

Zarządzanie w turystyce kulturowej

– wprowadzenie do kolekcji tematycznej

Armin Mikos von Rohrscheidt

1. Czym jest i na czym polega zarządzanie w turystyce kulturowej?

Turystyka kulturowa to rodzaj aktywności turystycznej, w którym „istotną motywacją odwiedzającego jest poznawanie, odkrywanie, doświadczanie i konsumpcja materialnych i niematerialnych atrakcji kulturowych/produktów w obszarze recepcji turystycznej. Te atrakcje/produkty odnoszą się do charakterystycznych, materialnych, intelektualnych, duchowych i emocjonalnych cech społeczeństwa, które obejmują sztukę i architekturę, dziedzictwo historyczne i kulturowe, dziedzictwo kulinarne, literaturę, muzykę, przemysły kreatywne i żywe kultury wraz z ich stylem życia, systemami wartości, wierzeniami i tradycjami” [UNWTO Definitions 2018, s. 18]. Z perspektywy jej uczestnika uprawianie turystyki kulturowej to podróżowanie w czasie wolnym, motywowane chęcią konfrontacji z walorami stworzonymi przez człowieka (zabytkami, tradycjami, sztuką, miastami, krajobrazami itd.), dziedzictwem własnej i obcych kultur oraz ich współczesnymi przejawami. Odpowiednio, rdzeniem produktów oferowanych turystom kulturowym jest poznawanie tak rozumianej kultury i jej osobiste doświadczanie, a najlepiej - czynne w niej uczestnictwo. Twórcami programów takich doświadczeń dla turystów są zarządcy turystyki w jej obszarach docelowych, sami gospodarze zwiedzanych miejsc i obiektów, instytucje kultury i edukacji, właściciele i pracownicy wyspecjalizowanych biur podróży, organizatorzy imprez kulturalnych przyciągających turystów, popularyzatorzy dziedzictwa. Turystyczna odmiana kontaktu z dziedzictwem i uczestnictwa w kulturze ma swój specyficzny wymiar: w jej ramach są one realizowane w sposób całkowicie nieprzymuszony i w wybranym przez uczestnika trybie. Turystykę kulturową można realizować zarówno w wycieczkach grupowych, jak i indywidualnie, podróżując po szlakach kulturowych, korzystając z gotowych pakietów miejskich czy kreatywnych, jeżdżąc na cykliczne imprezy np. artystyczne lub eksplorując miejscowości lub całe obszary w ramach autonomicznych programów.

Głównym celem zarządzania w turystyce kulturowej, wspólnym dla wszystkich zaangażowanych w nie podmiotów jest opracowywanie dla nich spójnych

długofalowych strategii, tworzenie i rozwijanie szczegółowych programów, projektów oraz trwałych produktów (obszarowych lub tematycznych, jednorazowych (jak wycieczki), lub cyklicznych (jak eventy), zapewnianie im efektywnej realizacji i oczekiwanych rezultatów, a także utrzymywanie relacji z turystami jako jej uczestnikami. Jej strategie (choć w różnych proporcjach) zwykle łączą elementy zarządzania dziedzictwem i organizacji życia kulturalnego w docelowych obszarach podróży turystów z elementami organizacji społecznej i lokalnego zarządzania turystyką, wykorzystując typowe dla każdej z tych dziedzin, sprawdzone i nowe podejścia, metody i instrumenty [zob. Mikos v. Rohrscheidt 2020a, s. 257-432].

W zarządzaniu w turystyce kulturowej, jak w każdej działalności tego rodzaju, chodzi o organizowanie ludzi i zasobów oraz wykorzystanie wiedzy dla osiągnięcia określonego celu. W tym wypadku, ze względu na skład jej interesariuszy rzadko przybiera ono formułę hierarchicznego podporządkowania organizacyjnego, a znacznie częściej – przywództwa [Tamże, s. 107-151]. Z kolei z uwagi na charakter organizowanych doświadczeń turystycznych jest ono interdyscyplinarne, jednak jego integralnymi funkcjami (choć w rozmaitych postaciach) są te uznane za klasyczne w zarządzaniu, to jest planowanie, organizowanie, kierowanie i motywacja współpracowników i partnerów oraz ewaluacja rezultatów podejmowanych działań i ich korekta [Tamże, s. 169-226].

Obszary zarządzania w turystyce kulturowej są bardzo zróżnicowane, i obok typowych dla większości form turystyki (jak zagospodarowanie zasobów, integrowanie środowisk interesariuszy i ich angażowanie we wspólnych przedsięwzięciach, marketing produktów (ich kreowanie, promocja i dystrybucja oraz utrzymanie relacji z konsumentem), zarządzanie personelem i innych dochodzi tu np. konserwacja zasobów materialnych (w tym zabytków), szeroko rozumiana interpretacja dziedzictwa adresowana do turystów i realizowana z ich udziałem oraz znacznie szerszy wymiar zarządzania tekstami kultury i innymi treściami (stanowiącymi w TK istotny komponent doświadczenia turystycznego jako rdzenia produktu) a nawet impresariat artystyczny.

Skale (czy też poziomy) zarządzania w turystyce kulturowej sięgają od pojedynczego artefaktu lub procesu, stającego się przedmiotem interpretacji i marketingu oraz udostępnianego turystom, przez poddawane tym samym zabiegom kolekcję, narrację lub mikrowydarzenie, obiekty i miejsca dziedzictwa, w których realizowana jest funkcja turystyczna [Mikos v. Rohrscheidt 2020b, s. 419-586], programy i produkty

lokalne (w tym trasy turystyczne i systemy prowadzące, projekty grywalne i eksploracyjne, pakiety rozmaitego rodzaju), przez mikroregiony, szlaki jako kulturowe tematyczne systemy i produkty obszarowe [Tamże, s. 91-232], aż po zarządzanie regionalne, a nawet (w niektórych krajach centralne na szczeblu krajowym. Do tego dochodzi zarządzanie eventami i zarządzanie wycieczkami jako pakietami turystycznymi lub osobnymi projektami [Tamże, s. 9-89; 233-330].

2. Rozpoznanie problematyki ZTK w badaniach naukowych

Zarządzanie w turystyce kulturowej w wymiarze organizacji i marketingu w światowej literaturze. Do jego wybranych obszarów odnosi się książka wydana pod redakcją Davida Leslie i Marianny Sigala [2005], która, po analizie jego uwarunkowań - podejmuje je z lokalnej perspektywy, prezentowanej przez grono autorów. Szereg fundamentalnych kwestii dotyczących turystyki kulturowej, jej typowych atrakcji i przedsięwzięć analizują monografie nie odnoszące się wprost do tej formy turystyki. Autorzy książki poświęconej głównie zarządzaniu dziedzictwem w kontekście turystycznym *Cultural Tourism...* [McKercher i DuCross 2002] koncentrują się na zagospodarowaniu jego zasobów, konstruowaniu struktur zarządczych, kształtowaniu relacji między podmiotami i określaniu standardów produktów, programów i usług świadczonych turystom, co nie wyczerpuje całego spektrum potrzeb i działań. Z kolei książka Albrechta Steinecke *Kulturtourismus...* [2007] zestawia kilka typowych strategii zarządzania w tej gałęzi turystyki. w całości zarządzaniu w turystyce kulturowej. Inną zwartą publikację ten sam autor [Steinecke 2013], po omówieniu specyfiki tego rynku, poświęca kształtowaniu oferty turystycznej instytucji i wydarzeń kulturalnych, jej marketingu i zarządzaniu jakością ich ofert turystycznych, nie omawiając jednak innych wymiarów zarządzania ani nie podejmując zagadnień związanych z sektorem organizatorów turystyki. Również wybrane aspekty zarządzania omawiane są z zbiorowej monografii turystyki kulturowej pod redakcją G. Richardsa *Cultural Tourism...* [2007]. Kompleksowe ujęcie zagadnień marketingu turystyki kulturowej prezentuje w swojej monografii D. Chabra [2009].

