

Katarzyna Czernek

**Region turystyczny w ujęciu systemowym
a potrzeba współpracy na rzecz
rozwoju turystyki w regionie¹**

.....

Wstęp

Artykuł ma charakter teoretyczny. Autorka poświęciła w nim uwagę specyfice funkcjonowania regionu turystycznego jako złożonego systemu przestrzennego. Z faktu, iż region turystyczny i podmioty w nim działające tworzą system, wynika potrzeba współpracy tych podmiotów. Charakterystyka regionu jako złożonego systemu pozwala także lepiej zrozumieć problemy związane z kooperacją. Celem artykułu jest zatem uzasadnienie potrzeby współpracy w regionie turystycznym oraz wskazanie na trudności z nią związane poprzez zobrazowanie, jak bardzo skomplikowane i wzajemnie powiązane są relacje zachodzące między podmiotami tworzącymi system regionu turystycznego. W tym celu wykorzystano teorię systemów przestrzennych.

Kooperacja zarówno wewnątrz-, jak i międzysektorowa (w sektorze publicznym i prywatnym, a także między reprezentantami tych sektorów) jest jednym z warunków zdobywania przez regiony turystyczne przewagi konkurencyjnej (Crotts, Buhalis, March 2000, Fyall, Garrod 2005). Stanowi ona w związku z tym jeden z priorytetowych kierunków rozwoju turystyki w Polsce (*Narodowa strategia...* 2007, *Strategia...* 2007).

¹ Artykuł powstał na podstawie rozprawy doktorskiej Autorki pt. „Uwarunkowania współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie”, napisanej w Katedrze Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu (promotor: prof. dr hab. Grzegorz Gołębowski). Praca została uhonorowana II nagrodą w XIV edycji konkursu Komitetu Regionów Unii Europejskiej na prace doktorskie dotyczące roli władz samorządowych w krajach unijnych.

Współpracę taką można rozumieć jako formę dobrowolnego współdziałania, w którym autonomiczni interesariusze angażują się w interaktywny proces, wykorzystując wspólne reguły, normy i struktury, by działać lub decydować w sprawach związanych z rozwojem turystyki w regionie (Wood, Gray 1991, s. 146). Działania realizowane w ramach tak szeroko rozumianej kooperacji stanowić mogą przykładowo doradztwo, konsultacje czy wspólne inwestycje infrastrukturalne. Szczególnie często są to wspólne działania marketingowe, przede wszystkim mające na celu promowanie regionu turystycznego. Korzyścią współpracy jest obniżenie kosztów podejmowanych działań, wyższa skuteczność realizacji powierzonych zadań oraz podejmowanie ich na szerszą skalę. W Polsce współpraca na rzecz rozwoju turystyki, w szczególności międzysektorowa, rozwija się stosunkowo od niedawna (wraz z postępującą transformacją ustrojową, ale głównie od początku XXI w.)². Formy kooperacji w zakresie turystyki stanowią m.in.: Lokalne/Regionalne Organizacje Turystyczne (LOT-y/ROT-y), euroregiony, związki międzygminne, porozumienia międzygminne, różnego rodzaju grupy partnerskie.

Jak twierdzi J. Parysek (1996), w ramach globalnego systemu społecznego, jakim jest świat, w którym żyjemy, wydzielić można terytorialne systemy społeczne różnych poziomów przestrzennej organizacji. Jednym z nich może być region ekonomiczny. Według R. Domańskiego (1972, s. 7) stanowi go „ukształtowany lub kształtujący się układ ekonomiczny, którego elementy powiązane są między sobą i ze środowiskiem przyrodniczym relacjami współwystępowania i współzależności, a z otoczeniem – relacjami o dużym nasileniu”. Spośród regionalnych funkcji społeczno-gospodarczych wyróżnić można funkcję turystyczną³. Umożliwia to wyodrębnienie z regionu ekonomicznego regionu turystycznego (Warszyńska, Jackowski 1978). J. Warszyńska i A. Jackowski (1978, s. 31) uznają, że jest to obszar pełniący funkcję turystyczną na zasadzie pewnej jednorodności cech środowiska geograficznego oraz, co ważne z punktu widzenia ujęcia systemowego, wewnętrznych powiązań usług

² Współpraca międzygminna rozwijała się w Polsce już w latach 80. XX w. Nie była jednak wówczas tak rozwinięta, jak obecnie, choćby ze względu na dostępność funduszy unijnych.

³ Funkcja turystyczna to działalność społeczno-ekonomiczna, która jest skierowana na obsługę turystów i którą [dana jednostka przestrzenna – przyp. aut.] spełnia w systemie gospodarki narodowej (za: A. Matczak 1989, s. 29).

gowych. Region taki obejmuje na ogół obszary o wysokich walorach turystycznych, dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej i dostępności komunikacyjnej⁴. Przytoczone definicje pozwalają spojrzeć na region ekonomiczny o funkcji turystycznej jak na system.

Systemowe ujęcie turystyki w literaturze polskiej i zagranicznej występuje w wielu pracach (por. np. Mill, Morrison 1985, Carlson 1999, Jędrzejczyk 2000, Machiavelli 2001, Gołembski 2002, Becken, Gnoth 2004, Chan, Farrel, Huang 2004, Twining-Ward 2004, Zmyślony 2004, Schianetz, Kavanagh, Lockington 2007). Należy przy tym podkreślić, że rozważania poszczególnych autorów cechuje różny poziom szczegółowości, a także zróżnicowany zakres przestrzenny – w kategoriach systemowych analizowane są zarówno regiony turystyczne, jak i jednostki terytorialne wyższego (np. kraj) i niższego szczebla (np. gmina/miejscowość).

