

Arkadiusz Niedziółka

Sieci turystyczne w zarządzaniu turystyką na obszarach wiejskich



Sieci turystyczne w zarządzaniu turystyką na obszarach wiejskich

Arkadiusz Niedziółka

Sieci turystyczne w zarządzaniu turystyką na obszarach wiejskich

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie, przedrukowywanie i rozpowszechnianie całości lub fragmentów niniejszej pracy bez zgody wydawcy zabronione.

Książka ta jest dziełem twórcy i wydawcy. Jeśli cytujesz jej fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło, a kopiując jej część, rób to jedynie na użytek osobisty. Szanuj cudzą własność i prawo.

Dofinansowano ze środków Ministra Nauki w ramach Programu „Regionalna inicjatywa doskonałości”, umowa nr: RID/SP/0039/2024/01, kwota dofinansowania: 6 187 000,00 zł, okres realizacji 2024–2027.

Co-financed by the Minister of Science under the 'Regional Initiative of Excellence' programme. Agreement No. RID/SP/0039/2024/01. Subsidised amount PLN 6,187,000.00. Project period 2024–2027.

Recenzent:

dr hab. inż. Mikołaj Jalinik, prof. PB

Korekta:

Anna Kosińska

Znak Homini jest częścią Wydawnictwa Benedyktynów Tyniec

ISBN: 978-83-8205-356-2

Wydanie pierwsze, Kraków 2025

© Copyright by Tyniec Wydawnictwo Benedyktynów
ul. Benedyktyńska 37, 30-398 Kraków
tel.: +48 (12) 688 52 90

Druk i oprawa:

Tyniec Wydawnictwo Benedyktynów
druk@tyniec.com.pl

Spis treści

Wstęp	9
Cel, zakres i metody badań	12
Rozdział 1. Sieci i zagadnienia pokrewne	15
1.1. Geneza nauk o sieciach	15
1.2. Struktury sieciowe w dziedzinach i dyscyplinach naukowych	18
1.3. Sieci w naukach społecznych	20
1.4. Koncepcja sieci w teorii nauk ekonomiczno-socjologicznych	22
Rozdział 2. Struktury sieciowe w naukach o zarządzaniu i jakości	27
2.1. Podejście sieciowe w zarządzaniu – rys historyczny	27
2.2. Elementy sieci międzyorganizacyjnych	31
2.3. Problematyka badawcza sieci w subdyscyplinach zarządzania i rodzaje struktur sieciowych	34
2.4. Metoda analizy sieci społecznych (SNA) w badaniach relacji międzyorganizacyjnych	38
2.4.1. Problemy wyznaczania granic sieci oraz aktorów i relacji	42
2.4.2. Miary strukturalne w analizie sieci społecznych	43
2.4.3. Macierze relacyjne	48
Rozdział 3. Podejście sieciowe w naukach o turystyce	51
3.1. Istota turystyki i czynniki determinujące jej rozwój	51
3.2. Nauki o turystyce jako protonauka	57
3.3. Sieciowość w turystyce – podstawowe zagadnienia	60
3.3.1. Sieci i łańcuchy hotelowe	63
3.3.2 Organizacje hotelarskie	69
3.3.3. Sieci w sektorze gastronomicznym	73
3.3.4 Sieci transportowe	74
3.3.5. Sieciowe organizacje społeczne	76
3.3.6. Turystyczne sieci terytorialne	81

Rozdział 4. Turystyka na obszarach wiejskich w Polsce	85
4.1. Uwarunkowania rozwoju turystyki na obszarach wiejskich	85
4.2. Formy turystyki na obszarach wiejskich	88
4.2.1. Turystyka wiejska	90
4.2.2. Agroturystyka	95
4.2.3. Wiejska turystyka kulturowa	100
4.2.4. Ekoturystyka	101
4.2.5. Turystyka kwalifikowana (specjalistyczna)	102
4.2.6. Turystyka pielgrzymkowo-religijna	103
Rozdział 5. Charakterystyka turystyki na terenach wiejskich województwa małopolskiego	105
5.1. Ogólna charakterystyka obszarów wiejskich województwa małopolskiego	105
5.2. Walory przyrodnicze	108
5.3. Walory kulturowe	109
5.4. Infrastruktura turystyczna	112
5.5. Formy turystyki	114
5.5.1. Agroturystyka i jej rozkład przestrzenny	114
5.5.2. Ekoturystyka na obszarach chronionych i cennych przyrodniczo	117
5.5.3. Turystyka aktywna i jej formy	118
5.5.4. Turystyka kulinarna	120
5.5.5. Turystyka pielgrzymkowa	121
Rozdział 6. Struktury sieciowe w turystyce wiejskiej i agroturystyce w województwie małopolskim	125
6.1. Stowarzyszenia agroturystyczne	125
6.2. Lokalne organizacje turystyczne	127
6.3. Lokalne grupy działania	130
6.4. Sieci zagród edukacyjnych	134
6.5. Koła gospodyń wiejskich	135
6.6. Polska Federacja Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”	138
6.7. Sieci terytorialne turystyki wiejskiej	142

Rozdział 7. Nowatorskie koncepcje metodologiczne sieci turystycznych na obszarach wiejskich województwa małopolskiego	147
7.1. Struktury sieciowe w turystyce wiejskiej – metodologia badań	147
7.2. Analiza sieci społecznych wewnątrz wybranych form turystyki wiejskiej	150
7.2.1. Metoda SNA w agroturystyce	152
7.2.2. Metoda SNA w wiejskiej turystyce kulturowej	154
7.2.3 Metoda SNA w ekoturystyce	155
7.2.4. Metoda SNA w turystyce pieszej górskiej	156
Podsumowanie i wnioski	159
Literatura	161
Netografia	171
Spis tabel	175
Spis rysunków	177

Wstęp

Branża turystyczna to ważna gałąź polskiej gospodarki. Obejmuje ona różne segmenty, w obrębie których funkcjonują firmy prywatne, podmioty publiczne i organizacje społeczne. Działają one w takich sektorach, jak: hotelarstwo, transport, gastronomia, sektor biur podróży, informacja turystyczna, przewodnictwo turystyczne i innych.

Turystyka w Polsce rozwija się w oparciu o walory turystyczne. Stanowią one atrakcje dla odwiedzających i są podstawowym celem przyjazdów turystów do regionów recepcji turystycznej. W literaturze można spotkać różne kryteria podziału walorów, ale najczęściej zwraca się uwagę na dwa podstawowe. Pierwszy dotyczy genezy ich powstawania, a drugi związany jest ze sposobem wykorzystania walorów przez odwiedzających. Biorąc pod uwagę proces powstawania walorów, można je podzielić na przyrodnicze (krajobrazowe) i kulturowe (antropogeniczne). Pierwsze wymienione powstały bez ingerencji człowieka, np. morza, góry, jaskinie, naturalne lasy i jeziora, rzeki. Drugie związane są bezpośrednio z działalnością człowieka. Można do nich zaliczyć zabytki architektury, w tym obiekty sakralne (kościół, klasztor, kapliczki, cerkwie, meczety, synagogi) i świeckie (zamki, pałace, wiejskie chaty), muzea, skanseny, a także folklor, tradycje i obyczaje. Walory kulturowe to również różne formy rzemiosła i rękodzielnictwa, np. snycerstwo, malowanie na szkle, kowalstwo, bednarstwo, koronkarstwo czy haftowanie.

Na rozwój turystyki w Polsce, oprócz walorów turystycznych wpływa stan bazy materialnej. Określana jest ona jako infrastruktura turystyczna lub zagospodarowanie turystyczne i obejmuje bazę noclegową, żywieniową, transportową i towarzyszącą. Baza towarzysząca nazywana jest zamiennie bazą uzupełniającą lub komplementarną. Składa się ona przede wszystkim z obiektów rekreacyjno-sportowych, np. krytych pływalni, lodowisk, hal sportowych, klubów jeździeckich, basenów termalnych, punktów informacji turystycznej, wypożyczalni sprzętu sportowo-rekreacyjnego, szlaków turystycznych czy urządzeń rekreacyjno-turystycznych, np. wyciągów narciarskich.

Z kolei rozwój sektora turystyczno-hotelarskiego w Polsce uwarunkowany jest współpracą różnych podmiotów i organizacji. Kooperują ze sobą przedstawiciele:

- sektora gospodarczego – prywatne i sieciowe obiekty noclegowe, restauracje, biura podróży i agencje turystyczne, wypożyczalnie samochodów, firmy organizujące wycieczki dla turystów;
- sektora publicznego, czyli jednostki nadzorowane przez Ministerstwo Sportu i Turystyki, np. Polska Organizacja Turystyczna;
- sektora administracyjnego, czyli jednostki samorządu terytorialnego (gminy, powiaty, województwa);
- sektora społecznego, czyli organizacje non-profit, np. PTTK (Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze), PZH (Polskie Zrzeszenie Hoteli) czy PTSM (Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych).

Wymienione podmioty, niezależnie jaki sektor turystyczny reprezentują, kooperują między sobą w różnym zakresie. Współpraca może dotyczyć marketingu, np. kształtowania produktów turystycznych lub zespołowych działań dystrybucyjnych i promocyjnych. Różne organizacje mogą wspólnie działać przy realizacji projektów dotyczących turystyki lub przy wspólnych inwestycjach, np. w zakresie budowy bądź modernizacji infrastruktury turystycznej. Przykładem współdziałania pomiędzy organizacjami jest współorganizowanie kursów i szkoleń o tematyce turystyczno-hotelarskiej. Wyszczególnione typy kooperacji mogą przebiegać wewnątrz jednego sektora turystyki, np. sieci biur podróży lub hotelarstwa, ale współpraca może łączyć przedstawicieli dwóch różnych gałęzi, np. przedsiębiorstwo transportowe z obiektem hotelarskim.

Z zagadnieniami współpracy w turystyce związane jest pojęcie „sieci”. W literaturze naukowej, biznesie turystycznym i języku potocznym stosuje się wyrażenie „sieci turystyczne”. Spotyka się często sformułowanie „sieci hotelowych”, które jest bliskie pojęciom: „łańcuchów hotelowych” i „operatorów hotelowych”. Do pięciu największych sieci hotelowych w Polsce (2023 rok) w odpowiedniej kolejności należały: Accor/Orbis, Hilton, Marriott International, Radisson i Polski Holding Hotelowy – ostatni będący własnością Skarbu Państwa¹. W kontekście podstawowej terminologii dotyczącej sieciowości, uczestników sieci określa się mianem aktorów, węzłów lub wierzchołków. Takie nazewnictwo związane jest również z nadrzędną metodą badawczą struktur sieciowych, jaką jest analiza sieci społecznych.

Podejście sieciowe w turystyce może dotyczyć każdej formy turystyki. Możliwa jest eksploracja relacji aktorów wewnątrz, np. turystyki miejskiej i turystyki na terenach wiejskich. Można badać więzi łączące przedstawicieli strony

.....

¹ Rynek Hoteli w Polsce, mBank, <https://www.mbank.pl/pdf/firmy/inne/raport-ryнку-hotelarskiego.pdf> [stan na 05.01.2025].

podażowej, jak i relacje zachodzące pomiędzy turystami. W obrębie różnych rodzajów turystyki badacze mają możliwość wyznaczenia granic struktur sieciowych. Dla przykładu, w turystyce kwalifikowanej mogą oni wyłącznie skupić się na sieci turystyki pieszej górskiej i jej delimitację odnieść do danego regionu, np. gorczańskiego lub pienińskiego. W turystyce morskiej eksploracje mogą mieć związek z powiązaniem różnorodnych aktorów, m.in. pasażerów statków wycieczkowych lub pojedynczej jednostki lub firm obsługujących rejsy morskie. W ekoturystyce węzłami sieciowymi mogą być, np. podmioty gospodarcze funkcjonujące w granicach administracyjnych pojedynczego parku narodowego lub przewodnicy turystyczni, np. w Tatrzańskim Parku Narodowym.

Wykorzystanie podstaw teoretycznych nauk o sieciach w badaniach możliwe jest w turystyce wiejskiej. Obejmuje ona wyjazdy turystyczne na obszary wiejskie, ale związane z motywami poznawczymi. Może to być turystyka ukierunkowana na zwiedzanie zabytków architektury, muzeów, skansenów, uczestniczenie w wiejskich imprezach kulturalnych czy podziwianie lokalnych tradycji i zwyczajów. W takiej sytuacji mówi się o uprawianiu wiejskiej turystyki kulturowej. Turystyka wiejska to również wypoczynek w gospodarstwach agroturystycznych. W tym przypadku mowa o agroturystyce, a więc usługach noclegowych oferowanych w obrębie czynnego gospodarstwa rolnego. Do innych rodzajów turystyki wiejskiej zalicza się m.in. enoturystykę, czyli turystykę winiarską, turystykę kulinarną, turystykę etniczną, czyli sentymentalną, ekoturystykę i inne.

Turystyka wiejska nie jest pojęciem najszerszym w kontekście wypoczynku turystów na obszarach pozamiejskich. Całokształt gospodarki turystycznej poza granicami administracyjnymi miast określa się mianem turystyki na obszarach wiejskich. Obejmuje ona wszelkie formy rekreacji i turystyki realizowane w oparciu o walory środowiska przyrodniczego i dobra kulturowe. Do jej rodzajów zalicza się przytoczone w poprzednim akapicie rodzaje turystyki wiejskiej, a także liczne kategorie turystyki aktywnej, czyli kwalifikowanej, np. pieszą, rowerową, konną, kajakarską, speleologiczną (jaskiniową), żeglarską i inne.

W badaniach turystyki wiejskiej można zastosować koncepcje sieciowe. Obszary badawcze w tym zakresie są wielopłaszczyznowe, np. mogą być one związane z relacjami międzyorganizacyjnymi wewnątrz stowarzyszeń agroturystycznych. Struktura sieciowa może także przyjąć postać turystycznej sieci terytorialnej. W tym wypadku może ona dotyczyć np. obszarów administracyjnych gmin lub powiatów albo regionu geograficzno-etnograficznego.

Niniejsza monografia ma charakter teoretyczno-opisowy, ale zawiera autorskie propozycje koncepcji badawczych w zakresie różnych form turystyki na

obszarach wiejskich. W opracowaniu zawarto zagadnienia związane z sieciami w naukach o zarządzaniu i jakości oraz naukach o turystyce, w tym przede wszystkim w sektorze turystycznym na terenach wiejskich.

Cel, zakres i metody badań

Celem publikacji jest przedstawienie struktur sieciowych turystyki na obszarach wiejskich i relacji współpracy pomiędzy ich aktorami. Metodą badawczą, na podstawie której powstała monografia, była metoda analizy krytycznej piśmiennictwa, głównie z lat 2019–2024. Problematykę sieciowości ułożono na gruncie nauk o zarządzaniu i jakości.

Monografia składa się z siedmiu rozdziałów, w których omówiono podejście sieciowe w zarządzaniu w wybranych formach turystyki na terenach wiejskich.

Rozdział pierwszy przedstawia podstawowe kwestie związane z sieciami jako obszarem badawczym. Przedstawiono genezę nauk o sieciach opartą na teorii grafów i algebrze macierzowej. Ukazano podejście sieciowe w różnych dziedzinach i dyscyplinach naukowych. Zwrócono uwagę na zastosowanie podejścia sieciowego w naukach społecznych, w tym socjologii, ekonomii, pedagogice i psychologii. W zakresie podejścia sieciowego w ekonomii wyróżniono ekonomiczno-społeczne teorie naukowe, na podstawie których realizowane są badania wewnątrz struktur sieciowych.

W rozdziale drugim zaprezentowano struktury sieciowe w naukach ekonomicznych, przede wszystkim w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości. Ukazano początki zastosowania podejścia sieciowego w badaniach nad relacjami międzyorganizacyjnymi. Skoncentrowano się na relacjach współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami i innymi organizacjami oraz na narzędziach (miarach) analizy sieci społecznych, m.in. centralności, gęstości czy heterogeniczności. Opisano macierze relacyjne służące identyfikacji powiązań pomiędzy aktorami sieciowymi. Wyszczególniono nurty badawcze związane z sieciami w różnych subdyscyplinach zarządzania oraz organizacyjne formy struktur sieciowych, np. klastry, alianse strategiczne czy stowarzyszenia.

Rozdział trzeci przedstawia istotę podejścia sieciowego w naukach o turystyce. Zaprezentowano dotychczasowy dorobek w tym zakresie i podano przykłady zastosowania analizy sieci społecznych dotyczące różnych konfiguracji sieciowych w segmencie turystyczno-hotelarskim. Scharakteryzowano rodzaje sieci na rynku turystycznym, m.in. łańcuchy hotelowe w Polsce i na świecie, sieci gastronomiczne i transportowe, a także przykładowe krajowe organizacje non-profit o charakterze sieciowym. Do ostatnich struktur należą organizacje

hotelarskie, np. Polskie Zrzeszenie Hoteli oraz podmioty charakterystyczne dla określonej formy turystyki, np. Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze propagujące turystykę aktywną i krajoznawstwo. Na gruncie teoretycznym opisano relacje aktorów w turystycznych sieciach terytorialnych oraz w obrębie czterech typów turystyki: turystyki kwalifikowanej, turystyki morskiej, turystyki pielgrzymkowej i turystyki kulturowej.

Rozdział czwarty obejmuje zagadnienia turystyki na obszarach wiejskich, m.in. ekonomiczno-społeczne i kulturowo-przyrodnicze uwarunkowania jej rozwoju. Przedstawiono infrastrukturę turystyczną i jej elementy: bazę noclegową, żywieniową i komplementarną (uzupełniającą). Zamieszczono charakterystykę obiektów hotelarskich na terenach wiejskich i innych podmiotów oferujących turystom noclegi. Opisano zakłady gastronomiczne oraz obiekty, urządzenia i miejsca przynależne do komplementarnej bazy turystycznej. W ostatnim podrozdziale omówiono formy turystyki realizowane na terenach wiejskich: turystykę wiejską, agroturystykę, turystykę kulinarną, turystykę kulturową, ekoturystykę i turystykę kwalifikowaną.

W rozdziale piątym przedstawiono charakterystykę turystyki na obszarach wiejskich województwa małopolskiego, w tym stan jej rozwoju. Opisano czynniki determinujące rozwój usług turystycznych, m.in. atrakcyjność środowiska przyrodniczego i walory kulturowe. Przedstawiono bazę materialną turystyki oraz jej formy możliwe do realizacji na terenach wiejskich województwa.

Rozdział szósty ukazuje struktury sieciowe w turystyce wiejskiej i agroturystyce w województwie małopolskim. Przedstawiono turystyczne organizacje sieciowe w postaci stowarzyszeń agroturystycznych i lokalnych organizacji turystycznych. Zaprezentowano relacje sieciowe ich członków, w głównej mierze dotyczące współpracy międzyorganizacyjnej. Kolejne opisane organizacje to lokalne grupy działania (LGD), sieci zagród edukacyjnych i koła gospodyń wiejskich. LGD stanowią trójelementowe porozumienie przedstawicieli sektora prywatnego, społecznego i publicznego, które bezpośrednio dotyczy obszarów wiejskich. Działalność LGD związana jest z projektami grantowymi finansowanymi z unijnego Programu LEADER. Sieci zagród edukacyjnych zrzeszają zarówno gospodarstwa agroturystyczne, jak i gospodarstwa rolne, w których nie prowadzi się działalności turystycznej. Koła gospodyń wiejskich zajmują się podtrzymywaniem dziedzictwa kulturowo-historycznego, w tym propagowaniem lokalnych tradycji, zwyczajów, legend, dziedzictwa kulinarnego, twórczości ludowej i form rękodzielnictwa. Przedstawiono także działalność ogólnokrajowej Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”. Zrzesza ona lokalne i regionalne stowarzyszenia agroturystyczne z terenu całego kraju.

Została założona w 1996 roku, a jej główne zadanie to: promocja wypoczynku na obszarach wiejskich, kategoryzacja wiejskiej bazy noclegowej w ramach dwóch kategorii: „Wypoczynek u rolnika” oraz „Wypoczynek na wsi”, a także współpraca z podmiotami członkowskimi w zakresie szeroko rozumianego marketingu. Na koniec zaprezentowano przykładowe sieci terytorialne turystyki wiejskiej w województwie małopolskim.

Rozdział 1

Sieci i zagadnienia pokrewne

1.1. Geneza nauk o sieciach

Nazwa „sieci” została zaadaptowana w przenośni w licznych dziedzinach i określa coś o abstrakcyjnej lub fizycznej, jednak niezbyt uporządkowanej strukturze siatki². Termin „sieć” używany jest w odniesieniu do różnych gałęzi gospodarki oraz do obiektu, dzięki któremu możliwe jest złapanie rozmaitych gatunków zwierząt, np. często mówi się o sieci pajęczej. Sformułowania sieci i struktur sieciowych występują na szeroką skalę w nauce, biznesie, polityce oraz są używane w języku publicznym i potocznym. Według W. Czakona sieć jest pojęciem powszechnie stosowanym w mowie potocznej w celu określenia następujących obiektów³:

- sieci pajęczej, rybackiej lub łowieckiej, czyli obiektów cechujących się szczególną strukturą, posiadającą różne kształty i wielkości luk pomiędzy węzłami i nićmi, umożliwiające chwytanie owadów, ryb i innych zwierząt;
- sieci transportowej, umożliwiającej przemieszczanie się ludzi i towarów pomiędzy różnymi lokalizacjami wzdłuż szlaków komunikacyjnych;
- sieci energetycznej, łączącej rozproszone terytorialnie zbiory źródeł energii oraz jej odbiorców za pomocą połączeń przesyłu i dystrybucji;
- sieci telekomunikacyjnej, dzięki której możliwe jest porozumiewanie się pomiędzy odległymi miejscami połączonymi infrastrukturą przekazu głosu lub danych;
- sieci komputerowej, umożliwiającej dostęp do baz danych i informacji przy wykorzystaniu łącz oraz infrastruktury przekazu danych.

.....
² Barczak B. 2016. *Koncepcja oceny efektywności struktur sieciowych*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Kraków, s. 19.

³ Czakon W. 2012. *Sieci w zarządzaniu strategicznym*. Oficyna a Wolters Kluwer business. Warszawa, s. 14.

Etymologię słowa „sieć” można znaleźć w literaturze okresu dwudziestolecia międzywojennego. W 1927 roku wydano w Krakowie „Słownik etymologiczny języka polskiego” autorstwa A. Brucknera. Nazwa „sieć” została w nim określona w dwóch miejscach. Po pierwsze, zdefiniowano ją jako „siatkę” lub „siateczkę”, po drugie, sieć określono jako „sidło”, a więc coś, co dotyczy wiązania. Także w definicji sidła wskazano, że bliskim do niego pojęciem jest sieć i że sidło związane jest z czasownikiem wiązać. W drugim opisie sieci zwrócono ponadto uwagę na powiązania tego słowa z wyrazami: „przesiewanie” i „przesiewać”⁴.

Trudno jest precyzyjnie ustalić, kiedy termin „sieć” wszedł do kanonów naukowych. Przyjmuje się, że początki nauki o sieciach przypadają na 1736 rok, kiedy to szwajcarski matematyk i fizyk Leonhard Euler przy użyciu grafu nakreślił problem mostów w ówczesnym polskim mieście Królewcu (dzisiaj rosyjski Kaliningrad)⁵. Graf Eureka, nazywany zamiennie grafem jednobieżnym, uważany jest za pierwsze twierdzenie teorii grafów, która współcześnie jest działem matematyki i zajmuje się badaniem własności grafów. Za pomocą grafów badacze mogą opisywać (modelować) wszelkiego rodzaju obiekty rzeczywiste (obiekty fizyczne, zjawiska, procesy, itd.), które posiadają określone cechy, mianowicie wierzchołki grafu i pewne relacje pomiędzy nimi. Graf określany jest generalnie jako niepusty i skończony zbiór elementów zwanych węzłami (wierzchołkami) oraz skończony zbiór par węzłów nazywanych krawędziami⁶. W pierwotnym założeniu teoria grafów miała być wyłącznie koncepcją teoretyczną, jednak w późniejszym okresie znalazła zastosowanie w licznych dziedzinach praktycznych. Stosowano ją m.in. w sterowaniu przepływami w sieciach energetycznych i telekomunikacyjnych, analizowaniu kontaktów w serwisach społecznościowych, modelowaniu struktur związków chemicznych oraz struktur DNA, czy w analizach układów elektronicznych⁷.

Teoria grafów rozwinęła się w II połowie XIX w. dzięki pracom J. Sylwestra, będącego twórcą pojęcia „graf”. W XX w. grafy zaczęto stosować w socjologii, natomiast w 1933 roku socjolog i psycholog J. Moreno do opisu struktury spo-

.....

⁴ Bruckner A. 1927. *Słownik etymologiczny języka polskiego*. Krakowska Spółka Wydawnicza, Kraków, s. 487–488.

⁵ Ujwary-Gil A. 2017. *Audyt zasobów niematerialnych z wykorzystaniem analizy sieci organizacyjnej*. PWN, Warszawa, s. 21.

⁶ Wilson R. 2012. *Wprowadzenie do teorii grafów*. PWN, Warszawa, s. 19.

⁷ Lorek P. 2016. *Eksploracja struktur grafowych jako koncepcja wspierania kreatywności*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 278, s. 96.

łecznej grupy uczniów zastosował tzw. socjogram⁸. Definiuje się go jako graficzną prezentację relacji, więzi i zależności pomiędzy osobami pochodzącymi z tej samej wspólnoty, grupy społecznej czy społeczności⁹. Koncepcja socjometryczna opracowana przez Moreno zakłada istnienie punktu, który zajmuje pozycję centralną w sieci oraz odgrywa strategiczną rolę w procesie integracji poszczególnych węzłów¹⁰. Z pojęciem socjogramu związana jest metoda badawcza zwana socjometrią lub metodą socjometryczną. Ma ona zastosowanie zarówno w socjologii, jak i psychologii społecznej. Metoda polega na dokonywaniu wyborów pozytywnych, jak i negatywnych (czyli odrzuceń), a czasami jednych i drugich, spośród członków jakiejś grupy, ze względu na ściśle określone kryterium wyboru lub kilka kryteriów¹¹.

Jednym z rodzajów struktury socjometrycznej w naukach socjologicznych jest sieć, w której pomiędzy wszystkimi osobami w grupie społecznej istnieją więzi. Ważną kwestią jest także rozróżnienie znaczeń pomiędzy sformułowaniami „sieć” a „graf”. Na formalną różnicę pomiędzy obydwooma określeniami zwraca uwagę Z. Tarapata, który sieć definiuje jako graf opisany ilościowo (ważony), czyli taki, na którego wierzchołkach i/lub krawędziach opisano jakieś funkcje. Funkcje takie mają interpretację zależną od rodzaju obiektu modelowanego przez sieć, np. w sieci transportowej. Na tym przykładzie autor podaje czas przejazdu po odcinku drogowym modelowanym przez krawędź¹². Ogólnie Tarapata podkreśla, że graf opisuje wyłącznie strukturę jakiegoś obiektu (systemu) rzeczywistego, a sieć oprócz struktury opisuje charakterystyki ilościowe tego obiektu (systemu)¹³.

Sformułowanie „sieci” stosowane jest powszechnie w licznych dziedzinach nauki. Uważa się, że do kanonów naukowych został on oficjalnie wprowadzo-

.....
⁸ Pawełczyk M., Skrobacz Z. 2014. *Sieci złożone jako narzędzie modelowania systemów transportowych i logistycznych*. Logistyka, 14, s. 5007.

⁹ Wasserman S., Faust K. 1994. *Social Network Analysis. Methods and Application*. Cambridge University Press, England, s. 11.

¹⁰ Chmielewska A., Kołodziejczyk J. 2013. *Zastosowanie socjometrii jako narzędzia badania ról zespołowych*. Współczesne Zarządzanie, 2, s. 125.

¹¹ Duksa P. 2008. *Zastosowanie metody socjometrycznej w pracy wychowawczej i formacyjnej grup kościelnych*. Studia Warmińskie, 4445, s. 172.

¹² Tarapata Z. 2012. *Czy sieci rządzą światem? Od Eulera do Barabasiego*. Biuletyn Instytutu Systemów Informatycznych, 10, s. 33.

¹³ Ibidem.

ny przez J. Barnes'a w 1954 roku i miał charakter metaforyczny¹⁴. Metafora sieci związana była z ideą, która dotyczyła rozprzestrzeniania się powiązań pomiędzy jednostkami w społeczeństwie na zasadzie sieci. Związane było to z przesłaniem, że społeczne powiązania między jednostkami rozprzestrzeniają się w społeczeństwie na zasadzie sieci, natomiast relacje i powiązania między nimi „opłatają społeczeństwo”¹⁵. W nauce, ale także w mowie potocznej można spotkać się ze sformułowaniem „społeczeństwo sieci”. D. Barney uważa, że odnosi się ono do społeczeństw, które wykazują dwie zasadnicze cechy. Pierwszą jest obecność w tych społeczeństwach technologii komunikacji sieciowej i zarządzania dystrybucją informacji. Drugą cechą społeczeństw sieci jest reprodukcja i instytucjonalizacja poprzez i pomiędzy tymi społecznościami sieci, rozumianych jako podstawowe formy społecznej organizacji oraz relacje w zakresie społecznych, politycznych i ekonomicznych konfiguracji i połączeń¹⁶.

Struktury sieciowe składają się ogólnie z trzech elementów: węzłów (ang. *nodes*), nazywanych zamiennie aktorami (ang. *actors*), obiektami (ang. *objects*) lub wierzchołkami (ang. *tops*), następnie więzi (ang. *ties*), określanych także mianem powiązań (ang. *ties*), relacji (ang. *relations*) lub krawędzi (ang. *edges*) oraz topologii sieci, czyli struktury sieci związanej z położeniem w niej aktorów. W badaniach nad relacjami sieciowymi najważniejsze są relacje, a nie cechy i atrybuty aktorów. W naukach społecznych powszechną metodą badania relacji pomiędzy aktorami jest analiza sieci społecznych.

1.2. Struktury sieciowe w dziedzinach i dyscyplinach naukowych

Sieć jest pojęciem wielopłaszczyznowym i stanowi przedmiot zainteresowań badawczych licznych nauk. Zagadnienia struktur sieciowych występują w nauce od lat 60. XX w. i obecne są we wszystkich sześciu dziedzinach nauki przyjętych przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju w 2004 roku. Są to dziedziny nauk: przyrodniczych, inżyniersko-technicznych, medycznych, nauk o zdrowiu, rolniczych, społecznych i humanistycznych. Badacze reprezentujący wymienione dziedziny, a w ich obrębie poszczególne dyscypliny

.....
¹⁴ Kowalska-Musiał M. 2009. *Strukturalna ekwiwalencja pozycji interakcji rynkowych – ujęcie sieciowe*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 558. Ekonomiczne Problemy Usług, 41, s. 71.

¹⁵ Barnes J. 1954. *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*. Human Relations, 7(1), s. 43.

¹⁶ Barney D. 2008. *Społeczeństwo sieci*. Wyd. Sic!. Warszawa, s. 36–37.

i subdyscypliny, często w swoich eksploracjach naukowych stosują podejście sieciowe. Warto dodać, że wiele dyscyplin uśłowało pojęcie „sieci” ująć w ramy własnej ontologii¹⁷, co przyczyniło się do powstawania licznych ich definicji, które często zawierają ogromną wartość poznawczą¹⁸.

Sieci w nauce stanowią bardzo szeroki obszar badawczy. Inaczej na struktury sieciowe patrzy się i je analizuje w naukach społecznych, a całkowicie odmiennie są one badane w dziedzinie nauk medycznych i nauk o zdrowiu czy w naukach inżynieryjno-technicznych. W eksploracjach sieci podstawą jest cel postępowania badawczego, jaki wyznaczają sobie naukowcy. Niezależnie od dziedziny, pierwszym krokiem przed przeprowadzeniem analiz sieciowych jest właściwa diagnoza aktualnego stanu poruszanych zagadnień oraz stworzenie odpowiedniego warsztatu badawczego.

Z pojęciem sieci związane jest sformułowanie sieci neuronowych. Ogólnie rzecz biorąc dotyczą one nazwy struktur matematycznych i ich programowych lub sprzętowych modeli. Modele realizują obliczenia lub przetwarzają sygnały poprzez rzędy elementów, zwanych sztucznymi neuronami. Sieć neuronowa jest bardzo uproszczonym modelem mózgu. Obejmuje ona dużą liczbę (od kilkuset do kilkudziesięciu tysięcy) elementów przetwarzających informację. Elementy te określa się jako neurony, chociaż w stosunku do rzeczywistych komórek nerwowych ich funkcje są bardzo uproszczone¹⁹. Neurony są powiązane w sieć za pomocą połączeń o parametrach, które nazywa się wagami i które modyfikowane są w trakcie procesu uczenia się²⁰.

Zastosowanie sieci neuronowych w nauce jest bardzo szerokie. Stosuje się je m.in. w²¹:

- badaniach psychiatrycznych;
- prognozach giełdowych;

.....

¹⁷ Ontologia – dział filozofii dotyczący bytu. Zajmuje się strukturą rzeczywistości oraz pojęciami istoty, istnienia, jego sposobów, przedmiotu. W naukach społecznych można mówić o ontologii społecznej, która w szczególności bada świat społeczny i byty, które powstają w wyniku interakcji społecznych.

¹⁸ Matysiewicz J. 2014. *Marketing organizacji sieciowych usług profesjonalnych w procesie tworzenia wartości dla klienta*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice, s. 60.

¹⁹ Tadeusiewicz R. 1993. *Sieci neuronowe*. Akademicka Oficyna Wydawnicza. Warszawa, s. 12.

²⁰ Ibidem.

²¹ Ibidem.

- prognozowaniu sprzedaży;
- poszukiwaniu ropy naftowej;
- interpretacji nauk biologicznych;
- prognozy cen;
- analizy badań medycznych;
- planowaniu remontu maszyn;
- prognozowaniu postępów w nauce;
- typowaniu wyników wyścigów konnych;
- analizie problemów produkcyjnych;
- optymalizacji działalności handlowej;
- doborze surowców;
- doborze pracowników.

Sieci przeniknęły także do nauk społecznych, o czym wspomniano w tym podrozdziale wcześniej. Dla przykładu, w dyscyplinie ekonomicznej jaką są nauki o zarządzaniu i jakości, struktury sieciowe określa się mianem sieci międzyorganizacyjnych, organizacji sieciowych lub przedsiębiorstw sieciowych. W ich obrębie bada się relacje łączące zarówno podmioty gospodarcze, firmy, jak i np. organizacje społeczne. W socjologii więzi sieciowe dotyczą relacji międzyludzkich np. występujących w wybranej grupie społecznej.

Czakon wskazuje, że w naukach społecznych sieci otwierają całkowicie nowe pole eksploracji, ponieważ źródła przewagi przesuwają się z wnętrza organizacji poza jego granice, a tam koncentrują się m.in. na pojedynczych więziach, ich układach oraz sposobach organizacji współdziałania²².

1.3. Sieci w naukach społecznych

Nauki społeczne zajmują się istotą społeczeństwa, jego strukturą, metodami działań i stosunkami pomiędzy poszczególnymi jednostkami. W ich grupie można wyróżnić m.in. socjologię, ekonomię, psychologię, pedagogikę, prawo, antropologię i inne. Sieć społeczna uważana jest za społeczną strukturę składającą się z dwóch kluczowych elementów. Pierwsze nazywane są aktorami lub

.....

²² Czakon W. 2015. *Sieci międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu – w kierunku sieciowych modeli biznesu*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 217, s. 10.

węzłami, a drugie relacjami lub więziami²³. Węzły to poszczególne podmioty funkcjonujące w ramach sieci, natomiast więzi to relacje występujące pomiędzy podmiotami (np. przyjaźń, pokrewieństwo, wspólne interesy)²⁴.

W obszarach badawczych nauk społecznych podejście sieciowe występuje na szeroką skalę. Dla przykładu, w ekonomii, socjologii, psychologii, czy pedagogice sieć rozumiana jest jako system lub zbiór połączeń pomiędzy ludźmi, grupami społecznymi lub organizacjami. Stanowi ona zbiór aktorów (węzłów), których łączą różnorodne interakcje i relacje w celu wymiany zasobów materialnych i niematerialnych. W przypadku socjologii badacze sieci zwracają uwagę na powiązania międzyludzkie w danej grupie społecznej. W pedagogice podejście sieciowe można, np. stosować w zakresie sieci współpracy samokształcenia nauczycieli²⁵.

Badania sieci społecznych w socjologii są współcześnie bardzo popularne. Pozwalają one zrozumieć, jak kontakty i powiązania pomiędzy ludźmi wpływają na szereg ważnych procesów społecznych. Sieć społeczna to zbiór społecznie istotnych węzłów, czyli aktorów połączonych ze sobą jedną lub większą liczbą relacji. Węzły w strukturze sieciowej to z kolei jednostki, których wzajemne relacje układają się w określone wzorce²⁶. W pedagogice jednym z wiodących tematów w obszarze sieciowości jest sieć współpracy i samokształcenia nauczycieli²⁷. W naukach ekonomicznych można badać np. sieci bezpieczeństwa finansowego²⁸ czy relacje międzyorganizacyjne w obszarach zarządzania. W naukach ekonomicznych, przede wszystkim w naukach o zarządzaniu i jakości, eksploatacja związane są ze współpracą międzyorganizacyjną. Problematyka sieci w naukach o organizacji będzie stanowiła treść podrozdziału 2.2.

.....
²³ Tłuściak-Deliowska A. 2014. *O wykorzystaniu i użyteczności analizy sieci społecznych w badaniu przemocy rówieśniczej w szkole*. Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja, 67(3), s. 147.

²⁴ Ibidem.

²⁵ Filipiak E. 2019. *Sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli – pozory zmiany czy przestrzeń możliwości rozwoju kultury szkoły i jej uczestników*. Kwartalnik Pedagogiczny, 1(29), s. 35.

²⁶ Marim A., Wellman B. 2011. *Social Network Analysis. An Introduction*, http://www.alexandramarin.ca/uploads/8/5/7/4/85749/marin_and_wellman_-_2010_-_social_network_analysis_an_introduction.pdf [stan na 10.01.2025].

²⁷ Filipiak E. 2019. *Sieć współpracy...*, op. cit., s. 33–46.

²⁸ Iwanicz-Drozdowska M. 2011. *Sieć bezpieczeństwa finansowego – powrót do ko-*
rzzeni? Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 174, s. 541–549.

W naukach społecznych wszelkiego rodzaju badania społeczeństw z perspektywy sieciowej oznaczają postrzeganie jednostek jako aktorów zanurzonych w sieci powiązań. Badacze poszukują wytłumaczenia zachowań społecznych w strukturze sieciowej, zamiast w cechach osobniczych. Należy pamiętać, że podejście sieciowe opiera się na założeniu, że²⁹:

1. Aktorzy sieci są postrzegani jako współzależne, a nie niezależne, jednostki autonomiczne.
2. Relacyjne więzi pomiędzy aktorami są kanałami transferu lub „przepływu” materialnych i niematerialnych zasobów.
3. Modele sieci przy analizie pojedynczych aktorów zakładają, że strukturalne środowisko danego aktora stanowi dla jego działań źródło możliwości lub ograniczeń.
4. Modele sieci konceptualizują strukturę społeczno-gospodarczą i polityczną jako trwałe wzorce relacji między aktorami.

1.4. Koncepcja sieci w teorii nauk ekonomiczno-socjologicznych

Rozwój każdej nauki oparty jest na solidnych podstawach teoretycznych. Dotyczy to również nauk o sieciach w obszarze nauk ekonomicznych, zwłaszcza w naukach o zarządzaniu i jakości. Badania empiryczne nad relacjami międzyorganizacyjnymi w zarządzaniu można realizować na gruncie różnych teorii. Umownie można je podzielić na teorie:

1. Ekonomiczne.
2. Zarządzania.
3. Socjologiczne.

Wśród teorii „czysto” ekonomicznych, na podstawie których badacze mogą wyjaśniać procesy powstawania struktur sieciowych, wyróżnić można teorię kosztów transakcyjnych. Według niej kluczowym przedmiotem eksploracji są kontrakty zawierane w procesie transakcji³⁰. Teoria mówi, że transakcje kupna-sprzedaży dokonywane na rynku między różnymi autonomicznymi przedsiębiorstwami mogą być zastąpione transakcjami administracyjnymi (hierarchicz-

.....
²⁹ Adamczewska K. 2023. *Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w polskich studiach nad komunikowaniem politycznym*. Zeszyty Prasoznawcze, t. 66, 3(255), s. 63.

³⁰ Borkowska B., Klimczak B. 1998. *Współdziałanie przedsiębiorstw w świetle mikroekonomicznej teorii firmy*. Prace Naukowe AE we Wrocławiu, 786, s. 17–29.

nymi), zachodzącymi wewnątrz tego samego przedsiębiorstwa (np. poprzez fuzję, przejęcie) lub formami mieszanymi stanowiącymi formy koopetycji, jednak ciągle niezależnych podmiotów. W kategoriach kosztów transakcyjnych można rozpatrywać decyzje związane ze świadczeniem usługi przez przedsiębiorstwa i organizacje (w łańcuchu wartości) bądź wytwarzaniem jakiegoś produktu. W naukach o sieciach przedstawiona teoria może stanowić podatny grunt do eksploracji nad funkcjami, treściami i siłą więzi pomiędzy organizacjami wewnątrz struktur sieciowych³¹. Drugą teorią ekonomiczną, na podstawie której można wyjaśniać tworzenie się sieci, jest teoria łańcucha wartości autorstwa Portera³². Została ona sformułowana w latach 80. XX w. i zakłada, że poszczególne czynności podejmowane przez przedsiębiorstwo powinny być ukierunkowane na proces tworzenia wartości dodanej dla klientów, co powinno przyczynić się do realizacji wartości dodanej na rzecz przedsiębiorstwa³³.

W naukach o zarządzaniu i jakości jedną z najważniejszych teorii, w oparciu o którą przeprowadza się badania nad relacjami sieciowymi, jest teoria zasobowa. W myśl koncepcji zasobowej przedsiębiorstwo określa się jako zbiór zasobów niematerialnych i materialnych, które są kluczowe w rywalizacji konkurencyjnej z innym podmiotami gospodarczymi. W tym miejscu teoria zasobowa przenika się z kolejną teorią w obszarze zarządzania, jaką jest teoria kluczowych (rdzennych) kompetencji. Oparta jest ona na następujących założeniach³⁴:

- sukces przedsiębiorstwa uzależniony jest od umiejętności wykorzystania zasobów;
- trwałość różnic między zasobami jest względna;
- sposób wykorzystania zasobów ma wpływ na zróżnicowane wyniki jednostki;
- istnieje możliwość stałej analizy relacji między zasobami a wynikami przedsiębiorstwa.

.....
³¹ Carroll G.R., Spiller P.T., Teece D.J. 1999. *Transaction cost economics: Its influence on organization theory, strategic management and political economy*. [In:] *Firms, markets and hierarchies: The transaction cost economics perspective*. Ed. D.J. Teece. New York: Oxford University Press, p. 86.

³² Rojek T. 2014. *Koncepcja łańcucha wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 803, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, 66, s. 813.

³³ Ibidem.

³⁴ Śladkiewicz D. 2015. *Wartość przedsiębiorstwa w świetle teorii zasobowej*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 399, s. 422–423.

Do znanych teorii socjologicznych związanych z sieciowością można zaliczyć teorię osadzenia (zakorzenienia) społecznego. Pojęcie zakorzenienia społecznego zostało sformułowane w 1985 roku przez Marka Granovettera. Stwierdził on, że rola struktury społecznej w działaniach ekonomicznych przejawia się w obrębie trzech obszarów: przepływie informacji na rynku, systemie nagród i kar za określone działania rynkowe oraz redukcji kosztów transakcyjnych³⁵. Teoria o zakorzenieniu społecznym działań gospodarczych zajmuje miejsce na pograniczu socjologii i ekonomii w ramach dyscypliny socjologii gospodarki. Może być ona zastosowana jako wzorzec do identyfikacji i zrozumienia podejmowanych relacji pomiędzy węzłami w układach sieciowych. Poglądy Granovettera oparte są na sieciowym podejściu do analizy zjawisk społecznych. Skupia się on na charakterystyce sieci powiązań do analizy zachowań kolektywnych, kształtując progowy model zachowań zbiorowych³⁶. Drugą ważną teorią socjologiczną, na której badacze mogą się opierać w badaniach nad relacjami sieciowymi jest koncepcja kapitału społecznego. Termin ten został po raz pierwszy użyty przez L.J. Hanifana w 1916 roku. Rozpowszechnił go P. Bourdieu dopiero w latach 70. XX w., a w kolejnej dekadzie nazwa kapitału społecznego została upowszechniona przez socjologa J. Colemana i politologa R. Putnama³⁷. Określił on kapitał społeczny jako „te cechy organizacji społecznych, takich jak sieci (układy) jednostek lub gospodarstw domowych oraz powiązanych z nimi norm i wartości, które kreują efekty zewnętrzne dla całej wspólnoty”³⁸.

W naukach społecznych, głównie w socjologii, punktem wyjścia do badań nad wzajemnymi relacjami aktorów może być również sieciowa teoria wymiany. Tworzą ją złożone struktury wymiany, których jednostkami składowymi są jej elementarne stosunki, np. aktor dokonuje wymiany z otoczeniem lub dru-

.....

³⁵ Granovetter M. 1985. *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*. American Journal of Sociology, 91(3), p. 490.

³⁶ Grzesiuk K. 2013. *Marka Granovettera koncepcja zakorzenienia społecznego gospodarki (Mark Granovetter's Social Embeddedness of the Economy Concept)*. [W:] *Gospodarka osadzona społecznie. Wybrane kierunki badań w obszarze społeczno-gospodarczym*. Red. S. Fel. Wyd. KUL, Lublin, s. 47–66.

³⁷ Sierocińska K. 2011. *Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar i typy*. Studia Ekonomiczne, 1, s. 69–86.

³⁸ Pogonowska B. 2004. *Kapitał społeczny – próba rekonstrukcji kategorii pojęciowej*. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 42, s. 16.

gim aktorem³⁹. Według A. Adamus-Matuszyńskiej, badając w socjologii partnerstwo na przykładzie sieci, należy uwzględnić różne czynniki wpływające na jego efektywność⁴⁰:

- aktorów, czyli podmioty tworzące partnerstwo, np. osoby lub organizacje;
- elementy wymiany, np. informacje, czynności, zasoby materialne;
- przyjęte jako formalne wzory interakcji pomiędzy partnerami;
- pozycje, czyli miejsce każdego z aktorów w procesie wymiany (częstotliwość kontaktów);
- władzę, czyli analizę wpływu podejmowanych decyzji na wymianę i działania aktorów w sieci;
- korzyści uzyskane w procesie wymiany;
- zasoby stanowiące podstawę partnerstwa;
- czas poświęcany na wspólne ustalanie celów i działań w formie negocjacji;
- strukturę partnerstwa powstałą w wyniku analizy powyżej wymienionych czynników.

Wymienione w tym podrozdziale teorie socjologiczno-ekonomiczne mogą być przydatne do eksploracji relacji międzyorganizacyjnych w wyznaczonej strukturze sieciowej. Mogą one stanowić inspirację dla badaczy w kontekście przyjęcia odpowiedniej metodyki badawczej.

.....
³⁹ Szczepański M.S., Śliz A., Wojtkun J. 2017. *Teoria wymiany społecznej*. [W:] *Współczesne teorie społeczne w kręgu ujęć paradygmatycznych*. Red. M. Szczepański, A. Śliz. Wyd. Uniwersytetu Opolskiego. Opole, s. 107–141.

⁴⁰ Adamus-Matuszyńska A. 2012. *Analiza partnerstwa w sektorze publicznym według modelu SNA*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Teoria sieci w rozwiązywaniu problemów zarządzania, 275, s 35–36.

Rozdział 2

Struktury sieciowe w naukach o zarządzaniu i jakości

2.1 Podejście sieciowe w zarządzaniu – rys historyczny

Nauki ekonomiczne, zaliczane do nauk społecznych, do 2018 roku dzieliły się na cztery dyscypliny naukowe: ekonomię, finanse, towaroznawstwo i zarządzanie. Od wspomnianego roku klasyfikacja ta uznawana jest za nieobowiązującą, ponieważ wprowadzono tylko dwie dyscypliny ekonomiczne, które obowiązują do dzisiaj. Pierwsza to ekonomia i finanse, a druga nosi nazwę nauk o zarządzaniu i jakości. W obydwu dyscyplinach badacze stosują koncepcję sieciową w różnorodnych typach eksploracji.

W naukach ekonomicznych problematyka sieci pojawiła się w latach 70. XX w. Wynikało to ze zmian zachodzących na rynku przedsiębiorstw i dotyczyło podkreślenia znaczenia relacji pomiędzy nimi⁴¹. Na szerszą skalę podejście sieciowe znalazło się w centrum uwagi nauk ekonomicznych w latach 90. XX w. i to w obszarze wszystkich wymienionych na początku niniejszego podrozdziału ówczesnych dyscyplin naukowych.

Sieci stanowią współcześnie powszechny obszar badawczy w naukach o zarządzaniu i jakości. Związane jest to z funkcjonowaniem przedsiębiorstw w odmiennych realiach gospodarczo-społecznych i zmieniających się preferencjach konsumenckich. Podejście sieciowe z zastosowaniem analizy sieci społecznych dotyczy różnorodnej tematyki zarządzania. Wynika to z faktu, że współpracy sieciowej pomiędzy podmiotami gospodarczymi sprzyja:

- różnorodność bliższego i dalszego otoczenia firm,
- turbulentny rynek,
- potrzeba współpracy międzyorganizacyjnej w celu zwiększenia efektywności działań,
- zmniejszenie kosztów ponoszonych na działalność promocyjną,

.....
⁴¹ Ratajczak-Mrozek M. *Podejście sieciowe do współpracy przedsiębiorstw*. Marketing i Rynek, 2010, 8, s. 16–19.

- rozpowszechniona sieć internetowa, gdzie zawierane są transakcje kupna-sprzedaży,

W strukturach sieciowych analizie podlegają relacje międzyorganizacyjne. Ważne są treści relacji, ich kierunki, funkcje i siła. Eksploracje sieci międzyorganizacyjnych umożliwiają badaczom identyfikację najważniejszych, czyli centralnych aktorów w sieci, rodzajów połączeń pomiędzy węzłami, a także częstotliwości tych relacji. Istotną kwestią jest poznanie rodzajów, czyli treści relacji pomiędzy obiektami.

Jedną z podstawowych relacji sieciowych w naukach o zarządzaniu i jakości jest współpraca pomiędzy przedsiębiorstwami i innymi podmiotami, np. jednostkami samorządu terytorialnego lub organizacjami non-profit. Generalnie kooperacja, niezależnie jakich podmiotów dotyczy i w ramach jakiej gałęzi gospodarki ma miejsce, wynika z faktu, że organizacje, które chcą nie tylko przetrwać na rynku, ale nadal rozwijać się ekonomicznie, nie mogą działać w pojedynkę. Wzajemne współdziałanie podmiotów gospodarczych umożliwia rywalizację z firmami konkurencyjnymi. Zespołowe działania mogą obejmować m.in. tworzenie wspólnych ofert usługowo-produkcyjnych, minimalizacji kosztów prowadzenia firmy oraz wprowadzenie na rynek ofert innowacyjnych. Ważnym celem współpracy przedsiębiorstw jest ponadto wymiana doświadczeń i wiedzy, a więc dzielenia się istotnym składnikiem kapitału niematerialnego.