Zbiorem opracowań odnoszących się m.in. do zagadnień związanych z interpretacją dziedzictwa i organizowaniem produktów TK, jednak nie mającym charakteru systematycznej analizy jest zbiorowa książka *The Routledge Handbook of Cultural Tourism* [Smith M.H., Richards G. 2013].

Główne publikacje dotyczące wybranych obszarów zarządzania w turystyce kulturowej. Światowa literatura jest bardzo bogata w analizy dotyczące niektórych obszarów i wymiarów zarządzania w turystyce kulturowej.

I tak profile demograficzne, zachowania i preferencje turystów kulturowych, mające kluczowe znaczenie dla koncepcji zarządzania i decyzji menedżerów w omawianym obszarze są wycinkowo badane od niemal 40 lat [Bywater 1993; Silberberg 1995; Narhstedt 1997; Smith M. 2009 i inni]. Najnowszą kompleksową analizę dotyczącą profilu, zachowań i doświadczeń turystycznych tej grupy w jednym kraju (Niemczech) zawiera monografia Yvonne Pröbstle [2014]. Problematykę marketingu turystyki kulturowej, obok wspomnianej publikacji A. Steinecke [2013] analizuje z kolei Rosemary McCormick [2014]. Liczne publikacje poświęcone marketingowi turystyki odnoszą się do TK jako jej szczególnej formy czy wyodrębnionej kategorii ofert.

Turystyczne zagospodarowanie miejsc i obszarów stanowiących lub koncentrujących typowe walory turystyki kulturowej podjął już ponad 20 lat temu Greg Richards [1996]. Jednak bardziej szczegółowo badacze odnoszą się w swoich pracach do poszczególnych typów atrakcji, wyczerpująco analizując uwarunkowania ich funkcjonowania w turystycznym kontekście i proponując dla nich kompleksowe modele zarządzania. Przykładami takich opracowań o międzynarodowym zasięgu są: poświęcona zarządzaniu miejscami dziedzictwa monografia pod redakcją A. Leask i A. Fyalla [2006], opracowanie F. McLean [1997] dotyczące zarządzania muzeami, książka M. Robinson i innych [1996] poświęcona zarządzaniu różnego rodzaju zasobami kulturalnymi czy analiza zarządzania miejscami świętymi i przestrzeniami kultu religijnego książka M. Shackley [2001].

Niektóre analizy odnoszą się wprost do turystyki w miejscach dziedzictwa, jak monografia naukowa Richarda Prentice'a [1993] i będąca praktycznym podręcznikiem traktującym zarządzania tą funkcją atrakcji publikacja A. Pedersena [2002]. Z kolei zarządzaniu turystyczną funkcją muzeów poświęcona jest monografia T. Heinze [2002]. Niektóre publikacje, jak monografia A. Hausmann [2001] koncentrują się na pojedynczych koncepcjach przyjaznego turystyce zarządzania atrakcjami, proponując kompleksowy model zarządzania zorientowanego na odwiedzających. Istotna z uwagi na poważną grupę przedsięwzięć turystyczno-kulturowych jest także seria publikacji dotyczących festiwali i innych cyklicznych

eventów. Wśród takich do zarządzania ich funkcją turystyczną odnosi się m.in. opracowanie J. Allena i innych *Festival and Special Event Management* [2010].

Choć stosunkowo bogatą literaturę naukową posiada zarządzanie turystyką w skali regionów [m.in. Harill 2005; Morrison 2013; Peterson 2016; Kozak i Kozak 2019], to jednak ich autorzy problematykę turystyki kulturowej podejmują tylko incydentalnie. Wprost natomiast na regionalnym zarządzaniu jej ofertą turystyki badacze koncentrują się w artykułach poświęconych typom obszarów jej recepcji lub konkretnym destynacjom.

Zarządzanie turystyką w miastach, będących kluczowymi obszarami takich aktywności, pod dawna jest przedmiotem badań i znaczących publikacji. Istotne znaczenie wśród nich ma monografia G. Ashwortha i J. Tunbridge'a *The Tourist-Historic City....* [1990], analizująca elementy zarządzania funkcją turystyczną różnych typów obiektów, miejsc i obszarów, w tym planowania przestrzennego i marketingu. Problematykę przekształcania miast w atrakcje turystyczne z różnych punktów widzenia analizuje książka *The Tourist City* [Judd i Fainstein 1999]. Z młodszych zwartych opracowań większe znaczenie mają publikacja *City Spaces – Tourist Places...* [Hallyar i in. 2008] analizująca miejskie przestrzenie i organizowane w nich doświadczenia turystów oraz monografia *Urban tourism and urban change....* [Spirou 2011], ukazująca turystykę w kontekście funkcjonowania skomplikowanych miejskich organizmów i zawierająca typologię „miast turystycznych”.

Turystyka dziedzictwa kulturowego – rdzeń turystyki kulturowej - od dłuższego czasu jest przedmiotem obszernych analiz naukowych. Do niedawna jednak obszar zarządzania stanowił tylko fragment ich analiz, poświęconych głównie zagadnieniom autentyczności kulturowej, zachowaniu dziedzictwa i jego interpretacji. Do najważniejszych pozycji w tym zakresie należy monografia *Heritage Tourism* [Timothy, Boyda 2003], której autorzy skupiają się na lokalnych uwarunkowaniach, interesariuszach i koncepcjach turystyki dziedzictwa. Inna książka pod tym samym tytułem [Park 2014] jest już całościową analizą problematyki, obejmującą opis kolejnych koncepcji dziedzictwa, kwestie związane z jego identyfikacją i relacjami jego interesariuszy, oddziaływanie polityki historycznej na tworzenie programów turystycznych czy problematykę marketingu produktów i zarządzania funkcją turystyczną w wybranych typach atrakcji. Głównym atutem książki M. Alvarez, A. Yüksela i F. Go [2016], jest szerokie uwzględnienie udziału lokalnych interesariuszy w zarządzaniu dziedzictwem i opartym na nim lokalnym produktem

TK. Publikacja podręcznikowa autorstwa Ch. Hargrove [2017] jest już wprost adresowana do menedżerów zarządzających obszarową ofertą turystyki dziedzictwa w jej obszarach recepcji.

Zagadnieniami zarządzania turystyką religijną i ruchem pielgrzymkowym zajęli się w swojej monografii m.in. R. Raj i K. Griffin [2015], odnosząc się jednak tylko do niektórych jego elementów, w tym organizacji eksploracji miejsc świętych i uczestnictwa lokalnych interesariuszy w organizacji ruchu turystów. Podobnie zagadnienia zarządzania uwzględnia publikacja *Tourism, Religion and Spiritual Journeys* [Timothy i Olsen 2006].

