



ARMIN MIKOS VON ROHRSCHEIDT

**ZARZĄDZANIE  
W TURYSTYCE KULTUROWEJ (T. I i II)**Bogucki Wydawnictwo Naukowe  
Poznań 2020

Wydawałoby się, że ogłoszenie drukiem wiosną 2020 r., tj. w okresie pandemii koronawirusa (COVID-19), monografii *Zarządzanie w turystyce kulturowej* jest nieco spóźnione bądź nieco przedwczesne. To jednak nieprawda, o czym autor tych słów przekonał się po zapoznaniu się z recenzowaną publikacją.

Autorem dzieła, składającego się z dwóch tomów, jest A. Mikos von Rohrscheidt, a wydawcą – oficyna Bogucki Wydawnictwo Naukowe z Poznania, zasłużona w publikowaniu osiągnięć polskich badaczy w zakresie geografii. Będąca przedmiotem recenzji monografia w pełni zasługuje na miano dzieła, gdyż liczy (oba tomy) aż 1166 stron zasadniczego tekstu. Poza bardzo obszernym spisem literatury (podzielonym na *Bibliografię* i *Netografię*), w publikacji znalazło się 51 rycin, 11 tabel i 76 studiów przypadku.

A. Mikos von Rohrscheidt już od kilkunastu lat jest czołowym przedstawicielem kierunku badań nad turystyką, dotyczącego turystyki kulturowej. W tym czasie opublikował kilka znaczących książek (Mikos von Rohrscheidt, 2008, 2010, 2014), kilkadziesiąt artykułów i rozdziałów w pracach zbiorowych, co pozwoliło mu stać się niekwestionowanym autorytetem w Polsce w zakresie turystyki kulturowej. Co bardzo ważne, w publikacjach A. Mikosa von Rohrscheidt poza rozważaniami metodologiczno-teoretycznymi istotne miejsce zajmują kwestie praktyczne. Wynika to z wieloletnich doświadczeń autora jako nauczyciela akademickiego,

eksperta, organizatora turystyki, pilota i przewodnika oraz – *last but not least* – osoby prowadzącej działalność gospodarczą w sferze turystyki.

Jak już wspomniano, recenzowana monografia składa się z dwóch tomów. Pierwszy, zatytułowany *Zarządzanie w turystyce kulturowej. Konteksty. Koncepcje. Strategie*, składa się z *Wprowadzenia* oraz siedmiu rozdziałów. Poza 585 stronami zasadniczego tekstu, w książce zamieszczono 22 ryciny, 6 tabel i 22 krótkie fragmenty wyłączone z tekstu, które nazwano studiami przypadku. Całości dopełnia spis treści oraz spis literatury, który składa się z kilkuset pozycji. Publikacje wydane w postaci książek, artykułów, rozdziałów w monografiach, oficjalnych dokumentów itp. znalazły się w części spisu literatury zatytułowanej *Bibliografią* (zajmuje ona aż 44 strony), a źródła z Internetu zamieszczono w obejmującej 13 stron części nazwanej *Netografią*. Jak napisał autor na stronie 24, tom I jest adresowany „[...] głównie do krajowych badaczy turystyki, badaczy kultury (a konkretnie: uczestnictwa w kulturze) i badaczy zarządzania oraz ich adeptów, specjalizujących się w tych dziedzinach”.

Czytelnicy śledzący uważnie aktywność wydawniczą A. Mikosa von Rohrscheidt mogą pamiętać, że problemem zarządzania w turystyce kulturowej zajął się on już w artykule opublikowanym w czasopiśmie „Turystyka Kulturowa” w 2017 r. (Mikos von Rohrscheidt, 2017). Tekst ten, w którym przedstawiono autorską

wizję zarządzania turystyką kulturową, można obecnie potraktować jako rozbudowany konspekt dzieła będącego przedmiotem przedstawianej recenzji.

