesnych zmagają sportowych. Jako przykład niech posłużą relacje z pewnych międzynarodowych zawodów, na których polscy narciarze w przeciwieństwie do zagranicznych przedłużyli do późnych godzin nocnych bankiet powitalny. Na samych zawodach natomiast w trakcie rywalizacji prowadzący polski zawodnik robił przerwę na papierosa, a następnie rozmowę z kibicami, tracąc przez to prowadzenie w biegu i szansę na zwycięstwo.

² Między innymi: J. Kapłon: *Tatrzańskie Towarzystwo Narciarzy : zarys dziejów*, Oficyna Wydawnicza „Wierchy”. Centralny Ośrodek Turystyki Górskiej PTTK, Kraków 2013; *Sekcja Narciarska „Watra” Oddziału Polskiego Towarzystwa Tatrzańskiego „Beskid Śląski” w Cieszynie w latach 1920(1921)-1950*, w: *Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie*. Kultura Fizyczna. 1895-8680. T. 13, nr 2 (2014), s. 71-94; *Oddział Babiogórski Towarzystwa Tatrzańskiego i Polskiego Towarzystwa Tatrzańskiego 1905-1950 : zarys dziejów*, „Rocznik Babiogórski” T. 14 (2013), s. 31-52; *Źródła biją w Tatrach : turystyka tatrzańska w zbiorach Centralnej Biblioteki Górskiej oraz Centralnego Archiwum Turystyki Górskiej w Centralnym Ośrodku Turystyki Górskiej Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego w Krakowie*, Oficyna Wydawnicza „Wierchy” Centralnego Ośrodek Turystyki Górskiej PTTK; Warszawa: Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze, 2012.

Mimo tej lekkości narracji można odnieść wrażenie, że monografia poprzez swój układ adresowana jest raczej do wyrobionego czytelnika zaczytanego w opracowaniach historycznych, któremu układ chronologiczny nie przeszkadza w prześledzeniu działalności KTN. Nie przeszkadza mu również fakt braku spisu bibliograficznego, gdyż znajdzie interesujące go informacje w przypisach. Generalnie, potwierdzeniem tezy o konieczności wyrobienia czytelniczego u zainteresowanych są też zastosowane przez Autora skróty w narracji. Przykładowo w opisie niektórych zawodów sportowych, przy nazwiskach narciarzy podawane są klasy zawodnika (I lub II), brak natomiast ich wyjaśnienia i zasad przydziału. Podobnie rzecz się ma przy okazji analizy kosztów budowy schroniska w Sławsku, gdzie czytelnik informowany jest o dotacjach w markach polskich, a następnie w złotych. Jak wspomniano, dla zainteresowanych historią te skróty nie stanowią jakiegokolwiek trudności. Klasy sportowe w początku XX wieku były nieomal powszechnie podawane np. w odniesieniu do drużyn piłkarskich Galicji czy kolarzy startujących w zawodach na lwowskim welodromie a stąd tylko krok do kalki w odniesieniu do narciarzy. Natomiast informacje o szalejącej inflacji oraz wprowadzonej w celu jej zahamowania reformie walutowej Władysława Grabskiego, są – jak się wydaje – wiedzą powszechną czytelników zainteresowanych historią. Zatem sumy składek członkowskich, różnej wielkości dotacji, czy kosztów budowy schroniska są dla tej części czytelników rzeczą zrozumiałą i nie stanowiącą trudności w zrozumieniu różnic w wielkości dotacji.

Należy jednoznacznie stwierdzić, że książka *Początki narciarstwa polskiego. Karpackie Towarzystwo Narciarzy we Lwowie 1907-1939* to monografia niezbędna w biblioteczkach historyka sportu i turystyki polskiej oraz czytelników zainteresowanych dziejami wschodnich województw II RP, czy ogólnie historią okresu międzywojennego. Dowodem na to nich będzie chociażby fakt wspominania przez Autora tak ważnych postaci dla tego okresu jak: Aleksander Bobkowski, Walery Goetel czy Eugeniusz Romer, a którzy zaznaczyli się w dziejach KTN. Kończąc warto dodać, że nawet niewyrobiony historycznie odbiorca znajdzie w recenzowanej monografii wiele informacji, które zmuszą go do zadumy i na pewno zainteresują.

DOI: 10.5604/01.3001.0012.6220

**WSPOMNIENIE O PROFESORZE STEFANIE
BOSIACKIM (1948-2017).
POZNANIAK, EKONOMISTA, PREKURSOR BADAŃ
NAD KONSUMPCJĄ TURYSTYCZNĄ POLAKÓW**

*Joanna Śniadek**



Stefan Bosiacki – wybitny naukowiec, wspaniały nauczyciel i serdeczny przyjaciel odszedł od nas niespodziewanie rankiem 15 czerwca 2017 roku, w święto Bożego Ciała. Niekwestionowany autorytet i „dusza” Wydziału Turystyki i Rekreacji AWF w Poznaniu, przez swoich współpracowników i studentów nazywany Bossem, ekonomista z krwi i kości, który niestrudzenie mnożył swój talent dzieląc się zyskami – swoją wiedzą, doświadczeniem i życiową mądrością. Mimo że pożegnaliśmy Go w dniu 21 czerwca 2017 roku na Cmentarzu Junikowskim w Poznaniu, w naszych sercach pozostanie na zawsze.