Turystyka eventowa doczekała się wielu opracowań naukowych. Zarządzanie nią jest przedmiotem obszernej, klasycznej już publikacji Donalda Getza [1997]. W kontekście współczesnych potrzeb i oczekiwań turystyki kulturowej zarządzanie eventami analizują natomiast autorzy monografii *Event Tourism and Cultural Tourism* [Dwyer, Wickens 2013]. Na zarządzaniu samymi eventami skupiają się autorzy przytaczanej już publikacji „*Festival and Special Event Management*” [Allen 2010], uwzględniając jednak szeroko ich turystyczne znaczenie i wynikające z niego działania zarządcze.

Zarządzaniem szlakami kulturowymi po raz pierwszy systematycznie zajęli się J. Schmude i A. Trono [2003]. Serię publikacji na ten temat, głównie analiz potencjału i raportów z badań, wydał również Kulturowych w Luksemburgu [EICR 2020 [www](http://www.eicr.eu)].

W obszarze zarządzania personelem turystyki kulturowej, obok fragmentów publikacji poświęconych zarządzaniu muzeami i miejscami dziedzictwa, kluczowe znaczenie mają opracowania poświęcone przewodnikom turystycznym oraz pilotom wycieczek w funkcji jego interpretatorów. Największe znaczenie wśród nich posiada książka J. Pastorelli [2003] i monografia B. Weiler i S. Black [2015].

Ani poza granicami Polski, ani w kraju nie powstała dotychczas odrębna monografia, której przedmiotem byłaby specyfika zarządzania podmiotem organizującym wyprawy kulturowe. Natomiast nie brak rozpraw i podręczników dotyczących zarządzania biurami podróży, z których (jednak w ograniczonym zakresie) mogą czerpać rozpoczynający prowadzący taką działalność.

Również w obszarze zarządzania jakością usług turystycznych nie opublikowano dotąd pozycji książkowej skoncentrowanej na turystyce kulturowej. Jednak ze względu na pokrywanie się większości z nich w interesującej nas dziedzinie

(poza interpretacją) można w tym zakresie opierać się na systematycznych opracowaniach obejmujących całość turystyki, jak klasyczna już monografia Wilhelma Pompla i Manfreda G. Lieba *Qualitätsmanagement im Tourismus* [Pompl, Lieb 1997].

Zarządzaniu interpretacją dziedzictwa w kontekście turystycznym, poświęcono setki artykułów opartych na badaniach empirycznych, publikowanych między innymi w *Journal of Heritage Tourism* [JHT 2020 [www](#)] i *Journal of Interpretation Research* [JIR 2020 [www](#)]. Spośród pozycji zwartych poświęconych tej problematyce na uwagę zasługuje książka T. Marrimana i L. Brochu [2005].

Krajowa refleksja naukowa nad zarządzaniem w turystyce kulturowej.

Po raz pierwszy zarządzanie w turystyce kulturowej w tytule polskiej monografii znalazło się w roku 2011. Wówczas to ukazała się publikacja zbiorowa pod redakcją J. Gołuchowskiego i Z. Spyry [2014]. Autorzy tej książki koncentrują się jednak na zarządzaniu instytucjami i projektami kultury, integrując w nie część funkcji turystycznych, w tym marketing ukierunkowany na turystów i organizatorów turystyki. Nie podejmują oni jednak w ogóle zagadnień typowych dla zarządzania w TK jako powiązanej grupy aktywności i przedsięwzięć, a samą TK widzą bardzo wąsko, odwołując się do dziedzictwa i kultury współczesnej jako magnesów aktywności turysty. Choć termin „turystyka kulturowa” jest dopisany w tytułach podrozdziałów poświęconych zarządzaniu organizacjami i projektami kulturalnymi, to w ich treści pojawiają się tylko odniesienia do funkcji turystycznej lub turystyki jako kolejnego adresata lub partnera podejmowanych przedsięwzięć.

Pierwszą polską monografią o charakterze kompleksowym poświęconą problematyce stanowiącej przedmiot niniejszej kolekcji jest dwutomowe opracowanie wyżej podpisanego pod tym właśnie tytułem: *Zarządzanie w turystyce kulturowej* [Mikos v. Rohrscheidt 2020a, 2020b]. Jego pierwszy tom analizuje konteksty i uwarunkowania ZTK i jego uczestników oraz relacje i konflikty między nimi. Obszary działań opisane w kontekście funkcji zarządzania uzupełniono o analizy zarządzania konfliktami i zarządzania kryzysowego. Przegląd koncepcji zarządzania wykorzystywanych częściowo w TK kończy jego autorska, integralna koncepcja. Dalej szczegółowo omówiono dziewięć strategii stosowanych w zarządzaniu ofertą TK. Z perspektywy zarządzania nimi opisane zostały formy TK zyskujące na popularności, a następnie wyzwania wobec ZTK w najbliższej przyszłości, komponenty jej

marketingu i rekomendacje dotyczące wykorzystania nowych narzędzi zarządzania ofertą i technologii w komunikacji, kreowaniu doświadczeń i interpretacji dziedzictwa. Drugi tom obejmuje analizy zarządzania podmiotami-organizatorami wycieczek i pakietów, ZTK w miejscowościach i mikroregionach, zarządzania eventami kulturowymi przyciągającymi turystów, zarządzania TK w ramach większej oferty organizacji turystycznych i działań samorządów, a także zarządzania funkcją turystyczną jej obiektów-atrakcji, w tym muzeów, centrów interpretacji, zabytków, obiektów sakralnych i ekomuzeów. Książka zawiera kilkadziesiąt studiów przypadków i setki rekomendacji, które menedżerowie mogą wykorzystać w tworzeniu strategii i w codziennej pracy.

Spośród innych pozycji książkowych opublikowanych w języku polskim i podejmujących wybrane zagadnienia zarządzania, na uwagę zasługuje praca zbiorowa pod redakcją Andrzeja Kowalczyka *Turystyka zrównoważona* [Kowalczyk i inni 2010]. Jeden z jej rozdziałów obszernie prezentuje koncepcje tej turystyki, omawiając przy tym powiązania zasobów i walorów antropogenicznych z zagospodarowaniem ich otoczenia i opisując modele współpracy z lokalnymi społecznościami jako gospodarzami. W innym analizowane są niektóre formy turystyki kulturowej w kontekście turystyki zrównoważonej i rekomendowane strategie zarządzania takimi propozycjami turystyki.

Ekonomiczne uwarunkowania i aspekty zarządzania turystyką kulturową po raz pierwszy w krajowej refleksji naukowej poddał analizie Piotr Zmyślony [Zmyślony 2009]. W bardziej rozbudowanej formie zajął się nimi Adam E. Szczepanowski w książce *Ekonomika turystyki kulturowej* [2015], który przeprowadził m.in. szczegółową analizę struktury i działania niektórych typów produktów, popytu i podaży na jej produkty, kreowania i zarządzania marką w turystyce kulturowej. Niektórymi aspektami zarządzania w turystyce kulturowej, m.in. jego wyodrębnieniem w zarządzaniu turystyką przez samorządy, identyfikacją i współpracą jej organizatorów, gospodarzy i gestorów usług oraz problemami finansowania jej programów zajął się Armin Mikos v. Rohrscheidt w monografii *Turystyka kulturowa w dobie przyspieszonej zmiany* [2013b].

