

**Polskie Towarzystwo Ekonomiczne  
w Zielonej Górze**

**Zeszyty Naukowe  
Polskiego Towarzystwa  
Ekonomicznego  
w Zielonej Górze  
nr 5**

**Współczesne problemy  
rozwoju społeczno-gospodarczego**

**Zielona Góra 2016**

**Redakcja naukowa:** *B. Ślusarz, J. Jędrzejczak-Gas, A. Barska, J. Wyrwa*

## **WYDAWCA**

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne w Zielonej Górze  
Copyright © by PTE, Zielona Góra 2016

## **RADA NAUKOWA**

*Elżbieta Mączyńska (Przewodnicząca), Anetta Barska, Yuryi Boshytskyi, Markus Breuer, Bogusław Fiedor, Grzegorz Gorzelak, Janina Jędrzejczak-Gas, Jerzy Kaźmierczyk, Anatolii Kolot, Olivera Kostoska, Maria Agnieszka Paszkowicz, Stanisław Owskiak, Marko Perić, Vasyl Petukh, Bogusław Pietrulewicz, Stanisław Rudolf, Marianna Siničáková, Eulalia Skawińska, Nebojša Stojčić, Andrzej Szplit, Bogdan Ślusarz, Janusz Witkowski, Henryk Wnorowski, Joanna Wyrwa, Maciej Żukowski*

## **RECENZENCI WSPÓŁPRACUJĄCY**

*Yuryi Boshytskyi, Wiesław Danielak, Andrzej Daniluk, Vladimir Davydenko, Paweł Józwiakowski, Paul Dieter Kluge, Magdalena Knapińska, Krzysztof Kubiak, Adam Kubów, Mirosława Kwiecień, Jolanta Laskowska, Andrzej Małkiewicz, Aleksander Panasiuk, Bogusław Pietrulewicz, Krystyna Piotrowska-Marczak, Gulnara Romashkina, Oksana Roza, Katarzyna Szarzec, Andrzej Szplit, Janusz Śnihur, Anna Wasiluk, Tadeusz Waściński, Maciej Żukowski*

## **KOMITET REDAKCYJNY**

### **Redaktor naczelny**

*Bogdan Ślusarz*

### **Redaktorzy tematyczni**

*Janina Jędrzejczak-Gas, Anetta Barska, Joanna Wyrwa*

### **Redaktor techniczny**

*Jacek Grzelak*

### **Redaktorzy językowi**

*Anna Kuzio, Richard Sharp*

### **Redaktor statystyczny**

*Roman Fedak*

ISSN 2391-7830

ISBN 978-83-87193-75-1

Pierwotną wersją czasopisma jest wersja drukowana.

Zawarte w publikacji teksty wydrukowano zgodnie z materiałami dostarczonymi przez Autorów po uwzględnieniu uwag recenzentów i niezbędnej korekcie wydawniczej.

Wydawca nie ponosi odpowiedzialności za ich treść, formę i styl.

### **Adres redakcji:**

Polskie Towarzystwo Ekonomiczne  
ul. Żeromskiego 3, 65-066 Zielona Góra  
tel./fax: 68-3202589, 68-3270419  
e-mail: pte@zg.pl, www.ptezg.pl

Wydanie pierwsze

Druk i oprawa: [www.ligatura.com.pl](http://www.ligatura.com.pl)  
Projekt okładki: [www.reklamowaagencja.pl](http://www.reklamowaagencja.pl)