* Dr, Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Wydział Turystyki i Rekreacji, Zakład Ekonomiki Turystyki i Marketingu, e-mail: sniadek@awf.poznan.pl.

Stefan Bosiacki urodził się 20 września 1948 roku w Poznaniu, w rodzinie Bronisława i Anny z d. Woźnica. Dzieciństwo i młodość spędził na poznańskich Jeźycach, gdzie najpierw uczęszczał do Szkoły Podstawowej nr 16 przy ul. Św. Floriana, a następnie był uczniem renomowanego I Liceum Ogólnokształcącego im. Karola Marcinkowskiego. Na wakacje jeździł do Połajewa, gdzie chętnie pomagał wujostwu w pracach na roli i w gospodarstwie. Nabyte wówczas umiejętności miał okazję wielokrotnie wykorzystać w dorosłym życiu, chociażby pracując przy winobraniach we Francji i zarabiając w ten sposób na pierwsze „własne M” czy pielęgnując działkę rekreacyjną. W liceum dał się poznać nie tylko jako pilny uczeń o wszechstronnych zainteresowaniach, ale także jako utalentowany muzyk-samouk. Zainspirowany Beatlesami i Rolling Stonesami, wspólnie z kolegami z „Marcinka” założył zespół o nazwie Zwiastuny, w którym grał na perkusji, a czasem także na gitarze basowej. To zamiłowanie do „walenia w gary” pozostało w nim na zawsze, czemu dawał wyraz nie tylko w rodzinnym gronie, ale również podczas spotkań towarzyskich czy kameralnych konferencji.

W roku 1966 podjął studia na Wydziale Handlowo-Towaroznawczym Wyższej Szkoły Ekonomicznej¹ na kierunku handel wewnętrzny, które ukończył w roku 1970, uzyskując tytuł magistra ekonomii. Tutaj poznał swoją przyszłą żonę Ewę, którą poślubił w grudniu tego samego roku. Zaraz po ukończeniu studiów rozpoczął pracę w poznańskim Instytucie Handlu Wewnętrznego, gdzie najpierw jako asystent, a po uzyskaniu stopnia naukowego doktora² jako adiunkt – koncentrował swoje zainteresowania badawcze na ekonomicznych aspektach turystyki. Od początku lat 80. aż do roku 2005 kierował poznańskim oddziałem Instytutu Turystyki, realizując nowatorskie badania konsumpcji turystycznej Polaków. W 1987 roku, na podstawie rozprawy habilitacyjnej pt. *Konsumpcja dóbr i usług turystycznych w gospodarstwach domowych* uzyskał stopień doktora habilitowanego nauk ekonomicznych³. W tym samym czasie z powodzeniem współtworzył i zarządzał biznesowym przedsięwzięciem turystycznym – spółką EKOTUR, specjalizującą się w organizacji imprez turystyczno-wypoczynkowych.

Na Wydziale Turystyki i Rekreacji AWF Stefan Bosiacki rozpoczął pracę w roku 1989, najpierw na stanowisku docenta, a następnie profesora uczelnianego i kierownika Katedry Ekonomiki i Organizacji Turystyki. Jako ówczesna studentka Profesora pamiętam Jego arcyciekawe wykłady, na których tłumaczył nam zawiloci transformacji ustrojowej i uczył zasad rodzącego się na naszych oczach wolnego rynku i demokratycznego państwa. W grudniu 1990 społeczność akademicka powierzyła Mu funkcję dzie-

¹ Obecnie Uniwersytet Ekonomiczny

² Praca doktorska pt. „Badanie popytu na sprzęt turystyczny”, promotor R. Gałecki, Akademia Ekonomiczna, Instytut Ekonomiki Obrotu Towarowego, Poznań 1976.

³ S. Bosiacki, *Konsumpcja dóbr i usług turystycznych w gospodarstwach domowych*, Instytut Turystyki, Warszawa 1987.

kana, którą pełnił przez dwie kolejne kadencje. Warto podkreślić, że determinacja Profesora i jego niezrównane umiejętności menedżerskie sprawiły, że ten trudny okres początku lat 90. Wydział nie tylko pomyślnie przetrwał, ale także doskonale przystosował się do nowej rzeczywistości i nowych wyzwań. Jednym z wielu zainicjowanych przez Profesora nowatorskich działań było nawiązanie przez Wydział współpracy z zagranicznymi uczelniami w ramach przedakcesyjnego programu Tempus. Efektem tej współpracy była modernizacja programów studiów i dostosowanie ich do europejskich standardów, rozwój międzynarodowej wymiany studentów i wykładowców oraz pozyskanie nowoczesnego wyposażenia sal dydaktycznych. Przez następne dwie kadencje (lata 1996-2002) Profesor pełnił funkcję prorektora ds. studiów, koncentrując swoje działania na dalszym rozwoju bazy naukowo-dydaktycznej Uczelni. Jako kompetentny finansista sprawnie zarządzał Fundacją na Rzecz AWF (lata 2001-2004), a przez ostatnich kilkanaście lat przewodniczył Senackiej Komisji Budżetowej AWF. Nie sposób jest w tym miejscu wymienić wszystkie funkcje i zadania, którym przez te 30 lat Profesor oddawał się z poczuciem misji i wielkim zapałem.