Pierwszy tom monografii rozpoczyna się od części zatytułowanej *Wprowadzenie: kontekst, cele i metody analizy, układ treści*, liczącej 27 stron. Już w drugim wierszu strony otwierającej tę część dzieła można przeczytać, że A. Mikos von Rohrscheidt pojmuje turystykę kulturową jako „[...] specyficzny rodzaj podróży podejmowanych w czasie wolnym, motywowanych chęcią konfrontacji ich uczestników z walorami antropogenicznymi i realizowanych z założeniem aktywności poznawczej” (s. 7). Z definicji tej wynika, że dla autora bardzo ważne jest nie tylko to, co stanowi cel (obiekt) wyjazdu (tj. walory antropogeniczne), ale również to, iż turystyka kulturowa mieści się w szerszej rozumianej turystyce poznawczej. Ta deklaracja jest niezwykle istotna, gdyż w literaturze przedmiotu można znaleźć poglądy, iż turystyka kulturowa obejmuje również formy spędzania wolnego czasu związane z rozrywką, a więc wynikające z potrzeb ludycznych człowieka (Kowalczyk, 2008).

Jak napisał autor na stronie 18, głównym problemem badawczym, jaki postanowił rozwiązać, jest znalezienie odpowiedzi na pytanie:

[...] na czym polega specyfika współczesnego zarządzania w turystyce kulturowej na tle (czy w odróżnieniu od) innych rodzajów turystyki oraz jakie formy jej organizacji są optymalne, a elementy i działania zarządcze niezbędne dla realizacji obiektywnych celów turystyki kulturowej i dla osiągnięcia (subiektywnej) satysfakcji osób uczestniczących w jej najczęściej realizowanych przedsięwzięciach, przy jednoczesnym zagwarantowaniu autentyczności przekazu i pożytków oczekiwanych przez jej organizatorów i pozostałych aktywnych interesariuszy?

Poza tym bardzo długim pytaniem głównym, na stronach 18–20 wymieniono 30 szczegółowych pytań badawczych. Odpowiedzi na nie znalazły odbicie w strukturze obu tomów dzieła *Zarządzanie w turystyce kulturowej*.

Kontynuacją rozważań zawartych w części wprowadzającej monografii jest rozdział 1, który nosi tytuł *Zarządzanie w turystyce kulturowej: pojęcie, jego zakres i kluczowe uwarunkowania*. Ten obszerny fragment publikacji (71 stron) tworzy ramy do dalszych rozważań, co znajduje odzwierciedlenie nie tylko w jego wewnętrznej strukturze, przytaczaniu poglądów innych badaczy i dyskusji z nimi, ale także w licznych odniesieniach do kolejnych części dzieła. Rozdział ten składa się z 6 podrozdziałów, przy czym na szczególną uwagę zasługuje podrozdział 1.5, zatytułowany *Interpretacja dziedzictwa jako specyficzny i kluczowy komponent zarządzania w turystyce kulturowej*. Na podstawie doświadczeń można stwierdzić, że kwestia interpretacji