**Aleksander Panasiuk, prof. dr hab.**

**Uniwersytet Szczeciński**

### **Rola organizacji pozarządowych w kreowaniu polityki turystycznej**

#### **Streszczenie**

Rynek turystyczny posiada rozbudowaną strukturę podmiotową, która dotyczy także podmiotów polityki turystycznej. Obok instytucji publicznych: rządowych i samorządowych, istotną rolę w kształtowaniu i realizacji polityki turystycznej na szczeblach: krajowym, regionalnym i lokalnym posiadają turystyczne organizacje pozarządowe, a zwłaszcza podmioty samorządu gospodarczego hotelarstwa, biur podróży i agroturystyki. Celem artykułu jest wskazanie na miejsce i rolę organizacji branżowych funkcjonujących w gospodarce turystycznej jako aktywnych podmiotów współkształtujących krajową, regionalną, i lokalną politykę turystyczną. W kolejnych częściach przedstawiono zagadnienia teoretyczne z zakresu polityki turystycznej jako polityki sektorowej państwa. Następnie wskazano na miejsce turystycznych organizacji pozarządowych w strukturze podmiotów polityki turystycznej w Polsce, wraz z omówieniem ich roli w kształtowaniu struktury rynku turystycznego przez podmioty publiczne. Wskazano przy tym na korzyści i obszary dysfunkcjonalne związane z ich działalnością. W podsumowaniu zwrócono uwagę na konieczność wyłonienia podmiotu, który mógłby sprawować funkcję lidera na poziomie lokalnie i regionalnie realizowanej polityki turystycznej. Pomimo, że wśród badawczy rynku turystycznego jest powszechnie znana działalność turystycznych organizacji pozarządowych, to podjęte zagadnienie jest oryginalne. Wynika to z faktu wskazania ich roli jako aktywnych podmiotów polityki turystycznej, a nie tylko organizacji o charakterze lobbystycznym czy zajmujących się promocją turystyki.

**Słowa kluczowe:** polityka turystyczna, organizacje pozarządowe, gospodarka turystyczna, samorząd gospodarczy w turystyce.

**KOD JEL:** H10, R50, Z38

### **The role of non-governmental organizations in creation of tourism policy**

#### **Abstract**

The tourist market has an extensive subject structure, which also applies to entities tourism policy. In addition to public institutions: government and self-government, an important role in the shaping and implementation of tourism policies levels: national, regional and local levels have a tourist non-governmental organizations, especially bodies of local economic self-government: hotel industry, travel agencies and agrotourism. The aim of this article is to indicate the place and role of professional organizations operating in the tourism economy as those active co-shape the national, regional, and local tourism policy. At the outset, it was presented theoretical issues in the field of tourism policy as a sectoral policy of the state. Then pointed to the place of tourist organizations in the structure of entities tourism policy in Poland, along with a discussion of their role in shaping the structure of the tourism market by public entities. They indicated at the benefits and dysfunctional areas related to their activities. In summary, it highlighted the need to identify the entity that could exercise the function of leadership at the level of local and regional tourism policy implemented. Taken issues are well known among scholars of tourism market. This analysis, however, is original. This is because the indication of the role of NGOs as entities active tourism policy, and not just for the lobbying organization or dealing with the promotion of tourism.

**Keywords:** tourism policy, non-governmental organizations, tourism economy, economic self-government in tourism.

**JEL CLASSIFICATION:** H10, R50, Z38

## **Wstęp**

Turystyka posiada ważne miejsce w gospodarce narodowej i stanowi istotny obszar zainteresowania państwa i jego organów. Gospodarka turystyczna znajduje swoje miejsce w obszarze działań władz publicznych o charakterze (Horodecka 2008, s. 18):

- gospodarczym – związanym z funkcjonowaniem rynku turystycznego, a zwłaszcza podmiotów gospodarczych świadczących usługi konsumentom (turystom),
- społecznym – obejmującym oddziaływanie na potrzeby społeczne w zakresie usprawniania turystyki, związane z dostępnością usług turystycznych (Firlit-Fesnak, Szytko-Skoczny 2007, s. 240).

Układ strukturalny polityki turystycznej obejmuje następujące poziomy:

- międzynarodowy – poprzez uczestnictwo i współpracę rządu w międzynarodowych organizacjach turystycznych (np. UN WTO – Światowa Organizacja Turystyki),
- europejski – związany z funkcjonowaniem organów Unii Europejskiej, których kompetencje dotyczą gospodarki turystycznej,
- krajowy – obejmujący aktywność organów państwa, tj. Narodowej Administracji Turystycznej (National Tourism Administration – NTA) oraz Narodowej Organizacji Turystycznej (National Tourism Organization – NTO),
- regionalny – związany z funkcjonowaniem samorządu wojewódzkiego,
- ponadlokalny – dotyczący kompetencji samorządu powiatowego,
- lokalny – związany z aktywnością samorządu gminnego.

