

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
Wydział Nauk Geograficznych i Geologicznych
Katedra Turystyki i Rekreacji



Łukasz Szał

**KSZTAŁTOWANIE ZINTEGROWANEGO ZARZĄDZANIA
JAKOŚCIĄ SZLAKÓW TURYSTYCZNYCH
JAKO SIECIOWYCH PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH**

Praca doktorska wykonana pod kierunkiem:

prof. UAM dr hab. Aliny Zajadacz

oraz

prof. UEP dr hab. Agnieszki Niezgody

Poznań, 2023

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój: GEO- INTER-APLIKACJE - wysokiej jakości interdyscyplinarny program studiów doktoranckich POWR.03.02.00-00-I027/17



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Podziękowania

Chciałbym serdecznie podziękować wszystkim osobom, które spotkałem na swojej drodze podczas pisania pracy doktorskiej, w pierwszej kolejności słowa podziękowań kieruję do moich Pań Promotorów.

Pani Profesor Alinie Zajadacz, dziękuję za merytoryczne wsparcie podczas pisania pracy, nieustanną motywację do podejmowania kolejnych kroków w naukowej karierze oraz anielską cierpliwość i wyrozumiałość, możliwość zaangażowania w wiele projektów naukowych, dzięki którym nie tylko ta praca doktorska zyskała konkretny materiał badawczy, ale przede wszystkim dzięki którym mogłem rozwijać swoje pasje.

Pani Profesor Agnieszce Niezgodzie, dziękuję za niesamowite wsparcie w chwili największego kryzysu twórczego, nieocenioną i konstruktywną pomoc na każdym etapie pisania pracy doktorskiej oraz okazaną życzliwość i każde dobre słowo podczas pisania pracy.

Profesorom: Javierowi Esparcii Perez oraz Rubenowi Arnandisowi i Agramunt za konstruktywne dyskusje na temat pracy oraz opiekę podczas realizacji stażu na Uniwersytecie w Walencji.

Pracownikom i doktorantom Katedry Turystyki i Rekreacji oraz uczestnikom projektu Geo-Inter-Aplikacje za ciekawość świata, uwagi podczas spotkań i seminariów oraz wzajemną motywację do ukończenia projektu.

Z całego serca dziękuję swojej żonie Alicji, bez twojego wsparcia, przypominania o konieczności pisania pracy, a także okazanej cierpliwości i wyrozumiałości nie byłoby tej pracy.

Dziękuję także swoim rodzicom, za wsparcie na każdym etapie mojej edukacji, w tym również za pielęgnowanie we mnie pasji podróżowania od najmłodszych lat, która doprowadziły mnie do miejsca, gdzie dziś jestem.

Osobne podziękowania kieruję do mojej babci Moniki, która po raz pierwszy zabrała mnie na Szlak Piastowski 25 lat temu, a po latach spotkaliśmy się na nim ponownie podczas prowadzenia badań naukowych.

Dziękuję wszystkim współpracownikom Urzędu Miejskiego w Kostrzynie, na czele z Panem Burmistrzem oraz koleżankami i kolegami z Wydziału Oświaty, Promocji i Sportu za udzielanie niezliczonej ilości urlopów oraz zastępstwo podczas nieobecności w pracy.

Podziękowania także dla wszystkich osób zaangażowanych przy mojej pracy oraz życzliwość w wypełnianiu ankiet dla gestorów obiektów na Szlaku Piastowskim.

Streszczenie

Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych

Problem badań stanowi kształtowanie sieci współpracy pomiędzy obiektami na szlakach turystycznych w zarządzaniu jakością. Cel pracy w aspekcie poznawczym obejmuje dostarczenie nowej wiedzy na temat zróżnicowania szlaków turystycznych, szczególnie w zakresie sposobów zarządzania szlakiem oraz oceny jakości w usługach turystycznych na szlaku.

Praca w aspekcie metodycznym skupiona jest na wypracowaniu metodyki zarządzania jakością sieciowego produktu turystycznego oraz skonstruowaniu katalogu kryteriów oceny jakości na szlaku turystycznym, który będzie narzędziem ewaluacyjnym dla podmiotów zarządzających obiektami na szlaku, zwracając uwagę na istniejące słabe i mocne strony w kontekście zarządzania jakością oraz wspierając proces udoskonalający zarządzanie jakością.

W aspekcie teoretycznym celem pracy jest dostarczenie informacji na temat tworzenia modelu zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych jako sieciowych produktach turystycznych. Przeprowadzone badania kwestionariuszowe wywodzą się z metody Servqual, skoncentrowane są na studium przypadku, jakim jest Szlak Piastowski. Ukazano także sposób zarządzania szlakami, kierując się przykładami z innych państw europejskich, takich jak Hiszpania oraz Niemcy.

Aspekt praktyczny pracy skupiony jest na stworzeniu rekomendacji dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych dla podmiotów zarządzających szlakami turystycznymi.

W efekcie uzyskano wiedzę na temat: 1) rekomendacji dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych, 2) przeprowadzania oceny jakościowej szlaku turystycznego w opinii turystów oraz podmiotów zarządzających, 3) narzędzi w zarządzaniu w postaci katalogu kryteriów oceny jakości usług na szlaku turystycznym.

Słowa kluczowe: zintegrowane zarządzanie jakością, ocena jakościowa, szlak turystyczny, produkt turystyczne, usługi turystyczne

Abstract

Shaping integrated quality management of tourist trails as networked tourism products

The problem of research lies in shaping a network collaboration among entities along tourist trails in quality management. The cognitive objectives of the study include providing new knowledge about the diversity of tourist routes, methods of route management, and quality assessment in tourism services along the route. Methodologically, the research aims to develop a methodology for the quality management of networked tourism products and construct a catalogue of quality evaluation criteria for tourist routes, which will serve as an evaluation tool for entities managing facilities along the route. The research focuses on identifying existing strengths and weaknesses in quality management and supporting the continuous improvement process.

The theoretical aspect of the study aims to provide information on the creation of an integrated quality management model for tourist routes as networked tourism products. Questionnaire-based surveys based on the Servqual method were conducted, focusing on a case study of the Piast Trail. The study also presents examples of route management from other European countries such as Spain and Germany.

The practical aspect of the study is focused on providing recommendations for implementing an integrated quality management system for tourist routes for entities managing the routes.

As a result, the study provides knowledge on 1) recommendations for implementing an integrated quality management system on tourist routes, 2) conducting a quality assessment of tourist routes from the perspective of tourists and managing entities, and 3) management tools in the form of a catalogue of quality evaluation criteria for tourist routes.

Keywords: integrated quality management, quality assessment, tourist route, tourism product, tourism services.

Spis treści

Streszczenie.....	1
Abstract	3
Wykaz skrótów używanych w tekście.....	7
1. Wstęp.....	8
2. Przedmiot badań.....	10
3. Problem badań.....	15
4. Metodyka badań	17
4.1. Metoda zintegrowanej oceny jakości na szlakach turystycznych.....	25
4.2. Metoda studium przypadku w turystyce.....	41
5. Zakres przestrzenny i czasowy pracy	43
6. Przegląd literatury	46
6.1. Jakość w usługach turystycznych	46
6.2. Zarządzanie w turystyce	47
6.3. Zarządzanie jakością w turystyce	57
6.4. Zintegrowane zarządzanie jakością szlaków turystycznych	70
6.5. Zróżnicowanie form turystyki wpływające na kształtowanie szlaków turystycznych	79
6.6. Szlak Turystyczny – definicja i zakres	82
6.7. Rodzaje szlaków turystycznych.....	84
6.8. Produkt turystyczny	85
6.9. Sieciowy produkt turystyczny	90
7. Wyniki badań	95
7.1. Szlak Piastowski - charakterystyka	95
7.2. Szlak Piastowski – System zarządzania szlakiem	99
7.3. Szlak Piastowski a jakość usług turystycznych w opinii turystów – wyniki badań	104
7.3.1. Charakterystyka badanej grupy	104
7.3.2. I wymiar jakości – „infrastruktura materialna”	106
7.3.3. II wymiar jakości – „rzetelność”	124
7.3.4. III wymiar jakości – „reagowanie na potrzeby klienta”	127
7.3.5. IV wymiar jakości – „pewność”	130
7.3.6. V wymiar jakości – „satysfakcja”	133
7.3.7. VI wymiar jakości – „empatia”	135
7.3.8. VII wymiar jakości – „wartość”	138
7.3.9. VIII wymiar jakości – „zachowania po wizycie”	139

7.3.10. Dodatkowe uwagi odwiedzających odnośnie obiektów Szlaku Piastowskiego.	141
7.3.11. Podsumowanie wyników badań jakości usług turystycznych w opinii turystów na Szlaku Piastowskim.....	142
7. 4. Szlak Piastowski a jakość usług turystycznych w opinii gestorów – wyniki badań ..	145
7.4.1. Charakterystyka badanej grupy	145
7.4.2. I wymiar jakości – „infrastruktura materialna”	145
7.4.3. II wymiar jakości – „rzetelność”	150
7.4.4. III wymiar jakości – „reagowanie na potrzeby klienta”	150
7.4.5. IV wymiar jakości – „pewność”	151
7.4.6. V wymiar jakości – „satysfakcja”	152
7.4.7. VI wymiar jakości – „empatia”	153
7.4.8. VII wymiar jakości – „wartość”	154
7.4.9. VIII wymiar jakości – „zachowania po wizycie”	155
7.4.10. Dodatkowe uwagi gestorów odnośnie do obiektów Szlaku Piastowskiego.....	155
7.4.11. Podsumowanie wyników badań jakości usług turystycznych w opinii gestorów na Szlaku Piastowskim.....	156
7.5. <i>Camino del Cid</i> – charakterystyka szlaku	158
7.6. <i>Camino del Cid</i> - System zarządzania szlakiem.....	164
7.7. <i>Deutsche Weinstrasse</i> – charakterystyka szlaku	168
7.8. <i>Deutsche Weinstrasse</i> - System zarządzania szlakiem	171
8. Kształtowaniu zintegrowanego zarządzaniu jakością na szlaku turystycznym	174
9. Rekomendacje w kształtowaniu zintegrowanego zarządzaniu jakością na szlaku turystycznym	179
9.1. Rekomendacja nr 1 - Określenie zasobów i potencjału organizacji	179
9.2. Rekomendacja nr 2 – Dbłość o jakość w proponowanych usługach.....	179
9.3. Rekomendacja nr 3 – Nieustanne doskonalenie kadr	180
9.4. Rekomendacja nr 4 – Rozwój i promocja szlaku turystycznego	181
10. Zasady zintegrowanego zarządzania jakością na przykładzie Szlaku Piastowskiego	183
11. Rekomendacje w kształtowaniu zintegrowanego zarządzaniu jakością na Szlaku Piastowskim	187
11.1. Rekomendacja nr 1 - Koordynator ds. jakości.....	187
11.2. Rekomendacja nr 2 – Wzrost dostępności szlaku	188
11.3. Rekomendacja nr 3 - Pakietyzacja usług na szlaku	191
11.4. Rekomendacja nr 4 - Promocja i rozwój szlaku	192
12. Podsumowanie	193
Literatura	197

Źródła internetowe	211
Spis rycin.....	212
Spis tabel	214
Spis załączników	214
Załączniki	216

Wykaz skrótów używanych w tekście

ADAC – Niemiecki Automobilklub (niem. *Allgemeiner Deutscher Automobil-Club*)

a.p. - apostołów

B+R – Działalność badawczo - rozwojowa

ETC – Europejska Komisja Podróży (ang. *The European Travel Commission*)

ETR – Tekst łatwy do czytania (ang. *easy-to-read*)

INTUR - Instytut Turystyki w Polsce

IQM – *Integrated Quality Managment*

ISO - *International Organization for Standardization*

LGD – Lokalna Grupa Działania

LOT – Lokalna Organizacja Turystyczna

TQM – *Total Quality Managment*

SQAS - *Service Quality Assessment Scale*

św. – świętych

MZP – Muzeum Ziemi Pałuckiej

NMP - Najświętszej Maryi Panny

OECD - Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (ang. *Organisation for Economic Cooperation and Development*)

ONZ – Organizacja Narodów Zjednoczonych

OzN – osoba/y z niepełnosprawnościami

PLOT – Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna

PTTK - Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze

pw. – pod wezwaniem

WNGiG – Wydział Nauk Geograficznych i Geologicznych

WOT – Wielkopolska Organizacja Turystyczna

UAM – Uniwersytet im. Adama Mickiewicza

UV – *Universitat de València*

UE – Unia Europejska

UN WTO – Światowa Organizacja Turystyki Narodów Zjednoczonych (ang. *United Nations World Tourism Organization*)

ZZJ – Zintegrowane Zarządzenia Jakością

1. Wstęp

Wraz z rozwojem turystyki w Polsce w XXI wieku, rozszerza się oferta produktów turystycznych dostępnych na rynkach lokalnych, krajowych oraz międzynarodowym. Szlak turystyczny stanowi rodzaj produktu turystycznego, który cechuje jego sieciowy charakter. Sieciowe produkty turystyczne, tak różnorodne pod względem proponowanych usług oraz nierzadko złożonej struktury własnościową podmiotów obecnych na szlaku, wymagają odrębnego podejścia od standardowych produktów turystycznych, w kwestii administrowania. Zarządzanie szlakami turystycznymi w Polsce wciąż jest zagadnieniem, które wymaga więc zainteresowania zarówno w sferze naukowej, jak i pośród praktyków.

We współczesnym świecie zarządzanie podmiotami obecnymi na szlaku należałoby odnosić również do kształtowania jakości usług dostępnych dla turystów. Badacze (Kano 1984, Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1998, Gołembski G., 1997 i 1999), od lat 80. XX wieku i wprowadzenia pojęcia *Integrated Quality Management*, poświęcili czas właśnie procesom zintegrowanego zarządzania jakością, jego systemom oraz modelowemu podejściu w kwestii zarządzania. Jednak w literaturze przedmiotu wciąż brak jest opracowań dotyczących systemowych rozwiązań w zarządzaniu obiektami turystycznymi skupionych w organizacjach sieciowych.

Wyzwania związane z nieustannym rozwojem technologicznym oraz kształtowaniem świadomości turysty przez media społecznościowe powodują konieczność ciągłego kształcenia osób odpowiedzialnych za koordynację pracy obiektów w ramach organizacji sieciowej, a także pracowników pracujących na szlaku, by sprostać wymaganiom jakościowym współczesnego turysty. Wymaga także przyjęcia modeli zarządzania w organizacji dotyczących jakości. Jakości, której nie sposób zdefiniować jednoznacznie we współczesnym świecie, który zmaga się ze skutkami pandemii Covid-19 oraz wojny w Ukrainie. Dlatego kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych, jako sieciowych produktów turystycznych, mając na uwadze wielostrukturalny problem jakości oraz zarządzania jest istotnym tematem w sektorze usług turystycznych.

Praca ma charakter interdyscyplinarny (łączy podejścia z zakresu nauk o Ziemi i środowisku oraz nauk społecznych (ekonomii), była realizowana w ramach projektu pn. „GEO- INTER-APLIKACJE - wysokiej jakości interdyscyplinarny program studiów doktoranckich POWR.03.02.00-00-I027/17”. Do głównych założeń projektu, oprócz interdyscyplinarności tematu należał aplikacyjny charakter wyników wypracowanych

przy współpracy z interesariuszem z otoczenia społeczno-gospodarczego. Rolę taką w prowadzonych pracach pełnił Departament Sportu i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego.

2. Przedmiot badań

Przedmiotem badań są szlaki turystyczne wybrane na podstawie ustaleń z głównym partnerem projektu pn. GEO- INTER-APLIKACJE - wysokiej jakości interdyscyplinarny program studiów doktoranckich POWR.03.02.00-00-I027/17¹ tj. Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego. W pierwszej kolejności zdecydowano się na wybór Szlaku Piastowskiego, który instytucjonalnie wspierany jest przez ww. partnera projektu. W kolejnym kroku, w celu dokonania porównania wspólnie z interesariuszami projektu: Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego², Lokalną Grupą Działania „Trakt Piastów”³, oraz Gminą Kostrzyn⁴, a także Uniwersytetem w Walencji⁵, gdzie autor realizował staż zagraniczny, oraz opiekunami naukowymi wybrano trzy szlaki turystyczne. W związku z powyższym, za przedmiot badań uznaje się również organizacje zarządzające szlakami oraz wypracowanie współpracy wielu podmiotów w zakresie zarządzania jakością.

Dobór szlaków był podyktowany spełnieniem następujących cech charakteryzujących sieciowe produkty turystyczne: istnieniem organizacji zarządzającej szlakami, łączeniem walorów szlaków kulturowych z obecnymi uwarunkowaniami przyrodniczymi oraz możliwością zwiedzania z szlaków przez turystę z użyciem wielu dostępnych środków komunikacyjnych (w tym: samochodu, autokaru, kolei, roweru). Aby nadać badaniom szerokie zastosowanie wybrano szlaki o różnej strukturze rozproszenia obiektów oraz zróżnicowanej rozciągłości terytorialnej. W Polsce przedmiotem badań jest Szlak Piastowski, zarządzony przez dwie jednostki współpracujące ze sobą: w województwie Wielkopolskim przez Klaster Turystyczny „Szlak Piastowski w Wielkopolsce” oraz w województwie Kujawsko-Pomorskim przez Lokalną Organizację Turystyczną „Pałuki”. W ujęciu przestrzennym Szlak Piastowski położony jest na obszarze Pojezierza Wielkopolskiego oraz Niziny Południowowielkopolskiej. Najbardziej wysuniętym punktem szlaku w kierunku zachodnim jest miasto Lubiń, w kierunku wschodnim - Kowal, najdalej zlokalizowany punkt na północy to Gniewkowo, natomiast na południu - Kalisz. Przebieg Szlaku Piastowskiego zaprezentowano na rycinie 2.1.

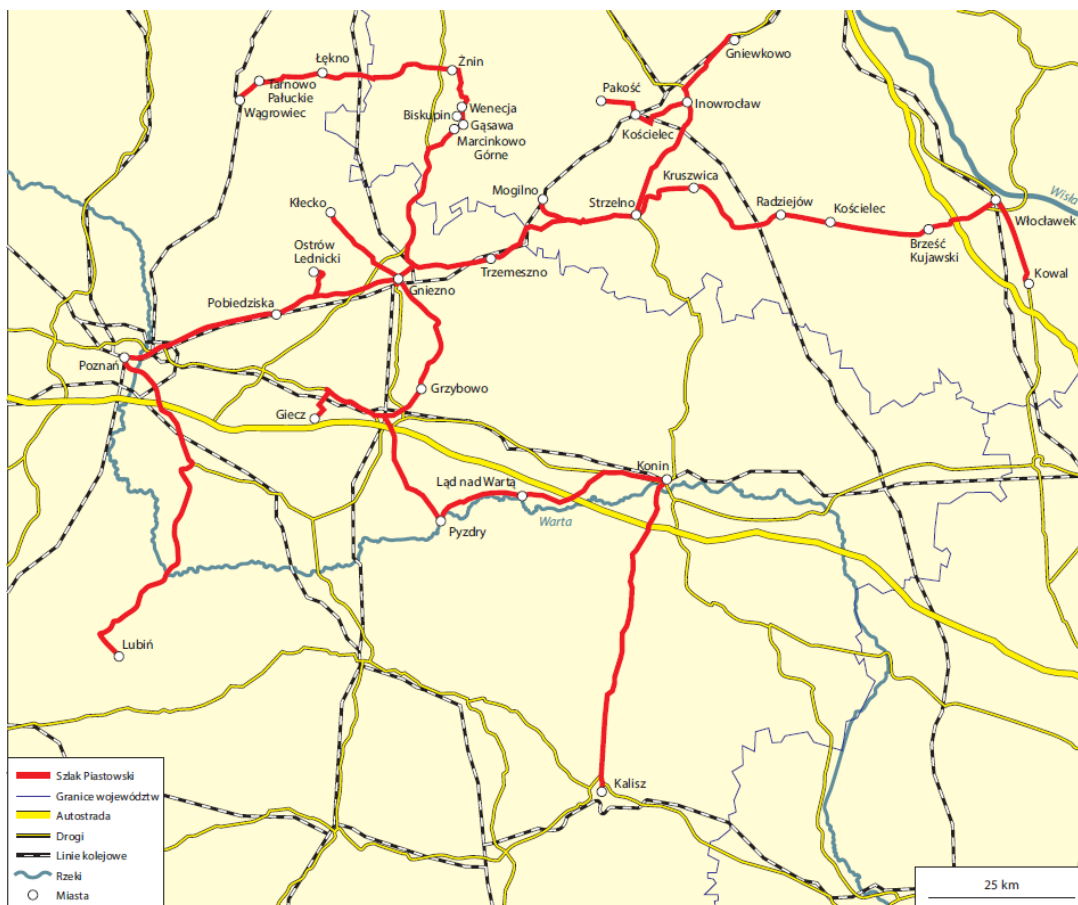
¹ Projekt GEO-INTER-APLIKACJE realizowany jest na Wydziale Nauk Geograficznych i Geologicznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

² Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego, Al. Niepodległości 34, 61-714 Poznań, przedstawiciel partnera: Małgorzata Prażanowska - Główny Specjalista w Departamencie Sportu i Turystyki - Oddział Turystyki

³ Lokalna Grupa Działania „Trakt Piastów”, Łubowo 1, 62-260 Łubowo, przedstawiciel partnera: Małgorzata Blok – Dyrektor Biura LGD „Trakt Piastów”

⁴ Gmina Kostrzyn z siedzibą w Urzędzie Miejskim w Kostrzynie, ul. Dworcowa 5, 62-025 Kostrzyn, przedstawiciel partnera: Paulina Bankiewicz – Kierownik Wydziału Oświaty, Promocji i Sportu

⁵ Universitat de Valencia, Av. de Blasco Ibáñez, 13, 46010 València, Hiszpania, opiekun stażu naukowego: prof. Javier Esparcia Perez - dyrektor: Departamento de Geografía oraz konsultacja merytoryczna ws. badań: prof. Ruben Arandis i Agramunt



Ryc. 2.1 Trasy Szlaku Piastowskiego na tle Kujaw i Wielkopolski.

Źródło: <https://szlakpiastowski.pl/organizacja> (dostęp: 08.01.2023), opracowanie: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.

Z punktu widzenia administracyjnego Szlak Piastowski położony jest na terenie dwóch województw: wielkopolskiego oraz kujawsko – pomorskiego. Największym miastem na trasach Szlaku Piastowskiego jest Poznań. Na szlaku znajduje się wiele obiektów z okresu Polski Piastów, tj. z lat 960 – 1370. Oprócz historii początków polskiej państwowości znajduje się tam również wiele walorów przyrodniczych związanych z położeniem szlaku w pobliżu wielu jezior Pojezierza Gnieźnieńskiego oraz Pojezierza Kujawskiego. Szlak rozciąga się na ok. 670 kilometrów.

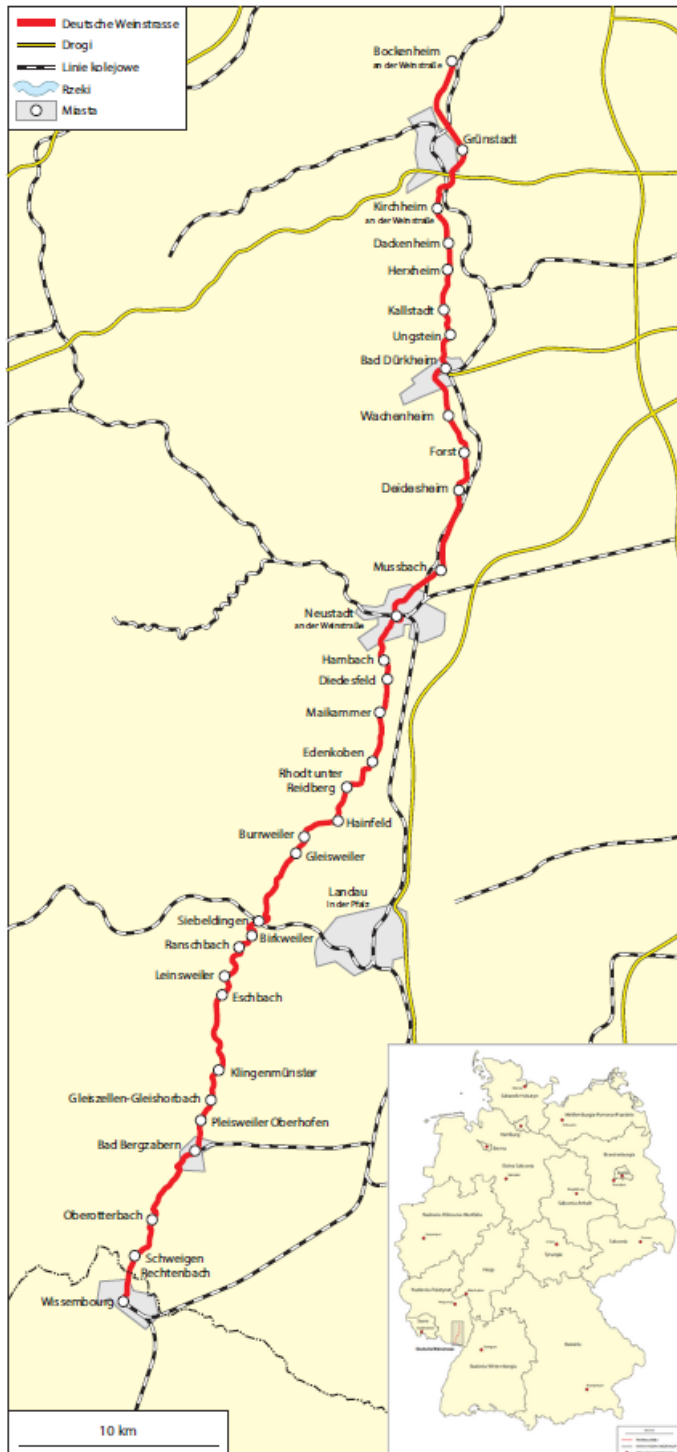
Ze szlaków położonych poza terytorium Polski wybrano jako przykład hiszpański Camino del Cid oraz niemiecki *Deutsche Weinstrasse*. *Camino del Cid* liczy ponad 2000 km drogą wyznaczoną przez „Pieśń o walecznym Cydzie”, która wiedzie przez 4 hiszpańskie wspólnoty autonomiczne: Kastylię-Leon, Kastylię-La Manchę, Aragonię i Walencję. Na szlaku oprócz licznych obiektów związanych z historią średniowiecza jak kościoły, zamki, pałace i zakładane w tamtym czasie miasta, znaleźć można 8 miejsc wpisanych na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO. To także trasa oferująca wiele atrakcji związanych

nie tylko z historią, ale także sztuką oraz kulturą kulinarną i przyrodą. Organizacją, która zarządza szlakiem jest *Consortio Camino del Cid* – publiczna organizacja non-profit założona w 2002 roku przez hiszpańskie prowincje and Burgos, Soria, Guadalajara, Saragossa, Teruel, Castellón, Valencia i Alicante. Dla turystów adresowanych jest kilka wersji tras w zależności od sposobu jej przebycia: pieszo, samochodem lub motorem oraz rowerem szosowym lub górskim. Ponadto za wyborem tego szlaku poza wspomnianymi wyżej kryteriami, takimi jak: istnienie organizacji zarządzającej szlakami, łączenie walorów szlaków kulturowych z obecnymi uwarunkowaniami przyrodniczymi oraz możliwość zwiedzania z szlaków przez turystę z użyciem wielu dostępnych środków komunikacyjnych, większej strukturze rozproszenia obiektów oraz zróżnicowanej rozciągłości terytorialnej niż na Szlaku Piastowskim, ważnym z punktu znaczenia dla niniejszej rozprawy jest fakt, wypracowania rekomendacji dla zarządzania jakością na szlakach w oparciu o dokumenty oraz dobre praktyki poznane na hiszpańskim szlaku. Przebieg szlaku na mapie północno-wschodniej części Hiszpanii zaznaczono na rycinie 2.2.



Ryc. 2.2 Trasa Camino del Cid na tle 8 hiszpańskich prowincji: Burgos, Soria, Guadalajara, Zaragoza, Teruel, Castellón, Valencia, Alicante. Źródło: <https://www.telemesa.es/ruta-gastronomica-el-camino-del-cid/> (dostęp: 08.01.2023), opracowanie: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.

Deutsche Weinstrasse czyli Niemiecki Szlak Wina jest trasą turystyczną w landzie Nadrenia-Palatynat o długości 85 km biegnącą ze Schweigen-Rechtenbach, miejscowości zlokalizowanej nieopodal granicy Niemiec z Francją, do Bockenheim an der Weinstraße. Trasa prowadzi przez drugi co do wielkości obszar uprawy winorośli w Niemczech – Palatynat (niem. *Pfalz*). Przebieg szlaku Deutsche Weinstrasse zaznaczono na rycinie 2.3.



Ryc. 2.3 Trasa Deutsche Weinstrasse na tle Regionu Rzeiopfalz.