dziedzictwa jest od wielu dekad często tematem przewodnim realizowanej przez rządy niektórych państw tak zwanej polityki historycznej, czy też działającego od kilku lat ruchu Black Lives Matter, który nawiązuje do spuścizny po epoce kolonialnej, a zwłaszcza do niewolnictwa. W przypadku turystyki kulturowej interpretacja dziedzictwa ma szczególne znaczenia w *slave tourism* (czy *slave heritage tourism*), uprawianej nie tylko przez Afroamerykanów, którzy byli na początku głównymi uczestnikami wyjazdów do Afryki w poszukiwaniu swoich korzeni. Również podczas wyjazdów w ramach tzw. turystyki sentymentalnej (często uprawianej m.in. przez Polaków i Niemców) i *diaspora tourism* (popularnej zwłaszcza wśród Chińczyków zamieszkujących Singapur i Malezję, ale również Stany Zjednoczone) kwestia interpretacji dziedzictwa odgrywa istotną rolę. Nie mówiąc już o turystyce Holocaustu (*Holocaust tourism*), która związana jest z odwiedzaniem miejsc zagłady narodu żydowskiego podczas II wojny światowej. Drugim podrozdziałem (1.6) wartym krótkiego omówienia jest część zatytułowana *Zewnętrzne oddziaływanie na ofertę turystyki kulturowej i problemy przez nią generowane*. Godne szczególnej uwagi są zwłaszcza fragmenty (od 1.6.4 do 1.6.8) poświęcone wspomnianym „problemom”: zjawisku *overtourism*, kolonizacji turystycznej i gentryfikacji, jak również nawiązującym do koncepcji *sharing economy* formom oferowania usług noclegowych poprzez *couchsurfing* i platformy w rodzaju Airbnb. Te budzące w ostatnich latach duże emocje w literaturze naukowej i w środkach masowego przekazu procesy zostały zasygnalizowane w podrozdziale 1.6.7, pod znaczącym tytułem *Problematyka (rzekomego) współdzielenia a turystyka kulturowa w miastach* (s. 102–104). Ponieważ piszący recenzję jest geografem, z uznaniem przyjął zamieszczenie w tej części monografii podrozdziału 1.6.8, w którym zwrócono uwagę na zdarzający się niekorzystny wpływ turystyki kulturowej na środowisko przyrodnicze.

Następne rozdziały są logiczną konsekwencją też zawartych w rozdziale 1 i zostały zatytułowane *Podmioty zaangażowane w zarządzanie i ich wzajemne relacje* (rozdział 2) oraz *Podstawowe funkcje zarządzania w kontekście specyfiki i potrzeb turystyki kulturowej* (rozdział 3). Jednocześnie rozdziały te (obejmujące razem 150 stron) są niejako wprowadzeniem do rozdziału 4, zatytułowanego *Koncepcje i podejścia przydatne w zarządzaniu w turystyce kulturowej*. W tym liczącym 87 stron rozdziale autor przedstawia 17 koncepcji, które jego zdaniem mogą być użyteczne w zarządzaniu turystyką kulturową. Każdej koncepcji i każdemu podejściu badawczemu został poświęcony osobny podrozdział. Poza przedstawieniem „klasycznych” teorii (w rodzaju koncepcji produktu, podejścia sieciowego czy marketingu terytorialnego), w rozdziale 4 na szczególną uwagę

zasługują fragmenty dotyczące *new public governance*, podejścia współtworzenia (*co-creation*), jak również koncepcji nawiązujących do idei turystyki zrównoważonej (podrozdział 4.14).

Ponieważ cały układ recenzowanej monografii uważam za bardzo trafny, nie należy się dziwić, że rozdział 5 – noszący tytuł *Strategie zarządzania w turystyce kulturowej* i liczący 87 stron – ściśle nawiązuje do poprzedzającego go rozdziału. W tej części publikacji A. Mikos von Rohrscheidt starał się zachować jednolitą strukturę wewnętrzną poszczególnych podrozdziałów (poświęconych danej strategii), na którą składają się (kolejno): opis, zastosowanie, sposób działania, wykorzystywane metody i narzędzia, zalety, wady i rodzaje ryzyka oraz rekomendacje dla badaczy i audytorów. Odnosząc się do tej części monografii, można jedynie wyrazić żal, że tylko przy omawianiu niektórych strategii są podawane konkretne przykłady ich zastosowania w Polsce, natomiast przy przedstawianiu innych strategii autor poprzestaje jedynie na prezentowaniu poglądów innych badaczy i własnych. Bardzo dużą zaletą tego rozdziału jest kończąca go tabela 5, zatytułowana *Główni interesariusze i najczęściej występujące formy organizacji, dominujące typy eksploatowanych zasobów i wykorzystanie poszczególnych koncepcji oraz strategii w zarządzaniu wybranymi rodzajami oferty turystyczno-kulturowej (propozycja)*, w której opisane już wcześniej koncepcje i strategie przedstawiono w nawiązaniu do różnych rodzajów turystyki kulturowej: turystyki dziedzictwa kulturowego, turystyki kulturowej w miastach, wiejskiej turystyki kulturowej, wydarzeń kulturowych oraz ich produktów turystycznych itp. (s. 423–430).