Działania prowadzone przez jednostki samorządu terytorialnego są ponadto uzupełniane i wspomagane przez branżowe organizacje pozarządowe – samorządu gospodarczego oraz podmioty niekomercyjne zajmujące się oddziaływaniem na kreację ruchu turystycznego. Zasięg działalności organizacji pozarządowych obejmuje z reguły obszar kraju, chociaż można wskazać wiele przykładów aktywności na poziomie ponadnarodowym. Z punktu widzenia polityki turystycznej, tj. kształtowania jej celów, efektów i doboru odpowiednich narzędzi, decydujące znaczenia na rynku turystycznym ma aktywność podmiotów w wymiarze krajowym. Celem opracowania jest wskazanie na miejsce i rolę organizacji branżowych funkcjonujących w gospodarce turystycznej jako aktywnych podmiotów współkształtujących krajową, regionalną i lokalną politykę turystyczną. W pracy wykorzystano źródła literaturowe

z zakresu polityki społeczno-gospodarczej oraz ekonomiki turystyki. Wspomagano się metodami operacji logicznych, obserwacji oraz heurystykami.

### **Wprowadzenie do polityki turystycznej**

W ramach całości polityki społeczno-ekonomicznej wykształcają się różne dziedziny i podsystemy, np. polityka makro- i mikroekonomiczna, polityka międzynarodowa, polityka regionalna, polityka w poszczególnych sektorach gospodarczych (Winiarski 2006, s. 60-64). Jedną z wyspecjalizowanych polityk sektorowych państwa jest polityka turystyczna. Należy mieć na uwadze, że struktura polityki turystycznej jest rozbudowana, o czym świadczy wielkość poziomów jej prowadzenia, znacząca liczebność podmiotów posiadających kompetencje oddziaływania na rynek turystyczny (Panasiuk 2014, s. 96-99). Podkreślić należy, że polityka turystyczna, umożliwia bezpośrednie oddziaływanie państwa na gospodarkę turystyczną, ale także przejawia się w innych politykach sektorowych, a zwłaszcza w międzynarodowej i regionalnej, przemysłowej, zatrudnienia, ochrony środowiska, kulturalnej, handlowej, komunikacyjnej itp.

Polityka turystyczna jest to działalność państwa i jego organów, polegająca na określaniu celów ekonomicznych, politycznych, społecznych i kulturalnych związanych z rozwojem turystyki, uzyskiwaniu wszechstronnych pozytywnych efektów wynikających z istnienia popytu i podaży, dążeniu do zaspokojenia potrzeb społecznych w zakresie uprawiania turystyki i precyzowaniu środków niezbędnych do tego (Wodejko 1998, s. 170).

Ogół działań państwa w gospodarce turystycznej sprowadza się do następujących podstawowych celów (Kurek 2007, s. 388):

- zaspokojenia potrzeb turystycznych społeczeństwa,
- racjonalnego wykorzystania walorów turystycznych, zasobów pracy i kapitału w sferze gospodarki turystycznej,
- kształtowania optymalnych rozmiarów i struktury ruchu turystycznego,
- koordynowania rozwoju turystyki, z uwzględnieniem jej różnych funkcji oraz związków z innymi sferami życia gospodarczego.

Podstawowym działaniem polityki turystycznej jest kreowanie celów ekonomicznych i pozaekonomicznych, a także dobór środków (instrumentów) potrzebnych do ich realizacji. Kształt polityki turystycznej jest zdeterminowany wieloma czynnikami, m.in. tj.:

- poziomem rozwoju turystycznego danego kraju lub regionu,
- posiadanymi walorami turystycznymi,

- sytuacją polityczną,
- stanem bezpieczeństwa,
- świadomością turystyczną władz państwowych i regionalnych oraz społeczności lokalnych itp.

Strukturę polityki turystycznej tworzą (Panasiuk 2011, s. 306-307):

- podmioty polityki – organy realizujące politykę,
- adresaci polityki – przedsiębiorcy turystyczni i ich oferty oraz konsumenci turystyczni,
- metody polityki,
- instrumenty polityki.