Rozpoznaniu profilu, zachowań i oczekiwań polskich turystów kulturowych na podstawie szeroko zakrojonych badań empirycznych poświęcono dwie pozycje. Do turystów odwiedzających jedną z polskich metropolii (Poznań) odnosi się monografia

Karoliny Buczkowskiej [2014], a jeden z najważniejszych krajowych szlaków kulturowych (Szlak Piastowski) – książka Armina Mikosa v. Rohrscheidt [2013a].

Nie ukazała się dotąd ani jedna polska pozycja książkowa dotycząca marketingu turystyki kulturowej. Niewiele jest także artykułów na ten temat, część z nich opublikowano właśnie na łamach naszego czasopisma.

Zagospodarowanie turystyczne miejsc dziedzictwa i innych atrakcji o charakterze antropogenicznym było przedmiotem dwóch polskich monografii: autorstwa Zygmunta Kruczka [2011] i Marka Nowackiego [2012a]. Natomiast wśród istotnych opracowań szczegółowych dotyczących atrakcji turystyki kulturowej jednym z pierwszych był artykuł Andrzeja Kowalczyka poświęcony zagospodarowaniu turystycznemu historycznych pól bitewnych [2009], analizujący kolejne etapy tego procesu. Z kolei w jednym z rozdziałów przytoczonej już książki o turystyce zrównoważonej [Kowalczyk 2010] znajduje się analiza planowania przestrzennego i usług turystycznych na obszarach z silną koncentracją zasobów antropogenicznych) wpisująca je w modele tej turystyki. Turystycznemu zagospodarowaniu otoczenia zespołów walorów antropogenicznych poświęcone jest opracowanie A. Mikosa v. Rohrscheidt [2014a]. Ten sam autor opublikował artykuł poświęcony turystycznemu zagospodarowaniu obszarów cennych przyrodniczo, które z racji występowania walorów mieszanych i antropogenicznych są celami wypraw turystyki kulturowej [Mikos v. Rohrscheidt 2016a] na którego treść składają się ich typologia, analiza uwarunkowań i model zarządzania ofertą. Z kolei Adam Pawlicz [2012] zajął się rolą polityki cenowej w udostępnianiu atrakcji turystyki kulturowej.

Wśród polskich monografii poświęconych zarządzaniu dziedzictwem w krajowych uwarunkowaniach i uwzględniających kontekst jego turystycznej eksploatacji na pierwszym miejscu należy wymienić publikację *Zarządzanie dziedzictwem...* [Gaweł i in. 2016a] oraz zredagowaną przez ten sam zespół badaczy książkę *Ochrona i zarządzanie dziedzictwem kulturowym* [Gaweł i in. 2016b]. Wcześniej, pod redakcją Jacka Purchli ukazała się monografia poświęcona zarządzaniu miejscami wpisanymi na Listę Światowego Dziedzictwa [2011]. Z kolei problematykę związaną z zarządzaniem turystyczną funkcją muzeów podejmuje w swojej monografii Katarzyna Barańska [2013]. W obu przypadkach zarządzanie funkcją turystyczną obiektów uwzględniono marginalnie, jednak publikacje dostarczają opisy dobrych praktyk i wskazówek przydatnych we współpracy z turystyką i jej organizatorami oraz uczestnikami. Rozbudowanym studium

przypadku, uwzględniającym liczne elementy zarządzania jednym obiektem światowego dziedzictwa (Malbork) w kontekście turystycznym jest natomiast książka pod redakcją J. Hochleitnera [2016].

Dwa polskie regiony doczekały się zwartych publikacji analizujących je jako obszary recepcji turystyki kulturowej, na których treść składają się rozdziały odnoszące się do niektórych aspektów zarządzania (głównie zagospodarowania i marketingu zasobów i atrakcji). Są to Dolny Śląsk (Widawski i in. 2009, 2011] oraz województwo lubuskie [Kazimierczak i in 2012].

Zarządzanie turystyką kulturową w miastach. W tym kontekście w polskiej literaturze naukowej dotyczącej (ogólnego) zarządzania turystyką w miastach na uwagę zasługuje monografia Piotra Zmyślonego [2015]. Jej autor odniósł się m.in. do problematyki tzw. miast kreatywnych, analizując w tym kontekście szanse ośrodków miejskich na tworzenie i zarządzanie tym aspektem turystyki kulturowej. Z kolei produkt turystyczny miast i jego marketing był przedmiotem pracy Adama Pawlicza *Promocja produktu turystycznego. Turystyka miejska* [2008]. Wprost do turystyki kulturowej w miastach i niektórymi obszarami zarządzania nią odnoszą się dwie monografie. Pierwsza z nich powstała pod redakcją wyżej podpisanego [Mikos v. Rohrscheidt 2011a], a szereg jej rozdziałów poświęcono m.in. organizowaniu przewodnictwa miejskiego, współpracy publicznych i komercyjnych podmiotów w tworzeniu miejskiej oferty i jej promocji, analizie funkcjonowania i kryteriom tworzenia miejskich pakietów turystycznych, organizacji eventów kulturowych w mieście i analizie oraz rekomendacjom tworzenia komplementarnej propozycji wystaw muzealnych. Z kolei książka Agaty Niemczyk [2012] koncentrująca się na zachowaniach i preferencjach turystów kulturowych zawiera obszerne analizy miejskiego produktu turystyki kulturowej i rekomendacje odnoszące się do tworzenia lub wyboru jego komponentów.

W literaturze polskiej brak jak dotąd obszernych monografii poświęconych explicite zarządzaniu turystyką dziedzictwa w skali wykraczającej poza odniesioną do pojedynczych obiektów (zob. wyżej) lokalną lub małych obszarów.

Turystyka religijna i ruch pielgrzymkowy, ze względu na swoją popularność w naszym kraju i wśród polskich turystów posiadają bogatą literaturę fachową. Najważniejsza w tym kontekście, już choćby ze względu na swoją objętość i zróżnicowanie aspektów badań jest trzutomowa seria *Turystyka Religijna* [Kroplewski, Panasiuk [2010, 2011]. Jednak tylko w pojedynczych przypadkach jej autorzy zajmują się zagadnieniami ze

sfery zarządzania, m.in. Aleksander Panasiuk podejmuje kwestie koncepcji produktu turystyki religijnej i jego promocji. Teksty poświęcone poszczególnym elementom zarządzania tą formą turystyki rozsiane są w licznych tomach i zeszytach polskich czasopism naukowych, m.in. w „Folii Turistica” i w „Turystyce Kulturowej” (zob. niżej). Wraz ze wspomnianą publikacją M. Shackley [2001] dostarczają one szeregu studiów przypadków i krytycznych opisów szczegółowych rozwiązań oraz stosowanych narzędzi, które wspólnie składają się na względnie kompletny obraz zarządzania.

W krajowej literaturze elementy odnoszące się do turystyki kulturowej i turystów kulturowych w zarządzaniu eventami podejmują autorzy publikacji pod redakcją Krzysztofa Celucha [2014]. Natomiast tylko incydentalnie zagadnienia zarządzania turystyką eventową podejmują polscy badacze turystyki kulturowej, choć nie brak analiz dotyczących genezy, typologii i funkcjonowania krajowych eventów, m.in. w monografii pod red. B. Krakowiak i innych [2013].