Źródło: https://www.reisetipp.europa.de/51_Reisefuehrer/7_Reisefuehrer_D_Deutsche-Weinstrasse.html (dostęp - 08.01.2023), opracowanie: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.

Szlak łączy w sobie walory przyrodnicze skoncentrowane na obszarach wspomnianych wyżej uprawy winorośli oraz zabytków turystyki kulturowej. Trasa zaczyna się symbolicznie od strony granicy francuskiej wybudowanym w 1936 Bramą Niemieckiego Wina (niem. *Deutsches Weintor*), natomiast zakończona jest w Bockenheim, gdzie wybudowano Dom Niemieckiego Szlaku Wina (niem. *Haus der Deutschen Weinstraße*). Organizacją zarządzającą jest stowarzyszenie Pfalzwein e.V. Szlak Deutsche Weinstrasse charakteryzuje się mniejszym stopniem rozproszenia obiektów oraz mniejszą rozciągłością terytorialną niż Szlak Piastowski, co jest ważne dla możliwości zastosowania metody badań bez względu na wielkość oraz długość szlaku. Ponadto organizacja zarządzająca szlakiem została w 2020 roku wyróżniona jako pierwszy region z landu Nadrenia-Palatynat otrzymując certyfikat „Zrównoważonego celu podróży”, w związku z powyższym dobre praktyki stosowane na szlaku posłużą w celu stworzenia katalogu rekomendacji dla tworzenia i zarządzania szlakami w Polsce.

3. Problem badań

Problematykę badań stanowi jakość świadczonych usług na szlakach turystycznych, za które odpowiedzialne są podmioty związane z funkcjonowaniem szlaków i kształtowanie sieci współpracy pomiędzy tymi podmiotami. Problem badań został ujęty następująco: **Jak kształtować sieć współpracy między podmiotami na szlaku w zakresie zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych w ujęciu sieciowych produktów turystycznych?**

W związku z powyższym, do zadań szczegółowych należy, poznanie odpowiedzi na pytania:

- Jakie są cechy szlaków jako sieciowego produktu turystycznego?
- Jakie innowacyjne rozwiązania można zastosować w zarządzaniu jakością produktów turystycznych?
- Jak kształtować zintegrowane zarządzanie jakością szlaków jako sieciowych produktów turystycznych?

W celu odpowiedzi na powyższe pytania zdefiniowano następujący cele badań:

- Wypracowanie metodyki oceny jakości usług turystycznych.
- Wypracowanie metodyki zarządzania jakością produktu turystycznego
 - w tym: skonstruowanie formularza oceny jakościowej produktu turystycznego.
- Rekomendacje dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaku turystycznego.

W pracy uwzględniono **aspekt poznawczy**, rozumiany jako dostarczenie nowej wiedzy na temat zróżnicowania szlaków turystycznych, sposobów ich zarządzania oraz oceny jakości w usługach turystycznych na szlaku. Dzięki kwerendzie oraz przeprowadzonym badaniom kwestionariuszowym sformułowano wnioski dotyczące oceny jakościowej szlaku turystycznego.

Aspekt metodyczny rozumiany jest jako wypracowanie metodyki oceny jakości usług turystycznych oraz wypracowanie metodyki zarządzania jakością produktu turystycznego. Skonstruowany został formularz oceny jakościowej produktu turystycznego, a następnie przystąpiono do przeprowadzenia badań kwestionariuszowych dotyczących oceny jakościowej szlaku turystycznego, w efekcie wypracowano metodykę zarządzania jakością produktu turystycznego. Autor zastosował metodę badań kwestionariuszowych, badając opinie turystów oraz osób zarządzających szlakami dotyczącą oceny jakości na szlaku turystycznym,

wywodzącą się ze zintegrowanej metody badania usług produktu rekreacyjnego miasta/gminy (Maciąg J., Prawelska-Skrzypek G., Kantyka, 2018), która następnie została przez autora zaimplementowana na potrzeby badań dotyczących szlaków turystycznego. Efektem tychże jest przygotowanie metodyki adekwatnej do zastosowania na szlaku turystycznym oraz rekomendacji dla ich wprowadzenia przez instytucje zarządzające szlakami turystycznymi.

W **aspekcie teoretycznym** celem pracy jest dostarczenie informacji na temat tworzenia modelu zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych jako sieciowych produktach turystycznych. Przeprowadzone badania kwestionariuszowe wywodzą się z metody Servqual, skoncentrowane są na studium przypadku, jakim jest Szlak Piastowski. Ukazują także sposób zarządzania szlakami, kierując się przykładami z innych krajów europejskich takich jak Hiszpania oraz Niemcy.

Cel praktyczny pracy skupiony jest na opracowaniu rekomendacji dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych, co poprzedzone zostało opisem w niniejszej dysertacji systemów zarządzania (Zob. ryc. 3.1).

	CELE BADAŃ	METODYKA BADAŃ	OCZEKIWANY EFEKT
ASPEKT POZNAWCZY	Dostarczenie nowej wiedzy na temat zróżnicowania szlaków turystycznych, sposobów ich zarządzania oraz oceny jakości w usługach turystycznych na szlaku.	Kwerenda, Przeprowadzeni badań kwestionariuszowych dot. oceny jakościowej szlaku turystycznego	Wnioski z badań dot. oceny jakościowej szlaku turystycznego
ASPEKT METODYCZNY	Wypracowanie metodyki zarządzania jakością produktu turystycznego oraz jakością usług turystycznych na szlaku	Skonstruowanie kwestionariusza oceny jakości szlaku, przegląd wcześniejszych badań,	Opracowanie metody zarządzania jakością produktu turystycznego oraz jakością usług turystycznych na szlaku
ASPEKT TEORETYCZNY	Ukazanie sposobów zarządzania szlakami, kierując się przykładami z innych krajów europejskich takich jak Hiszpania oraz Niemcy.	Przeprowadzenie badań kwestionariuszowe wywodzących się z metody Servqual, skoncentrowanych na studium przypadku, jakim jest Szlak Piastowski	Dostarczenie informacji na temat tworzenia modelu zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych
ASPEKT PRAKTYCZNY	Rekomendacja dla wdrożenia systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaku turystycznego	Opis rekomendacji dla systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych	Stworzenie rekomendacji dla systemu zintegrowanego zarządzania jakością szlaku turystycznego EFEKT KOŃCOWY

Ryc. 3.1 Schemat postępowania badawczego
Źródło: oprac. własne (2023)

4. Metodyka badań

Badania nad kształtowaniem zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych wymagają przyjęcia określonych metod badawczych. Przeprowadzone badania kwestionariuszowe wywodzą się z metody **Servqual**, czyli systemu pomiaru jakości obsługi, w ramach którego ocenia się punktowo stopień wypełnienia przez organizację (w odczuciu klienta) pięciu głównych wymagań: niezawodność, odpowiedzialność, zaufanie, empatia i zapewnienie dostępu do sprzętu, materiałów i personelu (Parasuraman, Berry, i Zeithaml, 1985). Badania te oparte są na przygotowanym na potrzeby tej pracy kwestionariuszu. Każdej z wymienionych pięciu cech przypisywanych jest kilka stwierdzeń. Badana osoba ocenia punktowo, w skali 1-5, adekwatność określonego stwierdzenia w odniesieniu do własnych odczuć na temat usług świadczonych przez konkretną organizację. Metoda Servqual została opracowana przez Parasuramana, Zeithamla i Berry'ego w latach 1983-1985. Za pomocą Servqual usługodawcy mogą przewidzieć oczekiwania korzystających oraz identyfikować poziom oceny swoich usług przez usługobiorców. Servqual jest metodą służącą do weryfikowania oceny jakości, traktuje jakość jako różnicę pomiędzy oczekiwaniami klientów, a ich faktycznymi doznaniem podczas procesu świadczenia usług. Servqual kładzie nacisk na konieczność stosowania ciągłego procesu doskonalenia, włączania w ten proces całej organizacji, wszystkich jej pracowników oraz budowania otwartego i sprawnego systemu komunikacji.

Servqual przyjmuje także, iż w ocenie jakości usługi mogą powstawać rozbieżności pomiędzy usługodawcą, a usługobiorcą zwane lukami. Rozumiane są one jako następujące różnice: między oczekiwaniami klientów, a oceną tychże oczekiwań w opinii osób zarządzających (luka 1), między specyfikacją techniczną jakości usług, a oceną oczekiwań klientów przez osoby zarządzające (luka 2), między technicznymi specyfikacjami usług a faktycznie wykonaną usługą (luka 3), między wykonaną usługą a informacją jaką otrzymał klient na jej temat (luka 4) oraz między poziomem spełnienia oczekiwań klienta i postrzeganiem przez klienta swojego poziomu zadowolenia z wykonanej usługi (luka 5) (Tabela 2). Najważniejszym celem Servqual jest pomiar luki 5, powstającej między jakością oczekiwaną, a jakością postrzeganą. Pomiar, ten dokonywany jest za pomocą charakterystyki jakości usług, które pogrupowane są w pięć wymiarów. Te pięć wymiarów stanowią: infrastruktura materialna, rzetelność, reagowanie, pewność i empatia) i są one oceniane przez klienta. Do oceny kryteriów stosuje się kwestionariusz ankietowy, który składa się z dwóch części, z których w pierwszej klient odpowiada na twierdzenia dotyczące oczekiwanej jakości

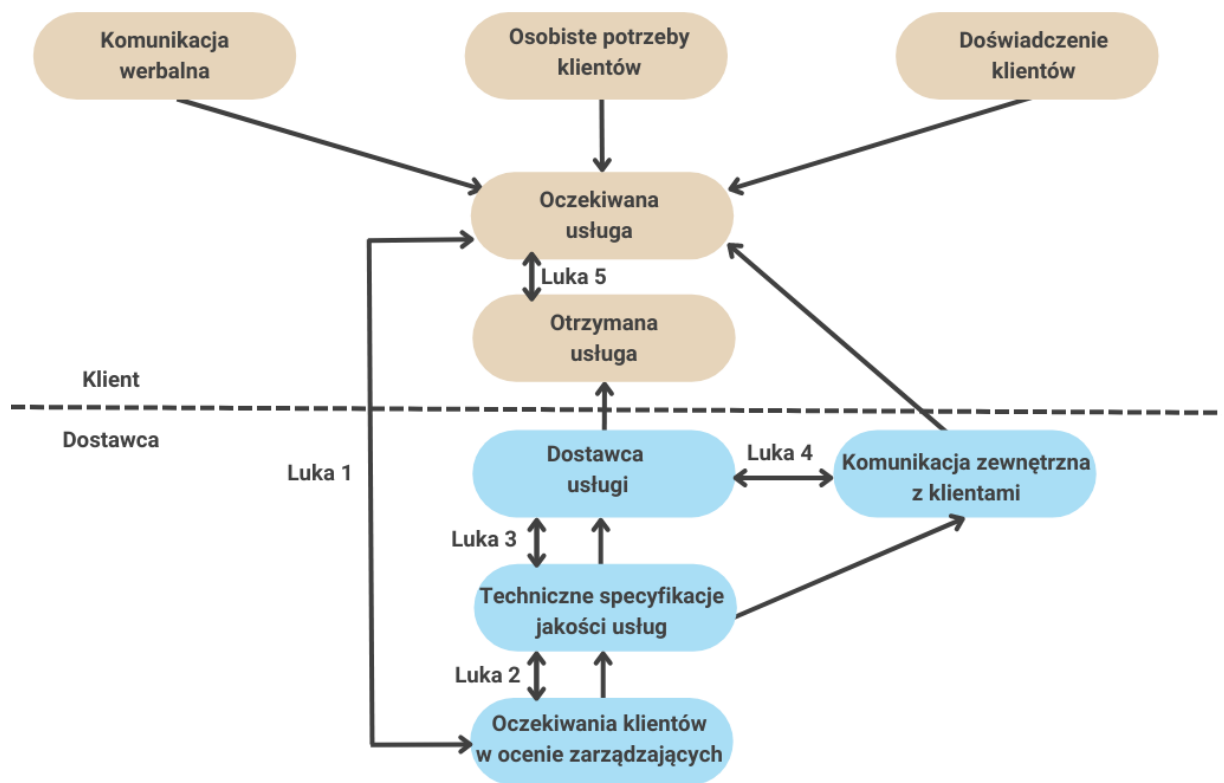
(tzw. usługi doskonałej), a w drugiej jakości postrzeganej (określając poziom zadowolenia z badanej usługi).

Największymi atutami metody Servqual, według samych autorów są: określenie różnic między oczekiwaniami i doświadczeniami klientów co do badanych aspektów jakości, zbadanie poziomu jakości usług danego przedsiębiorstwa, możliwość wyliczenia wagi poziomu dla jakości usługi, porównanie wyników analizy wewnątrz przedsiębiorstwa oraz na tle konkurujących przedsiębiorstw, wyróżnienie segmentów rynku, które posiadają odmienne oczekiwania względem dostawców usług, a także możliwość identyfikacji zmian oczekiwań i doświadczeń klientów w czasie. Jak twierdzi Kachniewska (2002) tę metodę ze względu na jej uniwersalność można zastosować w wielu rodzajach usług, a ułatwia to nieskomplikowany charakter metody. Potwierdza, to użycie metody Servqual przy badaniu problemu niezadowolenia turystów i próbie przyciągnięcia nowych turystów lub zabezpieczenia zamiarów ponownego odwiedzenia, przez Zhao i Di Benedetto (2013) oraz w branży hotelarskiej Juwaheer (2004) czy w mierzeniu zadowolenia z destynacji turystycznych w Indiach (Chand 2010) .

Servqual umożliwia organizacjom lepsze zrozumienie oczekiwań klientów i identyfikację kluczowych obszarów, w których jakość usług może być poprawiona. Dzięki temu organizacje mogą skoncentrować swoje działania na najważniejszych aspektach, aby zwiększyć satysfakcję klientów (Lin, Chen, Chiu 2010). Wybrana metoda badań jakościowych może być także przydatna organizacjom w identyfikacji luk w obszarze jakości usług i ocenie skuteczności działań poprawczych. Jak zauważyli Yeo i in. (2015) oraz Rahman i in. (2017) jest to niezwykle cenne narzędzie zarządzania, które pozwala organizacjom skoncentrować swoje zasoby i wysiłki na poprawie obszarów kluczowych dla satysfakcji klientów.

Jednak metoda Servqual nie jest wolna od wad. Zarzuty, które pojawiają się w literaturze (Łańcucki 1997, Cronin i Taylor 1999, Müller 2000, Kachniewska 2002) dotyczą trudności w określeniu różnic między jakością oczekiwaną, a postrzeganą, zatarcia różnic między subiektywnymi odczuciami a mistrzostwem wykonania usługi, pominięcie zagadnienia efektywności ekonomicznej i poglądu iż jakość należy podnosić tak długo, jak długo krańcowa wartość usprawnień przekracza koszt marginalny. Zwraca się także uwagę na mankament w badaniu tylko niektórych atrybutów danej usługi. Jedną z wad metody Servqual wskazanych przez badaczy jest trudność w interpretacji wyników. Pomiar jakości usług może być skomplikowany, a interpretacja wyników może być subiektywna, co utrudnia

dokładne zrozumienie oczekiwań i percepcji klientów (Chang i in., 2013). Na metody w tendencji do pomijania indywidualnych preferencji klientów i skupiania się na ogólnych wymiarach jakości usług zwrócili także uwagę Xiang i Gretzel (2010), co z kolei może prowadzić do ograniczenia lub braku uwzględnienia unikalnych potrzeb i oczekiwań klientów w konkretnych branżach turystycznych. W literaturze przedmiotu znaleźć można także stwierdzenia dotyczące nieodzwierciedlania w pełni charakterystyki danej branży (Kurt i Atrek 2012), czy przykładu badania wykonanego na przypadku klientów, którzy mają niskie oczekiwania. W takich przypadkach opisywana metoda może nie dostarczać wystarczająco precyzyjnych informacji o jakości usług (Kotler i Keller, 2022).



Ryc. 4.1 Model luk Servqual.

Źródło: oprac. własne (2023) na podstawie A. Parasurman, V. A. Zeithaml, L. L. Berry (1988, 1991)

Metoda Servqual była nie tylko krytykowana, ale i modyfikowana przez kolejnych badaczy, jak wskazuje (Maciąg 2018) jednej z najistotniejszych modyfikacji dotyczących samej istoty oceny dokonali Cronin i Taylor (1994), tworząc metodę Servperf. Według Cronina i Taylora porównywanie jakości postrzeganej i oczekiwanej, a także badanie obu jakości jest błędnym działaniem, dlatego że oczekiwana jakość zawsze będzie tzw. jakością idealną.

Zrezygnowano więc w metodzie Servperf z badania jakości oczekiwanej, przyjmując założenie, iż klient zawsze oczekuje najwyższej jakości. Swoje badania Cronin i Taylor poświęcili jakości postrzeganej, bazującej wyłącznie na doświadczeniu klienta i jego opinii co do świadczonej na rzecz klienta usługi. Wyniki metody Servperf odnosi się więc, nie do jakości oczekiwanej, ale do przyjętego przez organizację stanu idealnego. Wobec powyższego metoda ta dostosowana do zakresu, jakim jest zarządzanie jakością na szlakach turystycznych spowoduje znalezienie odpowiedzi na jeden ze spodziewanych efektów pracy w postaci poznania oceny jakości usług turystycznych na szlaku.

Wskazując na potrzebę stworzenia zintegrowanego modelu oceny jakości sieciowych produktów w zakresie rekreacji Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J. (2018), bazując na metodzie Servqual zaproponowały zintegrowany model oceny jakości sieciowego produktu rekreacyjnego miasta/gminy. Zaproponowana metoda posiada osiem wymiarów jakości, takich jak: infrastruktura materialna, rzetelność, reagowanie na potrzeby klienta, pewność, empatia, satysfakcja, wartość oraz zachowania pozakupowe. W celu uporządkowania dotychczasowego przeglądu przyjętych metod oceny jakości usług warto wskazać iż: model luk jakości Parasuramana, Zaithaml'a i Berry'ego (1994) odnosił się do jakości oczekiwanej i postrzeganej, badając następujące cechy jakości: infrastrukturę materialną, rzetelność, reagowanie, pewność i empatię. Z kolei model jakości usług Grönroosa (1982, 1984) zwany też modelem nordyckim wydzielił jakość funkcjonalną oraz techniczną, skupiając się na relacjach pomiędzy usługodawcą i usługobiorcą, a także procesem tworzenia usługi oraz technicznej wiedzy i kwalifikacji.

W modelu jakości cząstkowych Gummessona (1996) wyszczególniono cztery wymiary jakości: projektu, wykonania, dostaw i relacji. Natomiast w zintegrowanym modelu jakości 4Q Grönroosa i Gummessona (1996) badacze połączyli jakość wykonania z jakością dostaw oraz dodali jakość wyniku, rozumianą jako ocenę wyniku usługi (Gummesson 1996). Metodę zaproponowaną przez Grönroosa rozwinęli Rust i Olivier (1994), dodając jakość usługi jako ocenę wyniku usługi, jakość wykonania jako ocenę jakości interakcji na linii klient - pracownik oraz dodając jakość środowiska usługowego, rozumianego przez wymiar materialny. Z kolei Dabholkar, Thorpe i Rentz (1996) zaproponowali model oceny wielopoziomowej i wielowymiarowej, rozdzielając wymiary jakości na główne oraz na subwymiary, zaznaczając iż realizacja badań jakości wymaga każdorazowo określenia zarówno głównych wymiarów, jak i subwymiarów. W modelu Kano jakość składa się z trzech wymiarów. Pierwszy z nich to jakość jako właściwości podstawowe, gdzie określone

są minimalne oczywiste dla klienta właściwości jakie spełnić musi produkt. Drugi wymiar to jakość jako osiągi, czyli oczekiwania klienta względem produktu oraz trzeci jakość jako abstrakcyjność rozumiane jako właściwości, których klient się nie spodziewa (Kano 1984). Brady oraz Cronin (2001) wyróżnili odrębne trzy wymiary: jakość współdziałania, otoczenia fizycznego oraz wykonania. Natomiast Donabedian (1988) zdecydował się na wyróżnienie struktury, a w niej zasobów materialnych i ludzkich oraz struktury organizacyjnej oraz procesów jakości i jej efektów.

Zauważono, że w sektorze touroperatorów operatorzy polegają na tradycyjnych metodach informacji zwrotnej od klientów, na przykład przeprowadzając ankiety wśród turystów po zakończeniu wycieczki dotyczące ich obsługi w trakcie trasy (CSQ). Naukowcy podkreślają, że menedżerowie touroperatorów mogą korzystać z różnych metod SERVQUAL, MPA lub SERPERF, aby uzasadnić decyzje zgodnie z własnymi celami oceny jakości produktu turystycznego, metodami pomiaru satysfakcji i wskazać konieczność dalszych badań, które zapewnią większą wiarygodność wyników oceny (Hudson i in. 2006). Zaproponowano także zintegrowany model oceny jakości obsługi w biurach podróży. Badacze doszli do wniosku, że klienci firm turystycznych kształtują swoje postrzeganie jakości obsługi na podstawie oceny trzech podstawowych czynników: interakcji osobistej, środowiska fizycznego i wyników, które obejmują siedem kryteriów pomiaru: postawa, wiedza, rozwiązywanie problemów, sprzęt, warunki atmosferyczne, czas oczekiwania i walory warunków. W ich opinii kombinacja wszystkich tych ocen stanowi powszechne postrzeganie jakości obsługi biur podróży przez klientów (Caro i Garcia 2008).

W chińskich biurach podróży przeprowadzono analizę wielopoziomową wpływu personelu na jakość obsługi w biurach podróży i stwierdzono, że analiza moderacji między poziomami sugeruje, że tylko w wysokim stopniu klimatu organizacyjnej autonomii i oceny zachowani pracowników w kontakcie z klientami, zdolność do wywoływania poczucia umocnienia psychicznego pracowników ma pozytywny wpływ na jakość obsługi (Lin, Wu, Ling, 2017). Przeprowadzono badanie empiryczne oceny jakości misji w branży turystycznej na przykładzie 44 linii żeglugowych działających na standardowym rynku oceanicznym firm żeglujących (Penko i in., 2017). Badacze używali metodologii analizy treści w oparciu o ocenę komponentów: cele - klienci - segmenty; produkty; lokalizacja; technologia; dbałość o przetrwanie; filozofia; koncepcja osobowości; troska o wizerunek publiczny; oraz troska o pracowników.

Kompleksowy model wpływu jakości usług na lojalność klientów w kontekście wyboru miejsca wakacyjnego na podstawie badania ankietowego przeprowadzonego na próbie 249 mieszkańców Wielkiej Brytanii i USA, którzy odwiedzili Australię między 2008 a 2012 rokiem zaproponowali Hallak, Assaker i El-Haddad (2018). Postrzegana jakość jest przekładana na poziom praktyczny jako wielowymiarowa konstrukcja określona przez sześć wymiarów destynacji: naturalne i znane atrakcje, różnorodność usług turystycznych, jakość ogólnej atmosfery, rozrywka i rekreacja, ogólne środowisko oraz dostępność.

DAILYSERV to metoda zaproponowana przez Cabera i Albayraka (2018), którzy badali jakość wycieczek oferowanych przez touroperatorów. Badacze zauważyli, że istniejąca literatura naukowa nie oferuje wiarygodnej skali do określenia i pomiaru głównych parametrów usług turystycznych zgodnie z programem typowych jednodniowych wycieczek. Dlatego zaproponowali swoją własną metodologię i skalę oceny usług DAILYSERV do oceny jakości wycieczki. Zaproponowana skala składa się z 22 parametrów wycieczki i 6 pomiarów oceny jakości usług: transportu, przewodnika, punktu gastronomicznego, centrum handlowego, punktu postojowego, muzeów i atrakcji turystycznych. Wybrane modele zestawiono w tabeli nr 4.1.

Tab. 4.1 Wybrane modele i metody oceny jakości usług – wymiary, charakterystyki

Model jakości usług	Wymiary jakości produktu	Charakterystyki i cechy jakości
Model luk jakości Parasuramana, Zeithaml'a, Berry'ego (1994).	Jakość oczekiwana Jakość postrzegana	Infrastruktura materialna – wygląd obiektu, wyposażenie, prezencja personelu.
		Rzetelność, niezawodność zdolność do dostarczenia obiecanej usługi terminowo i zgodnie z umową.
		Reagowanie reakcja personelu na potrzeby klienta.
		Pewność odpowiednie kwalifikacje pracowników, wzbudzające zaufanie klientów.
		Empatia utożsamianie się z oczekiwaniami, potrzebami klientów.
Model jakości usług Grönroosa (model nordycki, 1994)	Jakość funkcjonalna	Odnosi się do relacji pomiędzy usługodawcą i usługobiorcą, obejmuje kontakty z klientem, postawy, relacje wewnątrz firmy, zadowolenie, gotowość do obsługi, wygląd zewnętrzny, dostępność
	Jakość techniczna	Odnosi się do sfery materialnej związanej z procesem tworzenia usługi oraz wiedzy i technicznych kwalifikacji personelu obejmuje technologie, maszyny,

		komputeryzacja, know-how, profesjonalizm, kwalifikacje.
Model jakości cząstkowych Gummessona (1996).	Jakość projektu	Przedmiotem oceny jest zgodność projektu usługi (specyfikacja dotycząca usługi, sposobu jej wykonania i sterowania jakością) z oczekiwaniami klienta – ocena polega na porównaniu projektu usługi z wymaganiami klientów i interesariuszy organizacji.
	Jakość wykonania	Zgodność z wytycznymi przedstawionymi i zaakceptowanymi we wcześniejszym projekcie oraz z jego charakterystykami
	Jakość dostaw	Terminowe, świadczenie usług, zgodność realizacji z harmonogramem, sprawny transport, odpowiednia forma dostawy (np. wydruk lub prezentacja na foliach), przekazanie odpowiedniej dokumentacji czy też sprawność dostarczania usług dodatkowych.
	Jakość relacji	Zdolności oraz predyspozycje pracowników do nawiązywania oraz utrzymywania zewnętrznych kontaktów i relacji, sieci z klientami (np. poprzez budowanie programów lojalnościowych), współpracownikami, partnerami, kooperantami czy agentami, ale i wewnętrznych relacji z pracownikami.
Zintegrowany model jakości Grönroosa i Gummessona (4Q). (1996)	Jakość projektu	j.w.
	Jakość wykonania i dostawy	j.w.
	Jakość relacji	j.w.
	Jakość wyniku	Ocena wyniku usługi.
Model Rust'a i Oliviera (rozwińnięcie modelu Grönroosa, 1994)	Jakość usługi	Ocena wyniku usługi.
	Jakość wykonania	Ocena jakości interakcji klient-pracownik.
	Jakość środowiska usługowego	Ocena środowiska usługowego (wymiar materialny).
Model oceny wielopoziomowej i wielowymiarowej Dabholkar'a, Thorpe'a, and Rentz'a (1996).	Wymiary jakości podzielono na dwie grupy: wymiary główne (primary dimensions) oraz subwymiary (subdimensions). Realizacja badania jakości wymaga każdorazowo określenia wymiarów i subwymiarów jakości.	
Model Kano (1984)	Jakość jako właściwości podstawowe (kategoria abstrakcyjna)	Właściwości wymagane (minimum właściwości jakie musi spełniać produkt, są one oczywiste dla klienta i nie wymagają żadnej dodatkowej identyfikacji)
	Jakość jako osiągi	Właściwości oczekiwane przez klienta.
	Jakość jako atrakcyjność	Właściwości, których klient się nie spodziewa (charakterystyki, których nie mają inne produkty).
Model Bradyego, Cronina (2001)	Jakość współdziałania	Wzbudzenie pewności u klienta, co do prawidłowości świadczenia usług (stosunek do klienta, zachowanie, wiedza).