W literaturze przedmiotu brakuje jednak szerszych rozważań na temat funkcjonowania regionu turystycznego jako systemu, które to rozważania uzasadniałyby nawiązywanie współpracy na rzecz rozwoju turystyki oraz przybliżałyby problemy związane z kooperacją w regionie. Jednocześnie ciągle w niewystarczającym stopniu poświęca się uwagę funkcjonowaniu regionu turystycznego jako tzw. systemu kompleksowego i chaotycznego, co zdaniem autorki pozwala jeszcze wyraźniej podkreślić złożoność zjawisk zachodzących w regionie. Niniejszy artykuł ma stanowić próbę wypełnienia tej luki.

Charakterystyka regionu turystycznego jako systemu

Systemem można określić „jakikolwiek obiekt fizyczny lub abstrakcyjny, w którym można wyróżnić wzajemnie powiązane dla obserwatora elementy” (Barabási, Bonabeau 2003, s. 50). Każdy system charakteryzują zmienne, które stanowią: skład, otoczenie i struktura.

Skład systemu turystyki w regionie tworzą podmioty zaangażowane w kreowanie regionalnego produktu turystycznego, czyli: przedsiębior-

⁴ W artykule przyjęto definicję regionu turystycznego według J. Warszńskiej oraz A. Jackowskiego. Jednak istnieje wiele sposobów i kryteriów jego delimitacji, por. np. S. Liszewski (2008).

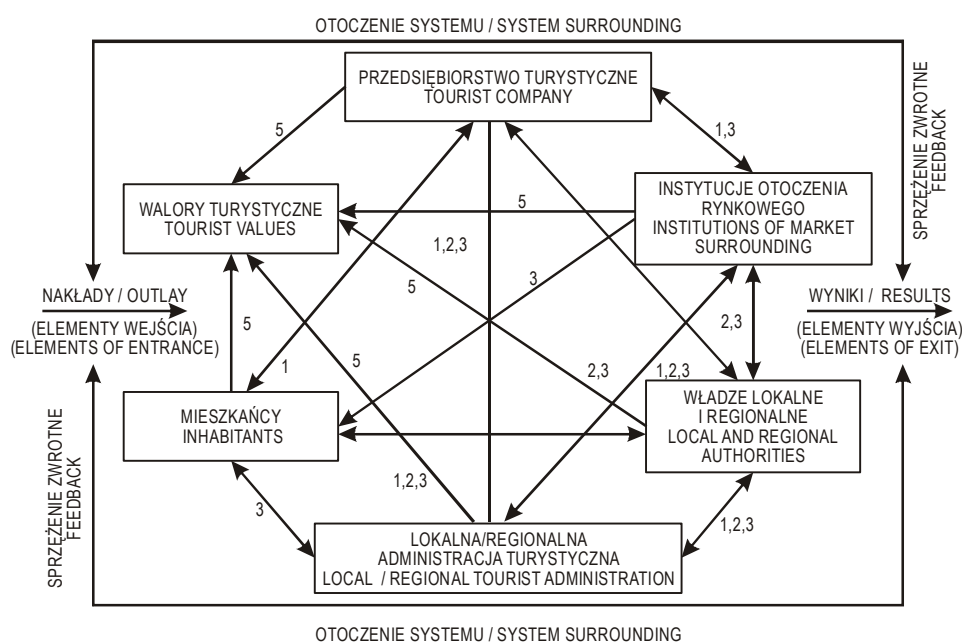
stwa turystyczne, instytucje otoczenia rynkowego, lokalna/regionalna administracja turystyczna, władze terytorialne i mieszkańcy. To między nimi zachodzą różnego rodzaju relacje mające na celu zaspokojenie potrzeb odwiedzających. Za P. Zmyślonym (2004) do takiego składu należy zaliczyć także walory turystyczne regionu, których wyodrębnienie wynika z ich popytotwórczej funkcji. Stanowią one pierwotną przyczynę rozwoju ruchu turystycznego oraz obsługujących go elementów podaży (Zmyślony 2004).

Otoczenie systemu to wszystko to, co występuje poza systemem. Stanowią je terytorialne systemy tego samego lub wyższego rzędu (Chojnicki 1996, s. 17). **Strukturę** można z kolei podzielić na wewnętrzną i zewnętrzną. Pierwszą tworzą relacje zachodzące między składnikami systemu, drugą – relacje między nimi a jego otoczeniem. Struktury te znajdują się w ścisłej współzależności (Rychłowski 1967). Stanowią one tzw. strukturę właściwą. Oprócz niej można wyróżnić jeszcze strukturę przestrzenną, złożoną z relacji przestrzennych (Chojnicki 1998, s. 492).

Traktując region turystyczny jako region ekonomiczny o funkcji turystycznej za W. Kosiedowskim (*Samorząd...* 2005, s. 14) można dokonać następującej jego charakterystyki jako systemu:

- 1) jest zorganizowany celowo – powołany do osiągania określonych celów ekonomicznych i społecznych, z których wynikają określone funkcje i zadania;
- 2) jest hierarchiczny i ustrukturalizowany ze względu na wewnątrz- i międzyregionalny podział pracy, funkcji oraz kompetencji decyzyjnych, w tym również ze względu na wewnętrzny podsystem regulacji sterujący całym układem regionalnym;
- 3) dysponuje zasobami czynników egzogenicznych i endogenicznych, niezbędnych do prowadzenia określonych form działalności i wzajemnie powiązanych, najczęściej na zasadzie sprzężenia zwrotnego;
- 4) jest względnie wyodrębniony z otoczenia, a zarazem otwarty wobec otaczającego go środowiska społecznego, ekonomicznego i przyrodniczego, prowadząc z tym otoczeniem wszechstronną wymianę, w tym: ludzi, dóbr, środków pieniężnych i informacji;
- 5) transformuje wymienione czynniki w dobra i usługi, dzięki czemu osiągnięte wyniki są zgodne z założonymi celami;
- 6) jest zdolny do samodzielnego określania i wyboru oraz modyfikacji celów, a także zwiększania stopnia swojej sprawności i zorganizowania.