Współpraca pomiędzy organizacjami w naukach o zarządzaniu stała się kluczowym zagadnieniem badawczym w analizach sieci społecznych. Podejście sieciowe w zakresie kooperacji międzyorganizacyjnych umożliwia uzyskanie odpowiedzi na ciekawe i ważne z punktu widzenia przedsiębiorców pytania. Wśród nich można m.in. wymienić następujące:

1. Jacy aktorzy są najważniejsi w sieci w kontekście efektów współpracy międzyorganizacyjnej i co wpływa na ich pozycję centralną?
2. Czy sieć posiada podgrupy i czy współpraca w ich obrębie jest intensywniejsza aniżeli kooperacja pomiędzy parami węzłów?
3. Jak pod względem ilościowym kształtują się relacje współpracy pomiędzy aktorami sieciowymi?
4. Jakie elementy otoczenia zewnętrznego przyczyniają się na szerszą współpracę międzyorganizacyjną w strukturze sieciowej?
5. Jakie elementy otoczenia zewnętrznego wpływają na słabą współpracę lub jej brak?

Przed rozpoczęciem szczegółowszych dywagacji na temat sieci w zarządzaniu należy przedstawić wybrane definicje struktury sieciowej zarówno krajo-

wych, jak i zagranicznych autorów. W tabeli 1 zaprezentowano przykładowe ujęcia definicyjne sieci z literatury światowej, a w tabeli 2 z polskiej.

Tabela 1. Przykładowe definicje struktury sieciowej w zagranicznej literaturze

Autorzy	Definicja
R. Gulati, N. Nobria, A. Zaheer (2000, s. 203)	„Sieć obejmuje układ kontaktów przedsiębiorstwa z dostawcami, klientami, konkurentami i innymi partnerami również w innych branżach czy krajach”
K. Koschatzky (2001, s. 5)	„Długoterminowe relacje współpracy podejmowane przez równorzędnych partnerów w środowisku wzajemnego zrozumienia i zaufania”
M. Castels (2007, s. 468)	„Sieć jest zbiorem wzajemnie powiązanych węzłów. Węzeł jest punktem, w którym krzywa przecina samą siebie. To, czym jest węzeł [...] zależy od rodzaju konkretnych sieci, o których mówimy. Są nimi rynki giełdowe i ich pomocnicze centra zaawansowanych usług w sieci globalnych przepływów finansowych”
M. Van Alstyne (2009, s. 4–5)	„Grupa firm połączonych siecią komputerową, koncentrującą się na efektywności procesów decyzyjnych, zależną od umiejętności menedżerskich oraz ścieżek komunikowania się”
C. M. Hall (2009, s. 277)	„W strukturze sieciowej mają miejsce wspólne i strategiczne współzależne działania. Takie układy strukturalne podejmują rozległe zadania, które wykraczają poza jednoczesne działania niezależnie funkcjonujących aktorów”
A.L. Barabasi (2012, s. 26)	„Sieć to zbiór węzłów i relacji zachodzących pomiędzy nimi”

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione w tabeli 1 definicje sieci podkreślają podstawową ich cechę, mianowicie relacje i działania pomiędzy uczestnikami sieci, określanymi jako węzły lub aktorzy. Podobne definicje można znaleźć w literaturze krajowej, w których także wskazuje się, że sieć jest zbiorem niezależnych organizacji (tab. 2).

Tabela 2. Przegląd definicji struktury sieciowej w literaturze krajowej

Autor	Cechy relacji sieciowych
M. Górzyński, W. Pander, P. Koć (2006, s.11)	„Organizacja sieciowa to struktura oparta o wzajemne relacje przedsiębiorstw niepowiązanych kapitałowo o charakterze kooperacyjnym (najczęściej w postaci średnio- i długookresowych umów kooperacyjnych); najbardziej zaawansowaną formą networkingu są formy klastrów”
Z. Olesiński (2010, s. 65)	„Sieć to forma organizacyjna, która pomaga jej uczestnikom mobilizować nakłady i informacje w celu zwiększenia innowacyjności, elastyczności, szybkości działania i efektywności, policentryczna forma działalności gospodarczej, oparta na kooperacji samodzielnych, niepowiązanych kapitałowo przedsiębiorstw, dążąca do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej”
W. Czakon (2012, s. 15)	„Zbiór aktorów połączonych zbiorem więzi, przy czym istnieją dodatkowe warunki zaliczenia danej organizacji jako organizacji sieciowej: dezintegracja pionowa, broker, mechanizmy rynkowe, pełny dostęp do informacji, możliwość wykorzystywania kluczowych kompetencji, komplementarny dobór uczestników, synergia”
S. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska (2012, s. 36)	„Sieć jest najogólniej rozumiana jako system połączeń pomiędzy ludźmi lub jednostkami organizacyjnymi, tworzony w celu wymiany informacji, pomysłów (idei) oraz zasobów”
M. Lis, A. Lis (2014, s. 47)	„Sieć to zbiór jednostek połączonych ze sobą systemem powiązań o różnym charakterze”
P. Klimas (2015, s. 38)	„Sieć międzyorganizacyjna to „[...] układ przynajmniej trzech niezależnych i samodzielnych organizacji (jednostek) powiązanych ze sobą zbiorem więzi służących współdziałaniu”

Źródło: opracowanie własne.

Ważną rolę w rozwoju współpracy sieciowej przedsiębiorstw pełni *empowerment*. Terminem tym określa się specyficzne podejście w procesach zarządzania firmą, zgodnie z którym menedżerowie stosują praktyki i podejmują działania wzmacniające i usamodzielniające pracowników w procesie podejmowania decyzji⁴². W większych firmach, niezależnie od profilu ich działalności, taka koncepcja umożliwia pracownikom niższych szczebli, np. kierownikom, współdecydowanie o inwestycjach, modernizacjach, wyborze form marketin-

.....
⁴² Łobejko S. 2012. *Przedsiębiorstwo sieciowe – teoria i praktyka*. [W:] *Przedsiębiorstwo sieciowe i inne formy współpracy sieciowej*. Red. S. Łobejko. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa, s. 67.

gowych czy kształtowaniu ofert innowacyjnych w przedsiębiorstwie. Ogólnie rzecz biorąc, *empowerment* pozwala na⁴³:

- wzrost poziomu samodzielności podwładnych zarówno w zakresie wypełniania obowiązków, jak i podejmowania decyzji bez udziału przełożonych,
- uwalnianie kreatywności i potencjału tkwiącego w pracownikach,
- przejmowanie odpowiedzialności za doskonalenie procesów wykonywania pracy przez podwładnych menedżerów,
- stosowanie technik zarządzania partycypacyjnego.

W naukach o organizacji można spotkać nazwę „zarządzanie sieciowe”. Stanowi ono koncepcję badawczą ukierunkowaną na badanie relacji pomiędzy aktorami, najczęściej przedsiębiorstwami w danej sieci. W następnym podrozdziale będą omówione podstawowe elementy składowe sieci międzyorganizacyjnych, którymi są ich uczestnicy, czyli aktorzy (węzły) oraz łączące ich relacje, określane mianem więzi.

2.2. Elementy sieci międzyorganizacyjnych

W naukach o zarządzaniu i jakości podejście sieciowe dotyczy przede wszystkim badań nad relacjami międzyorganizacyjnymi. Podmioty gospodarcze, organizacje społeczne i jednostki administracji terytorialnej mogą być wyznaczone przez badaczy jako aktorzy struktur sieciowych. Kolejną kwestią jest delimitacja sieci, a więc zastosowanie właściwych, czyli racjonalnych i logicznych, kryteriów wyznaczenia granicy badanej sieci.

Węzły to najmniejsze i podstawowe elementy sieci, które połączone są wewnątrz nich różnymi relacjami⁴⁴. Węzłami, czyli aktorami, mogą być m.in.: osoby, zespoły ludzi, firmy, regiony, państwa, organizacje międzynarodowe i pozarządowe, artykuły, strony internetowe, gry, wydarzenia sportowe, idee, koncerty i filmy⁴⁵. R. Sierocki zwraca uwagę, że poszczególne węzły można opisać ze względu na ich „role” lub „pozycje”. Autor dodaje również, że pozycje

.....
⁴³ Ibidem.

⁴⁴ Sierocki R. 2020. *Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w naukach społecznych*. Rocznik Antropologii Historii, Rok X, 13, s. 232.

⁴⁵ Batorski D., Zdziarski M. 2009. *Analiza sieciowa i jej zastosowanie w badaniach organizacji i zarządzania*. Problemy Zarządzania, 7(4), s. 159.

odnoszą się do zbioru jednostek, które zajmują podobne miejsce w sieci relacji społecznych, a role to wzory relacji istniejącej pomiędzy pozycjami.

W literaturze zarządzania część autorów twierdzi, że sieć międzyorganizacyjna jest zbiorem więcej niż dwóch samodzielnych organizacji. Ich reprezentantem jest np. K. Łobos, który uważa, że aby mówić o strukturze sieciowej, co najmniej trzech aktorów musi być powiązanych ze sobą więziami o następujących cechach⁴⁶:

- decyzje w sprawie zasobów podejmowane są nie tylko integralnie przez strony transakcji (jak to ma miejsce na rynku), ale również kolektywnie przez współpracujące strony;
- przepływ zasobów między współpracującymi partnerami ma charakter powtarzalny, a nie doraźny;
- wzajemne oczekiwania współpracujących partnerów obejmują dłuższy horyzont;
- informacje dostępne stronom współpracy są znacznie obszerniejsze niż w przypadku koordynacji rynkowej;
- forma koordynacji działań między współpracującymi stronami nie jest konkurencją, ale negocjacją i porozumieniem.

Na podstawie literatury przedmiotu można wyróżnić następujące cechy węzłów w sieciach międzyorganizacyjnych^{47, 48}:

- są one wzajemnie komplementarne;
- tworzą między sobą relacje oparte na przepływach zasobów i wiedzy;
- węzły są niezależne od siebie kapitałowo i prawnie;
- wzajemna współzależność węzłów oparta jest na realizowaniu zarówno wspólnego dla całej sieci celu, jak i celów, do których dążą pojedynczy aktorzy;
- węzły posiadają umiejętność aktywnego uczenia się od innych aktorów sieciowych oraz synergicznego wykorzystywania innowacji;
- węzły w sposób samodzielny podejmują decyzję o wejściu lub wyjściu z sieci;

.....
⁴⁶ Łobos K. 2005. *Organizacje sieciowe*. [W:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*. Red. R. Krupski. PWE, Warszawa, s. 167.

⁴⁷ Niemczyk J. 2006. *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*. Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław, s. 25–26.

⁴⁸ Czakon W. 2007. *Dynamika więzi międzyorganizacyjnych przedsiębiorstw*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice, s. 163.

- mają one zdolność elastycznej adaptacji polegającej na umiejętności wchodzenia w złożone interakcje;
- węzły komunikują się z innymi członkami sieci mimo wysokiego stopnia heterogeniczności.

Badania struktur sieciowych nie są w głównej mierze ukierunkowane na aktorów, ale na łączące ich relacje. To więzi stanowią najważniejszy cel eksploracji sieci i są podstawą zastosowania analizy sieci społecznych. W literaturze zarządzania można znaleźć liczne definicje relacji. M. Holmlund i J.Å. Törnroos określają je jako „współzależny proces ciągłej interakcji i wymiany między podmiotami w ramach sieci biznesowej”⁴⁹. Z kolei kilkakrotnie już cytowany Czakon twierdzi, że więzi sieciowe dotyczą oddziaływań zachodzących pomiędzy przedsiębiorstwami, w których zachodzi wymiana informacyjna, materialna lub energetyczna, przy czym strony wymiany przejawiają zaangażowanie, a ich postawa jest wzajemna⁵⁰. Autor używa ponadto sformułowania „zasoby relacyjne”, którymi określa więzi międzyorganizacyjne cechujące się trzema równorzędnymi i konstytutywnymi atrybutami, takimi jak:⁵¹

- wymiana, ponieważ więzi są kanałem wzajemnej wymiany materialnej, energetycznej i informacyjnej;
- jedno- lub dwustronne zaangażowanie, ponieważ strony więzi przejawiają wielowymiarowe, operacyjne, informacyjne, społeczne oraz inwestycyjne zaangażowanie w treść więzi;
- wzajemność, gdyż istotą trwania więzi jest dążność do równowagi, dwustronności, a także równości stron.

Relacje pomiędzy organizacjami tworzą się w oparciu o potrzeby co najmniej dwóch przedsiębiorstw, które mogą zostać zrealizowane wyłącznie w kontekście współpracy pomiędzy nimi. Stańczyk-Hugiet i Gogół wyróżniają trzy typy relacji ze względu na intencje ich tworzenia⁵²:

.....
⁴⁹ Holmlund M., Törnroos J.Å. 1997. *What Are Relationships in Business Networks?* Management Decision, 35(4), p. 305.

⁵⁰ Czakon W. 2005. *Istota relacji sieciowych przedsiębiorstwa*. Przegląd Organizacji, 9, s. 11.

⁵¹ Ibidem, s. 13.

⁵² Stańczyk-Hugiet E., Gorgól J. 2012. *Elementy sieci międzyorganizacyjnej – aspekty organizacyjno-zarządcze*. [W:] *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania*. Red. J. Niemczyk, E. Stańczyk-Hugiet, B. Jasiński. C.H. Beck, Warszawa, s. 27.

1. Relacje nastawione na dzielenie się zasobami – ukierunkowane na wykorzystanie wspólnych zasobów, co jest możliwe dzięki uczeniu się i udzielaniu. Uczenie polega na wymianie lub rozszerzaniu wiedzy i umiejętności, a udzielanie oznacza korzystanie z zasobów partnerów, których oni sami nie są w stanie właściwie wykorzystać.
2. Relacje nastawione na integrację działań – dotyczą współpracy w obrębie łańcuchów wartości, w ramach której partnerzy mogą integrować swoje działania przez wiązanie i jednoczenie.
3. Relacje nastawione na zgranie pozycji – oznaczają działania ukierunkowane na tworzenie koalicji w celu umocnienia pozycji rynkowej partnerów. Mogą one przyjmować dwie formy: relacji wspierania (w sytuacji kiedy podmioty porozumiewają się w celu umocnienia pozycji rynkowej partnerów) lub relacji typu lobbing (ukierunkowanie na wzmocnienie siły przetargowej wobec pozostałych podmiotów otoczenia niebędących konkurentami).

2.3. Problematyka badawcza sieci w subdyscyplinach zarządzania i rodzaje struktur sieciowych

Nauki o sieciach „zadomowiły” się w naukach o zarządzaniu i jakości w latach 80. XX w. W następnej dekadzie i w pierwszym dziesięcioleciu XXI w. na szeroką skalę podejmowano problematykę sieci międzyorganizacyjnych. Badano i nadal bada się relacje łączące aktorów w różnorodnych strukturach sieciowych, głównie pomiędzy przedsiębiorstwami.

W naukach o zarządzaniu istnieją różnorodne obszary badawcze sieci, które wpisują się w różne subdyscypliny tych nauk. W związku z tym warto przyjąć się podziałom i kryteriom klasyfikacji subdyscyplin i określić w ich obrębie możliwe zagadnienia eksploracji sieci.

W 2014 roku powołano Zespół ds. Określenia Subdyscyplin w Naukach o Zarządzaniu, który wyróżnił dwa podstawowe nurty badawcze: teoretyczny i praktyczny. W nurcie teoretycznym znalazły się trzy zagadnienia: teoria organizacji i zarządzania, metodologia nauk o zarządzaniu oraz studia krytyczne w naukach o zarządzaniu. W drugim nurcie wyróżniono dwa zagadnienia: typy organizacji oraz poziomy zarządzania⁵³. Wśród typów organizacji wyszczegół-

.....
⁵³ Cyfert S., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A. 2014. *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*. Organizacja i Kierowanie, 1, s. 42.

niono dwie subdyscypliny: zarządzanie organizacjami gospodarczymi oraz zarządzanie publiczne i NGO⁵⁴. Znacznie więcej subdyscyplin zostało wymienionych w obrębie poziomów zarządzania.

Dzięki zastosowaniu kryterium poziomów zarządzania wyróżniono trzy poziomy⁵⁵:

1. Strategiczny (obejmujący dwie subdyscypliny: Zarządzanie strategiczne i Przedsiębiorczość).
2. Operacyjny (obejmujący siedem subdyscyplin: Zarządzanie projektami; Zarządzanie wiedzą i informacją; Zarządzanie procesami; Zarządzanie jakością; Wspomaganie decyzji menedżerskich; Zachowania organizacyjne; Zarządzanie innowacjami).
3. Funkcjonalny (obejmujący siedem subdyscyplin: Zarządzanie logistyką; Zarządzanie zasobami ludzkimi; Zarządzanie marketingiem; Zarządzanie produkcją i technologią; Zarządzanie finansami przedsiębiorstw; Zarządzanie wartościami niematerialnymi; Zarządzanie usługami).

Relacje międzyorganizacyjne w strukturach sieciowych można badać wewnątrz różnych subdyscyplin zarządzania. Problematyka sieci podejmowana jest m.in. w zarządzaniu strategicznym^{56, 57}, zarządzaniu marketingowym⁵⁸, zarządzaniu innowacjami⁵⁹, zarządzaniu wiedzą⁶⁰ czy zarządzaniu logistycznym⁶¹.

.....
⁵⁴ NGO – skrót od (ang.) non-government organization, czyli organizacja pozarządowa.

⁵⁵ Cyfert S., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A. 2014. *Subdyscypliny...*, op. cit., s. 42.

⁵⁶ Czakon W. 2012. *Sieci w zarządzaniu...*, op. cit., s. 15.

⁵⁷ Friedly T., Mundt A., Thomas S. 2014. *Strategic Management of Global Manufacturing Networks. Aligning Strategy, Configuration, and Coordination*. Springer, Berlin.

⁵⁸ Bokuniewicz J.E., Shulman J. 2017. *Influence identifications in Twister networks of destination marketing organizations*. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 8(2), p. 205–219.

⁵⁹ Öberg Ch. 2018. *The role of business networks for innovation*. Journal of Innovations & Knowledge 4 (2), p. 124–128.

⁶⁰ Del Giudice M., Maggioni V. 2014. *Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks a global view*. Journal of Knowledge Management, 18(5), p. 841–846.

⁶¹ Shcherbakov V., Silkina G. 2021. *Supply chain management open innovation: Virtual integration in the network logistics system*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1):54, p. 1–22.

W tabeli 3 autor zaproponował najważniejsze w jego opinii zagadnienia sieci w wybranych subdyscyplinach zarządzania.

Tabela 3. Przykładowa problematyka relacji międzyorganizacyjnych w sieciach wybranych subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości

Subdyscyplina zarządzania	Problematyka badawcza relacji sieciowych mieszcząca się w danej subdyscyplinie zarządzania
Zarządzanie organizacjami gospodarczymi	Menedżeryzm w aspektach funkcjonowania sieci międzyorganizacyjnych. Formy organizacyjno-prawne aktorów uczestniczących w relacjach sieciowych w procesach zarządzania firmą.
Zarządzanie publiczne i NGO	Uwarunkowania i formy relacji wzajemnej współpracy urzędów gmin, starostw powiatowych, urzędów marszałkowskich, urzędów miejskich oraz z innymi przedstawicielami sektora publicznego, np. instytucjami podległymi resortom ministerialnym. Wspólne przedsięwzięcia inwestycyjne pomiędzy reprezentantami sektora publicznego, a także pomiędzy nimi a przedstawicielami sektora NGO, np. stowarzyszeniami. Relacje pomiędzy członkami stowarzyszenia lub innej organizacji non-profit. Relacje organizacji non-profit między sobą oraz z podmiotami gospodarczymi i jednostkami samorządu terytorialnego.
Zarządzanie strategiczne	Kształtowanie produktów sieciowych przez współpracujące ze sobą przedsiębiorstwa. Współpraca podmiotów w realizacji celów strategicznych jednostek samorządu terytorialnego i przedsiębiorstw.
Zarządzanie innowacjami	Sieciowe modele dyfuzji innowacji. Kształtowanie produktów innowacyjnych przez kooperujące ze sobą podmioty gospodarcze.
Zarządzanie wiedzą	Przepływy strumieni wiedzy w ramach współpracy aktorów w sieci. Znaczenie wiedzy jawnej i niejawnej w kształtowaniu produktów sieciowych w kontekście współpracy międzyorganizacyjnej.
Zarządzanie marketingowe	Tworzenie produktów sieciowych na podstawie łączenia i/lub wymiany zasobów materialnych i niematerialnych przedsiębiorstw. Zespołowa działalność firm w polityce promocyjnej i dystrybucyjnej firmy. Znaczenie wspólnych badań marketingowych w sieci przedsiębiorstw. Marketing sieciowy w różnorodnych sektorach gospodarki.

Źródło: opracowanie własne.

W każdej subdyscyplinie zarządzania istnieje możliwość zastosowania podejścia sieciowego w badaniach relacji międzyorganizacyjnych. Wyznaczane struktury sieciowe różnią się od siebie pod względem liczby węzłów, ich atrybutów i rodzajów połączeń pomiędzy obiektami.

W literaturze, obok zagadnień sieci w poszczególnych subdyscyplinach zarządzania, zwraca się także uwagę na formy struktur sieciowych. M. Slupina wyróżnia przykładowo cztery rodzaje sieci międzyorganizacyjnych⁶²:

1. Sieci zintegrowane, składające się z rozpoznanych jednostek, np. filii, przedstawicielstw, prawnie należących do jednej grupy bądź organizmu gospodarczego.
2. Sieci skorelowane, oznaczające grupy różnych jednostek lub podmiotów gospodarczych, mających świadomość wspólnych potrzeb i pragnących we własnym zakresie stworzyć sposoby ich zaspokajania.
3. Sieci kontraktowe dotyczące partnerów statutowo niezależnych i opierające się na umowach koncesyjnych lub franchisingowych.
4. Sieci stosunków bezpośrednich, najczęściej występujące w dziedzinach życia społecznego (polityce czy religii), ale zaczyna się z nich także korzystać w życiu gospodarczym, np. jako sieci sprzedaży bezpośredniej – domokrążców.

Inny podział sieci międzyorganizacyjnych przedstawia A. Chrisidu-Budnik. Autorka prezentuje cztery kryteria ich klasyfikacji: sfery, obecności formalizacji, podmiotowe oraz przedmiotowe, a w ich obrębie poszczególne typy sieci⁶³ (tab. 4).

Tabela 4. Kryteria i rodzaje sieci międzyorganizacyjnych

Kryterium	Typ sieci
Sfera	sieci prywatne sieci publiczne
Obecność formalizacji	sieci nieformalne (czyste) sieci formalne (hybrydy)
Podmiotowe	homogeniczne heterogeniczne
Przedmiotowe	sieci tworzone do realizacji interesu prywatnego (zawsze sieci prywatne, zazwyczaj sformalizowane) sieci tworzone do realizacji interesu publicznego (sieci publiczne i sieci prywatne, zawsze sformalizowane)

Źródło: Chrisidu-Budnik A. 2011. *Zaufanie i wiarygodność w sieciach międzyorganizacyjnych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Współczesne przeobrażenia procesów zarządczych przedsiębiorstwa, 217, s. 69.

.....
⁶² Slupina M. 2018. *Współpraca w ramach przedsiębiorstw – analiza zagadnień teoretycznych*. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie, 121, s. 464.

⁶³ Chrisidu-Budnik A. 2011. *Zaufanie i wiarygodność w sieciach międzyorganizacyjnych*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Współczesne przeobrażenia procesów zarządczych przedsiębiorstwa, 217, s. 69.

Kolejny autor, von Tunzelman, przedstawia trzy rodzaje powiązań sieciowych w obszarach zarządzania⁶⁴:

1. Sieci funkcjonalne – grupujące firmy w zależności od profili funkcjonowania przedsiębiorstw. Wyróżnia się cztery podstawowe obszary działalności firmy: obszar technologiczny (funkcjonowanie działów badawczo-rozwojowych, zdolność organizacji do adaptowania nowych rozwiązań organizacyjno-technologicznych), obszar produkcji (w ujęciu procesowym), obszar produktowy (w ujęciu marketingowym), obszar zarządzania i administracji (finanse).
2. Sieci w zakresie pozyskiwania zasobów. Występuje osiem rodzajów zasobów, z których każdy jest przyporządkowany do innego rodzaju dostawcy: pracownicy nisko wykwalifikowani, pracownicy wykwalifikowani, pracownicy B+R, kadra zarządzająca, kapitał fizyczny, infrastruktura, kapitał niematerialny oraz kapitał obrotowy.
3. Sieci geograficzne – ich zakres uwarunkowany jest obszarem funkcjonowania sieci. Istnieją cztery typy sieci pod względem zakresu terytorialnego ich aktywności: sieci lokalne, sieci ponadregionalne, sieci narodowe oraz sieci ponadnarodowe.

Kryteria delimitacji sieci do badań są różnorodne, a ich wybór zależy od postawionego celu badawczego. Dobór odpowiednich wyznaczników sieci uwarunkowany jest intencjami badaczy, które muszą być logicznie sformułowane i racjonalnie wytłumaczalne.

2.4. Metoda analizy sieci społecznych (SNA) w badaniach relacji międzyorganizacyjnych

W różnych dziedzinach nauki sieci bada się na różne sposoby, wykorzystując do tego różnorodne techniki i metody eksploracji. Stosuje się liczne programy komputerowe, które służą analizie statystycznej i wizualizacji połączeń aktorów. Eksploracje powiązań pomiędzy aktorami inaczej wyglądają w naukach medycznych i o zdrowiu, inaczej w dziedzinie nauk ścisłych i przyrodniczych, w naukach chemicznych, fizycznych i matematycznych, a całkowicie innym sposobem są one realizowane w naukach humanistycznych i społecznych.

.....
⁶⁴ Von Tunzelman N. 2004. *Network Alignment in the Catching-up Economies of Europe*. [In:] *The Emerging Industrial Structure of Wider Europe*. Ed. F. McGovan, S. Radošević, N. von Tunzelman, Routledge, London, p. 3–22, s. 67.

W naukach społecznych, przede wszystkim w psychologii, socjologii i ekonomii, sieci bada się z wykorzystaniem metody badawczej, jaką jest analiza sieci społecznych, w skrócie nazywana SNA (skrót pochodzi od trzech angielskich wyrazów: social, network oraz analysis).

Geneza metody badawczej, jaką jest analiza sieci społecznych, oparta jest na socjometrii, teorii grafów i statystyce, a jej historia sięga XVIII w.⁶⁵. Metoda opiera się na omówionej w podrozdziale 1.1. teorii grafów, opracowanej przez Leonarda Eulera⁶⁶. We współczesnej postaci analiza sieci społecznych została uformowana w latach 70. XX w., a jej zastosowanie w naukach ekonomicznych jest obecnie bardzo popularne. Według L.C. Freemana pewne cechy charakterystyczne dla SNA można było znaleźć w naukach społecznych niemal od samego początku ich istnienia. Autor dodaje, że współczesne badania sieci wyróżniają się czterema punktami⁶⁷:

1. Przeświadczeniem o istotności powiązań pomiędzy jednostkami.
2. Oparciem w badaniach empirycznych nad konkretnymi sieciami.
3. Wykorzystywaniem różnorodnych technik wizualizacji danych (głównie w postaci grafów).
4. Włączaniem do analiz technik obliczeniowych.

Analiza sieci społecznych daje możliwość wizualizacji struktury sieciowej, co z kolei pozwala na identyfikację wzrokową relacji zachodzących pomiędzy poszczególnymi aktorami. Proces wizualizacji umożliwia identyfikację najważniejszych aktorów w sieci, czyli aktorów (węzłów) centralnych. Cechują się oni największą liczbą relacji z pozostałymi uczestnikami sieci. Wizualizacja umożliwia również wyszczególnienie węzłów peryferyjnych, mających niewielką liczbę połączeń i aktorów izolowanych, którzy nie mają żadnych relacji z innymi obiektami.

W naukach społecznych, w tym w naukach o zarządzaniu i organizacji, analiza sieci społecznych na poziomie makro, a więc w kontekście całej struktury sieciowej, umożliwia badaczom uzyskanie odpowiedzi na przykładowe, ale ważne pytania⁶⁸:

.....
⁶⁵ Granovetter M.S. 1973. *The Strength of Weak Ties*. American Journal of Sociology, 78(6), p. 1360.

⁶⁶ Sierocki R. 2020. *Analiza sieci...*, op. cit., s. 226.

⁶⁷ Freeman L.C. 2004. *The development of Social Network Analysis*. A Study in the Sociology of Science. Vancouver: Empirical Press, p. 3.

⁶⁸ Zdziarski M. 2012. *Analiza sieci*. [W:] *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwania dla teorii i praktyki zarządzania*. Red. J. Niemczyk, E. Stańczyk-Hugiet, B. Ja-

- Jaka liczba obiektów (aktorów, węzłów, wierzchołków) tworzy strukturę sieciową?
- Czym aktorzy, którzy połączeni są między sobą różnorodnymi relacjami w sieci, różnią się między sobą?
- Ile jest relacji w badanej strukturze sieciowej i jak prezentuje się liczba połączeń pomiędzy danymi węzłami?
- Jaka jest gęstość sieci?
- Czy występują w sieci aktorzy centralni? Jeśli tak, to jaki mają stopień centralności?

Zastosowanie metody SNA w zarządzaniu jest szerokie. Należy pamiętać, że badania przedsiębiorstw tą metodą polegają w największym stopniu na poszukiwaniu zachowań w strukturze sieciowej, a nie na cechach samych podmiotów w sieci biznesowej⁶⁹. Wdrożenie analizy strukturalnej musi być natomiast poprzedzone krytycznymi studiami literaturowymi. Na podstawie badań teoretycznych można znaleźć lukę badawczą w obszarze zarządzania sieciowego, którą we właściwy sposób będzie można zagospodarować. Podstawą eksploracji powiązań międzyorganizacyjnych jest określenie podmiotu badań, czyli delimitacja struktury sieciowej obejmująca aktorów i ich wzajemne relacje⁷⁰.

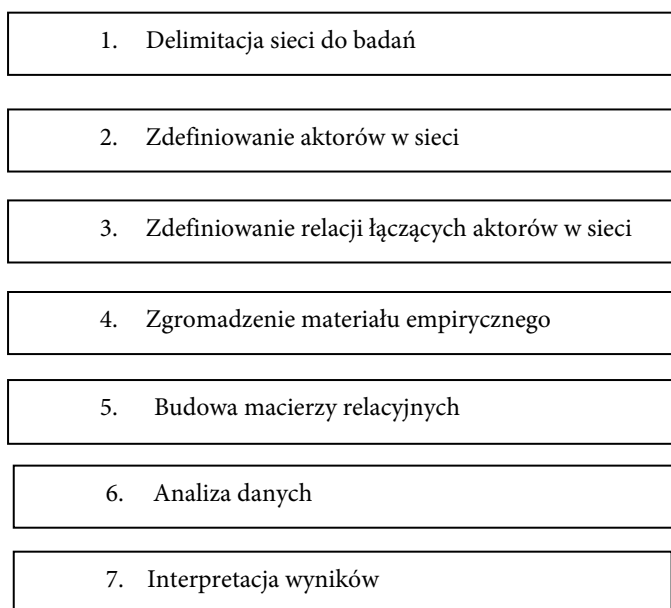
SNA składa się z kilku etapów. Po pierwsze, należy określić wymieniony powyżej podmiot badań, czyli wyznaczyć strukturę sieciową. Kolejnym krokiem jest sformułowanie relacji pomiędzy wyselekcjonowanymi węzłami i dokonanie wyboru właściwych miar strukturalnych do badań. Zadanie to jest trudne, jednak niezbędne, aby można było uzyskać właściwe wyniki. Przed przystąpieniem do eksploracji konieczne jest zgromadzenie materiału empirycznego i budowa macierzy relacyjnych⁷¹. Etapy analizy sieci społecznych przedstawia rysunek 1.

.....
siński. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 36.

⁶⁹ Kawa A. 2013. *Analiza sieci przedsiębiorstw z wykorzystaniem metody SNA*. Przedsiębiorczość i Zarządzanie, 14(13), cz. 1, Zarządzanie organizacjami sieciowymi, s. 83.

⁷⁰ Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa w naukach o zarządzaniu*. [W:] *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Red. W. Czakon. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 231.

⁷¹ Macierze relacyjne stanowią podstawowy etap w metodzie SNA. Określa się je jako grafy, które umożliwiają matematyczną i statystyczną analizę złożonej sieci. W zależności od rodzajów zgromadzonych danych relacyjnych i sposobu ich zorganizowania tworzy się jeden z dwóch typów macierzy relacyjnych: macierz jednomodalną (ang. one-mode networks) albo macierz dwumodalną (ang. two-mode networks). Pierwszy typ macierzy można stosować w badaniach istnienia albo intensywności relacji konku-



Rysunek 1. Etapy analizy sieciowej

Źródło: opracowanie własne na podst. Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa w naukach o zarządzaniu*. [W:] *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Red. W. Czakon. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 232.

Każdy etap w metodzie SNA jest ważny, stanowi podstawę przeprowadzenia analizy i jest gwarantem jej poprawności. Po zgromadzeniu danych relacyjnych będących rezultatem badań ilościowych, kolejnym zadaniem badaczy jest odpowiednie wprowadzenie i właściwa strukturyzacja materiału empirycznego. Na tym etapie następuje przekształcenie surowych danych do formy macierzy relacyjnych, które w dalszym kroku zostają poddane analizie⁷². Ważne jest także, aby badacz podjął decyzję, czy analiza ma być przeprowadzona równolegle na trzech lub oddzielnie na jednym z trzech poziomów⁷³:

- sieci jako całości (poziom makro analizy);
- wyznaczonej podgrupy w strukturze sieciowej (poziom mezo analizy);
- poszczególnych aktorów (poziom mikro analizy).

.....
rencji, kooperacji czy koopetycji w sieci. Drugi można wykorzystać w badaniach dotyczących własności węzłów (Klimas 2013).

⁷² Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa...*, op. cit., s. 237.

⁷³ Ibidem, s. 240.

Jeżeli w badanej sieci nie widać wyraźnych kryteriów, na podstawie których można wyznaczyć jakieś podgrupy, to nie ma sensu realizować analizy sieciowej na poziomie mezo. Jeżeli da się wyraźnie wyszczególnić podgrupy, to jak najbardziej można skupić się na eksploracji relacji międzyorganizacyjnych wewnątrz nich.

2.4.1. Problemy wyznaczania granic sieci oraz aktorów i relacji

Podstawą przeprowadzenia analizy sieci społecznych jest delimitacja struktury sieciowej, czyli określenie jej granic. Można to zrealizować, bazując na cechach i atrybutach węzłów. M. Zdziarski uważa, że kryteria wyznaczania sieci mogą dotyczyć⁷⁴:

- wielkości firmy mierzonej rocznymi jej przychodami,
- lokalizacji geograficznej siedziby firmy,
- przynależności obiektów do jednej organizacji,
- przynależności obiektów do tej samej kategorii (np. regionalnej izby przemysłowo-handlowej lub centrali związku zawodowego),
- sklasyfikowania firm jako podmiotów określonej branży na podstawie kodu SIC.

Określenie sieci może odnosić się do wybranego sektora gospodarki. Dla przykładu, może ona obejmować biura podróży należące do tej samej sieci turystycznej, np. TUI lub ITAKI. Można dodatkowo taką strukturę sieciową wyznaczyć w danym regionie, np. obszarze administracyjnym jednego województwa. Inny przykład sieciowości w branży turystycznej to sieć hotelarska, np. hotele zrzeszone w sieci Hilton lub Marriott. Także i ta struktura może być związana z obszarem wybranego województwa, np. mazowieckiego.

W praktyce stosuje się różnorodne kryteria wytyczania sieci do badań. Przykładowe to:

- lokalny bądź regionalny segment danego sektora gospodarki, np. usług transportowych, usług hotelarskich, gabinetów kosmetycznych, obiektów sportowo-rekreacyjnych i innych;
- organizacje społeczne, np. stowarzyszenie jako sieć międzyorganizacyjna;
- zainteresowania ludzi, np. II wojnę światową, należących do towarzystwa lub stowarzyszenia miłośników wybranego wydarzenia z jej okresu.

Podejście sieciowe dotyczy dokładnego określenia granic sieci. Delimitacja struktury sieciowej to fundamentalne działanie w analizie SNA i stanowi jej pierwszy etap obejmujący określenie aktorów i łączących ich relacji.

.....
⁷⁴ Zdziarski M. 2012. *Analiza sieci...*, op. cit., s. 36.

W naukach o zarządzaniu wyznaczenie granic sieci międzyorganizacyjnej może okazać się trudnym i złożonym procesem ze względu na:

- trudności w przyjęciu właściwych kryteriów do tego przedsięwzięcia;
- znikomą liczbę potencjalnych aktorów w strukturze sieciowej;
- problemy z wyborem odpowiednich firm do sieci, nawet jeżeli należą do tej samej gałęzi gospodarki.

Inny problem związany jest z metodą SNA i może dotyczyć przeprowadzania w jej ramach badań empirycznych. Chodzi o odmowy wyznaczonych do badań respondentów, np. w kontekście wypełnienia przez nich kwestionariusza ankiety. Inny mankament to brak odsyłania ankiet badaczowi, mimo że wcześniej zapewniano go o ich wypełnieniu i odesłaniu.

W opinii autora niniejszej monografii do najważniejszych barier delimitacji sieci można zaliczyć:

- niemożliwość uzyskania danych od zarządu przedsiębiorstwa na temat np. zatrudnionych pracowników na różnych stanowiskach lub kooperantów firmy;
- występowanie rotacji w zatrudnieniu;
- turbulencje w liczbie i rodzajach podmiotów współpracujących jako potencjalnych aktorów w strukturze międzyorganizacyjnej;
- zbyt dużą liczbę przedsiębiorstw należących do wybranego sektora gospodarczego w skali lokalnej, np. firm transportowych lub remontowo-budowlanych działających na obszarze jednego miasta, co bezpośrednio może dotyczyć braku próby reprezentatywnej.

Mając wyznaczonych aktorów do badań, intencją badaczy jest określenie więzi pomiędzy nimi. Więzi, czyli relacje łączące aktorów w strukturze sieciowej, stanowią podstawę badawczą w analizie sieci społecznych.

2.4.2. Miary strukturalne w analizie sieci społecznych

Istotą analizy sieci społecznych są relacje międzyorganizacyjne. Relacje można zdefiniować jako „więzi sieciowe, oddziaływania zachodzące pomiędzy przedsiębiorstwami, w których zachodzi wymiana informacyjna, materialna lub energetyczna, przy czym strony wymiany przejawiają zaangażowanie, a ich postawa jest wzajemna”⁷⁵. Relacje, czyli więzi pomiędzy przedsiębiorstwami lub innymi organizacjami, bada się z wykorzystaniem różnorodnych miar strukturalnych. Ich wybór uzależniony jest od celów postępowania badawczego.

.....

⁷⁵ Czakon W. 2005. *Istota relacji...*, op. cit., s. 7–8.

Kawa określa analizę sieci społecznych jako zestaw metod badawczych, które w jednolity i kompleksowy sposób zajmują się licznymi zagadnieniami o różnym stopniu złożoności zachodzącymi w strukturze sieciowej⁷⁶. Wymienia on podstawowe jej miary, z czego sześć pierwszych dotyczy zagadnień centralności⁷⁷:

- stopień centralności (ang. *degree centralisty*),
- pośrednictwo (ang. *betweeness*),
- bliskość (ang. *closeness*),
- wektor własny (ang. *eigenwector*),
- przechodniość (ang. *transitivity*),
- współczynnik grupowania (ang. *clustering coefficient*),
- gęstość (ang. *density*),
- efekt małego świata (ang. *small world effect*).

Wspomniana powyżej centralność jest podstawową właściwością sieci analizowaną dzięki metodzie SNA. Ukierunkowana jest ona na określenie pozycji aktorów w strukturze sieciowej, a ściślej w kontekście ich ważności. Można w ten sposób ustalić węzły centralne, a więc podkreślić ich prominentne położenie w sieci. Czakon uważa, że można wyróżnić dwa zbliżone znaczenia promiencji, a mianowicie prestiż i centralność⁷⁸. Prestiżowy aktor w głównej mierze jest odbiorcą relacji, a więc stanowi stronę bierną. Prestiż może się wyrażać podziwem, sympatią i uległością innych członków sieci. Ponadto może on oznaczać bierny lub czynny udział w relacjach, m.in. przyjmowanie i nadawanie informacji, emocji czy transakcji gospodarczych⁷⁹. Wewnątrz struktur sieciowych występują jeszcze aktorzy peryferyjni z relatywnie małą liczbą relacji oraz węzły izolowane charakteryzujące się brakiem jakichkolwiek połączeń z innymi obiektami w sieci.

W poniższej tabeli 5 przedstawiono cztery miary centralności stosowane w metodzie SNA na poziomie pojedynczego aktora, czyli na poziomie mikro analizy sieci społecznych.

.....
⁷⁶ Kawa A. 2013. *Analiza sieci...*, op. cit., s. 80.

⁷⁷ Ibidem.

⁷⁸ Czakon W. 2012. *Sieci w zarządzaniu...*, op. cit., s. 116.

⁷⁹ Ibidem.

Tabela 5. Przegląd miar centralności analizy sieciowej na poziomie węzłów

Miara		Charakterystyka węzłów
Centralność	Stopień	Liczba więzi w węźle
	Bliskość	Suma odległości danego węzła od wszystkich innych uczestników sieci.
	Pośrednictwo	Częstotliwość pojawiania się danego węzła na ścieżce między dwoma innymi, niepołączonymi ze sobą węzłami.
	Wektor własny	Relatywna ocena węzła na podstawie liczby powiązań i z najbardziej powiązanymi i centralnymi uczestnikami sieci
Gęstość indywidualna		Odsetek aktywnych relacji w sieci

Źródło: Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa w naukach o zarządzaniu*. [W:] *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Red. W. Czakon. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 243.

Szerszy opis przedstawionych miar centralności zaprezentowano w tabeli 6.

Tabela 6. Miary strukturalne określające pozycję węzłów w sieci

Miara	Oznaczenie
Stopień centralności	Liczba połączeń danego węzła z innymi węzłami w sieci, przy czym im wyższy jest stopień centralności, tym ważniejszy jest w sieci dany aktor. Przy ustaleniu stopnia centralności badacze analizują tzw. stopień wejściowy i wyjściowy węzła. Pierwszy oznacza liczbę relacji wchodzących do badanego węzła, a drugi liczbę relacji z niego wychodzących. Węzeł o wyższym stopniu wejściowym cechuje się dużą popularnością w sieci, natomiast o wyższym stopniu wyjściowym ma większy wpływ na innych aktorów w strukturze sieciowej.
Pośrednictwo	Pośrednictwo danego węzła oznacza stosunek liczby najkrótszych ścieżek między dowolnymi dwoma węzłami przechodzących przez ten węzeł do ogólnej liczby wszystkich najkrótszych ścieżek. Im wyższy poziom pośrednictwa danego węzła, tym jego pozycja w sieci jest ważniejsza.
Bliskość	Bliskość danego węzła oznacza średnią długość najkrótszych ścieżek między danym węzłem i wszystkimi pozostałymi węzłami. Bliskość oznacza potrzebną odległość, aby od danego aktora dotrzeć do innych aktorów w sieci. Węzeł cechujący się dużym stopniem bliskości umożliwia łatwiejsze dotarcie do innych węzłów sieciowych.
Wektor własny	Wartość wektora własnego węzła jest proporcjonalna do wartości wektorów własnych węzłów, z którymi dany węzeł jest bezpośrednio połączony. Wektor własny aktora sieciowego oznacza względną jego ważność w strukturze sieci. Miara danego węzła informuje, które węzły są połączone z najbardziej powiązanymi wierzchołkami.

Źródło: A. Kawa 2013. *Analiza sieci przedsiębiorstw z wykorzystaniem metody SNA*. Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. 14 z. 13, cz. 1. Zarządzanie organizacjami sieciowymi, 83–84.

W kontekście centralności Batorski i Zdziarski wymieniają przykładowe pytania, na które można uzyskać odpowiedzi dzięki zastosowaniu analizy SNA⁸⁰:

- Którzy aktorzy w sieci są bardziej centralni, a którzy położeni na peryferiach?
- Jak wzorzec powiązań aktorów i ich położenie w strukturze sieciowej wpływają na ich znaczenie, prestiż i możliwości?
- Jakie znaczenie ma pozycja zajmowana przez dany węzeł dla uzyskania przez niego dostępu do informacji, zasobów i kontroli ich przepływów?
- Które jednostki w sieci dysponują większą władzą niż inne i dlaczego?

Pojedynczy węzeł może posiadać relacje w różnorodnych konfiguracjach. Dla przykładu, w sieci obejmującej kilkudziesięciu aktorów dany węzeł może być połączony więzią np.:

- wyłącznie z jednym innym aktorem, dwoma lub kilkoma;
- z kilkunastoma aktorami;
- z 80–90% obiektami w sieci.

Interakcje indywidualnego uczestnika sieci z innymi węzłami, niezależnie od ich liczby, mogą dotyczyć tylko jednej treści relacji, np. wspólnych działań promocyjnych. Mogą również być związane z dwiema lub większą liczbą wzajemnych powiązań.

Na poziomie całej sieci, czyli w ujęciu holistycznym, wykorzystuje się miary służące ocenie struktury sieciowej jako całości. Miary poziomu makro są przydatne do oceny ogólnej kondycji sieci, porównywania różnych sieci między sobą oraz do gromadzenia danych relacyjnych. Dzięki danym relacyjnym można przeprowadzić badania dotyczące kierowania siecią, zarządzania stabilnością struktury sieciowej i przepływu w jej wnętrzu informacji wiedzy⁸¹. Zmienne strukturalne, które stosuje się w metodzie SNA na poziomie całej sieci (poziom makro), zawarto w tabeli 7.

.....
⁸⁰ Batorski D., Zdziarski M. 2009. *Analiza sieciowa...*, op. cit., s. 163.

⁸¹ Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa...*, op. cit., s. 240.

Tabela 7. Przegląd miar analizy sieciowej – poziom całej sieci

Zmienna strukturalna	Punkty odniesienia	Charakterystyka sieci
Wielkość sieci	Węzły	Liczba węzłów współtworząca sieć. Minimalna wielkość sieci jest równa trzy – tzw. triada.
Pośrednictwo	Węzły	Stopień jednorodności węzłów pod względem ich własności i układów utrzymywanych relacji.
Gęstość	Relacje	Relacje aktywnych i wszystkich możliwych do nawiązania relacji w sieci. Gęstość informuje, w jakim zakresie węzły sieci wykorzystują potencjalne dostępne im więzi. Wyższemu poziomowi gęstości towarzyszy lepsze powiązanie węzłów w sieci (wyższy poziom połączenia sieci).
Centralność	Relacja	Stopień, w jakim sieć jest scentralizowana w stosunku do maksymalnie scentralizowanej sieci. Im większa centralność sieci, tym jest ona bardziej zdominowana przez pojedynczy węzeł (lub przez stosunkowo niewielką liczbę węzłów). Centralność sieci jest miarą komplementarną dla gęstości.
Średni stopień	Relacja	Średni stopień w sieci odzwierciedla przeciętą liczbę aktywnych relacji utrzymywanych przez poszczególne węzły sieci.
Powiązanie	Relacja	Poziom spójności i spoistości sieci oraz stopień, w jakim poszczególne węzły są wzajemnie powiązane. Poziom powiązania sieci jest także nazywany miarą łączności sieci.
Zamknięcie	Relacja	Poziom zamknięcia sieci informuje o liczbie aktywnych relacji utrzymywanych przez węzły. Maksymalny (równy 1) poziom zamknięcia oznacza, że każdy węzeł w sieci utrzymuje aktywną więź z każdym z pozostałych węzłów.
Liczba komponentów	Relacja	Informuje, czy sieć jest podzielona na niezależne od siebie komponenty (układy węzłów, subsieci, podgrupy). Komponentem sieci jest każdy zbiór bezpośrednio lub pośrednio powiązanych węzłów, ale niebędący bezpośrednio powiązany żadną relacją z węzłami z innych komponentów.
Średni dystans	Relacja	Przeciętna liczba więzi, przez które jest możliwe dotarcie od jednego do drugiego węzła.
Średnica	Relacja	Określa się najdłuższą w sieci ścieżkę między dwoma węzłami. Im sieć ma większą średnicę, tym przez większą liczbę relacji należy przejść, aby dotrzeć najkrótszą drogą od jednego węzła do innego, najbardziej od niego oddalonego.

Źródło: Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa w naukach o zarządzaniu*. [W:] *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Red. W. Czakon. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 241.

Cechą charakterystyczną sieci są ich znaczne rozmiary, tzn. spora liczba tworzących je węzłów. Przejawia się to tym, że w ramach określonej struktury sieciowej funkcjonuje bardzo duża liczba podmiotów, które połączone są ze sobą relacjami bezpośrednimi oraz pośrednimi. Wysoka liczba uczestników sieci przyczynia się do tego, że w większości przypadków są oni ze sobą połączeni relacjami pośrednimi⁸². Specyfika sieci powoduje także, że dwaj dowolni aktorzy mogą łączyć się ze sobą za pomocą relatywnie małej liczby połączeń. Taka sytuacja oznacza, że w strukturach sieciowych połączenie dwóch dowolnych podmiotów wymaga względnie krótkiej ścieżki. Zjawisko to określa się mianem efektu małego świata. W ujęciu matematycznym „efekt małego świata” stanowi średnią najkrótszych odległości pomiędzy dowolnymi dwoma uczestnikami sieci⁸³.

2.4.3. Macierze relacyjne

Ważnym etapem w analizie sieci społecznych jest budowa macierzy relacyjnych i zgromadzenie wewnątrz nich danych z wyników badań. Macierze obejmują przekształcone surowe dane, które w dalszym postępowaniu zostają poddane analizie.

W teorii grafów, na której opiera się analiza sieci społecznych, macierz relacji przedstawia relacje pomiędzy dwoma skończonymi zbiorami A i B przy użyciu macierzy z 1 i 0. W metodzie SNA generalnie stosuje się dwa rodzaje macierzy: jednomodalne i dwumodalne. Ich cechy charakterystyczne to⁸⁴:

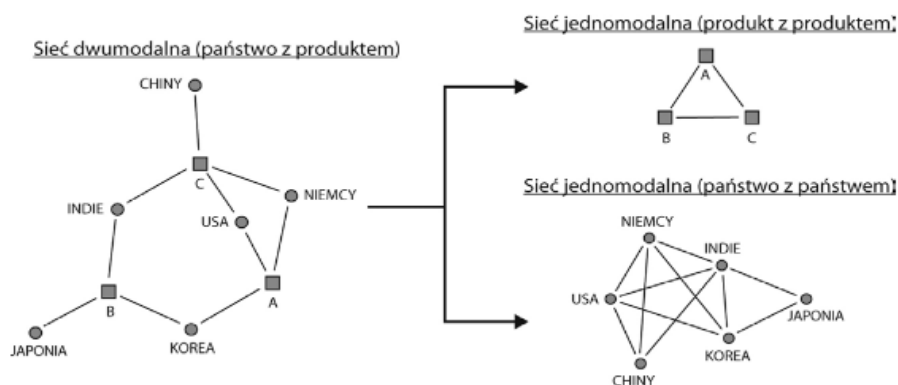
1. Macierze (sieci) jednomodalne – macierze symetryczne o wymiarach $n \times n$, gdzie n oznacza liczbę badanych węzłów. Dane relacyjne w komórkach macierzy dotyczą par węzłów (kolumny i wiersze) i przedstawiają istnienie lub siłę relacji pomiędzy nimi. Tego typu macierz może mieć zastosowanie w badaniach istnienia lub intensywności wzajemnych relacji aktorów w zakresie konkurencji, kooperacji czy kooperacji.
2. Macierze (sieci) dwumodalne – macierze niesymetryczne o wymiarach $n \times m$, gdzie n oznacza liczbę badanych węzłów, natomiast m liczbę rozpatrywanych własności węzłów. Zawarte w komórkach macierzy dane przedstawiają występowanie lub natężenie określonych własności (kolumny) w poszczególnych aktorach (wiersze).