	Jakość otoczenia fizycznego	Infrastruktura materialna – wygląd obiektu, wyposażenie, prezencja personelu
	Jakość wykonania	Niezawodność, umiejętność rozwiązywania problemów itd.
Model Donabediana (1998)	Struktura	Zasoby materialne (udogodnienia, wyposażenie, zasoby finansowe)
		Zasoby ludzkie (ilość i kwalifikacje personelu)
		Struktura organizacyjna (organizacja zespołu, metody oceny, zasady finansowania)
	Procesy	Procesy związane ze świadczeniem usługi dla klienta, które obejmują działania tj. przyjęcie, wypisanie, ocenę pracy personelu, współpracę itp.
	Efekty	Rozumiane jako zmiana stanu zdrowia, poprawa sprawności fizycznej i samopoczucia, wiedzy na temat zdrowia i ruchu, pozytywne zmiany w zachowaniach klienta, poziom satysfakcji z usług.
DAILYSERV (Caber i Albayrak 2018),	22 parametry usługi i 6 pomiarów oceny jakości usług.	Zaproponowana skala pomiarów oceny jakości usług składa się z transportu, przewodnika, punktu gastronomicznego, centrum handlowego, punktu postojowego, muzeów i atrakcji turystycznych.
Kompleksowy model wpływu jakości usług na lojalność klientów w kontekście wyboru miejsca wakacyjnego (Hallak, Assaker i El-Haddad 2018).	Sześć wymiarów destynacji	Naturalne i znane atrakcje, różnorodność usług turystycznych, jakość ogólnej atmosfery, rozrywka i rekreacja, ogólne środowisko oraz dostępność.
Ocena wielopoziomowa (Penko i in., 2017)	Cele	Produkty, lokalizacja, technologia, dbałość o przetrwanie, filozofia, koncepcja osobowości, troska o wizerunek publiczny oraz troska o pracowników.
	Klienci	
	Segmenty	
Zintegrowany model oceny jakości obsługi w biurach podróży. (Caro i Garcia 2008).	Interakcja osobista	Postawa, wiedza, rozwiązywanie problemów, sprzęt, warunki atmosferyczne, czas oczekiwania i walory warunków.
	Środowisko fizyczne	
	Wyniki	

Źródło: oprac. własne (2023), na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) *Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie*, s. 88-89 Kraków, ISP UJ oraz Bedradina G., Nezdoyminov S., (2019), *Measuring the Quality of the Tourism Product in the Tour Operator Business*, w: *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 15, No. 2, s. 83-84.

Metoda Servqual może być skutecznie wykorzystywana do badania jakości usług na szlakach turystycznych, badacze w dalszym ciągu korzystają z opracowanej w latach 80. XX. w. metody, z licznymi modyfikacjami przedstawionymi wyżej. Dzięki niej można zidentyfikować wymiary jakości usług, takie jak niezawodność świadczenia usług (np. dostępność znaków informacyjnych, jakość szlaków), empatia (np. dostępność personelu, interakcje z przewodnikami), a także odpowiedniość czy bezpieczeństwo (np. jakość infrastruktury, bezpieczeństwo szlaku), na podstawie wyników badań Servqual można określić

priorytetowe obszary, które wymagają doskonalenia w celu poprawy jakości usług na szlaku turystycznym. Jak zauważyli G. Jia i in (2021) badania jakości na szlakach turystycznych przy użyciu metody Servqual pozwalają nam zrozumieć oczekiwania turystów i ich rzeczywiste doświadczenia. Ta metoda umożliwia identyfikację kluczowych obszarów, w których usługi mogą być ulepszone, aby zwiększyć satysfakcję turystów. Są więc przykładem metody, dzięki której dostrzec można zdanie klienta, którym w przypadku szlaku turystycznego jest każdy z turystów. Na aspekty związane z wykorzystaniem metody przez organizacje zarządzające szlakami zwracali uwagę już jej twórcy, pisząc iż wykorzystanie metody Servqual na szlakach turystycznych pozwala organizacjom turystycznym na bardziej świadome podejście do doskonalenia jakości usług. Poprzez regularne badania można monitorować zmiany w czasie i reagować na potrzeby turystów, co przyczynia się do zwiększenia konkurencyjności i satysfakcji klientów (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988), zdanie to po kilkudziesięciu latach nie straciło na aktualności, na co zwrócili z kolei uwagę Liu, Song i Zhang (2019), twierdząc, że badania Servqual na szlakach turystycznych dostarczają organizacjom turystycznym wskaźników, które pomagają w ocenie jakości usług i monitorowaniu postępów w doskonaleniu. To narzędzie umożliwia skoncentrowanie się na obszarach, które mają największe znaczenie dla turystów i wymagają natychmiastowego działania. Rzeczywiście, jest to metoda, dzięki której organizacja zarządzająca danym szlakiem będzie w stanie zweryfikować słabsze punkty (obiekty) na szlaku i wprowadzić w nich działania naprawcze.

Kolejnym ważnym aspektem w perspektywie oceny jakości na szlakach turystycznych jest możliwość ich porównania przy użyciu tej samej metody. Jak zauważyli Gursoy i in., (2011) metoda Servqual jest przydatnym narzędziem do porównywania jakości usług między różnymi szlakami turystycznymi. Dzięki jednolitej metodyce badawczej można zidentyfikować różnice w oczekiwaniach i percepcjach turystów, co umożliwia analizę konkurencyjności poszczególnych tras turystycznych. W końcu jest szeroko stosowanym narzędziem w badaniach jakości usług turystycznych. Pozwala na pomiar jakości usług w kontekście różnych aspektów, takich jak dostępność, niezawodność, reagowanie na potrzeby klienta, pewność i empatia, co jest kluczowe dla zrozumienia doświadczeń klientów i poprawy obszarów słabo obsługiwanych (Lee i in., 2011).

4.1. Metoda zintegrowanej oceny jakości na szlakach turystycznych

Zintegrowane zarządzanie jakością na szlakach turystycznych powinno uwzględniać różne aspekty, takie jak zarządzanie środowiskiem, kulturą, bezpieczeństwem, infrastrukturą,

komunikacją, dostępnością, czy relacjami z turystami. W literaturze przedmiotu badacze podkreślają, iż metoda ta ma charakter kompleksowy: Zintegrowane zarządzanie jakością na szlakach turystycznych obejmuje kompleksowy i holistyczny sposób podejścia do jakości usług. Wymaga współpracy różnych interesariuszy, identyfikowania kluczowych obszarów doskonalenia oraz ciągłego monitorowania i doskonalenia jakości usług (Ruhanen i in., 2018). Zintegrowane zarządzanie jakością na szlakach turystycznych by być skuteczne, wymaga współpracy i zaangażowania różnych interesariuszy, takich jak lokalna społeczność, władze lokalne, organizacje turystyczne, przewodnicy, dostawcy usług turystycznych, zrzeszenia turystyczne i sami turyści (Koo i in., 2019). Wspólna praca i dialog między tymi grupami są kluczowe dla osiągnięcia wysokiej jakości usług (Olkiewicz 2020). Kluczową rolę interesariuszy w kwestii kształtowania zintegrowanego zarządzania jakością dostrzegli również pozostali naukowcy, twierdząc iż w zintegrowanym zarządzaniu jakością na szlakach turystycznych ważne jest uwzględnienie perspektywy turystów, lokalnej społeczności i organizacji turystycznych. Współpraca i dialog między tymi interesariuszami jest kluczowa dla osiągnięcia wysokiej jakości usług i zrównoważonego rozwoju turystyki. (Gursoy, i in., 2011, Koo i in., 2019)

Zintegrowane zarządzanie wymaga systematycznego doskonalenia procesów zarządzania usługami turystycznymi, obejmując identyfikację obszarów doskonalenia, ustalenie celów jakościowych, opracowanie wskaźników jakości, monitorowanie i ocenę wyników oraz wdrażanie działań poprawczych. Wieloaspektowość zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych łączy różne takie kwestie jak zarządzanie środowiskiem, kulturą, bezpieczeństwem i doświadczeniami turystycznymi. To kompleksowe podejście umożliwia dostarczenie spójnych, wysokiej jakości usług dla turystów (Sigala, 2014). Kwestię różnorodnych aspektów w zarządzaniu poruszali również pozostali badacze, pisząc o harmonijnym połączeniu, łączącym zarządzanie infrastrukturą, środowiskiem, kadrą pracowniczą i relacjami z turystami, obejmującym również monitorowanie satysfakcji turystów, identyfikację obszarów doskonalenia i wdrażanie działań poprawczych (Ivanov, 2019). W kwestii systematyki w używaniu tej metody wypowiedzieli się także Bieger, Wietmer czy Witt, twierdząc, że zintegrowane zarządzanie jakością na szlakach turystycznych wymaga systematycznego podejścia do identyfikowania, analizowania i rozwiązywania problemów jakościowych. Obejmuje to opracowanie odpowiednich wskaźników jakości, stosowanie narzędzi oceny i doskonalenie procesów zarządzania usługami turystycznymi. (Bieger, i in., 2010). Zintegrowane zarządzanie jakością na szlakach turystycznych jest

podejściem kompleksowym, które uwzględni różnorodne aspekty i interesariuszy, aby zapewnić wysoką jakość usług turystycznych. Jest to nieustanny proces, który wymaga ciągłego doskonalenia i współpracy wszystkich zaangażowanych stron.

By zaimplementować dotychczasowe metody badania jakości na potrzeby badań na szlaku turystycznym skorzystano z metod oceny jakościowej zaproponowanych przez Maciąg i in. (2018), którzy zaproponowali badania jakości usług rekreacyjnych w mieście przy użyciu metody Servqual, modelu Brady'ego, Cronina, SQAS oraz modelu Donabediana. W kwestionariusz przygotowanym na potrzeby badań usług rekreacyjnych metodą Servqual znaleźć można ocenę infrastruktury materialnej organizacji, rozumianej jako nowoczesne wyposażenie, wystrój, schludność personelu czy materiały promocyjne. W drugim wymiarze jakości zwanym Wiarygodność badaczki zaproponowały zbadanie rzetelności spełniania danych wcześniej obietnic, doskonałość organizacji, która świadczy usługi bez jakichkolwiek błędów i zakłóceń, terminowość realizacji usług, dbanie o dobro i interes klienta i udzielania rzetelnych informacji przez pracowników organizacji. W trzecim wymiarze poświęconym reagowaniu zwrócono uwagę na słuźenie pomocą klientom przez pracowników, zapewnienie bieżącego kontaktu z klientem oraz czas obsługi. Ocenie poddano także kompetencje pracowników rozumiane jako udzielania kompetentnych odpowiedzi klientom, uprzejmość i budzenie zaufania przez pracowników w stosunku do klientów oraz poczucie bezpieczeństwa. W ostatnim z badanych metodą Servqual wymiarów - Empatii badaczki proponują oceniać dostosowanie oferty do indywidualnych potrzeb klienta, zrozumienia pracowników przez klienta, poczucie bycia mile widzianym, ocenę rozpatrzenia reklamacji oraz funkcjonowanie organizacji w godzinach dogodnych dla klienta. Podane wyżej kryteria ocenia się używając skali punktowej od 1 do 7, gdzie 1 to zdecydowanie się nie zgadzam – a 7 zdecydowanie się zgadzam (Parasuraman i in., 1994, s. 201-230, za: Maciąg i in. 2018, s. 245-249).

Z kolei oceniając jakość usług rekreacyjnych w modelu Brady'ego, Cronina autorki proponują badać takie wymiary jakości jak: (Brady, Cronin 2001) interakcje interpersonalne (jakość interakcji z pracownikami, przyjacielska postawa pracowników, chęć pomocy w rozwiązywaniu problemów, zrozumienie potrzeb klienta, szybkość reakcji na potrzeby klienta, posiadanie przez pracowników specjalistycznej wiedzy i wykorzystanie jej w celu rozwiązywania problemów). W kolejnym wymiarze zaproponowano zbadanie jakości otoczenia fizycznego i infrastruktury materialnej (ocena otoczenia fizycznego, dobrą atmosferę w organizacji, zrozumiałość dbania o otoczenie przez pracowników, spełnianie wymagań układu wyposażenia i udogodnień dla klienta, wpływ innych klientów na świadczenie usługi

przez pracowników oraz percepcję wykonanej usługi). Trzeci z wymiarów dotyczy jakości wykonania (doświadczeń z korzystania z usług organizacji, ważność czasu oczekiwania na realizację usług, zadowolenie z usług, spełnianie oczekiwań w realizacji usług, świadomość proponowanych usług oraz wartość wykonanych usług. W ostatnim wymiarze autorki zaproponowały ocenę jakości usług (zapewnienie lepszej obsługi przez pracowników, oferowanie doskonałych usług), przy tej metodzie zastosowano oceny w skali od 1 do 7, gdzie 1 oznacza - zdecydowanie się nie zgadzam, 2 – nie zgadzam się, 3 – raczej się nie zgadzam, 4 - trudno powiedzieć, 5 – raczej się zgadzam, 6 – zgadzam się, 7 oznacza – zdecydowanie się zgadzam), (Brady, Cronin 2001, za: Maciąg i in. 2018).

Natomiast w kwestionariuszy jakości usług dot. klubów fitness i organizacji rekreacyjnych, badaczki przy użyciu metody SQAS zaproponowały zbadanie następujących cech z podziałem na siedem wymiarów: Pracowników (posiadanie wymaganej wiedzy i umiejętności, schludność i strój, gotowość do pomocy, cierpliwość, komunikację z klientem oraz szybkość reagowanie (w tym szybkość reagowania na skargi, uprzejmość, zapewnienie indywidualnej uwagi przez instruktorów, zapewnienie spójności usług), Program (różnorodność i dostępność programów, dogodność harmonogramu, jakość i treść programów, odpowiednia wielkość grupy, muzyka w tle, odpowiednia wielkość przestrzeni), Szatnia (dostępność szafek, ogólne utrzymanie techniczne, czystość pryszniców, dostępność szatni, bezpieczeństwo), Udogodnienia materialne/infrastruktura (wygodna lokalizacja, dogodne godziny otwarcia, dostępność miejsc parkingowych, dobry dostęp do budynku, bezpieczne miejsca parkingowe, temperatura i oświetlenie wewnątrz budynku), udogodnienia w salach zajęć (przyjazne środowisko, nowoczesny sprzęt, adekwatność oznakowania, różnorodność sprzętu, dostępność do sprzętu i wyposażenia, ogólny stan techniczny), opieka nad dziećmi (jakość pracowników, czystość wyposażenia, godziny otwarcia, odpowiednia wielkość przestrzeni, bezpieczeństwo, różnorodność zajęć dla dzieci), osobiste osiągnięcia (poczucie spełniania i sukcesu, poprawa samooceny, poprawa poziomu umiejętności), autorki opracowania podkreśliły także, że katalog cech może być poszerzony o kolejne kryteria. W tej metodzie zaproponowano oceniać kryteria w skali od 1 do 5 lub 7, gdzie 1 oznacza oceną najniższą a 5 lub 7 najwyższą (Lam i in., 2005, za: Maciąg i in. 2018).

W kolejnym kwestionariuszu oceny jakości usług rekreacyjnych, tym razem z zastosowaniem Modelu Donabediana (1988) zebrano takie kryteria oceny jakości jak: w ramach struktury: zadowolenie z infrastruktury materialnej (wygląd, nowoczesność, stan wyposażenia itp.), czystość pomieszczeń, porównanie poziomu infrastruktury materialnej do innych firm

proponujących te same usługi z których badany korzystał, zrozumiałość i czytelność dokumentów (formularzy, procedur, instrukcji), dostępność informacji na temat usług (na miejscu, na stronie internetowej), a także oceny pracy instruktorów (przekazywanie informacji, poświęcanie wystarczającej ilości czasu, uważność, dostępność) oraz personelu administracyjnego (kompetencje, grzeczność, uprzejmość), dla obu kryteriów dodano także pytanie porównawcze o poziom usług względem firm konkurencyjnych. Drugi wymiar jakości dotyczył „procesu” rozumianego jako: przebieganie zajęć bez zbędnych zakłóceń i opóźnień, znajomość swoich praw przez klienta, reagowanie na potrzeby klienta, dostęp do wyżywienia i napojów, efektywność pracy personelu, rozpatrywania skarg i zażaleń, otrzymania dokładnych informacji nt. dalszego postępowania w celu utrzymania kondycji po zakończeniu zajęć i poczucia bezpieczeństwa na terenie obiektu. Z kolei w trzecim wymiarze „efektach” zadano cztery pytania dotyczące zadowolenia z usług firmy, wpływu na poprawę kondycji fizycznej, wpływu na poprawę świadomości w zakresie zachowań prozdrowotnych i pozytywnych zmian w stylu życia oraz o to czy ponownie klient wybrałby tę samą firmę? (Donabedian, 1988, za: Maciąg i in. 2018).

Jakość produktu i usług jest elementem definiującym długotrwałe istnienie na rynku. Może ona zostać zdefiniowana jako „zbiór cech posiadanych przez podmiot w celu zaspokojenia wszystkich ustalonych żądań, oczekiwanych pragnień i tendencji konsumenta” (Kosar i Raśeta, 2005, s. 23). Aby możliwe było określenie jakości trasy turystycznej, należy zidentyfikować wszystkie jej składniki związane z kreowaniem postrzegania jakości przez turystów. Opracowano wiele narzędzi do pomiaru jakości produktu i usług, takich jak model SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, Berry, 1988) i model SERVPERF (Cronin i Taylor, 1992) do pomiaru jakości usług, a także specjalistyczne modele, takie jak TEAMQUAL (McDonald, Sutton, Milne, 1995) i SPORTSERV (Theodorakis, Kambitsis, Laios, 2001) do pomiaru jakości usług w sporcie zawodowym, model HOLSAT do pomiaru jakości destynacji turystycznej (Tribe i Snaith, 1998). Można zauważyć, że niewiele badań koncentruje się na pomiarze jakości tras tematycznych. Jednym z najbardziej znanych jest Model Oceny Trasy Kulturalnej (CREM), który uwzględnia zarówno wartości kulturowe, jak i wpływ ekonomiczny trasy tematycznej (Bożić i Tomić, 2016). Biorąc pod uwagę, że trasy kulturowe obejmują w zasadzie grupę atrakcji kulturowych, narzędzie do pomiaru jakości trasy powinno zawierać elementy służące pomiarowi jakości dziedzictwa kulturowego, a także elementy służące pomiarowi jakości otoczenia, przez które trasy przebiegają.

Natomiast z publikacji dotyczącej Analizy dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego (Zajadacz i in., 2019) zaczerpnięto inspirację do zbadania kwestii dostępności obiektów na szlaku dla różnych grup społecznych: osób z niepełnosprawnościami, gdzie wyróżniono następujące niepełnosprawności: wzrokową, ruchową i słuchową, a także rodzin z dziećmi oraz seniorów. Postanowiono, więc zbadać w ramach badania wymiarów jakości takie aspekty jak posiadanie udogodnień dla osób z niepełnosprawnościami, dostosowanie infrastruktury oraz miejsc parkingowych (w tym ich odpowiedniego oznakowania), dostępność systemu informacji turystycznej oraz zaspakajanie potrzeb oferty dla ww. grup.

Na potrzeby niniejszej dysertacji przyjęto badania usług turystycznych na szlaku w ośmiu wymiarach jakości: Infrastruktura materialna, Rzetelność, Reagowanie na potrzeby klienta, Pewność, Empatia, Satysfakcja, Wartość i Zachowania po wizycie. Turyści oraz właściciele obiektów na szlakach otrzymali kwestionariusz zawierający zestaw twierdzeń w skali 1-5 z prośbą o dokonanie oceny w ośmiu obszarach jakości. Przyjęto następującą skalę oceny 1 – Bardzo źle, 2 – Źle, 3- Średnio, 4, – Dobrze, 5 – Bardzo dobrze. Pozostawiono także możliwość wybrania opcji „Nie mam zdania” – tak, by nie wpływała ona na końcowy wynik, gdy ankietowany nie był w stanie ocenić danej cechy oraz opcję „Nie dotyczy” jeżeli, w którymkolwiek z obiektów dana cecha nie występowała, co jest zasadne mając na uwadze różnorodność obiektów znajdujących się na badanych szlakach. Następnie po zebraniu opinii dotyczącej jakości w obiektach na szlaku turystycznym wyniki uśredniono dla całego szlaku, tak by mieć pogląd na całościowy odbiór poszczególnych wymiarów jakości na badanym szlaku.

Pierwszym z ocenianych wymiarów jakości jest infrastruktura materialna, którą podzielono na infrastrukturę turystyczną, drogową, Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego oraz system informacji turystycznej. W ramach infrastruktury turystycznej ocenie poddano następujące cechy: przystępność i czytelność ekspozycji, nowoczesność przedstawienia informacji, funkcjonalność infrastruktury turystycznej, jej wygląd i stan oraz korespondującą z nim możliwość swobodnego zwiedzania, oznakowanie obiektu, a także posiadanie przez obiekt udogodnień dla osób z niepełnosprawnościami, z rozróżnieniem na trzy grupy niepełnosprawności: wzrokową, ruchową oraz słuchową.

Na wybór takich kryteriów składała się możliwość sprawdzenia czy ekspozycja w infrastrukturze turystycznej była przystępna i czytelna dla odwiedzających, zwłaszcza że jasno przedstawione informacje, dobrze oznaczone ścieżki, czytelne tablice informacyjne i mapy ułatwiają turystom orientację i zrozumienie oferty obiektu. Ponadto w dzisiejszych

czasach oczekuje się, że infrastruktura turystyczna będzie korzystać z nowoczesnych technologii w celu przedstawienia informacji. Wykorzystanie interaktywnych multimediów, aplikacji mobilnych, wirtualnej rzeczywistości itp. może przyciągnąć uwagę turystów i ułatwić im odkrywanie atrakcji. Jednak przy korzystaniu z infrastruktury dostrzec należy również jej funkcjonalność. Infrastruktura turystyczna powinna być funkcjonalna i dostosowana do potrzeb odwiedzających, obejmując w tym dostępność toalet, miejsc do odpoczynku, punktów gastronomicznych, sklepów z pamiątkami itp. Estetyka i ogólny stan infrastruktury mają duże znaczenie dla turystów. Takie cechy jak wygląd, czystość, utrzymanie i odpowiednia konserwacja obiektów mogą wpłynąć na odczucia turystów i ich postrzeganie jakości oferowanych usług. Należy również pamiętać o zapewnieniu turystom swobodnego zwiedzania obiektu. Dobrze zaplanowane trasy, odpowiednie oznakowanie, dostępne przestrzenie dla poruszania się są ważne dla zapewnienia komfortu i satysfakcji turystów. Udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami stanowią ważny element infrastruktury materialnej obiektów na szlaku. Zapewnienie udogodnień dla osób z niepełnosprawnościami, takich jak udogodnienia dla osób niewidomych (np. tablice w alfabecie Braille'a), udogodnienia dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich (np. windy, odpowiednie rampy) i udogodnienia dla osób niesłyszących (np. systemy pętli indukcyjnych), stanowią ważne kryteria dla zapewnienia równego dostępu do infrastruktury turystycznej dla wszystkich grup społecznych. Zestaw twierdzeń dotyczących infrastruktury turystycznej przedstawiono w tabeli nr 4.2.

Tab. 4.2 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktury materialnej - infrastruktury turystycznej

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i czytelny dla odwiedzającego.							
Informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny.							
Infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna.							
Wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury turystycznej pozwala na swobodne zwiedzanie.							
Obiekt jest dobrze oznakowany.							

Obiekt posiada udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW, s. 15-27.

W ramach infrastruktury drogowej ocenie poddano następujące kryteria: czy stan tejże pozwala na bezpieczny dojazd dla różnych środków lokomocji, czy obiekt zawiera wystarczającą liczbę miejsc parkingowych. Uwzględniono także czystość parkingu i infrastruktury drogowej, ponadto zapytano o jej wygląd i stan, oznakowanie dojazdu do obiektu oraz zagwarantowanie miejsc parkingowych dla osób z niepełnosprawnością i ich odpowiednie oznakowanie.

Dobór kryteriów wynika z kilku następujących czynników: Bezpieczeństwo rozumiane jest jako jedno z kluczowych aspektów infrastruktury drogowej. Badanie tego kryterium pozwala ocenić, czy drogi i inne elementy infrastruktury są odpowiednio zaprojektowane i utrzymane, aby zapewnić bezpieczny dojazd dla różnych środków transportu, takich jak samochody, rowery, czy autobusy. Bezpośrednio skorelowana ze stanem infrastruktury dojazdowej jest odpowiednia dostępność liczby miejsc parkingowych. Ocena tego kryterium pozwoli sprawdzić, czy obiekt zapewnia wystarczającą ilość miejsc parkingowych, aby sprostać potrzebom i oczekiwaniom użytkowników. Ważnym aspektem wpływającym na pozytywne doświadczenie użytkowników, a dotyczącym miejsc parkingowych jest ich czystość. Oceniając czystość parkingu i infrastruktury drogowej, można określić, czy obiekt jest odpowiednio utrzymany i czy są podejmowane odpowiednie działania w zakresie utrzymania czystości. Ocena wyglądu i stanu infrastruktury pozwoli na zbadanie, czy infrastruktura drogowa jest odpowiednio utrzymana, estetyczna i prezentuje się dobrze, a także pozwala na swobodne przemieszczenie się wewnątrz obiektu. Natomiast ocena oznakowania dojazdu przyniesie opinię dotyczącą oznakowania obiektu na drogach, która ma na celu ułatwić dotarcie do niego i zapewnić pozytywne doświadczenie użytkownikom pojazdów. Ostatnie z kryteriów badanych w ramach infrastruktury drogowej to dostępność miejsc parkingowych dla osób z niepełnosprawnością i jego oznakowanie, będącym ważnym elementem równości i inkluzji. Badanie tego kryterium pozwala na ocenę, czy obiekt zapewnia odpowiednie miejsca parkingowe dla osób z niepełnosprawnością oraz czy są one odpowiednio

oznakowane, aby umożliwić korzystanie z nich. Zestaw twierdzeń związanych z infrastrukturą drogową przedstawiono w tabeli nr 4.3.

Tab. 4.3 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktura materialna – infrastruktura drogową

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking zawiera wystarczającą liczbę miejsc dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking oraz infrastruktura drogową są czyste.							
Wygląd obecnej infrastruktury drogową jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury drogową wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się.							
Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany.							
Na parkingu miejsca dla osób z niepełnosprawnościami są odpowiednio oznakowane.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW, s. 15-27.

Badając Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego zwrócono uwagę na takie problemy, jak obecność roślinności w obiekcie i jej estetykę oraz fakt, czy nadmiar roślinności nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu. Roślinność pełni ważną rolę w środowisku przyrodniczym, w obiektach położonych w naturalnej przestrzeni, dodatkowo podkreślając jego walory. Badanie obecności roślinności i jej estetyki pozwala ocenić, czy obiekt dba o zachowanie i rozwój roślinności, co przyczynić może się do atrakcyjności i ekologicznego aspektu miejsca. Jednak nadmiar roślinności może czasami utrudniać swobodne zwiedzanie obiektu, zasłaniając widoki, przygotowane wystawy

czy stwarzając przeszkody na drodze lub utrudniając poruszanie się po obiekcie. Ocena tego kryterium pozwala na zidentyfikowanie, czy nadmiar roślinności może mieć negatywny wpływ na komfort i doświadczenie odwiedzających, a w konsekwencji na jakość usług turystycznych. Uzasadnienie wyboru tych kryteriów wynika z ich znaczenia dla zachowania przyrodniczego i estetycznego aspektu obiektu oraz wpływu na doświadczenie odwiedzających. Odpowiednia obecność roślinności, jej estetyka i kontrola nad nadmiarem mogą przyczynić się do pozytywnego doświadczenia odwiedzających i zwiększenia atrakcyjności obiektu. Kryteria dla stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego zestawiono w tabeli nr 4.4.

Tab. 4.4 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości infrastruktury materialnej – stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne.							
Roślinność w obiekcie jest wystarczająca.							
Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW, s. 15-27.

Natomiast cechy odnoszące się do systemu informacji turystycznej w obiektach stanowiły czytelność i przystępność tegoż systemu, spójność, wygląd, estetyka oraz dostępność dla osób z niepełnosprawnościami. Oceniając czytelność i przystępność systemu informacji turystycznej można poddać badaniu łatwość dostępu do informacji i orientacji w obiekcie. Odpowiednio zaprojektowany system informacji powinien być czytelny, intuicyjny i zrozumiały dla odwiedzających, aby mogli znaleźć potrzebne informacje bez większych trudności. Z kolei poddając ocenie spójność w systemie informacji turystycznej, można sprawdzić, czy informacje charakteryzuje kompleksowe podejście, ułatwiające zrozumienie odwiedzającym oraz spójność przekazu dla całego obiektu. Badając wygląd i estetykę systemu informacji turystycznej sprawdzić można czy został on odpowiednio zaprojektowany, a estetyka wykonanych tablic informacyjnych, znaków i inne elementów systemu informacji zwiększa dostępność do informacji. Ważnym kryterium jest również dostępność systemu informacji turystycznej dla osób z niepełnosprawnościami. Oceniając tę cechę, można sprawdzić, czy system informacji uwzględnia potrzeby osób z różnymi rodzajami

niepełnosprawności i czy jest dostępny oraz czytelny dla wszystkich odwiedzających posiadających niepełnosprawność wzrokową, ruchową lub słuchową (tabela 4.5).

Tab. 4.5 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktury materialnej – systemu informacji turystycznej

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny.							
System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny.							
Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny.							
System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW s. 15-27.