Podstawą struktury polityki społeczno-gospodarczej, w tym także turystycznej jest przyjęty w gospodarce model (metoda) polityki. Następnie realizacja polityki odbywa się za pośrednictwem odpowiednich instrumentów (narzędzi) podporządkowanych stosowanemu modelowi polityki, które są środkami realizacji celów i zadań. Współcześnie polityka turystyczna, w tym europejska, przyjmuje formułę modelu mieszanego. W gospodarkach rynkowych panuje przekonanie o konieczności ograniczania wpływu państwa na gospodarkę, tj. odchodzenia od daleko posuniętego interwencjonizmu w kierunku liberalizmu. Taki model określany jest deregulacją, czyli inaczej ograniczaniem funkcji państwa w gospodarce. Skonkretyzowaniem przyjęcia przez państwo konkretnego modelu polityki są instrumenty polityki turystycznej, stosowane przez kompetentne podmioty polityki i podporządkowane celom jej prowadzenia. Do podstawowych grup instrumentów polityki turystycznej zaliczyć należy:

- ekonomiczne,
- prawne,
- administracyjne,
- organizacyjne,
- informacyjne,
- moralne.

Stosowanie konkretnych instrumentów polityki turystycznej daje podstawę do zapewnienia zgodności standardów oferowanych usług ze standardami obowiązującymi na globalnym rynku turystycznym. Pod wpływem polityki turystycznej państwa oraz organizacji międzynarodowych następuje kształtowanie bardzo ważnego dla każdego przedsiębiorstwa turystycznego otoczenia instytucjonalno-prawnego, w skład, którego wchodzi m.in. system prawny, instytucje rządowe i pozarządowe oraz wszelkiego rodzaju grupy nacisku.

Turystyka będąc przedmiotem polityki społeczno-gospodarczej staje się podstawą podejmowania decyzji strategicznych na poziomach:

- międzynarodowym,
- krajowym,
- regionalnym,
- lokalnym.

Turystyka jako jedna z najdynamiczniej rozwijających się branż gospodarki globalnej jest wskazywana za istotny element rozwoju gospodarek światowych i narodowych. Niezależnie od makroekonomicznego znaczenia turystyki w systemie społeczno-gospodarczym państw, turystyka stanowi także istotne miejsce w gospodarce regionalnej i lokalnej. Polityka turystyczna jest realizowana na poziomach: regionalnym, ponadlokalnym, lokalnym. Szczególne miejsce w systemie polityki turystycznej posiadają branżowe organizacje pozarządowe, które wspomagają i uzupełniają zakres działalności podmiotów rządowych na szczeblu krajowym i samorządowych na szczeblach regionalnym, ponadlokalnym i lokalnym.

Polityka turystyczna jest związana z postrzeganiem turystyki jako części składowej gospodarki narodowej, która obejmuje oprócz przedsiębiorstw bezpośrednio związanych z zaspokajaniem potrzeb turystów – także pracującą na rzecz gospodarki turystycznej całą sferę instytucjonalną (w tym publiczną), a więc na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym: instytucje rządowe, jednostki samorządu terytorialnego. Jak już zaznaczono wspomagającą rolę spełniają organizacje pozarządowe, tj. zwłaszcza podmioty samorządu gospodarczego sektora turystycznego.

### **Miejsce organizacji pozarządowych w systemie polityki turystycznej**

W tej części opracowania uwaga zostaje zwrócona na turystyczne organizacje branżowe, zajmujące szczególne miejsce w układzie podmiotowym gospodarki turystycznej. Jest to bardzo zróżnicowana grupa podmiotów, począwszy od samorządu gospodarczego, poprzez instytucje zajmujące się popularyzacją turystyki i krajoznawstwa, po stowarzyszenia zrzeszające osoby zainteresowane formami turystyki kwalifikowanej. W zakresie działalności tej grupy podmiotów gospodarki turystycznej, szczególną rolę należy przypisać jednostkom samorządu gospodarczego. Wśród organizacji działających na szczeblu ogólnokrajowym należy wymienić przede wszystkim:

- Polską Izbę Turystyki,

- Polską Izbę Hotelarstwa,
- Izbę Gospodarczą Hotelarstwa Polskiego,
- Izbę Gospodarczą „Uzdrowiska Polskie”,
- Polską Federację Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”.

Ponadto w obszarach lokalnych działają regionalne branżowe izby turystyczne oraz stowarzyszenia agroturystyczne.