.....
⁸² Fuks K., Kawa A., Pierański B. 2014. *Zastosowanie mierników SNA w analizie sieci przedsiębiorstw*. Marketing i Rynek, 5, s. 50.

⁸³ Ibidem.

⁸⁴ Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa...*, op. cit., s. 237.

Dane sieciowe przyjmują zazwyczaj postać macierzy, jednak można je również przedstawić w postaci prostej lub ważonej listy relacji, zawierającej takie same informacje co macierz⁸⁵. Zależnie od atrybutów węzłów sieć może być uznana za jednomodalną, kiedy wszystkie węzły mają taki sam atrybut, albo za dwumodalną, w sytuacji gdy w strukturze sieciowej znajdują się dwa różne atrybuty węzłów⁸⁶. Dla przykładu, w sieci jednomodalnej relacja aktor-atrybut może mieć charakter „osoba z osobą” lub „państwo z państwem”, a w sieci dwumodalnej relację aktor-atrybut można opisać jako „osoba z państwem”⁸⁷. Na rysunku 2 zaprezentowano bezpośrednie relacje przykładowych produktów A, B i C z różnymi państwami w sieci dwumodalnej („państwo z produktem”), przekształcone i zróżnicowane na niebezpośrednie relacje w dwóch sieciach jednomodalnych („państwo z państwem” i „produkt z produktem”).



Rysunek 2. Przekształcenie sieci dwumodalnej w sieć jednomodalną

Źródło: Hyunjoung L. 2020. *Omówienie analizy sieciowej*. Napędy i Sterowanie, 2, s. 66.

Przykładem macierzy jednomodalnej może być forma tabelaryczna przedstawiająca współpracę bądź jej brak pomiędzy przedsiębiorstwami. W takiej sytuacji macierz może prezentować kooperację międzyorganizacyjną wyrażoną liczbą 1 albo jej brak określony jako 0. Może ponadto ukazywać siłę relacji współpracy pomiędzy badanymi podmiotami gospodarczymi. W takiej sytuacji hipoteczne działania mogą dotyczyć m.in.

⁸⁵ Hyunjoung L. 2020. *Omówienie analizy sieciowej*. Napędy i Sterowanie, 2, s. 66.

⁸⁶ Ibidem, s. 65.

⁸⁷ Ibidem.

- wspólnych przedsięwzięć promocyjnych;
- grupowych działań ukierunkowanych na tworzenie wspólnych produktów;
- zespołowej organizacji specjalistycznych kursów i szkoleń branżowych;
- wzajemnej kooperacji w procesach segmentacji rynkowej.

Przykładowa macierz jednomodalna związana z różnorodną współpracą pomiędzy ośmioma firmami jest zaprezentowana w tabeli 8.

Tabela 8. Macierz jednomodalna relacji współpracy międzyorganizacyjnej

	Firma 1	Firma 2	Firma 3	Firma 4	Firma 5	Firma 6	Firma 7	Firma 8
Firma 1	-----	0	0	1	0	0	3	2
Firma 2	0	-----	0	3	0	0	1	2
Firma 3	0	0	-----	0	1	1	0	4
Firma 4	1	3	0	-----	0	2	1	1
Firma 5	0	0	1	0	-----	1	3	0
Firma 6	0	0	1	2	1	-----	2	1
Firma 7	3	1	0	1	3	2	-----	2
Firma 8	2	2	4	1	0	1	2	-----

Źródło: opracowanie własne.

Dla wyjaśnienia, przykładowa kooperacja pomiędzy przedsiębiorstwem 2, a firmą 4 istnieje i dotyczy trzech różnych form współpracy. Współpraca międzyorganizacyjna widoczna jest również m.in. pomiędzy firmami 5 i 7 (trzy rodzaje kooperacji), firmami 2 i 8 (dwa rodzaje kooperacji) czy firmami 3 i 6 (jeden rodzaj kooperacji).

Rozdział 3

Podejście sieciowe w naukach o turystyce

3.1. Istota turystyki i czynniki determinujące jej rozwój

Turystyka to zjawisko interdyscyplinarne, które stanowi orbitę zainteresowań badawczych różnych dziedzin i dyscyplin naukowych. Podstawową kwestią jest to, że turystyka sama w sobie nie jest nauką, ponieważ nie spełnia odpowiednich do tego kryteriów. W literaturze fachowej używa się sformułowania „nauki o turystyce” oraz łączy się poszczególne dyscypliny naukowe ze słowem „turystyka”.

W literaturze przedmiotu można znaleźć liczne definicje turystyki. Autorem jednej z najpopularniejszych jest szwajcarski ekonomista W. Hunziker. Określa on turystykę jako „zespół stosunków i zjawisk wynikających z podróży i pobytu osób przyjezdnych, o ile nie następuje w związku z tym osiedlenie się i podjęcie pracy zarobkowej”⁸⁸. Autor podkreśla w swojej definicji brak możliwości osiedlenia się turysty w regionie odwiedzanym i podjęcie w nim jakiegokolwiek pracy. Na tę samą cechę turystyki wskazuje Światowa Organizacja Turystyki (ang. World Tourism Organization), według której turystyka „obejmuje ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, służbowych lub innych nie dłużej niż jeden rok bez przerwy poza swoim codziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, których głównym celem jest działalność zarobkowa wynagradzana w odwiedzanej miejscowości”⁸⁹.

W krajowej literaturze warto zwrócić uwagę na definicje turystyki K. Przeląskiego. Brzmi ona następująco: „turystyka to całokształt zjawisk ruchliwości przestrzennej związanej z czasową i dobrowolną zmianą miejsca pobytu, rytmu i środowiska życia oraz wejściem w kontakt osobisty ze środowiskiem

.....
⁸⁸ Hunziker W. 1951. *Social tourism: its nature, and problems*. Aliance International de Turisme. Geneva, p. 1.

⁸⁹ *Terminologia turystyczna: Zalecenia WTO*. 1995. Tłum. A. Górnicka. ONZ – WTO, Warszawa, s. 5.

odwiedzanym (kulturowym, przyrodniczym lub społecznym)”⁹⁰. Inna definicja turystyki, autorstwa Z. Kruczka mówi, że turystyka to „ogół zjawisk związanych z podróżą i pobytem osób przebywających czasowo i dobrowolnie poza swoim codziennym środowiskiem życia, a także wielorakie skutki wynikające z interakcji zachodzących między organizacjami a usługodawcami turystycznymi, społecznościami terenów odwiedzanych oraz samymi podróżnymi, o ile głównym celem ich wyjazdu nie jest działalność zarobkowa wynagradzana w odwiedzanej miejscowości”⁹¹.

Podstawą rozwoju turystyki jest popyt na dobra i usługi turystyczne. Uwarunkowany on jest różnymi czynnikami, do których można zaliczyć⁹²:

- dochód;
- czas wolny;
- urbanizację;
- rozwój środków transportu;
- politykę turystyczną państwa;
- walory turystyczne;
- rozwój środków przekazu informacji.

Czynniki determinujące popyt turystyczny są kompatybilne z uwarunkowaniami rozwoju turystyki. W literaturze podaje się różnorodne składniki rozwoju turystyki, w tym przyrodniczo-kulturowe, społeczne, marketingowe, ekonomiczne i infrastrukturalne. Do tych czynników, na które zwracają uwagę liczni autorzy, można zaliczyć:

- infrastrukturę turystyczną obejmującą cztery bazy: noclegową, gastronomiczną, transportową i uzupełniającą (komplementarną);
- politykę władz rządowych w zakresie turystyki w poszczególnych krajach;
- aktywność władz regionalnych i lokalnych;
- walory środowiska przyrodniczego;
- materialne walory kulturowe, m.in. zabytki architektury, muzea, skanseny;
- niematerialne, czyli duchowe walory kulturowe, np. tradycję, obyczaje, zwyczaje, folklor, gwarę.

.....
⁹⁰ Przećlański K. 2001. *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*. Wyd. Albis, Kraków, s. 52.

⁹¹ Kruczek Z. 2005. *Kompendium pilota wycieczek*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 9.

⁹² Balińska A. 2009. *Struktura popytu turystycznego i czynniki kształtujące ten popyt (na podstawie wyników badań empirycznych)*. *Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej*, 74, s. 140.

Według A. Kaczmarskiej czynniki rozwoju turystyki można podzielić na pięć grup: ekonomiczne, społeczne, polityczne, techniczne i ekologiczne⁹³. W obrębie każdego wymienionego czynnika autorka wyszczególnia dodatkowe uwarunkowania rozwoju branży turystycznej⁹⁴:

1. Czynniki ekonomiczne.
 - a. Realny wzrost dochodów ludności.
 - b. Odpowiedni podział dochodów, który umożliwia racjonalne wykorzystanie nadwyżek.
 - c. Stabilna sytuacja finansowa, dzięki której wzrasta stabilność całego regionu, co związane jest z atrakcyjnością turystyczną i inwestycyjną.
 - d. Korzystna koniunktura gospodarczo-społeczna, ponieważ branża turystyczna jest bardzo elastyczna w kontekście zmian koniunktury.
2. Czynniki społeczne.
 - a. Zmiany w strukturze zatrudnienia, m.in. normalizacja czasu pracy, ustanowienie dni wolnych od pracy, przyznawanie urlopów wypoczynkowych.
 - b. Przemiany kulturowe i mentalne zachodzące w poszczególnych społecznościach wpływające na rozwój turystyki, np. większa otwartość, powszechny kosmopolityzm.
3. Czynniki polityczne:
 - a. Polityka socjalna, która dotyczy prawodawstwa tworzonego przez władze państwowe, które mogą wspierać lub ograniczać działania turystyczne.
 - b. Polityka pieniężna i fiskalna, np. obciążenia podatkowe, cła, regulacje cenowe i stabilność danej waluty na rynkach światowych.
 - c. Polityka gospodarcza wpływająca na tempo wzrostu gospodarczego, a co za tym idzie także na wzrost dochodów realnych obywateli oraz inwestycje wspierane przez skarb państwa w sektorze usług turystycznych.
 - d. Polityka zagraniczna obejmująca m.in. umowy międzynarodowe oraz przynależność do organizacji, które regulują, a w niektórych przypadkach ułatwiają ruch turystyczny.

.....
⁹³ Kaczmarska A. 2014. *Wybrane czynniki rozwoju turystyki*. Studia Ekonomiczne / Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 176. Kategorie i teorie ekonomiczne oraz polityka gospodarcza, s. 202–203.

⁹⁴ Ibidem.

- e. Pozostałe działania władz państwa mające ważny wpływ na życie obywateli oraz postrzeganie danego kraju w świecie w kontekście atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej.
- 4. Czynniki techniczne:
 - a. Związek przede wszystkim z rozwojem techniki w zakresie infrastruktury transportu.
 - b. Rozwój infrastruktury turystycznej.
 - c. Wzrost jakości bazy materialnej turystyki.
- 5. Czynniki ekologiczne:
 - a. Bezpośredni związek turystyki ze środowiskiem przyrodniczym i uzależnienie jej od walorów krajobrazowych.
 - b. Wprowadzenie zasad zrównoważonego rozwoju.

Podstawą rozwoju turystyki jest jej materialna baza, określana zamiennie jako infrastruktura turystyczna lub zagospodarowanie turystyczne. Biorąc natomiast pod uwagę klasyfikację dóbr turystycznych i nazewnictwo z tym związane, można ją również określić mianem komplementarnych dóbr turystycznych. Infrastrukturę turystyczną określa się jako zespół obiektów i urządzeń stanowiących wyposażenie określonego terenu, umożliwiających zaspokojenie potrzeb turystów. W jej skład wchodzi cztery wspomniane już wcześniej bazy⁹⁵:

1. Baza noclegowa, umożliwiająca turystom przebywanie poza miejscem stałego zamieszkania dłużej aniżeli jeden dzień.
2. Baza gastronomiczna, która zapewnia turystom wyżywienie.
3. Baza komunikacyjna, stanowiącą o dostępności przestrzeni turystycznej oraz ułatwiająca turystom poruszanie się w jej granicach.
4. Baza towarzysząca, gwarantującą turystom pozostałe usługi, np. zakłady fryzjerskie, kosmetyczne, punkty informacyjne.

Fundamentalnym składnikiem infrastruktury turystycznej jest baza noclegowa. Obejmuje ona wszelkiego rodzaju obiekty noclegowe lub części specjalnie dostosowanych środków transportowych, a także wyodrębnione tereny wraz z urządzeniami bezpośrednio związanymi z obsługą turystów⁹⁶. Do bazy noclegowej zalicza się każdy rodzaj obiektu lub urządzenia, które umożliwiają turystom nocleg poza miejscem stałego zamieszkania. Poszczególne obiekty oferujące usługi noclegowe różnią się pod względem różnorodnych kryteriów.

.....

⁹⁵ Warszńska J., Jackowski A. 1979. *Podstawy geografii turystyki*. PWN, Warszawa, s. 30.

⁹⁶ Milewska M., Włodarczyk B. 2009. *Hotelarstwo. Podstawowe wiadomości*. PWE, Warszawa, s. 52.

Dla przykładu, biorąc pod uwagę kryterium dostępności, można podzielić je na obiekty⁹⁷:

- ogólnodostępne (otwarte), które świadczą usługi hotelarskie dla wszystkich osób mających zamiar z nich skorzystać, a dysponują właściwymi środkami pieniężnymi oraz wymaganymi dokumentami tożsamości, niezbędnymi do zameldowania;
- środowiskowe (zamknięte), które są przeznaczone dla określonej grupy klientów mającej uprawnienia do korzystania z usług oferowanych przez te obiekty.

Innym kryterium klasyfikacji obiektów noclegowych może być czas ich wykorzystania w ciągu roku. W takiej sytuacji dzieli się je na obiekty sezonowe i całoroczne. W pierwszym przypadku turyści mają możliwość korzystania z usług hotelarskich jedynie podczas określonej pory roku, np. letnich wakacji. Takie sytuacje mają miejsce nierzadko nad Morzem Bałtyckim lub na pojezierzach.

Obok infrastruktury turystycznej, drugim podstawowym czynnikiem determinującym rozwój turystyki jest atrakcyjność obszarów recepcji turystycznej. Związana jest ona z występującymi w regionach odwiedzanych przez turystów walorami turystycznymi. W klasyfikacji walorów turystycznych najczęściej stosuje się dwa kryteria: genezy ich powstawania oraz funkcjonalności. Bazując na pochodzeniu walorów, można wyróżnić walory przyrodnicze (flora i fauna) i walory antropogeniczne (wykonane przez człowieka). Do pierwszych zalicza się m.in.: morza, jeziora, rzeki, potoki, obszary leśne, bagna, torfowiska, skały. W grupie walorów kulturowych można wyróżnić walory materialne, np. zamki, pałace, kościoły, kaplice, cmentarze, muzea, skanseny oraz walory niematerialne, m.in. tradycję, zwyczaje, legendy, folklor.

Drugie kryterium klasyfikacji walorów turystycznych to kryterium ich funkcji. W tym przypadku atrakcje turystyczne (walory) dzieli się na⁹⁸:

- walory wypoczynkowe, które obejmują tereny interesujące krajobrazowo i cechujące się niskim stopniem urbanizacji, dobrym klimatem, a także zapewniające łatwy kontakt z wodą i lasami;
- walory krajoznawcze, na które składają się osobliwości przyrody, walory dóbr kultury i walory tradycyjnej kultury ludowej, współczesne osiągnię-

.....
⁹⁷ Faracik R., Pawlusiński R., 2008. *Usługi i zagospodarowanie turystyczne*. Turystyka. Red. W. Kurek. PWN, Warszawa, s. 146.

⁹⁸ Kruczek Z. 2005. *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 8.

cia kulturalne i cywilizacyjne w zakresie kultury duchowej, materialnej i społecznej;

- walory specjalistyczne, czyli cechy lub zespół cech środowiska przyrodniczego pozwalających na uprawianie wyspecjalizowanych form turystyki.

Turyści, którzy korzystają z walorów wypoczynkowych, uprawiają tym samym turystykę wypoczynkową. Może przybierać ona różnorodne formy i być wypoczynkiem biernym, jak i czynnym. Walory krajoznawcze są natomiast podstawą rozwoju turystyki krajoznawczej. Realizujący ją turyści kierują się wyłącznie motywem poznawczym i są nastawieni na zwiedzanie walorów przyrodniczych i kulturowych. W dominacji zwiedzania i podziwiania pierwszych atrakcji mówi się o rozwoju ekoturystyki, a w sytuacji zwiedzania przede wszystkim zabytków architektury, muzeów, skansenów oraz poznawania obyczajów regionów recepcji turystycznej, chodzi o uprawianie turystyki kulturowej. Walory specjalistyczne z kolei umożliwiają uprawianie turystyki aktywnej, czyli specjalistycznej. Można do nich zaliczyć szlaki turystyki pieszej, rowerowej, konnej, kajakarskiej, trasy narciarskie, jaskinie, w oparciu o które podejmuje się turystykę speleologiczną, czy obszary wędkarskie predestynujące turystów do wędkowania w rzekach lub jeziorach.

Z turystyką bezpośrednio związane są pojęcia dotyczące ludzi, którzy wyjeżdżają w podróże krajowe i zagraniczne. Określa się ich jako turystów, odwiedzających, podróżnych lub wczasowiczów. W literaturze można znaleźć liczne definicje turysty. Pierwsza oficjalna definicja turysty została przyjęta w 1937 roku przez Radę Ligi Narodów. Mówiła ona, że turysta to każda osoba podróżująca, która przebywa na terenie obcego terytorium co najmniej 24 godziny⁹⁹.

Za turystów uważa się osoby¹⁰⁰:

- podróżujące dla przyjemności, w celach rodzinnych, zdrowotnych oraz innych;
- udające się na zebrania lub jako reprezentanci w sprawach naukowych, administracyjnych, dyplomatycznych, sportowych i innych;
- podróżujące w celach handlowych;
- uczestników rejsów morskich, nawet gdy czas ich pobytu nie przekraczałby 24 godzin.

Natomiast nie określa się mianem turystów ludzi:

- przebywających w celach bezpośrednio zarobkowych;

⁹⁹ Gaworecki W.W 2003. *Turystyka*. PWE, Warszawa, s. 13–15.

¹⁰⁰ Ibidem.

- mających na celu zamieszkanie na stałe w danym kraju;
- przebywających w strefie przygranicznej i tam zatrudnionych;
- jadących tranzytem bez zatrzymania się;
- studentów i młodzieży przebywającej w pensjonatach i szkołach;

Turyści to osoby, które przebywają w danym kraju co najmniej jedną noc w jego bazie hotelowej i realizują cele¹⁰¹:

- wypoczynkowe;
- lecznicze;
- krajobrazowe;
- religijne.

W terminologii turystycznej, obok określeń na osoby podróżujące, uprawiające turystykę, można znaleźć sformułowanie wycieczkowicz. Jest to synonim odwiedzającego jednodniowego, ponieważ chodzi o ludzi, którzy nie korzystają z usług noclegowych w miejscowości lub regionie odwiedzanym. Wycieczkowiczami są osoby, które odwiedzają dany kraj, spędzili w nim mniej niż 24 godziny i nie korzystali z bazy noclegowej. Należy dodać, że osoby korzystające z noclegów na statkach i/lub w pociągach i przebywające w danym kraju nawet kilka dni są zaliczane do kategorii wycieczkowiczów¹⁰².

3.2. Nauki o turystyce jako protonauka

Problematyka badawcza turystyki dotyczy licznych nauk i dyscyplin naukowych. Badania na gruncie turystyki realizowane są w naukach społecznych, np. ekonomii, socjologii, psychologii, pedagogice, także w naukach prawnych, przyrodniczych, o wychowaniu fizycznym i innych. Trzeba podkreślić, że nauka o turystyce jest protonauką, ponieważ nie spełnia wszystkich warunków co do charakteru wiedzy naukowej¹⁰³. Turystyka, co zostało wyartykułowane powyżej, jest przedmiotem zainteresowania wielu dyscyplin naukowych. Badania w jej obszarze cechują się interdyscyplinarnością i wielodyscyplinarnością. Pierwsza

.....
¹⁰¹ Kruczek Z., Walas B. 2004. *Promocja i informacja turystyczna*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 11.

¹⁰² Gaworecki W.W. 2003. *Turystyka...*, op. cit., s. 13–15.

¹⁰³ Chojnicki Z. 2005. *Charakter i sytuacja nauki o turystyce – rozważania metodologiczne*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki – Turystyka i Rekreacja w Bydgoszczy, 3(2), s. 21.

cecha związana jest z uzasadnieniem rozwiązywania problemu na płaszczyźnie różnorodnych dyscyplin, których wynik jest bardziej zintegrowany. Badania wielodyscyplinarne dotyczą natomiast rozpatrywania problemu i prób jego wspólnego rozwiązania przez reprezentantów różnych dyscyplin naukowych uzyskujących odrębne wyniki¹⁰⁴.

Nauki o turystyce podlegają bardzo silnemu oddziaływaniu, w głównej mierze przez wykorzystywanie pojęć, podejść i metod ekonomii oraz teorii biznesu, socjologii i geografii¹⁰⁵. W wymienionych naukach problematyka badawcza usług turystycznych jest szeroka. T. Łobożewicz i G. Bańczyk wymieniają sześć rodzajów nauk oraz przykładowe w ich obszarze zagadnienia dotyczące turystyki (tab. 9).

Tabela 9. Dyscypliny nauk związane z problematyką turystyki

Dyscypliny nauki związane z rozwojem turystyki	
Nauki ekonomiczne: – Biznes i administracja-gospodarka turystyczna – Marketing w turystyce – Transport w turystyce – Organizacja i zarządzanie w turystyce – Ekonomia turystyki – Rachunek ekonomiczny	Nauki medyczne: – Medycyna turystyki – Antropologia turystyki – Fizjologia wypoczynku i turystyki
Nauki humanistyczne: – Pedagogika turystyki i wypoczynku – Socjologia turystyki – Psychologia turystyki i wypoczynku – Kulturoznawstwo – Polityka turystyczna – Filozofia przyrody – Prawo turystyczne – Turystyka edukacyjna i krajoznawstwo	Urbanistyka i architektura: – Budownictwo turystyczne – Zagospodarowanie turystyczne
Nauki przyrodnicze: – Geografia turystyki – Ekoturystyka – Rolnictwo-agroturystyka – Higiena i bezpieczeństwo turystyki – Leśnictwo-turystyka na obszarach leśnych	Nauka o kulturze fizycznej: – Rekreacja w turystyce – Wychowanie fizyczne – turystyka kwalifikowana i aktywna – Rehabilitacja, turystyka osób niepełnosprawnych

Źródło: Łobożewicz T., Bińczyk G. 2001. *Podstawy turystyki*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa, s. 11.

¹⁰⁴ Tomaszewski M. 2019. *O niektórych metodologicznych i socjologicznych problemach prawa turystycznego*. Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja, 1, s. 18.

¹⁰⁵ Chojnicki Z. 2005. *Charakter i sytuacja...*, op. cit., s. 17.

Tematyka badawcza turystyki dotyczy szczególnie zagadnień humanistycznych, społeczno-ekonomicznych, psychologicznych i pedagogicznych. Eksploracje ukierunkowane są na relacje interpersonalne zarówno pomiędzy pracownikami branży turystyczno-hotelarskiej, jak i turystami. Mogą się one odnosić do badań wyłącznie pomiędzy turystami.

Aspekty społeczne turystyki zajmują ważne miejsce w socjologii. Przedmiotem badań socjologicznych mogą być:

- relacje pomiędzy pracownikami tej samej gałęzi turystyki, np. hotelarstwa lub sektora biur podróży;
- wzajemne relacje pomiędzy hotelarzami pracującymi w jednym obiekcie hotelarskim;
- relacje pomiędzy pracownikami innych przedsiębiorstw turystycznych, m.in. firm transportowych lub podmiotów zajmujących się organizowaniem jednodniowych lub dłuższych wycieczek na obszarach recepcji ruchu turystycznego.

J. Supremowicz wskazuje, że socjologia turystyki jest autonomiczną dziedziną naukową, która posługuje się precyzyjnymi i skutecznymi metodami badawczymi¹⁰⁶. Z kolei K. Przećławski prawie trzy dekady temu uważał, że w socjologii turystyki należy wyróżnić cztery podstawowe pojęcia¹⁰⁷:

1. Więzi społeczne, ponieważ w trakcie wyjazdu turystycznego powstają styczności i stosunki społeczne pomiędzy:
 - turystami i pośrednikami (organizatorami wyjazdu, przewodnikami, pracownikami w recepcji hotelu),
 - turystami i mieszkańcami terenów odwiedzanych,
 - turystami a turystami.
2. Zbiorowości społeczne, ponieważ socjologia turystyki stawia sobie pytania odnośnie do możliwości formowania się specyficznych grup turystów i mieszkańców obszarów recepcji turystycznej. Dla przykładu, można zadać pytanie, czy w niektórych przypadkach da się zaobserwować wyodrębnianie się określonych grup turystów? Inne pytanie może dotyczyć ewentualnego tworzenia się grup mieszkańców, którzy są zainteresowani obsługą turystów w większym stopniu niż pozostałe osoby zamieszkujące miejscowości turystyczne. Kolejne pytanie może

.....
¹⁰⁶ Supremowicz J. 2005. *Socjologia turystyki*. Wyd. Akademickie WSS-P. Lublin, s. 43.

¹⁰⁷ Przećławski K. 1997. *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystycznej*. Wyd. Albis. Kraków, s. 49–50.

być związane z istniejącymi mechanizmami zaniku kontroli społecznej i nieprzestrzeganiem określonych norm społecznych w przypadku wyjazdu turystycznego.

3. Procesy społeczne, gdyż „turystyfikacja” była jednym z bardziej charakterystycznych procesów społecznych w końcu XX w. Pytanie jakie postawił Przeclawski, odnosiło się do możliwości stania się turystyki przyczyną dezintegracji społeczności lokalnej.
4. Osobowość społeczna, ponieważ w tej kategorii zagadnień można zadać pytanie o wpływ uprawiania turystyki na przemiany osobowości jednostki i o wychowawczą rolę turystyki.

Problematyka badawcza turystyki zajmuje ważne miejsce w naukach ekonomicznych zarówno w dyscyplinie nauk o zarządzaniu i jakości, jak i w naukach o ekonomii i rachunkowości. W naukach o zarządzaniu zainteresowania badaczy koncentrują się na zagadnieniach turystyki, takich jak:

- czynniki determinujące zarządzanie turystycznymi podmiotami gospodarczymi, m.in. obiektami hotelarskimi, biurami podróży, firmami zajmującymi się przewodnictwem turystycznym, firmami transportowymi;
- różnorodność koncepcji organizacyjno-zarządczych w turystyce i ich wpływ na efektywność przedsięwzięć turystycznych, współpracę międzyorganizacyjną i różnorodność ofert turystyczno-rekreacyjnych;
- zarządzanie marketingowe w funkcjonowaniu firm turystycznych, w tym działalność promocyjna i dystrybucyjna;
- zarządzanie zasobami w turystyce.

Nauki o turystyce, jak wskazano w niniejszym podrozdziale, są protonauką. W nauce badacze operują wyrażeniem „nauki o turystyce”. Pod pojęciem „nauki o turystyce”, najogólniej rzecz ujmując, kryją się te wszystkie dziedziny, dyscypliny lub subdyscypliny naukowe, które w różnych aspektach podejmują badania nad zjawiskiem, jakim jest turystyka¹⁰⁸.

3.3. Sieciowość w turystyce – podstawowe zagadnienia

Relacje aktorów w sieciach turystycznych stanowią ważny i interesujący obszar badań w naukach o turystyce. Wynika to z faktu, że turystyka jest zjawiskiem interdyscyplinarnym oraz z tego, że na jej rynku funkcjonują liczne i róż-

.....
¹⁰⁸ Liszewski S. 2010. *Nauka czy nauki o turystyce (artykuł dyskusyjny)*. Turyzm, 20(2), s. 40.

norodne podmioty, które oferują turystom zróżnicowane produkty. Podejście sieciowe w naukach o turystyce stosuje się od początku XXI wieku¹⁰⁹. Dotyczy ono eksploracji nad powiązaniem obiektów i organizacji w wyznaczonych przez badaczy strukturach sieciowych.

Sieci turystyczne mogą być wielorakie. Dla przykładu, można mówić o sieciach lub łańcuchach hotelowych, sieciach gastronomicznych zarówno międzynarodowych, jak i operujących na terenie pojedynczego państwa, sieciach transportowych oraz organizacjach sieciowych w sektorze biur podróży. Turystyka stanowi odpowiednie środowisko do kształtowania się sieci międzyorganizacyjnych, ponieważ jest jednym z sektorów gospodarki charakteryzujących się największą różnorodnością działań, gałęzi, organizacji i partnerstw¹¹⁰. Sektor turystyczno-hotelarski cechuje się współzależnością rozmaitych podmiotów, a co za tym idzie koniecznością współpracy pomiędzy nimi w różnym zakresie. W przypadku kooperacji w sieci, w literaturze wskazuje się na formowanie i rozwijanie relacji współpracy, którą wspólnie z partnerstwem uznaje się za ważny czynnik konkurencyjności oferty turystycznej¹¹¹.

Metody badań relacji aktorów w sieciach turystycznych zależą od rodzaju struktury sieciowej, typów tworzących ją węzłów i co najważniejsze, od form relacji pomiędzy nimi. Pierwszym krokiem w postępowaniu badawczym jest ustalenie celu badań, co związane jest bezpośrednio z określeniem kryteriów delimitacji sieci. W sektorze usług turystyczno-hotelarskich przykładowymi kryteriami mogą być:

- wybór określonego sektora gospodarki turystycznej, np. hotelarstwa lub biur podróży;
- wyznaczenie obiektów z pojedynczego segmentu turystyki, które funkcjonują na danym obszarze, np. w obrębie pojedynczej gminy lub powiatu albo w regionie turystycznym, np. na Rostoczu, w Borach Tucholskich czy Kotlinie Nowotarskiej;
- wyselekcjonowanie do badań wybranego rodzaju obiektu hotelarskiego, np. pensjonatów lub domów wycieczkowych działających na terenie

.....
¹⁰⁹ Czernek K. 2017. *Zakorzenie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice, s. 150.

¹¹⁰ Baggio R., Cooper C. 2009. *Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure*. Service Industrial Journal, 30(10), p. 1.

¹¹¹ Baggio R. 2011. *Collaboration and cooperation in a tourism destination: a network science approach*, „Current Issues in Tourism”, 14 (2), p. 183–189.

- jednego powiatu lub województwa lub wyłącznie gospodarstw agroturystycznych z terenu jednej gminy wiejskiej;
- wybór różnych podmiotów gospodarczych, np. obiektów noclegowych, zakładów gastronomicznych, sklepów z pamiątkami turystycznymi, ale funkcjonujących na terenie jednej gminy lub wybranego miasta;
 - dobór do badań przedstawicieli sektora społecznego, m.in. stowarzyszeń turystycznych, lokalnych grup działania czy lokalnych organizacji turystycznych;
 - wybór obszaru powiatu lub województwa z aktorami sieciowymi reprezentującymi różne gałęzie gospodarki turystycznej, np. organizacje non-profit z sektora społecznego, podmioty prywatne z sektora gospodarczego czy urzędy gmin jako przedstawicieli sektora publicznego;
 - cel działania wyznaczonych aktorów, np. promocja regionu i ofert obiektów noclegowych na danym terenie.

Wyznaczenie struktury sieciowej stanowi pierwszy krok w badaniach relacji międzyorganizacyjnych. Popularnym kryterium delimitacji sieci turystycznej, co na kilku przykładach przedstawiono powyżej, jest sektorowość turystyki. Można np. wyznaczyć węzły należące do pojedynczej sieci gastronomicznej i przeprowadzić eksploracje dotyczące ich wzajemnych powiązań. Sektorowość w gospodarce turystycznej to ważne kryterium wyznaczania granic sieci, ale nie jedyne. Inny wyznacznik struktury sieciowej może być związany z obszarem geograficznym, np. regionem turystycznym w postaci pojezierza czy gór. Sieć można także odnieść do obszaru administracyjnego określonej jednostki administracji terytorialnej, np. gminy lub powiatu. W takiej sytuacji przyjmuje ona postać turystycznej sieci terytorialnej. Relacje pomiędzy aktorami sieciowymi można badać wewnątrz wybranej formy turystyki. Badacze mogą skupić się m.in. na turystyce miejskiej lub wiejskiej, agroturystyce, turystyce pielgrzymkowej, turystyce pieszej górskiej, kajakowej i innych. Problematykę sieciowości, niezależnie od zastosowanego kryterium delimitacji sieci można rozpatrywać m.in. na płaszczyznach: społecznej, ekonomicznej, politycznej, kulturowej i historycznej.

Aktorzy w sieciach turystycznych mogą reprezentować sektory: prywatny, społeczny i publiczny. Przedstawicielami pierwszego mogą być obiekty noclegowe, zakłady gastronomiczne, firmy organizujące turystom wycieczki, turyści i inne podmioty lub osoby prowadzące działalność gospodarczą. Z sektora społecznego węzłami mogą być turystyczne organizacje non-profit, a z publicznego urzędy gmin i starostwa powiatowe.

Struktury sieciowe w turystyce będą scharakteryzowane w następnych podrozdziałach. Omówione zostały łańcuchy hotelowe, organizacje hotelarskie związane z rynkiem hotelarskim, sieci gastronomiczne i transportowe. Przedstawiono ponadto organizacje społeczne o innym profilu aniżeli hotelarski, oraz przykładowe sieci terytorialne.

3.3.1. Sieci i łańcuchy hotelowe

W hotelarstwie można mówić o sieciach nieformalnych i formalnych. Podmioty, które nie należą do łańcuchów (sieci) hotelowych, mogą być zaliczone do pierwszej struktury sieciowej. Chodzi o obiekty hotelarskie kooperujące ze sobą, np. w zakresie tworzenia wspólnych ofert turystyczno-rekreacyjnych. Mogą one współpracować również przy organizacji imprez kulturowych lub konferencji, w zespołowych działaniach promocyjnych czy przy wzajemnej rekomendacji potencjalnym turystom innych obiektów, w przypadku całościowego obłożenia własnej bazy noclegowej.

Sieci formalne w hotelarstwie to operujące na całym świecie łańcuchy, sieci lub systemy hotelowe. Wszystkie nazwy stosowane są zamiennie i każda z nich oznacza obiekty hotelarskie zarządzane centralnie. Przykładowa definicja łańcucha hotelowego mówi, że jest „to pewna liczba hoteli posługujących się tą samą nazwą i znakiem, mających określone wspólne cechy użytkowe oraz prowadzących wspólne działania marketingowe”¹¹². Inna definicja łańcucha hotelowego brzmi: „zespół obiektów hotelowych o jednolitej marce lub znaku firmowym, zarządzanych i nadzorowanych przez centralę firmy, które charakteryzują się wysokim standardem oraz dużą unifikacją architektury i wyposażenia obiektu, zakresu oraz cen świadczonych usług, centralnym systemem rezerwacji świadczeń oraz jednolitym systemem zarządzania i organizacji pracy”¹¹³.

Za początki rozwoju systemów hotelowych na świecie można przyjąć rok 1907, kiedy to Ellsworth M. Statler (1863–1928) otworzył w Buffalo w USA hotel, który, jak się później okazało, dał początek późniejszemu systemowi Hotels Statler Company, Inc.¹¹⁴. W 1919 roku Conrad N. Hilton kupił hotel o nazwie „Mobley Hotel” w miejscowości Cisco w stanie Teksas. W związku z tym, że stan ten przeżywał wówczas rozkwit gospodarczy, hotel zaczął przynosić spore

.....
¹¹² Turowski M. 2010. *Marketing usług hotelarskich*. PWE, Warszawa, s. 21.

¹¹³ Mikuta B., Sawicka B., Świątkowska M. 2007. *Usługi hotelarsko-turystyczne*. Wyd. Format-AB, Warszawa, s. 20.

¹¹⁴ Kowalczyk A. 2007. *Systemy hotelowe – ich początki i ewolucja*. Turyzm, 17(1–2), s. 63–64.

zyski. Przyczyniło się to do otworzenia przez Hiltona nowych hoteli, a w 1924 roku do utworzenia spółki Hilton Hotel, Inc.¹¹⁵.

Po II wojnie światowej nastąpił na świecie dalszy rozwój istniejących już łańcuchów hotelarskich, jak i powstawanie nowych sieci hoteli, m.in. Best Western i InterContinental (1946), Holiday Inn (1952), Hyatt (1957) czy Accor (1967)¹¹⁶. W światowym hotelarstwie sieciowym przez wiele lat liczyły się najbardziej przedsiębiorstwa o długoletniej historii. Wśród nich normalnym i niezwykłym zjawiskiem były procesy fuzji lub przejęć. W taki sposób w wyniku przejęcia sieci Starwood Hotels and Resorts, od 2016 roku największą siecią hotelarską na świecie jest Marriott International¹¹⁷. Od kilku lat w światowej czołówce hotelarskiej można zaobserwować również przedsiębiorstwa daleko-wschodnie, których korzenie sięgają początków XXI wieku.

Największe międzynarodowe sieci hotelarskie w 2021 roku zawarto w tabeli nr 10.

Tabela 10. Największe sieci hotelarskie na świecie w 2021 roku

Nazwa	Siedziba	Rok powstania	Liczba hoteli	Liczba pokoi
Marriott International	Bethesda, Maryland, USA	1927	7163	1348532
Jin Jiang International Holdings Co. Ltd.	Shanghai, China	2003	10020	1091230
Oyo Rooms	Gurugram, India	2013	45600	1054000
Hilton Worldwide Holdings	McLean, Virginia USA	1919	6110	971780
IHG (InterContinental Hotels Group)	Atlanta, Georgia USA	2003	5903	883563
Wyndham Hotels & Resorts	Parsippany, New Jersey, USA	1981	9280	831025
Accor	Paris, France	1967	5036	739537

.....
¹¹⁵ Ibidem.

¹¹⁶ Lijewski T., Mikułowski B., Wyrzykowski J. 2002. *Geografia turystyki Polski*. PWE, Warszawa, s. 190.

¹¹⁷ Sala K. 2023. *Współczesne trendy w hotelarstwie sieciowym – studium przypadku Polski*. [W:] *Współczesne problemy prawa, zarządzania, bezpieczeństwa i nowej inżynierii*. Red. K. Huczek, M. Ścigała, J. Żylińska, K. Gawkowski, P. Przymyński. Uczelnia Techniczno-Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 75.

Nazwa	Siedziba	Rok powstania	Liczba hoteli	Liczba pokoi
Choice Hotels International	Rockville, Maryland, USA	1929	7153	590897
Huazhu Group Ltd. (formerly China Lodging Group)	Shanghai, China	2005	5618	536876
BTG Hotels Group Co	Beijing, China	1998	4450	414952

Źródło: Sala K. 2023. *Współczesne trendy w hotelarstwie sieciowym – studium przypadku Polski*. [W:] *Współczesne problemy prawa, zarządzania, bezpieczeństwa i nowej inżynierii*. Red. K. Huczek, M. Ścigała, J. Żylińska, K. Gawkowski, P. Przymyski. Uczelnia Techniczno-Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 75–76.

W obrębie jednego łańcucha hotelowego obiekty hotelarskie mogą różnić się między sobą pod względem jakościowym i ilościowym. Do kryteriów różniących można zaliczyć m.in. rodzaj kategorii (liczbę gwiazdek), ofertę usług rekreacyjnych lub dostępne dla turystów urządzenia i udogodnienia.

W grupie sieci hotelowych obiekty hotelarskie oferują usługi podstawowe i komplementarne na wysokim poziomie. Można wśród nich wyróżnić tzw. hotele butikowe (ang. boutique hotel). Charakteryzują się one wysokim standardem i zaspokajają nierzadko wyrafinowane i luksusowe potrzeby gości, dlatego zamiennie bywają określane mianem hoteli luksusowych. Oferta hoteli butikowych skierowana jest do zamożniejszego segmentu turystów. Pierwsze hotele butikowe powstały w latach 80. XX w. w Wielkiej Brytanii i USA, a współcześnie rozwijają się na całym świecie. W Stanach Zjednoczonych główną ich cechą, która odróżnia je od innych segmentów rynku, jest fakt, że zdecydowana większość hoteli luksusowych skupia się w rękach prywatnych inwestorów, którzy posiadają hotele objęte wyłącznie jedną marką¹¹⁸. Marki butikowe globalnych sieci hotelarskich w 2022 roku przedstawiono w tabeli nr 11.

.....
¹¹⁸ Myśkiewicz C. 2005. *Zjawisko hoteli butikowych na rynku hotelarskim*. Turystyka i Hotelarstwo, 7, s. 88.

Tabela 11. Marki butikowe głównych sieci hotelarskich w 2022 roku

Nazwa koncernu hotelarskiego	Kraj pochodzenia/siedziba	Marka hotelu butikowego	Rok wprowadzenia marki na rynek	Standard	Liczba hoteli na świecie w 2019 roku	Liczba hoteli na świecie w 2022 roku
Hyatt	USA, Chicago	Andaz	2007	****, ****	22	27
		The Unbound Collection by Hyatt	2016	****, ****	18	36
Marriott International	USA, Bethesda	Edition Hotels	2010	****	10	20
		Design Hotels	1993	****, ****	384	283
		Aloft Hotels	2005	****, ***	159	231
		Autograph Collection	2010	****, ****	172	275
Hilton Worldwide Holdings	USA, McLean	Curio Collection by Hilton	2014	****, ****	49	149
Choice Hotels International	USA, Rockville	Ascend Hotel Collection	2013	***, **	200	250
InterContinental Hotels Group	Wielka Brytania, Denham	Indigo	2004	****, ****	89	130
Vienna House	Austria, Wiedeń	Andel's	2007	****, ***	2	4
Accor	Francja, Paryż	MGallery	2008	****, ***	92	100
		Raffles	(1887) 2015	****	11	22
NH Hotel Group	Hiszpania, Madryt	NH Collection Hotels	2015	****, ****	79	95
Best Western Hotels&Resorts	USA, Phoenix	Best Western Plus	2017	****, ***	21	23

Źródło: Sala K. 2023. *Współczesne trendy w hotelarstwie sieciowym. Studium przypadku Polski*. [W:] *Współczesne problemy prawa, zarządzania, bezpieczeństwa i nowej inżynierii*. Red. K. Huczek, M. Ścigała, J. Żylińska, K. Gawkowski, P. Przymyński. Uczelnia Techniczno-Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 77.

Niepisaną zasadą hoteli butikowych było do niedawna to, że miały one maksymalnie 100 pokoi gościnnych. Jednak umowę tę wielokrotnie łamano, choćby w przypadku takich obiektów jak Royalton (170 pokoi), Hotel Paramount (600 pokoi) czy Hotel Henry Hudson (821 pokoi)¹¹⁹. Niektóre małe obiekty hotelarskie uzurpują sobie nazwę „butikowy” tylko dlatego, że posiadają niewielką bazę noclegową. Obiektów tego typu nie łączy żaden konkretny styl, jednak musi on być oryginalny i kreatywny, bez uszczerbku na funkcjonalności hotelu.

Jeżeli chodzi o polski rynek hotelarski, to geneza wprowadzenia pierwszych systemów i łańcuchów hotelowych sięga początku lat 70. XX w. Był to trudny pod względem rozwoju gospodarczego okres PRL-u, cechujący się licznymi strajkami pracowników, m.in. stoczniovców, górników, hutników czy rolników. Główną przyczyną strajków był spory wzrost cen artykułów żywnościowych. Tym niemniej branża hotelarska rozwijała się, a ludzie podróżowali po kraju, przede wszystkim nad Morze Bałtyckie oraz w regiony górskie i pojezierne. Rzadziej wyjeżdżano za granicę do krajów socjalistycznych, m.in. do NRD, Czechosłowacji czy na Węgry. Zdarzały się w tym okresie także przyjazdy turystów z zagranicy, nie tylko z państw europejskich.

W latach 80. i 90. XX w. nastąpił w Polsce intensywniejszy rozwój hoteli sieciowych. Dla przykładu, w 2009 roku było ich 259, jednak stanowiły one zdecydowaną mniejszość wśród ogółu działających wówczas hoteli. W podanym roku zdiagnozowano w kraju działalność ogółem 1753 hoteli, które były zlokalizowane w 301 spośród wszystkich 379 powiatów w Polsce. Podana już liczba 259 sieciowych obiektów hotelarskich funkcjonowała jedynie w 88 powiatach, zwłaszcza w miastach na prawach powiatu i stanowiła tylko 15% wszystkich obiektów hotelarskich¹²⁰.

W czołówce międzynarodowych sieci hotelowych w 2023 roku w Polsce znalazły się: Accor, Hilton Worldwide Holding, Marriott International, Radisson Hotel Group oraz Louvre Hotels Group. Lider rankingu, czyli Accor, posiadał 86 hotele z łączną liczbą około 14 tys. pokoi dla turystów. Sieć Accor obejmowała 8 marek, wśród których największą był Mercure z ponad 4,3 tys. pokoi

.....
¹¹⁹ Butikowa alternatywa dla hoteli sieciowych, <https://www.meetingplanner.pl/artykuly/publicystyka/8309-butikowa-alternatywa-dla-hotel-sieciowych.html> [stan na 15.02.2025].

¹²⁰ Napierała T. 2013. *Charakterystyka rozmieszczenia hoteli sieciowych w Polsce*. [W:] *Współczesne problemy badań geograficznych*. Red. R.K. Borówko, A. Cedro, I. Kavetsky. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 187.

w 26 hotelach¹²¹. Wykaz pięciu światowych łańcuchów hotelarskich na krajowym rynku przedstawiono w tabeli nr 12.

Tabela 12. Największe międzynarodowe sieci hotelowe w Polsce w 2023 roku

Nazwa	Siedziba	Rok powstania	Liczba hoteli w 2023 roku	Liczba pokoi w 2023 roku
Accor	Paryż, Francja	1967	86	13959
Hilton Worldwide Holding	McLean, Virginia, USA	1919	29	4645
Marriott International	Bethesda, Maryland, USA	1927	22	4347
Radisson Hotel Group	Minneapolis, USA, Bruksela, Belgia	1909	24	3991
Louvre Hotels Group	Paryż, Francja	1976	24	3168
IHS Hotles & Resorts	Denham, UK	2003	14	2548

Źródło: opracowanie własne na pdst. Sala K., Szostak D. 2023. *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 38(1), s. 34.

Na polskim rynku hotelarskim działają również krajowe sieci hotelowe. W 2023 roku największa liczba hoteli należała do Polskiego Holdingu Hotelowego. W podanym roku do struktur PHH włączone zostały trzy sieci należące do koncernów z udziałem Skarbu Państwa: Interferie (KGHM), Elbest (PGE) i Geovita (PGNiG). Dzięki temu rozszerzeniu grupa PHH powiększyła się blisko dwukrotnie i obecnie posiada ponad 5,8 tys. pokoi¹²².

W tabeli nr 13 zaprezentowano największe sieci hotelowe w kraju z wyłączeniem polskim kapitałem.

.....
¹²¹ Top 30 największych sieci grup i operatorów hotelowych w Polsce [https://www.e-hotelarz.pl/arttykul/90481/top-30-najwiekszych-sieci-i-operatorow-hotelowych-w-polsce-2023/ [stan na 15.02.2025].

¹²² Top 30 największych sieci grup i operatorów hotelowych w Polsce [https://www.e-hotelarz.pl/arttykul/90481/top-30-najwiekszych-sieci-i-operatorow-hotelowych-w-polsce-2023/ [stan na 15.02.2025].

Tabela 13. Działalność największych polskich sieci hotelowych w latach 2020–2023

Nazwa	Siedziba	Rok powstania	Liczba hoteli/ pokoi w 2020 r.	Liczba hoteli/ pokoi w 2021 r.	Liczba hoteli/ pokoi w 2022 r.	Liczba hoteli/ pokoi w 2023 r.
PHH	Warszawa	2018	25/2638	26/2856	54/5851	53/5819
Grupa Arche	Warszawa	1998	16/3064	16/2765	16/3064	17/3101
Górskie Resorty	Warszawa	2017	10/1880	7/1748	14/2349	14/2349
Hotele Gołębiewski	Warszawa	1991	2/2340	4/2340	4/2340	4/2340
Zdrojowa Invest&Hotels	Warszawa	2008	14/1889	14/1698	14/1889	14/1889
Satoria Group / VHM	Kraków	2012	11/1673	8/1284	16/1081	11/1671
Focus Hostels	Gdańsk	2002	11/790	12/1145	14/1425	15/1513
Hotele Desilva	Piaseczno	2006	13/1440	13/1440	13/1440	13/1440
Dobry Hotel	Gdynia	2004	16/1081	12/892	16/1081	18/1348
Hotele Diament	Gliwice	1991	13/1060	12/925	13/1060	13/1060
JW. Construction Holding	Warszawa	2001	6/1054	6/1054	6/1054	6/1054

Źródło: Sala K., Szostak D. 2023. *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 38(1), s. 38.

Wzajemne relacje obiektów hotelarskich w sieci hotelowej można badać, wykorzystując podejście sieciowe. Badacze mają możliwość użycia metody analizy sieci społecznych i na podstawie jej wyników mogą wyciągnąć odpowiednie wnioski. Zalecenia z badań mogą usprawnić funkcjonowanie łańcucha hotelowego, jak i kooperację pomiędzy jego członkami.

3.3.2. Organizacje hotelarskie

Dwie największe organizacje hotelarskie na świecie to Międzynarodowe Zrzeszenie Hoteli i Restauracji oraz Międzynarodowy Związek Krajowych Organizacji Hotelarzy, Restauratorów i Właścicieli Kawiarni¹²³. Do znanych polskich organizacji zrzeszających obiekty hotelarskie można zaliczyć¹²⁴:

- Polskie Zrzeszenie Hoteli,
- Polską Federację Campingu i Caravaningu,

¹²³ Mikuta B., Sawicka B., Świątkowska M. 2007. *Usługi...*, op. cit., s. 23–24.

¹²⁴ Butowski L. 2007. *Turystyka w Polsce. Uwarunkowania organizacyjne i prawne*. Wyd. Akademickie WSSP, Lublin, s. 165–180.

- Gromadę,
 - Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych,
 - Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze,
 - Polską Izbę Hotelarstwa,
 - Izbę Gospodarczą Hotelarstwa Polskiego,
 - Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych,
 - Zrzeszenie Hoteli i Restauracji,
 - Zrzeszenie Polskich Hoteli Turystycznych oraz Polskie Zrzeszenie Hoteli.
- Poniżej omówiono cztery pierwsze z wymienionych organizacji hotelarskich.

W 1962 roku powstała organizacja hotelarska o nazwie Polskie Zrzeszenie Hoteli Turystycznych. W 1996 roku zmieniono jej nazwę na Polskie Zrzeszenie Hoteli i pod tą nomenklaturą organizacja współcześnie reprezentuje interesy polskiego hotelarstwa. Jest ona członkiem Międzynarodowego Stowarzyszenia Hoteli (ang. International Hotel Association – IHA)¹²⁵.

Cele i zadania Polskiego Zrzeszenia Hoteli to¹²⁶:

- reprezentowanie polskiego hotelarstwa na rynku krajowym i rynkach zagranicznych;
- stały rozwój branży hotelarskiej i podnoszenie jakości obsługi klienta;
- upowszechnianie wiedzy zawodowej, szkolenie i kształcenie kadr dla potrzeb branży oraz wspieranie badań naukowych w tym sektorze;
- ochrona interesów zawodowych hotelarzy, gastronomików, pracowników turystyki oraz ośrodków wypoczynkowych i zakładowych.

Polskie Zrzeszenie Hoteli w latach 1970–2004 wydawało miesięcznik „Hotelarz”. Organizacja jest współtwórcą programów nauczania dla szkół hotelarskich, a w 1997 roku brała czynny udział w opracowaniu ustawy dotyczącej usług turystyczno-hotelarskich w Polsce¹²⁷.