Zarządzanie szlakami kulturowymi zostało w Polsce dość obszernie opracowane. Listę monografii na ten temat otwiera publikacja A. Mikosa v. Rohrscheidt poświęcona regionalnym szlakom tematycznym [2010] analizująca wybrane aspekty zarządzania tymi systemami: m.in. tematyzacja walorów, koordynacja szlaków regionalnych, standardy dostępności turystycznej obiektów. Książka Łukasza Gawła [2011] to z kolei analiza wszystkich funkcji zarządzania takimi systemami z uwzględnieniem znaczenia i udziału ważniejszych grup interesariuszy, zawierająca modelową koncepcję zarządzania szlakiem. Kolejna publikacja A. Mikosa v. Rohrscheidt, poświęcona jednemu szlakowi – Szlakowi Piastowskiemu [2013a] to kompletna koncepcja przebudowy i zarządzania tego linearnego systemu eksploatacji turystyczno-kulturowej. Obaj wymienieni autorzy są również autorami szeregu artykułów dotyczących wybranych aspektów zarządzania polskimi szlakami kulturowymi, których dużą część opublikowali w czasopiśmie „Turystyka Kulturowa” (zob. p. 3). Tam również ukazało się studium przypadku zarządzania sieciowego w koordynacji szlaków kulturowych, autorstwa Pawła Piotrowskiego i Katarzyny Czernek [2017]. Kompleksowy model zarządzania pamięcią jako element szlaku kulturowego zaproponowała Magdalena Kędziora [2013].

Opracowania poświęcone zarządzaniu organizacjami turoperatorskimi skoncentrowanymi na przedsięwzięciach turystyki kulturowej, jak dotąd ukazały się tylko na naszych łamach i zostały uwzględnione w naszej kolekcji.

Najważniejszymi jak dotąd książkowymi opracowaniami dotyczącymi zarządzania kadrami turystyki kulturowej są, zbiór pod redakcją Z. Kruczka [2011b] odnoszący się do pilotów wycieczek oraz monografia książki A. Mikosa von Rohrscheidt [2014b] poświęcona przewodnikom miejskim i podejmująca problematykę ich kompetencji, przygotowania i zakresu pracy z turystami kulturowymi.

Problematykę zarządzania jakością usług w turystyce spośród polskich autorów całościowo podejmuje monografia Magdaleny Kachniewskiej [2002]. Jak dotychczas tylko jedno polskie opracowanie szczegółowo analizuje jeden z elementów zarządzania jakością do przedmiotowej gałęzi turystyki: jest nim artykuł Z. Kruczka i Justyny Maciąg *Możliwości wykorzystania Normy ISO 18065:2015 do zarządzania jakością usług turystycznych w polskich parkach kulturowych* [2017].

Dotychczas w Polsce nie ukazała się publikacja książkowa poświęcona interpretacji dziedzictwa w turystyce. Jednak tej problematyce poświęcono dwa tematyczne numery „Turystyki Kulturowej” i szereg pojedynczych tekstów w naszym czasopiśmie, podejmuje ją także szeroko A. Mikos v. Rohrscheidt w obydwu tomach swojej ostatniej monografii [2020a, 2020b]. Ze względu na wagę interpretacji w kształtowaniu oferty turystyki kulturowej i doświadczeń jej uczestników, analizy jej poświęcone tworzą odrębną kolekcję tematyczną. Luka w opracowaniu dotyczącym wprost zarządzania interpretacją dziedzictwa dla turystów może jednak zostać domknięta w ciągu najbliższego roku – autor niniejszego wprowadzenia przygotowuje bowiem do publikacji książkę w całości poświęconą tej problematyce pod „roboczym” tytułem „Interpretacja dziedzictwa w turystyce kulturowej.”

3. Opis kolekcji tematycznej

Na dzień 30 września 2020r. kolekcja tematyczna „Turystyki Kulturowej” składa się z 37 artykułów i dyskusji eksperckich. Zostały one do niej wyselekcjonowane na podstawie wiodących zagadnień określonych w ich tytule, słowach kluczowych, abstrakcie i treści tekstu głównego. Kryterium doboru do kolekcji było odniesienie artykułu wprost do całej problematyki zarządzania, do jednej z jego klasycznych funkcji (planowania, organizowania, kierowania z motywowaniem pracowników i kontrolowania-ewaluacji rezultatów przedsięwzięć wraz z zagadnieniami dotyczącymi jakości) lub – co w przedmiotowym zbiorze występuje częściej – do jednej z typowych czynności o charakterze zarządczym,

występujących w organizacji i marketingu turystyki, takich jak zagospodarowanie zasobów i walorów, problematyka ich udostępniania turystom, kreowanie funkcji turystycznej obiektów wykorzystywanych w innej wiodącej funkcji, opracowywanie koncepcji i strategii rozwoju produktów i systemów turystycznych oraz ich realizacja, promocja turystyczna i dystrybucja produktów lub programów czy relacje między aktywnymi interesariuszami turystyki kulturowej w kontekście zarządzania wspólnymi przedsięwzięciami.

Teksty włączone do kolekcji pochodzą z całego dotychczasowego okresu ukazywania się naszego czasopisma (lata 2008-2020), są więc oryginalnie rozproszone w bardzo licznych numerach. Największa ich grupa pochodzi z numeru tematycznego TK (1/2017) poświęconego właśnie problematyce zarządzania w odniesieniu do turystyki kulturowej. To w tym numerze znalazły się opracowania dotyczące podstaw zarządzania w TK, które najbardziej zainteresują Czytelników opracowujących tę tematykę w swoich pracach akademickich lub dla potrzeb dydaktyki, takie jak tekst A. Mikosa v. Rohrscheidt systematyzujący obszary zarządzania w TK, S. Czajkowskiego, odnoszący się do procesów kontrolowania, artykuł Z. Kruczka i J. Maciąg dotyczący stosowania norm jakości w usługach turystycznych czy zainicjowana przez P. Zmyślonego dyskusja ekspercka na temat specyfiki zarządzania w TK.

Problematyka zagospodarowania turystycznego i zarządzania funkcją turystyczną rozmaitych obiektów i zasobów, która może zainteresować szczególnie osoby odpowiedzialne za ten obszar ich funkcjonowania została poddana analizie m.in. w odniesieniu do historycznych obiektów obronnych (A. Mikos v. Rohrscheidt) i ich roli jako organizatorów eventów przyciągających turystów (J. Hochleitner i I. Rekuć), obecnych i dawnych obiektów i miejsc kultu religijnego (teksty P. Buryana, A. Chabiery, i A. Góral), czy generalnie obiektów zabytkowych (M. Sukiennik), w tym sterowania w nich ruchem turystów za pomocą narzędzi ekonomicznych (A. Pawlicz). Ponadto przedmiotem dyskusji eksperckiej było turystyczne zagospodarowanie i wykorzystanie obiektów militarnych.