Drugim z badanych wymiarów jakości jest „rzetelność” w ramach, której pytano respondentów o bezpieczeństwo w obiekcie, terminowość wykonanych usług oraz czystość. Uzasadniając wybór powyższych kryteriów należy zwrócić uwagę na bezpieczeństwo, którego postrzeganie zmieniło się w trakcie ostatnich lata diametralnie. Ocena bezpieczeństwa w obiekcie pozwala na sprawdzenie, czy środki zapewnienia bezpieczeństwa zostały odpowiednio wdrożone, czy istnieją systemy monitorowania i zarządzania ryzykiem oraz czy odwiedzający czują się bezpiecznie podczas swojego pobytu. Ważnym kryterium jest także terminowość. Oceniając ten aspekt, poddaje się badaniu czy usługi są świadczone zgodnie z ustalonymi terminami i czy są dostępne dla klientów w oczekiwanym czasie. Ponadto zbadane zostanie czystość w obiekcie, która ocenia, czy obiekt utrzymuje wysoki standard czystości i higieny oraz czy są podejmowane odpowiednie działania w zakresie utrzymania czystości, w tym gospodarki odpadami. Rzetelność w zakresie bezpieczeństwa, terminowości usług i czystości ma kluczowe znaczenie dla budowania zaufania klientów i poprawy jakości usług turystycznych. W tabeli 4.6. przedstawiono kryteria dotyczące rzetelności.

Tab. 4.6 Zestaw twierdzeń dotyczących II wymiaru jakości: rzetelności

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.							
Wszystkie usługi względem mojej osoby zostały wykonane terminowo.							
W obiekcie jest czysto.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW s. 15-27.

Trzecim z wymiarów jakości, który zbadano jest reagowanie na potrzeby klienta. Tutaj poddano analizie takie cechy jak: atrakcyjne rozwiązania dla klientów, pakietyzację usług w obiekcie, dostępność cenową usług oraz pamiątek, szybkość reakcji na potrzeby klientów oraz zrozumiałość informacji uzyskiwanych od pracowników. Uzasadniając wybór powyższych kryteriów zwrócone uwagę na proponowanie przez obiekt atrakcyjnych rozwiązań dla klientów, sprawdzając tym samym czy obiekt oferuje innowacyjne, unikalne i interesujące usługi, które przyciągają uwagę klientów i spełniają ich oczekiwania. Ponadto poddano ocenie pakietyzację usług, polegającą na łączeniu różnych elementów usług w atrakcyjne i kompleksowe oferty dla klientów. Uzasadnienie tego kryterium wynika z faktu, że dobrze zaprojektowane pakiety usług powinny ułatwić klientom dokonywanie wyborów, zwiększyć wartość oferty i zapewnić kompleksowe zaspokojenie ich potrzeb. W czasach kryzysu gospodarczego dostępność cenowa zarówno usług jak i pamiątek stanowić może warunek wizyty w obiekcie przez turystę. Zapewnienie dostępności cenowej może przyczynić się do większej atrakcyjności obiektu i zwiększenia zadowolenia klientów. Z kolei szybkość reakcji na potrzeby klientów ma kluczowe znaczenie dla ich zadowolenia i poczucia obsłużenia na najwyższym poziomie. W badaniu poddano ocenie jak szybko personel reaguje na pytania, prośby lub reklamacje klientów, a także jak skutecznie są rozwiązywane ich problemy. Problematyczność jakości przekazu w obiektach lub brak jakiegokolwiek formy przekazu stanowić może wyraźną przesłankę do ominięcia obiektu przez turystę, stąd zrozumiałość informacji od pracowników ma wpływ na jakość komunikacji między personelem a klientami. Ocenie poddano czy pracownicy są komunikatywni, wyrażają się jasno i udzielają zrozumiałych informacji dotyczących usług czy atrakcji oferowanych przez obiekt. Kryteria dotyczące reagowania na potrzeby klienta zestawiono w tabeli nr 4.7.

Tab. 4.7 Zestaw twierdzeń dotyczących III wymiaru jakości: reagowanie na potrzeby klienta

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania dla klientów.							
Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).							
Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.							
W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.							
Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.							
Informacje uzyskiwane od pracowników są zrozumiałe dla klienta.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW s. 15-27.

W ramach badania „pewności” – czwartego wymiaru jakości, zapytano badanych o zaufanie względem pracowników obiektu, kompetencje, rzetelność i uprzejmość obsługi, zatrudnianie przez obiekt wystarczającej liczby pracowników oraz odpowiadanie na potrzeby klienta przez obiekt. Uzasadnienie doboru takich kryteriów wynika z faktu, że zaufanie do pracowników ma niebagatelne znaczenie dla klientów, ponieważ może wpłynąć na ich poczucie bezpieczeństwa, komfortu i zaufania do świadczonych usług. Ponadto poddano badaniu fakt czy obiekt ma wystarczającą liczbę pracowników, aby sprostać potrzebom klientów i zapewnić odpowiednią jakość usług. Jest on o tyle istotny, że zapewnienie odpowiedniego poziomu obsługi klientów, będzie miało wpływ na uniknięcie sytuacji, w których personel jest zbyt obciążony pracą, co z kolei powodować może niepotrzebną nerwowość w obsłudze klienta. Natomiast kompetencje, rzetelność i uprzejmość obsługi mają duży wpływ na jakość interakcji między personelem a klientami. Badanie tych cech ocenia, czy personel posiada odpowiednie umiejętności i wiedzę do świadczenia usług, czy jest rzetelny w swoich działaniach i czy jest uprzejmy w obsłudze klientów. Ostatnim z kryterium ocenianym w wymiarze pewność jest odpowiadanie na potrzeby klienta. To kolejny ważny aspekt w budowaniu relacji i satysfakcji klientów. Poddano ocenie czy obiekt jest w stanie odpowiednio zareagować na prośby, pytania i wymagania klientów oraz czy podejmuje działania w celu zapewnienia zaspokojenia ich potrzeb. Zestaw twierdzeń zawierających kryteria dotyczące wymiaru jakości – pewność zaprezentowano w tabeli nr 4.8.

Tab. 4.8 Zestaw twierdzeń dotyczących IV wymiaru jakości: pewność

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Pracownicy obiektu wzbudzają zaufanie.							

Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.							
Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.							
Pracownicy obiektu są uprzejmi.							
Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.							
Osoby zatrudnione w obiekcie pracują rzetelnie.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW, s. 15-27.

W piątym z badanych wymiarów jakości – „satisfakcji” zapytano o zadowolenie z: usług w obiekcie, zakupionych pamiątek oraz ogólnego zadowolenia z wizyty w obiekcie. Uzasadniając wybór kryteriów dotyczących jakości należy zaznaczyć, że zadowolenie klientów z usług, zakupionych pamiątek i ogólnego doświadczenia wpłynąć może na ich lojalność, rekomendacje oraz powtarzalność wizyt, dlatego jest istotne w badaniu jakości usług turystycznych. Zadowolenie z usług w obiekcie jest kluczowym czynnikiem wpływającym na ogólną satysfakcję klientów. W badaniu ocenie poddano czy świadczone w obiekcie usługi spełniają oczekiwania klientów. Z kolei badanie zadowolenia z zakupionych pamiątek wynika z faktu, że klientom zależy na jakości, unikalności i atrakcyjności oferowanych pamiątek, a ich zadowolenie z tych zakupów wpływa na ogólne zadowolenie z wizyty. Całościowo, ogólne zadowolenie z wizyty jest kryterium, które wynika z potrzeby oceny końcowej satysfakcji klienta, uwzględniającej wszystkie aspekty usług i doświadczenia w obiekcie. Zestaw twierdzeń dotyczących satysfakcji przedstawiono w tabeli nr 4.9.

Tab. 4.9 Zestaw twierdzeń dotyczących V wymiaru jakości: satysfakcji

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Jestem zadowolony z usług z których korzystałem w obiekcie.							
Jestem zadowolony z pamiątek zakupionych w obiekcie.							
Jestem zadowolony z wizyty w obiekcie.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW, s. 15-27.

Szóstym z badanych wymiarów jakości jest „empatia” rozumiana jako zaspokajanie potrzeb dla dedykowanych grup odwiedzających takich jak rodziny z dziećmi, seniorzy oraz osoby z niepełnosprawnościami. Uzasadnienie wyboru wymiaru jakości – „empatia”

wynika z rosnącej świadomości i znaczenia równego dostępu do usług turystycznych dla wszystkich grup społecznych. Rodziny z dziećmi stanowią ważną grupę odwiedzającą obiekty turystyczne. W badaniu poddano ocenie zaspokajanie potrzeb rodzin z dziećmi, które wynikać może z potrzeby zapewnienia odpowiednich udogodnień, atrakcji i usług przyjaznych dla dzieci, takich jak plac zabaw, animacje, czy wyposażenie dla niemowląt. Kolejną grupą wartą uwagi są seniorzy. Kryterium dotyczące seniorów pozwala na ocenę zaspokajania ich potrzeb i wynika z potrzeby dostosowania infrastruktury, informacji, opieki i obsługi do specyficznych potrzeb, takich jak dostępność podjazdów dla wózków, ławek do odpoczynku czy informacji w większej czcionce. Z kolei twierdzenie pozwalające na ocenę zaspokajania potrzeb osób z niepełnosprawnościami wynika z konieczności zapewnienia dostępności architektonicznej, informacyjnej i komunikacyjnej, a także udogodnień dla różnych typów niepełnosprawności oraz szkoleń dla personelu w obsłudze tej grupy klientów. Uzasadnienie wyboru kryteriów dla wymiaru empatia uwzględnienia różnorodności grup odwiedzających obiekty turystyczne oraz dążenie do zapewnienia im równego dostępu do usług. Badanie empatii w kontekście zaspokajania potrzeb dedykowanych grup odwiedzających pozwala na ocenę, czy obiekty turystyczne są przyjazne i odpowiednio dostosowane do potrzeb każdej z tych grup. Zestaw kryteriów zaprezentowano w tabeli nr 4.10.

Tab. 4.10 Zestaw twierdzeń dotyczących VI wymiaru jakości: empatii

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Oferta zaspokaja potrzeby rodzin z dziećmi.							
Oferta zaspokaja potrzeby seniorów.							
Oferta zaspokaja potrzeby osób z niepełnosprawnościami.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW s. 15-27.

Przedostatnią badaną cechą w ramach wymiaru - wartość jest stosunek jakości do ceny w obiektach. Stosunek jakości do ceny jest jednym z kluczowych czynników, które klienci biorą pod uwagę przy wyborze usług turystycznych. Poddanie badaniu tej cechy umożliwia ocenę, czy klient otrzymuje wartość zgodną z poniesionymi kosztami, czy jakość świadczonych usług jest adekwatna w kontekście ceny oraz czy obiekty oferują odpowiednią jakość usług w stosunku do ceny, a tym samym są konkurencyjne na rynku turystycznym. Klienci oczekują, że cena usług będzie adekwatna do jakości świadczonych usług oraz dostosowana do innych ofert na rynku. Stosunek jakości do ceny może wpłynąć na ostateczną ocenę wartości oferowanych usług przez klientów. Badanie stosunku jakości do ceny umożliwia ocenę,

czy klientom jest oferowana atrakcyjna oferta cenowa w porównaniu do jakości świadczonych usług, co może mieć istotne znaczenie dla ich satysfakcji i lojalności wobec obiektu turystycznego (tab. 4.11).

Tab. 4.11 Zestaw twierdzeń dotyczących VII wymiaru jakości: wartości

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Jestem zadowolony ze stosunku jakości do ceny.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego s. 15-27.

W ramach ostatniego wymiaru jakości – zachowania po wizycie, zdecydowano się zbadać następujące cechy: chęć skorzystania raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt, chęć polecenia obiektu swoim znajomym oraz skłonność do napisania pozytywnej opinii w Internecie po wizycie w obiekcie. Chęć skorzystania ponownie z usług oferowanych przez obiekt jest istotnym wskaźnikiem lojalności klienta. Zbadanie tego kryterium umożliwi ocenę, zadowolenia klienta z poprzedniej wizyty oraz skłonności powrotu do obiektu turystycznego w przyszłości. Lojalność klienta może przełożyć się na powtarzalność zakupów i długoterminowe korzyści dla obiektu. Z kolei chęć polecenia obiektu swoim znajomym jest świadczyć może o większym zadowoleniu z wizyty w obiekcie. Poddanie badaniu tego twierdzenia pozwoli na ocenę, faktu czy obiekt dostarcza wystarczająco pozytywnych doznań, które skłaniają klientów do polecenia go innym. Natomiast skłonność do napisania pozytywnej opinii w Internecie po wizycie w obiekcie ma nie tyle duże znaczenie dla reputacji obiektu w mediach wirtualnych, co może się okazać jego być albo nie być we współczesnym świecie. Co więcej, pozytywne opinie przyciągają nowych klientów i budują zaufanie do obiektu. Zbadanie tego kryterium pozwoli ocenić, czy klienci są wystarczająco zadowoleni z usług, aby podzielić się pozytywnym doświadczeniem w Internecie. Uzasadniając wybór powyższych kryteriów dla wymiaru zachowania po wizycie należy podkreślić skoncentrowanie się na długotrwałych efektach, takich jak lojalność klienta, pozytywne rekomendacje i wpływ na ogólną ocenę obiektu, umożliwiającą ocenę doświadczeń klienta na tyle pozytywnych, że skłaniających do ich powrotu, polecenia obiektu innym i dzielenia się pozytywnymi opiniami w Internecie (tabela 4.12).

Tab. 4.12 Zestaw twierdzeń dotyczących VIII wymiaru jakości: zachowania po wizycie

Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Chętnie skorzystam raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt.							

Z pewnością polecę ten obiekt swoim znajomym.							
Wizyta w obiekcie skłania do napisania pozytywnej opinii w Internecie.							

Źródło: oprac. własne (2018). Na podstawie Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., (2018) Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie, Kraków, ISP UJ, s. 250-254 oraz Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. (2019) Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego, Poznań, UMWW s. 15-27.

4.2. Metoda studium przypadku w turystyce

Studium przypadku, zwane też *case study*, Mitchell (1983) zdefiniował jako szczegółowe badanie zdarzenia (lub serii powiązanych zdarzeń), które zdaniem badacza wykazują pewne działanie zidentyfikowane jako ogólne zasady teoretyczne. Jak pisał Eckstein (2002) *przypadek* można technicznie zdefiniować jako zjawisko, dla którego zgłaszamy i interpretujemy tylko jedną miarę dowolnej istotnej zmiennej. Według Yina (2003) studium przypadku to badanie empiryczne, które bada współczesne zjawisko w kontekście jego rzeczywistego życia, zwłaszcza gdy granice między zjawiskiem a kontekstem nie są wyraźnie widoczne. Jak twierdzą Gomm, Hammersley i Foster (2000) studium przypadku odnosi się do badań, które badają kilka przypadków dogłębnie. Dodając, zarówno że oznacza ono zbieranie nieustrukturyzowanych danych i jakościową analizę danych. Podobnie *case study* rozumiał Creswell (2002), pisząc o problemie do zbadania, który ujawni dogłębne zrozumienie *przypadku* lub systemu ograniczonego, co obejmuje zrozumienie zdarzenia, działania, procesu lub jednej lub więcej osób. Natomiast Rhee, Y. (2004) zauważył, iż studia przypadków pozwalają naukowcom badać różne wyniki ogólnych procesów sugerowane przez teorie zależne od różnych kontekstów. Definicja Ecksteina (2002) oferuje techniczne wyjaśnienie, w którym przypadek jest skupionym przedmiotem zainteresowania, istotną zmienną. Na przykład możliwym studium przypadku lub badanym zjawiskiem mogą być systemy wyborcze, w których istotną zmienną są powszechne wybory parlamentarne, a jedyną miarą odpowiedniej zmiennej jest wynik sześciu takich wyborów w Wielkiej Brytanii. Definicja Yin (2003) wydaje się mniej techniczna, ale nadal jest naturalistyczna. Zaprasza badacza do zaangażowania się we wszelkie niezbędne prace etnograficzne, które pozwolą na nakreślenie wydarzenia lub koncepcji będącej przedmiotem zainteresowania z tła. Creswell (2002) wydaje się nawoływać badacza do rozpoczęcia od dylematu, który odwołuje się do warstw zrozumienia systemu, w którym tkwi problem. System staje się przypadkiem, a badacz wybiera wydarzenie, czynność lub proces w ramach tego systemu, aby go naświetlić. Przykładem definicji Creswella w jego publikacji jest przypadek odpowiedzi kampusu na studenckiego bandytę (Asmussen i Creswell, 1995). Case study, jak twierdzi Mielcarek (2014), aby było odpowiednio przeprowadzone, to proces jego tworzenia musi składać się z etapów, a każdy z etapów musi

być powiązany z poprzednim lub z niego wynikać. Przebieg studium można podzielić na trzy ogólne etapy:

1. Projektowanie rozumiane jako przygotowanie się do przeprowadzenia danego badania w tym wyznaczenie celu i zakresu badania oraz przygotowanie kwestionariusza z pytaniami, jak również dokonanie wyboru przedmiotu badania i zgromadzenie na jego temat wstępnych informacji.
2. Zbieranie i analiza danych mające na celu zebranie z możliwych źródeł informacji o badanym przedmiocie oraz stworzenie o nim bazy danych.
3. Wnioskowanie, w którym następuje analiza zgromadzonych danych, ich usystematyzowanie, a następnie wyciągnięcie wniosków oraz wykorzystanie ich do określonego celu zawartego w projekcie badania.

W turystyce przykłady zastosowania *case study* dotyczyły już problemów i implikacji turystyki i rozwoju zrównoważonego w basenie, Morza Śródziemnego (Butler i in. 2001), osób odwiedzających Republikę Zielonego Przylądka po raz pierwszy i tych powracających (Correia i in. 2008), systemów zarządzania środowiskiem w rekreacji zewnętrznej, na przykładach brytyjskich przedsiębiorstw leśnych (Font 2001), polityki podwójnego zarządzania w rozwoju turystyki w Trinidadzie i Tobago (McLeod, Airey 2007) czy w ostatnich latach turystyce wyjazdowej Chińczyków (Zhu i in. 2021), motywacji i ograniczeniom związanym z *ghost tourism*⁶ w Hiszpanii (Dancausa i in. 2020), znaczenia współpracy i solidarności emocjonalnej we wsparciu dla mieszkańców dla zrównoważonej turystyki w Ho Chi Minh (Nguyen Phuc, Minh Nguyen 2020) czy branży turystycznej związanej z oglądaniem niedźwiedzi polarnych w Churchill w kanadyjskiej prowincji Manitoba. Wykorzystanie studium przypadku przez badaczy w różnych dziedzinach turystyki miało także miejsce w roku ubiegłym i dotyczyło następujących spraw: Przywództwa transformacyjnego, umiejętności politycznych, kultury organizacyjnej i wydajności pracowników firmy turystycznej w Indonezji (Idris i in., 2022), Oceny skoordynowanego rozwoju między rozwojem turystyki a zasobami środowiska przyrodniczego w strefie ekonomicznej rzeki Jangcy w Chinach (Hiao i in. 2022) czy opracowaniu wskaźnika nośności turystycznej (TCCI) na potrzeby zrównoważonego zarządzania obszarami przybrzeżnymi na wyspach śródziemnomorskich na przykładzie greckiej wyspy Naxos (Leka i in., 2022). W niniejszej pracy autor stosuje studium przypadku dla Szlaku Piastowskiego jako przedmiotu swych badań.

⁶ *Ghost tourism*, także jako *dark tourism*, jest formą turystyki polegająca na odwiedzaniu miejsc związanych ze zjawiskami paranormalnymi, np. przekonaniem o duchach czy czarownikach. Obejmuje ona wizyty w miejscach nawiedzonych, miejscach kultu związanych z duchami, a także cmentarzach, czy dawnych miejsc egzekucji.

Hiszpański szlak położony *Camino del Cid* jest Półwyspie Iberyjskim, a zdecydowana większość szlaku przebiega przez Północne obszary peryferyjne oraz częściowe na Wewnętrznych obszarach półwyspu. W ujęciu administracyjnym przebiega przez pięć regionów autonomicznych: Kastylię i Leon, Kastylię-La Manche, Aragonie, Walencję i Murcję (ryc. 5.2).



Ryc. 5.2 Umiejscowienie *Camino del Cid* na mapie Hiszpanii
 Źródło: oprac. Bogucki Wydawnictwo Naukowe

Najmniejszym z badanych szlaków jest Deutsche Weinstrasse, który w całości przebiega przez kraj związkowy Nadrenia-Palatynat, będąc ulokowany w jego południowo-wschodniej części (ryc. 5.3). Pod względem geograficznym stanowi część zachodniej strefy uskoku rowu Górnego Renu, przez który przepływa górny odcinek rzeki Ren. Strefa uskoku jest ograniczona od zachodu wschodnim krańcem Lasu Palatynackiego, a od wschodu równiną Renu. Niemiecki Szlaku Win na południu graniczy z francuską Alzacją, a na północy kończy się w kierunku Hesji Nadreńskiej. Niemiecki Szlak Winny jest przykładem

znaku „Trasa turystyczna” w rozumieniu załącznika nr 3 do niemieckiej ustawy o ruchu drogowym.⁷



Ryc. 5.3 Umiejscowienie Deutsche Weinstrasse na mapie Niemiec.
Źródło: oprac. Bogucki Wydawnictwo Naukowe

⁷ Zob. Straßenverkehrs-Ordnung (StVO) Anlage 3 (zu § 42 Absatz 2), Richtzeichen, źródło: https://www.gesetze-im-internet.de/stvo_2013/anlage_3.html (dostęp: 16.06.2023)

6. Przegląd literatury

W dokonanym przeglądzie literatury przybliżono tematykę z zakresu jakości w usługach turystycznych, zarządzania w turystyce, zarządzania jakością w turystyce oraz zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych. Omówiono także zróżnicowanie form turystyki, które wpływają na kształtowanie szlaków turystycznych oraz przedstawiono przegląd definicji dotyczący szlaku turystycznego z rozpoznaniem rodzajów istniejących szlaków, produktu turystycznego oraz sieciowego produktu turystycznego.

6.1. Jakość w usługach turystycznych

Jakość jest pojęciem definiowanym niejednoznacznie, zalicza się do definicji, odnoszących się do subiektywnych odczuć. Ponadto jakość cechuje interdyscyplinarność oraz wielowymiarowość, w dobie globalizacji zmienia swoje znaczenia na skutek przemian jakościowych, a jej ocena uzależniona jest od doświadczenia i wiedzy odbiorców i wytwórców, a także zapotrzebowania na dany produkt lub usługę (Bugdol 2008). Jest też pojęciem ogólnym (może dotyczyć jakości życia, żywienia czy zupełnie innych usług), w niniejszej pracy jakość ma związek z zarządzaniem jakością, dotyczącą usług oraz produktów turystycznych. Ważnym aspektem pojmowania jakości jest poziom świadomości pracowników i przełożonych oraz stopień wdrożenia koncepcji jakościowych w organizacji, które wpływają na ocenę jakości i praktyczne podejście do jakości produktów lub usług, przy jednoczesnym zaznaczeniu, iż to wymagania klientów będą znaczącą determinantą poziomu jakości proponowanych usług lub produktów. Ocena jakości dobra lub usługi wynika z wielu parametrów, w tym wcześniejszych doświadczeń oceniającego, jego wiedzy i potrzeb, a ponadto ulega nieustannym przemianom, które związane są z rozwojem cywilizacyjnym. (Zajadacz i in., 2018). Jakość to zgodność z wymaganiami (Crosby, 1979), Deming twierdził, iż jakość jest przewidywalnym stopniem jednolitości i niezawodności z normą jakości dopasowaną do klienta, a Juran (1974, 1988), że to zdolność do użytku (patrz Kostera i Śliwa, 2012, s. 130–131). Jakość to postrzeganie przez klientów tego, czym ona jest, a nie to, co myśli o niej firma Feigenbaum (1982), podkreślając też, iż jakość to zaangażowanie indywidualne i zespołowe.

W obliczu współczesnych wyzwań rozwojowych ciągle poprawa jakości usług turystycznych jest koniecznością w każdym jej aspekcie (Zmyślony 2008). Wielokontekstową definicję jakości, wynikającą z potrzeby usystematyzowania dotychczasowych definicji spotykanych w literaturze przedmiotu, zaproponowała Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO, 2017, s.14) według której jakość jest spełnieniem za ustaloną i przejętą cenę

wszystkich zgodnych z prawem żądań i oczekiwań klienta, przy jednoczesnym przestrzeganiu wymagań jakościowych w odniesieniu do bezpieczeństwa, higieny i dostępności usług turystycznych oraz harmonii środowiska ludzkiego i przyrodniczego (Kachniewska 2002). W ujęciu ekonomicznym (Karaszewski 2001) jakość rozpatrywana jest jako jedna z kategorii ekonomicznych i analizowana wraz z innymi kategoriami, takimi jak wartość użytkowa i użyteczność. Kategorie te stanowią punkt wyjścia dla określenia pojęcia jakości i wyrażają stopień zaspokojenia potrzeby przez określony produkt w sposób obiektywny lub subiektywny (Panasiuk 2021). Warto zauważyć, że jakość w turystyce wpływa nie tylko na proponowanie wysokiej jakości usług, ale także wzmacnia poczucie autentyczności czy bezpieczeństwa przez klienta.

Jakość powinna dotyczyć nie tylko wysokiego standardu usług, ale także stworzenia wyjątkowego i satysfakcjonującego doświadczenia dla turystów (Luo i in. 2019), a także mieć na względzie subiektywne odczucia turystów (Hsu i in. 2016). Cooper zwraca, także uwagę na to, że jakość w turystyce to nie tylko fizyczne aspekty produktu lub usługi, ale także emocjonalne, społeczne i kulturowe elementy, które wpływają na przeżycia turystów (Cooper 2020). Pojęcie jakości w turystyce jest dynamiczne i ewoluujące, ponieważ zmieniają się trendy, preferencje i oczekiwania turystów, a także rozwijają się nowe technologie i innowacje. W „postpandemicznej” rzeczywistości, oraz trwającej wojnie na Ukrainie coraz większą uwagę badacze poświęcają poczuciu bezpieczeństwa jako nieodłącznego elementu jakości (patrz Mathew, 2022, Assaf i in., 2022 Berbekova i in., 2022).

Z uwagi na złożoność sieciowego produktu turystycznego w niniejszym opracowaniu przyjęto definicję **jakości** znajdującą się w znowelizowanej w 2015 r. normie ISO 9000, w której jakość określana jest jako stopień, w jakim zbiór inherentnych (istniejących samych w sobie) właściwości spełnia wymagania, potrzeby i oczekiwania, które zostały ustalone, przyjęte zwyczajowo lub są obowiązkowe (Systemy Zarządzania Jakością, 2016).

6.2. Zarządzanie w turystyce

We współczesnych czasach zarządzanie jest wieloaspektową dziedziną, która zajmuje się organizacją, planowaniem, koordynacją i kontrolą zasobów oraz działań w celu osiągnięcia określonych celów organizacyjnych, a także ciągłym doskonaleniem kadr. W zarządzaniu wielokrotnie podkreśla się znaczenie adaptacji i innowacji w dynamicznym środowisku biznesowym oraz konieczność skoncentrowania się na wartościach, ludziach i efektywnym zarządzaniu w organizacjach (Drucker 2010, Hamrol i Mantura 2005, Tood i in. 2016).

W XXI wieku zarządzanie musi być oparte na elastycznym podejściu, zdolnym do szybkiej adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych (Hamel i Valikangas 2003, McGrath 2013). Przyjmuje się także za istotne rosnące znaczenie wiedzy i umiejętności pracowników jako kluczowych czynników sukcesu organizacji (Drucker 2010). Jednym z kluczowych zagadnień jest konieczność zrozumienia i wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w zarządzaniu (McAfee, Brynjolfsson 2008, Hamel 2007, Drucker 2010). Drucker podkreśla rosnącą rolę internetu, globalizacji i społeczeństwa informacyjnego w kształtowaniu biznesowych strategii i procesów, z kolei Hamel i Porter zauważa, że innowacyjne firmy wykorzystują technologię jako narzędzie do generowania przewagi konkurencyjnej (Hamel 2007, Porter 1998). Dostrzeżono także wpływy mediów społecznościowych i sieci społecznych na zarządzanie organizacjami, podkreślając znaczenie budowania marki, komunikacji z klientami i wykorzystywania platform społecznościowych w celu osiągnięcia sukcesu biznesowego, czy wykorzystania w marketingu (Kotler i in. 2019, Qualman 2009, Li i Bernoff 2009).

W świetle zrównoważonego rozwoju turystyki oprócz wieloaspektowości, niejednoznaczności, kompleksowego podejścia oraz dynamiki procesu (Niezgoda 2006) zwraca się uwaga także na znaczenie wartości etycznych i społecznej odpowiedzialności biznesu oraz na potrzebę integrowania celów ekonomicznych z troską o dobro społeczne i środowisko naturalne (Goodwin 2016, Fennel 2020, Font i McCabe 2017). Współczesne zarządzanie obejmuje zarówno zarządzanie ludźmi, jak i zarządzanie zasobami materialnymi, finansowymi i informacyjnymi, skupiając się również na adaptacji do zmieniającego się otoczenia, innowacyjności, zrównoważonym rozwoju oraz tworzeniu wartości dla interesariuszy (Porter 1998, Hamel 2007, Drucker 2010, Mitzberger 2013).