Następną turystyczną organizacją jest Polska Federacja Campingu i Caravaningu (PFCiC). Została założona w 1962 roku i od ponad 60 lat promuje wypoczynek turystów najczęściej na kempingach. Kemping to jeden z ośmiu obiektów hotelarskich, który oferuje wczasowiczom różnorodne rodzaje usług noclegowych, przede wszystkim w domkach turystycznych, ale również namiotach i przyczepach kempingowych należących do turystów. Jest on obiektem

.....
¹²⁵ Różycki T. 2006. *Zarys wiedzy o turystyce*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 103.

¹²⁶ Polskie Zrzeszenie Hoteli, <https://prezi.com/nnnmb7sokbao/polskie-zrzeszenie-hotel/> [stan na 18.02.2025].

¹²⁷ Ibidem.

strzeżonym i skategoryzowanym¹²⁸. Najwyższa kategoria to cztery gwiazdki, a najniższa oznaczona jest jedną gwiazdką.

Do głównych celów statutowych Polskiej Federacji Campingu i Caravaningu należy zaliczyć¹²⁹:

- popularyzowanie idei campingu, głównie w kształtowaniu kultury zachowania na campingach, w kraju i za granicą, przy poszanowaniu środowiska naturalnego;
- prowadzenie ewidencji, klasyfikacji, rekomendacji i kontroli oraz funkcjonowania i wyposażenia campingów w Polsce;
- krzewienie idei, wiedzy i kultury wypoczynku oraz zapewnienie poradnictwa w zakresie campingu;
- ochrona praw i interesów turystów;
- pomoc w budowie i modernizacji campingów oraz inicjowanie rozwoju i modernizacji bazy campingowej i dbałość o podnoszenie poziomu i jakości usług;
- promocja campingu i turystyki campingowej.

Na początku 2025 roku stan członkowski PFCiC wynosił 252 obiekty. W grupie tej dominowały kempingi, ośrodki wypoczynkowe, stacje wodne i pola biwakowe¹³⁰.

Ważną organizacją zrzeszającą obiekty hotelarskie jest Ogólnopolska Spółdzielnia Turystyczna „Gromada”. Rozpoczęła swoją działalność w 1937 roku, podczas II wojny światowej przestała funkcjonować, a w 1957 roku została reaktywowana¹³¹. W czasach PRL promowała wśród mieszkańców miast tzw. „wczas-y pod gruszą”. Aktualnie spółdzielnia posiada dziewięć hoteli, dwa ośrodki wypoczynkowe i trzy biura turystyczne licencyjne¹³². OST „Gromada” jest członkiem licznych organizacji krajowych i międzynarodowych, m.in. Polskiej Izby Turystyki, Polskiej Organizacji Turystycznej, Mazowieckiej Regionalnej

.....
¹²⁸ Różycki T. 2006. *Zarys wiedzy...*, op. cit, s. 104.

¹²⁹ Polska Federacja Campingu i Caravaningu, historia, <https://www.pfcc.eu/pol/files/historia.pdf> [stan na 18.02.2025].

¹³⁰ Polska Federacja Campingu i Caravaningu, wykaz obiektów według alfabetu, <https://pfcc.eu/pol/main.php?nazwa=b.c.alfabet> [stan na 18.02.2025].

¹³¹ Ogólnokrajowa Spółdzielnia Turystyczna Gromada, historia i terażniejszość, <https://www.gromada.pl/o-nas/historia-i-terazniejszosc-ost-gromada> [stan na 18.02.2025].

¹³² Ogólnokrajowa Spółdzielnia Turystyczna Gromada, o nas, kim jesteśmy, <https://www.gromada.pl/o-nas/grupa-gromada> [stan na 18.02.2025].

Organizacji Turystycznej, Krajowej Rady Spółdzielczej oraz Warszawskiej Izby Gospodarczej¹³³.

Współcześnie Biura Turystyczne „Gromada” zajmują się obsługą klientów krajowych i zagranicznych, oferując im organizację wyjazdów weekendowych oraz pobytów wypoczynkowych w kraju i za granicą. Organizują także podróże „incentive”, kompleksową obsługę podróżniczą dla klientów instytucjonalnych i indywidualnych z pakietem usług dodatkowych. Pakiet taki obejmuje: bilety lotnicze, promowe, autokarowe, kolejowe, pełny zakres ubezpieczeń, usługi wizowe, rezerwacje hotelowe, transfery oraz wynajem samochodów¹³⁴.

Organizacją działającą na rynku turystyki młodzieżowej jest Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych (PTSM). Zostało założone w 1926 roku jako trzecia na świecie organizacja zajmująca się turystyką młodzieży. Jak sama nazwa wskazuje, do PTSM należą jedynie schroniska młodzieżowe, a więc obiekty hotelarskie z ofertą noclegową skierowaną przede wszystkim do młodzieży i grup dziecięcych. Świadczą one minimum usług związanych z pobytem turystów i są obiektami przeznaczonymi do indywidualnej i grupowej turystyki młodzieżowej¹³⁵. Schroniska młodzieżowe posiadają nierzadko pokoje wieloosobowe, w skład których wchodzi m.in. łóżka piętrowe. Ponadto są one obiektami skategoryzowanymi, a ich znakiem graficznym są cyfry rzymskie (I, II, III). Najwyższy standard posiada obiekt z jedną cyfrą rzymską.

Do podstawowych celów PTSM należy¹³⁶:

- organizowanie, doposażanie i prowadzenie schronisk młodzieżowych,
- propagowanie i organizowanie turystyki w celu zapoznania młodzieży z historią, przyrodą i szeroko rozumianą kulturą w Polsce,
- szkolenie i doskonalenie kadr dla organizowania turystyki młodzieżowej i prowadzenia schronisk młodzieżowych,
- współpraca z zagranicznymi stowarzyszeniami schronisk młodzieżowych, głównie z Międzynarodową Federacją Schronisk Młodzieżowych (ang. IYHF – International Youth Hostels Federation), której PTSM jest jednym z członków i równocześnie założycieli.

.....
¹³³ Ibidem.

¹³⁴ Ogólnokrajowa Spółdzielnia Turystyczna Gromada, historia i terażniejszość, <https://www.gromada.pl/o-nas/historia-i-terazniejszosc-ost-gromada> [stan na 18.02.2025].

¹³⁵ Meyer B. (red.) 2004. *Wybrane aspekty obsługi ruchu turystycznego*. Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 37.

¹³⁶ Borne H., Doliński A. 2006. *Organizacja turystyki*. WSiP Spółka Akcyjna. Warszawa, s. 111–112.

Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych realizuje swoje zadania statutowe poprzez sieć komórek terenowych, które zajmują się m.in. organizacją turystyki dla swoich członków. Ważnym ogniwem organizacji są najmniejsze komórki organizacyjne, noszące nazwę kół PTSM. Działają one najczęściej w placówkach oświatowych, ponieważ już na tym poziomie szkół podstawowych PTSM realizuje swoje statutowe zadania¹³⁷.

3.3.3. Sieci w sektorze gastronomicznym

Usługi gastronomiczne, oprócz usług noclegowych i transportowych, zaliczane są do podstawowych usług turystycznych. Oferowane mogą być w obiektach hotelarskich lub innych obiektach noclegowych, w których turyści korzystają z usług noclegowych, jak i w zakładach gastronomicznych funkcjonujących jako samodzielne podmioty gospodarcze, np. restauracje, karczmy, gospody, bary mleczne i inne.

Różne są kryteria klasyfikacji zakładów gastronomicznych. Podstawowym, o którym była mowa w poprzednim akapicie, może być ich podział ze względu na rodzaj podmiotu gospodarczego świadczącego usługi żywieniowe. Innym kryterium może być otwartość obiektu gastronomicznego dla każdego klienta lub wybranej grupy odbiorców. W pierwszym przypadku mówi się o grupie zakładów otwartych lub o zakładach gastronomicznych sieci otwartej, z których mogą skorzystać wszystkie zainteresowane osoby. W zależności od charakteru prowadzonej działalności zakłady te dzieli się na dwie kategorie¹³⁸:

1. Zakłady typu żywieniowego – serwują wszelkiego rodzaju posiłki. Można do nich zaliczyć: restauracje, bary, bistra, jadalnie.
2. Zakłady typu uzupełniającego – świadczą usługi o charakterze żywieniowym, które są usługami zminimalizowanymi na rzecz działalności kulturalno-rozrywkowej. Do wymienionych lokali zalicza się: cukiernie, kawiarnie, herbaciarnie, winiarnie, pijalnie alkoholi, puby, kluby.

Obiekty, z których mogą korzystać wybrane grupy klientów, określa się jako zakłady gastronomiczne sieci zamkniętej. Punkty tego typu służą określonej grupie konsumentów, a ich oferta nie jest dostępna powszechnie. Do zakładów

.....
¹³⁷ Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych, o nas, <https://ptsm.org.pl/ptsm/o-nas/> [stan na 20.02.2025].

¹³⁸ Placówki gastronomiczne – typy i charakterystyka, <https://gastrodesign.pl/centrum-informacji/placowki-gastronomiczne-typy-i-charakterystyka> [stan na 24.02.2025].

zamkniętych zalicza się zazwyczaj stołówki i bufety: szkolne, więzienne, szpitalne czy pracownicze¹³⁹.

Rynek sieci gastronomicznych w Polsce jest bardzo stabilny. Największe z nich, które funkcjonowały w 2023 roku, przedstawiono w tabeli nr 14.

Tabela 14. Sieci gastronomiczne w Polsce (dane na koniec 2023 roku)

Sieć	Początek działalności w Polsce	Liczba lokali
AmRest	1993	620
McDonald's Polska Sp. z o.o.	1992	546
KFC	1995	360
Subway	2004	175
Pizza Hut	1993	155
Bike Coffee Sp. z o.o.	2012	120
Costa Coffee	2012	108
Stopiątko Sieć Pizzeri	2008	79
Green Cafe Nero	2012	78
Starbucks	2009	74
Sphinx	1995	70
So Coffee	2012	49
Burger King	1992	46

Źródło: opracowanie własne na podst. Raport. Gastronomia Sieciowa: szanse, zagrożenia, perspektywy, <https://foodservice24.pl/media/media/12/Gastronomia-Sieciowa-114129.pdf> [stan na 25.02.,2025].

Z tabeli 14 wynika, że na liczbę lokali w sieci gastronomicznej nie wpływa liczba lat funkcjonowania sieci w Polsce. Przykładem są dwie sieci działające od 1993 roku: AmRest z 620 podmiotami i Pizza Hut posiadająca ich cztery razy mniej. Jeszcze wyraźniejszą różnicę widać w sieciach funkcjonujących od 1992 roku: McDonald's Polska Sp. z o.o. (546 lokali) oraz Burger King (46 lokali).

3.3.4. Sieci transportowe

Transport to przewóz osób i towarów, który ma ogromne znaczenie zarówno dla gospodarki w Polsce, jak i codziennego życia jej mieszkańców. Ma on także fundamentalne znaczenie w rozwoju turystyki wewnątrz krajowej i w wyjazdach zagranicznych Polaków.

.....
¹³⁹ Ibidem.

Do najważniejszych cech zjawisk transportowych zalicza się ich sieciowy charakter. Podstawą wszelkiej działalności transportowo-komunikacyjnej są linie i punkty transportowe¹⁴⁰. W języku naukowym, ale również publicystycznym i biznesowym, operuje się sformułowaniem „sieć transportu zbiorowego”. Określenie to obejmuje różne elementy sieci transportowych należących do różnych podsystemów transportowych, np. autobusowego czy tramwajowego w miastach. Do tych elementów można zaliczyć¹⁴¹:

- linie: autobusowe, tramwajowe, metra, kolejowe;
- infrastrukturę (torowiska, przystanki, pętle, zajezdnie);
- węzły przesiadkowe i integracyjne.

Dostępne podsystemy transportowe, przede wszystkim transportu szynowego oraz miejska infrastruktura transportowa w największym stopniu determinują zasięg i ogólny kształt sieci transportu zbiorowego¹⁴². Szczegółowa sieć połączeń wynika w głównej mierze z potrzeb transportowych społeczeństwa, w tym przemieszczania się turystów korzystających z usług noclegowych w miastach.

Rozważając pojęcie sieci transportowych, można dokonać ich podziału według rodzajów środków transportu. Do powszechnie wykorzystywanych sposobów przemieszczania się należy transport:

- samochodowy, w tym autobusowy;
- kolejowy;
- lotniczy;
- żegluga śródlądowa;
- morski (promy, wycieczkowe);
- rowerowy.

Rozwój usług transportowych wpływa na zwiększoną skalę rozwoju turystyki i w znacznym stopniu decyduje o dostępności walorów turystycznych. Istotną rolę w tym procesie pełni również dostępność komunikacyjna, określana stopniem łatwości dotarcia do wyznaczonego miejsca. Wynika to z istnienia niezbędnej infrastruktury i sieci usług transportowych, czyli połączeń komunikacyjnych między miejscem zamieszkania turysty, a celem jego podróży¹⁴³.

.....
¹⁴⁰ Peliwo J. 1989. *Sieć transportowa i jej struktura przestrzenna w badaniach geograficznych*. Prace i Studia Geograficzne, 10, s. 111.

¹⁴¹ Birr K. 2013. *Struktury sieci transportu zbiorowego w miastach. Problemy komunikacyjne miast w warunkach zatłoczenia motoryzacyjnego*. IX Konferencja Naukowo-Techniczna, https://www.researchgate.net/publication/261731515_Struktury_sieci_transportu_zbiorowego_w_miastach [stan na 27.02.2025].

¹⁴² Ibidem.

¹⁴³ Kurek W. 2007. *Turystyka*. PWN, Warszawa, s. 164–166.

3.3.5. Sieciowe organizacje społeczne

Organizacje społeczne, czyli non-profit, stanowią przykład podmiotów, których głównym celem nie jest zysk, ale działalność społeczna. Funkcjonują one na różnych rynkach turystyczno-hotelarskich. W podrozdziale 3.4.2. opisano wybrane organizacje hotelarskie w Polsce, ale warto przedstawić inne, zrzeszające nie tylko obiekty noclegowe, do których należą:

- klaustry turystyczne;
- regionalne i lokalne organizacje turystyczne;
- Polska Organizacja Turystyczna;
- Polska Izba Turystyki;
- Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze.

W rozporządzeniu Ministra Gospodarki z dnia 2.12.2006 roku klastr zdefiniowano jako: „przestrzenną i sektorową koncentrację podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub innowacyjności oraz co najmniej dziesięciu przedsiębiorców, wykonujących działalność gospodarczą na terenie jednego lub kilku sąsiednich województw, konkurujących i współpracujących w tych samych lub pokrewnych branżach, powiązanych rozbudowaną siecią relacji o formalnym i nieformalnym charakterze, przy czym co najmniej połowę podmiotów funkcjonujących w ramach klastra stanowią przedsiębiorcy”¹⁴⁴.

Klasy działają w obrębie różnych sektorów gospodarki, m.in. na rynku turystycznym. W literaturze można znaleźć liczne definicje klastrów turystycznych. Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk twierdzą, że klastr turystyczny to „aktywna sieć wytwórców produktów turystycznych współdziałających ze sobą w ramach określonej marki geograficznej (markowego produktu turystycznego – obszar) i jednocześnie konkurujących ze sobą jakością i unikatowością oferowanych usług turystycznych”¹⁴⁵. Klasy turystyczne stanowią przykład organizacji sieciowej o charakterze diagonalnym (ukośnym). Cechują się one zarówno współpracą horyzontalną (poziomą), jak i wertykalną (pionową) pomiędzy swoimi członkami. Podstawowym atrybutem klastrów jest kooperacja podmiotów w danym regionie, niezależnie czy dotyczy on obszaru administracyjnego gminy, powiatu lub województwa, czy krainy geograficzno-historycznej, np. Podhala czy Pojezierza Mazurskiego.

.....
¹⁴⁴ Szpojankowski A. 2017. *Klastr jako umowa nienazwana*. Młody Jurysta, 3, s. 44.

¹⁴⁵ Kaczmarek J, Stasiak A., Włodarczyk B. 2010. *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*. PWE, Warszawa, s. 403.

Pierwszy klaster turystyczny w Polsce założono w 2005 roku pod nazwą „Beskidzka 5”. Polska Agencja Promocji Turystyki opracowała w 2014 roku „Mapę klastrow w Polsce”, obejmującą 143 klastry, ale tylko 11 z nich o charakterze typowo turystycznym (tab. 15).

Tabela 15. Klastry turystyczne w Polsce w 2014 roku

Lp.	Nazwa klastra turystycznego	Województwo
1.	Lubuska turystyka warta zachodu – LOTUR	lubuskie
2.	Małopolski Klaster Turystyczny BESKID	małopolskie
3.	Kraina Miodu i Mleka – Klaster Turystyczny Województwa Opolskiego	opolskie
4.	Karpacki Klaster Turystyczny	podkarpackie
5.	Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska Perły Polski Wschodniej”	podkarpackie
6.	Klaster Jakości Życia „Kraina Podkarpacie”	podkarpackie
7.	Klaster Marek Turystycznych Polski Wschodniej	podlaskie
8.	Klaster Turystyki i Rozwoju Regionalnego „Słońce Regionu”	świętokrzyskie
9.	Mazurski Klaster Turystyczny	warmińsko-mazurskie
10.	Bałtycki Klaster sEaNERGIA	zachodniopomorskie
11.	Transgraniczny Klaster szlak wodny Berlin-Szczecin-Bałtyk	zachodniopomorskie

Źródło: Skowronek E. 2015. *Klastry jako forma współpracy w turystyce*. Europa Regionum. Tom XXIV, s. 129–140.

Ważnym podmiotem na rynku usług turystycznych jest Polska Organizacja Turystyczna (POT). Została ustanowiona ustawą z 1999 roku o Polskiej Organizacji Turystycznej (Dz.U. 1999 nr 62 poz. 689)¹⁴⁶. Do zadań POT-u należy¹⁴⁷:

1. Promocja Polski, jako kraju atrakcyjnego turystycznie.
2. Zapewnianie funkcjonowania i rozwijania polskiego systemu informacji turystycznej w kraju i na świecie.
3. Inicjowanie, opiniowanie i wspomaganie planów rozwoju i modernizacji infrastruktury turystycznej.
4. Wykonywanie innych zadań powierzonych przez organy i jednostki, o których jest mowa w ust. 2 pkt 1, 1c i 2, na zasadach określonych

.....
¹⁴⁶ Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19990620689/U/D19990689Lj.pdf> [stan na 29.02.2025].

¹⁴⁷ Ibidem.

w umowie zawieranej pomiędzy tymi organami i jednostkami a Polską Organizacją Turystyczną.

5. Inspirowanie tworzenia regionalnych organizacji turystycznych, obejmujących swoim zasięgiem działania jednego lub więcej województw, oraz lokalnych organizacji turystycznych, obejmujących swoim zakresem działania jednej lub większej liczby jednostek samorządu lokalnego, a także współdziałanie z nimi.

Na podstawie Ustawy o Polskiej Organizacji Turystycznej powołano do życia również szesnaście wojewódzkich organizacji, które zostały nazwane regionalnymi organizacjami turystycznymi. Do najważniejszych ich zadań należy¹⁴⁸:

- koordynowanie działań promocyjnych w województwie,
- tworzenie regionalnego systemu informacji turystycznej – w celu zapewnienia kompleksowej informacji o województwie w oparciu o lokalne punkty informacji turystycznej oraz włączenie w krajowe rozwiązania systemu informacji turystycznej,
- promocja walorów turystycznych regionu, kraju, za granicą,
- stymulowanie tworzenia i rozwoju produktu turystycznego w regionie (zapewnienie wysokiej jakości produktu turystycznego zdolnego sprostać konkurencji międzynarodowej),
- inicjowanie, opiniowanie i wspomaganie planów rozwoju i modernizacji infrastruktury turystycznej,
- inspirowanie i pomoc przy tworzeniu Lokalnych Organizacji Turystycznych w regionie,
- doskonalenie kadr dla potrzeb turystyki,
- prowadzenie badań i analiz marketingowych w dziedzinie turystyki.

Ostatnią organizacją, która na podstawie Ustawy o Polskiej Organizacji Turystycznej rozpoczęła swoją działalność, są lokalne organizacje turystyczne. Ich zadania to¹⁴⁹:

- integracja społeczności lokalnej, głównie jednostek samorządu lokalnego i branży turystycznej,
- kreowanie produktu turystycznego (tworzenie, rozwój i promocja) wokół lokalnych atrakcji turystycznych,

.....
¹⁴⁸ Regionalne Organizacje Turystyczne, <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/wspolpraca-z-regionami/regionalne-organizacje-turystyczne> [stan na 29.02.2025].

¹⁴⁹ Lokalne Organizacje Turystyczne, <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/wspolpraca-z-regionami/lokalne-organizacje-turystyczne> [stan na 29.02.2025].

- gromadzenie i aktualizacja informacji o atrakcjach i produktach turystycznych,
- utrzymanie i prowadzenie lokalnych punktów informacji turystycznej.

W marcu 2025 roku Polska Organizacja Turystyczna liczyła 124 lokalnych organizacji turystycznych w kraju. Najwięcej zarejestrowanych LOT-ów było w województwach: małopolskim (15) i zachodniopomorskim (15) (tab. 16).

Tabela 16. Liczba lokalnych organizacji turystycznych w Polsce (stan na 31.03.2025)

Województwo	Liczba lokalnych organizacji turystycznych	Województwo	Liczba lokalnych organizacji turystycznych
Dolnośląskie	6	Podkarpackie	5
Kujawsko-Pomorskie	8	Podlaskie	5
Lubelskie	6	Pomorskie	14
Lubuskie	4	Śląskie	6
Łódzkie	4	Świętokrzyskie	7
Małopolskie	15	Warmińsko-Mazurskie	8
Mazowieckie	12	Wielkopolskie	8
Opolskie	1	Zachodniopomorskie	15

Źródło: opracowanie własne na podst. Lokalne organizacje turystyczne w Polsce, https://www.pot.gov.pl/attachments/article/1732/BAZA_SHORTVER_ALL%2024.04.2025LOKALNE%20Organizacje%20Turystyczne.pdf [stan na 4.04.2025].

Największą w Polsce organizacją samorządu gospodarczego w sektorze krajowego biznesu turystycznego jest Polska Izba Turystyki (PIT). Działa ona w oparciu o Ustawę z dnia 30 maja 1989 roku o izbach gospodarczych¹⁵⁰. Członkami Polskiej Izby Turystyki są najważniejsze w kraju biura podróży i agencje turystyczne, towarzystwa ubezpieczeniowe, wyższe szkoły turystyczne, przewoźnicy turystyczni, gestorzy bazy noclegowej, gestorzy atrakcji turystyczno-kulturalnych, korporacje targowe i liczni inni przedstawiciele szeroko rozumianej turystyki¹⁵¹. W statucie PIT wyszczególniono następujące zadania¹⁵²:

1. Reprezentowanie interesów gospodarczych swoich członków.
2. Działanie na rzecz interesów branży turystycznej.

.....

¹⁵⁰ Lewan M. 2004. *Zarys dziejów turystyki w Polsce*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 96.

¹⁵¹ Polska Izba Turystyki, członkowie, <https://pit.org.pl/czlonkowie/> [stan na 05.04.2025].

¹⁵² Statut Polskiej Izby Turystyki, <https://pit.org.pl/wp-content/uploads/2024/08/Statut-Polskiej-Izby-Turystyki.pdf> [stan na 05.04.2025].

3. Obrona godności, praw i interesów gospodarczych swoich członków.
4. Wspieranie rozwoju turystyki, a w szczególności organizowanie działań i podejmowanie przedsięwzięć sprzyjających materialnemu rozwojowi gospodarki turystycznej.
5. Promowanie podnoszenia jakości usług turystycznych.
6. Tworzenie warunków do wymiany doświadczeń, nawiązywania kontaktów i integracji członków Izby.
7. Kształtowanie i upowszechnianie zasad etyki w działalności gospodarczej.
8. Podnoszenie poziomu wiedzy i popularyzacja dorobku nauki w zakresie turystyki.

Od ponad 70 lat na rynku turystyki krajoznawczej i kwalifikowanej w Polsce działa Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze. Zostało ono powołane do życia w wyniku procesu połączenia dwóch organizacji, założonych jeszcze w okresie zaborów: Polskiego Towarzystwa Krajoznawczego (PTK) utworzonego w 1906 roku i Polskiego Towarzystwa Tatrzańskiego, będącego najstarszą organizacją turystyczną na ziemiach polskich, utworzoną w 1873 roku¹⁵³.

Podstawą działalności PTTK stały się koła i sekcje, które zaczęto tworzyć w szkołach, wojsku i zakładach pracy¹⁵⁴. Promują one walory turystyczne kraju i aktywny wypoczynek oraz oferują turystom noclegi w obiektach należących do Towarzystwa. Dysponuje ono obiektami turystycznymi z łączną liczbą około 20 tys. miejsc noclegowych. Są to domy turysty, schroniska górskie, stancje i ośrodki turystyki wodnej, ośrodki campingowe i zajazdy o zróżnicowanym standardzie¹⁵⁵.

W art. 8 statutu PTTK wyszczególniono następujące cele i zadania organizacji¹⁵⁶:

1. „Budzi” i pogłębia umiłowanie Polski, jej regionów, kształtuje postawy patriotyczne, upowszechnia wiedzę o przeszłości, współczesności i perspektywach rozwoju kraju.

.....

¹⁵³ Gaj J. 2006. *AlmaMer Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Dzieje turystyki w Polsce*. Warszawa, s. 134.

¹⁵⁴ Kruczek Z., Kurek A., Nowacki M. 2003. *Krajoznawstwo. Zarys teorii i metodyki*. Wyd. Proksenia, Kraków, s. 4.

¹⁵⁵ Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze, <https://pttk.pl/o-nas-wersja2/> (stan na 06.04.2025).

¹⁵⁶ Ibidem.

2. Krzewi zamiłowania krajoznawcze i umiejętności turystyczne.
3. Szerzy kulturę turystyki oraz zachęca do wykorzystywania poznawczych, wypoczynkowych i zdrowotnych walorów „wędrownictwa” i rekreacji.
4. Pomaga w „wędrownictwie” indywidualnym.
5. Przyczynia się do wzrostu sprawności psychofizycznej, zwłaszcza młodzieży i osób niepełnosprawnych.
6. Propaguje wiedzę ekologiczną oraz przyczynia się do ochrony środowiska przyrodniczego.
7. Aktywnie uczestniczy w ochronie dóbr kultury i dziedzictwa kulturowego, skupia społecznych opiekunów zabytków, kolekcjonerów-krajoznawców oraz organizuje rekonstrukcje historyczne.
8. Popularyzuje walory krajoznawcze i turystyczne Polski, jej dorobek wśród turystów zagranicznych oraz ułatwia turystom polskim wyjeżdżającym za granicę poznanie walorów krajoznawczych, życia i osiągnięć innych krajów.
9. Kultuluje tradycje turystyczne, popularyzuje historię i dorobek PTTK oraz jego poprzedników, uczestniczy w archiwizowaniu dokumentów związanych z turystyką i krajoznawstwem.
10. Prowadzi działalność przewodnicką, umożliwia przewodnikom – członkom PTTK tworzenie struktur samorządowych w ramach PTTK, których regulaminy zatwierdza Zarząd Główny.

3.3.6. Turystyczne sieci terytorialne

Podejście sieciowe w badaniach nad relacjami międzyorganizacyjnymi w turystyce może dotyczyć określonego obszaru. Struktura sieciowa przyjmuje wówczas postać terytorialnej sieci turystycznej. Eksploracje mogą być przeprowadzane na poziomie pojedynczej gminy, powiatu lub województwa. Można badać powiązania aktorów także w obrębie wybranego regionu turystycznego. Kolejną sprawą jest wybór obiektów do badań, co uzależnione jest od celów badawczych. Niezależnie od rodzaju sieci terytorialnej, ważną kwestią jest określenie funkcji, treści i siły relacji pomiędzy aktorami oraz wybór właściwych miar strukturalnych w metodzie analizy sieci społecznych.

Przykładowe kryteria delimitacji turystycznych sieci terytorialnych przedstawiono w tabeli nr 17.

Tabela 17. Kryteria delimitacji turystycznych sieci terytorialnych

Kryterium	Turystyczna sieć terytorialna
Obszar administracyjny jednostki terytorialnej	Obszar administracyjny miasta
	Obszar administracyjny gminy
	Obszar administracyjny powiatu
	Obszar administracyjny województwa
Obszar administracyjny parku narodowego	Wybór 1 z 23 parków narodowych w Polsce
Region turystyczny	Górski, wyżynny, pojezierny, nizinny, wybrzeża Bałtyku, kotlina, puszcza i inne
Region transgraniczny	Wybrany region transgraniczny polsko-słowacki
	Wybrany region transgraniczny polsko-czeski
	Wybrany region transgraniczny polsko-niemiecki
	Wybrany region transgraniczny polsko-ukraiński
	Wybrany region transgraniczny polsko-białoruski
	Wybrany region transgraniczny polsko-litewski

Źródło: opracowanie własne

Relacje aktorów w terytorialnych sieciach turystycznych można poddać analizom w zakresie określonej formy turystyki. Wydaje się, że niezależnie od rodzaju turystyki, podstawowym aktorem danej sieci powinny być obiekty noclegowe. W metodyce badań można wyznaczyć także węzły, np. zakłady gastronomiczne, punkty informacji turystycznej czy wypożyczalnie sprzętu sportowego. Aktorami mogą być ponadto pojedyncze osoby, np. przewodnicy turystyczni i turyści.

Eksploracje w sieciach terytorialnych określonego typu turystyki muszą być związane z wyborem obszaru badań. Autor monografii, kierując się własną intuicją, proponuje kryteria delimitacji struktur sieciowych, których zastosowanie z dużym prawdopodobieństwem umożliwi otrzymanie miarodajnych wyników badań.

Kryteria wyznaczenia sieci do badań wewnątrz pięciu przykładowych form turystyki mogą być następujące:

1. Kryteria doboru agroturystycznej sieci terytorialnej:
 - obszar administracyjny gminy wiejskiej, na terenie której funkcjonuje co najmniej 20 obiektów agroturystycznych,
 - obszar administracyjny powiatu, ale obejmującego 3–4 gminy, na obszarze których łącznie jest co najmniej 50 rolników zajmujących się agroturystyką,
 - region turystyczny, np. pieniński, Beskidu Wyspowego, w obrębie którego co najmniej 50 rolników świadczy usługi agroturystyczne.

2. Kryteria doboru ekoturystycznej sieci terytorialnej:
 - obszar administracyjny parku narodowego,
 - obszar administracyjny parku krajobrazowego,
 - obszar gminy wiejskiej cechującej się atrakcyjnymi walorami środowiska przyrodniczego.
3. Kryteria doboru sieci terytorialnej wiejskiej turystyki kulturowej:
 - obszary administracyjne gmin wiejskich należących do jednego powiatu, na terenie których znajduje się kilka muzeów i wytyczone są specjalistyczne szlaki turystyczne związane z wybitnymi postaciami, wydarzeniami historycznymi i innym kwestiami,
 - obszary administracyjne dwóch lub trzech sąsiadujących ze sobą gmin wiejskich, na terenie których jest co najmniej kilka zabytków architektury, które mogą zwiedzać turyści,
 - obszar powiatu, składającego się z 3–4 gmin, gdzie są różne materialne obiekty kulturowe dostępne dla zwiedzających.
4. Kryteria doboru sieci terytorialnej wodnych sportów lub wodnej rekreacji:
 - obszar jednego jeziora, gdzie można uprawiać różne sporty wodne, np. żeglarstwo, kajakarstwo, windsurfing,
 - obszar administracyjny gminy wiejskiej, na terenie której turyści mogą podejmować różne rodzaje sportów wodnych,
 - obszar pojedynczej gminy wiejskiej lub większej ich liczby, na terenie których znajduje się jedno jezioro z możliwością pływania po nim statkami turystycznymi.
5. Kryteria doboru pielgrzymkowej sieci terytorialnej:
 - obszar powiatu, na terenie którego znajduje się przynajmniej kilka ośrodków pielgrzymkowych z możliwością noclegów turystów,
 - region, przez który przechodzi szlak turystyki pielgrzymkowej, np. Szlak Papieski, Drogi Św. Jakuba.

Rozdział 4

Turystyka na obszarach wiejskich w Polsce

4.1. Uwarunkowania rozwoju turystyki na obszarach wiejskich

Obszary wiejskie stanowią 93,2% powierzchni Polski¹⁵⁷. Cechują się one różnorodnością:

- walorów krajobrazowych i kulturowych;
- funkcji (np. tereny rolnicze, osadnicze, turystyczne);
- demograficzną;
- komunikacyjną;
- rynków pracy.

W kraju występują gminy wiejskie, w których sektor usług turystyczno-rekreacyjnych jest jedną z głównych gałęzi lokalnej gospodarki. Są również i gminy, w których baza noclegowa obejmuje wyłącznie gospodarstwa agroturystyczne, a są i takie, gdzie nie ma zarejestrowanego ani jednego obiektu noclegowego.

Podaż turystyczna na obszarach wiejskich składa się z dwóch podstawowych elementów: walorów turystycznych i infrastruktury turystycznej. Można wyróżnić dwie klasyfikacje walorów – ich genezę oraz funkcjonalność. Biorąc pod uwagę pochodzenie, walory turystyczne dzieli się na przyrodnicze, np. wody powierzchniowe, góry, lasy oraz antropogeniczne, np. zabytki architektury, muzea, skanseny, folklor. Bazując na funkcjach walorów, można wyszczególnić:

- walory wypoczynkowe, obejmujące tereny służące najczęściej biernemu wypoczynkowi, np. plaże i łąki;
- walory krajoznawcze, do których zaliczają się przyrodnicze i kulturowe atrakcje, podziwiane i zwiedzane przez turystów;
- walory specjalistyczne, umożliwiające rozwój turystyki kwalifikowanej, np. szlaki turystyczne, jaskinie, obszary leśne, wody powierzchniowe.

Infrastruktura turystyczna to materialna baza turystyki. Podstawowym jej elementem są obiekty oferujące turystom noclegi oraz zakłady gastronomiczne.

.....
¹⁵⁷ Wyrwa J., Barska A. 2021. *Zróżnicowanie poziomu rozwoju społecznego obszarów wiejskich z perspektywy zrównoważonego rozwoju województw Polski*. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 4(369), s. 51.

W przypadku zakładów gastronomicznych mogą one stanowić część obiektu hotelarskiego, np. restauracje w hotelu lub bufety w schronisku, albo funkcjonować samodzielnie jako podmioty gospodarcze, np. jako karczmy.

Obiektami hotelarskimi zarówno w miastach, jak i na terenach wiejskich są hotele. Oferują one różnorodne usługi rekreacyjne, w tym usługi SPA-Wellness. Zbliżone do hotelu są motele czy pensjonaty, które funkcjonują w różnych miejscach. Wymienione obiekty mają maksymalnie pięć gwiazdek i oferują turystom wyżywienie.

Na podstawie Ustawy o usługach turystycznych z 1997 roku obiekty hotelarskie charakteryzują się następującymi cechami:

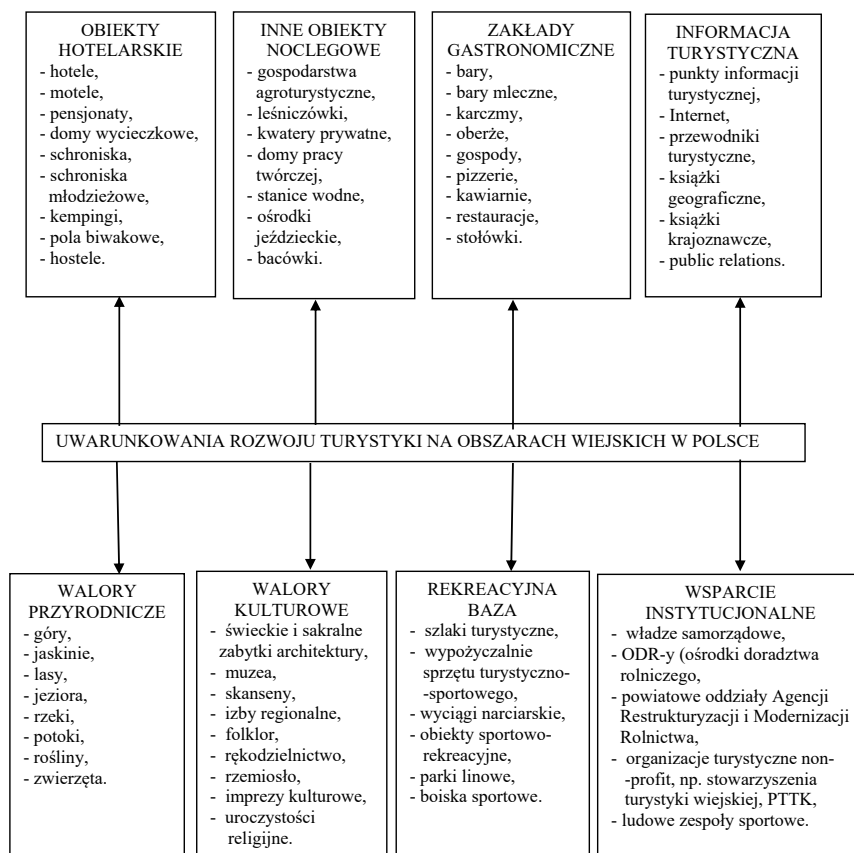
1. Hotele to obiekty posiadające co najmniej 10 pokoi dla turystów, w tym większość miejsc noclegowych w pokojach jedno- i dwuosobowych. Oferują szeroki zakres usług podstawowych i uzupełniających związanych z pobytem klientów.
2. Motele to obiekty, które położone są przy drogach i dysponują parkingiem. Podobnie jak hotele, motele posiadają co najmniej 10 pokoi, w tym większość to pokoje jedno- i dwuosobowe.
3. Pensjonaty to obiekty z minimum 7 pokojami dla gości i świadczące dla nich całodienne wyżywienie.
4. Domy wycieczkowe to obiekty posiadające co najmniej 30 miejsc noclegowych. Są one dostosowane do samoobsługi turystów i świadczą minimalny zakres usług związanych z ich pobytem.
5. Schroniska to obiekty hotelarskie zlokalizowane poza obszarami zabudowanymi, przy szlakach turystycznych. Oferują turystom minimalny zakres usług, zawsze są miejsca noclegowe i najczęściej usługi żywieniowe.
6. Schroniska młodzieżowe to obiekty przeznaczone do indywidualnej i grupowej turystyki młodzieżowej, dostosowane do samoobsługi klientów.
7. Kempingi to obiekty strzeżone, umożliwiające turystom noclegi w namiotach, przyczepach samochodowych, samochodach mieszkalnych (campobusach), domkach turystycznych, innych obiektach stałych. Oferują przyrządzanie posiłków i parkowanie samochodów.
8. Pola biwakowe to obiekty niestrzeżone, umożliwiające turystom noclegi w namiotach.

Drugim elementem zagospodarowania turystycznego na obszarach wiejskich jest baza żywieniowa. W jej skład wchodzi restauracje, bary i kawiarnie, a także samodzielnie działające zakłady gastronomiczne, np. karczmy, oberże, pizzerie, czy punkty gastronomiczne, np. w postaci budek z hamburgerami, kebabami czy hot-dogami.

Trzecią bazą infrastruktury turystycznej jest baza towarzysząca, określana zamiennie jako uzupełniająca, dodatkowa lub komplementarna. Jej zadaniem jest uatrakcyjnienie pobytu turystom i ułatwienie im poruszania się w regionie turystycznym. Do bazy komplementarnej można zaliczyć:

- wypożyczalnie sprzętu turystyczno-sportowego, np. sprzętu pływającego, jak rowerki wodne, kajaki, pontony,
- szlaki turystyczne, np. piesze, rowerowe, konne,
- obiekty sportowo-rekreacyjne, np. lodowiska, siłownie, kryte pływalnie, baseny, kręgielnie, kluby jeździeckie,
- punkty informacji turystycznej.

Obiekty obejmują podstawowe dobra turystyczne, takie jak walory turystyczne i infrastrukturę turystyczną. Na rys. 3 wyszczególniono informację turystyczną oraz wsparcie otoczenia instytucjonalnego.



Rysunek 3. Uwarunkowania rozwoju turystyki na obszarach wiejskich w Polsce

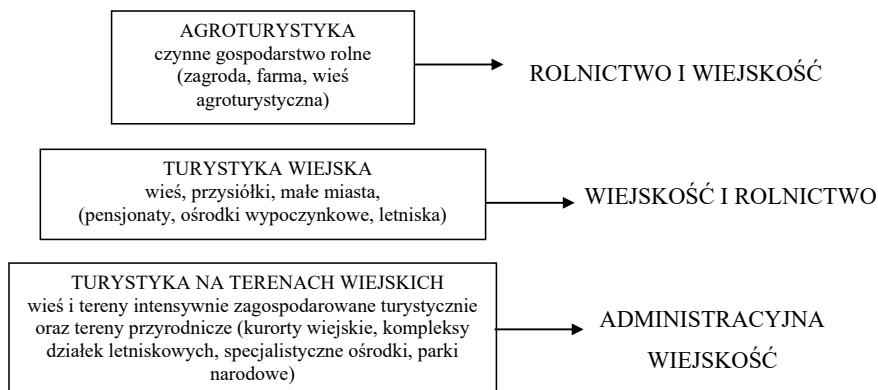
Źródło: opracowanie własne

Podstawowym czynnikiem rozwoju turystyki jest popyt turystyczny. Uwarunkowany jest on wymienionymi na rysunku 3. czynnikami, w tym polityką promocyjną i informacją turystyczną. W komunikacji z rynkiem ważną rolę odgrywają właściciele obiektów noclegowych i podmioty, szczególnie stowarzyszenia turystyki wiejskiej, lokalne organizacje turystyczne i władze samorządowe.

Omówione w niniejszym podrozdziale obiekty noclegowe, zakłady gastronomiczne i baza uzupełniająca zaliczane są do podstawowych elementów infrastruktury turystycznej. W innej jej klasyfikacji można wyodrębnić infrastrukturę techniczną i społeczną. Pierwsza obejmuje m.in.: drogi, szlaki turystyczne, górskie koleje linowe, wyciągi narciarskie, lotniska turystyczne, parki linowe, żeglugę turystyczną, sieć hotelową, sieć zakładów gastronomicznych i inne elementy. W skład infrastruktury społecznej wchodzi np. biura podróży, obiekty sportowo-wypoczynkowe, urządzenia rozrywkowe czy informacja turystyczna¹⁵⁸.

4.2. Formy turystyki na obszarach wiejskich

Turystyka na obszarach wiejskich jest najszerzym pojęciem dotyczącym wypoczynku na terenie pozamiejskim. W jej obrębie można wyróżnić różne rodzaje turystyki, w tym turystykę wiejską i agroturystykę (rys. 3).



Rysunek 4. Dystynktywne cechy pojęć „agroturystyka”, „turystyka wiejska” i „turystyka na obszarach wiejskich” w świetle ich elementów składowych

Źródło: Wojciechowska J. 2007. *Systematyka i wyróżniki pojęć dotyczących turystyki na obszarach wiejskich*. [W:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze. Geograficzne, społeczne i ekonomiczne aspekty turystyki*. Red. W. Kurek, M. Mika. Instytut Geografii Gospodarki Przestrzennej, Uniwersytet Jagielloński, Kraków, s. 259–308.

¹⁵⁸ Gaworecki W.W. 2003. *Turystyka...*, op.cit., s. 126–127.

Cechą charakterystyczną agroturystyki jest nocleg turystów w gospodarstwie rolnym. To specyficzny obiekt noclegowy, który stanowi część czynnego gospodarstwa rolnego. Pokoje gościnne znajdują się w domu rolnika i jego rodziny, a ich liczba najczęściej nie przekracza pięciu. Związane jest to z możliwością zwolnienia rolnika z podatku dochodowego od osób fizycznych z tytułu zarobków z noclegów, a także z ewentualnego wyżywienia gości.

Turystyka wiejska jest szerszym pojęciem aniżeli agroturystyka. Realizujący ją turyści mogą korzystać z noclegu w dowolnym obiekcie noclegowym, np. w pensjonacie, kwaterze prywatnej lub namiocie na kempingu. W turystyce wiejskiej ważny jest sposób spędzania czasu wolnego przez turystów, związany z obszarami wiejskimi. Do cech turystyki wiejskiej zalicza się:

- zwiedzanie zabytków architektury zarówno świeckich, np. zamków, pałaców, starych chat, jak i sakralnych, m.in. kościołów, kaplic, cerkwi, synagog, meczetów (woj. Podlaskie),
- zwiedzanie ekspozycji muzealnych w muzeach i skansenach,
- uczestniczenie w imprezach kulturowych, np. dożynkach i festynach,
- poznawanie lokalnego rzemiosła i rękodzielnictwa.

Inny podział turystyki na obszarach wiejskich prezentuje B. Sawicki. Autor wziął pod uwagę jej funkcje gospodarczo-społeczne oraz aspekty formalno-prawne i wyróżnił cztery jej rodzaje¹⁵⁹:

1. Agroturystykę – odbywającą się w funkcjonujących gospodarstwach rolnych lub innych korzystających ze zwolnień podatkowych i opartych na bazie noclegowej oraz aktywnościach rekreacyjnych związanych z gospodarstwami.
2. Turystykę wiejską – która nie jest uprawiana w czynnych gospodarstwach rolnych lub podobnych i nie korzysta ze zwolnień podatkowych, jednak wykorzystuje specyficzne zasoby i walory wpływające korzystnie na wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich.
3. Sylwanoturystykę – integralnie związaną z obszarami leśnymi poprzez kwatery, wyżywienie i czynności rekreacyjne, a pod względem formalno-prawnym czasami traktowaną jako turystyka wiejska.
4. Turystykę wyobcowaną – będącą pojęciem zbiorczym dotyczącym turystyki na obszarach wiejskich, ale niemającą związków społeczno-ekonomicznych.

.....
¹⁵⁹ Sawicki B. 2007. *Agroturystyka w aktywizacji obszarów wiejskich*. Wydawnictwo AR w Lublinie, Lublin, s. 21–22.

Do koncepcji turystyki na obszarach wiejskich, oznaczającej całokształt gospodarki turystycznej na wsi, nawiązują Łagowska i Michałowski¹⁶⁰. Według ich opinii, tak rozumiany wypoczynek można podzielić na pięć form:

- turystykę wiejską,
- sylwanoturystykę (turystykę leśną),
- turystykę na obszarach chronionych,
- turystykę wodną na obszarach wiejskich,
- turystykę przygraniczną na obszarach wiejskich.

Turystyka na obszarach chronionych jest formą ekoturystyki. W Polsce są 23 parki narodowe i 125 parków krajobrazowych¹⁶¹. Na ich obszarach turyści mogą podziwiać kompleksy leśne, jeziora, rzeki, potoki, ale także zabytki architektury i muzea. Niektóre parki położone są w regionach górskich, inne na nizinach, a jeszcze inne określa się mianem parków przygranicznych, np. Pieniński Park Narodowy, Tatrzański Park Narodowy czy Białowiecki Park Narodowy.

4.2.1. Turystyka wiejska

Turystyka wiejska jest uprawiana przez turystów w środowisku wiejskim, z dala od miast i w kontraście do wzmożonego ruchu turystycznego. Jest ona przeciwieństwem turystyki masowej i cechuje się małą skalą ruchu turystycznego. Stanowi ponadto formę turystyki krajoznawczej, której cechą charakterystyczną jest motyw poznawczy. Osoby podejmujące turystykę wiejską zwiedzają zabytki architektury, muzea, skanseny i biorą udział w wiejskich imprezach o charakterze kulturowym, np. dożynkach, festynach.

Pojęcie „turystyka wiejska” było i nadal jest różnie interpretowane. W literaturze polskiej i zagranicznej można spotkać wiele jej definicji i różne klasyfikacje. Generalnie wszystkie rodzaje turystyki wiejskiej dotyczą celów poznawczych. Po pierwsze, chodzi o zwiedzanie sakralnych i świeckich zabytków architektury, muzeów, skansenów, izb regionalnych, poznawanie lokalnego rękodzielnictwa oraz historii, tradycji i obyczajów związanych z obszarami recepcji turystycznej. W takim rozumieniu turystyka wiejska jest synonimem wiejskiej turystyki kulturowej. Turystyka wiejska może być związana z poznawaniem lokalnej produkcji rolniczej, niezależnie czy dotyczy chowu zwierząt

.....
¹⁶⁰ Łagowska B., Michałowski K. 2005. *Próba systematyzowania i klasyfikacji turystyki wiejskiej*. [W:] *Uwarunkowania rozwoju turystyki związanej z obszarami wiejskimi*. Red. B. Sawicki, J. Bergier. Wyd. PWSZ im. Papieża Jana Pawła II, Biała Podlaska, s. 565.

¹⁶¹ Parki Krajobrazowe, <https://www.poznan.lasy.gov.pl/parki-krajobrazowe> [stan na 12.04.2025].

czy produkcji roślinnej. Uprawianie turystyki wiejskiej może mieć miejsce na obszarach cennych przyrodniczych, np. w parkach krajobrazowych. Wówczas będzie to związane z ekoturystyką, czyli formą wypoczynku na terenach wiejskich – na łonie natury w bezpośrednim kontakcie z walorami krajobrazowymi.

Analizując pojęcia turystyki wiejskiej, warto przytoczyć opinię na ten temat W. Kuźniar. Autorka twierdzi, że podejmując próbę zdefiniowania turystyki wiejskiej, należy przede wszystkim zaznaczyć, że poza kryterium administracyjnym charakterystycznym dla turystyki na obszarach wiejskich, muszą być spełnione także kryteria funkcjonalne i krajobrazowe¹⁶². W krajowej literaturze wielu autorów podjęło się definiowania turystyki wiejskiej. Dla przykładu, według M. Dębniowskiej i M. Tkaczuk *„za turystykę wiejską można uznać tę, która odbywa się na obszarach wiejskich i jest dostosowana do istniejących tam warunków i racjonalnie wykorzystuje naturalne zasoby miejscowe”*¹⁶³. Autorzy podkreślają znaczenie walorów naturalnych regionu turystycznego, co zbliża w tym przypadku turystykę wiejską do ekoturystyki. Inna definicja, autorstwa M. Drzewieckiego, podkreśla bezpośredni związek turystyki wiejskiej z rekreacją i różnymi formami spędzania czasu wolnego przez turystów. Autor uważa, że *„turystyka wiejska stanowi formę rekreacji odbywającą się na obszarach „prawdziwej” wsi i obejmuje wielorakie rodzaje aktywności rekreacyjnych związanych z przyrodą, wędrownkami, turystyką zdrowotną, krajoznawczą, kulturową i etniczną”*¹⁶⁴. Inne definicje turystyki wiejskiej są zbliżone do powyżej przedstawionych, ale obejmują częściowo odmienne kwestie. I. Sikorska-Wolak twierdzi, że *„turystyka wiejska jest zjawiskiem wielowymiarowym i dynamicznym. Jest zjawiskiem ekonomicznym, ale przede wszystkim jest zjawiskiem społecznym, psychologicznym, edukacyjnym, kulturowym i przestrzennym”*¹⁶⁵. Z kolei w opinii A.P. Wiatraka *„turystyka wiejska obejmuje całokształt gospodarki turystycznej na obszarach wiejskich, a jej domeną jest przestrzeń, zapewniająca bliskość natury i swobodę poruszania się, ograniczająca kontakt z anonimowym tłumem*

.....
¹⁶² Kuźniar W. 2013. *Aktywność marketingowa gmin i jej oddziaływanie na rozwój turystyki wiejskiej*. Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów, s. 91.

¹⁶³ Dębniowska M., Tkaczuk M. *Agroturystyka, koszty, ceny, efekty*. Wyd. Poltext, Warszawa 1997, s. 17.

¹⁶⁴ Drzewiecki M. 2001. *Podstawy agroturystyki*. Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego Sp. z o.o., Bydgoszcz, s. 36.