O wysokiej pozycji Profesora w środowisku akademickim świadczył fakt, że był członkiem-ekspertem czołowych gremiów, m.in. Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego, Państwowej Komisji Akredytacyjnej, Rady Naukowej Instytutu Turystyki w Warszawie, Komisji Podstawowych Problemów Kultury Fizycznej przy Oddziale PAN w Poznaniu, Komisji Ekspertów Ministra Edukacji Narodowej i Sportu, Komisji ds. Nagród Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, pełnił również funkcję członka Rady ds. Kultury Fizycznej przy prezydencie Lechu Wałęsie, a także członka kolegiów redakcyjnych wielu czasopism naukowych (m.in. „Folia Turistica”). Pomiedzy rokiem 2000 a 2008 Profesor sprawował funkcję rektora dwóch prywatnych uczelni – Wyższej Szkoły Biznesu w Gorzowie Wlkp. (lata 2001-2004) oraz Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu (lata 2004-2008), wprowadzając te uczelnie na wysokie miejsca w rankingach uczelni kształcących kadry dla turystyki. Profesor był także współtwórcą kierunku „Turystyka i rekreacja” w Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej w Koninie, której to uczelni poświęcił ponad 15 lat swojego życia (lata 2000-2015). Zawsze przyjaźnie nastawiony do studentów i doktorantów, był jednym z najchętniej wybieranych promotorów – pod opieką naukową Profesora z sukcesem napisanych zostało 11 doktoratów i ponad 1000 prac magisterskich i licencjackich.

Równie aktywnie działał Profesor w środowisku branżowym, włączając się w prace różnych gremiów oraz organizacji turystycznych i sportowych. Wśród nich warto wymienić klub AZS-AWF, którego był wiceprezesem w latach 1996-2009, Polskie Stowarzyszenie Turystyki w Warszawie oraz Polskie Stowarzyszenie Naukowe Animacji Rekreacji i Turystyki w Poznaniu, w których pełnił funkcje członka zarządów. W latach 1992-2002 pełnił również funkcję członka Rady Nadzorczej giełdowej spółki INTERFERIE KGHM w Lubinie.

Dorobek naukowy Profesora obejmuje ponad 250 artykułów, dziewięć monografii, trzy podręczniki i 91 ekspertyz. Głównym przedmiotem Jego naukowych dociekań była problematyka konsumpcji turystycznej, uwarunkowań rozwoju turystyki oraz polityki turystycznej państwa i samorządów terytorialnych. Dostrzegając problem z umiejscowieniem badań nad turystyką i rekreacją w systematyce nauk oraz utrudnioną ścieżkę rozwoju naukowego absolwentów kierunku „Turystyka i Rekreacja”, był zwolennikiem utworzenia dyscypliny „nauki o turystyce”⁴. Profesor zawsze podkreślał, że badania naukowe mają sens tylko wtedy, gdy ich wyniki mogą być wykorzystane w praktyce. Z tego też względu działalność naukowo-badawcza Profesora i pracowników kierowanej przez niego Katedry bardzo mocno związana była z lokalnymi i regionalnymi problemami turystyki. Przysłowiowym „oczkiem w głowie” Profesora był rozwój turystyki w Poznaniu i Wielkopolsce, dlatego też liczne badania i ekspertyzy wykonywane były we współpracy z wielkopolskim Urzędem Marszałkowskim, Urzędem Miasta Poznania, Urzędem Miasta Konina, z wielkopolskimi organizacjami turystycznymi i firmami, a także innymi poznańskimi uczelniami⁵. Władze samorządowe województwa wielkopolskiego i miasta Poznania chętnie korzystały z wiedzy i doświadczenia Profesora, powołując Go w skład gremiów doradczych, m.in. Komitetu Roboczego Strategii Rozwoju Miasta Poznania, Rady Programowej Centrum Turystyki Kulturowej TRAKT w Poznaniu oraz powierzając Mu ocenę projektów w ramach Wielkopolskiego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.

Współpraca nauki, administracji samorządowej i biznesu znalazła także swój wyraz w zainicjowanych przez Profesora w 2000 roku cyklicznych konferencjach pt. *Gospodarka turystyczna w XXI wieku*. Niestety, Profesor nie doczekał jej VIII edycji, zaplanowanej na wrzesień 2017 roku. Pograżeni w smutku, prowadziliśmy obrady wiedząc, że byłby z nas dumny.

Za swoje osiągnięcia naukowe i organizacyjne Stefan Bosiacki był wielokrotnie odznaczany i nagradzany, m.in. Złotym i Srebrnym Krzyżem Zasługi, medalem KEN, Złotą Odznaką za Zasługi dla Turystyki, Złotą Odznaką Naczelnej Rady Zrzeszeń Handlu i Usług, honorową Odznaką za Zasługi dla Województwa Wielkopolskiego oraz za Zasługi dla miasta Poznania, Medalem im. E. Piaseckiego za zasługi dla AWF, a także Medalem za Długoletnią Służbę.

⁴ S. Bosiacki, *Krótki dyskurs o zasadności tworzenia nauk o turystyce*, [w:] S. Siwiński, red., *Polskie Stowarzyszenie Naukowe Animacji Rekreacji i Turystyki 2000-2015, jego dorobek naukowy i popularyzatorski*, AWF, Poznań 2015.