W dzisiejszym kontekście zarządzanie obejmuje różnorodne obszary, takie jak zarządzanie: strategiczne, zasobami ludzkimi, operacjami, finansowe, marketingowe, innowacjami, ryzykiem, a w erze cyfrowej, zarządzanie obejmuje również wykorzystanie nowoczesnych technologii i narzędzi informatycznych w procesach decyzyjnych, analizie danych i komunikacji (Christensen i Raynor 2003, Drucker 2010, Kotler i in. 2019). Ważnymi aspektami dzisiejszego zarządzania są również liderowanie, budowanie efektywnych zespołów, rozwijanie kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu i współpracy (Schein 1999, Collins 2003) oraz podejmowanie odpowiedzialnych decyzji z uwzględnieniem interesów różnych grup społecznych (Font i McCabe 2017, Fennel 2020).

Na przestrzeni lat pojawiało się wiele teorii, a także spojrzeń różnych dziedzin nauki na temat zarządzania, które miały niewątpliwy wkład na to czym jest **zarządzanie**. Od prakseologii, politologii i nauki o wojskowości (Pszczołowski 1967, Kotarbiński 1968, Mikołajczyk 1994, von Mises 1996, Bourdeau 2000, Espinas 2000, Freedman 2013, za: Klinecicz 2016.), przez socjologię (Cook 1977, Crozier i Friedberg 1980, Granovetter 1985, Mizruchi 1996, Powell, Koput i Smith-Doerr 1996, Turner 2004, za: Klinecicz 2016) oraz historiografię (Dale 1956, Pascale 1984, Goodman i Kruger 1988, Chandler 1990, Mason, McKenney i Copeland 1997, David 2001, Klaes 2003, za: Klinecicz 2016). Klinecicz przedstawia też przegląd perspektyw, w zarządzaniu takich jak podejścia interpretatywistyczno-symbolicznego (Pettigrew 1979, Burrell i Morgan 1979, Smircich 1983, Turner 1986, Dobrzański 1999, Gabriel, Fineman i Sims 2000, Hatch 2002, Turner 2004 za: Klinecicz 2016), oraz podejścia postmodernistycznego (Astley i Zamuto 1992, Baumann 1995, Lyotard 1997, Smith 1999, Boje 2001, 2008, Hatch 2002 za: Klinecicz 2016).

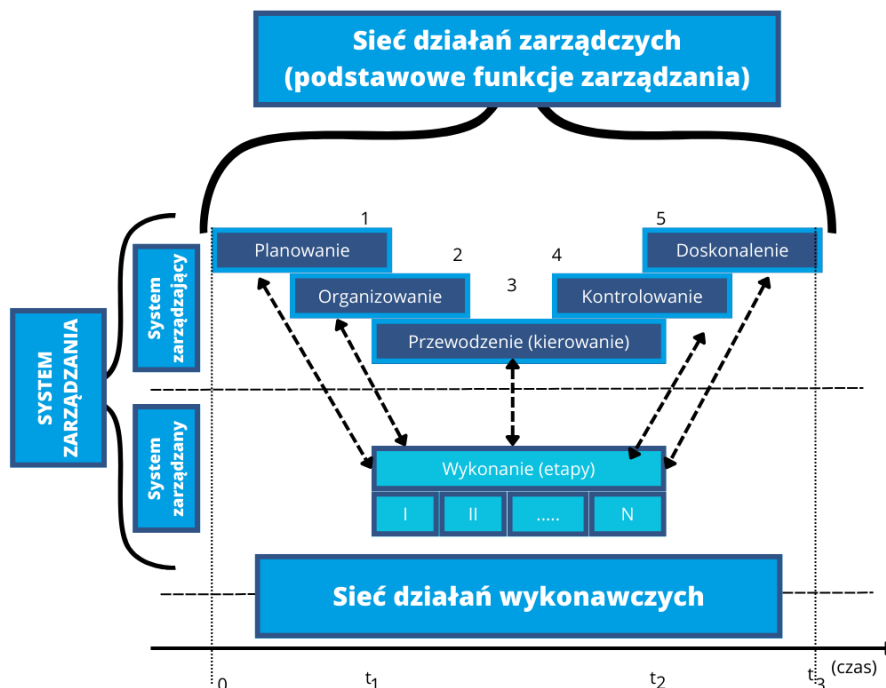
Wśród powyższych wielu koncepcji dotyczących zarządzania, wyróżnić można kilka znaczących definicji, w tym Pettigrew, który wskazywał, że zarządzanie to proces harmonizacji i kierowania zasobami organizacji w celu osiągnięcia celów poprzez podejmowanie decyzji, motywowanie pracowników, koordynowanie działań i monitorowanie wyników (Pettigrew 1991). Z kolei według Griffina zarządzanie to zestaw działań (planowanie, organizowanie, motywowanie, kontrola) skierowanych na zasoby organizacji (ludzkie, finansowe, rzeczowe, informacyjne) wykorzystywanych z zamiarem osiągnięcia celów organizacji (Griffin 2005). Podobnie jak Pettigrew, Drucker również zwrócił uwagę, że zarządzanie to proces, jednak jest to proces realizacji celów organizacji poprzez skuteczne wykorzystanie zasobów, zarządzanie ludźmi i podejmowanie decyzji w zmiennym otoczeniu (Drucker 2010), w podobnym tonie zarządzanie ujmował Mintzberg, który rozumiał je, jako proces koordynowania i kierowania zasobami organizacji w celu osiągnięcia ustalonych celów poprzez planowanie, organizowanie, motywowanie i kontrolowanie działań (Mintzberg 2013).

Z kolei Yukl zwrócił uwagę, na ważność podejmowania decyzji i inicjowania działań, które prowadzą do osiągnięcia celów organizacji, wykorzystując zasoby i wpływając na ludzi w kontekście zmieniającego się otoczenia (Yukl 2013, Yukl i in. 2019). Trójka amerykańskich badaczy zarządzanie rozumiała jako sztukę mobilizowania i kierowania zasobami ludzkimi, finansowymi, technologicznymi i informacyjnymi organizacji w celu osiągnięcia celów strategicznych (Westgren, Randall, Whetten 2013). Należy pamiętać, że **zarządzanie** jest dziedziną, która ciągle ewoluuje wraz z rozwojem technologicznym, zmieniającymi się trendami i potrzebami organizacji (Drucker 2010, Edmondson 2019).

W toku badań przez dziesięciolecia powstało wiele modeli zarządzania, do najbardziej znanych modeli zarządzania należą (Akaó 1990, Jueting i Moebius 1993, Kacprzyński, 1974, Koch 1997, za: Hamrol i Mantura 2005):

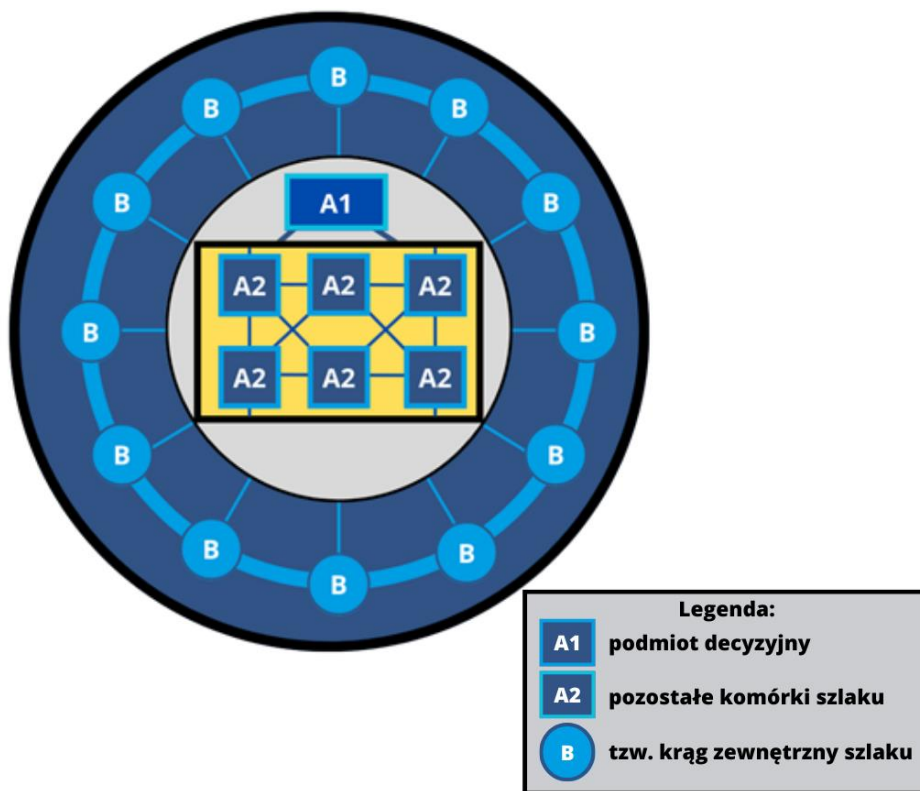
- metoda zarządzania przez cele,
- metoda zarządzania przez decentralizację,
- metoda zarządzania przez wyjątki,
- metoda zarządzania przez koszty i zyski
- metoda zarządzanie przez marketing,
- metoda zarządzania przez jakość,
- metoda zarządzania nakazowo-rozdzielczego,
- metoda zarządzania strategicznego.

Chociaż organizacje charakteryzują się znaczną złożonością w prowadzeniu ciągłych działań, a ponadto występuje ich specjalizacja i rozproszenia w całej strukturze organizacyjnej, co w rezultacie przekłada się na powstanie skomplikowanych sieci nakładających się działań zarządczych i wykonawczych, to praktycznie w każdym momencie funkcjonowania organizacji występują wszystkie typy działań takich jak planowanie, organizowanie, przewodzenie (kierowanie), kontrolowanie i doskonalenie, które prowadzi do końcowego etapu wykonania. (Kamiske 1993, Koch 1995, Dahlgard J., i in 2001, za: Hamrol i Mantura 2005, patrz także: Drucker 2010, Mintzberger 2013).



Ryc. 6.1 Układ działania zorganizowanego w zarządzaniu, oprac. własne na podstawie: Mantura W., 2005, *Teoretyczne podstawy zarządzania jakością: W: Zarządzanie jakością teoria i praktyka*, Hamrol A., Mantura W. (red.), wyd. III. PWN, Warszawa.

Z badaczy polskich, którzy zajmowali się badaniem zarządzania szlakami turystycznymi, w szczególności szlakami kulturowymi wymienić należy Mikosa v. Rohrscheidta (2012, 2013, 2016) oraz Gawła (2011, 2012), którzy ukazują modele zarządzania szlakami dziedzictwa wykazując, że pozostawienie koordynacji tak skomplikowanych systemów w gestii terytorialnej organizacji turystycznej, która posiada szereg różnorodnych zadań w zakresie turystyki i jednocześnie nie posiada wyspecjalizowanej komórki w funkcjonowaniu szlaku kulturowego może być kontrproduktywne (Mikos v. Rohrscheidt 2016, Gawł 2011). Warto podkreślić, że badania zarówno w Polsce, jak i za granicą potwierdziły skuteczność organizacji powołanych specjalnie do **zarządzania szlakami** dziedzictwa kulturowego (Buryan, Mikos v. Rohrscheidt 2010, Mikos v. Rohrscheidt 2011). Dla takiego typu zarządzania szlakiem opracowano także szczegółowe modele (Gawł 2012), uwzględniające zarówno znaczenie kulturowe, ale także pierwszorzędne cele systemów mających udostępnić dziedzictwo kulturowe, w tym niezbędne elementy dotyczące ich koordynacji czy marketingu (Gawł 2012). Na rycinie 6.2 przedstawiono schemat struktury organizacyjnej szlaku kulturowego, jako dwa ściśle do siebie przylegające kręgi, jednak pomimo jednoznacznie definiowanego ośrodka przywódczego, nie jest możliwe wskazanie któregośkolwiek z kręgów jako pierwszorzędnego. Związane jest to ze specyfiką



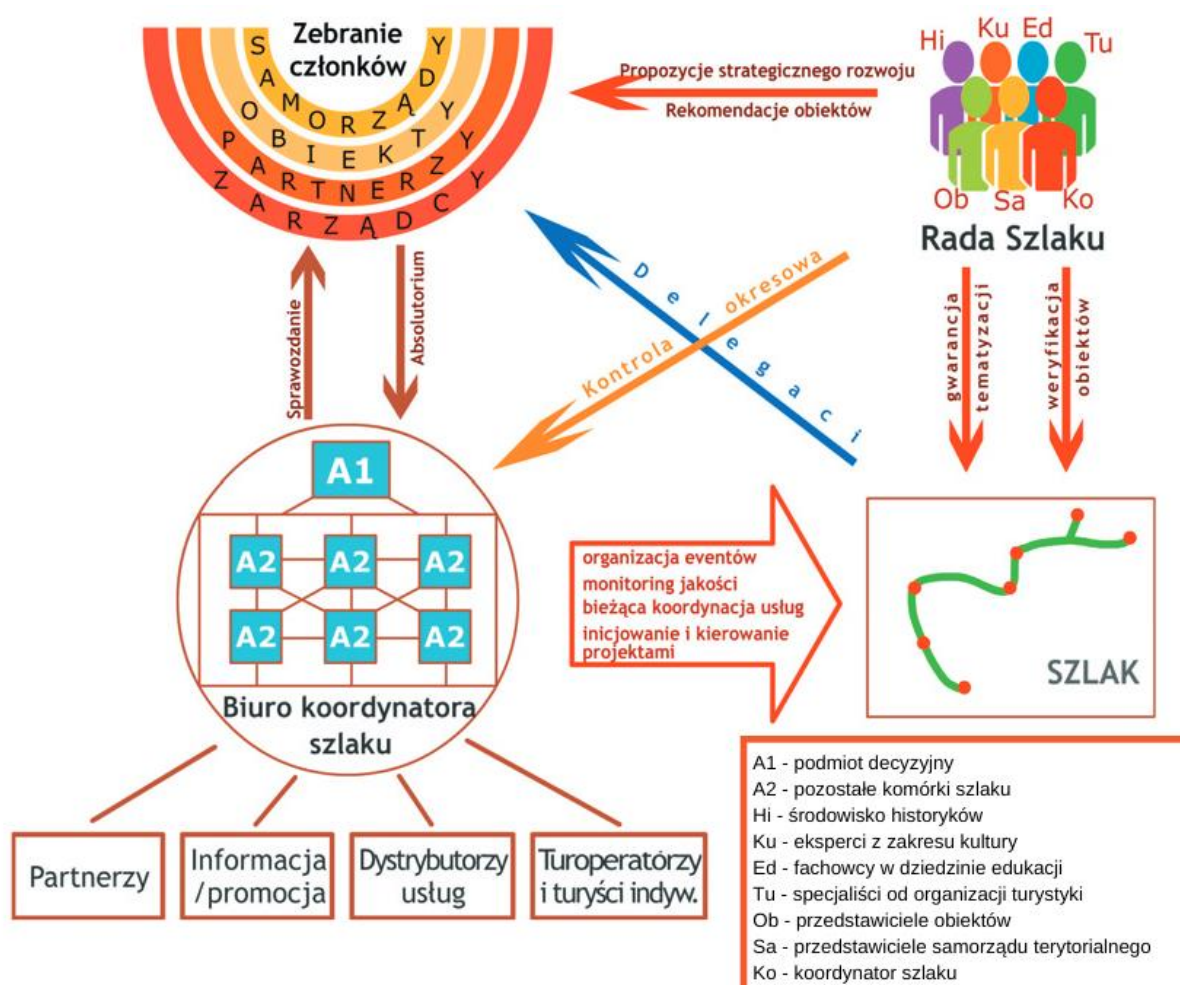
Ryc. 6.2 Uproszczony schemat struktury organizacyjnej szlaku kulturowego (opracowanie własne, na podstawie: Gawł E., 2011, Szlaki dziedzictwa kulturowego. Teoria i praktyka zarządzania, Wyd. UJ, Kraków, s. 86)

organizacji zarządzającej szlakiem posiadającej pewne uprawnienia i prerogatywy, które nie są przypisane do konkretnych obiektów na szlaku. Jednocześnie, działania organizacji nabierają sensu tylko wtedy, gdy te obiekty tworzą komplementarną całość. Można zauważyć, że istnieje pewna elastyczność i możliwość zamiany różnych komponentów w strukturze organizacyjnej szlaku kulturowego. Jednak ta wymiennosc ma swoje ograniczenia, ponieważ istnieje punkt, w którym przekroczona zostanie „masa krytyczna”. Oznacza to, że istnieje minimalna liczba obiektów, które muszą być zachowane, aby zasób nadal był reprezentatywny i zasługiwał na miano szlaku kulturowego. W związku z tym, oba obszary w strukturze organizacyjnej szlaku są ze sobą powiązane i wzajemnie oddziałują na siebie. Wewnętrzny krąg w rzeczywistości odzwierciedla zmodyfikowaną strukturę funkcjonalną, w której istnieje jasno określony podmiot decyzyjny (oznaczony jako „A1”), ale istnieją również silne powiązania pomiędzy wszystkimi komórkami (oznaczane jako „A2”). Pojemność tego układu może być dostosowywana według potrzeb, ale z dużym prawdopodobieństwem można przyjąć, że niektóre komórki będą funkcjonowały w strukturze zarządzania każdego szlaku kulturowego. Należą do nich:

- dział merytoryczny (gromadzenie i opracowywanie informacji o obiektach ze szlaku, tworzenie tekstów na potrzeby wydawnictw, strony WWW czy materiałów informacyjnych);
- dział promocji i marketingu (wszelkie zadania promocyjne prowadzone wśród odwiedzających oraz kreatywne działania mające prowadzić do poszerzenia oferty szlaku);
- dział projektów specjalnych (przygotowanie, organizacja i realizacja zadań unikatowych oraz wydarzeń cyklicznych organizowanych na szlaku);
- dział administracyjno-finansowy.

Ta struktura oparta jest na podziale zadań według funkcji poszczególnych komórek, które starają się utrzymać bliskie relacje między sobą. Ze względu na to, że wiele zadań związanych z funkcjonowaniem szlaku wymaga współpracy różnych komórek, ważne jest solidarne współdziałanie. Jakość pracy zespołu ma ogromny wpływ na osiągnięcie sukcesu. Istotą kręgu zewnętrznego są obiekty na szlaku oraz podmioty współuczestniczące w zarządzaniu szlakiem, które działają na terenie szlaku – „B”. Istotne jest utrzymanie jak najlepszej komunikacji zarówno między tymi podmiotami, jak i każdym z nich z strukturą zarządzającą szlakiem (Gawęł 2011, s. 85-87).

Uwzględniając badania prowadzone przez Gawła, Mikos v. Rohrscheidt (2013) zaproponował stworzenie całościowego modelu podmiotów zarządzających na szlaku na przykładzie Szlaku Piastowskiego. Model zaprezentowany na rycinie 6.3. przedstawia usytuowanie formalne poszczególnych podmiotów uczestniczących w zarządzaniu Szlakiem Piastowskim oraz ich wzajemne relacje. Według tego schematu zadaniem koordynatora szlaku jest utrzymanie bliskich relacji między różnymi komórkami organizacyjnymi, które są odpowiedzialne za różne funkcje na szlaku. W zakresie koordynacji szlaku istnieje możliwość ustalenia zakresu działania na poziomie minimalnym lub optymalnym, uwzględniając położenie, partnerów instytucjonalnych, typy obiektów, grupy turystów i koszty związane z realizacją zadań. Zadania koordynatora obejmują m.in. monitorowanie oznakowania tras i obiektów, oferty i usług, zarządzanie informacją na temat szlaku, aktywną



Ryc. 6.3 Podmioty uczestniczące w zarządzaniu Szlakiem Piastowskim, autor: Mikos v. Rohrscheidt A., 2013, Szlak Piastowski w przebudowie. Struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna, Kraków s. 347

promocję, integrację szlaku, współpracę z przedstawicielami obiektów, działalność wydawniczą, organizację wycieczek, monitorowanie infrastruktury technicznej i drogowej, dbałość o tematyzację szlaku, tworzenie strategii i kontrolę przepływów finansowych. Koordynator może również wspierać pozyskiwanie środków finansowych, tworzyć oferty turystyczne i współpracować z innymi podmiotami. Współpraca koordynatora z władzami publicznymi na różnych szczeblach jest istotna, zarówno pod względem wsparcia finansowego, jak i utrzymania równowagi i partnerstwa między szlakiem a władzami. Według przedstawionego schematu koordynator szlaku potrzebuje wsparcia władz i partnerów w zakresie obsługi ruchu turystycznego, koordynacji wydarzeń, integracji podmiotów usługowych i zarządzania informacją. Zaproponowany model centralny zakłada istnienie ośrodka koordynacyjnego oraz współpracujących podmiotów, które wykonują część zadań zarządczych na szlaku. W modelu centralnym istnieje formalne porozumienie między centralnym ośrodkiem koordynacyjnym a innymi podmiotami, które realizują określone zadania, takie jak obsługa wycieczek, organizacja pakietów czy eventów. Delegacja zadań partnerom ma na celu profesjonalną realizację określonych typów zadań, obniżenie kosztów funkcjonowania szlaku, zwiększenie aktywności i kreatywności podmiotów oraz egzekwowanie realizacji zadań. Istnieje jednak ryzyko, że partnerzy skoncentrują się głównie na własnych zadaniach i zaniedbają działania służące rozwojowi całego szlaku i jego sukcesowi jako kompleksowego produktu (Mikos v. Rohrscheidt 2013, s. 345-351).

Zarządzanie szlakami turystycznymi powinno być zorganizowane w sposób kompleksowy i obejmować wiele istotnych zagadnień, takich jak (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014):

- Różnorodność rodzajów szlaków (zarządzanie szlakami turystycznymi różni się w zależności od rodzaju szlaku. Szlaki turystyki aktywnej, specjalistycznej i kulturowej mają różne specyfiki i wymagają dostosowanych strategii zarządzania).
- Zarządzanie pojedynczymi szlakami lub sieciami szlaków (zarządzanie może dotyczyć zarówno pojedynczych szlaków, jak i ich sieci lub systemów. Sieci szlaków mogą być homogeniczne, składające się z jednego rodzaju szlaków (np. specjalistycznych), lub heterogeniczne, obejmujące różne typy szlaków, takie jak specjalistyczne i kulturowe).
- Obszar zarządzania (zarządzanie szlakami często wiąże się nie tylko z samymi trasami, ale także z obszarem, na którym się one znajdują, co zależy od roli i znaczenia szlaków

w przestrzeni. Zarządzanie może dotyczyć ochrony przyrody, planowania przestrzennego, utrzymania infrastruktury i innych aspektów związanych z obszarem).

- Odpowiedzialne podmioty (zarządzaniem szlakami zajmują się różne podmioty, takie jak stowarzyszenia (np. Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze - PTTK), lokalne grupy działania (LGD), regionalne organizacje turystyczne (ROT), fundacje oraz samorządy (gminne, powiatowe, wojewódzkie).

Współcześnie wyróżniamy cztery podstawowe model zarządzania szlakami (Mikos v. Rohrscheidt 2012, Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014).:

- jednolity,
- centralny,
- rozproszony,
- niedookreślony.

Zróznicowanie modeli zarządzania szlakiem zestawiono w tabeli 6.1. Każdy z wymienionych modeli ma określone cechy, które wpływają na jego postrzeganie pod kątem atutów i słabości. Efektywna koordynacja zarządzania szlakami turystycznymi wymaga odpowiedniego doboru modelu, uwzględniającego ich indywidualne cechy, funkcje oraz kontekst otoczenia (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014).

Tab. 6.1 Podstawowe modele zarządzania szlakiem turystycznym

Wyszczególnienie	Model			
	jednolity	centralny	rozproszony	niedookreślony
Cecha	cała władza w rękach koordynatora: monitoring, informacja, kreowanie oferty, promocja	ośrodek koordynujący współpracuje z kilkoma podmiotami i deleguje na nie poszczególne zadania	funkcje koordynatora rozproszone pomiędzy poszczególne podmioty	brak modelu, szlak nie funkcjonuje jako spójny produkt
Atuty	sprawne funkcjonowanie szlaku jako całości	profesjonalny poziom realizacji poszczególnych zadań	profesjonalny poziom realizacji poszczególnych zadań, w których specjalizuje się dany podmiot	-
Słabości	niski poziom identyfikacji pozostałych podmiotów ze szlakiem	zbyt duża koncentracja na własnych zadaniach (brak myślenia w kategorii szlak)	słaba identyfikacja ze szlakiem, brak promocji szlaku jako produktu	-

Źródło: opracowano na podstawie Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014, *Szlaki turystyczne. Od pomysłu do realizacji*, Wydawnictwo PTTK, Warszawa – Łódź s. 272 oraz Mikos von Rohrscheidt A., 2012, *Koordinacja turystycznych szlaków tematycznych – analiza wybranych systemów polskich i europejskich*, Turystyka Kulturowa, ww.turystykakulturowa.org, s. 35-61

Na konieczność interdyscyplinarne podejście do tematu w zakresie zarządzania szlakami turystycznymi zwrócili także uwagę Timothy i Boyd, skupiając się na trzech obszarach

kwestiach kulturowych, ekologicznych i zarządzaniu. Autorzy analizują wpływ szlaków turystycznych na kulturę i dziedzictwo kulturowe regionów, omawiają znaczenie turystyki dla ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego, wpływ turystyki na lokalne społeczności, a także różnice kulturowe i zróżnicowane doświadczenia turystów na szlakach (Timothy i Boyd, 2015). W publikacji zbadano także wpływ szlaków turystycznych na środowisko naturalne i zasoby ekologiczne. Omówiono zagadnienia związane z ochroną przyrody, zrównoważonym zarządzaniem ekosystemami, minimalizacją negatywnego wpływu turystyki na środowisko, a także edukacją ekologiczną i świadomością turystów (Timothy i Boyd, 2015). Pod kątem zarządzania szlakami turystycznymi, zwrócono także uwagę na takie aspekty jak planowanie trasy, projektowanie infrastruktury, utrzymanie i monitorowanie szlaków, a także zarządzanie ruchem turystycznym. Autorzy podkreślili znaczenie współpracy między różnymi interesariuszami, takimi jak samorządy lokalne, organizacje turystyczne i społeczności lokalne, w skutecznym zarządzaniu szlakami turystycznymi (Timothy i Boyd, 2015, por. Mikos v. Rohrscheidt 2012, Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014 oraz Gaweł, 2012).

Z formalno-organizacyjnych form współpracy przy tworzeniu szlaku, można zastosować możliwości, które znalazły zastosowanie praktyczne przy regionalnych produktach turystycznych (Rapacz, Gryszel 2010). Takimi możliwościami są:

- Umowy kooperacyjne (pozwalające na zachowanie samodzielności, a przy tworzeniu odmian produktów lub nowych pakietów wymagane jest zawarcie kolejnych umów).
- Grupy marketingowe (mające na celu ograniczenie kosztów oraz zdobycie odpowiedniej pozycji na rynku, w tym wejście na nowe segmenty rynku).
- Współpracę sieciową (będąca formą powiązań i odmianą grupy marketingowej, mających na celu współpracę między podmiotami w celu osiągnięcia korzyści, w tym przewagi konkurencyjnej).
- Lokalne Organizacje Turystyczne (forma stowarzyszeń, obejmująca swym zasięgiem kilka miejscowości, gminy, powiatów lub regionów, zawierająca zarówno przedstawicielstwo samorządów, stowarzyszeń działających w zakresie turystyki oraz podmiotów gospodarczych).
- *Destination Management Company* (będące przykładem przedsiębiorstw, które sprzedają lokalny produkt turystyczny, działając w formie spółki prawa handlowego, w odróżnieniu od LOT-ów ma mniejszą podatność na ze strony polityków i administracji, działają w oparciu o umowy komercyjne zawierane z podmiotami, których oferty sprzedaje).

- Klastry turystyczne (mające na celu zgrupowanie podmiotów gospodarczych i organizacji, a także samorządów terytorialnych, które ze sobą współpracują i konkurują zarazem (Rapacz, Gryszel 2010).

Jak zauważa Gryszel (2014) współpraca sieciowa może być skutecznym narzędziem wspierania konkurencyjności w przypadku regionów turystycznych. Regiony turystyczne o silnej pozycji rynkowej i wysokiej atrakcyjności turystycznej często osiągają wysoką konkurencyjność nawet bez aktywnego tworzenia struktur współpracy sieciowej. Jednakże, regiony o niższym poziomie konkurencyjności często muszą szukać różnych sposobów przyciągania turystów. Współpraca sieciowa i tworzenie produktów sieciowych mogą być jednym z tych sposobów (Gryszel 2014).

W praktyce jednak często brakuje prawdziwych produktów spełniających kryteria sieciowości. Często zostaje tylko znakowany szlak tematyczny, bez dalszej komercjalizacji, towarzyszącej infrastruktury i touroperatora, który sprzedawałby go jako ofertę katalogową. Ponadto, pomimo modnych trendów i dostępnych funduszy, wiele form współpracy, takich jak lokalne grupy działania czy klastry, kończy swoją działalność na etapie koncepcji lub po zakończeniu finansowania (Gryszel 2014).