¹⁶⁵ Sikorska-Wolak I. 2008. *Turystyka wiejska jako wielowymiarowe zjawisko i jako przedmiot badań naukowych*. [W:] *Ekonomiczne i społeczne aspekty rozwoju turystyki wiejskiej*. Red. I. Sikorska-Wolak. Wyd. SGGW, Warszawa, s. 11.

*i dająca możliwość osobistego kontaktu z innymi mieszkańcami wsi i turystami, sprzyjająca uprawianiu szeregu sportów na świeżym powietrzu itp.*¹⁶⁶.

Inne definicje turystyki wiejskiej autorów krajowych zawarto w tabeli nr 18.

Tabela 18. Definicje turystyki wiejskiej zaproponowane przez różnych polskich autorów

Autor	Definicja turystyki wiejskiej
A. Szwichtenberg (1998)	„Turystyka wiejska bezpośrednio wykorzystuje zasoby wsi i dóbr kulturowych”
B. Mikuta, K. Żelazna (2004)	„Turystyka wiejska oznacza całokształt gospodarki turystycznej, która odbywa się na terenach wsi. Jest to forma wypoczynku odbywająca się w środowisku wiejskim, wykorzystująca specyficzne walory i zasoby wsi. Obejmuje ona różnorodne rodzaje rekreacji związane z wędrówkami, krajoznawstwem, poznawaniem wsi, a także z osobistymi kontaktami z jej mieszkańcami”
J. Sikora (2012)	„Turystyka wiejska, zwana turystyką zieloną lub alternatywną, preferuje bliski związek turystów z miejscową społecznością, wykorzystanie walorów danej wsi i jej okolicy oraz istniejącej zabudowy w taki sposób, aby w jak największym stopniu zachować środowisko przyrodnicze”
M. Roman (2018)	„Turystykę wiejską determinują zasoby gospodarstw rolnych, bogactwo przyrodnicze, w tym krajobrazu, wartości kulturowe i infrastrukturalne”

Źródło: opracowanie własne na podst.: Mikuta B., Żelazna K. 2004. *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*. Wyd. Format-AB, Warszawa, s. 89. Sikora J. 2012. *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 62. Roman M. 2018. *Innowacyjność agroturystyki jako czynnik poprawy konkurencyjności turystycznej makroregionu Polski Wschodniej*. Wyd. SGGW, Warszawa, s. 76. Szwichtenberg A. 1998. *Pojmowanie turystyki wiejskiej w Polsce i na świecie*. Turyzm, 8(1), s. 32.

Trudności w sformułowaniu definicji turystyki wiejskiej, która byłaby ogólnie uznawana przez różnych autorów, wynikają z poniższych przyczyn (Tourism Strategies... 1994, s. 8–9):

- obszary wiejskie są trudne do zdefiniowania, a kryteria stosowane przy ich definicjach przez różnych autorów różnią się znacząco między sobą;
- turystyka może urbanizować obszary wiejskie oraz powodować określone zmiany społeczne, ekonomiczne, kulturowe i inne;
- w różnych krajach rozwinęły się odmienne formy turystyki wiejskiej;

.....
¹⁶⁶ Wiatrak A.P. 2005. *Turystyka wiejska w strategiach rozwoju regionalnego i lokalnego*. [W:] *Turystyka wiejska a rozwój i współpraca regionów*. Red. Z. Kryński, E. Kmita-Dziasek. Wyd. PWSZ, Krosno, s. 171–172.

- obszary wiejskie są w trakcie złożonego procesu przemian;
- turystyka wiejska obejmuje liczne rodzaje aktywności turystycznej.

Przykładowe definicje turystyki wiejskiej w zagranicznej literaturze przedstawiono w tabeli nr 19.

Tabela 19. Definicje turystyki wiejskiej zaproponowane przez różnych autorów zagranicznych

Autor	Definicja turystyki wiejskiej
R. Sharpley, L. Roberts (2004)	„Turystyka wiejska może być zarówno uzupełnieniem turystyki masowej, w większości krajów o ciepłym klimacie, jak i pionierską inicjatywą w miejscu gdzie turystyka jest słaba”
F. Aref, S.S. Gill (2009)	„Turystyka wiejska jest doświadczeniem zorientowanym na obszary wiejskie słabo zaludnione i oparta na zachowaniu kultury, dziedzictwa i tradycji”
N. Kulcsar (2009)	„Turystyka wiejska obejmuje ludzi lubiących wypoczynek na łonie natury oraz to, że obejmuje usługi specjalne, takie jak noclegi, imprezy, festyny, gastronomię, rekreację na świeżym powietrzu, produkcję i sprzedaż rękodzieła”
H. Irshad (2010)	„Turystyka wiejska zlokalizowana jest na terenach wiejskich, obejmuje tradycyjne społeczeństwa i praktyki na małą skalę”
M.C. Lo, A.A. Mohamad, P. Songan, A.W. Yeo (2012)	„Turystyka wiejska oferuje przemysłowi zróżnicowane produkty”
G. Ayazlar, R.A. Ayazlar (2015)	„Turystyka wiejska różni się od turystyki miejskiej pod względem rodzaju doświadczeń, wykorzystania zasobów naturalnych, włączenia ludności lokalnej i rozwoju infrastruktury”

Źródło: opracowanie własne na podst.: Sharpley R., Roberts L. 2004. *Rural Tourism – 10 Years On*. International Journal of Tourism Research, 6, 119–124. Aref F., Gill S.S. 2009. *Rural tourism development through rural cooperatives*. Nature and Science, 7(10), p. 68–73. Kulcsar N. 2009. *Rural tourism in Hungary: the key of competitiveness*. [In:] *Proceedings of FIKUSZ 09 Symposium for Young Researchers*, Faculty of Economics, Budapest, Hungary, p. 121–127. Irshad H. 2010. *Rural Tourism – An Overview*. Government of Alberta. Agriculture and Rural Development: Alberta, Canada, p. 5. Lo M-C., Mohamad A.A., Songan P., Yeo, A.W. 2012. *Positioning rural tourism: perspectives from the local communities*. International Journal of Trade, Economics and Finance, 3(1), p. 59–65. Ayazlar G., Ayazlar R.A. 2015. *Rural tourism: A Conceptual Approach*. [In:] *Tourism, Environment and Sustainability*. Ed. C. Avciokurt C., Dinu M., Hacıoglu N., Efe R., Soykan A. St. Kliment Ohridski University Press, Sofia, p. 167–174.

Większość zaprezentowanych w tabelach nr 17 i 18 definicji turystyki wiejskiej można sprowadzić do wspólnego mianownika. Po pierwsze, jej uprawianie wiąże się z wypoczynkiem na wydzielonych administracyjnie obszarach wiejskich. Po drugie, jest to pojęcie szersze aniżeli agroturystyka, ponieważ realizacja turystyki wiejskiej nie odnosi się wyłącznie do noclegów turystów w gospodarstwach agroturystycznych. Równocześnie turystyka wiejska jest pojęciem

węższym od turystyki na obszarach wiejskich, która oznacza całokształt gospodarki turystycznej na wsi. Po trzecie, motywy uprawiania turystyki wiejskiej mogą dotyczyć celów poznawczych, przede wszystkim podziwiania walorów kulturowych wsi, ale także wypoczynku na obszarach cennych przyrodniczo, aktywnej i biernej rekreacji oraz poznania produkcji rolniczej.

Przedstawione w tym podrozdziale definicje turystyki wiejskiej uprawniają do wyszczególnienia jej rodzajów, które mogą być następujące:

- agroturystyka;
- ekoagroturystyka;
- ekoturystyka;
- turystyka kulinarna;
- turystyka etniczna (sentymentalna);
- turystyka religijno-pielgrzymkowa;
- turystyka kulturowa.

J. Kosmaczewska wyróżnia następujące typy turystyki wiejskiej¹⁶⁷:

- turystykę edukacyjną, która skierowana jest na odkrywanie i wnikliwe poznanie różnego rodzaju obiektów przyrodniczych, turystycznych oraz budzącą aspiracje badawcze, jak i samokształceniowe;
- turystykę zdrowotną służącą odzyskiwaniu i polepszaniu zdrowia dzięki licznym uzdrowiskom, rehabilitacji ruchowej czy leczeniu operacyjnemu;
- turystykę kulinarną pozwalającą na odwiedzanie miejsc wytwarzania i przetwarzania żywności;
- turystykę kulturową, która może być realizowana w oparciu o dziedzictwo kulturowe, tradycje i zwyczaje na wsi;
- turystykę krajoznawczą, której nadrzędnym celem podróży jest zwiedzanie różnych obiektów, miejsc, regionów, poznawanie kraju ojczystego, jego walorów, a jej motywem dominującym jest motyw poznawczy połączony z edukacją i rekreacją;
- turystykę religijną o charakterze religijno-poznawczym;
- turystykę komercyjną, której wszelkie usługi turystyczne są opłacane przez turystów;
- turystykę socjalną, gdzie wyjazdy turystyczne są finansowane lub dofinansowywane z funduszy socjalnych przez liczne zakłady pracy.

.....
¹⁶⁷ Kosmaczewska J. 2013. *Turystyka jako czynnik rozwoju obszarów wiejskich*. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań, s. 21.

W następnych podrozdziałach omówione będą wybrane formy turystyki wiejskiej: agroturystyka, wiejska turystyka kulturowa, ekoturystyka, turystyka kwalifikowana (specjalistyczna) i turystyka pielgrzymkowo-religijna.

4.2.2. Agroturystyka

Agroturystyka jest formą turystyki wiejskiej związaną z wypoczynkiem turystów w gospodarstwach rolnych. Są to obiekty położone na obszarach wiejskich w formie czynnych gospodarstw rolnych. Oferentami usług agroturystycznych są rolnicy i ich rodziny.

M. Jalinik (2005, s. 98) twierdzi, że „agroturystyka jest formą wypoczynku w gospodarstwie rolnym na wsi, w którym produkcja roślinna i zwierzęca wraz z otoczeniem infrastrukturalnym, przyrodniczym i kulturowym stanowią atrakcje dla turystów”¹⁶⁸. Według J. Wojciechowskiej (2018, s. 67) agroturystyka to „forma turystyki wiejskiej stanowiąca specyficzne przedsięwzięcie turystyczne w funkcjonującym gospodarstwie rolnym, organizowane przez rodzinę rolniczą na bazie zasobów własnego gospodarstwa oraz walorów turystycznych okolicy, a także współpracy z lokalną społecznością, dla turystów poszukujących ciszy i spokoju, zainteresowanych życiem i obyczajami wsi”¹⁶⁹.

W tabeli nr 20 przedstawiono wybrane definicje agroturystyki z literatury krajowej.

Tabela 20. Definicje agroturystyki zaproponowane przez wybranych polskich autorów

Autor	Definicja
M. Drzewiecki (1995)	„Forma wypoczynku, która realizowana jest na terenach wiejskich o charakterze rolniczym, oparta na bazie noclegowej i aktywności rekreacyjnej związanej z gospodarstwem rolnym lub równoważnym i jego otoczeniem (przyrodniczym, produkcyjnym i usługowym)”
A.P. Wiatrak (1996)	„Obejmuje organizację pobytu turystów przez rodzinę rolniczą we własnym gospodarstwie rolnym”
M. Dębniowska, M. Tkaczuk (1997)	„Rodzaj turystyki, który prowadzi się na terenach rolniczych, wykorzystując wolne pokoje mieszkaniowe – po adaptacji – budynki gospodarcze rolników oraz produkcję i usługi ich właścicieli”

.....
¹⁶⁸ Jalinik M. 2005. *Rozważania na temat pojęć i definicji w agroturystyce*. [W:] *Uwarunkowania rozwoju turystyki związanej z obszarami wiejskimi*. Red. B. Sawicki, J. Bergier. Wyd. PWSZ w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska, s. 98.

¹⁶⁹ Wojciechowska J. 2018. *Agroturystyka. Signum turystyki i obszarów wiejskich*. PWE, Warszawa, s. 67.

Autor	Definicja
M. Sznajder, L. Przezbórska (2006)	„Agroturystyka de facto jest terminem wprowadzonym przez przedstawicieli strony podażowej, reprezentujących interesy gospodarstw rolnych świadczących usługi turystyczne. Spowodowało to znaczne rozszerzenie pojęcia na wszelkie rodzaje działalności związane z obsługą nie tylko turystów ale i wczasowiczów”
D. Zaręba (2008)	„Forma turystyki wiejskiej związana z rolnictwem, w której gospodarstwo rolne stanowi równocześnie bazę noclegową i główną atrakcję turystyczną dla potencjalnego agroturysty”
J. Sikora (2012)	„Agroturystyka jest specyficznym rodzajem turystyki wiejskiej (alternatywnej), organizowanym przez rodziny rolnicze z wykorzystaniem mieszkaniowo-wczasowych zasobów gospodarstwa rolnego oraz zasobów przyrodniczych, kulturowych i infrastrukturalnych wsi i regionu”

Źródło: opracowanie własne na podst.: Drzewiecki M. 1995. *Agroturystyka: założenia, uwarunkowania, działania*. Instytut Wydawniczy „Świadectwo”, Bydgoszcz, s. 27. Wiatrak A.P. 1996. *Wpływ agroturystyki na zagospodarowanie obszarów wiejskich*. Zagadnienie Ekonomiki Rolnej, 1, s. 36. Dębniwska M., Tkaczuk M. 1997. *Agroturystyka. Koszty, ceny, efekty*. Wyd. Poltex, Warszawa, s. 17. Sznajder M., Przezbórska L. 2006. *Agroturystyka*. PWE, Warszawa, s. 15. Zaręba D. 2000. *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*. PWN, Warszawa, s. 50. Sikora J. 2012. *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 65.

Działalność prawno-organizacyjna agroturystyki w Polsce pod pewnymi warunkami nie jest działalnością gospodarczą i może być zwolniona z podatku dochodowego od osób fizycznych. Sytuacja taka ma miejsce, kiedy spełnione są równocześnie poniższe warunki¹⁷⁰:

- wynajmowane turystom pokoje znajdują się w budynkach mieszkalnych (nie podlegają zwolnieniu z podatku dochody uzyskane z wynajmowania domków turystycznych, a także pomieszczeń w budynkach, np. gospodarczych adaptowanych na cele usługowe);
- budynki mieszkalne, w których wynajmowane są pokoje, należą do gospodarstwa rolnego;
- pokoje wynajmowane są osobom przebywającym na wypoczynku (oznacza to, że zwolnienie nie obejmuje wynajmowania pokoi na stałe, wynajmowania robotnikom sezonowym, podnajmowania mieszkań i innych tego typu sytuacji);
- budynki mieszkalne, w których wynajmowane są pokoje, muszą być położone na obszarach wiejskich, poza granicami administracyjnymi miast;

.....
¹⁷⁰ Czarkowska J. 2017. *Uwarunkowania organizacyjno-prawne w agroturystyce*. Podlaski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Szepletowie. Szepletowo, s. 6.

- liczba wynajmowanych pokoi nie przekracza pięciu (do tej liczby wlicza się jedynie pokoje oddawane do wyłącznej dyspozycji gości, bez jadalni, bawialni, werandy, innych pomieszczeń ogólnie dostępnych).

Jeżeli rolnik spełnia powyższe warunki, a dodatkowo oferuje dla swoich klientów usługi gastronomiczne, to one także są objęte zwolnieniem podatkowym. W przypadku większej liczby wynajmowanych pokoi działalność agroturystyczna staje się działalnością gospodarczą. W takiej sytuacji usługodawca musi podjąć decyzję o sposobie rozliczania się z urzędem skarbowym, biorąc pod uwagę jedną z kilku możliwości, np. kartą podatkową lub ryczałtem.

Inwentaryzacja krajowych gospodarstw agroturystycznych prowadzona jest od połowy lat 90. XX w., zanim wprowadzono w Polsce w 1999 roku nowy podział administracyjny. Zmniejszono wówczas liczbę województw z 49 do 16 i przywrócono powiaty. Liczba zarejestrowanych gospodarstw agroturystycznych w kraju według województw, powiatów i gmin podawana jest do ogólnej wiadomości przez Główny Urząd Statystyczny, ośrodki doradztwa rolniczego i Powszechne Spisy Rolne.

Ustalenie dokładnej liczby gospodarstw agroturystycznych jest niemożliwe z kilku powodów:

- zdarzają się przypadki, że rolnicy wynajmują pokoje turystom, mimo iż nie zgłaszają tej działalności do urzędu gminy, a więc funkcjonują w szarej strefie;
- na portalach internetowych gmin znajdują się oferty gospodarstw agroturystycznych, które jakiś czas temu zawiesiły swoją działalność;
- zdarza się, że pod nazwą „gospodarstwo agroturystyczne” funkcjonuje obiekt noclegowy, którego właściciele nie posiadają gospodarstwa rolnego i żaden członek rodziny nie jest ubezpieczony w KRUS-ie (Kasie Rolniczego Ubezpieczenia Społecznego);
- od 2020 roku, czyli wybuchu pandemii COVID-19 w Polsce, liczne gospodarstwa agroturystyczne zawiesiły swoją działalność, pomimo że dalej ich oferty wypoczynkowe figurowały na oficjalnych stronach gmin w internecie, albo część z obiektów agroturystycznych przeszła do szarej strefy.

Pomimo wymienionych trudności w ustaleniu dokładnej liczby rolników zajmujących się agroturystyką, w 2021 roku dwie komisje rządowe: Komisja Kultury Fizycznej, Sportu i Turystyki oraz Komisja Rolnictwa i Rozwoju Wsi podały liczbę gospodarstw agroturystycznych w Polsce według województw. Mocnym liderem okazało się województwo małopolskie z prawie 1,4 tys. obiektów.

tami. Znajdujące się w rankingu na drugiej pozycji województwo podkarpackie miało o ponad pół tysiąca mniej gospodarstw agroturystycznych niż liderujące małopolskie (tab. 21).

Tabela 21. Liczba gospodarstw agroturystycznych w Polsce (stan na październik 2021)

Województwo	Liczba gospodarstw agroturystycznych	Liczba miejsc noclegowych
Dolnośląskie	642	7448
Kujawsko-Pomorskie	183	2530
Lubelskie	416	3843
Lubuskie	122	1335
Łódzkie	128	1575
Małopolskie	1394	17278
Mazowieckie	354	3825
Opolskie	119	1424
Podkarpackie	884	8493
Podlaskie	663	6584
Pomorskie	666	7727
Śląskie	401	5337
Świętokrzyskie	252	2679
Warmińsko-Mazurskie	872	9228
Wielkopolskie	425	5170
Zachodniopomorskie	480	5687
RAZEM:	8001	90163

Źródło: opracowanie własne na podstawie Ewidencji Obiektów Turystycznych prowadzonej przez urzędy gmin. Informacja Ministra Rozwoju, Pracy i Technologii na temat wsparcia dla gospodarstw agroturystycznych i promocji agroturystyki w Polsce. Wspólne posiedzenie Komisji Kultury Fizycznej, Sportu i Turystyki i Komisji Rolnictwa i Rozwoju Wsi w dniu 28 października 2021 r., 6, https://mir.krakow.pl/resources/articles/14265/28%20pazdz%2021_Informacja%20MRiT_wsparcie%20agroturystyki.pdf [stan na 14.04.2025].

Agroturystyka rozwija się w różnych krajach europejskich i na wielu kontynentach. W literaturze zagranicznej można spotkać wiele definicji nt. agroturystyki, a przykładowe zawarto w tabeli nr 22.

Tabela 22. Definicje agroturystyki zaproponowane przez wybranych autorów zagranicznych

Autor	Definicja
G. Wall (2000)	„Zapewnienie możliwości turystycznych w prowadzonych gospodarstwach rolnych”
P.A. Nilsson (2002)	„Małe przedsiębiorstwa o lokalnych korzeniach i tradycjach, w których rolnik sprzedaje wiejski styl życia w urozmaiconym pakiecie dla turysty”
T. Kizos, T. Iosifides (2007)	„Prowadzenie działalności turystycznej, rodzinnej lub spółdzielczej na niewielką skalę na obszarach wiejskich przez osoby zatrudnione w rolnictwie”
N.G. McGehee (2007)	„Przedsiębiorstwa wiejskie, które obejmują zarówno środowisko pracy w gospodarstwie rolnym, jak i komercyjny komponent turystyczny”
C. Barbieri, P.M. Mshenga (2008)	„Każda praktyczna działalność w gospodarstwie rolnym w celu przyciągnięcia turystów”
T. Kipper (2011)	„Zestaw działań na obszarach wiejskich, w tym udział w działalności rolniczej, poznawanie lokalnej kultury, korzystanie z krajobrazu i bioróżnorodności rolniczej, obserwowanie ekologicznych i konwencjonalnych praktyk rolniczych oraz degustacja tropikalnych owoców i warzyw”
S.H.P. Malkanthi, J.K. Routray (2011)	„Każda forma działalności turystycznej w gospodarstwie, która przynosi korzyści ekonomiczne właścicielowi gospodarstwa, a turystom zapewnia rozrywkę, aktywność i produkty z tego gospodarstwa”

Źródło: opracowanie własne na podst.: Wall G. 2000. *Agrotourism*. [In:] *Encyclopaedia of tourism*. Ed. J. Jafari. Routledge, London, p. 14. Nilsson P.A. 2002. *Staying on Farms: An Ideological Background*. *Annals of Tourism Research*, 29(1), p. 9. Kizos T., Iosifides T. 2007. *The constraints of agritourism development in Greece evidence from three case studies*. *South European Society and Politics*, 12, p. 63. McGehee N.G. 2007. *An agritourism systems model: a Weberian perspective*. *Journal of Sustainable Tourism*, 15, p. 111–124. Barbieri C., Mshenga P.M. 2008. *The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms*. *Sociologia Ruralis*, 48, p. 168. Kipper T. 2011. *Land use planning regarding sustainable development through agritourism: Sarkoy example*. *Journal of Agricultural Biotechnology and Sustainability Development*, Dev. 3(8), p. 171. Malkanthi S.H.P., Routray J.K. 2011. *Potential for agritourism development: evidence from Sri Lanka*. *The Journal of Agricultural Sciences*, 6(1), p. 45–46.

Wszystkie prezentowane krajowe i zagraniczne definicje agroturystyki mają jedną cechę wspólną, jaką jest bezpośredni jej związek z gospodarstwem rolnym. W związku z tym agroturystyka jest formą turystyki wiejskiej, której organizatorami są wyłącznie rolnicy i ich rodziny. Opiera się ona na zasobach gospodarsko-inwentarskich, bazie noclegowej oferowanej turystom w domu gospodarza, bazie rekreacyjno-sportowej i nierzadko zapleczu gastronomicznym.

4.2.3. Wiejska turystyka kulturowa

Wiejska turystyka kulturowa dotyczy zwiedzania zabytków architektury, np. zamków, pałaców, kościołów, klasztorów, synagog, meczetów, muzeów i skansenów czy dawnych obiektów militarnych i przemysłowych. Związana jest ona także z uczestnictwem turystów w różnych imprezach kulturowych na wsi. Mogą to być festyny, dożynki, odpusty i inne wydarzenia, w których bierze udział społeczność lokalna i turyści.

J. Poczta twierdzi, że wiejska turystyka kulturowa stała się bardzo ważnym elementem w rozwoju wielu regionów w Polsce¹⁷¹. Autorka dodaje, że nie można jej rozpatrywać wyłącznie w kategoriach ekonomicznych, takich jak tworzenie nowych miejsc pracy i powstawanie źródeł dochodów dla mieszkańców wsi, ale również w kontekście pojawiających się środków służących ochronie lokalnego dziedzictwa kulturowego. W przypadku protekcji i podtrzymywania tradycji, obyczajów, a także modernizacji zabytków, szlaków kulturowych, można mówić o koncepcji turystyki zrównoważonej. Stanowi ona wizję rozwoju usług turystycznych, w której pod uwagę bierze się:

- ochronę środowiska przyrodniczego i walorów antropogenicznych;
- przeciwstawianie się rozwojowi turystyki masowej;
- brak konfliktów pomiędzy społecznością lokalną a turystami;
- tworzenie miejsc pracy dla mieszkańców terenów odwiedzanych dzięki przyjazdowi wczasowiczów;
- zaangażowanie władz samorządowych i organizacji społecznych w rozwój lokalnej turystyki.

Turystyka kulturowa na obszarach wiejskich związana jest z dziedzictwem kulturowo-historycznym. Według K. Buczkowskiej obejmuje on styl budownictwa wiejskiego, zabytki architektury (sakralnej, przemysłowej, gospodarczej), miejsca pamięci, elementy twórczości ludowej (sztuka, rzemiosło, muzyka, taniec), kuchnię regionalną, tradycję, obrzędy, gwarę, biografie działaczy lokalnych, imprezy lokalne o rozmaitej tematyce¹⁷². Poznając poszczególne elementy dziedzictwa, turyści mają np. możliwość zwiedzania zamków, muzeów i skansenów w grupie turystycznej prowadzonej przez przewodnika lub samodzielnie.

.....
¹⁷¹ Poczta J. 2013. *Wiejska turystyka kulturowa*. Turystyka kulturowa, 4, s. 31.

¹⁷² Buczkowska K. 2008. *Turystyka kulturowa. Przewodnik metodyczny*, Wyd. AWF w Poznaniu, Poznań, s. 56.

Wiejska turystyka kulturowa na poziomie lokalnym wspierana jest przez różne podmioty. W działalność marketingową turystyki zaangażowane są władze samorządowe w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich. Promują one lokalne walory kulturowe na portalach internetowych, w wydawnictwach czy w trakcie imprez kulturowych będących formą public relations. W promocji dóbr kultury urzędy gmin współpracują z przedstawicielami sektora społecznego, m.in. stowarzyszeniami turystyki wiejskiej, lokalnymi organizacjami turystycznymi, lokalnymi grupami działania i kołami gospodyń wiejskich, a także z podmiotami prywatnymi, np. właścicielami obiektów noclegowych i gastronomicznych, przewodnikami turystycznymi i innymi osobami.

4.2.4. Ekoturystyka

W Polsce ekoturystyka realizowana jest przede wszystkim na obszarach ustawowo chronionych, czyli na terenach należących do parków narodowych, krajobrazowych, rezerwatów przyrody, Natura 2000, obszarów chronionego krajobrazu oraz innych form ochrony środowiska przyrodniczego.

Ekoturystyka związana jest głównie z obszarami wiejskimi i podziwianiem walorów krajobrazowych, w mniejszym stopniu kulturowych. Charakteryzuje się małym ruchem turystycznym i noclegami turystów w obiektach posiadających niedużą bazę noclegową, od kilku do kilkunastu pokoi gościnnych. Takimi obiektami mogą być np. kwatery prywatne, gospodarstwa agroturystyczne, leśniczówki, baczówki, małe schroniska czy pola biwakowe.

Ekoturystyka ukierunkowana jest na poznanie i podziwianie obszarów przyrodniczo cennych, zachowanie harmonii ekosystemów przyrodniczych i odrębności kulturowej mieszkańców obszarów odwiedzanych¹⁷³. Do fundamentalnych zasad ekoturystyki można zaliczyć¹⁷⁴:

- podróżowanie do obszarów przyrodniczych;
- minimalizowanie negatywnego oddziaływania na środowisko;
- zwiększanie świadomości ekologicznej;
- zapewnienie bezpośrednich korzyści finansowych na potrzeby ochrony przyrody;
- zapewnienie korzyści finansowych lokalnej społeczności;
- wzmacnianie pozycji mieszkańców obszarów recepcji turystycznej.

.....
¹⁷³ Zaręba D. 2006. *Ekoturystyka*. PWN, Warszawa, s. 42.

¹⁷⁴ Meyer M. 2015. *Czym jest ekoturystyka? Krótka charakterystyka*. [W:] *Ekoturystyka wobec globalnych wyzwań. Idee, trendy, dobre praktyki*. Warszawa. s. 6, https://ksow.pl/files/Bazy/Biblioteka/files/III_EuroEco_broszura.pdf [stan na 17.04.2025].

Formą ekoturystyki może być turystyka kulinarna. Zajmuje się ona poznawaniem przez turystów dziedzictwa kulinarnego, które jest ważnym czynnikiem rozwoju turystyki regionalnej i może być związana z:

- historią i tradycjami żywieniowymi regionów odwiedzanych;
- historią związaną z wytwórczością rolniczą i jej specyfiką;
- rolnictwem ekologicznym, w tym z określonymi produktami ekologicznymi pochodzenia roślinnego i zwierzęcego;
- produktami tradycyjnymi, charakterystycznymi dla danych regionów, np. oscypkiem i żentycą dla Podhala, śliwowicą łącką produkowaną w gminie Łącko czy kartaczami na Podlasiu;
- wędrowaniem turystów po szlakach dotyczących produktów żywnościowych, np. szlak oscypkowy.

4.2.5. Turystyka kwalifikowana (specjalistyczna)

Turystyka kwalifikowana to jedna z najpopularniejszych form turystyki. Dotyczy aktywnego spędzania czasu wolnego przez turystów, niezależnie od długości trwania wyjazdu turystycznego i form czynnej rekreacji. Nastawiona jest na redukcję stresu poprzez aktywność fizyczną, ruch w nieskażonym środowisku, poprawę zdrowia psychicznego i fizycznego.

Drugi człon w nazwie turystyki kwalifikowanej, czyli sformułowanie „kwalifikowana”, odnosi się do konstrukcji turystyki określającej sprawność turystów, ich umiejętności i użycie profesjonalnych akcesoriów. Turystyka aktywna związana jest z turystyką krajoznawczą, ponieważ podziwianie atrakcji turystycznych, głównie walorów krajobrazowych, często łączy się z turystyką pieszą¹⁷⁵. Do innych popularnych rodzajów turystyki kwalifikowanej można zaliczyć: turystykę rowerową, turystykę wodną (kajakową, motorowodną, żeglarską i podwodną), narciarską, motorową (w tym caravanning), łowiecką, wędkarską, jeździecką, baloniarską, paralotniarską, skoki ze spadochronem i inne¹⁷⁶.

Do popularnych form turystyki kwalifikowanej w Polsce można zaliczyć:

- turystykę pieszą górską, np. w Tatrach, Pieninach, Gorcach, Bieszczadach, Sudetach i innych pasmach górskich;
- turystykę pieszą wyżynną, np. w Jurze Krakowsko-Częstochowskiej;
- turystykę pieszą na obszarach nizinnych, np. nordic walking;
- pływanie na jeziorach i zbiornikach, np. surfing;

.....
¹⁷⁵ Różycki P. 2006. *Zarys wiedzy...*, op. cit., s. 18.

¹⁷⁶ Ibidem.

- żeglarsstwo na naturalnych i sztucznych akwenach;
- turystykę speleologiczną w grupie turystycznej prowadzonej przez przewodnika jaskiniowego – po jaskiniach położonych, np. w Dolinie Kościeliskiej w Tatrach (Mylina, Mroźna, Raptawicka, Obłazkowa) lub w Jurze Krakowsko-Częstochowskiej (Ciemna, Łokietka, Nietoperzowa, Wierchowska Górna);
- turystykę speleologiczną uprawianą przez osoby profesjonalnie zajmujące się taternictwem jaskiniowym, m.in. w najdłuższej i najgłębszej jaskini w Polsce o nazwie Wielka Śnieżna.

Uprawianie turystyki aktywnej uwarunkowane jest występowaniem w danym regionie walorów specjalistycznych. Mogą one być związane ze środowiskiem naturalnym, np. rzeki, po których można realizować spływy kajakowe, jeziora, na których uprawia się żeglarsstwo, czy zamknięte dla ruchu turystycznego jaskinie umożliwiające grotolazom uprawianie turystyki speleologicznej. Walory specjalistyczne mogą także dotyczyć działalności ludzkiej. Przykładem są wytyczone szlaki turystyki pieszej, rowerowej i konnej, a także:

- sztuczne ściany wspinaczkowe, na których trenuje się wspinaczkę;
- sztuczne zbiorniki powstałe dzięki budowie tam na rzekach;
- wytyczone i oświetlone trasy narciarstwa zjazdowego;
- odkryte pływalnie i kryte baseny, np. w hotelach;
- ujeżdżalnie przy klubach jeździeckich i stadninach, na których można od podstaw uczyć się jazdy konnej czy ją udoskonalać.

Turystyka kwalifikowana to¹⁷⁷:

- najpotężniejsza struktura profesji w dziedzinie rekreacyjnej, ponieważ bardzo liczni turyści realizują różnorodne jej formy, szczególnie turystykę pieszą górską i rowerową;
- turystyka związana z umiejętnościami turystów w obsłudze sprzętu turystyczno-rekreacyjnego;
- turystyka, w obszarze której czasami pojawia się element konkurowania, np. grupowego.

4.2.6. Turystyka pielgrzymkowo-religijna

Na obszarach wiejskich w Polsce znajduje się wiele obiektów sakralnych. Z jednej strony są one interesującymi zabytkami architektury, a z drugiej miej-

.....
¹⁷⁷ Stasiak A., Śledzińska J., Włodarczyk B. 2015. *Wczoraj, dziś i jutro turystyki aktywnej i specjalistycznej*, Wyd. PTTK „Kraj”, Warszawa, s. 23.

scami, w których odbywają się nabożeństwa religijne. W wydarzeniach o charakterze duchowo-religijnym biorą udział zarówno okoliczni mieszkańcy, jak i wypoczywający w regionie turyści. W literaturze najczęściej spotyka się dwie nazwy turystyki związanej z celami duchowymi: pielgrzymkową i religijną. W przypadku turystyki pielgrzymkowej podkreśla się najczęściej kwestię duchowości. Dotyczy ona pobudek wyłącznie religijnych, form kultu, np. w uczestnictwie we mszach świętych, procesjach czy pielgrzymkach.

Sieci w wiejskiej turystyce pielgrzymkowej mogą obejmować:

- aktorów, którymi mogą być pielgrzymkowe biura turystyczne, funkcjonujące na terenie miasta i sprzedające oferty pielgrzymek w programach, w których jest zwiedzanie i uczestnictwo w nabożeństwach w sanktuariach, klasztorach i kościołach położonych na obszarach wiejskich;
- aktorów w postaci organizacji religijnych, np. Bractwa św. Jakuba, duszpaństwa akademickiego, które organizują wyjazdy do sanktuariów na wsi;
- aktorów, którymi są pielgrzymi.

W przypadku określenia, czym jest turystyka religijna, można przyjąć dwa kryteria¹⁷⁸:

1. Turystyka religijna, jako wyjazdy turystyczne podyktowane motywami religijnymi i za cel przyjmuje się miejsca związane z religią. Idąc tym tokiem myślenia, można stwierdzić, że¹⁷⁹:
 - a. Pielgrzymki i turystyka religijna mogą być pojęciami tożsamymi i określać to samo zjawisko.
 - b. Wśród form turystyki religijnej należy wyróżnić pielgrzymki ze względu na ich pierwszoplanowy motyw religijny i towarzyszące im akty religijne, a w tym przypadku należałoby nazwać i zdefiniować formy turystyki religijnej, które pielgrzymkami nie są.
2. Turystyka religijna jako podróż do miejsc świętych i obiektów kultu, których zasadniczo nie różnicuje motywacja, ponieważ może być różna, niekoniecznie religijna. Takie rozumienie turystyki religijnej wymaga z kolei wydzielenia w jej obszarze kategorii wędrówek stricte religijnych (np. pielgrzymek) i wędrówek podyktowanych innymi przyczynami, ale takich, które za przedmiot i cel uznają miejsca nacechowane religijnie.

.....
¹⁷⁸ Sołjan I. 2007. *Turystyka religijna jako przedmiot badań geografii religii i geografii turystyki – wybrane zagadnienia*. [W:] Red. W. Kurek, M. Mika, *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze*. Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Kraków, s. 295.

¹⁷⁹ Ibidem.

Rozdział 5

Charakterystyka turystyki na terenach wiejskich województwa małopolskiego

5.1. Ogólna charakterystyka obszarów wiejskich województwa małopolskiego

Województwo małopolskie podzielone jest na dziewiętnaście powiatów ziemskich i trzy grodzkie (Kraków, Nowy Sącz i Tarnów) oraz 182 gminy. Obejmuje powierzchnię 15183 km², co stanowi 5% powierzchni Polski¹⁸⁰. Od południa województwo graniczy ze Słowacją, a długość granicy wynosi 319 km. Od północy sąsiaduje z województwem świętokrzyskim (długość granicy wynosi 185 km), od zachodu z województwem śląskim (długość granicy wynosi 291 km), a od wschodu z województwem podkarpackim (długość granicy wynosi 187 km)¹⁸¹.

Na obszarach wiejskich regionu sektor rolnictwa i agrobiznesu najlepiej rozwinięty jest w powiecie proszowickim. W województwie małopolskim na koniec 2023 roku w sektorze rolnictwa, leśnictwa i rybactwa było zatrudnionych 148734 osób, w tym 72494 kobiet (48,7% ogółu zatrudnionych w województwie)¹⁸². Do najważniejszych cech rolnictwa małopolskiego można zaliczyć (Raport o stanie... 2024, s. 125–126):

.....
¹⁸⁰ Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/7/11/1/powierzchnia_i_ludnosc_2014.pdf [stan na 20.04.2025].

¹⁸¹ Turystyka w województwie małopolskim w 2017 roku, https://krakow.stat.gov.pl/files/gfx/krakow/pl/defaultaktualnosci/846/3/21/1/2018_turystyka_2.pdf [stan na 20.04.2025].

¹⁸² Dziedzic A., Juda E., Kłósek M., Łacic M., Łój A., Michalik R., Rudnik K., Ziomek-Požoga A. 2023. *Rocznik Statystyczny Województwa Małopolskiego. 2023*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków, s. 54.

- duże rozdrobnienie agrarne gospodarstw przyczyniające się do ekstensyfikacji produkcji rolniczej i w konsekwencji potrzeby poszukiwania przez rolników innych, pozarolniczych źródeł dochodów, np. z agroturystyki;
- najmniejszą średnią wartość powierzchni użytków rolnych w skali wszystkich województw w Polsce, która w 2020 roku wynosiła 4,37 ha;
- posiadanie powierzchni użytków rolnych nieprzekraczającej 5 ha w ponad 4/5 gospodarstwach rolnych.

Całkowita powierzchnia użytków rolnych w województwie małopolskim w 2020 roku wyniosła 557,4 tys. ha. W gospodarstwach indywidualnych ich łączny areał obejmował 521,1 tys. ha¹⁸³. Dominującymi rodzajami użytków rolnych były użytki pod zasiewami związane z uprawami rolniczymi i łąki trwałe (tab. 23).

Tabela 23. Powierzchnia użytków rolnych według rodzajów użytków w 2020 roku

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym gospodarstwa indywidualne
	w tys. ha	
Powierzchnia użytków rolnych w całości	557,4	535,1
W dobrej kulturze rolnej	542,7	521,1
Rodzaje użytków rolnych		
Pod zasiewami	293,4	277,7
Grunty ugorowane	7,7	7,5
Uprawy trwałe	14,4	14,2
Ogrody przydomowe	2,8	2,8
Łąki trwałe	204,1	199,9
Pastwiska trwałe	20,4	19,1
Pozostałe	14,7	14,0

Źródło: opracowanie własne na podst. Dziedzic A., Juda E., Kłósek M., Łacic M., Łój A., Michalik R., Rudnik K., Ziomek-Požoga A. 2023. *Rocznik Statystyczny Województwa Małopolskiego. 2023*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków, s. 112.

Zdecydowanie najwięcej gospodarstw rolnych posiadało powierzchnię użytków rolnych w przedziale od 2 do prawie 5 ha (47,6% ogółu gospodarstw). Na drugiej pozycji uplasowały się gospodarstwa, których areał użytków rolnych miał jedynie od 1,01 do 1,99 ha (30,7% ogółu gospodarstw (tab. 24).

.....
¹⁸³ Ibidem, s. 124.

Tabela 24. Gospodarstwa rolne w województwie małopolskim według grup obszarowych (stan na 2020 rok)

W tys.	Powierzchni użytków rolnych – w odsetkach								Przeciętna powierzchnia ogólna (ha)	
	Do 1,00 ha	1,01 – 1,99 ha	2,00 – 4,99 ha	5,00 – 9,99 ha	10,00 – 14,99	15,00 – 19,99	20,00 – 49,99	50,00 i więcej	Ogółem	w tym użytki rolne
126,7	2,6	30,7	47,6	13,3	2,8	1,0	1,5	0,5	5,3	4,4
W tym gospodarstwa indywidualne										
126,4	2,5	30,7	47,7	13,3	2,8	1,0	1,5	0,5	5,1	4,2

Źródło: opracowanie własne na podst. Dziedzic A., Juda E., Kłósek M., Łacic M., Łój A., Michalik R., Rudnik K., Ziomek-Požoga A. 2023. *Rocznik Statystyczny Województwa Małopolskiego. 2023*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków, s. 124.

Tereny pozamiejskie województwa małopolskiego to nie tylko tereny rolnicze. Ich mieszkańcy w wieku produkcyjnym nie pracują wyłącznie w rolnictwie, ale również w innych gałęziach gospodarki zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym. W gminach wiejskich zatrudnia się osoby w sektorze usług rekreacyjno-turystycznych. Pracują jako hotelarze, restauratorzy, pracownicy obiektów sportowo-rekreacyjnych, przewodnicy turystyczni, instruktorzy sportowi. Pozostałe miejsca pracy w branży turystycznej dotyczą przedsiębiorców zajmujących się sprzedażą pamiątek dla turystów, osób sprzedających bilety wstępu do muzeów, skansenów, zamków i innym miejsc oraz pracowników punktów informacji turystycznej.

Wieś małopolska posiada atrakcyjne walory środowiska przyrodniczego, przede wszystkim góry i kompleksy leśny. Na terenach wiejskich znajdują się zabytki architektury (kościoły, klasztory, kaplice, cmentarze, zamki, pałace), muzea i skanseny. Wśród niematerialnych walorów można wyróżnić folklor, obyczaje i tradycje.

Oprócz walorów turystycznych podstawą rozwoju turystyki na obszarach wiejskich Małopolski są:

- obiekty hotelarskie o wysokim standardzie usług, np. cztero- i pięcigwiazdkowe hotele, motele i pensjonaty, a także wymienione obiekty o niższej liczbie gwiazdek;
- pozostałe obiekty hotelarskie: schroniska, schroniska młodzieżowe, domy wycieczkowe, kempingi i pola biwakowe;

- inne obiekty noclegowe, np. gospodarstwa agroturystyczne, pokoje gościnne, apartamenty, stancje wodne, baczówki;
- samodzielne zakłady gastronomiczne, m.in. restauracje, karczmy, oberże, kawiarnie, bary, pizzerie i inne;
- podmioty zajmujące się promocją walorów turystycznych i obiektów noclegowych, m.in. urzędy gmin, organizacje turystyczne non-profit, np. stowarzyszenia agroturystyczne i lokalne organizacje turystyczne, ośrodki kultury, punkty informacji turystycznej i inne;
- ośrodki doradztwa rolniczego prowadzące działalność doradczą-szkoleniową;
- szlaki turystyki pieszej, rowerowej i konnej, a także szlaki specjalistyczne, np. Małopolski Szlak Architektury Drewnianej, Szlak Orlich Gniazd, Szlak Oscypkowy i inne.

5.2. Walory przyrodnicze

Walory przyrodnicze to podstawowy czynnik rozwoju usług turystyczno-rekreacyjnych na terenach wiejskich województwa małopolskiego. Można do nich zaliczyć góry, czyli miejsca powyżej 500 m n.p.m., które zajmują około 30% obszaru województwa. Najbardziej popularnym wśród turystów pasmem górskim są Tatry ze szczytami sięgającymi ponad 2000 m n.p.m. Na ich terenie w 1954 roku wyznaczono park narodowy. Na obszarze województwa rozciągają się również inne góry: fragment Beskidu Małego, część Beskidu Żywieckiego, Beskid Makowski, Gorce, Beskid Wyspowy, Pieniny, Beskid Sądecki i część Beskidu Niskiego¹⁸⁴. W regionach górskich można uprawiać liczne formy turystyki kwalifikowanej, m.in. pieszą, rowerową, konną, speleologiczną, narciarską, ekoturystykę.

Ruch turystyczny w regionach pozamiejskich, szczególnie w okresie wiosenno-letnim, koncentruje się wokół dwóch sztucznych zbiorników. W powiecie nowosądeckim znajduje się jezioro rożnowskie, a w nowotarskim czorszyńskie. Na obydwu akwenach turyści mogą podejmować różne formy rekreacji wodnej, np. kajakarstwo, żeglarstwo i pływanie na rowerkach wodnych. Mogą kąpać się i pływać w wyznaczonych miejscach oraz odbywać rejsy statkami wycieczkowymi.

.....
¹⁸⁴ Bubula B., Król D., Pietrzak B. 2022. *Turystyka w województwie małopolskim w latach 2020 i 2021*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków, s. 13.

Wiosną i latem wielu ludzi wypoczywa nad rzekami. Sieć hydrograficzna województwa małopolskiego obejmuje prawie wyłącznie rzeki należące do zlewni górnej Wisły i w niewielkim stopniu Czarnej Orawy. Największe powierzchnie zlewni posiadają prawobrzeżne dopływy górnej Wisły: Sanu i Dunajca. Pozostałe ważniejsze prawobrzeżne jej dopływy to: Wisłok, Raba, Soła i Skawa¹⁸⁵. Na rzekach turyści mogą wędkować, pływać kajakiem i na pontonach. Na Dunajcu i Popradzie mogą oni uczestniczyć w spływach tratwami.

Do walorów krajobrazowych zaliczają się tereny leśne, które zajmują 28,6% powierzchni województwa małopolskiego¹⁸⁶. Kompleksy leśne występują w sześciu parkach narodowych (Babiogórskim, Gorczańskim, Magurskim, Ojcowskim, Pienińskim i Tatrzańskim), jedenastu parkach krajobrazowych i licznych rezerwach przyrody. Przez lasy przebiega wiele szlaków turystyki pieszej i rowerowej.

5.3. Walory kulturowe

Walory kulturowe związane są z działalnością człowieka. Obejmują walory materialne, np. zamki, pałace, kościoły, klasztory, muzea, skanseny oraz walory niematerialne: folklor, tradycje, obyczaje, legendy i inne.

Na terenach wiejskich województwa małopolskiego występują liczne zabytki architektury, np.:

- zamki lub ruiny zamków we wsiach: Czorsztyn, Korzkiew, Lipowiec, Melsztyn, Niedzica-Zamek, Ojców, Pieskowa Skała, Rudna i w innych miejscowościach;
- klasztory we wsiach: Czerna obok Krzeszowic i Staniątka obok Wieliczki;
- drewniane kościołki wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO w 2003 roku we wsiach: Binarowa, Dębno Podhalańskie, Lipnica Murowana i Sękowa;
- pozostałe kościołki drewniane: w Białce Tatrzańskiej, Bukowinie Tatrzańskiej, Dobrej, Harklowej, Jurgowie, Kościelisku, Łopusznej, Murzasichlu, Paczółtowicach, Trybszu i innych wsiach;

.....
¹⁸⁵ Charakterystyka województwa małopolskiego, https://www.krakow.wios.gov.pl/Press/publikacje/raporty/raport15/1_charakterystyka_wojewodztwa.pdf [stan na 23.04.2025].

¹⁸⁶ Zajączkowski G., Jabłoński M., Jabłoński T., Szmidla H., Kowalska A., Małachowska J., Piwnicki J., Kaliszewski A. 2023. *Raport o stanie lasów w Polsce 2022*. Centrum Informacyjne Lasów Państwowych, Warszawa, s. 9.

- drewniane cerkwie greckokatolickie wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa w 2013 roku we wsiach: Brunary, Kwiaton, Owczary i Powroźnik.

Liczne zabytki architektury występują w czterech powiatach: nowosądeckim, nowotararskim, limanowskim i tatrzańskim.

W powiecie nowosądeckim można zwiedzać drewniane kościoły, m.in. we wsiach: Binczarowa, Grybów, Kruźlowa, Podole-Górowa i Przydonica oraz cerkwie greckokatolickie, np. we wsiach: Kamianna, Łabowa, Mochnaczka, Muszynka, Piorunka, Powroźnik i Wojtkowa¹⁸⁷. Do atrakcji turystycznych należą zamki i warownie. Nad jeziorem czchowskim, we wsi Wytrzysszczka, położony jest zamek Tropsztyn, a nad zbiornikiem rożnowskim, we wsi Rożnów, można odwiedzić ruiny zamku rycerza Zawiszy Czarnego z Garbowa herbu Sulima¹⁸⁸.

W powiecie nowotararskim na uwagę zasługuje wieś Chochółów w gminie Czarny Dunajec. Charakteryzuje się ona bogatą historią i wyróżnia się typową dla XIX-wiecznego Podhala jednolitą, drewnianą zabudową¹⁸⁹. Nad zbiornikiem czorsztyńskim znajdują się dwa zamki. Pierwszy o nazwie „Dunajec” położony jest na polskim Spiszu we wsi Niedzica-Zamek, a drugi w miejscowości Czorsztyń. Niedaleko Nowego Targu są drewniane kościółki w miejscowościach: Dębno Podhalańskie, Harkłowa i Łopuszna. W Łopusznej turyści mogą zwiedzać Tischnerówkę, która jest filią Muzeum Tatrzańskiego z Zakopanego, oraz Dwór Tetmajerów.

Na obszarach wiejskich powiatu limanowskiego znajdują się liczne obiekty sakralne, m.in. drewniane kościółki w Dobrej, Jodłowniku, Kasinie Wielkiej, Łososinie Górnej, Łukowicy, Męcinie, Pisarzowej i Słopnicy i innych miejscowościach¹⁹⁰. Przez powiat przebiegają znane szlaki, np.¹⁹¹:

- szlak papieski obejmujący pasma Beskidu Wyspowego i Gorców;
- Małopolski Szlak Owocowy;
- Małopolski Szlak Architektury Drewnianej.

.....
¹⁸⁷ *Ziemia Sądecka atrakcje turystyczne*. 2007. Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu, Nowy Sącz, s. 55–63.

¹⁸⁸ Hołubowska A., Lachowska T. (red.). 2014. Małopolska. *Weekend trips*. Małopolska Organizacja Turystyczna, Kraków, s. 18.

¹⁸⁹ Punczewicz R., Isakiewicz N. 2000. *Wypoczynek w Polsce – ciekawie, atrakcyjnie i tanio*. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa, s. 25.

¹⁹⁰ Powiat Limanowski. Zabytki sakralne, https://powiat.limanowski.pl/wp-content/uploads/2017/12/zabytki_sakralne.pdf [stan na 25.04.2025].

¹⁹¹ Przewodnik turystyczny po Powiecie Limanowskim, https://powiat.limanowski.pl/wp-content/uploads/2019/08/Przewodnik-Turystyczny_Powiat-Limanowski.pdf [stan na 25.04.2025].

Walory kulturowe powiatu tatrzańskiego to przede wszystkim regionalna architektura w stylu zakopiańskim, nazywanym witkiewiczowskim. Inny element dziedzictwa kulturowo-historycznego Podhala to dziedzictwo kulinarne, które dotyczy:

- produktów tradycyjnych, m.in. oscypka, bryndzy podhalańskiej, kwaśnicy, redykołki, żentycy i innych¹⁹²;
- historii wypasu owiec na tatrzańskich halach;
- szlaku oscypkowego – produkcji oscypków i innych produktów tradycyjnych w góralskich bacówkach;
- metod wytwarzania różnych produktów żywnościowych.

Podstawą tatrzańskiego dziedzictwa kulturowego jest góralski folklor związany z muzyką regionalną i występami zespołów pieśni i tańca. Folklor na Podhalu dotyczy nie tylko miasta Zakopanego, ale i sąsiadujących z nim gmin wiejskich: Białego Dunajca, Bukowiny Tatrzańskiej, Kościeliska i Poronina. Świadomość odrębności kulturowej i liczne tradycje są w regionie bardzo kultywowane¹⁹³. Do znanych corocznych imprez kulturowych można zaliczyć Sa-bałowce Bajania w Bukowinie Tatrzańskiej i Wybory Nośwarniysyj Górolecki w Białym Dunajcu.