Zdaniem piszącego te słowa na szczególną uwagę zasługuje rozdział 6 – *Nowe formy turystyki kulturowej i ich założenia koncepcyjne*. Chociaż rozdział ten jest stosunkowo krótki (zajmuje 61 stron), po raz kolejny mamy tu dowód nie tylko doskonałej znajomości literatury przedmiotu, ale także głębokiej wiedzy autora na temat światowego rynku turystycznego. W tej części publikacji zamieszczono i omówiono kilka studiów przypadku, które pochodzą z Gwinei-Bissau, Fidżi, Niemiec (egzemplifikacja ta dotyczy jednak czeskiej Pragi), Polski, Stanów Zjednoczonych, Belgii, Portugalii, Włoch, Bhutanu i Francji. Przytoczone przykłady, chociaż dotyczą turystyki kulturowej, ukazują jej zróżnicowanie wewnętrzne, które wynika nie tylko z różnorodności atrakcji turystycznych, ale również z częściowo odmiennych potrzeb turystów w wieku senioralnym (*versus* turystów z pokolenia milenialsów), kobiet, turystów o orientacji nieheteroseksualnej, turystów-imigrantów, wyjeżdżających dzieci i podróżującej młodzieży.

Podobnie jak we wcześniejszych fragmentach monografii autorstwa A. Mikosa von Rohrscheidt, „naturalną konsekwencją” rozdziału 6 jest rozdział 7, zatytułowany *O zarządzaniu turystyką kulturową w najbliższej*

*przyszłości*. Chociaż niepewna przyszłość turystyki kulturowej w kształcie, jaki ona przybierała przed pandemią COVID-19, powoduje, że niektóre z proponowanych przez autora rozwiązań mogą okazać się nieaktualne, pewne propozycje wydają się niezależne od sytuacji, w jakiej znalazła się światowa turystyka w 2020 r., a jeszcze inne mogą w nowych warunkach zyskać na znaczeniu w skali nie do przewidzenia w czasie powstawania książki *Zarządzanie w turystyce kulturowej*. Obecnie (koniec czerwca 2020 r.) nie można stwierdzić, czy zjawisko *overtourism* będzie nadal problemem dla mieszkańców Pragi, Barcelony i Wenecji oraz czy Tallin i Kraków będą nadal odwiedzane w weekendy w ramach *city break*, wiadomo jednak, że „ponadczasowa” powinna być opisana na stronie 515 idea *interpreting our heritage*, jako odnosząca się głównie do turystyki krajowej, a nawet do zwiedzania najbliższej okolicy. W rozdziale 7 szczególnie wiele miejsca zajmuje omówienie związków turystyki kulturowej z nowymi technologiami w sektorze informatycznym. Chociaż nie wiadomo, czy portale Airbnb, Booking.com i TripAdvisor oraz wyszukiwarka Trivago będą działać w dotychczasowym kształcie, można przyjąć, że – m.in. z powodu ewentualnej światowej recesji gospodarczej i kryzysu w sektorze turystycznym – technologie związane z wirtualną rzeczywistością (*virtual reality*) i rozszerzoną rzeczywistością (*augmented reality*) mogą mieć coraz większe znaczenie. Przytoczone przez autora przykłady z Izraela i Seulu w Korei Południowej dowodzą, iż w przypadku turystyki kulturowej stosowanie nowych technologii może mieć duże znaczenie poznawczo-edukacyjne.

Drugi tom monografii A. Mikosa von Rohrscheidt nosi tytuł *Zarządzanie w turystyce kulturowej. Obszary, relacje, oferta*. Składa się on z 5 rozdziałów i *Zakończenia* (razem 581 stron), *Bibliografii* (43 strony) i *Netografii* (13 stron), spisów rycin (jest ich 28), tabel (w tomie znajduje się 5 tabel) oraz studiów przypadków (których łącznie jest aż 53).