⁵ M.in. S. Bosiacki, G. Golebski, K. Kasprzak, Z. Młynarczyk, red., *Strategia rozwoju turystyki w województwie wielkopolskim do 2020 roku*, Urząd Marszałkowski w Poznaniu, Poznań 2015; S. Bosiacki, J. Śniadek, K. Majchrzak, B. Holderna-Mielcarek, *Rozwój rynku turystycznego Poznania w latach 2000-2030*, AWF, Poznań 2011; S. Bosiacki, red., *Strategia rozwoju rynku turystycznego w Poznaniu*, AWF w Poznaniu, Instytut Turystyki w Warszawie, Poznań 2000.

Wolny czas poświęcał Profesor rodzinie, zwłaszcza ukochanym wnukom. Pasjonował się muzyką, filmem i sportem, był amatorem zdrowego stylu życia, miłośnikiem wielkopolskich pojezierzy, doskonałym pływakiem. Lubił wypoczywać na swojej działce rekreacyjnej w Świętym nad jeziorem Wilczyńskim (powiat koniński), gdzie nieraz inaugurował „sezon pływacki” już w pierwszy majowy weekend.

„*Prawdziwy naukowiec, wspaniały człowiek, osoba o wielkiej kulturze bycia*” – tak wspominają Go współpracownicy i studenci. Pogodny i uśmiechnięty, zawsze miał czas, by zapytać spotkaną osobę o samopoczucie, o rodzinę, o plany na weekend. Jego ulubionymi, życiowymi dewizami były: „Najważniejsze jest dobro bliźniego i praca na rzecz innych” i „O wielkości człowieka świadczy jego stosunek do innych ludzi”.

Profesorze, byłeś dla nas nie tylko wzorem dociekliwego naukowca, opiekuńczego szefa, charyzmatycznego nauczyciela i wychowawcy młodzieży, ale przede wszystkim wspaniałego człowieka, oddanego nauce, uczelni, rodzinie i przyjaciółom.

Takim Cię zapamiętaliśmy.

Joanna Śniadek

INFORMACJE I INSTRUKCJE DLA AUTORÓW

INFORMACJA OGÓLNA DLA AUTORÓW PRZYGOTOWUJĄCYCH ARTYKUŁY NAUKOWE

1. Redakcja przyjmuje do publikacji wyłącznie oryginalne i niepublikowane wcześniej artykuły empiryczne oraz przeglądowe, dotyczące turystyki w jej interdyscyplinarnym ujęciu – między innymi z perspektywy teorii turystyki, antropologii kulturowej, filozofii, socjologii, geografii, prawa, psychologii, historii, ekonomii, nauk o zarządzaniu, marketingu.
2. Zgłoszenie artykułu do druku jest jednoznaczne z przekazaniem Redakcji prawa do jego własności. Oznacza to, że bez pisemnej zgody wydawcy nie można danego artykułu publikować ani w całości, ani w części w innych czasopismach oraz innych wydawnictwach lub mediach cyfrowych.
3. Artykuł powinien być przygotowany zgodnie ze wszystkimi zasadami opisanymi w zamieszczonej niżej **Instrukcji dla autorów przygotowujących artykuły naukowe**. W przeciwnym wypadku zostanie on odesłany Autorowi/Autorom do poprawy.
4. W tekście artykułu nie podaje się danych personalnych Autora/Autorów ani żadnych innych informacji, które umożliwiłyby identyfikację Autora/Autorów. Tego typu dane zawiera się w specjalnym **formularzu autorskim**, dostępnym na stronie internetowej Czasopisma, który należy przesyłać wraz z tekstem artykułu.
5. Artykuł, wraz z wypełnionym formularzem autorskim, powinien zostać przesłany drogą elektroniczną na adres Redakcji: folia.turistica@awf.krakow.pl.
6. Redakcja zastrzega, iż nie przyjmie do publikacji artykułu, w którym występują przejawy nierzetelności naukowej, takie jak ghostwriting i honorary (guest) authorship. Wszelkie tego typu przypadki, wykryte przez Redakcję, będą ujawniane, włącznie z powiadomieniem instytucji zatrudniających Autora/Autorów, towarzystw naukowych itp.
7. Wszystkie artykuły są oceniane przez co najmniej dwóch niezależnych recenzentów (formularz recenzji jest dostępny na stronie internetowej Czasopisma) z zachowaniem pełnej anonimowości. Oznacza to, że Autor/Autorzy i recenzenci nie znają swoich tożsamości (double-blind review process); w przeciwnym razie recenzenci muszą podpisać oświadczenie, iż nie występuje konflikt interesów między nimi a Autorem/Autorami artykułu. W zależności od oceny recenzentów Kolegium Redakcyjne podejmuje decyzję o przyjęciu artykułu do druku albo jego odrzuceniu. Procedura recenzowania jest zgodna z wytycznymi Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego.
8. Redakcja zastrzega sobie prawo do dokonywania zmian w tekście nadesłanych artykułów wynikających z adiustacji stylistycznej.
9. Autor pracy otrzymuje nieodpłatnie elektroniczną wersję tego numeru Czasopisma, w którym ukazał się jego artykuł.