Do zadań organizacji samorządu gospodarczego należy integracja poszczególnych branż oraz współpraca pomiędzy przedsiębiorcami, *lobbying* branżowy skierowany do podmiotów publicznych realizujących politykę turystyczną, podejmowanie działań pro jakościowych, w tym certyfikacja podmiotów w ramach branży, inicjatywy w zakresie promocji, innowacji, itp. Odrębną grupą organizacji są niekomercyjne podmioty działające w obszarze turystyki, posiadające strukturę ogólnopolską, co oznacza, że w lokalnych i regionalnych obszarach turystycznych funkcjonują ich oddziały, koła lub inne jednostki organizacyjne. Należą do nich przede wszystkim:

- Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze,
- Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych,
- Polskie Stowarzyszenie Turystyki,
- Stowarzyszenie Ekspertów Turystyki,
- Polska Federacja Campingu i Caravaningu,
- Polski Związek Motorowy.

Organizacje te zajmują się głównie propagowaniem turystyki i krajoznawstwa, działalnością badawczą oraz promocją poszczególnych form turystyki.

Platformą współpracy samorządów z przedsiębiorcami i organizacjami turystycznymi, a także współpracy w zakresie lokalnym i regionalnym są lokalne i regionalne organizacje turystyczne (LOT i ROT). ROT-y działają na obszarach województw samorządowych. Warunkiem ich utworzenia jest przystąpienie do organizacji przez urząd marszałkowski danego regionu. LOT-y działają na obszarach gminy, kilku gmin lub też w rejonach o ukształtowanej funkcji turystycznej. Członkami tych organizacji są samorządy gminne i powiatowe oraz inne podmioty (w tym gospodarcze) zainteresowane kształtowaniem współpracy dotyczącej lokalnej gospodarki turystycznej. LOT-y i ROT-y to formalnie najbardziej zaawansowana forma współpracy pomiędzy podmiotami zainteresowanymi rozwojem gospodarki turystycznej w układzie przestrzennym. Działalność wymienionych podmiotów, poparta ich zakresem kompetencyjnym oraz aktywnością, stanowi o funkcjonowaniu lokalnej i regionalnej polityki turystycznej. Organizacje te są szczególnym



forum współpracy przedsiębiorstw turystycznych, działających w obszarach lokalnym lub regionalnym, a także formułą współdziałania z innymi podmiotami zainteresowanymi rozwojem gospodarki turystycznej (kulturalnymi, sportowymi, szkołami i uczelniami wyższymi kształcącymi dla potrzeb gospodarki turystycznej).

Modelowym efektem działań lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych w zakresie zarządzania gospodarką turystyczną jest przede wszystkim (Panasiuk 2006, s. 154-156):

- kreowanie i oddziaływanie na model organizacji turystyki w obszarze regionalnym lub lokalnym,
- oddziaływanie na ofertę turystyczną,
- wspomaganie tworzenia produktu turystycznego obszaru oraz indywidualnych produktów turystycznych powstających na terenie obszaru,
- kreowanie marek turystycznych,
- poszukiwanie możliwości finansowania rozwoju turystyki,
- współtworzenie i współwdrażanie strategii rozwoju turystyki,
- wspomaganie systemu kształtowania kadr turystycznych (w tym poprzez szkolenia),
- tworzenie i aktualizowanie systemu informacji turystycznej,
- marketing turystyczny (w tym promocja).

Działalność wymienionych i scharakteryzowanych podmiotów, poparta ich zakresem kompetencyjnym i aktywnością, jest podstawą funkcjonowania regionalnego (lokalnego) systemu zarządzania gospodarką turystyczną.