Dla bliższego dokonania charakterystyki systemu regionu turystycznego na podstawie wymienionych czynników w dalszych rozważaniach wykorzystano prace oparte na teorii systemów przestrzennych oraz model regionalnego systemu turystycznego P. Zmyślonego (2008). Model ten przedstawia rysunek 1.



Rys. 1. System regionu turystycznego
(P. Zmyślony 2008, s. 38)

Fig. 1. The system of tourist region
(P. Zmyślony 2008, p. 38)

Celowe zorganizowanie systemu w regionie turystycznym (czyli fakt, iż ma on tzw. teleologiczny, celowo ukierunkowany charakter) (Parysek 2001, s. 27) oznacza, iż jego funkcją powinno być zaspokojenie w możliwie najwyższym stopniu potrzeb turystów oraz interesariuszy (aktorów) – podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki w regionie. W ujęciu systemowym tworzą one odrębne podsystemy, stanowiąc skład systemu (rys. 1). Nie oznacza to jednocześnie, o czym mowa będzie szerzej w dalszych rozważaniach, że podmioty tworzące skład systemu uzgadniają wspólne cele i dążą do ich osiągnięcia. Wystarczy jednak, że z punktu

widzenia turysty, sprzedawane dobra i świadczone przez nich usługi stanowią wiązkę/całość mającą zaspokajać jego potrzeby. Uzasadnia to rozpatrywanie regionu turystycznego w kategoriach systemu, gdyż jak każdy system ma on wówczas genezę funkcjonalną, czyli powołany jest do pełnienia określonej funkcji (Zmyślony 2008, s. 36). Jednak indywidualne, lecz nieskoordynowane ze sobą działania nie zapewnią turystom pożądanego poziomu satysfakcji z pobytu w regionie. Istnieją zadania, których w pojedynkę nie da się realizować, by móc sprostać ciągle rosnącym oczekiwaniom odwiedzających. Ze względu na silne powiązanie potrzeb turystów z ekonomicznym interesem podmiotów świadczących usługi na ich rzecz, współpraca okazuje się niejednokrotnie koniecznością, także w celu zapewnienia aktorom skutecznego i sprawnego indywidualnego funkcjonowania.

To, że żaden z podsystemów nie jest w stanie samodzielnie osiągnąć celu w postaci wykreowania regionalnego produktu turystycznego (a co za tym idzie, że współpraca staje się niezbędną) wynika z faktu, iż region turystyczny stanowi system hierarchiczny i ustrukturalizowany. Związane jest to z wewnątrzregionalnym podziałem pracy, funkcji oraz kompetencji decyzyjnych w zakresie kreowania tego produktu. Posiada w związku z tym także wewnętrzny podsystem regulacji sterujący całym układem. Hierarchiczność wiąże się również z tym, iż region jest częścią większej całości – zatem większego systemu turystycznego – makroregionu, państwa. Ponadto z istniejących podsystemów mogą tworzyć się kolejne – przykładowo podsystemy porozumień międzygminnych na rzecz rozwoju turystyki, powstające w ramach kooperacji wewnątrz podsystemu władz lokalnych i regionalnych (współpraca wewnątrzsektorowa).

Region turystyczny jako system dysponuje ponadto zasobami czynników egzo- i endogenicznych, niezbędnych do prowadzenia określonych form działalności i wzajemnie powiązanych, najczęściej na zasadzie sprzężenia zwrotnego. Między podmiotami wchodzącymi w skład systemu zachodzą różnego rodzaju relacje wewnętrzne (wiążące i niewiążące), tworzące wewnętrzną strukturę systemu, a ich siła i różnorodność określają stopień jego spójności (Parysek 2001, s. 27). Relacje wiążące (typu wektorowego) powstają, gdy między składnikami systemu zachodzi wzajemne oddziaływanie. P. Zmyślony (2008) wyróżnia pięć typów relacji wiążących (na rysunku 1 każdemu przyporządkowano odpowiednie numery):

1) **finansowe/pieniężne** – mogące wynikać ze stosunków rynkowych (sprzedaż, zakup dóbr i usług bezpośrednio/pośrednio turystycznych, wypłata/pobór wynagrodzenia za pracę), wypełniania nakazów i obowiązków finansowych wynikających z funkcjonowania państwa (np. pobór podatków, opłat lokalnych, finansowanie zadań gmin i powiatów) oraz wynikające z dobrowolnego uczestnictwa podmiotów tworzących skład systemu w organizacjach turystycznych, np. strukturach partnerskich, jak LOT-y;

2) **administracyjne** – wynikające z pełnienia przez władze lokalne i regionalne oraz inne organy administracji państwowej określonych przez przepisy prawne funkcji (poza działaniami związanymi z przepływem środków pieniężnych); takie relacje powstają poprzez: nakazy, zakazy, rozporządzenia, plany rozwoju, zależności kompetencyjne między podmiotami itd. i stanowią tzw. regulacyjną sferę systemu;

3) **partnerskie-kooperacyjne** – mogą zachodzić zarówno między podmiotami tego samego podsystemu, jak i różnych podsystemów. Celem relacji partnerskich jest zaspokojenie potrzeb turystów w możliwie najwyższym stopniu, a co za tym idzie, generowanie korzyści ekonomicznych dla całego regionu poprzez efekt synergii oraz poprawa indywidualnej sytuacji podmiotów zaangażowanych w tę współpracę; przejawem relacji partnerskich są różnego rodzaju formy współdziałania w postaci kooperacji *ad hoc* lub krótkookresowej, a także dłużej funkcjonujących stowarzyszeń, związków, zrzeszeń itd.;