Instrukcja dla autorów przygotowujących artykuły naukowe

I. PRZYGOTOWANIE TEKSTU

1. Objętość nadsyłanych artykułów nie powinna przekraczać 20 stron znormalizowanego maszynopisu wydawniczego, czyli jednego arkusza autorskiego (40 tysięcy znaków typograficznych).
2. Pliki tekstowe należy przygotowywać w edytorze Word 6.0-XP w formacie DOC.
3. Ustawienia strony:
 - format A4;
 - marginesy: wszystkie po 2,5 cm;
 - interlinia: 1,5.
4. Tytuł: czcionka Times New Roman, rozmiar 14, pogrubiony, wersaliki. Po tytule odstęp w rozmiarze czcionki 14.
5. Abstrakt w języku polskim: objętość między 1500 a 2000 znaków typograficznych (ze spacjami); czcionka Times New Roman, rozmiar 10.
6. Abstrakt powinien składać się z następujących, wyraźnie wyodrębnionych (wypunktowanych) części:
 - Cel (Purpose).
 - Metoda (Method).
 - Wyniki (Findings).
 - Ograniczenia badań i wnioskowania (Research and conclusions limitations) – należy się odnieść do kwestii reprezentatywności badań oraz ewentualnych ograniczeń wynikających z uwarunkowań kulturowych, środowiskowych, geograficznych itp.
 - Implikacje praktyczne (Practical implications).
 - Oryginalność (Originality) – należy podać, w czym prezentowane badania (wyniki, opinie, poglądy) różnią się od innych publikacji na dany temat.
 - Rodzaj pracy (Type of paper) – należy określić, czy artykuł prezentuje wyniki badań empirycznych, czy koncepcje teoretyczne; czy ma charakter przeglądowy, ewentualnie czy można go uznać za studium przypadku itp.
7. Słowa kluczowe w języku polskim: 3-6. Po podaniu słów kluczowych odstęp w rozmiarze czcionki 12.
8. Struktura artykułu powinna zawierać wskazane niżej elementy, przy czym – jeżeli jest to merytorycznie uzasadnione – mogą być im przypisane inne tytuły. Dopuszcza się także, szczególnie w pracach przeglądowych, strukturę bardziej rozbudowaną, tj. zawierającą więcej elementów składowych lub dodatkowy podział wybranego elementu (np. sekcji „przegląd literatury”).
 - A) Dla artykułów empirycznych:
 - *Wprowadzenie* – wskazanie problemu badawczego, celu artykułu, uzasadnienia celu artykułu,
 - *Przegląd literatury* – dokonanie przeglądu polsko- i obcojęzycznej literatury odnoszącej się do podjętego w artykule celu, ukierunkowane na przedstawienie obecnego stanu wiedzy w zakresie rozważanej problematyki,
 - *Metoda* – wskazanie celu badań empirycznych oraz postawionych przez Autora hipotez badawczych i pytań badawczych; opis metody badań oraz sposobu ich realizacji,
 - *Wyniki* – prezentacja wyników badań własnych Autora, w tym odpowiedź na hipotezy badawcze oraz pytania badawcze,
 - *Dyskusja* – przeprowadzenie dyskusji nad wynikami badań własnych Autora w odniesieniu do wyników badań zrealizowanych przez innych autorów, które są opisywane w polsko- i obcojęzycznej literaturze przedmiotu,
 - *Wnioski* – prezentacja wniosków będących rezultatem badań własnych Autora oraz ich dyskusji, w tym ich implikacje praktyczne oraz postulowane kierunki dalszych badań nad podjętą kwestią,
 - *Bibliografia*.
 - B) Dla artykułów przeglądowych:
 - *Wprowadzenie* – wskazanie problemu badawczego, celu artykułu, uzasadnienia celu artykułu,