Tytuł tej części monografii sugeruje, że jest ona – w porównaniu do tomu I – w większym stopniu poświęcona kwestiom praktycznym, a nie metodologicznym czy teoretyczno-metodycznym. Mimo deklaracji autora złożonej na stronie 25 w tomie I, iż jest to podręcznik, „[...] adresowany do innej grupy odbiorców. W pierwszym rzędzie są nimi autorzy nowych koncepcji programów i produktów TK [turystyki kulturowej – przyp. AK], zarządzający i nieformalni liderzy organizacji turystyczno-kulturowych”, liczba odwołań do literatury naukowej świadczy o tym, iż nie można uznać tej publikacji za typowy podręcznik.

Tom II rozpoczyna się od rozdziału 8, pt. *Zarządzanie operatorami wycieczek turystyczno-kulturowych*, który liczy 81 stron i składa się z 7 podrozdziałów. Zdaniem autora niniejszej recenzji ta część publikacji najbardziej



przypomina swoją treścią poradnik, inaczej *manual*. Chociaż są w nim odniesienia do literatury (stosunkowo nieliczne) i zostało tam przedstawionych kilka studiów przypadku, to zawarte w tej części książki przemyślenia są przede wszystkim wynikiem osobistych doświadczeń autora jako organizatora turystyki. Tym samym rozdział *Zarządzanie operatorami wycieczek turystyczno-kulturowych* nawiązuje do przyjętej przez A. Mikosa von Rohrscheidt idei, aby druga część monografii miała wymiar praktyczny.

Podobny charakter ma rozdział 9, zatytułowany *Zarządzanie obszarowe w turystyce kulturowej*, który składa się aż ze 142 stron. Ponieważ określenie „zarządzanie obszarowe” można różnie rozumieć, bardzo dobrze, że już w pierwszym zdaniu rozdziału autor pisze, iż dotyczy on „[...] zarządzania programami i produktami turystyki kulturowej opartymi o zasoby zlokalizowane na określonym terytorium [...]”. Przez takie rozumienie terminu „obszar” rozdział ten może być szczególnie przydatny dla przedstawicieli władz jednostek samorządu terytorialnego, jak również specjalistów z zakresu planowania przestrzennego. Chociaż jako osobie zajmującej się geograficznymi aspektami turystyki i rekreacji tematyka poruszona w tym rozdziale jest mi, ogólnie rzecz biorąc, znana, szczególnie zainteresował mnie podrozdział 9.3.2 o intrygującym tytule *Luka lokalna – główne jej rodzaje i sposoby ich eliminacji*. Jak pisze autor na stronie 109, „luka lokalna” to „[...] stwierdzony deficyt w jakimś zakresie oferty turystycznej określonego niewielkiego obszaru (miejscowości, mikroregionu lub najwyższej subregionu), który ma charakter trwały i zauważalnie wpływa na osłabienie tej oferty w jednym z jej istotnych wymiarów”. Chociaż tak pojmowana „luka lokalna” przypomina to, co w analizie SWOT można nazwać „słabą stroną” (*weakness*), to uważam, że bardzo dobrze, iż w swoim dziele A. Mikos von Rohrscheidt poświęcił temu zagadnieniu blisko 20 stron, gdyż sądzę, że wiele niepowodzeń w działaniach podejmowanych w celu rozwijania funkcji turystycznej wynika z tego, że władze lokalne (i eksperci) większą uwagę poświęcają istniejącym atrakcjom turystycznym (czyli mocnym stronom), a nie temu, co obniża atrakcyjność miejsca i co powinno być usuwane.