Spora grupa tekstów poświęcona jest zarządzaniu szlakami kulturowymi. Są wśród nich zarówno artykuły o charakterze analitycznym, jak te A. Mikosa v. Rohrscheidt: jeden, omawiający uwarunkowania tworzenia takich systemów i poziomu ich rozwinięcia, kolejny dotyczący analizy potencjału szlaków, i jeszcze inny, analizujący zakres i modele ich koordynacji, są teksty odnoszące się do założeń

konceptyjnych, jak tekst Ł. Gawła, opracowanie P. Buryana i A. Mikosa v. Rohrscheidt, analizujący poszczególne obszary zarządzania jednym szlakiem kulturowym albo przykład stosowania analizy sieci społecznych do partycypacyjnego zarządzania innym szlakiem (P. Piotrowski i K. Czernek). Teksty te powinny skupić uwagę autorów koncepcji nowych szlaków kulturowych lub osób przystępujących do modyfikacji sposobu zarządzania już istniejącymi oraz marketingu ich oferty.

Kolejna grupa tekstów odnosi się do obszarowego zarządzania w turystyce kulturowej. Mogą one być przydatne menedżerom i liderom lokalnych i mikroregionalnych organizacji turystycznych oraz urzędnikom samorządowym wykonującym zadania związane z członkostwem w takich organizacjach, strategicznym partnerstwem w ich przedsięwzięciach lub zarządzaniem własnymi zasobami. Opracowania z tej dziedziny wchodzące w skład kolekcji są poświęcone: zarządzaniu eksploatacją turystyczną zwartych obszarów ekologicznych (tekst S. Kulczyk), dróg wodnych (K. Kasprzak i B. Raszka), obszarów chronionej przyrody (teksty P. Dudy i A. Mikosa v. Rohrscheidt), problematyce wynikającej z overtourismu w miastach – autorstwa P. Zmyślonego i J. Kowalczyk-Anioł czy wykorzystaniu eventów kulturalnych dla rozwijania i promocji oferty turystyczno-kulturowej miejscowości i obszarów (A. Mikos v. Rohrscheidt). Mniejsza grupa opracowań odnosi się do typologii i obszarów zaangażowania rozmaitych grup organizacji w zarządzanie turystyką kulturową: tę tematykę podejmują m.in. artykuł T. Skalskiej i M. Koskowskiego oraz A. Mikosa v. Rohrscheidt.

Organizacji wycieczek i działalności touroperatorów poświęcone są stosunkowo nieliczne teksty: artykuł P. Kociszewskiego o strategiach marketingu organizatorów wycieczek kulturowych dla seniorów, zainicjowana przez tego autora dyskusja ekspercka oraz raport M. Kamel dotyczący polskich organizatorów wycieczek edukacyjnych dla dzieci.

Istotne zwłaszcza w kontekście pandemii roku 2020 i jej skutków dla turystyki problematyce zarządzania kryzysem przez podmioty z sektora turystyki poświęcono jak dotąd dwa teksty umieszczone w naszej kolekcji: są to artykuł S. Dudek-Mańkowskiej i A. Wawrzyszak na temat zarządzania kryzysem wizerunkowym obszaru recepcji turystycznej oraz dyskusja ekspercka o uwarunkowaniach i kierunkach reorganizacji oferty turystyczno-kulturowej „w czasach zarazy”.

Kilka opracowań wykracza swoją treścią poza dotychczas zaproponowane zakresy tematyczne. Do najciekawszych należą tekst R. Palusińskiego i P. Zmyślonego

poświęcony miejskiej turystycznej „gospodarce nocy” czy tekst autorstwa Ł. Gawła proponujący nowatorską metodę oceny potencjału zabytków industrialnych z kontekście turystycznym.

W skład przedmiotowej kolekcji nie wchodzi teksty o charakterze szczegółowych raportów i audytów dotyczących obszarów recepcji turystycznej (mikroregionów) i systemów eksploatacji turystycznej (szlaków), które często w znacznej części odnoszą się do zagadnień zarządzania (w tym głównie analizy potencjału oraz strategii i realizacji marketingu turystycznego). Te opracowania zostały, dla wygody Czytelnika, zebrane w osobnej kolekcji. Z tego samego powodu nie zostały tu uwzględnione publikacje odnoszące się do interpretacji dziedzictwa (poza jednym odniesionym bezpośrednio do jej organizacji).

4. Kierunki pożądanych badań i zachęta dla autorów

Odnosząc się do zarysowanego obszaru zarządzania w turystyce kulturowej (p. 1) oraz na podstawie powyższego opisu naszej kolekcji (p. 3) można zidentyfikować obszary najlepiej i najsłabiej rozpoznane w badaniach, których wyniki opublikowano w naszym czasopiśmie. Do tych pierwszych należą zagospodarowanie turystyczne rozmaitych zasobów, zarządzanie szlakami kulturowymi oraz obszarową ofertą turystyki kulturowej, w innej kolekcji natomiast zawarta jest pokaźna grupa analiz potencjału turystyczno kulturowego, które nasze czasopismo systematycznie publikuje i gromadzi. Nie znaczy to, że redakcja nie jest otwarta na kolejne teksty poświęcone tej problematyce: ponieważ służą one lepszemu rozpoznaniu zasobów i możliwości, weryfikacji efektywności wybieranych metod, stosowanych działań zarządczych oraz rezultatów podejmowanych przedsięwzięć, promocji istniejącej oferty oraz budują zbiór przydatny dla analiz porównawczych, nadal chętnie i często będą publikowane.

Natomiast, uwzględniając zarówno luki w prezentowanej kolekcji, jak i potrzeby krajowej turystyki kulturowej, w najbliższych latach Redakcja szczególnie mocno chciałaby koncentrować się na następujących zagadnieniach:

- sieciowe i partycypacyjne zarządzanie ofertą turystyki kulturowej, w tym inicjowanie produktów i programów, zarządzanie sieciami lokalnymi, zaangażowanie różnych grup interesariuszy w procesy decyzyjne, wprowadzanie standardów jakości usług (i interpretacji zasobów) w warunkach organizacji nie-hierarchicznych i zrzeszających ludzi i podmioty o różnym poziomie przygotowania merytorycznego ale także

rozmaitym poziomie otwartości na potrzeby turystyki i formy eksploatacji turystycznej,

- ekonomiczne aspekty tworzenia, funkcjonowania i sprzedaży jej oferty,
- zastosowanie nowoczesnych metod i technologii w zarządzaniu w TK (w tym gromadzenie i wykorzystanie wielkich zbiorów danych,
- tworzenie adaptowanie i wykorzystanie przez organizacje zarządcze elektronicznych platform zarządczych i inne formy automatyzacji oraz wirtualizacji zarządzania ofertą, transakcjami i kontaktami z klientem,
- zarządzanie kadrami turystyki kulturowej, w tym nowoczesne metody kształcenia / treningu pilotów wycieczek, przewodników turystycznych, gospodarzy zasobów w roli ich interpretatorów i oferentów usług, usługodawców uczestniczących w lokalnych pakietach, członków ekomuzeów i szlaków turystycznych, osób zajmujących się informacją turystyczną i tworzeniem treści marketingowych i innych,
- tworzenie indywidualnych, a także spersonalizowanych ofert dla turystów kulturowych i zarządzanie nimi (w tym zarządzanie pakietami miejskimi, lokalnymi, tematycznymi, kreatywnymi, pobytowymi oraz marketing relacyjny i marketing treści)
- rozwijanie oferty zrównoważonej turystyki kulturowej szczególnie w miejscach i obszarach, gdzie już dostrzega się negatywne oddziaływanie turystyki masowej, albo tylko zbyt intensywnej i protestuje przeciw niemu
- dostosowanie oferty TK do postulatów ochrony środowiska, ograniczenia szkodliwych emisji oraz skutków masowych przemieszczeń, dewastacji i zaśmiecania, w tym marketing takich przyjaznych planecie produktów, a nawet całych form organizacji TK w stosunku do nowych grup turystów,
- zarządzanie eksploracyjnymi i autonomicznymi formami aktywności turystycznej, w tym wykorzystanie wielofunkcyjnych aplikacji opartych na technologiach VR i AR, programów lojalnościowych i popularyzacyjnych, form grywalnych,
- działalność wyspecjalizowanych touroperatorów turystyki kulturowej, w tym oferentów wycieczek w małych grupach i formy ich marketingu, z naciskiem na relacje z klientem w środowisku wirtualnym, obsługę nieformalnych grup społecznościowych i środowisk zainteresowanych oraz angażujących się tematycznie, oraz

- nowoczesne formy interpretacji dziedzictwa i kreowania jego doświadczeń w turystyce kulturowej, w tym doświadczeń z grupy immersyjnych i kreatywnych (te teksty znajdują się docelowo w innej kolekcji).