4) **konkurencyjne** – zachodzą przede wszystkim między: przedsiębiorstwami turystycznymi, ale także w mniejszym stopniu między instytucjami otoczenia rynkowego czy władzami samorządowymi⁵; polegają one na ciągłym dostosowywaniu oferty, zgodnie ze zmianami w popycie (zachowania nabywcze turystów) i podaży turystycznej (zachowania konkurentów);

5) **transformacyjne** – zachodzą między ludźmi i obiektami materialnymi, obejmując działania polegające na przekształcaniu środowiska przyrodniczego, obiektów materialnych lub ich stanów w obiekty o charakterze użytkowym na potrzeby wykorzystania turystycznego (bezpo-

⁵ Przykładowo, samorządy mogą konkurować ze sobą o turystów, inwestorów, środki budżetu państwa, środki UE, fundusze celowe itp. Podobnie o środki pomocowe konkurować mogą instytucje otoczenia rynkowego. Z kolei przedsiębiorstwa turystyczne rywalizują głównie o turystów nabywających ich usługi.

średnio lub pośrednio). W ich efekcie powstają walory turystyczne o charakterze antropogenicznym, infrastruktura *stricte* turystyczna, społeczna itd.

Z racji tematyki artykułu, na uwagę w przedstawionym modelu zasługują zwłaszcza relacje partnerskie i konkurencyjne. Te drugie mają duże znaczenie, jako uwarunkowanie relacji partnerskich. P. Zmyślony, podkreślając, że relacje konkurencyjne zachodzą w ramach poszczególnych podsystemów, nie wyodrębnia ich w swoim modelu. Według autorki należy jednak zaznaczyć, iż do pewnego stopnia relacje konkurencyjne mogą pojawić się także między podmiotami reprezentującymi odrębne podsystemy, np. między władzą lokalną a instytucjami otoczenia rynkowego albo nawet między władzą lokalną a przedsiębiorstwami turystycznymi⁶. Dotyczy to np. obszarów działań, które zgodnie z prawem mogą podejmować podmioty jednego i drugiego typu⁷. Wówczas między aktorami może wytworzyć się konkurencja utrudniająca nawiązywanie więzi partnerskich.

Należy jednak podkreślić, że relacje partnerstwa i konkurencji nie wykluczają się wzajemnie. Mogą jednocześnie występować między tymi samymi aktorami wchodzącymi w skład systemu turystyki, lecz dotyczyć innych obszarów działalności. Mówi się wówczas o tzw. kooperencji (z ang. *co-opetition*)⁸, czyli jednoczesnej konkurencji i kooperacji między aktorami będącymi konkurentami. Ze względu na fakt, iż termin ten ma kluczowe znaczenie dla rozważań w artykule – pozwala zrozumieć, w jaki sposób rywalizacja wymusza współpracę w systemie regionu turystycznego – autorka poświęci mu w tym miejscu większą uwagę.

Mimo że sam termin „kooperencja” jest stosunkowo „młody”, zjawisko jednoczesnej konkurencji i kooperacji, stanowiące istotę tego pojęcia, w systemie regionu turystycznego nie jest niczym nowym. Przede wszystkim wynika to z faktu, że konkurencyjność regionu turystycznego nierozłącznie wiąże się z konkurencyjnością usługodawców w nim działających.

⁶ D. Osborne i T. Gaebler (2005) uznają, że czasami władze publiczne wręcz powinny konkurować z sektorem prywatnym, wymuszając w ten sposób na podmiotach go reprezentujących świadczenie usług na wyższym poziomie i po niższej cenie.

⁷ Przykładowo: prowadzenie punktów informacji turystycznej czy muzeów, organizowanie imprez, co stanowi ważny element regionalnego produktu turystycznego.

⁸ Twórcą pojęcia kooperencji, które po raz pierwszy zaprezentowano w 1989 r., jest R. Noord (Cygler 2007). Termin powstał z połączenia angielskich słów *cooperation* (współpraca) i *competition* (konkurencja).

lających (Borges, Devile, Lima 2004). Kluczowe znaczenie w łańcuchu wybieranych przez turystę jednostek przestrzennych może odgrywać region turystyczny (składający się z grupy gmin) – jego wizerunek, atrakcje, zagospodarowanie i dostępność. Wynika stąd potrzeba współpracy wszystkich interesariuszy w systemie tego regionu (zarówno bezpośrednich konkurentów, jak i podmiotów dostarczających ofert względem siebie komplementarnych). Ich współdziałanie winno odbywać się zgodnie z zasadą: „najpierw sprzedaj swój region, a potem swój produkt” (ang. „sell the destination first and your business second”) (Jackson, Murphy 2002, s. 40). Zatem kooperacja powinna w szczególności dotyczyć działań marketingowych, których celem jest przyciągnięcie turysty do regionu przez kreowanie jego możliwie najbardziej korzystnego wizerunku.

Współpraca może dotyczyć także działań na rzecz urozmaicenia regionalnego produktu czy polityki cenowej, by zapewnić możliwie najwyższy poziom satysfakcji odwiedzającego, jednak gdy przebywa już w miejscu docelowym. Wówczas podmioty także konkurują ze sobą w zakresie swoich indywidualnych ofert (konkurencja odbywa się najczęściej w obrębie poszczególnych podsystemów, np. przedsiębiorstw turystycznych, władz terytorialnych, choć jak wspomniano wcześniej, może się też odbywać między podsystemami). Zatem relacje współpracy między konkurentami nie będą wykluczać rywalizacji między nimi. Obydwa rodzaje powiązań będą bowiem dotyczyły innych obszarów działania (ważne jest jednak, by te różne płaszczyzny wzajemnego oddziaływania wyraźnie dostrzegali wszyscy partnerzy).