Rozdział 10 nosi tytuł *Zarządzanie eventami kulturalnymi adresowanymi do turystów i ich produktami turystycznymi* i również jest dość obszerny – ma 97 stron. Jak wskazuje tytuł, ten fragment monografii poświęcony jest różnego rodzaju wydarzeniom – określanym przez autora jako eventy – których popularność w ostatnich dekadach wzrosła, mimo że masowe imprezy kulturalne przyciągały dziesiątki tysięcy przyjezdnych już podczas odbywających się w plenerze festiwali muzycznych w rodzaju Woodstock Rock Festival i Atlanta International Pop Festival (1969 r.) czy Isle of Wight

Festival (1970 r.). W Polsce bez wątpienia popularność eventów kulturalnych wzrosła w ciągu ostatnich kilkunastu lat, m.in. nie tylko za sprawą imprez muzycznych, ale także inscenizacji wydarzeń, które rozegrały się w przeszłości, często mających militarny charakter. Ponieważ zjawisko to rozpowszechniło się nie tylko w miejscach o doniosłym znaczeniu dla historii Polski, ale również w miejscowościach, które nie miały nic wspólnego z odgrywanymi wydarzeniami, całkiem zasadne jest traktowanie przez autora eventów jako produktów turystycznych.

W odczuciu recenzenta z omawianym rozdziałem ściśle koresponduje rozdział 11, który został zatytułowany *Zarządzanie ofertą turystyczno-kulturową przez samorządy, terytorialne organizacje zarządzania turystyką i ekomuzea*. W tym 87-stronicowym fragmencie książki autor przedstawił różne modele zarządzania ofertą turystyczno-kulturową przez jednostki samorządu terytorialnego i organizacje pozarządowe, mające w swoich statutach zajmowanie się turystyką i kulturą. Za interesujący (a może nawet – w epoce „turystyki pandemii” – ważniejszy niż do tej pory) uważam podrozdział 11.4 *Ekomuzea – sieciowe organizacje zarządzania dziedzictwem z równorzędną funkcją turystyczną*, przede wszystkim ze względu na to, że łączy on w sobie funkcję poznawczą, edukacyjną i rozrywkową. Ponieważ „ekomuzea” nie tylko odwołują się do koncepcji małych ojczyzn, ale nawiązują do ujęcia uwzględniającego wzajemne relacje człowiek–przyroda, przyświecająca im idea powinna być traktowana jako ważny filar turystyki pojmowanej w kategoriach rozwoju zrównoważonego. W kontekście rozdziału 11 mam jedną refleksję. Szkoda, że autor nie podjął próby zaproponowania rozwiązań przedstawionych w podrozdziale 11.3 (*Oferta turystyczno-kulturowa w kompleksowym zarządzaniu turystyką w miastach i mikroregionach*) w odniesieniu do tej samej jednostki terytorialnej. Mając jako przykład tę samą gminę czy miasto, czytelnik miałby okazję lepiej poznać zalety i wady poszczególnych modeli zarządzania, co mogłoby okazać się użyteczne przy podejmowaniu przez władze lokalne decyzji w ramach prowadzonej przez nie polityki turystycznej.

Ostatni, 12 rozdział dzieła, zatytułowany *Zarządzanie funkcją turystyczną w obiektach stanowiących atrakcje turystyki kulturowej*, jest bardzo obszerny, liczy aż 167 stron. Mnie, jako geografowi, odpowiada kolejność rozdziałów 11 (aspekt przestrzenny) i 12 (aspekt funkcjonalny), ale dopuszczam, że z punktu widzenia turystyki jako sektora gospodarki narodowej układ mógłby zostać zmieniony. Odnosząc się do struktury wewnętrznej rozdziału 12, pragnę zauważyć, że jest on po części rozwinięciem rozważań autora zawartych we wcześniejszych częściach monografii. Dotyczy to zwłaszcza podrozdziału 12.2 (*Strategie zarządzania preferowane przez zarządców obiektów w kształtowaniu ich*

funkcji turystycznej), ale również niektórych fragmentów innych podrozdziałów. Za duży walor rozdziału 12 uważam jego rozbicie na podrozdziały poświęcone różnym kategoriom atrakcji turystyki kulturowej (muzeom, obiektom kultu religijnego, zabytkom), gdyż zarządzanie nimi w niektórych kwestiach ma swoją specyfikę.