6.3. Zarządzanie jakością w turystyce

Zarządzanie jakością w turystyce ma na celu zapewnić klientowi, że usługi turystyczne z których skorzysta będą spełniać lub przekraczać jego oczekiwania, co potwierdzają liczne tezy stawiane przez badaczy twierdzące, że zarządzanie jakością w turystyce polega na identyfikowaniu, ocenie i doskonaleniu wszystkich aspektów działalności turystycznej, które wpływają na satysfakcję klienta i spełnienie ich oczekiwań (Buhalis 2000, Tribe 2008). Przyjęto też, że obejmuje ono procesy, strategie i działania mające na celu zapewnienie wysokiej jakości produktów, usług i doświadczeń turystycznych (Southgate, Sharpley 2014). Jednym z wymienianych działań są szkolenie i motywowanie personelu, tak by zapewnić profesjonalną obsługę i zadowolenie klientów (Dwyer Forsyth, Spurr 2005). Przykładem zarządzania jakością w turystyce może być system certyfikacji hoteli, który gwarantuje spełnienie określonych standardów m.in. w zakresie obsługi, wyposażenia i czystości (Page 2020). Podkreślono także fakt stałego monitorowania opinii i feedbacku klientów, aby dostosowywać i doskonalić ofertę oraz zapewnić wysoką jakość proponowanych usług (Leask, Fyall 2015). W zarządzaniu jakością usług turystycznych pojawiają się ciągle nowe metody i podejścia. Jednym z kluczowych elementów zarządzania jakością usług turystycznych stała się personalizacja usług w konkurencyjnym środowisku turystycznym, aby zaspokoić

rosnące oczekiwania klientów, powodując dostosowywanie ofert do indywidualnych potrzeb klientów, co ma przyczynić się do zwiększenia satysfakcji i lojalności klientów (Li, Fang, Sukoco, 2021). Rozwój technologiczny doprowadził także do sytuacji, w której większą rolę w zarządzaniu jakością usług turystycznych ma zastosowanie odpowiednich technologii, takich jak zastosowanie mobilnych aplikacji, platform rezerwacyjnych online i innych narzędzi technologicznych, które pozwalają na szybkie monitorowanie jakości usług i interakcję z klientami. Technologia może być wykorzystana do zbierania danych zwrotnych od klientów, śledzenia ich preferencji i dostarczania spersonalizowanych informacji, co przekłada się na zwiększoną satysfakcję klientów i poprawę jakości usług turystycznych (Khairani, Fachira, 2021). Idąc dalej analiza sentymentu staje się coraz bardziej popularnym narzędziem w zarządzaniu jakością usług turystycznych. Analizowanie opinii klientów w mediach społecznościowych i innych źródłach pozwala na szybkie reagowanie na problemy i zdobywanie informacji na temat preferencji klientów (Pozzi i in., 2017), umożliwiając organizacjom turystycznym zrozumienie opinii klientów, identyfikację obszarów wymagających poprawy i podejmowanie odpowiednich działań (Domingo i in, 2019, Borrajo-Millán i in. 2021).

Obecnie, jednym z najbardziej popularnych narzędzi stosowanych przez organizacje do zapewnienia jakości swoich usług i produktów, jest system zarządzania jakością oparty na normach ISO serii 9000. Te normy zostały wprowadzone po raz pierwszy w roku 1987, a od tego czasu były poddawane gruntownym zmianom i aktualizacjom w latach 2000, 2008, 2015, 2017, 2018 i 2022. Współczesne międzynarodowe normy ISO serii 9000 stanowią zestaw wymagań dotyczących zarządzania jakością, które organizacje mogą zastosować w swojej działalności. Normy te zostały stworzone w celu zapewnienia spójnego podejścia do zarządzania jakością, poprawy efektywności, zwiększenia satysfakcji klientów oraz ciągłego doskonalenia procesów organizacyjnych. Wszystkie współcześnie obowiązujące normy dotyczące systemów zarządzania jakością zestawiono w tabeli 6.2.

Tab. 6.1 Normy i inne dokumenty normalizacyjne z rodziny ISO 9000 i ich polskie odpowiedniki

Norma/dokument ISO*	Tytuł w j. angielskim	Polska norma lub inny dokument	Tytuł w j. polskim
ISO 9000:2015	Quality management systems – Fundamentals and vocabulary	PN-EN ISO 9000:2015-10	Systemy zarządzania jakością – Podstawy i terminologia
ISO 9001:2015	Quality management systems – Requirements	PN-EN ISO 9001:2015-10	Systemy zarządzania jakością – Wymagania

ISO/TS ⁸ 9002:2016	Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2015	-	-
ISO 9004:2018	Quality management - Quality of an organization - Guidance to achieve sustained success	PN-EN ISO 9004:2018-06	Zarządzanie jakością - Jakość organizacji - Wytuczne osiągnięcia trwałego sukcesu
ISO 10001:2018	Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for codes of conduct for organizations	PN-ISO 10001:2020-06	Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytuczne dla organizacji dotyczące kodeksów postępowania
ISO 10002:2018	Quality management - Customer satisfaction - Guidelines for complaints handling in organizations	PN-ISO 10002:2020-07	Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytuczne dotyczące postępowania z reklamacjami w organizacjach
ISO 10003:2018	Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for dispute resolution external to organization	PN-ISO 10003:2020-07	Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytuczne dotyczące rozstrzygania sporów na zewnątrz organizacji
ISO 10004:2018	Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for monitoring and measuring	PN-ISO 10004:2020-07	Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytuczne dotyczące monitorowania i pomiarów
ISO 10005:2018	Quality management -- Guidelines for quality plans	PN-ISO 10005:2020-06	Zarządzanie jakością - Wytuczne dotyczące planów jakości
ISO 10006:2017	Quality management – Guidelines for quality management in projects	PN-ISO 10006:2018-05	Zarządzanie jakością -- Wytuczne zarządzania jakością w projektach
ISO 10007:2017	Quality management systems – Guidelines for configuration management	PN-ISO 10007:2018-05	Zarządzanie jakością -- Wytuczne zarządzania konfiguracją
ISO 10008:2022	Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for business-to-consumer electronic commerce transactions	-	-
ISO/E ⁹ 10009	Quality management — Guidance for quality tools and their application	-	-
ISO 10010:2022	Quality management — Guidance to understand, evaluate and improve organizational quality culture	-	-
ISO 10012:2003	Measurement management systems – Requirements for measurement processes and measuring equipment	PN-EN ISO 10012:2004	Systemy zarządzania pomiarami – Wymagania dotyczące procesów pomiarowych i wyposażenia pomiarowego

⁸ TS – Specyfikacja Techniczna

⁹ E – Enquiry – faza zapytań

ISO/AWI ¹⁰ 10012	Measurement management systems — Requirements for measurement processes and measuring equipment	-	-
ISO 10013:2021	Quality management systems — Guidance for documented information	PN-ISO 10013:2022-11	Wytyczne dotyczące udokumentowanych informacji
ISO 10014:2021	Quality management systems — Managing an organization for quality results — Guidance for realizing financial and economic benefits	PN-ISO 10014:2022-11	Systemy zarządzania jakością - Zarządzanie organizacją w celu uzyskiwania wyników jakościowych - Wytyczne do osiągnięcia korzyści finansowych i ekonomicznych
ISO 10015:2019	Quality management — Guidelines for competence management and people development	PN-ISO 10015:2020-08	Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zarządzania kompetencjami i rozwoju ludzi
ISO 10017:2021	Quality management — Guidance on statistical techniques for ISO 9001:2015	PN-ISO 10017:2022-11	Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące technik statystycznych odnoszących się do ISO 9001:2015
ISO 10018:2020	Quality management - Guidance for people engagement	PN-ISO 10018:2022-11	Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zaangażowania ludzi
ISO 10019:2005	Guidelines for selection of quality management system consultants and use of their services	PN-ISO 10019:2006	Wytyczne dotyczące wyboru konsultantów systemu zarządzania jakością i korzystania z ich usług
ISO/TS 10020:2022	Quality management systems - Organizational change management - Processes	-	-
ISO/TS 54001:2019	Quality management systems – Particular requirements for the application of ISO 9001:2015 for electoral organizations at all levels of government	-	-
ISO 18091:2019	Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government	-	-
ISO 19011:2018	Guidelines for auditing management systems	PN-EN ISO 19011:2018-08	Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania

Źródło: Oprac. własne na podstawie na Wykazu norm i innych dokumentów normalizacyjnych z rodziny ISO 9001 dostępnego na stronie internetowej Polskiego Komitetu Normalizacyjnego (źródło: <https://wiedza.pkn.pl/documents/14137/92937/Wykaz+norm+z+rodziny+ISO+9000/bee95fa8-59ef-4948-b904-b271f0c63ebe>, dostęp 2023-06-15)

¹⁰ AWI – zatwierdzony temat pracy

Norma PN-EN ISO 9000:2015 jest standardem dotyczącym systemów zarządzania jakością. Jej celem jest ujednoczenie pojęć związanych z jakością, zarządzaniem, organizacją, procesem, produktem, zgodnością, wymaganiami, dokumentacją i klientem. Norma ta jest istotna jako podstawa do zrozumienia innych norm ISO serii 9000 oraz przy zawieraniu umów, zwłaszcza międzynarodowych. Jest przydatna dla organizacji wdrażających system zarządzania jakością, klientów, dostawców, odbiorców w łańcuchu dostaw oraz dla organizacji przeprowadzających ocenę zgodności z wymaganiami ISO 9001. Ponadto, norma jest stosowana przez instytucje prowadzące szkolenia, ocenę i doradztwo w zakresie zarządzania jakością oraz opracowujące inne powiązane normy. Norma składa się z trzech rozdziałów, które stanowią zakres normy, podstawowe pojęcia i zasady zarządzania jakością oraz terminy i definicje, a także z załącznika, dot. wzajemnych relacji pomiędzy pojęciami i ich graficznego przedstawienia (PN-EN ISO 9000:2015-10).

Procesy zarządzania jakością (ISO, 2015):

- **Planowanie:** Polega na ustaleniu polityki i celów jakościowych oraz określeniu niezbędnych procesów biznesowych i zasobów potrzebnych do osiągnięcia tych celów.
- **Zapewnienie jakości:** Dotyczy działań mających na celu zapewnienie zaufania, że wymagania jakościowe będą spełnione. Przykłady to inspekcje, pomiary, weryfikacja procesów świadczenia usług itp.
- **Doskonalenie jakości:** Obejmuje działania mające na celu zwiększenie zdolności organizacji do spełniania wymagań jakościowych. Wykorzystuje się tutaj metodę PDCA (Plan-Do-Check-Act), a działania mogą być profilaktyczne, korygujące lub wynikać z informacji zwrotnych od klientów.

Zgodnie z normą PN-EN ISO 9000:2015, wdrożenie zarządzania jakością wymaga zastosowania i rozwijania następujących zasad (ISO, 2015):

- Orientacja na klienta (organizacja powinna zrozumieć i spełniać wymagania klientów, dążyć do ich satysfakcji i przewyższenia oczekiwań).
- Przywództwo (kierownictwo organizacji powinno stworzyć jednoznaczną wizję, ustanowić cele jakościowe i zapewnić zaangażowanie wszystkich pracowników w ich realizację).
- Zaangażowanie ludzi (pracownicy na wszystkich poziomach organizacji powinni być zaangażowani w osiąganie celów jakościowych poprzez udział, rozwijanie swoich umiejętności i odpowiednie motywowanie).

- Podejście procesowe (działania organizacji powinny być planowane, wdrażane i kontrolowane w kontekście procesów, aby osiągać zamierzone rezultaty efektywnie).
- Doskonalenie: Organizacja powinna dążyć do ciągłego doskonalenia swoich procesów, produktów i systemów zarządzania jakością).
- Podejmowanie decyzji na podstawie dowodów (decyzje dotyczące jakości powinny być oparte na analizie danych i informacji, aby zapewnić racjonalne podejście i osiągnięcie zamierzonych celów).
- Zarządzanie relacjami (organizacja powinna budować trwałe i korzystne relacje z dostawcami, partnerami biznesowymi i innymi zainteresowanymi stronami (PN-EN ISO 9000:2015-10)).

Z kolei w normie ISO 9001:2015 określono ogólne wymagania, które organizacje powinny spełniać w celu zapewnienia skutecznego systemu zarządzania jakością. Skupiono się w niej na procesie ciągłego doskonalenia jakości w organizacji oraz zadowoleniu klienta. Podstawowe elementy ISO 9001:2015 to (ISO, 2015):

- Kontekst organizacji (organizacja powinna zrozumieć swoje otoczenie wewnętrzne i zewnętrzne oraz zidentyfikować interesariuszy. Powinna uwzględnić te czynniki podczas ustalania zakresu systemu zarządzania jakością).
- Przywództwo (kierownictwo organizacji ma kluczowe znaczenie w ustanowieniu polityki jakości, celów oraz promowaniu zaangażowania wszystkich pracowników w realizację tych celów).
- Planowanie (organizacja powinna opracować plany mające na celu osiągnięcie celów jakościowych, identyfikować ryzyka i szanse, a także podejmować odpowiednie działania zaradcze).
- Wsparcie (norma wymaga, aby organizacje zapewniły odpowiednie zasoby, szkolenia i środowisko pracy sprzyjające osiągnięciu celów jakościowych).
- Operacje (organizacja powinna kontrolować swoje procesy, zarządzanie zmianami, realizować produkty zgodne z wymaganiami i monitorować dostawców).
- Ocena wydajności (norma wymaga regularnego monitorowania i pomiaru wydajności organizacji w odniesieniu do celów jakościowych oraz przeprowadzania audytów wewnętrznych).
- Udoskonalanie (organizacja powinna dążyć do ciągłego doskonalenia swojego systemu zarządzania jakością poprzez analizowanie wyników, identyfikowanie obszarów

wymagających poprawy i wdrażanie działań naprawczych (PN-EN ISO 9001: 2015-10).

Dokumentem będącym uzupełnieniem ogólnych wymagań wprowadzenie normy ISO 9001:2015 jest ISO/TS 9002:2016 (ISO, 2016), która ma na celu udzielenie dodatkowych wytycznych dotyczących stosowania ww. normy. Dostarcza szczegółowych wskazówek i interpretacji dla organizacji w zakresie wdrażania i stosowania wymagań zawartych w ISO 9001:2015. Główne elementy ISO/TS 9002:2016 to: wyjaśnienia wymagań ISO 9001:2015: (specyfikacja

ta zawiera dodatkowe wyjaśnienia, przykłady i interpretacje dotyczące poszczególnych wymagań ISO 9001:2015. Ma na celu pomoc organizacjom w lepszym zrozumieniu i interpretacji tych wymagań), wskazówki dotyczące wdrażania: ISO/TS 9002:2016 (dostarczające praktycznych wskazówek dotyczących etapów wdrażania systemu zarządzania jakością opartego na ISO 9001:2015, obejmuje to kwestie takie jak, planowanie, dokumentowanie, zarządzanie ryzykiem, monitorowanie i ocena), przykłady procedur: (specyfikacja zawiera przykłady procedur, które mogą pomóc organizacjom w opracowaniu i wdrożeniu wymaganych procesów i procedur zgodnie z ISO 9001:2015,) interpretacje terminologii: ISO/TS 9002:2016 wyjaśnia terminologię używaną w ISO 9001:2015, co pozwala organizacjom w jednoznacznym zrozumieniu tych terminów i ich zastosowania). Ponadto należy zaznaczyć, iż ISO/TS 9002:2016 nie jest samodzielnym standardem, lecz specyfikacją techniczną, która wspomaga i uzupełnia ISO 9001:2015. Jest to pomocniczy dokument dla organizacji, które poszukują bardziej szczegółowych wskazówek i interpretacji wdrożenia i stosowania ISO 9001:2015 (ISO/TS 9002:2016).

W normie ISO 9004:2018 określono wytyczne względem doskonalenia ogólnej jakości organizacji, rozszerzając wymagania podstawowe określone w ISO 9001:2015, dostarczając wskazówek, jak organizacje mogą osiągnąć i utrzymać trwały sukces poprzez skoncentrowanie się na potrzebach wszystkich interesariuszy, w tym klientów, pracowników, dostawców i społeczeństwa. Elementy ISO 9004:2018 to (ISO, 2018):

- Przywództwo i zaangażowanie (organizacje powinny wykazywać silne przywództwo, zapewniać jasne cele strategiczne, tworzyć odpowiednie wartości i kulturę, a także angażować wszystkich pracowników w osiągnięcie tych celów).
- Zrozumienie kontekstu organizacji (organizacje powinny analizować swoje otoczenie, w tym wymagania interesariuszy, trendy rynkowe, zmiany technologiczne itp., w celu odpowiedniego reagowania na zmiany i wykorzystywania możliwości).

- Zarządzanie zasobami (w normie zalecono efektywne zarządzanie zasobami ludzkimi, finansowymi, technologicznymi i informacyjnymi, aby osiągnąć wyższą wydajność i innowacyjność).
- Procesy (organizacje powinny rozwijać i doskonalić swoje procesy, aby zapewnić skuteczne wykorzystanie zasobów, redukcję błędów, doskonałość operacyjną i osiągnięcie oczekiwanych wyników).
- Wyniki organizacji (w normie podkreślono potrzebę monitorowania i mierzenia wyników organizacji, zarówno w obszarach finansowych, jak i niemierzalnych, takich jak zadowolenie klienta, zaangażowanie pracowników, reputacja i innowacje).
- Doskonalenie (organizacje powinny dążyć do ciągłego doskonalenia poprzez innowacje, uczenie się, adaptację do zmian i rozwijanie przewagi konkurencyjnej (ISO 9004: 2018)).

Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (ISO) opracowała szereg norm dotyczących zarządzania jakością, które mogą być zastosowane także na w zarządzaniu jakością na szlakach turystycznych (Broniewska 2006, Kachniewska 2004, Kruczek i Maciąg 2017, Mikos v. Rohrscheidt 2020), Normy ISO 10000 skupiają się na aspektach związanych z zarządzaniem jakością, zadowoleniem klienta, obsługą skarg, rozwiązywaniem sporów, monitorowaniem i pomiaru zadowolenia klientów, planowaniem jakości, zarządzaniem jakością w projektach, zarządzaniem konfiguracją, zarządzaniem jakością w obszarze e-commerce, ze szczególnym naciskiem na zapewnienie satysfakcji klientów, wytycznymi dotyczącymi rozumienia, oceny i doskonalenia kultury jakości organizacji, przewodnikiem ewaluacji i poprawy kultury organizacji jakości, czy wytycznymi dotyczącymi narzędzi jakości i ich zastosowaniem. Poniżej przedstawiono krótką charakterystykę tych norm:

- ISO 10001:2018 Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące kodeksów postępowania dla organizacji: W normie określono opracowywanie i wdrażanie kodeksów postępowania, które mają na celu poprawę zadowolenia klienta poprzez jasne i sprecyzowane zasady działania organizacji (PN-ISO 10001:2020-06).
- ISO 10002:2018 Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące skarg w organizacji: W normie opisano wytyczne dotyczące obsługi i rozpatrywania skarg klientów, mających na celu skuteczne reagowanie na skargi, rozwiązywanie problemów i zwiększanie satysfakcji klientów (PN-ISO 10002:2020-07).
- ISO 10003:2018 Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące rozwiązywania sporów z klientami: Norma ta dotyczy procesu rozwiązywania sporów

z klientami w sposób efektywny, sprawiedliwy i skuteczny, przy uwzględnieniu potrzeb obu stron i poszanowania zasad etycznych (PN-ISO 10003:2020-07).

- ISO 10004:2018 Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące monitorowania i pomiaru zadowolenia klienta: Norma charakteryzuje wytyczne dotyczących monitorowania i pomiaru zadowolenia klientów w celu oceny efektywności systemów zarządzania jakością i identyfikacji obszarów wymagających ulepszeń (PN-ISO 10004:2020-07E).
- ISO 10005:2018 Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące planowania jakości: W normie zebrano wytyczne dotyczące planowania jakości, czyli procesu ustalania celów jakościowych, strategii i planów działania w celu zapewnienia zgodności z wymaganiami jakościowymi (PN-ISO 10005:2020-06).
- ISO 10006:2017 Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zarządzania jakością w projektach: Norma ta dotyczy zarządzania jakością w kontekście projektów, obejmując planowanie, wdrażanie i monitorowanie działań jakościowych w celu osiągnięcia celów projektu (PN-ISO 10006:2018-05).
- ISO 10007:2017 Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zarządzania konfiguracją: W normie określano zarządzania konfiguracją, czyli procesem identyfikowania, dokumentowania, monitorowania i kontrolowania zmian w konfiguracji produktów w celu zapewnienia zgodności z wymaganiami jakościowymi (PN-ISO 10007:2018-05).
- Norma ISO 10008:2022 Zarządzanie jakością – Satysfakcja klienta – Wytyczne dotyczące transakcji handlowych elektronicznego biznesu konsumenckiego: W normie scharakteryzowano zasady zarządzania jakością w obszarze e-commerce, ze szczególnym naciskiem na zapewnienie satysfakcji klientów. Norma ta ma na celu wspieranie organizacji w zapewnieniu wysokiej jakości usług w transakcjach handlowych prowadzonych za pośrednictwem platform elektronicznych, takich jak sklepy internetowe czy aplikacje mobilne (ISO 10008:2022).
- ISO/E 10009 to projekt normy w fazie zapytań po opracowaniu projektu przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną¹¹.

¹¹ Informacja za: stroną internetową Polskiego Komitetu Normalizacyjnego (źródło: <https://wiedza.pkn.pl/documents/14137/92937/Wykaz+norm+z+rodziny+ISO+9000/bee95fa8-59ef-4948-b904-b271f0c63ebe>, dostęp 2023-06-15) oraz stroną internetową Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej (źródło: <https://www.iso.org/standard/84157.html>, dostęp 2023-06-23)

- ISO 10010:2022 Zarządzanie jakością – Wytyczne dotyczące rozumienia, oceny i doskonalenia kultury jakości organizacji: Norma ta dotyczy kultury jakości w organizacji i dostarcza wytycznych, które pomagają organizacjom w zrozumieniu, ocenie i doskonaleniu ich kultury jakości. W opisie normy skupiono się na rozwijaniu i utrzymywaniu odpowiedniej kultury jakości w organizacji, która jest kluczowym czynnikiem w zapewnieniu wysokiej jakości produktów i usług oraz ciągłym doskonaleniu. Standard ten pomaga organizacjom zrozumieć istotę kultury jakości, ocenić jej obecny stan i zidentyfikować obszary wymagające poprawy (ISO 10010:2022).
- ISO 10012:2003 Systemy zarządzania pomiarowego – Wymagania dotyczące procesów pomiarowych i sprzętu pomiarowego: Norma ta określa wymagania dotyczące zarządzania procesami pomiarowymi (m.in. identyfikacji pomiarów, wyboru metody pomiarowej, kalibracji, oszacowania niepewności pomiaru, dokumentowania i raportowania wyników) i sprzętem pomiarowym w organizacjach (PN-EN ISO 10012:2004).
- ISO/AWI 10012 (*Awaiting International Standard*) jest wersją roboczą standardu dotyczącego systemów zarządzania pomiarami¹².
- ISO 10013:2021 Systemy zarządzania jakością – Wytyczne dotyczące dokumentacji: Norma ta dostarcza wytycznych dotyczących dokumentacji w ramach systemów zarządzania jakością, określając jej zakres (polityka jakości, procedury, instrukcje, wytyczne, formularze, dane techniczne, raporty itp.), wytyczne dotyczące procesu tworzenia, weryfikacji, zatwierdzania, zmiany, kontrolowania i przechowywania dokumentacji, utrzymania uporządkowanego systemu przechowywania dokumentów oraz umożliwienia łatwego odnajdywania potrzebnych informacji oraz konieczności zapewnienia odpowiedniego dostępu do dokumentacji przez uprawnione osoby. Poprawne wdrożenie wytycznych zawartych w tej normie może przyczynić się do zapewnienia spójności, dostępności i aktualności dokumentów (PN-ISO 10013:2022-11).
- ISO 10014:2021 Systemy zarządzania jakością – Zarządzanie organizacją w celu osiągnięcia wyników jakościowych – Wytyczne dotyczące realizacji korzyści finansowych i ekonomicznych: W normie opisano wytyczne dotyczące zarządzania organizacją w celu osiągnięcia korzyści finansowych i ekonomicznych poprzez

¹² Oznaczenie „AWI” oznacza, że standard jest w trakcie oczekiwania na status międzynarodowego standardu.

doskonalenie jakości, takich jak podkreślenie znaczenia strategicznego podejścia do zarządzania jakością poprzez identyfikacje i uwzględnienia czynników finansowych i ekonomicznych w swoich strategiach i planach dotyczących jakości, opisanie wytycznych dotyczących doskonalenia procesów w celu osiągnięcia lepszych wyników jakościowych, a co za tym idzie, korzyści finansowych i ekonomicznych (zastosowanie narzędzi i technik doskonalenia, takich jak analiza kosztów i korzyści, zarządzanie ryzykiem, innowacje czy benchmarking). Organizacja określając zasady zarządzania jakością powinna objąć zaangażowanie kierownictwa, podejście procesowe, zorientowanie na zadowolenie klienta, udział pracowników oraz podejście oparte na dowodach (PN-ISO 10014:2022-11).

- ISO 10015:2019 Systemy zarządzania jakością – Wytyczne dotyczące zarządzania kompetencjami i rozwoju pracowników: W normie określono wytyczne dotyczące zarządzania kompetencjami pracowników oraz rozwoju ich umiejętności, takie jak: identyfikacja kompetencji (kompetencje techniczne, miękkie umiejętności, w tym: komunikacja, współpraca zespołowa czy umiejętność rozwiązywania problemów), rozwój kompetencji (konieczność tworzenia planów rozwoju, udostępniania odpowiednich szkoleń i szkoleń wewnętrznych, wspierania uczenia się na stanowisku pracy oraz oceny skuteczności działań rozwojowych), zarządzanie wiedzą: (gromadzenie, dokumentowanie i udostępnianie wiedzy wewnętrznej, aby umożliwić efektywne przekazywanie wiedzy i doświadczenia między pracownikami), pomiar efektywności (określania wskaźników i metryk, które umożliwią ocenę osiągnięcia celów związanych z kompetencjami i rozwojem, a także monitorowanie postępów i wprowadzanie niezbędnych udoskonaleń (PN-ISO 10015:2020-08)).
- ISO 10017:2021 Systemy zarządzania jakością – Wytyczne dotyczące technik statystycznych dla ISO 9001:2015: Norma określa wytyczne dotyczące zastosowania technik statystycznych w kontekście wymagań ISO 9001:2015 do analizy danych, oceny procesów, monitorowania wydajności, identyfikacji przyczyn problemów jakościowych oraz podejmowania działań doskonalących. Opisane techniki to analiza trendów, analiza wariancji, analiza korelacji, kontrola statystyczna procesu (SPC), związki przyczynowo-skutkowe. Norma zachęca organizacje do szkolenia personelu z zakresu technik statystycznych, aby umożliwić im skuteczne korzystanie z tych narzędzi i poprawne interpretowanie uzyskanych wyników, podkreślając, że techniki

statystyczne powinny być używane w sposób zgodny z polityką jakości (PN-ISO 10017:2022-11).

- ISO 10018:2020 Systemy zarządzania jakością – Wytyczne dotyczące zaangażowania pracowników: Opisane w normie wytyczne dotyczące skutecznego zaangażowania pracowników w ramach systemu zarządzania jakością to: wartość zaangażowanych pracowników: (uznanie i docenienie roli pracowników w osiągnięciu celów jakościowych oraz do tworzenia warunków sprzyjających ich zaangażowaniu, motywacji i rozwojowi), komunikacja i dialog (otwarta wymiana informacji, uwzględnienia opinii pracowników, rozwiązywania problemów w sposób partycypacyjny oraz tworzenia atmosfery zaufania i współpracy), szkolenie i rozwój pracowników: (ustalanie planów rozwoju, zaangażowanie w odpowiednie szkolenia, wspieranie uczenia się na stanowisku pracy oraz identyfikowanie możliwości awansu i rozwoju kariery), uznawanie i nagradzanie osiągnięć: (systemy nagradzania, docenianie wysiłków i osiągnięć, tworzenia kultury organizacyjnej opartej na uznaniu oraz sprawiedliwości (PN-ISO 10018-2022-11).
- ISO 10019:2005 Wytyczne dotyczące wyboru konsultantów ds. systemów zarządzania jakością i korzystania z ich usług: w normie opisano wytyczne dotyczące procesu selekcji konsultantów ds. systemów zarządzania jakością, określając kryteria (posiadanie odpowiednich kwalifikacji i wiedzy z zakresu standardów i najlepszych praktyk, umiejętności komunikacyjnych i interpersonalnych umożliwiających skuteczną współpracę z klientem), które należy wziąć pod uwagę podczas oceny kwalifikacji konsultantów oraz wskazówki dotyczące opracowania specyfikacji usług konsultingowych i negocjacji umowy. Podkreślono także znaczenie jasnego określenia celów, zakresu pracy i oczekiwanych wyników współpracy z konsultantem. Zalecono monitorowanie postępów, ocenę jakości usług konsultanta i skuteczność wprowadzanych działań oraz zachęcono do uczciwego działania, utrzymywania poufności informacji klienta, unikania konfliktu interesów oraz prowadzenia działalności zgodnie z zasadami uczciwości, rzetelności i profesjonalizmu (PN-ISO 10019:2006).
- ISO/TS 10020:2022 Systemy zarządzania jakością – Zarządzanie zmianą organizacyjną – Procesy to techniczna specyfikacja dotycząca zarządzania zmianą organizacyjną skoncentrowana na aspektach związanych z identyfikacją, planowaniem, wdrażaniem i oceną zmian w organizacji, które mogą mieć wpływ na skuteczność i efektywność systemu zarządzania jakością. Opisano w niej procesy zarządzania zmianą, podkreślono

znaczenie udziału interesariuszy oraz konieczność ciągłego doskonalenia w ramach systemu zarządzania jakością (ISO/TS 10020:2022).