Wracając do charakterystyki relacji wiążących w systemie regionu turystycznego, należy podkreślić, że szczególnym ich typem są relacje o charakterze sprzężenia zwrotnego zachodzącego między zasobami w systemie. Charakterystyczne dla systemów terytorialnych, jakimi są regiony turystyczne, jest bowiem tzw. **prawo rosnących korzyści**, zgodnie z którym korzyści generowane w systemie kreują kolejne. Przykładowo, regiony turystyczne, których oferta poprawiła się np. dzięki funkcjonowaniu różnych form współpracy, stają się bardziej atrakcyjne nie tylko dla turystów, lecz także dla usługodawców i potencjalnych inwestorów. To zaś podnosi atrakcyjność i służy dalszej poprawie ich pozycji konkurencyjnej. Sprzężenia zwrotne mogą być zatem dodatnie (wzrost zasobu jest przyczyną wzrostu systemu, a spadek przyczyną

jego kurczenia się) lub ujemne (zmiana jednej zmiennej inicjuje zmiany w przeciwnym kierunku, co służy samoregulacji systemu).

Strukturę wewnętrzną systemu charakteryzują także relacje niewiążące i głównie są to relacje przestrzenne, które wynikają np. z lokalizacji i rozmieszczenia obiektów/podmiotów wchodzących w skład systemu, odległości między nimi, sąsiedztwa. Z punktu widzenia turystyki istotne znaczenie może mieć położenie poszczególnych podsystemów w stosunku do walorów turystycznych oraz w stosunku do siebie.

Region ekonomiczny o funkcji turystycznej ma ponadto otwarty charakter oraz prowadzi stałą wymianę z otoczeniem (relacje zewnętrzne, tworzące strukturę zewnętrzną systemu i decydujące o tzw. stopniu domknięcia systemu), w skład którego to otoczenia wchodzi podmioty niebędące elementami systemu. Są to kształtujące popyt turystyczny zachowania turystów, a także zachowania kształtujące podaż, np. decyzje i działania konkurentów wchodzących w skład innych regionów/systemów turystycznych, decyzje i działania władz państwowych, mające wpływ na funkcjonowanie systemu. Przykładowo, współczesne trendy w popycie i podaży turystycznej (np. wzrost popytu turystycznego, większa mobilność turystów, ich większa świadomość i wymagania oraz wzrost poziomu konkurencji ze strony innych regionów turystycznych) stanowią ważną stymulantę nawiązywania współpracy, często umożliwiającą dopasowanie się do współczesnych uwarunkowań.

Wszystkie przedstawione relacje decydują o samoorganizacji i wewnętrznej dynamice systemu. Tym samym o pozycji poszczególnych podmiotów w systemie oraz o jego funkcjonowaniu jako całości.

Z otwartym charakterem regionu turystycznego wiąże się to, iż przekształca on nakłady (zasoby finansowe, rzeczowe, informacyjne, energii i pracy itd.) w dobra i usługi, by osiągnąć pożądane efekty końcowe (tzw. elementy wyjścia w systemie). Do takiego samego stanu końcowego można dotrzeć na różne sposoby (m.in. dzięki nawiązywaniu różnych form współpracy) i rozpoczynając od innych warunków wyjściowych (tzw. ekwiwalentność systemu) (Bertalanffy 1984). System cechuje powtarzalność cyklu przekształcania nakładów w wyniki działania – w procesie tym dokonuje się bowiem sprzężenie zwrotne.

W regionie turystycznym poszczególni interesariusze wykorzystują posiadane zasoby, by dostarczać turystom różnego rodzaju dobra i usługi w ramach prowadzonej przez siebie działalności. Turysta, oprócz tego,

że swoim zachowaniem determinuje funkcjonowanie systemu, jest zatem także jego odbiorcą. Jak wspomniano, jego zadowolenie z oferty regionu, na którą składają się dobra i usługi pojedynczych podmiotów, pozwala im osiągnąć cele indywidualne. Z kolei wzrost inwestycji, wzrost dochodów budżetowych następujący dzięki większym podatkom, poprawa stanu infrastruktury technicznej i społecznej, wzrost zatrudnienia itp., to korzyści regionalne, które, dzięki transformacji zasobów w dobra i usługi, generowane są dla systemu jako całości. Rezultaty transformacji nakładów w efekty mogą mieć charakter ekonomiczny oraz pozaekonomiczny. Ponadto efekty zmian w systemie mogą być zarówno pozytywne, jak i negatywne. Pamiętać bowiem należy, iż z rozwojem turystyki wiąże się też: zanieczyszczenie środowiska, przekroczenie norm chłonności i pojemności turystycznej, patologie społeczne itp. Co więcej, nie wszystkie rezultaty ostatecznie pozostają w systemie. Część z nich jest transferowana na zewnątrz.

Region turystyczny jako system ma także zdolność do samodzielnego określania i wyboru oraz modyfikacji celów, a także zwiększania stopnia swojej sprawności i zorganizowania. Jak twierdzi J. Parysek (2001), jednym ze sposobów, by tak się stało, jest celowe podjęcie wspólnych działań, zarówno w ramach tych samych lub odrębnych podsystemów (współpraca wewnątrz- lub międzysektorowa). Zwiększenie stopnia sprawności i zorganizowania dzięki kooperacji w systemie regionu turystycznego następuje poprzez zmianę struktury relacji wewnątrz systemu, a także składu systemu z otoczeniem.