- *Przegląd literatury* – dokonanie przeglądu polsko- i obcojęzycznej literatury odnoszącej się do podjętego w artykule celu, ukierunkowane na przedstawienie obecnego stanu wiedzy w zakresie rozważanej problematyki,
 - *Dyskusja* – przeprowadzenie dyskusji nad dotychczasowym stanem wiedzy dotyczącym podjętego w artykule problemu badawczego, w tym analizy krytycznej, z odwołaniem do polsko- i obcojęzycznej literatury przedmiotu,
 - *Wnioski* – prezentacja wniosków będących rezultatem dokonanej dyskusji, w tym jej implikacje praktyczne oraz postulowane kierunki dalszych badań nad podjętą kwestią,
 - *Bibliografia*.
9. Tytuły poszczególnych części artykułu: czcionka Times New Roman, rozmiar 12, pogrubione, wyśrodkowane. Po każdym tytule odstęp w rozmiarze czcionki 12.
 10. Tekst główny artykułu: czcionka Times New Roman, rozmiar 12, interlinia 1,5. Wcięcie pierwszego wiersza: 1 cm. Do formatowania tekstu należy stosować narzędzia edytora, a nie klawisz spacji, gdyż utrudnia to adyustację i tzw. łamanie tekstu.
 11. W tekście artykułu nie należy stosować pogrubień, kapitalików i podkreśleń, a kursywę należy używać wyłącznie do tytułów pozycji zamieszczonych w przypisach i Bibliografii oraz symboli literowych w tekście głównym. Wprowadzając znaki interpunkcyjne, spację należy wstawić po znaku, a nie przed nim.
 12. Jako myślnik oraz między liczbami oznaczającymi bliskie, a dokładnie niesprecyzowane wartości (np. ramy chronologiczne), należy stosować tzw. półpauzę (–), a nie dywiz (-) czy pauzę długą (—). Przykłady zastosowania:
 - „Po drugie – jak nakazuje tradycja – każdy uczeń powinien wystąpić w stroju galowym”.
 - „Lata 1914–1918, czasy I wojny światowej, to niezwykle ważny okres w dziejach Europy”.
 - „Informacje na ten temat znajdziemy na stronach 12–24 wspomnianego opracowania”.
 - „Większość wód w rejonie Wysowej to szczawy typu wodorowęglanowo-chlorkowe”.
 13. Jako uzupełnienie tekstu głównego artykułu mogą być stosowane (ale raczej oszczędnie) przypisy dolne: czcionka Times New Roman, rozmiar 10, interlinia 1,0.
 14. Dokumentację bibliograficzną w tekście artykułu należy sporządzać w tzw. systemie harwardzkim, czyli wewnątrz tekstu, w nawiasie kwadratowym należy podać nazwisko autora cytowanego lub przytaczanego dzieła, rok jego wydania oraz stronę/strony, do których Autor się odwołuje – bez przecinka między nazwiskiem autora a rokiem wydania pracy. W przypadku dwóch lub większej liczby prac przywoływanych w danym nawiasie pomiędzy nimi należy wstawiać średnik.
 15. W sekcji *Bibliografia*, zamieszczonej na końcu artykułu, powinny zostać podane jedynie cytowane/przywoływane w tekście prace. Winny one być uporządkowane alfabetycznie, a ich opisy bibliograficzne powinny być zgodne z wytycznymi i przykładami podanymi w części III tej instrukcji.
 16. Po sekcji *Bibliografia* należy podać w języku angielskim: tytuł pracy, abstrakt oraz słowa kluczowe. Powinny one być tłumaczeniem analogicznych treści polskojęzycznych i w taki sam sposób powinny być sformatowane.
 17. Poszczególne części anglojęzycznego abstraktu, odpowiadające wersji polskojęzycznej, powinny być nazwane w sposób podany już w punkcie 6 tej instrukcji, czyli: Purpose, Method, Findings, Research and conclusions limitations, Practical implications, Originality, Type of paper. Nie należy tych tytułów tłumaczyć z języka polskiego na język angielski, tylko stosować je w podanej formie.

II. PRZYGOTOWANIE TABEL I MATERIAŁU ILUSTRACYJNEGO

1. Tabele i cały pozostały materiał ilustracyjny należy zamieścić w osobnych plikach i dokładnie opisać. Miejsca ich wstawienia należy zaznaczyć w tekście pracy, poprzez umieszczenie ześrodkowanego tytułu, wedle schematu:

Tab. 1. Inhibitory aktywności turystycznej

Tab. 1. Tourist activity inhibitors

2. W całym artykule stosujemy wyłącznie podział na tabele i ryciny (wszystko co nie jest tabelą – a więc: wykresy, schematy, fotografie itd. – nazywamy ryciną i oznaczamy skrótowo jako Ryc. [w j. ang. Fig.]).
3. Tytuły tabel należy podawać nad tabelami, a tytuły rycin – pod rycinami.
4. Tytuły tabel lub rycin, które należy zawsze podawać w języku polskim i angielskim, należy pisać czcionką Times New Roman, rozmiar 10.
5. Pod tabelą/ryciną należy podać ich źródło (czcionka Times New Roman, rozmiar 10) w języku polskim i angielskim. Jeśli oprócz samego źródła Autor chce podać jeszcze jakiś dodatkowy tekst (np. „Opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz informacji uzyskanych drogą e-mailową od...”), to powinien on być podany także w języku angielskim („Own elaboration based on GUS data and on information e-mailed by...”).
6. Ryciny powinno się skanować z rozdzielczością nie mniejszą niż 300 DPI (optymalna rozdzielczość to 600 DPI) i zapisywać jako pliki line art w formacie TIFF.
7. Wykresy należy wykonywać w kolorze czarnym. Można stosować szare tenty lub tekstury.
8. Zdjęcia cyfrowe, wykonane w pełnej rozdzielczości, należy zapisywać w formacie TIFF lub JPEG. Nie należy stosować kompresji.
9. W razie umieszczenia w artykule materiałów ilustracyjnych pochodzących z opracowań zamieszczonych w innych pracach naukowych Autor ma obowiązek uzyskania zgody na przedruk.

III. PRZYGOTOWANIE SEKCJI BIBLIOGRAFIA

1. W sekcji *Bibliografia*, zamieszczonej na końcu artykułu, powinny zostać podane jedynie publikacje cytowane/przywoływane w tekście pracy. Winny one być uporządkowane alfabetycznie, a ich opisy bibliograficzne powinny być pełne.
2. Sposób przywoływania różnego typu prac winien być zgodny z załączonym niżej wzorem, przy czym powinny one być podane w jednym zbiorczym zestawieniu (poniższy podział na typy prac zastosowano tylko w celu pokazania sposobu opisywania różnych typów źródeł).
3. W przypadku przywołania dwóch lub więcej prac tego samego autora, wydanych w tym samym roku, numerujemy je jako prace „a”, „b” itd. – wg wzoru: (2014a), (2014b) itd.
4. Jeżeli Autor artykułu poza publikacjami korzystał także ze stron internetowych, w przypadku których nie ma możliwości jednoznacznego wskazania elementów właściwych dla pełnego opisu bibliograficznego, winien wyróżnić sekcję *Netografia* (strony internetowe); winny w niej zostać podane adresy wykorzystywanych stron internetowych, w kolejności alfabetycznej, opisane wg wzoru:
 - <http://www.unwto.org/facts/eng/vision.htm> (08.09.2014).
5. W przypadku artykułów przewidzianych do publikacji w numerach anglojęzycznych, Autorzy powinni podawać (w nawiasach kwadratowych) tłumaczenia na angielski polskich tytułów prac wg wzoru:
 - Winiarski, R., Zdebski, J. (2008), *Psychologia turystyki [Psychology of Tourism]*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.