Położone w województwie małopolskim, nie tylko w obrębie czterech wymienionych powiatów, drewniane kościoły, cerkwie i inne obiekty zbudowane z drewna, np. dwory, dzwonnice, spichlerze, znajdują się na Małopolskim Szlaku Architektury Drewnianej. Powstał on w 2001 roku i stanowi część Szlaku Architektury Drewnianej w Polsce. Szlak przebiega przez trzy inne województwa: podkarpackie, śląskie i świętokrzyskie. Małopolski szlak tworzą aktualnie 252 drewniane obiekty z miast i obszarów wiejskich. W ich grupie można wyróżnić¹⁹⁴:

- 125 kościołów;
- 50 cerkwi;
- 29 budynków;
- 23 zespoły zabudowań;
- 16 muzeów;
- 9 skansenów.

.....
¹⁹² Niedziółka A. 2019. *Dziedzictwo kulturowo-historyczne obszarów wiejskich Podhala w strategiach rozwoju gmin*. Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Geographica, 13, s. 192.

¹⁹³ Dziadowiec J. 2010. *Góralskie reprezentacje, czyli rzecz o Podhalanach i ich kulturze*. ZN TD UJ – Nauki Humanistyczne, 1, s. 49.

¹⁹⁴ Szlak Architektury Drewnianej w Małopolsce, <http://www.drewniana.malopolska.pl> [stan na 25.04.2025].

Turyści mają możliwość uprawiania turystyki pieszej i rowerowej na innych specjalistycznych szlakach. Są one związane z dobrami kulturowymi, dziedzictwem kulturowo-historycznym lub ze znanymi postaciami historycznymi. Do przykładowych szlaków można zaliczyć:

1. Małopolski Szlak Oscypkowy utworzony w 2008 roku, w skład którego wchodzi 26 bacówek z regionu Podtatrza, Podhala i Spisza¹⁹⁵.
2. Małopolski Szlak Papieski wytyczony w 2001 roku. Główna trasa szlaku biegnie z Kalwarii Zebrzydowskiej do Starego Sącza. Szlak przede wszystkim przebiega przez tereny wiejskie województwa, w tym regiony Beskidu Makowskiego, Beskidu Niskiego, Beskidu Sądeckiego, Beskidu Wyspowego, Gorców i Tatr¹⁹⁶.
3. Małopolska Wieś Pachnąca Ziołami to szlak, który tworzy 19 gospodarstw agroturystycznych. Ich właściciele specjalizują się w uprawie ziół, dzięki czemu turyści mają możliwość degustacji dań regionalnych i nalewek przygotowywanych na bazie roślin leczniczych. Większość obiektów posiada ofertę zabiegów odnowy biologicznej, opartych na kuracjach ziołowych¹⁹⁷.
4. Małopolski Szlak Winny tworzony przez 65 winnic¹⁹⁸. W czterech winnicach w miejscowościach: Chronów, Jakubowa, Janowice-Cisza i Uroczysko, turyści mogą skorzystać z noclegów¹⁹⁹.

5.4. Infrastruktura turystyczna

Infrastruktura turystyczna to drugi, oprócz walorów turystycznych, podstawowy czynnik rozwoju usług rekreacyjno-turystycznych na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Obejmuje ona:

.....
¹⁹⁵ Małopolski Szlak Oscypkowy, <http://www.szlaki.sgpm.krakow.pl/malopolski-szlak-oscypkowy> [stan na 25.04.2025].

¹⁹⁶ Małopolski Szlak Papieski, <https://malopolska.szlaki.pttk.pl/995-pttk-malopolska-malopolski-szlak-papieski> [stan na 26.04.2025].

¹⁹⁷ Małopolska Wieś Pachnąca Ziołami, <http://www.szlaki.sgpm.krakow.pl/malopolska-wies-pachnaca-ziolami> [stan na 26.04.2025].

¹⁹⁸ Małopolski Szlak Winny, <https://malopolskiszlakwinny.pl/about> [stan na 26.04.2025].

¹⁹⁹ Enoturystyka w Polsce i najpiękniejsze widokowe winnice w Małopolsce, <https://kasai.eu/enoturystyka-w-polsce-i-widokowe-winnice-w-malopolsce/#1-noclegi-w-winnicach-na-ma%C5%82opolskim-szlaku-winnym> [stan na 26.04.2025].

1. Bazę noclegową składającą się z obiektów hotelarskich i innego typu podmiotów oferujących noclegi turystom.
2. Bazę żywieniową, w skład której wchodzi zarówno samodzielnie funkcjonujące zakłady, np. restauracje, karczmy, oberże, pizzerie, jak i wydzielone w hotelach, motelach, pensjonatach, schroniskach i innych obiektach noclegowych stołówki, jadalnie czy restauracje.
3. Bazę towarzyszącą, określaną zamiennie jako komplementarną, uzupełniającą lub dodatkową. Tworzą ją głównie:
 - obiekty sportowo-rekreacyjne, które umożliwiają turystom uprawianie różnorodnych form aktywnej rekreacji. Są to m.in. kryte pływalnie, otwarte baseny, lodowiska, korty tenisowe, siłownie i kluby jazdy konnej,
 - urzędnictwo związane z obsługą turystów aktywnych. Można do nich zaliczyć wyciągi narciarskie, np. orczykowe lub krzesełkowe, wypożyczalnie sprzętu pływającego (kajaków, rowerów wodnych, żaglówek) czy wypożyczalnie sprzętu narciarskiego,
 - punkty informacji turystycznej, w których można uzyskać informacje na temat organizowanych wycieczek autokarowych,
 - szlaki piesze, rowerowe, konne, narciarskie i inne umożliwiające realizację turystyki kwalifikowanej, np. pieszej lub rowerowej.

Przez regiony wiejskie Małopolski przebiegają szlaki turystyki jeździeckiej, m.in.²⁰⁰:

- Transbeskidzki Szlak Konny dla pasjonatów górskiej turystyki jeździeckiej. To najdłuższy w polskich górach szlak turystyki jeździeckiej, wytyczony przez PTTK w 2000 roku. Szlak liczy 600 kilometrów długości i na jego pokonanie należy przeznaczyć 14 dni. Prowadzi z Brennej w Beskidzie Śląskim, przez Beskid Żywiecki, Podhale, Pieniny, Beskid Sądecki oraz Beskid Niski do Wołosatego w Bieszczadach,
- Babiogórski Szlak Konny (Bystra–Sidzina, Budzów, Maków Podhalański, Stryszawa, Sucha Beskidzka, Zembrzyce).
- Starosądecki Szlak Górskiej Turystyki Jeździeckiej o długości 100 kilometrów: Sopotowiec – Spadzie w kierunku Przehyby – Skały św. Kingi – Dolinę Jaworzynki, Źródlika, prawym pasmem pod Zgrzypami – Gaboń – w kierunku Starego Sącza – nad Mostkami do Starego Sącza, gdzie łączy się z żółtym szlakiem papieskim: ołtarz papieski – Stary Sącz Stawy – Gołkowice – Skrudzina.

.....
²⁰⁰ Konno przez Małopolskę, <https://visitmalopolska.pl/-/konno-przez-malopolske> [stan na 27.04.2025].

Województwo małopolskie posiada najwięcej wyciągów narciarskich w Polsce²⁰¹. Popularne wyciągi narciarskie znajdują się w miejscowościach²⁰²:

- Białka Tatrzańska;
- Biały Dunajec;
- Bukowina Tatrzańska;
- Czarna Góra;
- Jurgów;
- Kluszkowce;
- Małe Ciche;
- Witów.

Na obszarach wiejskich województwa małopolskiego, nad trzema sztucznymi zbiornikami: czorszyńskim, mucharskim i rożnowskim, znajdują się wypożyczalnie sprzętu pływającego. Turyści mogą wypożyczyć rowerki wodne, kajaki, łodzie i żaglówki.

5.5. Formy turystyki

Podstawową formą turystyki na terenach pozamiejskich województwa małopolskiego jest turystyka krajoznawcza. Dotyczy wypoczynku na obszarach cennych przyrodniczo i wówczas można mówić o ekoturystyce. Turyści uprawiają wiejską turystykę kulturową, kiedy zwiedzają zabytki architektury, muzea, skanseny, mogą brać udział w imprezach kulturowych, np. festynach lub dożynkach. Z turystyką krajoznawczą związane są inne formy turystyki, np. piesza, która jest najpopularniejszą w Małopolsce. W regionach z atrakcyjnymi walorami krajobrazowymi rozwija się agroturystyka, która traktowana jest jako dodatkowe lub alternatywne źródło dochodu dla rodzin rolniczych. Popularna jest ponadto turystyka kulinarna, zwłaszcza na Podhalu. Na obszarach wiejskich rozwija się również turystyka pielgrzymkowa.

5.5.1. Agroturystyka i jej rozkład przestrzenny

Województwo małopolskie od lat 90. XX w., czyli od początku intensywnego rozwoju agroturystyki w Polsce, zawsze znajdowało się w czołówce wo-

.....
²⁰¹ Dorocki S., Raźniak P., Obirek B. 2014. *Rozwój infrastruktury narciarskiej w Polsce i na terenie Podhala w świetle badań ankietowych*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 28, s. 64.

²⁰² Ibidem.

jewództw pod względem liczby zarejestrowanych gospodarstw agroturystycznych.

Rozwój agroturystyki w regionie jest uwarunkowany:

- występowaniem obszarów atrakcyjnych przyrodniczo, w tym chronionych w postaci sześciu parków narodowych, jedenastu parków krajobrazowych i innych form ochrony krajobrazu;
- interesującym wiejskim folklorem związanym z regionami turystycznymi, np. Podhalem, Spiszem, Orawą, Pieninami, Gorcami;
- szeroką ofertą usług rekreacyjnych, oferowanych turystom w gospodarstwach agroturystycznych;
- dużym rozdrobnieniem gospodarstw rolnych, co przyczyniło się do podjęcia przez małopolskich rolników innych, pozarolniczych form zarabkowania;
- popytem turystycznym na wypoczynek w nieskażonym środowisku wśród mieszkańców większych miast;
- wsparciem otoczenia instytucjonalnego, m.in. urzędów gmin, stowarzyszeń agroturystycznych, ośrodków doradztwa rolniczego, lokalnych grup działania i innych podmiotów.

W ostatnich trzech dekadach, województwo małopolskie zajmowało pierwsze i drugie miejsce pod względem liczby gospodarstw agroturystycznych w Polsce. Poza małopolskim, województwo podkarpackie także było wysoko w rankingu, plasując się na drugiej lub trzeciej pozycji (Niedziółka 2017, Wojciechowska 2018). Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, w raportach opracowanych w 2015 i 2016 roku, podało liczbę rolników zajmujących się agroturystyką. Dane dotyczyły odpowiednio 2014 i 2015 roku, a zostały opracowane na podstawie ewidencji obiektów turystycznych prowadzonych przez urzędy gmin. W 2014 roku najwięcej gospodarstw agroturystycznych funkcjonowało w województwie małopolskim – 1327 i podkarpackim – 985, co razem stanowiło 29% wszystkich tego typu obiektów noclegowych w kraju (Rolnictwo i gospodarka... 2015). Rok później, ponownie na pierwszej pozycji znalazło się województwo małopolskie (1273 obiekty), a na drugiej pozycji podkarpackie (943 obiekty). Tym razem łączna liczba gospodarstw agroturystycznych z obydwu województw stanowiła 27% ogółu obiektów agroturystycznych w kraju (w 2015 roku) (Rolnictwo i gospodarka... 2016).

Rozwój agroturystyki w województwie małopolskim wspierają różne organizacje. Problematyką wsparcia otoczenia instytucjonalnego zajmowali się

Sikora i Karczeńska (2005)²⁰³, Zawadka (2010)²⁰⁴, Roman (2015)²⁰⁵, Wojciechowska (2018)²⁰⁶ i Niedziółka (2021)²⁰⁷. Jednym z podmiotów zaangażowanych w rozwój agroturystyki jest MODR (Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego) w Karniowicach. W tabeli nr 25 przedstawiono liczbę gospodarstw agroturystycznych współpracujących z MODR-em według powiatów w 2021 roku.

Tabela 25. Liczba gospodarstw agroturystycznych w województwie małopolskim współpracujących z Małopolskim Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego w Karniowicach w 2021 roku

Powiat	Liczba gospodarstw agroturystycznych
Bocheński	12
Brzeski	12
Chrzanowski	2
Dąbrowski	8
Gorlicki	17
Krakowski	36
Limanowski	37
Miechowski	1
Myślenicki	26
Nowosądecki	24
Nowotarski	24
Olkuski	3
Oświęcimski	3
Proszowicki	2
Suski	29

.....
²⁰³ Sikora J., Karczeńska M. 2005. *Działalność lokalnych stowarzyszeń agroturystycznych w opinii kwaterodawców*. [W:] *Turystyka wiejska a rozwój i współpraca regionów*. Red. Z. Kryński, E. Kmita-Dziasek. Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Krośnie, Krosno, s. 193–203.

²⁰⁴ Zawadka J. 2010. *Ekonomiczno-społeczne determinanty rozwoju agroturystyki na Lubelszczyźnie*. Wyd. SGGW, Warszawa.

²⁰⁵ Roman M. 2015. *Innowacyjność elementem konkurencyjności w turystyce*. Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej, 26(1), s. 111–119.

²⁰⁶ Wojciechowska J. 2018. *Agroturystyka*. Signum..., op. cit.

²⁰⁷ Niedziółka A. 2021. *Zarządzanie marketingowe w działalności stowarzyszeń agroturystycznych*. Wyd. Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków.

Powiat	Liczba gospodarstw agroturystycznych
Tarnowski	28
Tatrzański	29
Wadowicki	22
Wielicki	9
Razem:	324

Źródło: opracowanie własne na podst. *Katalog gospodarstw agroturystycznych*. 2021. Publikacja opracowana w ramach projektu pod tytułem „Agroturystyka w dobie zagrożenia epidemiologicznego” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach pomocy technicznej z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 – Schemat II. Karniowice, 6–102.

Oprócz ośrodka w Karniowicach, w działalności szkoleniowo-doradczej agroturystyka wspierana jest przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Krakowie. W promocji usług agroturystycznych ważną rolę odgrywają stowarzyszenia turystyki wiejskiej i lokalne organizacje turystyczne. Oferty noclegowe w agroturystyce promują także urzędy gmin, np. na swoich oficjalnych portalach internetowych. W realizacji projektów o tematyce turystyczno-rekreacyjnej na obszarach wiejskich, w tym agroturystycznych, kluczowe znaczenie mają Lokalne Grupy Działania. Beneficjenci mogą składać w siedzibach LGD projekty wraz z wymaganą dokumentacją i otrzymać środki na inwestycje z unijnego Programu LEADER.

Wsparcie otoczenia instytucjonalnego w rozwoju agroturystyki w województwie małopolskim dotyczy marketingu, w tym promocji, następnie szkoleń, kursów, organizacji konferencji naukowych i innych działań. Agroturystyka w regionie rozwija się w oparciu o atrakcyjne walory krajobrazowe. Dotyczą one zwłaszcza terenów wyżynnych, np. małopolskiej części Jury Krakowsko-Częstochowskiej, i górskich, m.in. obszarów tatrzańskich, pienińskich, gorczańskich, czy regionu Beskidu Niskiego i Wyspowego.

5.5.2. Ekoturystyka na obszarach chronionych i cennych przyrodniczo

Województwo małopolskie posiada odpowiednie warunki do uprawiania ekoturystyki. 56% jego powierzchni jest objętych ochroną, co stawia je pod tym względem na pierwszym miejscu w kraju²⁰⁸. W regionie znajdują się cztery parki narodowe: Gorczański, Ojcowski, Pieniński i Tatrzański i prawie cała po-

.....

²⁰⁸ Małopolska. Ochrona przyrody, <https://www.malopolska.pl/dla-mieszkanca/srodowisko/ochrona-przyrody> [stan na 29.04.2025].

wierzchnia Babiogórskiego Parku Narodowego (tylko niewielka część BPN jest w województwie śląskim) oraz mniejsza część Magurskiego Parku Narodowego (większość obszaru MPN położona jest w województwie podkarpackim). Na terenie województwa jest jedenaście parków krajobrazowych:

- Beskidu Małego;
- Bielańsko-Tyniecki;
- Ciężkowicko-Rożnowski;
- Dłubniański;
- Dolinki Krakowskie;
- Orlich Gniazd;
- Pasma Brzanki;
- Popradzki;
- Rudniański;
- Tenczyński;
- Wiśnicko-Lipnicki.

Oprócz parków narodowych i krajobrazowych występują inne formy ochrony środowiska przyrodniczego²⁰⁹. Są to:

- rezerваты przyrody (86);
- pomniki przyrody (2208);
- zespoły przyrodniczo-krajobrazowe (6);
- użytki ekologiczne (52);
- stanowiska dokumentacyjne (72);
- obszary chronionego krajobrazu (13).

Ekoturystyka w regionie małopolskim rozwija się na dobrym poziomie, głównie w terenie górzystym. Małopolskie góry to pasma Karpat obejmujące Tatry, Pieniny, Gorce, Beskid Niski, Beskid Wyspowy i Beskid Sądecki. Rozwój ekoturystyki występuje również na terenach wyżynnych – w małopolskiej części Jury Krakowsko-Częstochowskiej oraz Kotlinie Nowotarsko-Orawskiej.

5.5.3. Turystyka aktywna i jej formy

Turystyka aktywna, określana jako kwalifikowana lub specjalistyczna, to spędzanie czasu wolnego przez turystów w sposób czynny. W jej uprawianiu ważne są przygotowania turystów pod względem kondycji fizycznej i psychicznej oraz umiejętności posługiwania się sprzętem sportowo-rekreacyjnym.

.....
²⁰⁹ Kajtoc Ł., Piechnik Ł., Horabik D., Binkiewicz B. 2024. *Rezerваты przyrody w województwie małopolskim. Przeszłość, terażniejszość, przyszłość*. Wyd. Klubu Przyrodników, Górzycza.

Najpopularniejszą w województwie małopolskim turystyką kwalifikowaną jest turystyka piesza górską. Wędrówki górskie są związane z turystyką krajoznawczą i ekoturystyką, a w sposób pośredni dotyczą turystyki kulturowej i kulinarnej. Inne aktywne formy turystyki w górach to turystyka narciarska, wspinaczkowa i jaskiniowa. W przypadku turystyki jaskiniowej jest 10 jaskiń udostępnionych dla ruchu turystycznego, w tym 9 na terenach wiejskich, są to:

- Ciemna i Łokietka w Ojcowskim Parku Narodowym;
- Nietoperzowa w gminie Jerzmanowice-Przeginia, nieopodal parku ojcowskiego;
- Wierzchowska Górna w gminie Wielka Wieś, także blisko parku ojcowskiego;
- Raptawicka, Obłazkowa, Mroźna i Mylna w Dolinie Kościeliskiej w Tatrzańskim Parku Narodowym;
- Smocza Jama w Wąwozie Kraków, również w Tatrzańskim Parku Narodowym;
- druga Smocza Jama, tym razem w mieście Kraków, na Wzgórzu Wawelskim.

Wiele jaskiń, szczególnie w Tatrach, jest zamkniętych dla turystów. Mogą być one penetrowane wyłącznie przez grotołazów, czyli osoby profesjonalnie zajmujące się speleologią. Najgłębszą i najdłuższą jaskinią w Polsce jest Wielka Śnieżna położona w Tatrach Zachodnich.

Odnosnie do sportów wodnych liczą się najbardziej dwa sztuczne akweny. Oba zbiorniki powstały dzięki zbudowaniu zapór na rzece Dunajec, a ich pierwotnym celem było bezpieczeństwo przeciwpowodziowe. Pierwszy powstał zbiornik rożnowski, określany jeziorom rożnowskim. Budowa tamy została zakończona przed wybuchem II wojny światowej w 1932 roku. W tym samym roku założono najstarszy park narodowy w kraju, czyli Pieniński Park Narodowy. Drugi sztuczny zbiornik to jezioro czorsztyńskie powstałe dzięki wybudowaniu zapory w 1997 roku. Na obydwu akwenach turyści mogą pływać kajakami, na rowerkach wodnych i żeglować.

Popularną formą turystyki kwalifikowanej jest turystyka jeździecka. Na obszarach wiejskich województwa małopolskiego funkcjonują liczne kluby jeździeckie i stadniny, gdzie oferuje się naukę jazdy konnej od podstaw lub rekreację jeździecką dla osób doświadczonych w tym sporcie. Organizowane są również rajdy konne i obozy jeździeckie, potocznie nazywane wczasami w siodle. Działają także tzw. pensjonaty dla koni, w których można trzymać odpłatnie swoje konie.

Na dobrym poziomie w województwie rozwija się turystyka rowerowa. W regionie występują liczne szlaki i ścieżki rowerowe, które często przebiegają

przez parki narodowe i krajobrazowe. W każdym powiecie można rekreacyjnie jeździć na rowerze i równocześnie realizować turystykę krajoznawczą. Do popularnych małopolskich szlaków rowerowych, biegnących głównie przez tereny wiejskie, należą²¹⁰:

1. Rowerowy Szlak Orlich Gniazd – wytyczony w Jurze Krakowsko-Częstochowskiej i mający około 188 km długości.
2. Szlak Rowerowy ElPoprado (Velo Poprad) – trasa rowerowa biegnąca wzdłuż rzeki Poprad o długości 61 km.
3. Szlak Rowerowy Velo Czorsztyn – wytyczony wokół zbiornika czorsztyńskiego i liczący 27 km.
4. Szlak Rowerowy Velo Dunajec – biegnący od Zakopanego, przez Nowy Targ, wokół zbiornika czorsztyńskiego, Szczawnicy, obszaru Pienińskiego Parku Narodowego, powiatu nowosądeckiego i kończący się w miejscowości Wietrzychowice.
5. Szlak Wokół Tatr – polsko-słowacki szlak rowerowy liczący 284 km.
6. Rowerowy Szlak Doliny Karpia – liczący 86 km

Bardzo często właściciele obiektów noclegowych, np. pensjonatów, gospodarstw agroturystycznych, domów wycieczkowych, wypożyczają nieodpłatnie swoim gościom rowery. Turyści mogą urządzać wycieczki rowerowe i zwiedzać zabytki architektury, muzea i skanseny.

5.5.4. Turystyka kulinarna

Dziedzictwo kulinarne to jeden z czynników rozwoju turystyki na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Dotyczy ono poznawania i konsumpcji przez turystów produktów żywnościowych, charakterystycznych dla regionów geograficzno-historycznych. Dla przykładu, z regionem tatrzańskim i Podhalem związane są liczne produkty tradycyjne. Najpopularniejszy jest oscypek wytwarzany z mleka owczego. Do innych znanych produktów tradycyjnych obszaru podhalańskiego zalicza się:

- bundz;
- bryndza podhalańska;
- żentycą;
- kwaśnica;
- redykołka.

.....
²¹⁰ Top 10 Szlaków i wycieczek rowerowych w Małopolsce, <https://narowery.visit-malopolska.pl/-/top-10-malopolski-na-rowery> [data dostępu 30.04.2025].

W regionach górskich województwa małopolskiego znajdują się liczne bacówki. Niektóre z nich zostały wpisane do Małopolskiego Szlaku Oscypkowego, który przebiega przez sześć powiatów: limanowski, nowosądecki, nowotarski, suski, tatrzański i żywiecki. Powiat żywiecki znajduje się w województwie śląskim, ale bacówki również wpisano do Małopolskiego Szlaku Oscypkowego. Zostały one odpowiednio przebadane pod względem weterynaryjnym i sanitarnym. Zwrócono uwagę na właściwy sposób wypasu owiec i na odpowiednie wyposażenie każdej bacówki. Właściciele bacówek, zajmujący się produkcją oscypka, systematycznie poddawani są stałemu nadzorowi i okresowym kontrolom, pod presją czasowego lub całkowitego nakazu zawieszenia produkcji. Wymóg dotyczy norm europejskich odnośnie do produkcji, będącego równocześnie prawnie chronionym²¹¹.

5.5.5. Turystyka pielgrzymkowa

Na obszarach wiejskich województwa małopolskiego znajduje się wiele obiektów sakralnych, które odwiedzają turyści i pielgrzymi. Wśród nich można wyróżnić:

- małe drewniane kościółki na Małopolskim Szlaku Architektury Drewnianej;
- sanktuaria maryjne o randze krajowej, np. we wsi Ludźmierz obok Nowego Targu;
- klasztory męskie i żeńskie różnych zgromadzeń zakonnych;
- miejsca związane z postaciami błogosławionych lub świętych;
- cerkwie grekokatolickie.

Na obszarach wiejskich województwa małopolskiego znajdują się cztery kościółki drewniane, które w 2003 roku zostały wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa Kulturowego UNESCO. Są to obiekty położone we wsi Dębno Podhalańskie w gminie Nowy Targ, wsi Lipnica Murowana w gminie o tej samej nazwie i wsi Sękowa, także w gminie o tej samej nazwie, oraz we wsi Binarowa w gminie Biecz²¹².

Bardzo znanym obiektem maryjnym jest Sanktuarium Matki Bożej Królowej Podhala w Ludźmierzu, położone obok Nowego Targu. Historia kościoła

.....
²¹¹ Kruczek Z. 2012. *Szlak oscypkowy w Małopolsce*. [W:] *Kultura i Turystyka – Wspólna Droga*. Red. B. Włodarczyk, B. Krakowiak, J. Latosińska. Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Łódzkiego. Łódź, s. 103.

²¹² Fortuna-Marek A. 2014. *Dziesięć lat Drewnianych kościołów Południowej Polski na Liście Światowego Dziedzictwa UNESCO*. *Ochrona Zabytków*, 2, s. 139–153.

sięga XIII w. i związana jest z historią rodu Gryfitów. Od ponad sześciu wieków wielkim kultem otaczana jest łaskami słynąca figurka Matki Bożej z Dzieciątkiem, potocznie nazywana „Gaździną Podhala”²¹³. Wpływ na wzmożony rozwój ruchu pielgrzymkowego do Ludźmierza miał wybór metropolity krakowskiego kardynała Karola Wojtyły na papieża, a zwłaszcza jego wizyta, już jako Jana Pawła II, w sanktuarium ludźmierskim w dniu 7 czerwca 1997 roku²¹⁴.

Drugim znanym obiektem sakralnym na obszarach wiejskich województwa małopolskiego jest Klasztor Karmelitów Bosych w Czernej. Wieś należy do gminy Krzeszowice położonej w powiecie krakowskim, w odległości około 30 km od Krakowa. Klasztor powstał w pierwszej połowie XVII w. z fundacji Agnieszki z Tęczyńskich Firlejowej. Był jedynym klasztorem zakonu karmelitańskiego na ziemiach dawnej Rzeczypospolitej, który nie został skasowany przez władze zaborcze²¹⁵. W Czernej czci się Matkę Bożą Szkaplerzną, a największe jej święto przypada w dniu 16 lipca.

Obok Wieliczki, we wsi Staniątki, znajduje się klasztor sióstr benedyktynek. Opactwo pod patronatem Św. Benedykta zostało ufundowane przez Klemensa Gryfitę najprawdopodobniej około 1228 roku, choć tradycja klasztoru wskazuje na wcześniejszą datę (rok 1216 lub 1218)²¹⁶. Klasztor posiada bogaty zbiór dokumentów, rękopisów, starodruków oraz przedmiotów i szat liturgicznych. Turyści mogą je zobaczyć w sali muzealnej klasztoru, gdzie znajduje się ponadto monstrancja późnogotycka z 1543 roku, a także obrazy, rzeźby i zabytki piśmiennictwa – inkunabuły oraz kolekcje figurek woskowych²¹⁷.

Na terenach wiejskich Małopolski znajduje się wiele kapliczek przydrożnych, a niektóre z nich pochodzą z XIX w. Są także liczne figury świętych, np. Św. Floriana, patrona strażaków, czy Św. Jana Nepomucena, patrona spowiedników, tonących i mostów.

.....
²¹³ Mróz F., Hodorowicz I. 2008. *Pielgrzymowanie do Sanktuarium Matki Bożej Królowej Podhala w Ludźmierzu*. Peregrinus Cracoviensis, 19, s. 103–116.

²¹⁴ Ibidem, s. 105.

²¹⁵ Graczyk W., Marszalska J.M. 2020. *Klasztor Karmelitów Bosych w Czernej w świetle sprawy obiektowej „Wspólnota” (1954–1971)*. Pamięć i Sprawiedliwość, 1(35), s. 465.

²¹⁶ Konik A. 2024. *Tajne nauczanie w klasztorze benedyktynek w Staniątkach podczas okupacji niemieckiej*. Rozprawy z Dziejów Oświaty, t. I.XI, s. 79.

²¹⁷ Muzeum Opactwa w Staniątkach, <https://www.benedyktynki.eu/opactwo1/muzeum> [stan na 02.05.2025].

Obiekty sakralne występują również na terenach należących do parków narodowych. Są to m.in.:

- Kaplica na Wodzie pw. Świętego Józefa Robotnika w Ojcowskim Parku Narodowym, leżąca na Małopolskim Szlaku Architektury Drewnianej;
- sanktuarium maryjne Wiktorówki położone na Rusinowej Polanie w Tatrzańskim Parku Narodowym;
- Kościół Św. Katarzyny w Sromowcach Niżnych w Pienińskim Parku Narodowym.

Rozdział 6

Struktury sieciowe w turystyce wiejskiej i agroturystyce w województwie małopolskim

6.1. Stowarzyszenia agroturystyczne

Stowarzyszenia są przykładem organizacji pozarządowych i działają na podstawie odpowiednich umów prawnych w oparciu o Ustawę Prawo o Stowarzyszeniach z 1989 roku²¹⁸. Są organizacjami, dla których głównym celem nie jest działalność zarobkowa, ale realizacja innych zamierzeń zawartych w statutach.

Stowarzyszenia funkcjonują w sektorze usług turystyczno-hotelarskich. Zrzeszają obiekty noclegowe i inne podmioty z sektora prywatnego, np. restauracje, winiarnie lub pojedyncze osoby. Do zadań stowarzyszeń można zaliczyć:

- promocję ofert wypoczynkowych zrzeszonych obiektów noclegowych;
- promocję regionu turystycznego, na terenie którego działają;
- propagowanie określonej formy turystyki, np. agroturystyki, ekoagroturystyki, ekoturystyki, turystyki pieszej górskiej, rowerowej;
- kształtowanie innowacyjnych produktów turystycznych;
- współpracę z lokalnymi i regionalnymi organizacjami turystycznymi.

Na rynku turystyki wiejskiej i agroturystyki funkcjonują liczne stowarzyszenia. Różnią się między sobą pod względem okresu działalności, liczby i rodzajów członków (typów obiektów noclegowych). Niektóre należą do Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”, a inne nie. Do Federacji „GG” należą cztery stowarzyszenia z województwa małopolskiego:

1. „Galicyjskie Gospodarstwa Gościnne” z siedzibą w Krakowie.
2. „Góralskie Stowarzyszenie Agroturystyczne” z siedzibą w Maniowach.
3. „Stowarzyszenie Turystyki i Agroturystyki Ziem Górskich” z siedzibą w Nowym Sączu.
4. „Stowarzyszenie Agroturystyczne Powiatu Limanowskiego” z siedzibą w Limanowej.

.....

²¹⁸ Prawo o stowarzyszeniach z dnia 7 kwietnia 1989 r., <https://powiatjanowski.pl/wp-content/uploads/2020/06/Prawo-o-stowarzyszeniach.pdf> [stan na 04.05.2025].

W badaniach nad współpracą pomiędzy członkami stowarzyszeń można zastosować podejście sieciowe i metodę analizy sieci społecznych. Umożliwia ona zbadanie relacji międzyorganizacyjnych w całej sieci lub w wyodrębnionej w niej podgrupie. W drugim przypadku należy określić kryteria delimitacji podgrupy. Może to być kryterium geograficzne, np. subsieć obejmująca gospodarstwa agroturystyczne z jednej gminy. Można wyodrębnić poziom mezo w inny sposób, np. biorąc pod uwagę posiadanie kategorii przez członków stowarzyszenia, taką samą lub zbliżoną ofertę rekreacyjną dla turystów.

Znając liczbę członków stowarzyszenia, a co za tym idzie maksymalną możliwą liczbę relacji pomiędzy nimi, da się obliczyć gęstość organizacji. Im większa gęstość, tym występują silniejsze powiązania w otoczeniu aktorów. Współpracują oni ze sobą w działalności promocyjnej, tworzeniu wspólnych produktów turystycznych oraz wzajemnie rekomendują sobie turystów.

Powiązania sieciowe dotyczące stowarzyszeń agroturystycznych mogą dotyczyć relacji:

- wewnątrz stowarzyszenia, czyli pomiędzy zrzeszonymi obiektami noclegowymi;
- pomiędzy zarządem stowarzyszenia a jego członkami;
- pomiędzy dwoma lub większą liczbą stowarzyszeń agroturystycznych, np. w zakresie działalności związku stowarzyszeń;
- pomiędzy stowarzyszeniem agroturystycznym a lokalną organizacją turystyczną lub lokalną grupą działania;
- współpracy stowarzyszenia agroturystycznego z władzami samorządowymi w gminie.

Współpraca międzyorganizacyjna stowarzyszeń z innymi podmiotami oraz wewnętrzna kooperacja ich członków, w okresie przedakcesyjnym do Unii Europejskiej dotyczyła w dużym stopniu promocji. Potwierdzają to badania Lechwar i Filip (1998), Kmity (1999), Wojciechowskiej (2000) i Strzembickiego (2003). Po akcesji w 2004 roku problematykę badawczą stowarzyszeń podjęła większa liczba badaczy. Badania Niedziółki (2017) z 2014 roku z prezesami małopolskich stowarzyszeń turystyki wiejskiej wykazały ich aktywną współpracę z władzami samorządowymi, ośrodkami doradztwa rolniczego i PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Wzajemna kooperacja dotyczyła wspólnych działań marketingowych, np. komunikacji z rynkiem, organizacji szkoleń agroturystycznych i wymiany doświadczeń. Wyniki badań autora znalazły potwierdzenie w opracowaniach: Sznajdera i Przezbórskiej (2006), Wojciechowskiej (2009), Knechta (2009), Sikory (2012) i Jalinika (2016).

6.2. Lokalne organizacje turystyczne

Działalność lokalnych organizacji turystycznych w Polsce (LOT) rozpoczęła się w 2000 roku. Powołanie ich do życia wraz z 16 regionalnymi organizacjami turystycznym i ogólnokrajową Polską Organizacją Turystyczną (POT), związane było z wprowadzeniem w kraju trójpodziału w promocji turystyki.

Analogicznie do regionalnej organizacji turystycznej, LOT jest organizacją współpracy samorządu terytorialnego (zwłaszcza samorządu szczebla powiatowego lub gminnego) i lokalnej branży turystycznej (szeroko rozumianej ze względu na heterogeniczny charakter turystyki). Kooperacja ukierunkowana jest na promocję i kreowanie lokalnych produktów turystycznych

LOT-y zostały ustanowione na podstawie dwóch ustaw: Ustawy o Polskiej Organizacji Turystycznej z 1999 roku i Ustawy Prawo o stowarzyszeniach z 1989 roku. Zgodnie z art. 4 Ustawy o POT, celem ich jest²¹⁹:

1. Wykonanie zadań, o których jest mowa w art. 3 ust. 1 pkt 5. Mogą być tworzone regionalne i lokalne organizacje turystyczne.
2. Tworzenie i działania regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych zgodnie z przepisami ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. – Prawo o stowarzyszeniach (Dz.U. z 2019 r. poz. 713), z tym że:.
 - członkiem tych organizacji mogą być osoby fizyczne i osoby prawne, w szczególności podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 2 pkt 1 i 2,
 - nadzór nad tymi organizacjami sprawuje minister właściwy do spraw turystyki,
 - organizacje te mogą prowadzić działalność gospodarczą w rozmiarach służących realizacji ich celów i w przedmiocie określonym w ich statutach.
3. Do zadań regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych należy:
 - promocja obszaru ich działalności,
 - wspomaganie funkcjonowania i rozwoju informacji turystycznej,
 - inicjowanie, opiniowanie i wspieranie planów rozwoju i modernizacji infrastruktury turystycznej,
 - współpraca z Polską Organizacją Turystyczną.
 - Minister właściwy do spraw turystyki może, w drodze rozporządzenia, przekazać nadzór nad regionalnymi organizacjami turystyczny-

.....
²¹⁹ Ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19990620689/U/D19990689Lj.pdf> [stan na -7.05.2025].

mi lub lokalnymi organizacjami turystycznymi właściwym wojewodom.

Lokalna organizacja turystyczna jest rejestrowana w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS) i określona jako „inna organizacja”. Podstawowa różnica pomiędzy LOT a innymi formami organizacji pozarządowych, np. fundacji, stowarzyszeń, związków stowarzyszeń, dotyczy specyficznej struktury członkowskiej. Dopuszcza ona członkostwo w lokalnej organizacji turystycznej osób fizycznych i prawnych na równych prawach, jako członków zwyczajnych, a więc posiadających prawo wybierania i bycia wybieranymi do władz. Ponadto zachowana jest przy tym formuła otwarta, co oznacza, że w każdej chwili każdy może wstąpić i opuścić LOT z zachowaniem warunków określonych statutem.

Nadrzędnym celem funkcjonowania LOT-ów jest promocja turystyki. Drugim ich zadaniem jest kreowanie nowych i udoskonalanie dotychczas funkcjonujących produktów turystycznych. Do zadań organizacji na rzecz kształtowania i poprawy jakości ofert rekreacyjno-turystycznych należy²²⁰:

- doskonalenie kadry turystycznej;
- działania ukierunkowane na rozwój infrastruktury turystycznej regionu;
- prowadzenie działalności wydawniczej;
- współpraca ze środkami masowego przekazu;
- organizacja i współorganizacja imprez masowych w regionie;
- uzgadnianie kalendarzy imprez turystycznych;
- udział w regionalnym systemie informacji turystycznej;
- stworzenie znaku promocyjnego regionu i administrowanie nim;
- inspirowanie w tworzeniu i rozwoju oraz promocja regionalnych produktów turystycznych;
- inicjowanie badań rynku turystycznego – udział w badaniach statystycznych i marketingowych.

W marcu 2025 roku Polska Organizacja Turystyczna podała liczbę 124 lokalnych organizacji turystycznych. Najwięcej LOT-ów odnotowano w województwach: zachodniopomorskim – 15, małopolskim - 15 (tab. 26).

.....
²²⁰ Borzyszkowski J. 2022. *Wsparcie turystyki w dobie pandemii COVID-19: Przegląd wybranych działań podejmowanych przez lokalne organizacje turystyczne*. Mazowsze. Studia Regionalne, 41, s. 22.

Tabela 26. Liczba lokalnych organizacji turystycznych w Polsce (stan na 31.03.2025)

Województwo	Liczba lokalnych organizacji turystycznych	Województwo	Liczba lokalnych organizacji turystycznych
Dolnośląskie	6	Podkarpackie	5
Kujawsko-Pomorskie	8	Podlaskie	5
Lubelskie	6	Pomorskie	14
Lubuskie	4	Śląskie	6
Łódzkie	4	Świętokrzyskie	7
Małopolskie	15	Warmińsko-Mazurskie	8
Mazowieckie	12	Wielkopolskie	8
Opolskie	1	Zachodniopomorskie	15

Źródło: opracowanie własne na podst. Polska Organizacja Turystyczna. Lokalne organizacje turystyczne w Polsce, https://www.pot.gov.pl/attachments/article/1732/BAZA_SHORTVER_ALL%2024.04.2025LOKALNE%20Organizacje%20Turystyczne.pdf [stan na 07.05.2025].

W koncepcji sieciowej badań lokalne organizacje turystyczne mogą zostać wyznaczone jako aktorzy terytorialnych sieci turystyki wiejskiej. W takiej sytuacji można badać relacje LOT-ów z innymi uczestnikami struktury sieciowej. Mogą to być obiekty noclegowe zarówno należące do organizacji, jak i niebędące jej członkami. Pozostałych aktorów sieci terytorialnej można dołączyć. Będą to:

- urzędy gmin;
- koła gospodyń wiejskich;
- lokalne grupy działania;
- muzea;
- zakłady gastronomiczne;
- przewodnicy turystyczni;
- pracownicy sklepów i straganów z pamiątkami turystycznymi;
- pracownicy punktów informacji turystycznej.

Treści relacji międzyorganizacyjnych i międzyludzkich w terytorialnej sieci turystycznej mogą być oparte na szeroko rozumianej współpracy. W dużym uproszczeniu może ona dotyczyć:

- wspólnych działań promocyjnych;
- kształtowania wspólnych ofert turystycznych, w tym innowacyjnych;
- zespołowych działań w obsłudze ruchu turystycznego;
- wymiany wiedzy i doświadczeń;
- w przypadku współpracy dwóch lub większej liczby obiektów noclegowych, wzajemnej rekomendacji swoich ofert turystom;

- realizacji przez dwóch lub większą liczbę beneficjentów projektów o tematyce turystycznej, finansowanych z unijnego Programu LEADER (projekty w ramach lokalnych grup działania).

Ostatni przykład współpracy dotyczy wspólnych przedsięwzięć bezpośrednio związanych z działalnością lokalnych grup działania.

6.3. Lokalne grupy działania

Lokalne grupy działania (LGD) stanowią trójsektorowe partnerstwo terytorialne na terenach wiejskich. Zrzeszają przedstawicieli lokalnych organizacji z sektora publicznego, społecznego i prywatnego, w tym mieszkańców gmin. Ich działalność związana jest ze społeczną aktywnością ukierunkowaną na kompleksowe wykorzystanie potencjału obszaru przy współudziale wymienionych sektorów²²¹. Podstawą prawną funkcjonowania LGD są dwie ustawy: Ustawa o stowarzyszeniach z 1989 roku i ustawa o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich²²².

LGD opracowują i realizują Lokalne Strategie Rozwoju (LSR). Na podstawie strategii grantobiorcy mogą występować o środki finansowe na realizację projektów. W zakresie turystyki wiejskiej ich tematyka dotyczy²²³.

- budowy systemu zagospodarowania turystycznego regionu;
- ochrony środowiska przyrodniczego;
- pomocy doradczej w prowadzeniu działalności turystycznej na obszarach wiejskich;
- promocji walorów przyrodniczych i kulturowych;
- organizacji szkoleń w ramach działalności nierolniczej, np. agroturystycznych.

.....
²²¹ Jęczynek A., Maćkowiak M. 2013. *Lokalne grupy działania jako przykład współpracy sieciowej sprzyjającej tworzeniu produktu turystycznego*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 304, s. 117.

²²² Chodzi o ustawę z dnia 20 lutego 2015 roku o nazwie: Ustawa o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020. W art. 3 (Działania i poddziałania PROW) ustawy, w poz. 14c zapisano możliwość współpracy osób z lokalną grupą działania.

²²³ Jalinik M. 2016. *Doradztwo w działalności turystycznej*. Wyd. EkoPress, Białystok, s. 81.

Można aplikować do LGD o sfinansowanie projektów, jeżeli spełnione są dwa podstawowe warunki. Po pierwsze, osoby fizyczne muszą mieszkać, a osoby prawne funkcjonować, na obszarze jej działalności. Po drugie, zawarte w strategii LGD cele ogólne muszą odnosić się do tematu projektu. Cele ogólne obejmują cele szczegółowe i przedsięwzięcia. Zostały one wypracowane przy zaangażowaniu mieszkańców, przedstawicieli instytucji publicznych (gmin), formalnych i nieformalnych organizacji, lokalnych działaczy i przedsiębiorców. Kolejny etap to ocena projektu przez Radę Decyzyjną LGD, jego akceptacja bądź odrzucenie. Po ewentualnym zaakceptowaniu projektu rozpoczyna się realizacja zawartych w nim celów strategicznych.

Według Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich (KSOW) w maju 2025 roku LGD liczyła 297 członków²²⁴. Były to LGD, których lokalne strategie rozwoju zostały wybrane do realizacji w ramach interwencji LEADER w okresie programowania 2023–2027 (tab. 27).

Tabela 27. Liczba lokalnych grup działania w Polsce w 2025 roku (stan na 15.05.2025)

Województwo	Liczba lokalnych grup działania	Województwo	Liczba lokalnych grup działania
Dolnośląskie	18	Podkarpackie	26
Kujawsko-Pomorskie	27	Podlaskie	12
Lubelskie	22	Pomorskie	15
Lubuskie	12	Śląskie	14
Łódzkie	16	Świętokrzyskie	17
Małopolskie	24	Warmińsko-Mazurskie	11
Mazowieckie	30	Wielkopolskie	30
Opolskie	10	Zachodniopomorskie	13

Źródło: opracowanie własne na podst. Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich. Lokalne Grupy Działania, <https://www.ksowplus.pl/baza-danych/baza-lokalnych-grup-dzialania> [stan na 13.05.2025].

Lokalne grupy działania mogą rozwijać turystykę wiejską w oparciu o kooperację ze swoimi odpowiednikami z zagranicy w ramach „projektów współpracy”. Współpraca dwustronna nie dotyczy wyłącznie projektów transgranicznych, jak w programie Interreg, ale może być realizowana przez dwie LGD

.....
²²⁴ Baza lokalnych grup działania, <https://www.ksowplus.pl/baza-danych/baza-lokalnych-grup-dzialania> [stan na 13.05.2025].

z państw niesąsiadujących ze sobą. Projekty turystyczno-rekreacyjne mogą obejmować następującą tematykę:

- tworzenia sieci powiązań pomiędzy LGD z różnych krajów;
- inicjatyw społecznych partnerów z zagranicy;
- kształtowania międzynarodowych produktów turystyki wiejskiej lub agroturystyki;
- organizacji wspólnych imprez kulturowych;
- wspólnego przewodnictwa turystycznego;
- zespołowych działań promocyjnych;
- wzajemnie realizowanej polityki promocyjnej.

Na terenie województwa małopolskiego w maju 2025 roku działały 24 lokalne grupy działania. Ich nazwy, siedziby, rok założenia oraz obszar aktywności przedstawiono w tabeli nr 28.

Tabela 28. Lokalne grupy działania w województwie małopolskim w 2025 roku

Nazwa Lokalnej Grupy Działania	Siedziba i rok założenia	Gminy (i ewentualnie miasta) położone na obszarze aktywności LGD
LGD „Korona Sądecka”	Chełmiec 2007	Chełmiec, Grybów, Kamionka Wielka, Łabowa, Nawojowa + miasto Grybów
LGD „Partnerstwo na Jurze”	Chrzanów 2006	Alwernia, Babice, Chrzanów, Libiąż, Trzebinia
Nadwiślańska Grupa Działania „E.O.Cenoma”	Szczurowa 2005	Drwinia, Kazimierza Wielka, Koszyce, Rzezawa, Szczurowa,
Podhalańska LGD	Poronin 2006	Biały Dunajec, Bukowina Tatrzańska, Kościelisko, Łapsze Niżne, Nowy Targ, Poronin, Szaflary
Pogórzańskie Stowarzyszenie „Dunajec-Biała”	Tuchów 2005	Ciężkowice, Ryglice, Tuchów, Wojnicz, Zakliczyn
Stowarzyszenie „Wrota Karpat”	Brzesko 2022	Borzęcin, Brzesko, Czchów, Dębno, Gnojnik, Gródek nad Dunajcem, Iwkowa, Korzenna, Lipnica Murowana, Łososina Dolna, Radłów
Stowarzyszenie Dolina Karpi	Zator 2006	Brzeźnica, Osiek, Polanka Wielka, Przeciszów, Spytkowice, Tomice, Zator
Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa	Zagórze Dworskie 2006	Igołomia-Wawrzeńczyce, Kocmyrów-Luborzycza, Michałowice, Słomniki, Wielka Wieś, Zielonki
Stowarzyszenie LGD „Beskid Gorlicki”	Gorlice 2006	Bobowa, Biecz, Gorlice, Lipinki, Łużna, Moszczenica, Ropa, Sękowa, Uście Gorlickie

Nazwa Lokalnej Grupy Działania	Siedziba i rok założenia	Gminy (i ewentualnie miasta) położone na obszarze aktywności LGD
Stowarzyszenie LGD „Brama Beskidu”	Mostki 2008	Krynica-Zdrój, Łącko, Muszyna, Piwniczna-Zdrój, Podegrodzie, Ryto, Stary Sącz
Stowarzyszenie LGD „Dolina Soły”	Rajsko 2008	Brzeszcze, Chelmek, Kęty, Oświęcim, Wieprz
Stowarzyszenie LGD „Gorce- Pieniny”	Krościenko n/ Dunajcem 2005	Czorsztyn, Krościenko nad Dunajcem, Ochotnica Dolna, miasto i gmina Szczawnica
Stowarzyszenie LGD „Między Dalinem a Rabą”	Myślenice 2009	Lubień, Myślenice, Pcim, Raciechowice, Siepraw, Sułkowice, Tokarnia, Wiśniowa
Stowarzyszenie LGD „Przyjazna Ziemia Limanowska”	Limanowa 2006	Dobra, Jodłownik, Kamienica, Laskowa, Limanowa, Łukowica, Słopnice, Tymbark + miasto Limanowa
Stowarzyszenie LGD „Wadowiana”	Wadowice 2008	Andrychów, Wadowice
Stowarzyszenie LGD Dolina Raby	Chrostowa 2008	Biskupice, Bochnia, Dobczyce, Gdów, Łapanów, Nowy Wiśnicz, Trzciana, Żegocina
Stowarzyszenie LGD Nad Białą Przemszą	Klucze 2007	Klucze
Stowarzyszenie LGD Podbabiogórze	Sucha Beskidzka 2011	Budzów, Bystra-Sidzina, Jordanów, Maków Podhalański, Stryżawa, Zawoja, Zembrzyce + 2 miasta: Jordanów i Sucha Beskidzka
Stowarzyszenie LGD Powiatu Wielickiego	Wieliczka 2015	Kłaj, Niepołomice, Wieliczka
Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju Płaskowyżu Proszowickiego „ProKoPaRa”	Koniusza 2006	Koniusza, Pałecznica, Proszowice, Radziemice
Stowarzyszenie Piękna Ziemia Gorczańska	Mszana Dolna 2008	Mszana Dolna, Niedźwiedź + miasto Niedźwiedź
Stowarzyszenie LGD Dolina Raby i Czarnej Orawy	Sieniawa 2008	Czarny Dunajec, Jabłonka, Lipnica Wielka, Raba Wyżna, Spytkowice
Zielony Pierścień Tarnowa	Tarnów 2006	Lisia Góra, Skrzyszów, Tarnów, Wierchosławice, Wietrzychowice, Żabno

Źródło: opracowanie własne na podst. stron internetowych lokalnych grup działania z województwa małopolskiego

Lokalne grupy działania, podobnie jak lokalne organizacje turystyczne, mogą zostać wyznaczone jako aktorzy należący do terytorialnej sieci turystyki wiejskiej w wybranym regionie województwa małopolskiego.

6.4. Sieci zagród edukacyjnych

Upowszechnianie idei edukacji w gospodarstwach rolnych i agroturystycznych jest zadaniem Ogólnopolskiej Sieci Zagród Edukacyjnych. Sieć prowadzona jest przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie, a do jej celów należy²²⁵:

- podniesienie prestiżu zawodu rolnika i upowszechnienie wiedzy nt. pochodzenia żywności;
- różnicowanie pozarolniczej działalności na obszarach wiejskich;
- zachowanie dziedzictwa kulturowego wsi.