Region turystyczny jako system kompleksowy i chaotyczny

Jak już wspomniano, niektórzy autorzy, obok wymienionych czynników charakteryzujących region turystyczny jako system, akcentują w szczególności jego kompleksowość i chaotyczność. Należy jednak podkreślić, że nie pozostają one w sprzeczności z czynnikami wcześniej wymienionymi. W tym miejscu autorka poświęci im więcej uwagi. Może to być bowiem użyteczne dla szerszego uzasadnienia współpracy w regionie turystycznym, ale także przedstawienia problemów z nią związanych.

Teoria systemów kompleksowych (złożonych), a wraz z nią teoria chaosu i kompleksowości (ang. *chaos and complexity theory*) zajmują coraz więcej miejsca w pracach dotyczących funkcjonowania przestrzennych jednostek turystycznych (w tym regionów). Autorzy podkreślają, że region turystyczny funkcjonuje nie tylko jako dynamiczny, adaptacyjny (CAS – ang. *Complex Adaptive System*), nieliniowy system⁹. Jest także systemem chaotycznym, w którym zachodzących zjawisk nie można całkowicie przewidzieć oraz kontrolować (Parry, Drost 1995, McKercher 1999, Russell, Faulkner 1999, Farrell, Twining-Ward 2004).

Z całą mocą należy jednak podkreślić, że chaos nie oznacza tu całkowitego braku uporządkowania. Mimo że każdy z elementów systemu może działać w sposób do pewnego stopnia niezależny, całość funkcjonuje według zasad wynikających z przedstawionych wcześniej właściwości systemu. Zgodnie z nimi, interakcje między podmiotami wchodzącymi w jego skład mają służyć poprawie ich wyjściowej sytuacji. Stąd tego typu złożone systemy mają zdolność adaptacji do zmian i samoorganizacji. Zdolność ta wynika z faktu, iż nawet, jeśli zmiany są niekorzystne dla jednych aktorów, są korzystne dla innych, zatem jako całość system będzie funkcjonował nadal. Dzięki tym zasadom można też domniemywać, co może się wydarzyć wewnątrz systemu w przyszłości (McKercher 1999).

Nie ma jednak możliwości, by precyzyjnie zaplanować działania, które mają być podjęte w regionie turystycznym. Potrzebna jest elastyczność – opracowywanie różnych scenariuszy rozwoju, ciągłe uczenie się, bieżący monitoring i ocena rezultatów podjętych działań (Caffyn, Jobbins 2003). Odnosi się to do wszelkiego rodzaju aktywności podejmowanych przez podmioty kreujące regionalny produkt turystyczny, w tym także do funkcjonowania zróżnicowanych form kooperacji.

Region turystyczny jako system jest kompleksowy, nie tylko w znaczeniu wielu elementów, które się na niego składają, ale głównie ze względu na konieczność analizowania go jako integralnej całości. Jak twierdzi B. McKercher (1999), nie można zgodzić się ze stanowiskiem

⁹ Dynamizm jest wynikiem ciągłości procesów rozwojowych zachodzących w systemie, adaptacyjność oznacza bieżące dostosowywanie się do zmian, a nieliniowość wiąże się faktem, iż wiele zależności między czynnikami rozwoju systemu i efektami tego procesu ma nieliniowy charakter (trudno jednoznacznie ocenić wpływ poszczególnych czynników na efekty) (Kacprzyński 1990).

prezentowanym we wcześniejszych pracach, że system taki stanowi prostą sumę części i że można zrozumieć jego funkcjonowanie przez dekompozycję elementów i analizę każdego z nich z osobna (ang. tzw. *fordist activities approach*)¹⁰.

Wątpliwe jest bowiem założenie, że wszystkie podmioty w systemie, oprócz celów indywidualnych, świadomie dążą do uzgodnionych i szeroko akceptowanych celów wspólnych. Każdy z aktorów jest niezależny w zakresie prowadzenia własnej działalności. Stąd w pierwszej kolejności jego celem będzie realizacja własnych działań i tego, co najlepsze dla poprawy indywidualnej pozycji, nie zaś korzyści zbiorowych (McKercher 1999, s. 426). Wpływa stąd ważny, wcześniej wspomniany atrybut systemu regionu turystycznego – jego obiektywny charakter. Relacje współwystępowania i współzależności zachodzą bowiem niezależnie od stopnia ich uświadomienia przez powiązane ze sobą strony. Region turystyczny jako system istnieje zatem niezależnie od tego, czy podmioty go tworzące są tego świadome czy nie (Bertalanffy 1984, s. 294).

Jak wiadomo, zadowolenie turysty z konsumpcji poszczególnych elementów produktu wpływa na poziom jego ogólnej satysfakcji z pobytu w regionie. Stopień tego zadowolenia decyduje z kolei o tym, czy odwiedzający zechce ponownie przyjechać do regionu i zakupić dobra i usługi oferowane przez poszczególnych usługodawców prowadzących działalność na danym terenie. Z perspektywy poszczególnych aktorów postrzeganie regionalnego produktu turystycznego w kategoriach całości nie jest oczywiste (Jeffries 2001, Machiavelli 2001). Za produkt turystyczny uznają oni przede wszystkim własną ofertę świadczoną odwiedzającym. W efekcie indywidualne działania usługodawców często nie są ze sobą zharmonizowane.

Jest to ważna konstatacja z punktu widzenia problematyki artykułu. Po pierwsze, nastawienie aktorów głównie na maksymalizację indywidualnej użyteczności (która niejednokrotnie wyklucza możliwość jednoczesnego osiągnięcia korzyści przez inne podmioty), a także brak do-

¹⁰ Krytyka ta skierowana jest m.in. w stronę następujących autorów: N. Leiper, E. Laws, R.C. Mill, A.M. Morrison, C.A. Gunn. Uznaje się, że system według tzw. redukcjonizmu mechanistycznego, w którym suma części składa się na całość, może stanowić w turystyce np. pakiet tworzony przez touroperatora, jednak nie stanowi on odzwierciedlenia złożonych i chaotycznych relacji zachodzących w regionie turystycznym. Stąd podejście *chaos approach* do analizy systemów jednostek przestrzennych w turystyce wydaje się być właściwsze (za: Tyler, Dinan 2001).

strzegania wzajemnej zależności stanowią źródła oporu przed kooperacją. Po drugie, sposób postrzegania oferty regionalnej przez turystę wskazuje na potrzebę współpracy, która staje się niezbędnym narzędziem podnoszenia efektywności systemu jako całości, a także efektywności podmiotów wchodzących w jego skład (Machiavelli 2001, s. 6). Odbywa się to dzięki działaniom służącym maksymalizacji satysfakcji turysty z pobytu w regionie.