### **Zadania organizacji pozarządowych w zakresie realizacji polityki turystycznej**

Z podjętych rozważań wynika, że organizacje turystyczne są podmiotami wspomagającymi prowadzoną politykę turystyczną przez podmioty publiczne zarówno na szczeblach: krajowym, regionalnym i lokalnym. Turystyczne organizacje pozarządowe nie są w pełni samodzielnymi podmiotami polityki turystycznej, gdyż formalnie jako organizacje posiadające status stowarzyszenia, nie posiadają istotnych kompetencji do stosowania instrumentów polityki turystycznej, wyznaczających kształt funkcjonowania rynku turystycznego. Instrumenty o charakterze ekonomicznym, prawnym i administracyjnym są bowiem domeną publicznych podmiotów polityki turystycznej. Zauważyć jednak należy, że poprzez współdziałanie organizacji turystycznych z jednostkami samorządu terytorialnego,

przedsiębiorcami turystycznymi i innymi podmiotami wspomagającymi funkcjonowanie gospodarki turystycznej, posiadają kompetencje i prowadzą działania, stosując instrumenty:

- organizacyjne – poprzez inicjowanie powstania i działalność organizacji zrzeszających różne podmioty gospodarki turystycznej,
- informacyjne – głównie w zakresie prowadzenia systemu informacji turystycznej i promocję zarówno destynacji turystycznych jak i pewnych form turystyki,
- moralne – organizacja konkursów na produkty turystyczne, certyfikacja działalności podmiotów gospodarki turystycznej, odznaczenia branżowe itp.

Istotnym obszarem działalności organizacji turystycznych jest współdziałanie w tworzeniu lokalnych i regionalnych produktów turystycznych (Rapacz 2006, s. 296-299) w kooperacji z jednostkami samorządu terytorialnego i przedsiębiorcami turystycznymi.

Poprzez wykorzystanie wyżej wymienionych grup instrumentów organizacje turystyczne wpisują się w realizację lokalnej i regionalnej polityki turystycznej, a przede wszystkim:

- realizację lokalnej i regionalnej strategii rozwoju turystyki,
- kształtowanie konkurencyjności i innowacyjności lokalnego i regionalnego produktu turystycznego,
- ubieganie się i partycypacja w wykorzystaniu środków Unii Europejskiej na rzecz rozwoju lokalnej i regionalnej gospodarki turystycznej,
- funkcjonowanie systemu informacji turystycznej,
- lokalną i regionalną promocję produktu turystycznego,
- wpływanie na przedsiębiorczość w lokalnych i regionalnych obszarach turystycznych,
- realizację zadań z zakresu partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze infrastruktury turystycznej,
- szkolenie kadr turystycznych,
- oddziaływanie na rynek pracy w sektorze turystycznym,
- spełnianie funkcji opiniodawczej oraz partnera w kontaktach ze społecznością lokalną obszarów turystycznych,
- inicjowanie działań na rzecz zmian w obowiązującym systemie polityki turystycznej.

Podsumowując należy zaznaczyć, że z tytułu angażowania organizacji pozarządowych w działania w obszarze polityki turystycznej wynikają określone korzyści funkcjonalne, a zwłaszcza:

- przejmowanie części zadań od podmiotów krajowej, regionalnej i lokalnej polityki turystycznej,
- koordynacja działań na poszczególnych szczeblach działania gospodarki turystycznej,

- kształtowanie ram współpracy pomiędzy podmiotami gospodarki turystycznej,
- wspólne oddziaływanie na ruch przyjazdowy (udział w targach turystycznych, promocja turystyczna),
- aplikowanie o projekty ze środków UE.

Nie w pełni ukształtowany system polityki turystycznej w Polsce, niesie za sobą także pewne aspekty dysfunkcjonalne, które można obserwować przy udziale turystycznych organizacji pozarządowych, tj.:

- stanowczo za duża i za bardzo zróżnicowana liczba podmiotów, utrudnia skuteczność i harmonizację działalności,
- rozproszenie ośrodków decyzyjnych,
- różne sposoby organizacji turystyki w regionach,
- powstawanie konkurencyjności interesów,
- w wielu przypadkach niska skuteczność działania oraz krótkoterminowe podejmowanie działalności dla pojedynczych celów,
- problemy w komunikacji pomiędzy wieloma podmiotami,
- upolitycznianie działalności ROT i LOT, uzależnionych od wpływów samorządów, odpowiednio regionalnych i lokalnych,
- ograniczona koordynacja działań, np. brak kompatybilności systemów oceny jakości.