Do Ogólnopolskiej Sieci Zagród Edukacyjnych może przystąpić każdy obiekt, który spełnia warunki definicji „Zagrody edukacyjnej”. Określa się ją jako przedsięwzięcie prowadzone przez mieszkańców wsi na obszarach wiejskich, gdzie realizowane są przynajmniej dwa cele edukacyjne spośród pięciu niżej wymienionych²²⁶:

- edukacja w zakresie produkcji roślinnej;
- edukacja w zakresie produkcji zwierzęcej;
- edukacja w zakresie przetwórstwa produktów rolnych;
- edukacja w zakresie świadomości ekologicznej i konsumenckiej;
- edukacja w zakresie dziedzictwa kultury materialnej wsi, tradycyjnych zawodów, rękodzieła i twórczości ludowej.

Zagrody edukacyjne to zazwyczaj gospodarstwa rolne lub agroturystyczne posiadające zwierzęta gospodarskie i/lub uprawy rolnicze. W województwie małopolskim zagrody edukacyjne zrzeszone są w Małopolskiej Sieci Zagród Edukacyjnych (MSZE). Jej koordynatorem jest Dział Rozwoju Obszarów Wiejskich w Małopolskim Ośrodku Doradztwa Rolniczego w Karniowicach. Celem działania MSZE jest podniesienie prestiżu zawodu rolnika poprzez popularyzację wiedzy na temat pochodzenia żywności oraz promocja i zachowanie dziedzictwa kulturowego małopolskiej wsi²²⁷.

Sieci Zagród Edukacyjnych, tak samo jak Lokalne Grupy Działania i Lokalne Organizacje Turystyczne, mogą być wyznaczone jako aktorzy sieci terytorialnej turystyki wiejskiej.

.....
²²⁵ Ogólnopolska Sieć Zagród Edukacyjnych, <https://zagrodaedukacyjna.pl/o-sieci> [stan na 15.05.2025].

²²⁶ Nowak A. 2018. *Gospodarstwa edukacyjne w Małopolsce. Katalog*. Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego z s. w Karniowicach, s. 3.

²²⁷ Ibidem, s. 3–4.

6.5. Koła gospodyń wiejskich

Koła gospodyń wiejskich (KGW) pełnią ważną rolę w przemianach społecznych na obszarach pozamiejskich. Obok kółek rolniczych i ochotniczej straży pożarnej są współcześnie jedną z najpopularniejszych organizacji społecznych na wsi. Posiadają długą historię, która sięga okresu zaborów, a mianowicie lat 70. XIX w.²²⁸. KGW działały w Polsce również w okresie dwudziestolecia międzywojennego i PRL. Zachowały do czasów współczesnych kulturę i tradycję narodową oraz jedność i solidarność społeczną²²⁹.

Działalność kół gospodyń wiejskich koncentruje się na pięciu podstawowych obszarach²³⁰:

- pomocy rodzinie wiejskiej w wychowaniu, kształceniu i zapewnieniu wakacji dzieci i młodzieży;
- podejmowania inicjatyw ukierunkowanych na ochronę zdrowia i zabezpieczenia socjalnego rodzin wiejskich, poprzez rozwój oświaty zdrowotnej, kultury zdrowotnej mieszkańców wsi oraz pomoc ludziom starszym i niepełnosprawnym;
- podejmowania działań służących rozwijaniu różnych form przedsiębiorczości wśród kobiet, zmniejszeniu bezrobocia, poszukiwaniu alternatywnych lub dodatkowych źródeł dochodu, wielofunkcyjnemu rozwojowi wsi oraz pozyskiwaniu dotacji w ramach programów pomocowych dla rolnictwa;
- racjonalizowania gospodarstwa domowego na wsi i działów produkcji rolniczej prowadzonych przede wszystkim przez kobiety;
- wzmacniania kapitału kulturowego mieszkańców wsi, poprzez ich uczestnictwo w kulturze, kultywowaniu folkloru i sztuki ludowej.

Koła gospodyń wiejskich są najpopularniejszą formą samoorganizacji kobiet na wsi. Według I. Matysiak (2009, s. 277) można wyróżnić trzy modele ich aktywności²³¹:

.....

²²⁸ Środa M. 2009. *Kobiety i władza*. Wyd. W.A.B., Warszawa, s. 367.

²²⁹ Olejniczak W. 2021. *Kierunki aktywności kół gospodyń wiejskich*. Turystyka i Rozwój Regionalny, 16, s. 68.

²³⁰ Chmielewska B. 2021. *Kierunki aktywności kół gospodyń wiejskich na przykładzie województwa mazowieckiego*. Zagadnienia Doradztwa Rolniczego nr 1(103), s. 23–29.

²³¹ Matysiak I. 2009. *Koła Gospodyń Wiejskich i ich funkcje w kontekście specyfiki trzeciego sektora w wybranych społecznościach*. [W:] *Kobiety – feminizm – demokracja*. Red. B. Burdowska. Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa, s. 220–243.

1. Koła, które organizują spotkania czy wycieczki głównie dla własnych członków, a działalność „na zewnątrz” definiują jako reprezentowanie wsi czy gminy podczas uroczystości lokalnych.
2. Koła, które działają dla określonych grup mieszkańców, np. osób starszych, ubogich.
3. Koła, które swoje działania kierują do całej społeczności lokalnej, np. organizując w swojej miejscowości festiwale czy społeczne „sprzątanie wsi”.

Majątek kół gospodyń wiejskich powstaje ze składek członkowskich, darowizn, spadków, zapisów, dochodów z prowadzonej działalności, dochodów z majątku koła oraz ofiarności publicznej. Dochód z działalności KGW służy do realizacji celów statutowych i nie może być przeznaczony do podziału między członkami koła²³². Koła mogą ponadto otrzymywać wsparcie finansowe z budżetu państwa, które przyznawane jest przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR). Wysokość pomocy zależy od liczby członków koła. W 2025 roku pomoc wynosiła²³³:

- 8 000,00 zł, jeżeli koło gospodyń wiejskich liczyło nie więcej niż 30 członków;
 - 9 000,00 zł, jeżeli koło gospodyń wiejskich liczyło od 31 do 75 członków;
 - 10 000,00 zł, jeżeli koło gospodyń wiejskich liczyło ponad 75 członków;
- Przyznana pomoc finansową koła gospodyń wiejskich mogą przeznaczyć na²³⁴:
- działalność społeczno-wychowawczą i oświatowo-kulturalną w środowiskach wiejskich;
 - działalność na rzecz wszechstronnego rozwoju obszarów wiejskich;
 - wsparcie rozwoju przedsiębiorczości kobiet;
 - inicjowanie i prowadzenie działań na rzecz poprawy warunków życia i pracy kobiet na wsi;
 - upowszechnianie i rozwijanie form współdziałania, gospodarowania i racjonalnych metod prowadzenia gospodarstw domowych;
 - reprezentację interesów środowiska kobiet wiejskich wobec organów administracji publicznej;
 - rozwój kultury ludowej, w tym w szczególności kultury lokalnej i regionalnej.

.....
²³² Lis A. 2023. *Prawne aspekty działalności kół gospodyń wiejskich*. Studia Prawnicze KUL, 1(93), s. 53.

²³³ Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, <https://www.gov.pl/web/arimr/pomoc-dla-kgw-na-realizacje-celow-okreslonych-w-ustawie---nabor-2025-marzec> [stan na 17.05.2025].

²³⁴ Ibidem.

Pod koniec 2024 roku działało w Polsce 16320 kół gospodyń wiejskich²³⁵. Największą liczbę posiadały województwa: mazowieckie, wielkopolskie. Łącznie na terenie tych województw funkcjonowało 38% wszystkich KGW w kraju (tab. 29).

Tabela 29. Liczba kół gospodyń wiejskich w Polsce według województwa (stan na 3.12.2024)

Województwo	Liczba	Procentowo
Dolnośląskie	793	4,89
Kujawsko-Pomorskie	1030	6,35
Lubelskie	1810	11,15
Lubuskie	316	1,95
Łódzkie	1421	8,76
Małopolskie	1021	6,29
Mazowieckie	2288	14,10
Opolskie	295	1,82
Podkarpackie	1062	6,54
Podlaskie	647	3,99
Pomorskie	429	2,64
Śląskie	531	3,27
Świętokrzyskie	946	5,83
Warmińsko-Mazurskie	753	4,6
Wielkopolskie	2138	13,17
Zachodniopomorskie	749	4,62

Źródło: Koła Gospodyń Wiejskich, https://www.coig.com.pl/wykaz_lista_kola-gospodyn-wiejskich_w_polsce.php [stan na 17.05.2025].

Koła gospodyń wiejskich pełnią ważną rolę w rozwoju dziedzictwa kulturowo-historycznego w województwie małopolskim. W różnych regionach Małopolski zajmują się one:

- prezentacją i promocją dziedzictwa kulinarnego, w tym produktów regionalnych,
- promocją wiejskiej turystyki kulturowej;
- promocją specjalistycznych form turystyki w regionie, np. enoturystyki (turystyki winiarskiej) czy tematycznych szlaków turystycznych, np. Małopolskiego Szlaku Oscypkowego;

.....

²³⁵ Koła Gospodyń Wiejskich, https://www.coig.com.pl/wykaz_lista_kola-gospodyn-wiejskich_w_polsce.php [stan na 17.05.2025].

- promocją folkloru;
- propagowaniem wypoczynku w gospodarstwach agroturystycznych;
- współorganizowaniem imprez kulturowych, m.in. dożynek, festynów, odpustów.

Na koniec 2024 roku w województwie małopolskim funkcjonowało 1021 aktywnych kół gospodyń wiejskich, co stanowiło 6,29% ogółu KGW w Polsce²³⁶. Na jeden powiat przypadało średnio 46, a na jedną gminę wiejską (jest ich 157) 6,5 KGW. Organizacje funkcjonują powszechnie w regionach turystycznych, gdzie popularyzują dziedzictwo kulturowe, w tym kulinarne, folklor oraz przyrodnicze i kulturowe walory turystyczne. Liczne KGW działają na Podhalu, w regionie tatrzańskim, gorczańskim, pienińskim oraz na obszarach Beskidu Niskiego i Sądeckiego. Pielęgnują regionalne tradycje i biorą aktywny udział w lokalnych imprezach plenerowych.

6.6. Polska Federacja Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”

Postulat utworzenia ogólnokrajowej organizacji, która zrzeszałaby lokalne i regionalne stowarzyszenia turystyki wiejskiej, pojawił się w 1995 roku. Rok później założono Polską Federację Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”, do której akces członkowski zgłosiły pierwsze stowarzyszenia. Federacja zaczęła promować wypoczynek na obszarach wiejskich i oferty obiektów noclegowych należących do zrzeszonych stowarzyszeń.

W 1997 roku, w drugim roku działalności, przy udziale ekspertów zachodnich w ramach przedakcesyjnego programu unijnego Tourin II, Federacja opracowała system kategoryzacyjny wiejskiej bazy noclegowej²³⁷. W tym samym roku przeprowadzono pierwsze procedury kategoryzacyjne, które były realizowane przez wyszkolonych inspektorów. Cechowały się one różnymi kryteriami ocen w zakresie czterech możliwych do uzyskania kategorii. Najniższą była kategoria standard, następnie jedno słoneczko, dwa i trzy słoneczka jako najwyższa kategoria. System kategoryzacyjny funkcjonował w odniesieniu do²³⁸:

.....
²³⁶ Ibidem.

²³⁷ PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Kategoryzacja, <https://agroturystyka.pl/kategoryzacja> [stan na 18.05.2025].

²³⁸ Majewska I. (red.). 2014. *Program rozwoju i promocji systemu kategoryzacji obiektów agroturystycznych i obiektów turystyki wiejskiej w Polsce*, Nałęczów, s. 29.

- pokoiów gościnnych (możliwe było otrzymanie jednej z czterech wyszczególnionych kategorii);
- samodzielnych jednostek mieszkalnych (w skrócie SMJ), czyli mieszkań i domów wynajmowanych turystom w całości (ponownie można było otrzymać jedną z czterech kategorii);
- kwater grupowych (możliwa była do uzyskania wyłącznie jedna kategoria standard);
- przyzagrodowych pól kempingowych (także można było uzyskać tylko kategorię standard).

Podstawowym warunkiem przystąpienia do dobrowolnej procedury kategoryzacyjnej w latach 1997–2012 było spełnienie wymagań przewidzianych ówczesnym Rozporządzeniem Ministra Gospodarki i Pracy. Przewidziane do otrzymania kategorii jednostki mieszkalne będące składową bazy noclegowej gospodarstwa agroturystycznego lub innego obiektu noclegowego na wsi, musiały spełnić pewne wymogi, które zawarto w tabeli nr 30.

Tabela 30. Jednostki mieszkalne dla turystów w obiektach noclegowych na wsi, dla których przewidziano kategorie w latach 1997–2012

Jednostka mieszkalna	Charakterystyka
Pokój gościnny	Pomieszczenie urządzone i wyposażone w taki sposób, aby mogło pełnić rolę sypialni dla maksimum czterech osób z dostępem do łazienki, WC oraz pomieszczeń wspólnych. Wyróżnia się w ramach tego rodzaju zakwaterowania: pokoje 1-osobowe, 2-osobowe, 3-osobowe i 4-osobowe.
Pokoje grupowe	Pomieszczenia sypialne przeznaczone dla więcej niż czterech turystów z dostępem do łazienki, WC oraz pomieszczeń wspólnych.
Samodzielna jednostka mieszkalna	W całości wynajmowany obiekt jednej rodzinie lub znanej sobie grupie osób. Jednostka taka obejmuje: mieszkania wakacyjne oraz domy wolno stojące. Mieszkanie wakacyjne składa się z nie więcej niż trzech sypialni, kuchni, kąpielowni i łazienki.
Przyzagrodowe pole namiotowe	Miejsce do rozbicia namiotu lub ustawienia przyczepy kempingowej.

Źródło: opracowanie własne na podst. Majewska I. (red.). 2014. *Program rozwoju i promocji systemu kategoryzacji obiektów agroturystycznych i obiektów turystyki wiejskiej w Polsce*, Nałęczów, s. 29–30.

Pokojom gościnnym i samodzielnych jednostkom mieszkalnym przyznawano na przestrzeni lat 1997–2012 jedną z czterech kategorii według kryteriów zawartych w tabeli nr 31.

Tabela 31. Kryteria przyznawania poszczególnych kategorii dla pokoi gościnnych i samodzielnych jednostek mieszkalnych w latach 1997–2012

Kategoria	Wymogi dla pokoi gościnnych oraz samodzielnych jednostek mieszkalnych
Standard	Spełnienie kryteriów minimalnych w odniesieniu do obszaru pokoju, łazienki oraz wymagań ogólnych plus dodatkowych wymagań dotyczących metrażu pokoi, wyposażenia łazienki (podstawowe sprzęty) oraz wyposażenia samodzielnych jednostek mieszkalnych szczególnie w części kuchennej. Dodatkowe wymagania ogólne dotyczą oznakowania, urządzeń rekreacyjnych, zasad bezpieczeństwa, IT oraz jednej dodatkowej usługi w postaci budzenia na życzenie. Są to kryteria dosyć podstawowe w prowadzeniu jakiejkolwiek działalności noclegowej. Bez tego trudno wyobrazić sobie wynajem kwater noclegowych.
Jedno słoneczko	Spełnienie takich samych kryteriów jak w przypadku kategorii standard zwiększonych o dodatkowe wymagania związane z większą powierzchnią przypadającą na jedną osobę. Bogatsze wyposażenie pokoi (ale wciąż dosyć podstawowe), ograniczenia liczby osób przypadających na 1 węzeł higieniczno-sanitarny. W odniesieniu do samodzielnych jednostek mieszkalnych wymagania dodatkowe dotyczą większej liczby pomieszczeń oraz nieznacznych zmian w stosunku do wyposażenia. Dodatkowe wymagania ogólne dotyczą estetyki przestrzeni zewnętrznej, oferty atrakcji dodatkowych (grill) oraz dostępu do telefonu. Generalnie różnica pomiędzy kategoriami Standard a Jedno Słoneczko jest niewielka.
Dwa słoneczka	Spełnienie kryteriów takich samych jak dla kategorii Jedno Słoneczko plus dodatkowych wymagań. Dotyczą one zwiększenia metrażu pokoju w przeliczeniu na jedną osobę oraz istnienia elementów dekoracyjnych, nieznacznych zmian w odniesieniu do łazienki, wyposażenia samodzielnych jednostek mieszkalnych w sprzęty dodatkowe albo dostępu do nich (gry planszowe, pralka, telefon, żelazko, TV). Mało wyszukane są także kryteria dotyczące wymagań ogólnych (pojawia się tutaj po raz pierwszy parking dla gości). Reasumując, ta kategoria wkracza powoli w obszar uprzyjemnienia pobytu, a nie tylko spełnienia wymagań niezbędnych do przenocowania w cywilizowanych warunkach). Kryteria te są jednak nadal bardzo ograniczone w tym zakresie.
Trzy słoneczka	Spełnienie kryteriów takich samych jak dla kategorii Dwa Słoneczka plus spełnienie dodatkowych wymagań związanych z metrażem pokoi oraz ich wyposażeniem w sprzęty bardziej „luksusowe” (przy zachowaniu odpowiednich proporcji). Do nich zalicza się łazienki w pokoju (tylko w tej kategorii), wyposażenia samodzielnych jednostek mieszkalnych w sprzęty wyszukane typu mikser oraz ekspres do kawy. Wymagania ogólne kładą nacisk głównie na estetykę zewnętrznego otoczenia gospodarstwa (estetyzacja przestrzeni).

Źródło: opracowanie własne na podst. Majewska I. (red.). 2014. *Program rozwoju i promocji systemu kategoryzacji obiektów agroturystycznych i obiektów turystyki wiejskiej w Polsce*, Nałęczów, s. 31–32.

Współcześnie kategoryzacji przeprowadzonej przez Federację „Gospodarstwa Gościnne” może poddać się obiekt noclegowy z obszarów wiejskich, który nie podlega ustawowej kategoryzacji. Obligatoryjne procedury kategoryzacyjne dotyczą sześciu obiektów hotelarskich: hoteli, moteli, pensjonatów, kempingów, schronisk młodzieżowych i domów wycieczkowych. Drugim podstawowym wymogiem ubiegania się o odpowiednią kategorię nadawaną przez Federację jest posiadanie przez zainteresowany obiekt wpisu w urzędzie gminy do ewidencji innych obiektów hotelarskich świadczących usługi hotelarskie²³⁹. Kategoryzacja jest obecnie nadawana na okres czterech lat. Obiekt skategoryzowany może otrzymać jeden z trzech znaków graficznych: jednego, dwóch lub trzech słoneczek (od 2013 roku nie nadaje się już kategorii standard). Znak graficzny otrzymuje się w ramach dwóch kategorii: „Wypoczynek u rolnika” lub „Wypoczynek na wsi”.

Korzyści z posiadania kategorii dla obiektów noclegowych na terenach wiejskich to m.in.²⁴⁰:

- prawo do posługiwania się zastrzeżonym znakiem Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „GG” we wszelkich materiałach promocyjnych;
- prawo do informowania we wszelkich materiałach promocyjnych o posiadaniu przyznanej kategorii;
- prawo do używania przez obiekt skategoryzowany znaku PFTW „GG”, będącym dla gościa gwarancją przynależności kwatery do wiarygodnej organizacji;
- umieszczenie oferty w katalogach i innych materiałach promocyjnych publikowanych w języku polskim oraz angielskim przez PFTW „GG”, współfinansowanych z budżetu państwa i ze środków Federacji;
- możliwość wyróżnienia na portalu Federacji jako gospodarstwa skategoryzowanego;
- możliwość prezentacji oferty na targach agroturystycznych oraz innych imprezach promocyjnych;
- wizyta inspektora będąca doskonałą formą szkolenia dla usługodawcy, gdyż dowiaduje się on na jakie elementy należy zwrócić uwagę, aby sprostać oczekiwaniom turystów;
- wiedza turysty na temat tego, czego może on oczekiwać w obiekcie posiadającym daną kategorię.

.....
²³⁹ PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Kategoryzacja, <https://agroturystyka.pl/kategoryzacja> [stan na 18.05.2025].

²⁴⁰ Majewska I. (red.) 2014. *Program rozwoju...*, op. cit., s. 43.

Polska Federacja Turystyki Wiejskiej „GG” może być podstawowym aktorem w wyznaczonej przez badaczy ogólnokrajowej sieci turystyki wiejskiej. Federacja z ugruntowaną silną pozycją na rynku usług turystycznych na wsi współpracuje ze stowarzyszeniami – jej członkami, władzami samorządowymi i Ministerstwem Sportu i Turystyki. Od resortu rządowego PFTW „GG” otrzymała dofinansowanie na następujące projekty²⁴¹:

1. „Program rozwoju turystyki wiejskiej w Polsce na lata 2025–2035” – podstrategia sektorowa dla turystyki wiejskiej”.
2. „Kategoryzacja Wiejskiej Bazy Noclegowej jako narzędzie podnoszenia jakości usług w turystyce wiejskiej” (realizowany w terminie 1.05–31.12.2025).
3. „Bezpieczny wypoczynek na polskiej wsi” (zrealizowany w terminie 1.05–31.12.2024).
4. „Promocja oferty turystycznej Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „GG” (zrealizowany w terminie 1.05–31.10.2024).
5. „Raport dotyczący podaży turystyki wiejskiej po pandemii COVID-10”.
6. „Internet w dobie pandemii drogą do sukcesu organizacji i własnej działalności”.
7. „Odpoczywaj na wsi bezpiecznie”.

6.7. Sieci terytorialne turystyki wiejskiej

Terytorialna sieć turystyki wiejskiej lub wyłącznie agroturystyki może obejmować np. obszar administracyjny pojedynczej gminy wiejskiej. Do badań należy wybierać gminy, które spełniają pewne kryteria. Po pierwsze, na ich terenie powinno działać kilka lub kilkanaście obiektów noclegowych. Po drugie, gmina powinna posiadać atrakcyjne walory przyrodnicze, dzięki którym jest odwiedzana przez turystów. Po trzecie, wskazane aby w obrębie gminy funkcjonowały organizacje turystyczne, np. stowarzyszenia agroturystyczne czy oddziały PTTK (Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego) oraz aby gmina była objęta działaniem LGD (Lokalne Grupy Działania).

.....

²⁴¹ PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Projekty, <https://agroturystyka.pl/kategoryzacja> [stan na 18.05.2025].

Gminy wiejskie, które spełniają powyższe wymogi, znajdują się w powiecie nowotarskim i powiecie tatrzańskim. W nowotarskim regionie o mocnej funkcji turystyczno-rekreacyjnej wyróżniają się gminy:

- Czarny Dunajec;
- Czorsztyn;
- Krościenko nad Dunajcem;
- Łąpsze Niżne;
- Nowy Targ;
- Ochotnica Dolna.

Położenie wyszczególnionych gmin w powiecie nowotarskim przedstawia rysunek nr 4.



Rysunek 4. Powiat nowotarski z podziałem na gminy

Źródło: Mapa powiatu nowotarskiego, https://ssdip.bip.gov.pl/search/graphsubjects/page:1/state_id:24/substate_id:504/community_name:Raba%20Wy%C5%BCna/sort:name/direction:asc [stan na 21.05.2025].

Poza powiatem nowotarskim wiele zalet pod względem turystycznym posiada powiat tatrzański. Wszystkie gminy wiejskie (Biały Dunajec, Bukowina Tatrzańska, Kościelisko i Poronin) obok miasta Zakopane należą do powiatu tatrzańskiego. Są one atrakcyjne przyrodniczo i posiadają rozbudowaną infrastrukturę turystyczną. Ich lokalizację w powiecie prezentuje rysunek nr 5.



Rysunek 5. Powiat tatrzański z podziałem na gminy

Źródło: Mapa powiatu tatrzańskiego, https://ssdip.bip.gov.pl/search/graphsubjects/state_id:24/substate_id:510/community_name:/aclgroup_id:/#results [stan na 21.05.2025].

Każdą przedstawioną w tym podrozdziale gminę z powiatu nowotarskiego i tatrzańskiego można w analizie sieci społecznych wyznaczyć jako terytorialną sieć turystyki wiejskiej. We wszystkich tych gminach zarejestrowanych jest sporo obiektów noclegowych, w tym liczne gospodarstwa agroturystyczne. Sporą część powierzchni gmin stanowią obszary cenne przyrodniczo, w tym chronione w postaci parków narodowych, parków krajobrazowych, rezerwatów przyrody i innych form ochrony przyrody.

Sieciami terytorialnymi turystyki wiejskiej mogą być także niektóre gminy należące do powiatu limanowskiego i nowosądeckiego. To regiony wyżynno-górskie, atrakcyjne turystycznie, na terenie których znajduje się Gorczański Park Narodowy (powiat nowosądecki), pasma Beskidu Wyspowego (powiat limanowski) i Popradzki Park Krajobrazowy (powiat nowosądecki).

Aktorami w lokalnych sieciach terytorialnych mogą być obiekty noclegowe. Jeżeli intencją badacza jest, np. eksploracja relacji pomiędzy wyłącznie gospodarstwami agroturystycznymi w jednej gminie, to wówczas na jej obszarze musi funkcjonować odpowiednia ich liczba. Wydaje się, że próbą reprezentatywną agroturystycznej sieci terytorialnej powinna być liczba co najmniej 20–25 go-

spodarstw agroturystycznych. W gminach posiadających kilkadziesiąt czy około stu zarejestrowanych różnego typu obiektów noclegowych, można je wszystkie przyjąć jako węzły sieciowe i stworzyć właściwą matrycę do eksploracji ich powiązań.

Kryterium administracyjności w delimitacji sieci może dotyczyć obszaru pojedynczego powiatu. Struktura sieciowa, podobnie jak w przypadku gmin, może obejmować wzajemne relacje zarówno tylko gospodarstw agroturystycznych, jak i wszelkiego rodzaju obiektów hotelarskich i innych w wybranym powiecie. Oprócz aktorów, którymi są obiekty oferujące turystom noclegi, w zależności od celu badań można wyróżnić zupełnie innych uczestników powiatowej sieci turystyki wiejskiej. Do węzłów można zaliczyć:

- urzędy gmin;
- lokalne grupy działania;
- stowarzyszenia agroturystyczne;
- koła gospodyń wiejskich;
- lokalne grupy działania;
- powiatowe oddziały Agencji Modernizacji i Restrukturyzacji Rolnictwa.

Sieci terytorialne turystyki wiejskiej mogą być związane nie tylko z obszarem gmin i powiatów, ale mogą być wyznaczone w oparciu o wybrany region turystyczny. Wówczas analiza sieci społecznych będzie dotyczyła relacji aktorów w obrębie pojedynczej krainy geograficzno-etnograficznej, np. Podhala, Orawy, Spiszu, czy Pogórza Wielickiego. W województwie małopolskim są liczne regiony, które można określić jako terytorialna sieć turystyki wiejskiej lub agroturystyki. Są to obszary:

- górskie, np. Pieniny, Tatry, Gorce, Beskid Wyspowy, Beskid Niski;
- wyżynne, np. małopolska część Jury Krakowsko-Częstochowskiej;
- wyżynne wchodzące w skład makroregionów, np. Garb Tenczyński jako część podanej powyżej Jury;
- regiony kotlin, np. Kotliny Nowotarskiej, Kotliny Oświęcimskiej, Kotliny Sądeckiej.

Aktorami w terytorialnych sieciach turystyki wiejskiej mogą być obiekty noclegowe, zakłady gastronomiczne, obiekty sportowo-rekreacyjne, turyści, przewodnicy górcy i terenowi oraz inne podmioty gospodarcze i grupy społeczne.

Rozdział 7

Nowatorskie koncepcje metodologiczne sieci turystycznych na obszarach wiejskich województwa małopolskiego

7.1. Struktury sieciowe w turystyce wiejskiej – metodologia badań

W badaniach nad relacjami międzyludzkimi i międzyorganizacyjnymi w turystyce wiejskiej można przyjąć koncepcję sieciową. Pierwszym krokiem jest wyznaczenie granic sieci poprzez określenie jej uczestników, czyli aktorów. Następnym i równocześnie podstawowym zadaniem badacza jest wyznaczenie relacji, jakimi aktorzy sieciowi mogą być połączeni.

W tabeli nr 32 przedstawiono przykładowych aktorów struktur sieciowych turystyki wiejskiej.

Tabela 32. Aktorzy sieci turystyki wiejskiej w obrębie poszczególnych sektorów infrastruktury turystycznej

Sektor obejmujący daną grupę aktorów	Aktor
Baza hotelarska	1. Hotel 2. Motel 3. Pensjonat 4. Dom wycieczkowy 5. Schronisko 6. Schronisko młodzieżowe 7. Kemping 8. Pole namiotowe
Baza pozostałych obiektów noclegowych	1. Gospodarstwo agroturystyczne 2. Kwatera prywatna 3. Dom pracy twórczej 4. Zakład uzdrowiskowy 5. Stanica wodna 6. Hostel 7. Dom pielgrzyma 8. Gospoda 9. Internat/bursa

Sektor obejmujący daną grupę aktorów	Aktor
Baza gastronomiczna	1. Restauracja 2. Karczma 3. Gospoda 4. Oberża 5. Bar mleczny 6. Pizzeria 7. Zajazd 8. Kawiarnia
Sektor publiczny – jednostki terytorialne	1. Urząd Gminy 2. Starostwo Powiatowe
Sektor publiczny – jednostki podlegające resortom rządowym	1. Wojewódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego 2. Powiatowy Ośrodek Doradztwa Rolniczego 3. Wojewódzki Oddział Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa 4. Powiatowy Oddział Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa
Sektor organizacji społecznych	1. Stowarzyszenia agroturystyczne (turystyki wiejskiej) 2. Lokalne organizacje turystyczne 3. Lokalne grupy działania 4. Urzędy Gmin 5. Punkty sprzedaży pamiątek turystycznych
Turystyka kwalifikowana	1. Obiekty noclegowe, np. schroniska w górach, stancje wodne na pojezierzach, schroniska młodzieżowe 2. Zakłady gastronomiczne 3. Punkty Informacji Turystycznej 4. Urzędy Gmin

Źródło: opracowanie własne.

Celem współpracy międzyorganizacyjnej w sieci jest uzyskanie korzyści zarówno przez ich pojedynczych aktorów, jak i dla całej struktury sieciowej. Wśród uczestników sieci można wyszczególnić węzły centralne, peryferyjne i izolowane. Do węzłów centralnych zaliczają się te, które posiadają największą liczbę połączeń z innymi aktorami. Węzły peryferyjne z kolei mają znikomą liczbę relacji z innymi węzłami, a izolowane nie mają żadnych połączeń z kimkolwiek w sieci.

Badając agroturystyczne struktury sieciowe w województwie małopolskim, należy podkreślić dwie ważne kwestie. Po pierwsze, fundamentalnym aktorem tego typu sieci są gospodarstwa agroturystyczne. Te specyficzne obiekty wiejskiej bazy noclegowej są podstawą rozwoju agroturystyki i nie mogą być pominięte w wyborze węzłów. Po drugie, rozwój agroturystyki nie zależy wyłącznie od rolników, którzy wynajmują pokoje dla turystów pod szyldem agroturysty-

ki. Rozwój usług agroturystycznych uwarunkowany jest w dużej mierze wsparciem otoczenia instytucjonalnego oraz atrakcyjnością regionu. Na rozwój usług rekreacyjno-turystycznych na terenach wiejskich wpływają przede wszystkim obszary cenne przyrodniczo. Związane są one z terenami górskimi, wyżynnymi i nizinnymi. Obejmują lasy, puszcze, góry, doliny, jaskinie, jeziora, rzeki, górskie potoki, torfowiska oraz faunę i florę. Atrakcyjność krajobrazowa jest kluczowym motywem przyjazdów turystycznych na wieś, szczególnie wśród turystów mieszkających w miastach.

Sieć obejmująca stowarzyszenie agroturystyczne, a właściwie jego członków, stanowi typową formę organizacji sieciowej turystyki wiejskiej. W przypadku stowarzyszenia zrzeszającego wyłącznie gospodarstwa agroturystyczne, przyjmuje ona kształt organizacji sieciowej agroturystyki. W 2023 roku zdiagnozowano liczbę członków czterech stowarzyszeń z województwa małopolskiego (tab. 33).

Tabela 33. Organizacje sieciowe turystyki wiejskiej w województwie małopolskim w formie stowarzyszeń w 2023 roku

Lp.	Nazwa stowarzyszenia	Rok założenia i siedziba stowarzyszenia	Liczba członków na portalu PFTW „GG” oraz na portalu „GGG – Bieszczady”	Liczba faktycznie działających obiektów noclegowych (w tym gospodarstw agroturystycznych)
1.	Galicyskie Gospodarstwa Gościnne	1993 – Kraków	53	45 (42)
2.	Stowarzyszenie Turystyki i Agroturystyki Ziem Górskich	1998 – Nowy Sącz	26	23 (18)
3.	Góralskie Stowarzyszenie Agroturystyczne	2008 – Maniowy	35	27 (22)
4.	Stowarzyszenie Agroturystyczne Powiatu Limanowskiego	1998 – Limanowa	19	15 (11)
Razem:			133	110 (93)

Źródło: opracowanie własne na podstawie rozmów z prezesami stowarzyszeń oraz portalu Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”

Znając liczbę aktywnych członków stowarzyszeń agroturystycznych, można opracować kwestionariusz ankiety i skierować go do właścicieli zrzeszonych obiektów noclegowych. Badacz nie ma natomiast pewności co do liczby wypełnionych ankiet, które do niego wrócą. Zbyt mała ich liczba może stano-

wić niereprezentatywną próbę badawczą. Ważne, aby pytania w kwestionariuszu o charakterze zero-jedynkowym dotyczyły współpracy z innymi członkami stowarzyszenia. Respondenci powinni mieć możliwość wyboru różnych form kooperacji międzyorganizacyjnej z innymi uczestnikami sieci. W kontekście zaproponowanych w kwestionariuszu liczby potencjalnych rodzajów współdziałania, zależy to wyłącznie od badacza. Trzeba jednak pamiętać, że zbyt mała liczba form współpracy może być niewystarczająca do późniejszego opracowania ciekawych i logicznych wniosków.

Współpraca sieciowa w agroturystyce związana jest ze wspólnymi przedsięwzięciami różnych podmiotów. Mogą one dotyczyć m.in. realizacji projektów, aplikacji o środki unijne, organizacji kursów i szkoleń agroturystycznych, zespołowych działań promocyjnych, np. wydawnictw z ofertą wypoczynku w gospodarstwach agroturystycznych czy organizacji wyjazdów na targi lub giełdy agroturystyczne.

7.2. Analiza sieci społecznych wewnątrz wybranych form turystyki wiejskiej

Podejście sieciowe w gospodarce turystycznej stanowi interesującą koncepcję badawczą. Przed zastosowaniem metody analizy sieci społecznych należy określić obszar badawczy, co z kolei powinno być poprzedzone wnikliwą i krytyczną analizą dotychczasowego dorobku naukowego w danej problematyce. Metoda analizy sieci społecznych, jako podstawowa metoda badawcza relacji międzyorganizacyjnych lub międzyludzkich, obejmuje kilka etapów (Czernek 20212, s. 230). Są to:

- zdefiniowanie aktorów i relacji;
- gromadzenie danych;
- budowa macierzy relacyjnych;
- analiza danych;
- interpretacja wyników.

Poszczególne fazy w metodzie badawczej SNA muszą być opracowane w sposób merytoryczny. W naukach o turystyce podstawową i pierwszą czynnością musi być określenie aktorów i łączących ich relacji, które zamierza się zbadać. Nie jest to zadanie łatwe i może przysporzyć badaczowi licznych problemów. Należy w związku z tym zadać sobie następujące pytania:

1. Jaki rodzaj sieci planuje się poddać badaniom i czy będzie ona obejmowała aktorów, do których dotarcie będzie możliwe?
2. Czy tworzący strukturę sieciową aktorzy będą stanowić próbę reprezentatywną?

3. Jakiego rodzaju relacje łączące aktorów powinny zostać określone w metodzie SNA?
4. Czy w delimitacji turystycznej struktury sieciowej uwzględni się podsieci (podgrupy), które także poddane zostaną eksploracji z wykorzystaniem miar strukturalnych?
5. Jakie miary w analizie sieci społecznych zostaną zastosowane w badaniach relacji między aktorami?

Wyznaczanie granic struktur sieciowych w turystyce można opierać na różnych kryteriach. Na podstawie literatury przedmiotu wymienia się trzy podstawowe mierniki tego procesu. Po pierwsze, jako sieć turystyczną można wyznaczyć wybraną organizację społeczną, a jej członków przyjąć do badań jako aktorów sieciowych. Po drugie, podejście sieciowe może mieć zastosowanie w określonym sektorze gospodarki turystycznej, np. hotelarstwie. Po trzecie, kryterium delimitacji to wybór obszaru administracyjnego z wyraźnie zaznaczonymi granicami, np. gminy lub powiatu. W tym przypadku sieć przyjmuje postać terytorialnej sieci turystycznej.

Treści relacji pomiędzy aktorami w strukturze sieciowej mogą być związane z różnorodnymi zagadnieniami, m.in. z:

- tworzeniem produktów sieciowych przez co najmniej dwóch aktorów;
- kształtowaniem ofert turystycznych przy wsparciu źródeł zewnętrznych, np. z programów unijnych;
- kształtowaniem produktów innowacyjnych w zakresie usług noclegowych, gastronomicznych i rekreacyjnych;
- wykreowaniem turystycznych produktów markowych;
- wymianą doświadczeń i przekazywaniem wiedzy pomiędzy węzłami w sieci;
- łączeniem zasobów finansowych współpracujących ze sobą aktorów w celu realizacji wspólnych przedsięwzięć i inwestycji turystycznych;
- zespołowymi działaniami promocyjnymi i dystrybucyjnymi;
- rekomendowaniem potencjalnym turystom miejsc noclegowych w innym obiekcie, w sytuacji pełnego obłożenia bazy noclegowej;
- kooperacją z partnerami zagranicznymi w zakresie realizacji wspólnych projektów międzynarodowych o tematyce turystycznej.

Od początku XXI w. można w literaturze europejskiej zauważyć zainteresowanie problematyką sieci współpracy w turystyce wiejskiej²⁴². Tematyka badawcza odnosi się do powiązań aktorów w różnorodnych konfiguracjach

.....

²⁴² Morrison A., Lynch P., Johns N. 2004. *International tourism networks*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 16(3), p. 197–202.

struktur sieciowych. Relacje międzyludzkie i międzyorganizacyjne różnią się między sobą pod względem ich treści, siły połączeń i kierunków. W obszarze turystyki wiejskiej więzi pomiędzy aktorami sieciowymi mogą mieć kluczowe znaczenie dla:

- usprawnienia projektowania i promocji inicjatyw turystycznych²⁴³, ²⁴⁴;
- opracowania koncepcji oraz stworzenia usługi i produktu turystycznego, które spełnią oczekiwania turystów²⁴⁵;
- współpracy pomiędzy podmiotami agroturystycznymi z regionów górskich położonych w lądowej oraz wyspiarskiej części kraju²⁴⁶.

W gestii badaczy leżą kwestie wyznaczenia granic sieci turystyki wiejskiej. Dla przykładu, w Polsce delimitacja struktury sieciowej może dotyczyć:

- obszaru administracyjnego jednostki terytorialnej, np. gminy wiejskiej lub powiatu;
- regionu turystycznego, np. Pojezierze Mazurskie, Roztocze, Góry Świętokrzyskie,
- obszaru parku narodowego;
- liczby aktywnych, płacących składki członków stowarzyszenia agroturystycznego lub lokalnej organizacji turystycznej.

7.2.1. Metoda SNA w agroturystyce

Optymalnym rodzajem sieci agroturystycznej jest sieć terytorialna lub stowarzyszenie turystyki wiejskiej. Tworząc sieć terytorialną, można wziąć pod uwagę obszar administracyjny jednej gminy i wówczas badacz zobowiązany jest do identyfikacji działających na jej terenie gospodarstw agroturystycznych. Wykaz zarejestrowanych obiektów można uzyskać w danym urzędzie gminy, który obligatoryjnie musi posiadać listę innych obiektów hotelarskich. Sieć terytorialna może również obejmować obszar określonego powiatu. Precyzyjniejsze wy-

.....

²⁴³ Cawley M., Marsat J., Gillmor D. 2007. *Promoting Integrated Rural Tourism: Comparative Perspectives on Institutional Networking in France and Ireland*. Tourism Geographies, 9(4), p. 405–420.

²⁴⁴ Lemmetyinen A., Go F. 2009. *The key capabilities required for managing tourism business networks*. Tourism Management, 30, p. 31–40.

²⁴⁵ Petroman C., Văduva L., Ioan P. 2022. *Marketing management in farm tourism*. Lucrări științifice, 24(1), p. 188–193.

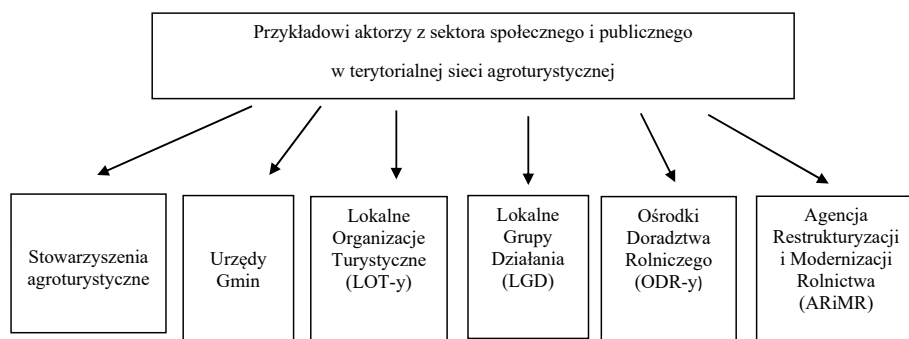
²⁴⁶ Karampela S., Papanos G., Kizos T. 2019. *Perceptions of Agritourism and Cooperation: Comparisons between an Island and a Mountain Region in Greece*. Sustainability, 11(680), p. 1–18.

niki badań z pewnością dotyczyłyby powiatu obejmującego kilka gmin, a nie kilkanaście. W przypadku sieci jako stowarzyszenia, stowarzyszenie powinno zrzeszać wyłącznie rolników zajmujących się agroturystyką lub w większości gospodarstwa agroturystyczne.

Podstawą metody SNA dla agroturystyki są relacje łączące właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Wydaje się, że podstawową formą ich powiązań jest współpraca. Zespołowe działania dwóch lub większej liczby usługodawców mogą dotyczyć różnorodnych rodzajów kooperacji. Od badacza zależy określenie ich treści i późniejsze zbadanie więzi międzyorganizacyjnych. Badacz wybiera miary strukturalne, które chce zastosować w analizie, np. centralności i gęstości. Do przykładowych form współpracy można zaliczyć:

- rekomendowanie potencjalnym turystom noclegów w innych gospodarstwach agroturystycznych, przy całkowitym obłożeniu własnej bazy noclegowej;
- organizowanie wspólnych ofert rekreacyjnych dla turystów wypoczywających w dwóch kooperujących ze sobą obiektach, np. przejazdów bryczkami, wycieczek po okolicy, ognisk i grillowania, jazdy konnej w terenie.

Sieć terytorialna agroturystyki może obejmować nie tylko gospodarstwa agroturystyczne. Można jako aktorów sieciowych wyznaczyć różne podmioty z sektora społecznego i publicznego. Trudnym zabiegiem może okazać się wybór potencjalnych więzi łączących aktorów w tego typu konfiguracjach. Przykładowi uczestnicy sieci agroturystycznej z wymienionych dwóch sektorów przedstawieni są na rysunku nr 6.



Rysunek 6. Przykładowi aktorzy terytorialnej sieci agroturystycznej reprezentujący sektor społeczny i publiczny

Źródło: opracowanie własne

Do relacji pomiędzy aktorami w agroturystycznej sieci terytorialnej lub w formie stowarzyszenia turystyki wiejskiej można zaliczyć:

- działalność promocyjną obejmującą różne formy komunikacji z rynkiem, np. tworzenie stron internetowych, współorganizowanie giełd agroturystycznych, wspólną działalność wydawniczą;
- kształtowanie produktów agroturystycznych;
- organizację kursów i szkoleń agroturystycznych przez ośrodki doradztwa rolniczego i urzędy gmin;
- tworzenie sieciowych produktów turystyczno-rekreacyjnych w wyniku zespołowej kooperacji;
- realizację wspólnych projektów o tematyce turystyczno-rekreacyjnej.

7.2.2. Metoda SNA w wiejskiej turystyce kulturowej

Turystyka kulturowa, obok ekoturystyki, jest podstawową formą turystyki krajoznawczej. Dotyczy zwiedzania przez turystów zabytków architektury, np. pałaców, zamków, kościołów, klasztorów, synagog, meczetów i ekspozycji w muzeach lub skansenach. Wiejska turystyka kulturowa to również:

- poznawanie przez turystów zwyczajów, tradycji i legend związanych z odwiedzanym regionem;
- poznawanie przez turystów lokalnego lub regionalnego rzemiosła i rękodzielnictwa;
- uczestniczenie turystów w wiejskich imprezach kulturowych, szczególnie dożynkach i festynach;
- korzystanie przez turystów ze specjalistycznych szlaków turystycznych, np. związanych ze znanymi postaciami historycznymi, ważnymi wydarzeniami w historii Polski, stylami w architekturze, np. szlak architektury drewnianej, czy z produktami spożywczymi, np. szlak oscypkowy.

Podobnie jak w przypadku terytorialnej sieci agroturystycznej delimitację struktury sieciowej w turystyki kulturowej można dokonać w oparciu o obszar administracyjny gminy (gmin), powiatów, województwa lub regionów turystycznych. Aktorami sieciowymi mogą być np. przedstawiciele następujących grup społecznych:

- turyści zwiedzający zabytki architektury, muzea i skanseny;
- przewodnicy turystyczni oprowadzający turystów indywidualnych i grupy turystyczne;
- pracownicy punktów informacji turystycznej;
- członkowie i członkinie kół gospodyń wiejskich.

Struktura sieciowa w wiejskiej turystyce kulturowej może dotyczyć zagród edukacyjnych, które zostały opisane w podrozdziale 6.4. Jako aktorów można wyznaczyć np. zagrody edukacyjne funkcjonujące w obrębie jednego województwa. Niezależnie jakie cele edukacyjne by one realizowały, podstawowym rodzajem relacji pomiędzy zagrodami powinna być wzajemna kooperacja w różnorodnym zakresie.

7.2.3 Metoda SNA w ekoturystyce

Ekoturystyka to wypoczynek turystów na obszarach cennych przyrodniczo. Turyści mogą podziwiać atrakcyjne walory krajobrazowe, m.in. góry, jeziora, lasy, wodospady, jaskinie, doliny. Wyjazdy ekoturystyczne związane są z małym ruchem turystycznym, co stanowi przeciwieństwo turystyki masowej. W literaturze poświęconej ekoturystyce wskazuje się, że turyści powinni korzystać z obiektów posiadających niewielką bazę noclegową, np. od kilku do kilkunastu pokoi gościnnych. Mogą to być takie obiekty, jak: gospodarstwa agroturystyczne, pensjonaty, leśniczówki, pola biwakowe, stacje wodne i inne.

Podejście sieciowe w ekoturystyce może dotyczyć sieci terytorialnej, np. obszaru administracyjnego parku narodowego lub krajobrazowego albo gminy wiejskiej lub powiatu charakteryzujących się wybitnymi walorami naturalnymi. W sieci obejmującej powierzchnię pojedynczego parku narodowego do przykładowych aktorów można zaliczyć:

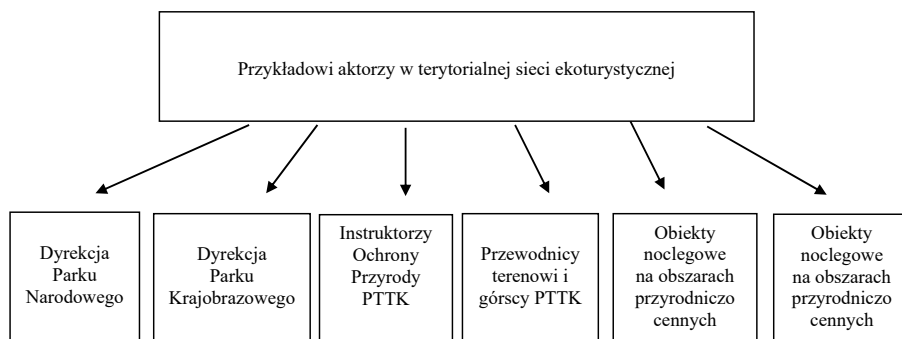
- obiekty noclegowe i zakłady gastronomiczne funkcjonujące na terenie parku;
- przewodników terenowych i górskich oprowadzających grupy turystyczne po parku;
- pracowników administracyjnych parku;
- turystów.

W ekoturystycznej sieci terytorialnej obejmującej jeden powiat, np. na terenie którego znajduje się w całości park narodowy (przykładem może być powiat krakowski, gdzie w obrębie czterech jego gmin wyznaczone są granice Ojcowskiego Parku Narodowego), jako węzły sieciowe można wyznaczyć:

- urzędy gmin;
- dyrekcję parku narodowego;
- przewodników terenowych lub górskich oprowadzających pojedynczych turystów lub zorganizowane grupy turystyczne po parku, jego otulinie lub innych atrakcyjnych miejscach w powiecie;

- turystyczne organizacje społeczne, np. stowarzyszenia turystyki wiejskiej czy oddziały PTTK (Polskiego Towarzystwa Turystyczno-Krajoznawczego);
- koła gospodyń wiejskich;
- turystów;
- osoby zajmujące się sprzedażą pamiątek turystycznych;
- społeczność lokalną.

Generalnie najważniejsi aktorzy terytorialnej sieci ekoturystycznej zostali zaprezentowani na rysunku nr 7.



Rysunek 7. Przykładowi aktorzy terytorialnej sieci ekoturystycznej reprezentujący sektor społeczny i publiczny

Źródło: opracowanie własne

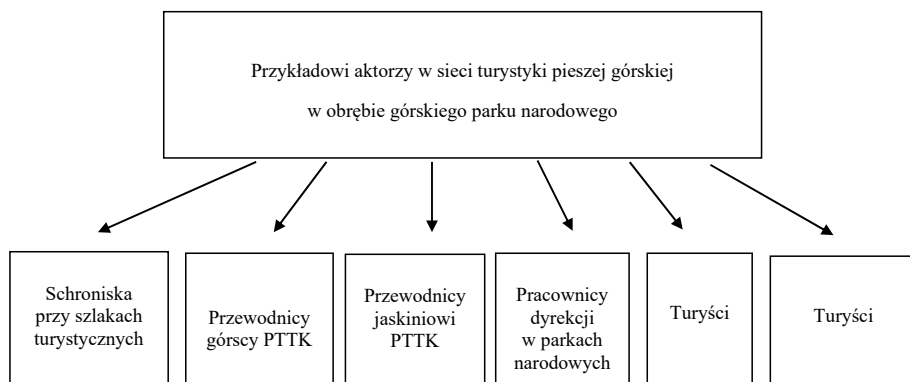
Relacje sieciowe w parku narodowym są łatwiejsze do analiz aniżeli w regionie turystycznym. W drugim przypadku kwestie problematyczne dotyczą doboru odpowiednich kryteriów delimitacji sieci.

7.2.4. Metoda SNA w turystyce pieszej górskiej

Turystyka piesza górską to popularna forma turystyki kwalifikowanej. W Polsce uprawia się ją przede wszystkim w:

- Karpatach: Tatrach, Bieszczadach, Pieninach, Gorcach i Beskidach;
- Sudetach, obejmujących m.in. Karkonosze, Góry Stołowe, Góry Sowie, Góry Opawskie;
- najstarszych w kraju górach, czyli Górach Świętokrzyskich.

Delimitacja struktury sieciowej może dotyczyć np. wyboru górskiego parku narodowego, np. Tatrzańskiego, Pienińskiego, Gorczańskiego czy Karkonoskiego. Aktorami sieci mogą być tacy sami aktorzy, jak w przypadku ekoturystycznej sieci terytorialnej (rys. 8).