Panujące w systemie chaos, nieliniowość i kompleksowość powodują ponadto, iż niezmiernie trudne (o ile w ogóle możliwe) jest jednoznaczne wskazanie jakichkolwiek związków przyczynowo-skutkowych między zjawiskami zachodzącymi w regionie turystycznym. Ogranicza to między innymi możliwość wskazania i pomiaru korzyści będących efektem współpracy, co także może stanowić barierę podejmowania działań kooperacyjnych.

Podejście podkreślające kompleksowość panującą w systemie regionu turystycznego umożliwia ponadto analizę zjawisk w nim zachodzących w ujęciu nie tylko statycznym, ale też dynamicznym. Podejście takie pozwala również uwzględnić gwałtowne zmiany zachodzące w otwartych systemach przestrzennych (np. wahania popytu turystycznego na skutek czynników losowych), traktując je jako immanentną cechę systemów kompleksowych.

Uwzględnienie wszelkich zmian zachodzących w systemie, generowanych zarówno przez czynniki endo-, jak i egzogeniczne jest szczególnie ważne w odniesieniu do funkcjonowania systemów przestrzennych w turystyce. Ze względu na wysoką elastyczność popytu turystycznego czynniki zewnętrzne mogą wpływać na system w większym stopniu aniżeli zmienne endogeniczne. Co ważne, nawet jeśli są to determinanty mające z pozoru niewielkie znaczenie, to ich efekt, ze względu na sprzężenia zwrotne zachodzące w systemie, może być bardzo silny (ang. tzw. efekt motyla – *butterfly effect* lub SDIC – *Sensitive Dependence on Initial Conditions*)¹¹.

¹¹ Zob. także tzw. „koncepcja zależności od ścieżki” (*path dependency theory*), według której przypadkowe zdarzenia, trudne do przewidzenia, powodują ciąg przyszłych zdarzeń istotnych dla funkcjonowania systemu (Mahoney 2000, Pierson 2000).

Zakończenie

Przedstawiona charakterystyka regionu turystycznego jako systemu, w tym podkreślenie jego chaotyczności i kompleksowości, pozwoliła zarówno uzasadnić potrzebę współpracy różnych interesariuszy w regionie turystycznym, jak i wskazać źródło problemów, które mogą się wiązać z nawiązaniem takiej kooperacji. Jak się bowiem okazuje, skoordynowanie działań wielu interesariuszy, mimo że jest konieczne, jest także bardzo trudne. Współczesne trendy w zakresie współpracy, która nieustannie rozwija się zarówno w Polsce, jak i innych w krajach świata, a także pozytywny wpływ kooperacji na rozwój regionów turystycznych, potwierdzają jednak potrzebę integrowania działań różnych podmiotów oraz rozpatrywania ich funkcjonowania w ujęciu systemowym. Niniejszy artykuł ma stanowić podłoże teoretyczne do dalszych analiz zjawisk zachodzących w regionie turystycznym w takim właśnie ujęciu.

Literatura

- Barabási A., Bonabeau E., 2003, *Scale-free networks*, Scientific American, 288 (5).
- Becken S., Gnoth J., 2004, *Tourist consumption systems among overseas visitors: Reporting on American, German, and Australian visitors to New Zealand*, Tourism Management, 25 (3).
- Bertalanffy L., 1984, *Ogólna teoria systemów. Podstawy, rozwój, zastosowanie*, PWN, Warszawa.
- Borges R.M., Lima Devile E., Lima S., 2004, *Partnerships in destination & development management – the relationship between competitiveness of tourist destinations and tourism education*, [w:] Petrillo C.S., Swarbrooke J. (red.), *Networking & partnerships in destination development & management*, Proceedings of Atlas Annual Conference, vol. 2, Naples.
- Caffyn A., Jobbins G., 2003, *Governance capacity and stakeholder interactions in the development and management of coastal tourism: Examples from Morocco and Tunisia*, Journal of Sustainable Tourism, 11 (2–3).
- Carlson J., 1999, *A systems approach to island tourism destination management*, Systems Research and Behavioral Science, 16 (4).
- Chan S-L., Huang S-L., 2004, *A systems approach for the development of a sustainable community – the application of the sensitivity model (SM)*, Journal of Environmental Management, 72 (3).
- Chojnicki Z., 1998, *Koncepcja terytorialnego systemu społecznego*, Przegląd Geograficzny, 60 (4).