- ISO/TS 54001:2019 Systemy zarządzania jakością – Szczególne wymagania dotyczące zastosowania ISO 9001:2015 dla organizacji wyborczych na wszystkich szczeblach rządu jest techniczną specyfikacją zawierającą szczególne wymagania dotyczące stosowania normy ISO 9001:2015 w kontekście organizacji wyborczych na wszystkich szczeblach rządu opisującą zastosowanie powyższej normy, procesy zarządzania jakością, monitorowanie i ocenę oraz kwestię udoskonalenia procesów wyborczych (ISO/TS 54001:2019).
- ISO 18091:2019 Systemy zarządzania jakością – Wytyczne dotyczące zastosowania normy ISO 9001 w administracji lokalnej: Norma określa wytyczne dotyczące implementacji normy ISO 9001 w kontekście administracji lokalnej poprzez zastosowanie ISO 9001 w administracji lokalnej z uwzględnieniem specyficznych celów, procesów i wymagań tego sektora, ustalenie celów i polityki jakości, procesów zarządzania jakością i zaangażowania interesariuszy (ISO 18091:2019).
- ISO 19011:2018 Wytyczne dotyczące audytu systemów zarządzania to wytyczne dotyczące przeprowadzania audytów systemów zarządzania, takich jak ISO 9001 (zarządzanie jakością), ISO 14001 (zarządzanie środowiskowe), ISO 27001 (zarządzanie bezpieczeństwem informacji) opisujące zakres audytu (wytyczne obejmują zarówno audyty wewnętrzne jak i audyty zewnętrzne), kompetencje i ocenę audytorów (w tym umiejętności technicznych, doświadczenia zawodowego i umiejętności interpersonalnych), planowania audytu (proces planowania audytu, obejmujący ustalenie celów zakresu, harmonogramu i zasobów niezbędnych do przeprowadzenia audytu systemu zarządzania), przeprowadzenie audytu (w tym procedur audytowych, takich jak identyfikacja i ocena ryzyka, gromadzenie i analiza dowodów, przeprowadzanie wywiadów, dokumentowanie wyników audytu i ocena zgodności systemu zarządzania z odpowiednimi wymaganiami normy), raportowanie i śledzenie działań korygujących: (sporządzania raportu z audytu, przedstawiania wniosków i zaleceń oraz monitorowania działań korygujących podejmowanych w odpowiedzi na wyniki audytu. (ISO 19011:2018)

6.4. Zintegrowane zarządzanie jakością szlaków turystycznych

Zintegrowane zarządzanie jakością, to termin który wywodzi się z angielskiego IQM – Integrated Quality Management, powstał wskutek wspomnianej wyżej definicji jakości według UNWTO. Jest to dążenie do modelu zarządzania na obszarach penetracji turystycznej, w wyniku którego uzyskujemy wzrost satysfakcji odwiedzającego przy zagwarantowaniu rozwoju ekonomicznego tych obszarów, ochrony środowiska i jakości życia społeczności lokalne (Weiermair, 1997, por. Buhalis, Costa, 2006). Zwraca się także uwagę na skoncentrowaniu na koordynacji i integracji różnych aspektów jakości, takich jak jakość produktu/usługi, jakość środowiska, jakość obsługi klienta, jakość pracy i jakość społeczne, które ma na celu zapewnienie harmonii między różnymi wymiarami jakości i dążenie do osiągnięcia optymalnych rezultatów zarówno dla organizacji, jak i dla jej interesariuszy (Dwyer i Kim, 2003). Przyjęto, że ZZJ w turystyce jest podejściem, które ma na celu uwzględnienie i zharmonizowanie różnych aspektów jakości, nie tylko wymienionych wyżej, czy tych zwróconych na jakość obsługi klienta, ale także jakość życia społeczności lokalnej, bowiem poprzez zintegrowane podejście, organizacje turystyczne mogą osiągnąć zrównoważony rozwój, zaspokajając potrzeby i oczekiwania zarówno turystów, jak i lokalnej społeczności (Nunkoo i Ramkissoon, 2011). Ponadto ZZJ powinno wywierać wpływ na stymulowanie rozwoju ekonomicznego (Buhalis i Costa 2006) oraz dążyć do osiągnięcia równowagi między wymaganiami turystów, ochroną środowiska i rozwojem społeczno-ekonomicznym obszarów turystycznych (Carlsen i Charters, 2007). Koncepcja ta zbudowana jest na systemowym podejściu, która opiera się na kształtowaniu rozwoju turystyki, uwzględniając jednocześnie jej korzystny wpływ na aktywność wielu podmiotów: przedsiębiorstw turystycznych, turystów, lokalną społeczność, a także walory otoczenia, zarówno antropogeniczne jak i przyrodnicze. Jak zauważa Zmysłony (2008), opierając się na dokumentach Komisji Europejskiej, wszelkie te czynności powinny doprowadzić do zwiększenia satysfakcji odwiedzających region turystów, przy zagwarantowaniu wzrostu ekonomicznego życia mieszkańców, w końcu „podejście jakościowe oznacza konieczność zapewnienia wysokiego poziomu jakości współdziałania poszczególnych elementów składających się na ofertę turystyczną” (Zmysłony, 2008, s. 172).

Nim jednak badacze zaczęli wskazywać na możliwość skorzystania z zintegrowanego zarządzania jakością, wcześniej skupiano się na *total quality management (TQM)*, powstałą w latach osiemdziesiątych XX wieku filozofią zarządzania przedsiębiorstwem, według której

zaangażowani w proces poprawy jakości produktu, działalności przedsiębiorstwa oraz realizacji jego celów zaangażowani są wszyscy członkowie organizacji, co więcej filozofia ta zakłada ciągle dążenie do zaspokojenia potrzeb i oczekiwań klienta (Kachniewska, 1997).



Ryc. 6.4. Total Quality Management

Źródło: oprac. własne (2023) na podstawie Dahlgaard J., Kristensen K., Kanji K. 2004.

TQM - *Total Quality Management* (Kompleksowe Zarządzanie Jakością) koncentruje się na jakości uzyskiwanej przez wszystkie elementy organizacji i skupiony jest na osiągnięciu długotrwałego sukcesu poprzez zadowolenie klienta (zewnętrznego i wewnętrznego oraz korzyści dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa.) Składa się z pięciu podstawowych zasad (ryc. 6.4.): zaangażowaniu przywództwa (TQM nie może być wdrożony i realizowany bez ciągłego i aktywnego udziału kierownictwa przedsiębiorstwa), koncentracji na klientach i pracownikach (TQM jako pierwsza wskazuje na rolę pracownika firmy jako klienta wewnętrznego, co umożliwi bezpośrednie zaangażowanie pracowników w proces tworzenia jakości, wskazując na to, iż pracownik nie jest gorszy niż klient z zewnątrz i wszystkie zmiany w organizacji dzieją się również z myślą o pracownikach), koncentracji na faktach (poprzez wykluczenie intuicyjnego zarządzania jakością), ciągłe doskonalenie (wdrożenie TQM nie ma określonego końca, jest procesem, więc zawsze istnieją przesłanki by coś poprawić), powszechne uczestnictwo (zaangażowanie wszystkich pracowników oraz klientów w proces zarządzania jakością (Feigenbaum, 1991, Oakland, 1992, Dahlgaard i in., 2004)). TQM to inspirowana przez kierownictwo metoda zarządzania przedsiębiorstwem,

zorientowana na osiągnięcie jego celów strategicznych przez działania pro jakościowe, a więc skierowana przede wszystkim na zadowolenie klientów i zaspokojenie potrzeb pracowników, realizowana w ciągłym procesie poprawy wytworów przedsiębiorstwa (produktów i usług) przez cały personel we wszystkich obszarach działalności tego przedsiębiorstwa (Kachniewska 2002). TQM to sposób zarządzania organizacją skoncentrowany na jakości uzyskiwanej przez wszystkich członków organizacji i nakierowany na osiągnięcie długotrwałego sukcesu dzięki zadowoleniu klienta (wewnętrznego i zewnętrznego) oraz korzyści dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa (Wawak 1998), to nie tylko strategia biznesowa, ale również filozofia zarządzania, która koncentruje się na ciągłym doskonaleniu procesów, zaangażowaniu pracowników i zaspokajaniu potrzeb klientów, a w erze globalizacji i rosnącej konkurencji, organizacje muszą stosować TQM jako kluczową strategię przetrwania i sukcesu (Kumar, Antony, 2013), z kolei jak zauważają Prajogo i Sohal w dzisiejszym dynamicznym i konkurencyjnym środowisku biznesowym, organizacje muszą być elastyczne, innowacyjne i zdolne do szybkiego reagowania na zmieniające się potrzeby klientów, to TQM zapewnia strukturę i narzędzia potrzebne do osiągnięcia tych celów (Prajogo, Sohal, 2006). To również zmiana kultury organizacyjnej czy postawy pracowników. Współcześnie organizacje muszą być zdolne do adaptacji, uczenia się i innowacji, wymaga to jednak długoterminowego zaangażowania, ciągłego doskonalenia oraz otwartości na zmiany (Mehra, Ranganathan, 2008). W dzisiejszym cyfrowym świecie, organizacje muszą uwzględnić nowe technologie i narzędzia, takie jak big data, analiza danych i sztuczna inteligencja, w swoich działaniach TQM. Wykorzystanie tych narzędzi może przyczynić się do poprawy efektywności, jakości i konkurencyjności organizacji (De Camargo Fiorini i in., 2019).

Jednak zintegrowane zarządzanie jakością, by miało kompleksowe zastosowanie, nie tylko korzysta ze współczesnych metod zarządzania takich jak TQM, czy z norm ISO dotyczących zarządzania jakością, które zostały zaprezentowane w części 6.4, ale również z pozostałych norm dotyczących kwestii zarządzania, takich jak ISO 14001 - Systemy zarządzania środowiskowego, ISO 45001 - Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy, ISO 27001 - Systemy zarządzania bezpieczeństwem informacji ISO 50001 - Systemy zarządzania energią, ISO 31000:2018 – Zarządzanie ryzykiem, ISO 13810:2022 Turystyka i usługi pokrewne - Zwiedzanie miejsc przemysłowych, przyrodniczych, kulturalnych i historycznych, ISO 14785:2014 Biura informacji turystycznej — Informacja turystyczna i usługi recepcyjne.

Na kolejnych stronach pracy scharakteryzowano najważniejsze założenia wyżej wymienionych norm.

ISO 14001 System zarządzania środowiskowego (*Environmental Management Systems - EMS*) skupiony jest na pomocy organizacjom w ustanowieniu i wdrożeniu efektywnego systemu zarządzania środowiskowego. Znaleźć można w nim wskazówki dotyczące identyfikacji i oceny aspektów oraz wpływów środowiskowych, ustalania celów i wskaźników środowiskowych, wdrażania kontroli operacyjnych, regularnego monitorowania osiągnięć oraz ciągłego doskonalenia systemu zarządzania środowiskowego. Organizacje stosujące EMS muszą wykazać zaangażowanie w zrównoważony rozwój środowiskowy i zgodność z obowiązującymi przepisami prawnymi i regulacjami dotyczącymi ochrony środowiska, identyfikować aspekty i wpływy środowiskowe, ustalać cele i wskaźniki środowiskowe oraz tworzyć strukturę dla ich realizacji, wdrożyć i utrzymywać skuteczne kontrole operacyjne, aby zarządzać swoimi aspektami środowiskowymi i zapewnić zgodność z wymogami prawno-regulacyjnymi oraz innymi wymaganiami, regularnie monitorować i mierzyć swoje osiągnięcia środowiskowe, przeprowadzać audyty wewnętrzne oraz podejmować działania korygujące w celu naprawienia niezgodności lub poprawy działalności, a kierownictwo organizacji musi regularnie przeglądać system zarządzania środowiskowego, aby zapewnić jego odpowiedniość, adekwatność i skuteczność (PN-EN ISO 14001:2015-09).

ISO 45001 - Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy stanowi zbiór wymagań i wytycznych dotyczących systemu zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w miejscu pracy, który ma na celu pomóc organizacjom w zapewnieniu bezpiecznych i zdrowych warunków pracy dla pracowników, redukcji ryzyka wypadków i chorób zawodowych oraz ciągłej poprawy wydajności w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy. Według normy organizacje powinny opracować politykę bezpieczeństwa i zdrowia w miejscu pracy oraz wyrazić swoje zobowiązanie do zapewnienia bezpiecznych i zdrowych warunków pracy, identyfikować zagrożenia, oceniać ryzyko, ustalać cele i opracowywać plany działania w celu zapobiegania wypadkom i chorobom zawodowym, wdrażać i utrzymywać skuteczne procedury, kontrolować ryzyko, szkolić pracowników, zarządzać dostawcami oraz monitorować i reagować na incydenty, monitorować swoje działania, przeprowadzać audyty wewnętrzne, oceniać skuteczność systemu zarządzania i dokonywać poprawek, jeśli to konieczne, a kierownictwo powinno regularnie przeglądać

system zarządzania bezpieczeństwem i zdrowiem w miejscu pracy, oceniać wyniki i podejmować decyzje dotyczące ulepszeń (PN-ISO 45001:2018-06).

ISO 27001 - Systemy zarządzania bezpieczeństwem informacji: stanowi kompleksowy zestaw wymagań dotyczących systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji w organizacji, który ma na celu pomóc organizacjom w ochronie poufności, integralności i dostępności informacji. Standard ten jest oparty na podejściu opartym na ryzyku, co oznacza, że organizacje powinny identyfikować swoje unikalne zagrożenia i ryzyka związane z bezpieczeństwem informacji i podejmować odpowiednie działania w celu ich zarządzania. Według normy organizacje muszą określić kontekst, w którym funkcjonują, i zidentyfikować istotne czynniki dotyczące bezpieczeństwa informacji, identyfikować i oceniać zagrożenia związane z bezpieczeństwem informacji oraz podejmować działania w celu zarządzania tymi ryzykami, muszą wdrożyć odpowiednie środki i kontrole bezpieczeństwa informacji, takie jak zarządzanie dostępem, szkolenia pracowników, zarządzanie incydentami, czy monitorowanie systemów oraz powinny opracować politykę bezpieczeństwa informacji, ustalić cele związane z ochroną informacji i regularnie przeprowadzać audyty wewnętrzne, oceniać skuteczność swojego systemu zarządzania bezpieczeństwem informacji oraz podejmować działania korygujące i zapewniać ciągłe doskonalenie. Normę stosuje się przede wszystkim w celu zabezpieczenie informacji takich jak dane klientów, partnerów biznesowych, dane osobowe pracowników, czy poufne informacje handlowe (PN-EN ISO/IEC 27001:2017-06).

ISO 50001 - Systemy zarządzania energią: zestaw norm został opracowany w celu pomocy organizacjom w poprawie wydajności energetycznej, redukcji zużycia energii oraz obniżeniu kosztów, opiera się na cyklu ciągłego doskonalenia, znanej jako metoda PDCA (*Plan-Do-Check-Act*). Standard ten umożliwia organizacjom określanie, wdrażanie, utrzymywanie i doskonalenie systemu zarządzania energią. Według normy organizacje powinny określić cele energetyczne, uwzględnić wymagania prawne i regulacyjne dotyczące energii oraz przeprowadzić audyt energetyczny, muszą opracować plany działania, zarządzać zasobami, szkolić personel i wprowadzić odpowiednie kontrole, aby poprawić wydajność energetyczną, powinny zbierać dane dotyczące zużycia energii, monitorować wyniki i wykonywać pomiary w celu oceny osiągniętych efektów, muszą oceniać swoją wydajność energetyczną, analizować wyniki i identyfikować obszary poprawy, a także powinny wprowadzać działania korygujące, ulepszać system zarządzania energią i kontynuować cykl ciągłego doskonalenia (PN-EN ISO 50001:2018-09).

ISO 31000:2018 **Zarządzanie ryzykiem**: Norma ma na celu zapewnienie organizacjom ram i wytycznych do skutecznego zarządzania ryzykiem, koncentrując się na identyfikacji, ocenie, kontrolowaniu i monitorowaniu ryzyka we wszystkich obszarach działalności organizacji i opierając się na kilku kluczowych zasadach zarządzania ryzykiem. Norma określa ogólny proces zarządzania ryzykiem obejmujący ustalanie kontekstu, identyfikację ryzyka, analizę ryzyka, ocenę ryzyka, podejmowanie decyzji, wdrażanie działań zaradczych, monitorowanie i przeglądanie ryzyka. Stosowanie standardu pozwala organizacjom lepiej zrozumieć ryzyko, podejmować informowane decyzje, zwiększać zdolność do osiągnięcia celów, minimalizować straty i szanse niepowodzeń, lepiej zarządzać zmianami i zwiększać zaufanie interesariuszy (PN-ISO 31000:2018-08).

ISO 13810:2022 **Turystyka i usługi pokrewne - Zwiedzanie miejsc przemysłowych, przyrodniczych, kulturalnych i historycznych**¹³ jest standardem dotyczącym wizyt w miejscach przemysłowych, naturalnych, kulturalnych i historycznych w ramach branży turystycznej, który ma na celu zapewnienie wytycznych dotyczących organizacji i świadczenia usług turystycznych związanych z wizytami w wyżej wymienionych miejscach. Standard uwzględnia aspekty zarządzania, bezpieczeństwa, ochrony środowiska, interpretacji, zrównoważonego rozwoju i doświadczeń turystów, obejmując różne rodzaje miejsc, które mogą być odwiedzane przez turystów, takie jak fabryki, parki przyrody, muzea, zabytki historyczne, czy pomniki. Zawiera zarówno wymagania, jak i zalecenia dotyczące organizacji wizyt turystycznych, dotyczą one usług świadczonych dla turystów, takich jak informacje, przewodnictwo, bezpieczeństwo, dostępność, ochrona środowiska, zrównoważony rozwój, interpretacja, monitorowanie i ocena. Zachęca organizacje do podejmowania działań mających na celu minimalizację wpływu na środowisko, promowanie lokalnej kultury i dziedzictwa, uczestnictwo lokalnych społeczności oraz generowanie korzyści ekonomicznych. Stosowanie standardu ISO 13810:2022 może przynieść korzyści zarówno organizacjom turystycznym, jak i odwiedzanym miejscom, takie jak: zwiększenie atrakcyjności turystycznej, poprawę jakości usług turystycznych, ochronę dziedzictwa i środowiska, wzrost ekonomiczny dla lokalnych społeczności oraz budowanie pozytywnego wizerunku (ISO 13810:2022).

ISO 14785:2014 **Biura informacji turystycznej - Informacja turystyczna i usługi recepcyjne**¹⁴: norma dotyczący biur informacji turystycznej, w tym usług informacyjnych

¹³ W oryginale: *Tourism and related services - Visits to industrial, natural, cultural and historical sites* (źródło: <https://www.iso.org/standard/80835.html>, dostęp: 2023-06-23)

¹⁴ W oryginale: *Tourist information offices — Tourist information and reception services — Requirements* (źródło: <https://www.iso.org/standard/55038.html>, dostęp: 2023-06-23)

i obsługi turystów, ma na celu zapewnienie wytycznych dotyczących usług informacyjnych i obsługi turystów świadczonych przez biura informacji turystycznej. Standard określa wymagania dotyczące zarządzania i świadczenia tych usług w celu zapewnienia wysokiej jakości obsługi turystycznej. Określa wymagania dotyczące zarządzania biurem informacji turystycznej, w tym organizacji, zasobów ludzkich, procesów, środowiska pracy, usług informacyjnych, promocji i oceny satysfakcji klienta. W normie opisano także wymagania dotyczące monitorowania i doskonalenia systemu zarządzania biurem informacji turystycznej oraz wytyczne dotyczące świadczenia usług informacyjnych i obsługi turystów, takich jak udzielanie informacji turystycznych, pomoc w planowaniu podróży, rezerwacje, udzielanie porad, udostępnianie map i przewodników, obsługa skarg i zgłoszeń oraz komunikacja z turystami. Standard ma pomóc organizacją w zapewnieniu wysokiej jakości usług, zwiększeniu zadowolenia turystów, poprawie wizerunku regionu lub kraju oraz lepszemu wykorzystaniu zasobów ludzkich i finansowych (ISO 14785:2014).

Ważnym aspektem zarządzania jakością jest **certyfikacja**. To proces przeprowadzany przez niezależne jednostki, mający na celu potwierdzenie, że dany produkt, proces lub usługa jest zgodny z określoną normą lub innymi dokumentami normatywnymi. Przez certyfikację można udowodnić, że istnieje odpowiednie zaufanie co do prawidłowego oznakowania i zgodności z wymaganiami ustalonymi przez odpowiednie standardy (Walas 2017). Certyfikacja jakości, która zawsze jest procesem zewnętrznym, jest procedurą, zwaną również audytem, w której akredytowana jednostka wydaje pisemne zapewnienie, że produkt, proces lub usługa spełnia określone wymagania, zarówno dla oficjalnego standardu, jak i dla standardu ustanowionego w celu przynależności do klubu produktowego lub korzystania z marki, ma efekt promocyjny dla klientów i stanowi inicjatywę handlową i zazwyczaj jest związana z tzw. znakami gwarancji lub znakami zgodności, które certyfikowane podmioty mogą publicznie wywieszać jako wsparcie swoich działań komunikacyjnych i promocyjnych (UNWTO, 2017, s. 32). Certyfikacja może być postrzegana jako rodzaj znakowania produktów lub organizacji, który podlega określonym procesom i ocenie. Można wyróżnić dwie formy zaufania: zaufanie do samego certyfikatu, w tym do procesów przeprowadzanych przez jednostkę certyfikującą, oraz zaufanie do samej certyfikacji i procesów, które były oceniane (Kafel, 2020).

Certyfikację można podzielić ze względu na przedmiot certyfikacji, jak i podmiot certyfikacji. Według podziału na przedmiot wyróżnia się:

- Certyfikację osób, jako pisemnego uznawania kompetencji i autoryzacji wykonywanych zawodów, polegającego na ocenie i potwierdzeniu umiejętności i kwalifikacji jednostki, co daje pewność, że osoba spełnia określone standardy w danym zawodzie.
- Certyfikację wyrobu/usługi, polegającego na uznaniu, że wyrób lub usługa są zgodne z określonymi wymaganiami. Jest to proces oceny produktu lub usługi pod kątem jakości, bezpieczeństwa i zgodności z określonymi standardami lub normami.
- Certyfikację przedsiębiorstw, to uznanie przez niezależną stronę trzecią, że systemy zarządzania przedsiębiorstwa są zgodne z określonymi wymaganiami. Przedsiębiorstwo musi udowodnić, że spełnia określone standardy w zakresie zarządzania jakością, środowiskiem, bezpieczeństwem pracy itp. (Walas 2017, Kafel 2020)

Z kolei podział ze względu na podmiot certyfikujący przedstawia się następująco:

- Certyfikat urzędowy, wymagany jest przez ustawodawcę i dotyczy głównie kwestii bezpieczeństwa konsumentów i środowiska naturalnego. Przedsiębiorstwa turystyczne muszą korzystać z wyrobów posiadających ten certyfikat, na przykład urządzeń zasilanych energią elektryczną, które muszą być oznakowane znakiem CE.
- Certyfikat komercyjny, który wymagany przez partnera umowy handlowej. Przedsiębiorstwa muszą posiadać ten certyfikat zgodnie z wymogami kontrahenta. Przykładem może być żądanie posiadania certyfikatu ISO 9001 dotyczącego systemu zarządzania jakością przed podpisaniem długoterminowej umowy na organizowanie szkoleń i konferencji.
- Certyfikat promocyjny, który nie jest wymagany przez prawo ani partnera umowy handlowej. Przedsiębiorstwa starają się o różne certyfikaty, które mają charakter rekomendacji i pomagają w zwiększeniu konkurencyjności. Mogą to być certyfikaty systemu zarządzania jakością ISO 9001, zarządzania środowiskowego ISO 14001 lub certyfikaty organizacji branżowych. Coraz częściej pojawiają się również certyfikaty wystawiane przez platformy rezerwacyjne, oparte głównie na subiektywnych opiniach dotychczasowych klientów, takie jak certyfikaty dostępności czy satysfakcji klienta wystawiane przez OTA (np. booking.com, (Walas 2017)).

Jak zauważyli badacze w Hiszpanii, certyfikacja jakości w dziedzinie hotelarstwa ma pozytywny wpływ na wyniki finansowe obiektów hotelowych poprzez łagodzenie negatywnego wpływu potencjału innowacyjnego na te wyniki. Wyniki badań wskazują, że istnieje prawie 20% różnica w wynikach finansowych pomiędzy hotelami posiadającymi certyfikat jakości, a tymi, które go nie posiadają. Oznacza to, że hotele certyfikowane osiągają lepsze wyniki finansowe w porównaniu do tych, które nie przeszły procesu certyfikacji (Hernández-Perlines i in., 2019). Jak dowiodły badaczki w Czechach, efektywność ekonomiczna certyfikacji jest niska. Jednak korzyści pozafinansowe certyfikowanego szlaku są znaczące. Badaczki wykazały korzyści płynące z certyfikacji szlaku *Lužnice Valley Hiking Trail*, takie jak poprawa jakości turystycznego szlaku pieszego, która przełożyła się na większe zadowolenie turystów i ich lepsze wrażenia, zauważono także poprawę wizerunku regionu turystycznego *Toulava* (Jarolímková i in., 2021).

Również w Stanach Zjednoczonych, gdzie prowadzony jest Program *Kentucky Trail Towns* integrujący wysiłki planowania i rozwoju szlaków z podejściem do rewitalizacji centrum miast dla małych lub wiejskich miejscowości, istnieją pozytywne aspekty wykorzystania certyfikacji. Po uzyskaniu certyfikatu, *Kentucky Trail Towns* są odpowiedzialne za kontynuowanie swoich wysiłków jako wysokiej jakości miejscowości szlaków z naciskiem na zrównoważone praktyki turystyki służące potrzebom turystów przygodowych, użytkowników szlaków i mieszkańców. Od 2017 roku 17 certyfikowanych *Kentucky Trail Towns* przyjmuje i obsługuje użytkowników szlaków na różnych ustalonych i rozwijających się systemach szlaków, kontynuując swoje działania na rzecz zrównoważonej turystyki (Koo, 2019).

Można przyjąć, że istnieje około 100 różnych systemów certyfikacji związanych z różnymi aspektami jakości, takimi jak kultura, rekreacja, higiena i inne elementy jakościowego łańcucha wartości. Istnieje również podobna liczba systemów certyfikacji związanych ze środowiskiem. Taka ocena sugeruje dużą liczbę różnorodnych systemów jakości i certyfikacji obecnych w Europie (Renda 2012). Pomimo konsultacji na temat wprowadzenia europejskiego znaku jakości w turystyce (*European Tourism Label for Quality*), nie podjęto finalnie działań mających na celu ujednoczenie tematu certyfikacji w turystyce przez Unię Europejską. Stąd też, w tabeli nr 6.2. zestawiono kilkanaście przykładów certyfikatów obowiązujących w krajach europejskiej wspólnoty.

Tab. 6.2 Wybrane przykłady certyfikatów w turystyce

Kraj	Nazwa
Bułgaria	<i>Authentic Bulgaria</i>
Czechy	<i>CSKS – Český Systém Kvality Služeb</i>
Estonia	<i>People Committed to Quality</i>
Dania	<i>Bed+Bike, Walking Denmark, Fishing Denmark, Golf Denmark, Gastronomy Denmark, Wellness Denmark</i>
Finlandia	<i>Quality IQ00</i>
Francja	<i>Qualité Tourisme™ Clef Verte</i>
Grecja	<i>Hotelstars Union</i>
Hiszpania	<i>Integral Quality Destination Management System Q de Calidad Turística</i>
Irlandia	<i>Quality Assurance</i>
Malta	<i>Quality Assured</i>
Niemcy	<i>Deutscher Tourismusverband - Niemieckie Stowarzyszenie Turystyki (DTV) DEHOGA (Stowarzyszenie Hotelu i Restauracji)</i>
Portugalia	<i>Clean & Safe</i>
Szwecja, Dania, Szwajcaria	<i>European Hospitality Quality</i>
Wielka Brytania	<i>Quality in Tourism</i>
Włochy	<i>Marchio Ospitalità Italiana</i>
Węgry	<i>Hungarian Tourism Quality Award</i>

Źródło: oprac. własne (2023), na podstawie (Practical Guidelines for Integrated Quality Management in Tourism Destinations, UNWTO, 2017, Walas 2022, Lorenc 2016, Dionisio, Rodrigues, 2021, Arnaldi 2021).