Rysunek 8. Przykładowi aktorzy w strukturze sieciowej turystyki pieszej w górskim parku narodowym

Źródło: opracowanie własne

Relacje pomiędzy aktorami w parku mogą dotyczyć współpracy między-ludzkiej i międzyorganizacyjnej. Kooperować mogą pracownicy parku i osoby, które nimi nie są, ale wykonują swoje obowiązki na terenie parku, np. przewodnicy turystyczni.

Podsumowanie i wnioski

Podejście sieciowe stanowi interesującą koncepcję badawczą w naukach o zarządzaniu i jakości. W sensie ogólnym dotyczy ono badań nad relacjami międzyorganizacyjnymi w kontekście wspólnego zarządzania, np. marketingowego, strategicznego czy zasobami ludzkimi. Aktorzy w sieci realizują cele jednostkowe i zbiorowe, czyli ważne z punktu widzenia struktury sieciowej jako całości. Relacje pomiędzy aktorami mogą być różne, np. dotyczyć wzajemnej współpracy lub przynależności do przedsiębiorstwa.

W eksploracjach nad relacjami pomiędzy podmiotami gospodarczymi i innymi organizacjami powszechnie stosuje się metodę analizy sieci społecznych (SNA – ang. social network analysis). Relacje określa się mianem więzi, linków lub krawędzi, a obiekty aktorami, węzłami lub wierzchołkami. Pierwszym etapem SNA jest przyjęcie kryteriów, na podstawie których badacz wyznacza granice struktury sieciowej. Drugim krokiem jest określenie aktorów i łączących ich więzi, według wybranych kryteriów. Następnym etapem analizy jest realizacja badań ilościowych, głównie z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety jako narzędzia badawczego. W dalszej kolejności przeprowadza się analizę statystyczną wyników badań z zastosowaniem określonych miar strukturalnych, zwłaszcza centralności i gęstości, wraz z budową macierzy relacyjnych. Na samym końcu rezultaty badań podlegają interpretacji, na podstawie której badacz wyciąga właściwe wnioski.

Relacje sieciowe w naukach o zarządzaniu mogą dotyczyć różnych gałęzi gospodarki, m.in. sektora usług turystyczno-hotelarskich. Sieciowość w turystyce związana jest z sieciami hotelowymi, zwanymi łańcuchami hotelowymi. Więzy pomiędzy aktorami można badać także w zakresie gastronomii, transportu czy w sektorze biur podróży. Można poddać badaniom relacje międzyorganizacyjne lub międzyosobowe w obszarze określonej formy turystyki, m.in. ekoturystyki, turystyki kulturowej, turystyki pieszej i rowerowej, turystyki pielgrzymkowej i innych.

Podejście sieciowe może mieć zastosowanie w turystyce wiejskiej i agroturystyce. Sieci mogą być różne, a ich wybór zależy od przyjętej koncepcji badawczej. Badać można np. relacje pomiędzy członkami stowarzyszeń turystyki wiejskiej lub gospodarstwami agroturystycznymi działającymi w jednej gminie lub

powiecie (sieć terytorialna). Wyniki analizy sieci społecznych mogą przyczynić się do usprawnienia procesów zarządzania w agroturystyce i intensyfikacji działań kooperacyjnych pomiędzy podmiotami turystycznymi.

W niniejszej monografii przedstawiono teoretyczne aspekty rozwoju turystyki na obszarach wiejskich w Polsce. Scharakteryzowano popularne ich rodzaje: turystykę wiejską, agroturystyką, turystykę kulturową, ekoturystykę, turystykę kwalifikowaną i pielgrzymkowo-religijną. Omówiono rozwój usług turystyczno-rekreacyjnych na terenach pozamiejskich województwa małopolskiego. Zwrócono uwagę na czynniki rozwoju usług, szczególnie walory turystyczne i bazę materialną. Autor zaprezentował ponadto struktury sieciowe turystyki wiejskiej i agroturystyki w formie organizacji non-profit: stowarzyszeń agroturystycznych, lokalnych organizacji turystycznych, lokalnych grup działania, sieci zagród edukacyjnych i kół gospodyń wiejskich. Zwrócono również uwagę na działalność ogólnokrajowej Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”, zrzeczającej regionalne stowarzyszenia agroturystyczne z całego kraju. Jako drugi typ sieci turystycznych przedstawiono koncepcje terytorialnych sieci turystyki wiejskiej, opartych na kryterium administracyjnym i regionalnym. W ostatnim rozdziale zaprezentowano nowatorskie koncepcje metodologiczne turystycznych struktur sieciowych na obszarach wiejskich województwa małopolskiego. Scharakteryzowano podstawową metodę badawczą sieci, jaką jest analiza sieci społecznych. Ukazano następnie możliwości jej zastosowania w poszczególnych formach turystyki wiejskiej.

Literatura

- Adamczewska K. 2023. *Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w polskich studiach nad komunikowaniem politycznym*. Zeszyty Prasoznawcze, t. 66, 3(255), s. 61–75.
- Adamus-Matuszyńska A. 2012. *Analiza partnerstwa w sektorze publicznym według modelu SNA*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Teoria sieci w rozwiązywaniu problemów zarządzania, 275, s. 29–44.
- Alstyn Van M. 2009. *The State of Network Organization: A Survey in Three Frameworks*. Journal of Organizational Computing, 7(3), p. 4–5.
- Aref F., Gill S.S. 2009. *Rural tourism development through rural cooperatives*. Nature and Science, 7(10), p. 68–73.
- Ayazlar G., Ayazlar R.A. 2015. *Rural tourism: A Conceptual Approach*. [In:] *Tourism, Environment and Sustainability*. Ed. C. Avcikurt C., Dinu M., Hacıoglu N., Efe R., Soykan A. St. Kliment Ohridski University Press, Sofia, p. 167–174.
- Baggio R., Cooper C. 2009. *Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure*. Service Industrial Journal, 30(10), p. 1–15.
- Baggio R. 2011. *Collaboration and cooperation in a tourism destination: a network science approach*. Current Issues in Tourism, 14 (2), p. 183–189.
- Balińska A. 2009. *Struktura popytu turystycznego i czynniki kształtujące ten popyt (na podstawie wyników badań empirycznych)*. Ekonomika i Organizacja Gospodarki Żywnościowej, 74, s. 137–147.
- Barabasi A.L. 2012. *Network Science*. BarabasiLab, Boston.
- Barbieri C., Mshenga P.M. 2008. *The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms*. Sociologia Ruralis, 48, p. 168–183.
- Barczak B. 2016. *Koncepcja oceny efektywności struktur sieciowych*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Batorski D., Zdziarski M. 2009. *Analiza sieciowa i jej zastosowanie w badaniach organizacji i zarządzania*. Problemy zarządzania, 7(4), s. 157–184.
- Barnes J. 1954. *Class and Committees in a Norwegian Island Parish*. Human Relations, 7(1), p. 39–58.
- Barney D. 2008. *Spółeczeństwo sieci*. Wyd. Sic!. Warszawa.
- Bokuniewicz J.E., Shulman J. 2017. *Influence identifications in Twister networks of destination marketing organizations*. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 8(2), p. 205–219.
- Borkowska B., Klimczak B. 1998. *Współdziałanie przedsiębiorstw w świetle mikroekonomicznej teorii firmy*. Prace Naukowe AE we Wrocławiu, 786, s. 17–29.

- Borne H., Doliński A. 2006. *Organizacja turystyki*. Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne Spółka Akcyjna. Warszawa.
- Borzyszkowski J. 2022. *Wsparcie turystyki w dobie pandemii COVID-19: Przegląd wybranych działań podejmowanych przez lokalne organizacje turystyczne*. Mazowsze. Studia Regionalne, 41, s. 22–36.
- Brucker A. 1927. *Słownik etymologiczny języka polskiego*, Krakowska Spółka Wydawnicza, Kraków.
- Bubula B., Król D., Pietrzak B. 2022. *Turystyka w województwie małopolskim w latach 2020 i 2021*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków.
- Buczkowski K. 2008. *Turystyka kulturowa. Przewodnik metodyczny*, Wyd. AWF w Poznaniu, Poznań.
- Butowski L. 2007. *Turystyka w Polsce. Uwarunkowania organizacyjne i prawne*. Wyd. Akademickie WSP, Lublin.
- Carroll G.R., Spiller P.T., Teece D.J. 1999. *Transaction cost economics: Its influence on organization theory, strategic management and political economy*. [In:] *Firms, markets and hierarchies: The transaction cost economics perspective*. Ed. D.J. Teece. New York: Oxford University Press, p. 60–88.
- Castels M. 2007. *Społeczeństwo sieci*. PWN, Warszawa.
- Cawley M., Marsat J., Gillmor D. 2007. *Promoting Integrated Rural Tourism: Comparative Perspectives on Institutional Networking in France and Ireland*. *Tourism Geographies*, 9(4), p. 405–420.
- Chmielewska A., Kołodziejczyk J. 2013. *Zastosowanie socjometrii jako narzędzia badania ról zespołowych*. *Współczesne Zarządzanie*, 2, s. 121–130.
- Chmielewska B. 2021. *Kierunki aktywności kół gospodyń wiejskich na przykładzie województwa mazowieckiego*. *Zagadnienia Doradztwa Rolniczego*, 1(103), s. 23–39.
- Chojnicki Z. 2005. *Charakter i sytuacja nauki o turystyce – rozważania metodologiczne*. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Gospodarki – Turystyka i Rekreacja w Bydgoszczy*, 3(2), s. 11–123.
- Chrisidu-Budnik A. 2011. *Zaufanie i wiarygodność w sieciach międzyorganizacyjnych*. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. Współczesne przeobrażenia procesów zarządczych przedsiębiorstwa*, 217, s. 63–76.
- Cyfert S., Dyduch W., Latusek-Jurczak D., Niemczyk J., Sopińska A. 2014. *Subdyscypliny w naukach o zarządzaniu – logika wyodrębnienia, identyfikacja modelu koncepcyjnego oraz zawartość tematyczna*. *Organizacja i Kierowanie*, 1, s. 37–48.
- Czakon W. 2005. *Istota relacji sieciowych przedsiębiorstwa*. *Przegląd Organizacji*, 9, s. 10–13.
- Czakon W. 2007. *Dynamika więzi międzyorganizacyjnych przedsiębiorstw*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice.
- Czakon W. 2012. *Sieci w zarządzaniu strategicznym*. Oficyna a Wolters Kluwer business. Warszawa.
- Czakon W. 2015. *Sieci międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu – w kierunku sieciowych modeli biznesu*. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 217, s. 9–18.

- Czarkowska J. 2017. *Uwarunkowania organizacyjno-prawne w agroturystyce*. Podlaski Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Szepietowie. Szepietowo.
- Czernek K. 2017. *Zakorzenie społeczne jako determinanta współpracy w sektorze turystycznym*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice.
- Del Giudice M., Maggioni V. 2014. *Managerial practices and operative directions of knowledge management within inter-firm networks a global view*. Journal of Knowledge Management, 18(5), p. 841–846.
- Dębniewska M., Tkaczuk M. 1997. *Agroturystyka, koszty, ceny, efekty*, Wyd. Poltext, Warszawa.
- Dorocki S., Raźniak P., Obirek B. 2014. *Rozwój infrastruktury narciarskiej w Polsce i na terenie Podhala w świetle badań ankietowych*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 28, s. 59–77.
- Drzewiecki M. 1995. *Agroturystyka. Założenia – uwarunkowania – działania*. Instytut Wydawniczy „Świadectwo”, Bydgoszcz.
- Drzewiecki M. 2001. *Podstawy agroturystyki*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego Sp. z o.o., Bydgoszcz.
- Duksa P. 2008. *Zastosowanie metody socjometrycznej w pracy wychowawczej i formacyjnej grup kościelnych*. Studia Warmińskie, 4445, s. 171–184.
- Dziadowiec J. 2010. *Góralskie reprezentacje, czyli rzecz o Podhalanach i ich kulturze*. ZN TD UJ – Nauki Humanistyczne, 1, s. 48–71.
- Dziedzic A., Juda E., Klósek M., Łacic M., Łój A., Michalik R., Rudnik K., Ziomek-Pożoga A. 2023. *Rocznik Statystyczny Województwa Małopolskiego. 2023*. Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków.
- Faracik R., Pawlusiński R., 2008. *Usługi i zagospodarowanie turystyczne*. Turystyka. Red. W. Kurek. PWN. Warszawa.
- Filipiak E. 2019. *Sieci współpracy i samokształcenia nauczycieli – pozory zmiany czy przestrzeń możliwości rozwoju kultury szkoły i jej uczestników*. Kwartalnik Pedagogiczny, 1(29), s. 33–46.
- Fortuna-Marek A. 2014. *Dziesięć lat Drewnianych kościołów Południowej Polski na Liście Światowego Dziedzictwa UNESCO*. Ochrona Zabytków, 2, s. 139–153.
- Freeman L.C. 2004. *The development of Social Network Analysis*. A Study in the Sociology of Science. Vancouver: Empirical Press.
- Friedly T., Mundt A., Thomas S. 2014. *Strategic Management of Global Manufacturing Networks*. Aligning Strategy, Configuration, and Coordination. Springer, Berlin.
- Fuks K., Kawa A., Pierański B. 2014. *Zastosowanie mierników SNA w analizie sieci przedsiębiorstw*. Marketing i Rynek, 5, s. 47–53.
- Gaj J. 2006. *Dzieje turystyki w Polsce*. AlmaMer Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa.
- Gaworecki W.W. 2003. *Turystyka*. PWE, Warszawa.
- Górzyński M., Pander W., Koć P. 2006. *Tworzenie związków kooperacyjnych między MSP oraz MSP i instytucjami otoczenia biznesu*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.

- Graczyk W., Marszalska J.M. 2020. *Klasztor Karmelitów Bosych w Czernej w świetle sprawy obiektowej „Wspólnota” (1954–1971)*. Pamięć i Sprawiedliwość, 1(35), s. 465–476.
- Granovetter M.S. 1973. *The Strength of Weak Ties*. American Journal of Sociology, 78(6), p. 1360–1380.
- Granovetter M. 1985. *Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness*. American Journal of Sociology, 91(3), p. 481–510.
- Grzesiuk K. 2013. *Marka Granovettera koncepcja zakorzenienia społecznego gospodarki (Mark Granovetter's Social Embeddedness of the Economy Concept)*. [W:] *Gospodarka osadzona społecznie. Wybrane kierunki badań w obszarze społeczno-gospodarczym*. Red. S. Fel. Wyd. KUL, Lublin, s. 47–66.
- Gulati R., Nobria N., Zaheer A. 2000. *Strategic networks*. Strategic Management Journal. March 2000, 21. Special Issue, 3, p. 203–215.
- Hall C.H. 2009. *Rethinking collaboration and partnership: a public policy perspective*. Journal of Sustainable Tourism, 1(3), p. 274–289.
- Holmlund M., Törnroos J.Å. 1997. *What Are Relationships in Business Networks?* Management Decision, 35(4), p. 304–309.
- Hołubowska A., Lachowska T. (red.). 2014. *Małopolska. Weekend trips*. Małopolska Organizacja Turystyczna, Kraków.
- Hunziker W. 1951. *Social tourism: its nature, and problems*. Aliance International de Tourisme. Geneva.
- Hyunjoung L. 2020. *Omówienie analizy sieciowej. Napędy i Sterowanie*, 2, s. 63–67.
- Irshad H. 2010. *Rural Tourism – An Overview*. Government of Alberta. Agriculture and Rural Development: Alberta, Canada.
- Iwanicz-Drozdowska M. 2011. *Sieć bezpieczeństwa finansowego – powrót do korzeni?* Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 174, s. 541–549.
- Jalinik M. 2005. *Rozważania na temat pojęć i definicji w agroturystyce*. [W:] *Uwarunkowania rozwoju turystyki związanej z obszarami wiejskimi*. Red. B. Sawicki, J. Bergier. Wyd. PWSzZ w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska, s. 97–101.
- Jalinik M. 2016. *Doradztwo w działalności turystycznej*. Wyd. EkoPress, Białystok.
- Jęczmyk A., Maćkowiak M. 2013. *Lokalne grupy działania jako przykład współpracy sieciowej sprzyjającej tworzeniu produktu turystycznego*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 304, s. 114–123.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B. 2010. *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*. PWE, Warszawa.
- Kaczmarek A. 2014. *Wybrane czynniki rozwoju turystyki*. Studia Ekonomiczne. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, 176. Kategorie i teorie ekonomiczne oraz polityka gospodarcza, s. 201–215.
- Kajtoc Ł., Piechnik Ł., Horabik D., Binkiewicz B. 2024. *Rezerваты przyrody w województwie małopolskim. Przeszłość, teraźniejszość, przyszłość*. Wyd. Klubu Przyrodników, Górzycy.
- Karampela S., Papanos G., Kizos T. 2019. *Perceptions of Agritourism and Cooperation: Comparisons between an Island and a Mountain Region in Greece*. Sustainability, 11(680), p. 1–18.

- Katalog gospodarstw agroturystycznych. 2021. *Publikacja opracowana w ramach projektu pod tytułem „Agroturystyka w dobie zagrożenia epidemiologicznego” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach pomocy technicznej z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2014–2020 – Schemat II*. Karniowice.
- Kawa A. 2013. *Analiza sieci przedsiębiorstw z wykorzystaniem metody SNA*. Przedsiębiorczość i Zarządzanie, 14(13), cz. 1. Zarządzanie organizacjami sieciowymi, s. 77–87.
- Kipper T. 2011. *Land use planning regarding sustainable development through agritourism: Sarkoy example*. Journal of Agricultural Biotechnology and Sustainability Development, Dev. 3(8), p. 1–11.
- Kizos T., Iosifides T. 2007. *The contradictions of agritourism development in Greece evidence from three case studies*. South European Society and Politics, 12, p. 59–77.
- Klimas P. 2013. *Analiza sieciowa w naukach o zarządzaniu*. [W:] *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*. Red. W. Czakon. Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 228–249.
- Klimas P. 2015. *Podejście sieciowe w logistyce*. *Studia Ekonomiczne*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 249, s. 36–48.
- Konik A. 2024. *Tajne nauczanie w klasztorze benedyktynek w Staniątkach podczas okupacji niemieckiej*. *Rozprawy z Dziejów Oświaty*, t. I.XI, s. 77–99.
- Koschatzky K. 2001. *Networks in Innovation Research and Innovation Policy – An Introduction*. [In:] *Innovation Networks. Concepts and Challenges in the European Perspective (Technology, Innovation and Policy)*. Ed. K. Koschatzky, M. Kulicke, A. Zenker. Physica-Verlag. A Springer-Verlag Company, Berlin, p. 3–23.
- Kosmaczewska J. 2013. *Turystyka jako czynnik rozwoju obszarów wiejskich*. Wyd. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Kowalczyk A. 2007. *Systemy hotelowe – ich początki i ewolucja*. *Turyzm*, 17(1–2), s. 63–76.
- Kowalska-Musiał M. 2009. *Strukturalna ekwiwalencja pozycji interakcji rynkowych – ujęcie sieciowe*. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 558. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 41, s. 71–78.
- Kruczek Z. 2005. *Kompendium pilota wycieczek*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z. 2005. *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z. 2012. *Szlak oscypkowy w Małopolsce*. [W:] *Kultura i Turystyka – Wspólna Droga*. Red. B. Włodarczyk, B. Krakowiak, J. Latosińska. Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Łódzkiego. Łódź, s. 101–112.
- Kruczek Z., Kurek A., Nowacki M. 2003. *Krajoznawstwo. Zarys teorii i metodyki*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Kruczek Z., Walas B. 2004. *Promocja i informacja turystyczna*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Kulcsar N. 2009. *Rural tourism in Hungary: the key of competitiveness*. [In:] *Proceedings of FIKUSZ '09 Symposium for Young Researchers*, Faculty of Economics, Budapest, Hungary, p. 121–127.
- Kurek W. 2007. *Turystyka*. PWN, Warszawa.
- Kuźniar W. 2013. *Aktywność marketingowa gmin i jej oddziaływanie na rozwój turystyki wiejskiej*. Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.

- Lachiewicz S., Zakrzewska-Bielawska A. 2012. *Sieć przedsiębiorstw jako skuteczna forma organizacyjna w warunkach kryzysu gospodarczego*. Management and Business Administration, 4, s. 34–45.
- Lemmetynen A., Go F. 2009. *The key capabilities required for managing tourism business networks*. Tourism Management, 30, p. 31–40.
- Lewan M. 2004. *Zarys dziejów turystyki w Polsce*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Lijewski T., Mikułowski B., Wyrzykowski J. 2002. *Geografia turystyki Polski*. PWE, Warszawa.
- Lis A. 2023. *Prawne aspekty działalności kół gospodyń wiejskich*. 2023. Studia Prawnicze KUL, 1(93), s. 39–59.
- Lis A.M., Lis A. 2014. *Zarządzanie kapitałem w klastrach. Kapitał społeczny, kulturowy, ekonomiczny i symboliczny w strukturach klastrowych*. Wyd. Difin, Warszawa.
- Liszewski S. 2010. *Nauka czy nauki o turystyce (artykuł dyskusyjny)*. Turyzm, 20(2), s. 37–46.
- Lo M-C., Mohamad A.A., Songan P., Yeo, A.W. 2012. *Positioning rural tourism: perspectives from the local communities*. International Journal of Trade, Economics and Finance, 3(1), p. 59–65.
- Lorek P. 2016. *Ekploracja struktur grafowych jako koncepcja wspierania kreatywności*. Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, 278, s. 95–102.
- Łagowska B., Michałowski K. 2005. *Próba systematyzowania i klasyfikacji turystyki wiejskiej*. [W:] *Uwarunkowania rozwoju turystyki związanej z obszarami wiejskimi*. Red. B. Sawicki, J. Bergier. Wyd. PWSZ im. Papieża Jana Pawła II, Biała Podlaska, s. 87–92.
- Łobejko S. 2012. *Przedsiębiorstwo sieciowe – teoria i praktyka*. [W:] *Przedsiębiorstwo sieciowe i inne formy współpracy sieciowej*. Red. S. Łobejko. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie – Oficyna Wydawnicza, Warszawa, s. 15–83.
- Łobos K. 2005. *Organizacje sieciowe*. [W:] *Zarządzanie przedsiębiorstwem w turbulentnym otoczeniu*. Red. R. Krupski. PWE, Warszawa, s. 161–164.
- Łobożewicz T., Bińczyk G. 2001. *Podstawy turystyki*. Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Warszawie, Warszawa.
- Majewska I. (red.). 2014. *Program rozwoju i promocji systemu kategoryzacji obiektów agroturystycznych i obiektów turystyki wiejskiej w Polsce*, Nałęczów.
- Malkanthi S.H.P., Routray J.K. 2011. *Potential for agritourism development: evidence from Sri Lanka*. The Journal of Agricultural Sciences, 6(1), p. 45–46.
- Matysiak I. 2009. *Koła Gospodyń Wiejskich i ich funkcje w kontekście specyfiki trzeciego sektora w wybranych społecznościach*. [W:] *Kobiety – feminizm – demokracja*. Red. B. Burdowska. Instytut Filozofii i Socjologii PAN, Warszawa, s. 220–243.
- Matysiewicz J. 2014. *Marketing organizacji sieciowych usług profesjonalnych w procesie tworzenia wartości dla klienta*. Wyd. Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Katowice.
- McGehee N.G. 2007. *An agritourism systems model: a Weberian perspective*. Journal of Sustainable Tourism, 15, p. 111–124.

- Meyer B. (red.) 2004. *Wybrane aspekty obsługi ruchu turystycznego*. Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Meyer M. 2015. *Czym jest ekoturystyka? Krótka charakterystyka*. [W:] *Ekoturystyka wobec globalnych wyzwań. Idee, trendy, dobre praktyki*. Warszawa, s. 4–11.
- Mikuta B., Żelazna K. 2004. *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*. Wyd. Format-AB, Warszawa.
- Mikuta B., Sawicka B., Świątkowska M. 2007. *Usługi hotelarsko-turystyczne*. Wyd. Format AB, Warszawa.
- Milewska M., Włodarczyk B. 2009. *Hotelarstwo. Podstawowe wiadomości*. PWE, Warszawa.
- Morrison A., Lynch P., Johns N. 2004. *International tourism networks*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(3), p. 197–202.
- Mróz F., Hodorowicz I. 2008. *Pielgrzymowanie do Sanktuarium Matki Bożej Królowej Podhala w Ludźmierzu*. *Peregrinus Cracoviensis*, 19, s. 103–116.
- Myskiewicz C. 2005. *Zjawisko hoteli butikowych na rynku hotelarskim*. *Turystyka i Hotelarstwo*, 7, s. 81–102.
- Napierała T. 2013. *Charakterystyka rozmieszczenia hoteli sieciowych w Polsce*. [W:] *Współczesne problemy badań geograficznych*. Red. R.K. Borówko, A. Cedro, I. Kavetsky. Uniwersytet Szczeciński, Szczecin, s. 187–196.
- Niedziółka A. 2019. *Dziedzictwo kulturowo-historyczne obszarów wiejskich Podhala w strategiach rozwoju gmin*. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Geographica*, 13, s. 190–201.
- Niedziółka A. 2021. *Zarządzanie marketingowe w działalności stowarzyszeń agroturystycznych*. Wyd. Uniwersytetu Rolniczego w Krakowie, Kraków.
- Niemczyk J. 2006. *Wyróżniki, budowa i zachowania strategiczne układów outsourcingowych*. Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.
- Nilsson P.A. 2002. *Staying on Farms: An Ideological Background*. *Annals of Tourism Research*, 29(1), p. 7–24.
- Nowak A. 2018. *Gospodarstwa edukacyjne w Małopolsce. Katalog*. Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego z s. w Karniowicach.
- Olejniczak W. 2021. *Kierunki aktywności kół gospodyń wiejskich*. *Turystyka i Rozwój Regionalny*, 16, s. 67–75.
- Olesiński Z. 2010. *Zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa.
- Öberg Ch. 2018. *The role of business networks for innovation*. *Journal of Innovations & Knowledge* 4 (2), p. 124–128.
- Pawełczyk M., Skrobacz Z. 2014. *Sieci złożone jako narzędzie modelowania systemów transportowych i logistycznych*. *Logistyka*, 3, s. 5007–5022.
- Peliwo J. 1989. *Sieć transportowa i jej struktura przestrzenna w badaniach geograficznych*. *Prace i Studia Geograficzne*, 10, s. 111–125.
- Petroman C., Văduva L., Ioan P. 2022. *Marketing management in farm tourism*. *Lucrări științifice*, 24(1), p. 188–193.
- Poczta J. 2013. *Wiejska turystyka kulturowa*. *Turystyka kulturowa*, 4, s. 21–35.

- Pogonowska B. 2004. *Kapitał społeczny – próba rekonstrukcji kategorii pojęciowej*. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, 42, s. 9–32.
- Przeclawski K. 1997. *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystycznej*. Wyd. Albis. Kraków, s. 49–50.
- Przeclawski K. 2001. *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*. Wyd. Albis, Kraków.
- Puncewicz R., Isakiewicz N. 2000. *Wypoczynek w Polsce – ciekawie, atrakcyjnie i tanio*. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa.
- Ratajczak-Mrozek M. 2010. *Podejście sieciowe do współpracy przedsiębiorstw*. Marketing i Rynek, 8, s. 16–19.
- Rojek T. 2014. *Koncepcja łańcucha wartości w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 803. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, 66, s. 813–822.
- Roman M. 2015. *Innowacyjność elementem konkurencyjności w turystyce*. Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej, 26(1), s. 111–119.
- Roman M. 2018. *Innowacyjność agroturystyki jako czynnik poprawy konkurencyjności turystycznej makroregionu Polski Wschodniej*. Wyd. SGGW, Warszawa.
- Różycki P. 2006. *Zarys wiedzy o turystyce*. Wyd. Proksenia, Kraków.
- Sala K. 2023. *Współczesne trendy w hotelarstwie sieciowym. Studium przypadku Polski*. [W:] *Współczesne problemy prawa, zarządzania, bezpieczeństwa i nowej inżynierii*. Red. K. Huczek, M. Ścigała, J. Żylińska, K. Gawkowski, P. Przemyński. Uczelnia Techniczno-Handlowa w Warszawie, Warszawa, s. 72–82.
- Sala K., Szostak D. 2023. *Współczesne uwarunkowania rozwoju hotelarstwa sieciowego w Polsce – wprowadzenie do problematyki funkcjonowania dużych przedsiębiorstw turystycznych*. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 38(1), s. 27–42.
- Sawicki B. 2007. *Agroturystyka w aktywizacji obszarów wiejskich*. Wyd. AR w Lublinie, Lublin.
- Szwichtenberg A. 1998. *Pojmowanie turystyki wiejskiej w Polsce i na świecie*. Turyzm, 8(1), s. 29–37.
- Sharpley R., Roberts L. 2004. *Rural Tourism – 10 Years On*. International Journal of Tourism Research, 6, p. 119–124.
- Shcherbakov V., Silkina G. 2021. *Supply chain management open innovation: Virtual integration in the network logistics system*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1):54, p. 1–22.
- Sierocki R. 2020. *Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w naukach społecznych*. Rocznik Antropologii Historia. Rok X, 13, s. 223–255.
- Sharpley R., Roberts L. 2004. *Rural Tourism – 10 Years On*. International Journal of Tourism Research, 6, p. 119–124.
- Sierocińska K. 2011. *Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar i typy*. Studia Ekonomiczne, 1, s. 69–86.
- Sierocki R. 2020. *Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w socjologii*. Rocznik Antropologii Historii, rok X, (13), s. 223–255.

- Sikora J. 2012. *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*. Wyd. C.H. Beck, Warszawa.
- Sikora J., Karczeńska M. 2005. *Działalność lokalnych stowarzyszeń agroturystycznych w opinii kwaterodawców*. [W:] *Turystyka wiejska a rozwój i współpraca regionów*. Red. Z. Kryński, E. Kmita-Dziasek. Wyd. Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Krośnie, Krosno, s. 193–203.
- Sikorska-Wolak I. 2008. *Turystyka wiejska jako wielowymiarowe zjawisko i jako przedmiot badań naukowych*. [W:] *Ekonomiczne i społeczne aspekty rozwoju turystyki wiejskiej*. Red. I. Sikorska-Wolak. Wyd. SGGW, Warszawa, s. 11–22.
- Skowronek E. 2015. *Klasy jako forma współpracy w turystyce*. Europa Regionum. Tom XXIV, s. 129–140.
- Slupina M. 2018. *Współpraca w ramach przedsiębiorstw – analiza zagadnień teoretycznych*. Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej. Seria: Organizacja i Zarządzanie, 121, s. 459–471.
- Ślaskiewicz D. 2015. *Wartość przedsiębiorstwa w świetle teorii zasobowej*. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 399, s. 419–427.
- Sołjan I. 2007. *Turystyka religijna jako przedmiot badań geografii religii i geografii turystyki – wybrane zagadnienia*. [W:] *Studia nad turystyką. Tradycja, stan obecny i perspektywy badawcze*. Red. W. Kurek, M. Mika. Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej UJ, Kraków, s. 289–296.
- Stańczyk-Hugiet E., Gorgól J. 2012. *Elementy sieci międzyorganizacyjnej – aspekty organizacyjno-zarządcze*. [W:] *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwania dla teorii i praktyki zarządzania*. Red. J. Niemczyk, E. Stańczyk-Hugiet, B. Jasiński. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 19–34.
- Stasiak A., Śledzińska J., Włodarczyk B. 2015. *Wczoraj, dziś i jutro turystyki aktywnej i specjalistycznej*, Wyd. PTTK „Kraj”, Warszawa.
- Supremowicz P. 2005. *Socjologia turystyki*. Wyd. Akademickie WSS-P. Lublin.
- Szczepański M.S., Śliz A., Wojtkun J. 2017. *Teoria wymiany społecznej*. [W:] *Współczesne teorie społeczne: w kręgu ujęć paradygmatycznych*. Red. M. Szczepański, A. Śliz. Wyd. Uniwersytetu Opolskiego. Opole, s. 107–141.
- Sznajder M., Przezbórska L. 2006. *Agroturystyka*. PWE, Warszawa.
- Szpojankowski A. 2017. *Klaster jako umowa nienazwana*. Młody Jurysta, 3, s. 43–54.
- Środa M. 2009. *Kobiety i władza*. Wyd. W.A.B., Warszawa.
- Tadeusiewicz R. 1993. *Sieci neuronowe*. Akademicka Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
- Tarapata Z. 2012. *Czy sieci rządzą światem? Od Eulera do Barabasiego*. Biuletyn Instytutu Systemów Informatycznych, 10, s. 31–51.
- Terminologia turystyczna: *Zalecenia WTO*. 1995. Tłum. A. Górnicka. ONZ – WTO, Warszawa.
- Thłusciak-Deliowska A. 2014. *O wykorzystaniu i użyteczności analizy sieci społecznych w badaniu przemocy rówieśniczej w szkole*. Teraźniejszość – Człowiek – Edukacja, 67(3), s. 147–159.
- Tomaszewski M. 2019. *O niektórych metodologicznych i socjologicznych problemach prawa turystycznego*. Zeszyty Naukowe. Turystyka i Rekreacja, 1(23), s. 15–34.

- Turowski M. 2010. *Marketing usług hotelarskich*. PWE, Warszawa.
- Wall G. 2000. *Agrotourism*. [In:] *Encyclopedia of tourism*. Ed. J. Jafari. Routledge, London, p. 14–15.
- Warszyńska J., Jackowski A. 1979. *Podstawy geografii turystyki*. PWN, Warszawa.
- Wasserman S., Faust K. 1994. *Social Network Analysis. Methods and Application*. Cambridge University Press, England.
- Wiatrak A.P. 1996. *Wpływ agroturystyki na zagospodarowanie obszarów wiejskich*. Zagadnienie Ekonomiki Rolnej, 1, s. 34–46.
- Wiatrak A.P. 2005. *Turystyka wiejska w strategiach rozwoju regionalnego i lokalnego*. [W:] *Turystyka wiejska a rozwój i współpraca regionów*. Red. Z. Kryński, E. Kmita-Dziasek. Wyd. PWSZ, Krosno, s. 161–174.
- Wilson R. 2012. *Wprowadzenie do teorii grafów*. PWN, Warszawa.
- Wojciechowska J. 2007. *Systematyka i wyróżniki pojęć dotyczących turystyki na obszarach wiejskich*. [W:] *Studia nad turystyką. Tradycje, stan obecny i perspektywy badawcze. Geograficzne, społeczne i ekonomiczne aspekty turystyki*. Red. W. Kurek, M. Mika. Instytut Geografii Gospodarki Przestrzennej. Uniwersytet Jagielloński, Kraków, s. 259–308.
- Wojciechowska J. 2018. *Agroturystyka. Signum turystyki i obszarów wiejskich*. PWE, Warszawa
- Wyrwa J., Barska A. 2021. *Zróżnicowanie poziomu rozwoju społecznego obszarów wiejskich z perspektywy zrównoważonego rozwoju województw Polski*. Zagadnienia Ekonomiki Rolnej, 4(369), s. 45–77.
- Von Tunzelman N. 2004. *Network Alignment in the Catching-up Economies of Europe*. [In:] *The Emerging Industrial Structure of Wider Europe*. Ed. F. McGovan, S. Radosevic, N. von Tunzelman, Routledge, London, p. 3–22.
- Ujwary-Gil A. 2017. *Audyt zasobów niematerialnych z wykorzystaniem analizy sieci organizacyjnej*. PWN, Warszawa.
- Zajączkowski G., Jabłoński M., Jabłoński T., Szmidla H., Kowalska A., Małachowska J., Piwnicki J., Kaliszewski A. 2023. *Raport o stanie lasów w Polsce 2022*. Centrum Informacyjne Lasów Państwowych, Warszawa.
- Zaręba D. 2000. *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*. PWN, Warszawa.
- Zaręba D. 2006. *Ekoturystyka*. PWN, Warszawa.
- Zawadka J. 2010. *Ekonomiczno-społeczne determinanty rozwoju agroturystyki na Lubelszczyźnie*. Wyd. SGGW, Warszawa.
- Zdziarski M. 2012. *Analiza sieci*. [W:] *Sieci międzyorganizacyjne. Współczesne wyzwanie dla teorii i praktyki zarządzania*. Red. J. Niemczyk, E. Stańczyk-Hugiet, B. Jasiński. Wyd. C.H. Beck, Warszawa, s. 35–42.
- Zdziarski M. 2016. *Nurt sieciowy – w kierunku nowego paradygmatu zarządzania? Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 421. *Sieci międzyorganizacyjne, procesy i projekty w erze paradoksów*. s. 657–668.
- Ziemia Sądecka atrakcje turystyczne*. 2007. Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu. Nowy Sącz.

Netografia

- Rynek hoteli w Polsce, mBank, <https://www.mbank.pl/pdf/firmy/inne/raport-rynku-hotelarskiego.pdf> [stan na 05.01.2025].
- Marim A., Wellman B. 2011. Social Network Analysis: An Introduction, http://www.al-exandramarin.ca/uploads/8/5/7/4/85749/marin_and_wellman_-_2010_-_social_network_analysis_an_introduction.pdf [stan na 10.01.2025].
- Butikowa alternatywa dla hoteli sieciowych, <https://www.meetingplanner.pl/artykuly/publicystyka/8309-butikowa-alternatywa-dla-hotel-i-sieciowych.html> [stan na 15.02.2025].
- Top 30 największych sieci grup i operatorów hotelowych w Polsce [<https://www.e-hotelarz.pl/artykul/90481/top-30-najwiekszych-sieci-i-operatorow-hotelowych-w-polsce-2023/>] [stan na 15.02.2025].
- Polskie Zrzeszenie Hoteli, <https://prezi.com/nnnmb7sokbao/polskie-zrzeszenie-hotel-i/> [stan na 18.02.2025].
- Polska Federacja Campingu i Caravaningu, historia, <https://www.pfcc.eu/pol/files/historia.pdf> [stan na 18.02.2025].
- Polska Federacja Campingu i Caravaningu, wykaz obiektów według alfabetu, <https://pfcc.eu/pol/main.php?nazwa=b.c.alfabet> [stan na 18.02.2025].
- Ogólnokrajowa Spółdzielnia Turystyczna Gromada, historia i terażniejszość, <https://www.gromada.pl/o-nas/historia-i-terazniejszosc-ost-gromada> [stan na 18.02.2025].
- Ogólnokrajowa Spółdzielnia Turystyczna Gromada, o nas, kim jesteśmy, <https://www.gromada.pl/o-nas/grupa-gromada> [stan na 18.02.2025].
- Polskie Towarzystwo Schronisk Młodzieżowych, o nas, <https://ptsm.org.pl/ptsm/o-nas/> [stan na 20.02.2025].
- Placówki gastronomiczne – typy i charakterystyka, <https://gastrodesign.pl/centrum-informacji/placowki-gastronomiczne-typy-i-charakterystyka> [stan na 24.02.2025].
- Raport. Gastronomia Sieciowa: szanse, zagrożenia, perspektywy, <https://foodservice24.pl/media/media/12/Gastronomia-Sieciowa-114129.pdf> [stan na 25.02.2025].
- Birr K. 2013. Struktury sieci transportu zbiorowego w miastach. Problemy komunikacyjne miast w warunkach zatłoczenia motoryzacyjnego. IX Konferencja Naukowo-Techniczna, https://www.researchgate.net/publication/261731515_Struktury_sieci_transportu_zbiorowego_w_miastach [stan na 27.02.2025].
- Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o Polskiej Organizacji Turystycznej, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19990620689/U/D19990689Lj.pdf> [stan na 29.02.2025].
- Regionalne Organizacje Turystyczne, <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/wspolpraca-z-regionami/regionalne-organizacje-turystyczne> [stan na 29.02.2025].

- Lokalne Organizacje Turystyczne, <https://www.pot.gov.pl/pl/o-pot/wspolpraca-z-regionami/lokalne-organizacje-turystyczne> [stan na 29.02.2025; 07.05.2025].
- Lokalne organizacje turystyczne w Polsce, https://www.pot.gov.pl/attachments/article/1732/BAZA_SHORTVER_ALL%2024.04.2025LOKALNE%20Organizacje%20Turystyczne.pdf [stan na 4.04.2025].
- Polska Izba Turystyki, członkowie, <https://pit.org.pl/czlonkowie/> [stan na 05.04.2025].
- Statut Polskiej Izby Turystyki, <https://pit.org.pl/wp-content/uploads/2024/08/Statut-Polskiej-Izby-Turystyki.pdf> [stan na 05.04.2025].
- Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze, <https://pttk.pl/o-nas-wersja2> (stan na 06.04.2025)
- Parki Krajobrazowe, <https://www.poznan.lasy.gov.pl/parki-krajobrazowe> [stan na 12.04.2025].
- Ewidencja Obiektów Turystycznych prowadzona przez urzędy gmin. Informacja Ministra Rozwoju, Pracy i Technologii na temat wsparcia dla gospodarstw agroturystycznych i promocji agroturystyki w Polsce. Wspólne posiedzenie Komisji Kultury Fizycznej, Sportu i Turystyki i Komisji Rolnictwa i Rozwoju Wsi w dniu 28 października 2021 r., 6, https://mir.krakow.pl/resources/articles/14265/28%20pazdz%2021_Informacja%20MRiT_wsparcie%20agroturystyki.pdf [stan na 14.04.2025].
- Meyer M. 2015. Czym jest ekoturystyka? Krótka charakterystyka. [W:] Ekoturystyka wobec globalnych wyzwań. Idee, trendy, dobre praktyki. Warszawa. s. 6, https://ksow.pl/files/Bazy/Biblioteka/files/III_EuroEco_broszura.pdf [stan na 17.04.2025].
- Powierzchnia i ludność w przekroju terytorialnym, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/7/11/1/powierzchnia_i_ludnosc_2014.pdf [stan na 20.04.2025].
- Turystyka w województwie małopolskim w 2017 roku, https://krakow.stat.gov.pl/files/gfx/krakow/pl/defaultaktualnosci/846/3/21/1/2018_turystyka_2.pdf [stan na 20.04.2025].
- Charakterystyka województwa małopolskiego, https://www.krakow.wios.gov.pl/Press/publikacje/raporty/raport15/1_charakterystyka_wojewodztwa.pdf [stan na 23.04.2025].
- Powiat Limanowski. Zabytki sakralne, https://powiat.limanowski.pl/wp-content/uploads/2017/12/zabytki_sakralne.pdf [stan na 25.04.2025].
- Przewodnik turystyczny po Powiecie Limanowskim, https://powiat.limanowski.pl/wp-content/uploads/2019/08/Przewodnik-Turystyczny_Powiat-Limanowski.pdf [stan na 25.04.2025].
- Szlak Architektury Drewnianej w Małopolsce, <http://www.drewniana.malopolska.pl/> [stan na 25.04.2025].
- Małopolski Szlak Oscypkowy, <http://www.szlaki.sgpm.krakow.pl/malopolski-szlak-oscypkowy/> [stan na 25.04.2025].
- Małopolski Szlak Papieski, <https://malopolska.szlaki.pttk.pl/995-pttk-malopolska-malopolski-szlak-papieski> [stan na 26.04.2025].
- Małopolska Wieś Pachnąca Ziołami, <http://www.szlaki.sgpm.krakow.pl/malopolska-wies-pachnaca-ziolami/> [stan na 26.04.2025].
- Szlak Winny, <https://malopolskiszlakwinny.pl/about/> [stan na 26.04.2025].

- Enoturystyka w Polsce i najpiękniejsze widokowe winnice w Małopolsce, <https://kasai.eu/enoturystyka-w-polsce-i-widokowe-winnice-w-malopolsce/#1-noclegi-w-winnicach-na-ma%C5%82opolskim-szlaku-winnym> [stan na 26.04.2025].
- Konno przez Małopolskę, <https://visitmalopolska.pl/-/konno-przez-malopolske> [stan na 27.04.2025].
- Małopolska. Ochrona przyrody, <https://www.malopolska.pl/dla-mieszkanca/srodowisko/ochrona-przyrody> [stan na 29.04.2025].
- Top 10 Szlaków i wycieczek rowerowych w Małopolsce, <https://narowery.visitmalopolska.pl/-/top-10-malopolski-na-rowery> [data dostępu 30.04.2025].
- Muzeum Opactwa w Staniątkach, <https://www.benedyktynki.eu/opactwo1/muzeum/> [stan na 02.05.2025].
- Prawo o stowarzyszeniach z dnia 7 kwietnia 1989 r., <https://powiatjanowski.pl/wp-content/uploads/2020/06/Prawo-o-stowarzyszeniach.pdf> [stan na 04.05.2025].
- Ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19990620689/U/D19990689Lj.pdf> [stan na 07.05.2025].
- Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich. Lokalne Grupy Działania, <https://www.ksowplus.pl/baza-danych/baza-lokalnych-grup-dzialania> [stan na 13.05.2025].
- Baza lokalnych grup działania, <https://www.ksowplus.pl/baza-danych/baza-lokalnych-grup-dzialania> [stan na 13.05.2025].
- Ogólnopolska Sieć Zagród Edukacyjnych, <https://zagrodaedukacyjna.pl/o-sieci/> [stan na 15.05.2025].
- Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, <https://www.gov.pl/web/arimr/pomoc-dla-kgw-na-realizacje-celow-okreslonych-w-ustawie---nabor-2025-marzec> [stan na 17.05.2025].
- Gospodyń Wiejskich, https://www.coig.com.pl/wykaz_lista_kola-gospodyn-wiejskich_w_polsce.php [stan na 17.05.2025].
- PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Kategoryzacja, <https://agroturystyka.pl/kategoryzacja> [stan na 18.05.2025].
- PFTW „Gospodarstwa Gościnne”. Projekty, <https://agroturystyka.pl/kategoryzacja> [stan na 18.05.2025].
- Mapa powiatu nowotarskiego, https://ssdip.bip.gov.pl/search/graphsubjects/page:1/state_id:24/substate_id:504/community_name:Raba%20Wy%C5%BCna/sort:name/direction:asc [stan na 21.05.2025].
- Mapa powiatu tatrzańskiego, https://ssdip.bip.gov.pl/search/graphsubjects/state_id:24/substate_id:510/community_name:/aclgroup_id:/#results [stan na 21.05.2025].

Spis tabel

Tabela 1.	Przykładowe definicje struktury sieciowej w zagranicznej literaturze
Tabela 2.	Przegląd definicji struktury sieciowej w literaturze krajowej
Tabela 3.	Przykładowa problematyka relacji międzyorganizacyjnych w sieciach wybranych subdyscyplin nauk o zarządzaniu i jakości
Tabela 4.	Kryteria i rodzaje sieci międzyorganizacyjnych
Tabela 5.	Przegląd miar centralności analizy sieciowej na poziomie węzłów
Tabela 6.	Miary strukturalne określające pozycję węzłów w sieci
Tabela 7.	Przegląd miar analizy sieciowej – poziom całej sieci
Tabela 8.	Macierz jednomodalna relacji współpracy międzyorganizacyjnej
Tabela 9.	Dyscypliny nauk związane z problematyką turystyki
Tabela 10.	Największe sieci hotelarskie na świecie w 2021 roku
Tabela 11.	Marki butikowe głównych sieci hotelarskich w 2022 roku
Tabela 12.	Największe międzynarodowe sieci hotelowe w Polsce w 2023 roku
Tabela 13.	.Działalność największych polskich sieci hotelowych w latach 2020-2023
Tabela 14.	Sieci gastronomiczne w Polsce (dane na koniec 2023 roku)
Tabela 15.	Klastry turystyczne w Polsce w 2014 roku
Tabela 16.	Liczba lokalnych organizacji turystycznych w Polsce (stan na 31.03.2025)
Tabela 17.	Kryteria delimitacji turystycznych sieci terytorialnych
Tabela 18.	Definicje turystyki wiejskiej zaproponowane przez różnych polskich autorów
Tabela 19.	Definicje turystyki wiejskiej zaproponowane przez różnych autorów zagranicznych
Tabela 20.	Definicje agroturystyki zaproponowane przez wybranych polskich autorów
Tabela 21.	Liczba gospodarstw agroturystycznych w Polsce (stan na październik 2021)
Tabela 22.	Definicje agroturystyki zaproponowane przez wybranych autorów zagranicznych
Tabela 23.	Powierzchnia użytków rolnych według rodzajów użytków w 2020 roku
Tabela 24.	Gospodarstwa rolne w województwie małopolskim według grup obszarowych (stan na 2020 rok)
Tabela 25.	Liczba gospodarstw agroturystycznych w województwie małopolskim współpracujących z Małopolskim Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego w Karniowicach w 2021 roku
Tabela 26.	Liczba lokalnych organizacji turystycznych w Polsce (stan na 31.03.2025)
Tabela 27.	Liczba lokalnych grup działania w Polsce w 2025 roku (stan na 15.05.2025)
Tabela 28.	Lokalne grupy działania w województwie małopolskim w 2025 roku

- Tabela 29. Liczba kół gospodyń wiejskich w Polsce według województwa (stan na 3.12.2024)
- Tabela 30. Jednostki mieszkalne dla turystów w obiektach noclegowych na wsi, dla których przewidziano kategorie w latach 1997–2012
- Tabela 31. Kryteria przyznawania poszczególnych kategorii dla pokoi gościnnych i samodzielnych jednostek mieszkalnych w latach 1997–2012
- Tabela 32. Aktorzy sieci turystyki wiejskiej w obrębie poszczególnych sektorów infrastruktury turystycznej
- Tabela 33. Organizacje sieciowe turystyki wiejskiej w województwie małopolskim w formie stowarzyszeń w 2023 roku

Spis rysunków

- Rysunek 1. Etapy analizy sieciowej
- Rysunek 2. Przekształcenie sieci dwumodalnej w sieć jednomodalną
- Rysunek 3. Uwarunkowania rozwoju turystyki na obszarach wiejskich w Polsce
- Rysunek 4. Powiat nowotarski z podziałem na gminy
- Rysunek 5. Powiat tatrzański z podziałem na gminy
- Rysunek 6. Przykładowi aktorzy terytorialnej sieci agroturystycznej reprezentujący sektor społeczny i publiczny
- Rysunek 7. Przykładowi aktorzy terytorialnej sieci ekoturystycznej reprezentujący sektor społeczny i publiczny
- Rysunek 8. Przykładowi aktorzy w strukturze sieciowej turystyki pieszej w górskim parku narodowym



Arkadiusz Niedziółka (dr) jest pracownikiem naukowym Wydziału Rolniczo-Ekonomicznego Uniwersytetu Rolniczego im. Hugona Kołłątaja w Krakowie. Jest zatrudniony na stanowisku adiunkta badawczo-dydaktycznego w Katedrze Zarządzania i Ekonomii Przedsiębiorstw. Posiada stopień doktora nauk ekonomicznych w zakresie nauk o zarządzaniu. Jego dorobek naukowy obejmuje 169 pozycji naukowych, w tym oryginalne prace twórcze, 37 opracowań wydanych w języku angielskim i 7 artykułów w czasopismach naukowych z Impact Factor. Jest autorem 4 i współautorem 7 monografii naukowych poświęconych zagadnieniom turystyki wiejskiej i agroturystyki. Brał udział w licznych konferencjach krajowych i zagranicznych, wyjazdach na zagraniczne uczelnie w ramach różnych stażów i projektów oraz programów CEEPUS i Erasmus+, m.in. do Anglii, Austrii, Bułgarii, Czech, Estonii, Finlandii, Francji, Portugalii, Włoch, USA, na Cypr, Słowację i Węgry. Jest promotorem 149 prac magisterskich oraz łącznie 180 prac licencjackich. Zainteresowania naukowe: zarządzanie i marketing w agroturystyce, sieci współpracy w turystyce wiejskiej, rola otoczenia instytucjonalnego w zarządzaniu agroturystyką, zarządzanie turystyką wiejską przez stowarzyszenia agroturystyczne, lokalne grupy działania oraz lokalne organizacje turystyczne.