- Chojnicki Z., 1996, *Region w ujęciu geograficzno-systemowym*, [w:] Czyż T. (red.), *Podstawy regionalizacji geograficznej*, Poznań, Wyd. Naukowe Bogucki.
- Crotts J.C., Buhalis D., March R., 2000, *Introduction: Global alliances in tourism and hospitality management*, [w:] *Global alliances in tourism and hospitality management*, Haworth Hospitality Press, Birmingham.
- Cygler J., 2007, *Kooperencja – nowy typ relacji między konkurentami*, Organizacja i Kierowanie, 2.
- Domański R., 1972, *Kształtowanie otwartych regionów ekonomicznych*, PWE, Warszawa.
- Farrell B.H., Twining-Ward L., 2004, *Reconceptualizing tourism*, Annals of Tourism Research, 31 (2).
- Fyall A., Garrod B., 2005, *Tourism marketing. A collaborative approach*, Channel View Publications, Clevedon–Buffalo–Toronto.
- Gołembski G., 2002, *Kompedium wiedzy o turystyce*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa–Poznań.
- Jackson J., Murphy P., 2002, *Tourism destinations as clusters: Analytical experiences from the New World*, Tourism and Hospitality Research, 4 (1).
- Jeffries D., 2001, *Governments and TOURISM*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Jędrzejczyk I., 2000, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa.
- Kacprzyński B., 1990, *Gospodarka lokalna w Polsce*, [w:] Gruchman B., Tarajkowski J. (red.), *Rozwój gospodarki lokalnej w teorii i praktyce*, Seria Rozwój regionalny, Rozwój lokalny, Samorząd terytorialny, 1, Instytut Gospodarki Przestrzennej UW, Instytut Planowania AE Poznań, Poznań.
- Liszewski S., 2008, *Ewolucja poglądów na temat regionu turystycznego. Od regionu krajoznawczego po funkcjonalny*, [w:] Gołembski G. (red.), *Turystyka jako czynnik wzrostu konkurencyjności regionów w dobie globalizacji*, Wyd. AE, Poznań.
- Machiavelli A., 2001, *Tourist destinations as integrated systems*, Tourism Review, 56 (3–4).
- Mahoney J., 2000, *Path dependency in historical sociology*, Theory and Society, 29 (4).
- Matczak A., 1989, *Problemy badania funkcji turystycznej miast Polski*, [w:] *Funkcja turystyczna*, Acta Universitatis Lodzensis, Turyzm, 5.
- McKercher B., 1999, *A chaos approach to tourism*, Tourism Management, 20.
- Mill R.C., Morrison A.M., 1985, *The tourism system. An introductory text*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Osborne D., Gaebel T., 2005, *Rządzić inaczej: jak duch przedsiębiorczości przenika i przekształca administrację publiczną*, Media Rodzina, Poznań.
- Parry B., Drost R., 1995, *Is chaos good for your profits?*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7 (1).
- Parysek J., 2001, *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wyd. UAM, Poznań.
- Pierson P., 2000, *Increasing returns, path dependency and the study of politics*, American Political Science Review, 94 (2).

- Rozwój lokalny i lokalna gospodarka przestrzenna*, 1996, red. J. Parysek, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Rychłowski B., 1967, *Struktura regionu ekonomicznego*, Przegląd Geograficzny, 39 (1).
- Russell R., Faulkner B., 1999, *Movers and shakers: chaos makers in tourism development*, Tourism Management, 20 (4).
- Samorząd terytorialny w procesie rozwoju regionalnego i lokalnego*, 2005, red. W. Kosiedowski, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności, Dom Organizatora, Toruń.
- Schianetz K., Kavanagh L., Lockington D., 2007, *The learning tourism destination: The potential of a learning organization approach for improving the sustainability of tourism destinations*, Tourism Management, 28 (6).
- Strategia rozwoju turystyki w Polsce na lata 2007–2013*, 2007, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa.
- Tyler D., Dinan C., 2001, *The role of interested groups in England's emerging tourism policy network*, Current Issues in Tourism, 4.
- Warszyńska J., Jackowski A., 1978, *Postawy geografii turystyki*, PWN, Warszawa.
- Wood D.J., Gray B., 1991, *Toward a comprehensive theory of collaboration*, Journal of Applied Behavioral Science, 27 (2).
- Zmyślony P., 2008, *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, AE Poznań, Poznań.
- Zmyślony P., 2004, *Rola przywództwa w rozwoju regionu turystycznego*, niepublikowana rozprawa doktorska, AE w Poznaniu, Poznań.

Tourist region from system prospective and the need to co-operate for the sake of tourism development in the region

Summary

The paper presents theoretical deliberations on functioning of a tourist region as a spatial system. The aim of this study is to find grounds for the need of co-operation in a tourist region and indicate difficulties related to it by portraying how complicated and mutually overlapped the relations occurring among units in tourist region system are.

The co-operation, which is the subject matter of deliberations, for tourist regions is a competitive advantage factor. It can be a co-operation within or among sectors (units from public and private sectors). Activities undertaken in co-operation are, for example, counselling, consulting, or mutual infrastructural investments. Marketing activities aiming at mutual promotion of a tourist region occur most frequently. Some examples of co-operation forms in Polish tourist regions are among others: Local/Regional Tourist Organizations, Euro-regions, relations/agreements among districts, or various partner groups etc.

The paper consists of four parts. The first is an introduction to undertaken deliberations. In the second part the characteristics of a tourist region as a system has been done – its variables have been discussed: composition (sub-systems), surrounding and structure. It has been stressed that a tourist region is an economic system and, as such, is purpose-organized, hierarchical and structuralized, it has sources of exogenous and endogenous factors transforming them into goods and services, is relatively distinguished from the surrounding, and at the same time open and capable of independent definition, choice and modification of targets. On this basis, stressing first of all that none of sub-system individually is able to reach the target in the form of creating a regional tourist product the significance of co-operation has been highlighted.

In the third part the complexity and chaotic nature of a spatial system which is a tourist region have been referred to. Using the theory of integrated systems (elaborate) and chaos and complexity theory it has been shown that the tourist region does not function only as a dynamic, adaptive and non-linear system. It is also a chaotic system in which occurring phenomena cannot be totally predicted and controlled. It has allowed to find stronger grounds for the need of co-operation, and also point out the source of problems, which may be related to its development. The last part consists of a conclusion where conducted deliberations have been recapitulated.

Translated by Elżbieta Lubińska