Wzór przywoływania różnego typu prac w sekcji *Bibliografia*

A. Książki:

MacCannell D. (2000), *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie MUZA SA, Warszawa.

Bednarska M., Gołębski G., Markiewicz E., Olszewski M. (2007), *Przedsiębiorstwo turystyczne. Ujęcie statyczne i dynamiczne*, PWE, Warszawa.

B. Książki pod redakcją i prace zbiorowe:

Kruczek Z., red. (2002), *Kompendium pilota wycieczek*, Proksenia, Kraków.

Buczowska K., Mikos von Rohrscheidt A., red. (2009), *Współczesne formy turystyki kulturowej*, AWF, Poznań.

C. Rozdziały w książkach pod redakcją lub pracach zbiorowych:

- Alejski W. (2008), *Metodologia badań w turystyce*, [w:] Winiarski R., red., *Turystyka w naukach humanistycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, s. 140–164.
- Lipiec J. (2006), *Człowiek wędrujący. Problem narodzin i sensu podmiotowości turystycznej*, [w:] *Aksjologia turystyki*. Praca zbiorowa pod redakcją Z. Dziubińskiego, Salezjańska Organizacja Sportowa Rzeczypospolitej Polskiej, s. 35–56.

D. Artykuły w czasopismach naukowych:

- Cohen E. (1979), *A Phenomenology of Tourism Experiences*, „Sociology”, Vol. 13, s. 179–201.
- Szzechowicz B. (2012), *The importance of attributes related to physical activity for the tourism product's utility*, „Journal of Sport & Tourism”, Vol. 18 (3), s. 225–249.

E. Artykuły w czasopismach i gazetach branżowych:

- Europejczycy jeżdżą po Europie* (2007), „Wiadomości Turystyczne”, nr 141 (15).

F. Prace bez podanego autora, w tym raporty z badań i roczniki statystyczne:

- Badania ankietowe profilu społecznego turystów krajowych zwiedzających Polskę (miasta i atrakcje turystyczne). Raport z badań* (2008), Instytut Turystyki, Warszawa.
- Terminologia turystyczna – zalecenia WTO* (1995), Organizacja Narodów Zjednoczonych, Światowa Organizacja Turystyki, Warszawa.
- Unia Europejska a przyszłość turystyki* (praca zbiorowa) (2003), SGH, Warszawa.

G. Akty prawne:

- Ustawa o usługach turystycznych z 29 sierpnia 1997 roku* (Dz.U. 2004, nr 223, poz. 2268, z późn. zm.).

H. Publikacje dostępne w internecie:

- Trendy w turystyce światowej*, <http://www.intur.com.pl/trendy.htm> (07.05.2012).

INFORMACJA OGÓLNA DLA AUTORÓW PRZYGOTOWUJĄCYCH RECENZJE I POLEMIKI NAUKOWE

1. Redakcja przyjmuje do publikacji wyłącznie oryginalne recenzje polsko- i obcojęzycznych książek, monografii, artykułów naukowych oraz podręczników, a także innego typu prac naukowych i dydaktycznych takich jak raporty z badań, doktoraty, habilitacje itp.
2. Publikowane będą recenzje prac podejmujących zagadnienia z zakresu teorii turystyki, a także prac podejmujących problematykę turystyczną z perspektywy antropologii kulturowej, filozofii, socjologii, geografii, prawa, psychologii, historii, ekonomii, nauk o zarządzaniu, marketingu oraz innych dziedzin i dyscyplin nauki.
3. Zgłoszenie recenzji do druku jest jednoznaczne z przekazaniem Redakcji prawa do jej własności. Oznacza to, że bez pisemnej zgody wydawcy nie można danej recenzji publikować ani w całości, ani w części w innych czasopismach oraz pozostałych wydawnictwach lub mediach cyfrowych.
4. Tekst pracy powinien być przygotowany zgodnie z zasadami opisanymi w zamieszczonej poniżej **Instrukcji dla autorów przygotowujących recenzje i polemiki naukowe**. W przeciwnym wypadku zostanie on odesłany Autorowi/Autorom do poprawy.
5. Tekst recenzji powinien zostać przesłany drogą elektroniczną na adres Redakcji: **folia.turistica@awf.krakow.pl**.
6. Redakcja zastrzega sobie prawo do dokonywania zmian w tekście nadesłanych recenzji wynikających z adiustacji stylistycznej.
7. Autor recenzji otrzymuje nieodpłatnie elektroniczną wersję tego numeru Czasopisma, w którym ukazała się jego recenzja.