Redakcja „Turystyki Kulturowej” zaprasza badaczy, praktyków i innych potencjalnych autorów do składania takich tekstów do publikacji w naszym czasopiśmie, przewiduje także przygotowanie numerów tematycznych poświęconych przynajmniej niektórym z wymienionych powyżej obszarów problemowych.

Bibliografia (tekstów zewnętrznych)

- Allen J., O'Toole W., Harris R., McDonnell I., 2010, *Festival and Special Event Management*, Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey
- Alvarez M. Yüksel A., Go F., 2016, *Heritage Tourism Destination. Preservation, Communication and Development*, Cabi, Wallingford UK
- Ashworth, G., Tunbridge, J. E., 1990, *The Tourist-Historic City. Retrospect and Prospect of Managing the Heritage City*, Belhaven, London
- Barańska K., 2013, *Muzeum w sieci znaczeń. Zarządzanie z perspektywy nauk humanistycznych*, Attyka, Kraków
- Buczkowska K., 2014, *Portret współczesnego turysty kulturowego*, AWF, Poznań
- Bywater, M., 1993, *The market for cultural tourism in Europe*, "Travel and Tourism Analyst" t. 6, 30-46
- Chhabra D., 2009, *Sustainable Marketing of Cultural and Heritage Tourism*, Wyd. Routledge, Oxford
- Celuch K., 2014, *Zarządzanie i organizacja przemysłu spotkań w Polsce*, Vistula, Warszawa
- Dwyer L., Wickens E., 2013, *Event Tourism and Cultural Tourism. Issues and debates*, Routledge, Oxon
- EICR 2020 www - lista analiz i raportów Instytutu Szlaków Kulturowych Rady Europe w Luksemburgu - www.coe.int/en/web/cultural-routes/publications
- Gaweł Ł., 2011, *Szlaki dziedzictwa kulturowego. Teoria i praktyka zarządzania*, Wyd. UJ, Kraków
- Gaweł Ł., Pokojńska W., Pudelko A. (red.), 2016a, *Zarządzanie dziedzictwem. Problemy, obszary, definicje*, Attyka, Kraków
- Gaweł Ł., Pokojńska W., Pudelko A. (red.), 2016b, *Ochrona i zarządzanie dziedzictwem kulturowym*, Attyka, Kraków
- Getz D., 1997, *Event management and event tourism*, Cognizant Corporation, New York

- Gołuchowski J. Spyra Z. (red.), 2014, *Zarządzanie w kulturze, sztuce i turystyce kulturowej*, CeDeWu, Warszawa
- Hargrove Ch., 2017, *Cultural Heritage Tourism. Five Steps for Success and sustainability*, Rowman & Littlefield, Lanham - Boulder - New York - London
- Harill R., 2005, *Fundamentals of Destination Management and Marketing*, The Education Institute of the American Hotel & Lodging Association, Lansing MI
- Hausmann A., 2001, *Besucherorientierung von Museen unter Einsatz des Benchmarking*, Transcript, Bielefeld
- Hayllar B., Griffin T., Edwards D. (red.), 2008, *City Spaces – Tourist Places: Urban Tourism Precincts*, Elsevier, Oxford
- Heinze T., 2002, *Kultursponsoring, Museumsmarketing, Kulturtourismus. Ein Leitfaden für Museumsmanager*, Woehler, Wiesbaden
- Hochleitner J., (red.), 2016, *Wyzwania turystyki kulturowej w Malborku*, Wyd. MZ, Malbork
- JHT 2020 www - witryna czasopisma naukowego Journal of Heritage Tourism z kompletnym archiwum - www.tandfonline.com/loi/rjht20/current
- JIR 2020 www - witryna czasopisma naukowego Journal of Interpretation Research z kompletnym archiwum - www.interpnet.com/JIR
- Judd D.R., Fainstein S.S. (red.), 1999, *The Tourist City*, Yale University Press, New Haven, London
- Kachniewska M., 2002, *Zarządzanie jakością usług turystycznych*, Difin, Warszawa
- Kazimierczak M. (red.) 2012, *Turystyka kulturowa w regionie lubuskim*, PWSZ w Sulechowie, Sulechów
- Kędziora A., 2013, *Zarządzanie pamięcią o artyście na przykładzie szlaku kulturowego*, „Problemy zarządzania”, vol. 11, nr 4, s. 101-112
- Kowalczyk A., 2009, *Proces przekształcania zasobów kulturowych w atrakcje turystyczne (na przykładzie zagospodarowywania turystycznego pól bitewnych)*, [w:] A Stasiak (red.), *Kultura i turystyka. Razem, ale jak*, ROTWŁ, Łódź, s. 33-46
- Kowalczyk A. (red.), 2010, *Turystyka zrównowazona*, WN PWN, Warszawa
- Kozak N, Kozak M. (red.), 2019, *Tourist Destination Management: Instruments, Products, and Case Studies (Tourism, Hospitality & Event Management)*, Springer Switzerland AG
- Krakowiak B., Stasiak A., Włodarczyk B (red.) *Kultura i turystyka. Miejsca spotkań*, ROTWŁ, Łódź 2013