### **Podsumowanie**

Działalność podmiotów polityki turystycznej wraz z udziałem organizacji pozarządowych pogłębia układ kooperacji i partnerstwa w lokalnych i regionalnych obszarach turystycznych oraz prowadzi do wykreowania przywództwa. Przywództwo powinno być rozumiane jako element strategii działania przedsiębiorstw oraz instytucji, a w praktyce prowadzić powinno do wykreowania jednostki, która kompleksowo podejmuje funkcje zarządzania, a zwłaszcza koordynuje funkcjonowanie wielu podmiotów. Z punktu widzenia podjętej problematyki problem przywództwa w lokalnej i regionalnej polityce turystycznej należy wiązać z rozstrzygnięciami instytucjonalnymi. Instytucja pełniąca funkcje przywódcze powinna być wyposażona w określone uprawnienia i stosować niezbędne instrumenty (Zmyślony 2008, s. 78-79), prowadzące do osiągnięcia założonych celów.

Jak bezpośrednio można wywnioskować z przedstawionych rozważań rolę podmiotu koordynującego krajową, regionalną, i lokalną politykę turystyczną może pełnić organizacja branżowa, ściśle współpracująca z publicznymi podmiotami polityki turystycznej. Najszerszy

zakres uprawnień mają jednak jednostki samorządu terytorialnego, zwłaszcza szczebla wojewódzkiego i gminnego. Podmioty te podejmują samodzielnie działania i decyzje oraz współuczestniczą w funkcjonowaniu lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych. Rolę przywódcy mogą pełnić jednak lokalne i regionalne organizacje turystyczne, pod warunkiem szerokiego udziału podmiotów gospodarki turystycznej w ich statutowej działalności. Uzupełniająco należy wskazać na konieczność tworzenia współpracy w układzie ponadgminnym i ponadregionalnym poprzez współpracę z instytucjami ogólnokrajowymi, euroregionalnymi i międzynarodowymi. W tym zakresie swoje zadania mogą realizować branżowe organizacje turystyczne działające na szczeblu ogólnokrajowym. Następnie w ten sposób możliwe jest wpisywanie się z zadaniami dotyczącymi gospodarki turystycznej w strategię rozwoju turystyki, obejmujące nie tylko obszar regionalny (lokalny), ale także euroregionalny czy ogólnokrajowy.

Organizacje pozarządowe pełnią niekwestionowanie istotną rolę w kształtowaniu i realizacji polityki turystycznej na poziomach: krajowym, regionalnym i lokalnym. Jest to dostrzegane w bieżących działaniach Narodowej Organizacji Turystycznej, czyli ministra właściwego ds. turystyki (Program 2016). W celu usprawnienia działalności turystycznych organizacji pozarządowych niezbędne jest ograniczenie ich liczby jako reprezentantów poszczególnych branż gospodarki turystycznej, w celu wypracowania spójnego modelu współpracy. Ponadto należy doskonalić system funkcjonowania regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych i ograniczać wpływy polityczne w ich działalności.

## **Bibliografia**

1. Firlit-Fesnak G., Szyłko-Skoczn M. (red.), *Polityka społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
2. Horodecka A., *Ewolucja celów polityki gospodarczej. Rola zmian otoczenia*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
3. Kurek W. (red.), *Turystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
4. Panasiuk A. (red.), *Ekonomika turystyki i rekreacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011.
5. Panasiuk A., *Rynek turystyczny. Studium strukturalne*, Difin, Warszawa 2014.
6. Panasiuk A., *Współpraca samorządu terytorialnego i przedsiębiorstw turystycznych – zagadnienia instytucjonalne*, [w:] Rapacz A. (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Jelenia Góra 2006.

7. *Program współpracy Ministra Sportu i Turystyki z organizacjami pozarządowymi oraz podmiotami wymienionymi w art. 3 ust. 3 ustawy o działalności pożytku publicznego na lata 2017-2020*. Ministerstw Sportu i Turystyki, Warszawa 2016.
8. Rapacz A., *Aktywność jednostek samorządu lokalnego na rzecz wspierania przedsiębiorczości firm turystycznych*, [w:] Gołembski G. (red.), *Turystyka w ujęciu podmiotowym i przestrzennym. Człowiek – Przestrzeń – Przedsiębiorstwo*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
9. Winiarski B., *Polityka gospodarcza*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006.
10. Wodejko S., *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Prawa, Warszawa 1998.
11. Zmyślony P., *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.