Po zapoznaniu się z całym dziełem autorstwa A. Mikosa von Rohrscheidt czytelnik może być zdziwiony, iż *Zakończenie* liczy tylko 3 strony. W opinii piszącego te słowa dzięki tak krótkiemu zakończeniu możliwe było jednak uniknięcie powtórzeń, a podzielenie przez autora końcowego fragmentu monografii na części zatytułowane *Wkład do badań i organizacji turystyki*, *Ograniczenia* i *Potrzeba przyszłych badań i potencjalne pola* pozwoliło mu na dokonanie czegoś w rodzaju autorefleksji nad przemyśleniami przedstawionymi na 1166 stronach publikacji.

Mimo kilku uwag polemicznych monografię *Zarządzanie w turystyce kulturowej* uważam za w pełni dojrzały wykład poglądów A. Mikosa von Rohrscheidt na temat turystyki kulturowej w ogóle i kwestii związanych z jej funkcjonowaniem w szczególności. Czy to, co napisałem, jest równoznaczne z tym, iż nie widzę w recenzowanej publikacji jakichkolwiek uchybień? Jest ich kilka, przy czym niektóre dotyczą kwestii pozostających w gestii nie autora (A. Mikosa von Rohrscheidt), a wydawcy.

Mój pierwszy komentarz dotyczy niektórych używanych w publikacji skrótów. O ile znaczenie pojawiających się po raz pierwszy na stronach 8–9 w tomie I i bardzo często stosowanych w dalszych częściach monografii skrótów „TK” i „ZTK” można się domyślić („ZTK” – „zarządzanie turystyką kulturową” zostało zresztą na stronie 8 wyjaśnione), to użyty w schemacie na stronie 42 (rycina 1) zapis „DMO” został wyjaśniony dopiero na stronie 70 jako „obszarowe zarządzanie turystyką”. Oczywiście dla osób zajmujących się zarządzaniem turystyką, polityką turystyczną lub marketingiem terytorialnym skrót „DMO” (*destination marketing organization*) jest doskonale znany, ale dla części czytelników może być obcy.

Druga sprawa, którą chcę poruszyć, to fragmenty tekstu wydzielone z całości. Poza typowymi *boxes* omawiającymi m.in. studia przypadków (ich opis jest ograniczony ramką), w tomie I zastosowano rozwiązanie polegające na oddzieleniu części informacji od reszty tekstu liniami poziomymi. Tak jest np. w podrozdziale 3.3.3, zatytułowanym *Rekomendacje odnoszące się do realizacji funkcji kierowania w turystyce kulturowej* (s. 213–216). Z kolei w tomie II nie zauważyłem tego rozwiązania. Może to oznaczać, że redaktorami poszczególnych tomów były inne osoby, co oczywiście nie jest niczym dziwnym, ale moim zdaniem lepiej, aby dla dzieła tworzącego pewną całość były przyjęte

ujednoliczone rozwiązania redakcyjne. Początkowo zaskoczeniem dla mnie było podanie odrębnego spisu literatury (bibliografii i netografii) w tomie I i II. Później jednak uznałem, że było to jedyne rozwiązanie umożliwiające osobie czytającej konkretny tom zagłębienie do spisu wykorzystanych w nim publikacji i pozwalające unikać konieczności sięgania do bibliografii znajdującej się w innym tomie. Oczywiście przyjęcie takiego rozwiązania oznacza, że niektóre książki i artykuły powtarzają się, a cała publikacja liczy więcej stron, ale z perspektywy czytelnika wydaje się ono optymalne.

Kończąc recenzję monografii *Zarządzanie w turystyce kulturowej*, chcę podkreślić kilka kwestii.