Instrukcja dla autorów przygotowujących recenzje i polemiki naukowe

1. Pliki tekstowe należy przygotowywać w edytorze Word 6.0-XP w formacie DOC.
2. Ustawienia strony:
 - format A4;
 - marginesy: wszystkie po 2,5 cm;
 - interlinia: 1,5.
3. Imię i nazwisko Autora/Autorów: czcionka Times New Roman, rozmiar 12, pogrubiony. Po podaniu imienia i nazwiska odstęp w rozmiarze czcionki 12.
4. W przypisie dolnym należy podać stopień lub tytuł naukowy Autora/Autorów, afiliację (nazwa instytucji, którą Autor reprezentuje, w układzie: nazwa uczelni, nazwa wydziału, nazwa zakładu itp.) oraz adres kontaktowy (nr telefonu, e-mail). Formatowanie przypisu dolnego: czcionka Times New Roman, rozmiar 10, interlinia 1,0.
5. Tytuł należy sformułować według następującego wzoru (przykłady):
 - Recenzja książki Wiesława Alejsiaka i Tomasza Marciniaka *Międzynarodowe organizacje turystyczne*,
 - Opinia na temat *Marketingowej strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2012–2020*,
 - Odpowiedź na opinię...itp.
6. Tytuł należy podać czcionką Times New Roman, rozmiar 14, pogrubiony, wersaliki. Po tytule odstęp w rozmiarze czcionki 14.
7. Tytuły poszczególnych części recenzji, jeżeli występują: czcionka Times New Roman, rozmiar 12, pogrubione, wyśrodkowane. Po każdym tytule odstęp w rozmiarze czcionki 12.
8. Tekst główny recenzji: czcionka Times New Roman, rozmiar 12, interlinia 1,5. Wcięcie pierwszego wiersza: 1 cm. Do formatowania tekstu należy stosować narzędzia edytora, a nie klawisza spacji, gdyż utrudnia to adiustację i tzw. łamanie tekstu.

9. W tekście recenzji nie należy stosować pogrubień, kapitalików i podkreśleń, a kursywę należy używać wyłącznie do tytułów pozycji zamieszczonych w przypisach i Bibliografii oraz symboli literowych w tekście głównym. Wprowadzając znaki interpunkcyjne, spację należy wstawić po znaku, a nie przed nim.
10. Jako myślnik oraz między liczbami oznaczającymi bliskie, a dokładnie niesprecyzowane wartości (np. ramy chronologiczne), należy stosować tzw. półpauzę (–), a nie dywiz (-) czy pauzę długą (—). Przykłady zastosowania:
 - „Po drugie – jak nakazuje tradycja – każdy uczeń powinien wystąpić w stroju galowym”.
 - „Lata 1914–1918, czasy I wojny światowej, to niezwykle ważny okres w dziejach Europy”.
 - „Informacje na ten temat znajdziemy na stronach 12–24 wspomnianego opracowania”.
 - „Większość wód w rejonie Wysowej to szczawy typu wodorowęglanowo-chlorkowe”.
11. Jako uzupełnienie tekstu głównego recenzji mogą być stosowane (ale raczej oszczędnie) przypisy dolne: czcionka Times New Roman, rozmiar 10, interlinia 1,0.
12. Materiały ilustracyjne (tabele, ryciny) powinny zostać zredagowane w sposób analogiczny do tego, jaki obowiązuje autorów przygotowujących artykuły naukowe (por. *Instrukcja dla autorów przygotowujących artykuły naukowe*).
13. Dokumentację bibliograficzną w tekście recenzji należy sporządzać w tzw. systemie harwardzkim, czyli wewnątrz tekstu, w nawiasie kwadratowym należy podać nazwisko autora cytowanego lub przytaczanego dzieła, rok jego wydania oraz stronę/strony, do których Autor się odwołuje – bez przecinka między nazwiskiem autora a rokiem wydania pracy. W przypadku dwóch lub większej liczby prac przywoływanych w danym nawiasie pomiędzy nimi należy wstawiać średnik.
14. W sekcji *Bibliografia*, zamieszczonej na końcu recenzji, powinny zostać podane jedynie cytowane/przywoływane w recenzji prace. Winny one być uporządkowane alfabetycznie, a ich opisy bibliograficzne powinny być analogiczne do tych, jakie obowiązują autorów przygotowujących artykuły naukowe (por. *Instrukcja dla autorów przygotowujących artykuły naukowe*).

Od 1990 roku „Folia Turistica” jest specjalistycznym forum wymiany poglądów naukowych na temat turystyki oraz jej szeroko pojętego otoczenia. W czasopiśmie są publikowane artykuły z dziedziny turystyki, w jej interdyscyplinarnym ujęciu (zagadnienia humanistyczne, ekonomiczne, geograficzno-przestrzenne, organizacyjne, prawne i inne). Oprócz artykułów zawierających wyniki badań empirycznych, w czasopiśmie odnajdziemy także oryginalne prace teoretyczne, przeglądowe oraz dyskusyjne. W odrębnych działach zamieszczane są komunikaty, doniesienia i sprawozdania z badań, recenzje prac naukowych, informacje o naukowych konferencjach i sympozach oraz dyskusje i polemiki.

„Folia Turistica” jest indeksowana na liście punktowanych czasopism naukowych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W systemie parametrycznej oceny działalności naukowej, za publikowane w niej prace, autorom i reprezentowanym przez nich instytucjom przysługuje 11 punktów.

„Folia Turistica” jest także indeksowana w bazie Index Copernicus International (ICV 2017: 86.58).