- Kroplewski Z., Panasiuk A. (red.), 2010, *Turystyka Religijna*, WN Uniwersytetu Szczecińskiego (t. 765), Szczecin
- Kroplewski Z., Panasiuk A. (red.), 2011, *Turystyka Religijna. Zagadnienia interdyscyplinarne*, WN Uniwersytetu Szczecińskiego (t. 647), Szczecin
- Kruczek Z., 2011a, *Atrakcje turystyczne. Fenomen, typologia, metody badań*, Proksenia, Kraków
- Kruczek Z. (red.), 2011b, *Piloci i przewodnicy na styku kultur*, Proksenia, Kraków
- Kruczek Z., Maciąg J., 2017, *Możliwości wykorzystania Normy ISO 18065:2015 do zarządzania jakością usług turystycznych w polskich parkach kulturowych*, „Turystyka Kulturowa” nr 1, s. 184-201
- Leask A., Fyall A. (red.), 2006, *Managing World Heritage Sites*, Elsevier, Oxford-Burlington
- Leslie, D., Sigala M. (red.), 2005, *International Cultural Tourism. Management, implications and cases*, Butterworth-Heinemann, Oxford
- McCormick R., 2014, *Marketing Cultural and Heritage Tourism: A World of Opportunity*, Left Coast Press, Walnut Creek, US
- McKercher B., Du Cros H., 2002, *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*, Routledge, London - New York
- McLean F., 1997, *Marketing the Museum*, Routledge, London-New York
- Merriman T., Brochu L., 2005, *Management of Interpretive Sites: Developing Sustainable Operations Through Effective Leadership*, NAI, For Collins
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2010b, *Regionalne szlaki tematyczne. Idea, potencjał, organizacja*, Proksenia, Kraków
- Mikos v. Rohrscheidt A. (red.), 2011a, *Obcy w Poznaniu. Historyczna metropolia jako ośrodek miejskiej turystyki kulturowej*, Proksenia/KulTour.pl, Kraków/Poznań
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2013a, *Szlak Piastowski w przebudowie. Struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna*, Proksenia, Kraków
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2013b, *Turystyka kulturowa w dobie przyspieszonej zmiany. Problemy zarządzania, promocji i badań turystyki kulturowej w Polsce*, KulTour.pl, Poznań
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2014a, *Funkcjonowanie polskich pomników historii w ramach szlaków turystyczno-kulturowych na przykładzie Szlaku Piastowskiego*, [w:] J. Wyleżalek (red.), *Podróże i turystyka w perspektywie społecznej, filozoficznej i pedagogicznej. Człowiek w globalizującym się społeczeństwie*, Tom I, WSTiJO, Warszawa 2014, tom I, s. 235-269

- Mikos v. Rohrscheidt A., 2014b, *Współczesne przewodnictwo miejskie. Metodyka i organizacja interpretacji dziedzictwa*, Proksenia / KulTour.pl, Kraków-Poznań
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2016a, *Przyroda w turystyce kulturowej. Programy, oferty, zagospodarowanie walorów i obszarów*, „Turystyka Kulturowa”, Nr 1, s. 6-46
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2020a, *Zarządzanie w turystyce kulturowej*, t. I. Konteksty, koncepcje, strategie, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2020b, *Zarządzanie w turystyce kulturowej*, t. II. Obszary, relacje, oferta, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań
- Morrison A.M., 2013, *Marketing and Managing Tourism Destinations*, Routledge, London
- Nahrstedt W., 1997, *Kulturtourismus*, FernUniversität Hagen
- Niemczyk A., 2012, *Zróżnicowanie zachowań konsumentów na rynku turystyki kulturowej*, Wyd. AE, Kraków
- Nowacki M., 2012a, *Atrakcje turystyczne: koncepcje, stan, determinanty zadowolenia osób zwiedzających*, AWF Poznań
- Park H. y., 2014, *Heritage Tourism*, Routledge, London - New York
- Pastorelli J., 2003, *Enriching the Experience – An Interpretative Approach to Tour Guiding*, Pearson Education Australia, French Forest
- Pawlicz A., 2008, *Promocja produktu turystycznego. Turystyka miejska*, Difin, Warszawa
- Pawlicz A., 2012, *Zastosowanie technik yield management w komercjalizacji turystyki kulturowej*, „Turystyka Kulturowa”, nr 1, s.5-18
- Pedersen A., 2002, *Managing Tourism at World Heritage Sites: A Practical Manual for World Heritage Site Managers*, UNESCO World Heritage Centre, Paris
- Peterson D., 2016, *Tourism Development and Destination Management*, Clanrye International, New York
- Piotrowski P., Czernek K., 2017, *Współpraca na Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego z wykorzystaniem analizy sieci społecznych*, „Turystyka Kulturowa” nr 1, s. 160-170
- Pompl W., Lieb M. G. (red.), 1997, *Qualitätsmanagement im Tourismus*, Oldenbourg
- Prentice R.C., 1993, *Tourism and Heritage Attractions*, Routledge, London
- Pröbstle Y., 2014, *Kulturtouristen. Eine Typologie*, Springer VS, Wiesbaden
- Purchla J., (red.), 2011, *Zarządzanie miejscami wpisanymi na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO w Polsce i w Norwegii*, Międzynarodowe Centrum Kultury, Kraków
- Raj R., Griffin K., 2015, *Religious Tourism and Pilgrimage Management. An International Perspective*, CABI, Wallingford

- Richards G., 1996, Production and consumption of European cultural tourism „Annals of Tourism Research”, vol. 23, nr 2, s. 261-283
- Richards G. (red.), 2007, *Cultural Tourism. Global and Local Perspectives*, Haworth, Hospitality Press, New York
- Robinson M., Evans N., Callaghan P. (red.), 1996, *Managing cultural resources for the tourist*, The Centre for Travel and Tourism and Business Education Publishers, Sunderland
- Schmude J, Trono A., 2003, *Routes for tourism and culture. Some examples for creating thematic routes from Italy, Greece, Portugal and Germany* Seria: Beiträge zur Wirtschaftsgeographie, Regensburg, Band 5, Wyd. Universität Regensburg
- Shackley M., 2001, *Managing sacred sites: Service provision and visitor experience*, Continuum, London
- Silberberg T., 1995, *Cultural tourism and business opportunities for museum and heritage sites*, "Tourism Management", nr 16(5), s. 361-365
- Smith M.K., Richards G. (red.), 2013, *The Routledge Handbook of Cultural Tourism*, Routledge, Abingdon - New York
- Smith M.K., 2009, *Issues in cultural tourism studies*, Routledge, London
- Spiro C., 2011, *Urban tourism and urban change. Cities in a global economy*, Routledge, New York
- Steinecke A., 2007, *Kulturtourismus. Marktstrukturen, Fallstudien, Perspektiven*, Oldenburg, München-Wien
- Steinecke A., 2009, *Themenwelten in Kulturtourismus. Marktstrukturen, Marketing-Management, Trends*, Oldenbourg, München
- Steinecke A., 2013a, *Management und Marketing im Kulturtourismus. Basiswissen – Praxisbeispiele – Checklisten*, Springer VS, Wiesbaden
- Szczepanowski A., 2015, *Ekonomika turystyki kulturowej*, Difin, Warszawa
- Timothy D.J., Boyd S.W., 2003, *Heritage Tourism*, Pearson Education, Harlow UK
- Timothy D.J. Olsen D.H. (red.), 2006, *Tourism, Religion and Spiritual Journeys*, Routledge, London
- UNWTO Definitions 2018, *Committee on Tourism and Competitiveness (CTC)*, http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_tourism_definitions.pdf
- Weiler B., Black R., 2015, *Tour Guiding Research. Insights, Issues and Implications*, Channel View Publications, Bristol – Buffalo - Toronto

- Widawski K. (red.) 2009, *Turystyka kulturowa na Dolnym Śląsku – wybrane aspekty*, Instytut GiRR UWr, Wrocław
- Widawski K. (red.), 2011, *Turystyka kulturowa na Dolnym Śląsku – wybrane aspekty, tom II*, Instytut GiRR UWr, Wrocław
- Zmyślony P., 2009, *Ekonomiczne aspekty kształtowania rozwoju turystyki kulturowej*, [w:] K. Buczkowska A Mikos v. Rohrscheidt (red.) *Współczesne formy turystyki kulturowej*, AWF Poznań, s. 452-469
- Zmyślony P., 2015, *Funkcja turystyczna w procesie internacjonalizacji miast*, Proksenia, Kraków