Po pierwsze, dzieło autorstwa A. Mikosa von Rohrscheidt poświęcone jest bardzo ważnej części turystyki, zarówno w kontekście podaży turystycznej (atrakcje turystyczne), jak i popytu turystycznego (motywacje turystów).

Po drugie, w monografii zjawisko turystyki kulturowej ujęto nie tylko w kontekście zarządzania *sensu stricto*, ale również z uwzględnieniem licznych jego uwarunkowań (głównie społeczno-ekonomicznych i technologicznych, ale również przyrodniczych). Oznacza to, że *Zarządzanie w turystyce kulturowej* może zainteresować badaczy zajmujących się różnymi aspektami turystyki: ekonomistów i socjologów, antropologów i kulturoznawców, a także geografów.

Po trzecie, w obu tomach *Zarządzania w turystyce kulturowej* można znaleźć liczne przykłady różnych strategii i rozwiązań praktycznych, przez co dzieło A. Mikosa von Rohrscheidt ma dużą wartość i dla teoretyków, i dla praktyków. Co więcej, w opinii piszącego te słowa wiele fragmentów monografii może być użytecznych dla badaczy i osób nie tylko zajmujących się zawodowo turystyką kulturową, ale również formami turystyki polegającymi na odwiedzaniu miejsc atrakcyjnych pod względem walorów przyrodniczych. Niektóre podrozdziały mogą z powodzeniem być wykorzystywane np. przy opracowywaniu strategii rozwoju funkcji turystycznej oraz planowaniu turystyki na obszarach chronionych (parki narodowe, parki krajobrazowe itp.), terenach nadmorskich oraz pojeziernych itd.

Wreszcie po czwarte, o ile można zastanawiać się nad przyszłością w najbliższych latach światowej turystyki (nie tylko wyjazdów urlopowych *all inclusive*, ale także turystyki biznesowej i kongresowej), to turystyka kulturowa – czy to w wersji zbliżonej do fenomenu *Grand Tour* (wariant „maksimum”), czy w formie tradycyjnie pojmowanego krajoznawstwa (wariant „optimum”), czy w postaci sprowadzającej się do zwiedzania własnej małej ojczyzny (wariant „minimum”) – będzie nadal uprawiana.


Podsumowując – monografia *Zarządzanie w turystyce kulturowej* jest dziełem w pełni dojrzałym pod

względem naukowym i zawiera liczne opisy wypróbowanych na świecie rozwiązań organizacyjnych, które mogą być zastosowane w praktyce. Oznacza to, że może być godna uwagi szerokiej rzeszy czytelników, nie tylko ściśle związanych z turystyką kulturową.

## BIBLIOGRAFIA

- Kowalczyk, A. (2008). Współczesna turystyka kulturowa – między tradycją a nowoczesnością. W: A. Kowalczyk (red.), *Turystyka kulturowa. Spojrzenie geograficzne* (s. 9–57). Warszawa: Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych.
- Mikos von Rohrscheidt, A. (2008). *Turystyka kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy. Podręcznik akademicki*. Gniezno: Gnieźnieńska Wyższa Szkoła Humanistyczno-Menedżerska MILENIUM.
- Mikos von Rohrscheidt, A. (2010). *Regionalne szlaki tematyczne. Idea, potencjał, organizacja*. Kraków: Proksenia.
- Mikos von Rohrscheidt, A. (2014). *Współczesne przewodnictwo miejskie. Metodyka i organizacja interpretacji dziedzictwa*. Kraków–Poznań: Proksenia – KulTour.pl.
- Mikos von Rohrscheidt, A. (2017). Zarys problematyki zarządzania w turystyce kulturowej. *Turystyka Kulturowa*, 1 (styczeń–luty), 8–55.

**Andrzej Kowalczyk**

 <https://orcid.org/0000-0002-7862-7001>

Uniwersytet Warszawski

Wydział Geografii i Studiów Regionalnych

Katedra Geografii Turystyki i Rekreacji

akowalczyk@uw.edu.pl