6.5. Zróżnicowanie form turystyki wpływające na kształtowanie szlaków turystycznych

Światowa Organizacja Turystyki (UNWTO) zdefiniowała **turystykę** jako „ogół czynności osób, które podróżują i przebywają w celach wypoczynkowych, służbowych lub innych nie dłużej niż rok bez przerwy poza swoim codziennym otoczeniem, z wyłączeniem wyjazdów, w których głównym celem jest aktywność zarobkowa wynagradzana w odwiedzanej miejscowości” (UNWTO, 1995, s. 5-7). Instytut Turystyki działający przy Szkole Głównej Turystyki i Hotelarstwa Vistula w Polsce zwraca uwagę, iż turystykę należy rozumieć nie tylko pod kątem rynku wakacyjnego, ale również jako rynek podróży z szeroko rozumianym przemieszczaniem się ludzi, z uwzględnieniem odwiedzających jednodniowych (INTUR, 2015).

Turystyka może być także rozważana w aspekcie społeczno-kulturowym i ekonomicznym, spełniając różnorodne potrzeby i mając znaczący wpływ na gospodarkę, w tym przyczyniając się do aktywizacji wielu obszarów życia oraz równoważenia rozwoju różnych regionów (Szopa, Szczerbowski 2013). Ponadto, turystyka jest narzędziem transferu dochodu z bogatszych obszarów i krajów do mniej zasobnych. Przemiany, zwłaszcza ekonomiczne, dokonują się w różnych sferach gospodarki związanych z turystyką (Nurov

i in, 2021). Aby osiągnąć największe korzyści z turystyki i sprostać wyzwaniom. Należy zapewnić bezpieczeństwo zarówno turystom, jak i społecznościom lokalnym, które świadczą usługi turystyczne. Istotne jest również poprawienie jakości zatrudnienia w sektorze turystycznym, umożliwienie dostępu do turystyki dla szerokiego spektrum osób oraz zmniejszenie sezonowości popytu (Bakker, 2019). Ponadto, należy skoncentrować się na ograniczeniu wpływu transportu na środowisko naturalne, minimalizacji zużycia energii oraz redukcji zanieczyszczeń, co przyczynia się do zrównoważonego zarządzania zasobami naturalnymi i kulturowymi (Akadiri i in, 2019). Turystyka ma ogromny potencjał do generowania korzyści ekonomicznych i może przyczynić się do pozytywnych przemian. Jednakże, istnieje potrzeba skoncentrowania się na rozwiązywaniu wyzwań związanych z bezpieczeństwem, jakością zatrudnienia, dostępem do turystyki oraz ochroną środowiska, aby osiągnąć zrównoważony rozwój sektora turystycznego (Szopa, Szczerbowski, 2013).

Turystykę można dzielić na wiele form i rodzajów. Przez lata badacze wyróżniali szereg różnorodnych form i typów turystyki począwszy od turystyki tranzytowej, wakacyjnej, sportów zimowych oraz turystyki krótkich dystansów, poprzez dodanie pielgrzymkowej, profesjonalnej czy kulturowej oraz związanej z polityką (Poser 1939, Hunziker 1941, Julg, Rupper 1965, Maier 1970, za: Gaworecki 2003). UNWTO (2019) zaszeregowało podział turystyki na 14 następujących typów, wyróżniając turystykę: kulturową, wiejską, przygodową, zdrowotną, wellness, medyczną, biznesową, gastronomiczną, wybrzeżną, morską i wodną śródlądową, miejską, górską, edukacyjną, sportową czy ekoturystykę.

Przestrzeń turystyczna charakteryzuje się wewnętrznym zróżnicowaniem, które wynika z różnego charakteru ruchu turystycznego oraz poziomu rozwoju i rodzaju infrastruktury turystycznej. Jest to również złożona przestrzeń, posiadająca wiele cech, z których każda może być badana szczegółowo w kontekście przestrzeni turystycznej (Włodarczyk 2007).

Zarówno *Szlak Piastowski*, jak i *Camino del Cid* oraz *Deustche Weinstrasse* stanowią przykłady szlaków związanych z **turystyką kulturową**. Turystyka jest funkcją kultury, jej elementem oraz przekazem, bywa też spotkaniem kultur i wreszcie może być czynnikiem przemian kulturowych (Przeclawski 2004, s. 32). Jeśli rozumieć turystykę kulturową już jako podejmowane przez ludzi w starożytności pielgrzymki, czy wyprawy o charakterze edukacyjno-poznawczym, to bez wątplenia może być ona traktowana jako jeden z najstarszych rodzajów turystyki. Stąd nie dziwi fakt, rozmaitych definicji, które przez lata pojawiały się w publikacjach naukowych oraz opracowaniach organizacji zajmujących się turystyką. Według Dreyera (2000) turystyka kulturowa to każda podróż zorientowana na „kulturę”

(w jej szerokim rozumieniu, uwzględniając podróże edukacyjne i studyjne. Z kolei stowarzyszenie badaczy turystyki ATLAS wydzieliło aspekt „konceptyjny” turystyki kulturowej mówiący o przemieszczaniu się osób do atrakcji kulturalnych, z dala od ich normalnego miejsca zamieszkania, z zamiarem zdobycia nowych informacji i doświadczeń w celu zaspokojenia ich potrzeb kulturalnych oraz „techniczna” które pojmuje turystykę kulturową jako wszelkiego rodzaju przemieszczanie się osób do określonych atrakcji kulturalnych, takich jak miejsca dziedzictwa kulturowego, manifestacje artystyczne i kulturowe, sztuka i teatr, poza ich normalnym miejscem zamieszkania (Richards 2003). Kowalczyk (2008) z kolei prezentuje podział turystyki kulturowej w ujęciach tzw. węższym i szerszym.

W wąskim znaczeniu turystyka kulturowa jest zespołem zachowań turystów związanych z ich autentycznym zainteresowaniem dziedzictwem kulturowym oraz uczestnictwem we współczesnym życiu kulturalnym, natomiast w „szerszym znaczeniu” rozumiana jest jako wszystkie formy zachowań turystów, ponieważ według Kowalczyka (2008) wszelkie preferencje oraz potrzeby zawsze wynikają z posiadanego przez turystę systemu wartości. Równie szeroką definicję podawała w 1985 roku UNWTO, rozumiejąc turystykę kulturową jako zaspokojenie ludzkich pragnień różnorodności, które kierowane jest tendencją do podnoszenia poziomu kulturowego oraz wzrostu wiedzy, doświadczenia i spotkania. Próbę zdefiniowania turystyki kulturowej na gruncie polskim podjął także Mikos v. Rohrscheidt (2016) pisząc, iż turystykę kulturową możemy określić jako wszystkie grupowe lub indywidualne wyprawy o charakterze turystycznym. W wyprawach tych spotkanie uczestników podróży z wytworami kultury, albo powiększenie ich wiedzy o zorganizowanym przez człowieka świecie, otaczającym jako jej wytworze jest zasadniczą częścią programu podróży lub stanowi rozstrzygający argument dla indywidualnej decyzji o jej podjęciu lub wzięciu w niej udziału. Dodatkowo wydzielił trzy segmenty turystyki kulturowej:

- klasyczne podróże kulturowe, a w niej następujące formy;
 - turystyka dziedzictwa kulturowe, turystyka muzealna, turystyka literacka i elitarna turystyka eventowa;
- turystykę edukacyjną podzieloną na:
 - podróże studyjne, tematyczne, językowe i seminaryjne
- powszechną turystykę kulturową rozumianą przez następujące formy turystyki:
 - miejską, kulturową obszarów wiejskich, etniczną, obiektów przemysłowych i technicznych, żywej historii, kulturowo-przyrodniczą, egzotyczną, religijną

i pielgrzymkową, kulinarną, hobbystyczną, regionalną, a także kulturową turystykę militarną oraz popularną turystykę eventową, pozostawiając jeszcze kategorię „inne”.

Takie ujęcie turystyki kulturowej sprawia, iż wszelkie formy jakkolwiek związane z kulturą, w turystyce będą stanowić jej element.

6.6. Szlak Turystyczny – definicja i zakres

W celu określenia specyfiki szlaku jako sieciowego produktu turystycznego należy zaakcentować jego cechy stanowiące podstawę definiowania. Wiele definicji dotyczących **szlaków turystycznych** podawanych przez badaczy w ostatnich latach przywołanych zostało w monografii poświęconej tworzeniu szlaków (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014). Problemu w zdefiniowaniu szlaku turystycznego nie ułatwia istnienie podobnych terminów takich jak trasa turystyczna czy droga turystyczna, które w sposób niewłaściwy bywają stosowane zamiennie. Podczas, gdy trasa turystyczna wg Stasiaka jest drogą, która wchodzi w skład ogólnej sieci transportowej, po której odbywa się ruch turystyczny pomiędzy regionami i miejscowościami turystycznymi, to szlak ma być rozumiany jako oznakowany ciąg obiektów krajoznawczych zlokalizowanych wzdłuż ogólnodostępnych dróg (do których dotrzeć można własnymi lub publicznymi środkami lokomocji, Stasiak dodaje również, że szlak to również droga lub ścieka, która wiedzie przez turystycznie atrakcyjne obszary, miejscowości lub obiekty i jest przystosowana do różnych form turystyki kwalifikowanej (Stasiak 2006).

Jeszcze w latach 80. XX wieku popularną definicją szlaku, była ta zaproponowana przez Sewerniaka, która mówiła o przystosowany do ruchu krajoznawczo-wędrówkowego paśmie pieszym lub wodnym, które prowadzone jest po oznakowanych trasach, przechodząc przez tereny krajobrazowo atrakcyjne i łącząc obiekty lub ich zespoły, które są interesujące z przyrodnicze, kulturowego lub technicznego punktu widzenia (Sewerniak 1981). Badacz zaznaczał także, że taki szlak może być zarówno całoroczny, jak i sezonowy. Z kolei według Siwińskiego i Taubera (2008 s. 349) szlak to „wytyczona trasa w przestrzeni turystycznej dla potrzeb zwiedzających, prowadząca do atrakcyjnych miejsc z zachowaniem przepisów bezpieczeństwa”. Również na zasady bezpieczeństwa zwraca uwagę definicja szlaku według PTTK która oprócz kwestii wytyczenia oraz jednolitego znakowania i wyposażania w urządzenia i znaki informacyjne mówi także o bezpieczeństwie w zakresie przebycia przez turystę, charakteryzującym się przeciętnym poziomem umiejętności i doświadczeniem, trasy (Zob. Instrukcja znakowania szlaków turystycznych (2014). Wyrzykowski i Marak (2010) zwracają uwagę, że zarówno obszary, miejscowości i obiekty położone na szlaku powinny być

przystosowane do potrzeb określonych form wędrówek. Na potrzeby projektu ustawy o szlakach turystycznych przyjęto definicję, że **szlak** „jest oznakowaną trasą wraz z obiektami towarzyszącymi, przeznaczoną i przystosowaną do uprawiania określonej formy turystyki, łącząca miejsca, obiekty, walory przyrodniczo-kulturowe, miejscowości oraz innymi elementami przestrzeni [...] a także trasą przeznaczoną do uprawiania określonej rekreacji ruchowej i aktywnego wypoczynku” (Miller 2012, s. 48–49).

Proces tworzenia systemu oznakowania atrakcji w regionie (w tym, atrakcji znajdujących się na szlakach) można podzielić na pięć etapów (Gryszel, 2014):

- inwentaryzację atrakcji turystycznych w regionie,
- określenie liczby znaków oraz ich wstępnej lokalizacji,
- uzgodnienie z jednostkami samorządu terytorialnego oraz podmiotami zarządzającymi atrakcjami turystycznymi w celu określenia możliwości partycypacji w kosztach ustawienia znaku, a także ich późniejszego utrzymania i konserwacji,
- wykonanie projektu oznakowania i przeprowadzenia przetargu na realizację zadania,
- bieżące utrzymanie znaków.

Patrząc jednak z perspektywy wzmożonej dostępności do aplikacji mobilnych i związanej z nią braku konieczności oznakowania tras, za **szlak turystyczny** uznać należy trasę wytyczoną w przestrzeni turystycznej na potrzeby zwiedzających (nie zawsze oznakowaną), prowadzącą do najbardziej atrakcyjnych miejsc (obiektów) z zachowaniem szeregu przepisów, w tym m.in. bezpieczeństwa i ochrony walorów (Kruczek 2007). Jak zauważają Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk, i in. (2014) oprócz oznakowanych w terenie szlaków turystycznych, w turystyce funkcjonują także tzw. szlaki tematyczne, a także szlaki wirtualne, które nie są oznakowane w terenie, natomiast istnieją w materiałach informacyjnych i promocyjnych (np. w przewodnikach, mapach czy stronach internetowych) oraz te niewytyczone ani w sferze rzeczywistej ani wirtualnej, istniejące np. jako zbiór punktów polecanych do zwiedzenia).

Pojęcie szlaku turystycznego w światowej literaturze kryje za sobą pojęcia takie jak angielskie *tourism/touristic route*, hiszpańskie *ruta turística* czy niemieckie *Ferienstraße/Touristikstraße*, wiele z nich już na wstępie zaznacza tematyczność szlaku lub odwołuje się do jego dziedzictwa kulturalnego lub historycznego. Quieros (2019) definiuje szlak turystyczny jako zorganizowany zestaw tras, dzięki którym można odkrywać i cieszyć

się całym dziedzictwem historycznym i jego unikalną tożsamością, opartą na ekologii i metafizyce krajobrazu, dostępną dla wszystkich odbiorców, ale z różnymi produktami według segmentów, zorganizowanymi w celu obsługi rozwoju działalności turystycznej i ich łańcuchów wartości. Według Pérez Porto i Merino (2014) szlak turystyczny może być drogą lub ścieżką, przyjętym kursem lub planem podróży, który wyróżnia się swoimi atrakcjami turystycznym. Szlaki te mogą wyróżniać się ze względu na swoje naturalne cechy lub poprzez umożliwienie dostępu do ważnego dziedzictwa kulturowego lub historycznego. Natomiast niemieckie stowarzyszenie ADAC (1995) formułuje szlak turystyczny jako trasę wakacyjną lub turystyczną lub długoterminową o specjalnym temacie, której celem jest lepsze promowanie zawartego na niej obszaru dla turystyki. Z kolei UNWTO i ETC (2017) przyjęło za szlaki turystyczne sieciowe inicjatywy tematyczne lub kulturalne, które funkcjonują na zasadach partnerskich między destynacjami, władzami lokalnymi, obiektami kultury, instytucjami akademickimi lub innymi organami z siedzibami w różnych krajach.

6.7. Rodzaje szlaków turystycznych

Szlaki turystyczny mogą być dzielone pod względem różnych kryteriów. Ze względu na sposób użytkowania Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze (2014) rozróżnia następujące szlaki turystyczne:

- piesze: górskie i nizinne, oraz ścieżki dydaktyczne (edukacyjne), przyrodnicze, spacerowe,
- narciarskie,
- rowerowe,
- kajakowe i żeglarskie,
- jeździeckie.

Nie oznacza to jednak, że katalog podziału szlaków jest zamknięty. Jak widać PTTK nie wyodrębnia tutaj np. szlaków pielgrzymkowych (choć mieszczą się one w kategorii pieszej), a także popularnych w Europie Zachodniej szlaków samochodowym czy motorowych. Ze względu na tematykę szlaku autorzy Szlak turystyczny od pomysłu do realizacji (Stasiak A., Śledzińska J., Włodarczyk B., i in 2014) proponują podział na:

- szlaki kulturowe,
- szlaki przyrodnicze,
- szlaki kulturowo-przyrodnicze,
- szlaki kulturowo-specjalistyczne,
- szlaki przyrodniczo-specjalistyczne,
- szlaki kulturowo-przyrodniczo-specjalistyczne,

- szlaki turystyki aktywnej i specjalistycznej.

Jak zauważyli także autorzy przytoczonej wyżej publikacji, w ramach szlaków turystyki aktywnej wraz z wzrostem popularności biegania jako aktywnego spędzania czasu wolnego powstają tzw. biegownice, czyli trasy dla biegaczy (Stasiak A., Śledzińska J., Włodarczyk B., i in 2014, s.109). Ci sami autorzy, w celu uporządkowania rzeczywistości związanej ze szlakami zaproponowali wyodrębnienie kilkanaście rodzajów szlaków turystycznych i ich podział ze względu na kilka kryteriów, takich jak: główna tematyka, geneza, motywy, środek transportu/forma turystyki, rola szlaku w większych systemach penetracji turystycznej, zasięg (przebieg), sposób wytyczenia i oznakowania w terenie, okres wykorzystania, znaczenie (ranga) szlaku. Podział szlaków według wybranych kryteriów zaprezentowano w tabeli 6.2.

Tab. 6.2 Podział szlaków turystycznych według wybranych kryteriów

Kryterium podziału	Rodzaje szlaków
Główna tematyka	– przyrodnicze: krajobrazowe, osobliwości natury, ornitologiczne, – kulturowe: architektoniczne, historyczne, etnograficzne, przemysłowe (zabytków techniki), biograficzne, literackie i filmowe, religijne, – przyrodniczo-kulturowe
Geneza	zaadaptowane na potrzeby turystyki (historyczne drogi militarne, pielgrzymkowe, handlowe...); specjalnie przygotowane dla turystów
Motywy (cele podróży)	poznawcze; rekreacyjne; pielgrzymkowe; przygodowe (w tym przeżyć i sportów ekstremalnych); inne
Środek transportu / forma turystyki	– piesze; narciarskie; rowerowe; kajakowe; żeglarskie; konne; samochodowe; kolejowe; – łączone, np. pieszo-rowerowe
Rola szlaku w większych systemach penetracji turystycznej	– główne – uzupełniające – łącznikowe – doprowadzające
Zasięg (przebieg)	miejskie; lokalne; regionalne (w tym transgraniczne); krajowe; subkontynentalne kontynentalne; międzykontynentalne
Sposób wytyczenia i oznakowania w terenie	– wytyczone i oznakowane – wytyczone i nieoznakowane (lub oznakowane tylko przy obiektach) – niewytyczone (zbiór punktów polecanych do zwiedzania)
Okres wykorzystania	– sezonowe – całoroczne
Znaczenie (ranga) szlaku	– lokalne; regionalne; krajowe; międzynarodowe

Źródło: oprac. własne (2022) na podstawie (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014, *Szlaki turystyczne. Od pomysłu do realizacji*, Wydawnictwo PTTK, Warszawa – Łódź., i in. 2014.)

6.8. Produkt turystyczny

W niniejszej pracy szlak turystyczny rozpatrywany jest jako produkt turystyczny, stąd zasadnym jest zdefiniowanie **produktu turystycznego**. Rozumiany on jest poprzez zbiór

dóbr i usług, wykorzystywanych przez turystów, dla których zbiór ten jest szczególnym przedmiotem zainteresowania (Panasiuk 2006), jest kombinacją usług, dóbr materialnych, informacji, doznań, emocji i wartości, które są oferowane turystom w celu zaspokojenia ich potrzeb podróźniczych (Kotler i in., 2017). Produkt turystyczny nie jest jedynie miejscem czy atrakcją, lecz kompleksowym doświadczeniem, które obejmuje aspekty kulturowe, społeczne, ekonomiczne i środowiskowe (Tribe, 2020), jest rezultatem twórczego procesu, który łączy zasoby naturalne, kulturowe i ludzkie w celu stworzenia wartościowej oferty dla turystów (Gilbert, 2008), nie jest statyczny, ale dynamiczny i podlega ciągłym zmianom i modyfikacjom w odpowiedzi na zmieniające się preferencje i potrzeby turystów (Edgell i in., 2014), ma charakter heterogeniczny, wynikający z faktu, że po stronie podaży turystycznej występuje wiele usług odpowiadających potrzebom odwiedzających (Niezgoda i Markiewicz, 2022).

W tworzeniu produktu turystycznego ważne są wartości niematerialne (idee, tradycja, historia, zwyczaje), jak i materialne (obiekty, maszyny, stare technologie) których równoległe wykorzystanie pozytywnie wpływa na zrównoważony rozwój (Szromek i in., 2021). Produkt turystyczny charakteryzuje kompleksowość, oznaczająca iż zaspokojenie wszystkich potrzeb turysty możliwe jest dzięki współpracy wielu jednostek podaży turystycznej, a na ostateczne zadowolenie klienta z zakupu danego produktu turystycznego ma wpływ bardzo wiele czynników, które często nie są zależne od danego przedsiębiorstwa (Markiewicz 2022). Główną trudnością w tym procesie zarządzania produktem, jest jego zintegrowanie, polegające na stworzeniu elementów komplementarności i integracji pomiędzy produktem turystycznym a wspierającym go administracyjną regionu, w którym się znajduje (Marcos Collantes, Arandis i Agramunt, 2014).

W publikacjach dotyczących produktu turystycznego rozróżnia się produkt turystyczny prosty oraz złożony (Niezgoda 2006, Panasiuk 2013). Produkty proste, takie jak usługa, rzecz, obiekt czy wydarzenie co do zasady nie posiadają zbyt skomplikowanej struktury, składając się z pojedynczej usługi lub dobra materialnego, wykonanej przez jednego łatwego do zidentyfikowania producenta. Z kolei produkty złożone takie jak impreza, miejsce czy szlak charakteryzują się wieloaspektowością, składają się z kilku produktów prostych, a wykonawcą finalnych produktów są różni producenci zestawiający kilka lub kilkanaście produktówczęstkowych. Na rycinie nr 6.5 przedstawiono składowe produktu turystycznego *sensu largo*.



Ryc. 6.5 Produkt turystyczne sensu largo

Źródło: Oprac. własne na podstawie: Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., 2010, *Produkt turystyczny. Pomysł - organizacja - zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Podczas tworzenia produktu turystycznego dla danego obszaru ważne jest uwzględnienie faktu, że turystyka rozwija się w określonej przestrzeni geograficznej, w której funkcjonuje działalność turystyczna lub występują inne formy turystyki. Ta przestrzeń posiada określone walory turystyczne, które stanowią podstawę do rozwoju infrastruktury turystycznej, umożliwiającej wykorzystanie tych walorów (Rapacz, Jaremen, Gryszel, 2010). W nowym, „post pandemicznym” czasie wskazane byłoby zaimplementowanie wszystkich składowych produktu w jego strategii marketingowej i marce. Zróżnicowanie i szeroki zakres cech specjalistycznego produktu turystycznego sprawia, że jest on praktyczny w kreowaniu marki i opracowywaniu zindywidualizowanej strategii marketingowej (Šerić i in, 2021). Na rycinie nr 6.6 przedstawiono części składowe specjalistycznego produktu turystycznego, dla czasów post pandemicznych.



Ryc. 6.6 Specjalistyczny produkt turystyczny po pandemii Covid-19

Źródło: Oprac. własne, na podstawie: Šerić N., Bagarić L., Jakšić Stojanović A., Keković N., *Testing of the Model of Creating a Specialized Tourist Product for Post-COVID Time*, 2021, w: *Transactions on Maritime Science*, Vol. 10 No. 02, Split, s. 528¹⁵

Wyspecjalizowane produkty turystyczne znacząco przyczyniają się do konkurencyjności destynacji i szerszej strefy turystycznej, w której są oferowane (Jafari i Xiao 2021; Buhalis i Foerste, 2015). Wyniki ostatnich badań wskazują, że istniejące specjalistyczne produkty turystyczne muszą zostać ulepszone o dodatkowe treści, aby zachować ich atrakcyjność, która znacząco wpływa na ich konkurencyjność (Šerić i in., 2020). W post pandemicznej rzeczywistości turyści chętniej korzystają z obiektów o mniejszej pojemności znajdujących się w środowisku naturalnym z towarzyszącymi obiektami zewnętrznymi (Šerić i in, 2021), rośnie więc znaczenie jakości specjalistycznego produktu turystycznego, który powinien być otwarty na potrzebę bardziej intensywnego wdrażania dodatkowych i rozszerzonych treści w strategię marketingową i markę specjalistycznego produktu turystycznego (Bedradina G. i Nezdoyminov S. 2019, Garrigos-Simon F.J. i in. 2019).

¹⁵ Tłumaczenie własne autora. W oryginale: *basic content* (zawartość podstawowa), *additional content* (zawartość dodatkowa), *extended content* (zawartość rozszerzona), *marketing strategy + brand* (strategia marketingowa + marka), *specialized tourism product* (specjalistyczny produkt turystyczny).

Wśród wielu kategorii produktu turystycznego, z punktu widzenia niniejszej rozprawy, istotnym jest skupienie się na **produkcie turystycznym – szlak**, który jest specyficznym przypadkiem produktu turystycznego – miejsce, składającym się z szeregu produktów – miejsc lub produktów – obiektów, które wiąże nadrzędna idea, oraz łączy ze sobą wytyczona, zwykle oznakowana trasa, a towarzyszą im różnorodna infrastruktura turystyczna zlokalizowana wzdłuż szlaku (Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk, 2010). Jeśli szlak ma stać się rozpoznawalnym produktem na skalę kraju, wszystkie jego składniki muszą być połączone w jedną spójną całość w określonym obszarze geograficznym. Aby stworzyć jednolity produkt, konieczne jest istnienie podmiotu zarządzającego procesem tworzenia i funkcjonowania szlaku, który koordynuje działania wszystkich producentów poszczególnych elementów produktu (Dubieńska 2013).

Nie każdy szlak turystyczny, nawet jeśli posiada omówioną strukturę - staje się automatycznie produktem. Za produkt uważa się skończoną, kompletną ofertę rynkową, która spełnia następujące warunki (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014):

- posiada identyfikację werbalną i graficzną (nazwa, logo, slogan);
- składa się z zestawu spójnych dóbr i usług;
- została skomercjalizowana, czyli:
 - jest skierowana do konkretnego segmentu docelowego (jednego lub kilku),
 - zaspokaja określone potrzeby tej grupy turystów (dostarcza określone korzyści, satysfakcję, przeżycia, emocje itp.),
 - ma określoną cenę (obiecane doświadczenia są dostępne za określoną cenę),
 - jest konsekwentnie i przemyślnie promowana oraz dystrybuowana na rynku docelowym.

Aby szlak turystyczny mógł przekształcić się w pełnoprawny produkt turystyczny, niezbędne jest jego skomercjalizowanie, czyli stworzenie gotowej do sprzedaży oferty, która spełni konkretne potrzeby określonego segmentu docelowego - grupy potencjalnych turystów zainteresowanych tym rodzajem produktu. Ta oferta powinna dostarczać im korzyści, wiedzy, satysfakcji, unikalnych doświadczeń i emocji. Następnie należy skierować tę ofertę do tej wybranej grupy docelowej (Mikos v. Rohrscheidt 2010), bez skomercjalizowania, szlak pozostaje jedynie wyznaczoną trasą, zbiorem obiektów, propozycją nie mającą znaczenia na rynku (Kruczek 2006).

Aby szlak turystyczny mógł być określony jako złożony produkt turystyczny wymaga przypisania do konkretnej lokalizacji w przestrzeni geograficznej a także połączenia w jedną spójną całość wszystkich produktów cząstkowych w ramach integracji organizacyjnej (Stasiak, 2006, Dubińska 2013). Szlak turystyczny angażuje różnych producentów i dostawców, którzy oferują różnorodne dobra i usługi. Poprzez połączenie wielu punktów zainteresowania w formie trasy, szlak tworzy nową jakość, wykazując cechy synergii (Dubińska 2013).

O wyjątkowości szlaku turystycznego jako produktu turystycznego świadczą następujące cechy (Stasiak, 2006):

- zdeterminowanie przestrzenne w tym jego tematyka, charakter, przebieg itd. wynikają z określonego dziedzictwa i zasobów („bogactwa”) danego obszaru,
- produkcja i konsumpcja odbywa się tylko w tym jednym jedynym miejscu na świecie,
- złożoność – stanowi konglomerat produktów prostych, połączonych w jedną całość wieloaspektowymi powiązaniem i relacjami,
- multiwytworzalność – ma wielu wytwórców – producentów pojedynczych dóbr i usług (z reguły są to odrębne podmioty gospodarcze),
- synergiczność – powiązanie wielu atrakcji w jedną trasę tworzy zupełnie nową jakość, kompleksowa oferta znacząco podnosi zadowolenie i satysfakcję turystów, następuje integracja i aktywizacja całego obszaru, dodatkowo współpraca wielu podmiotów kreujących produkt zmniejsza koszty jego przygotowania i promocji, zwiększając zarazem szanse rynkowego sukcesu.

6.9. Sieciowy produkt turystyczny

Szlak turystyczny postrzegany jest jako specyficzny przypadek produktu turystycznego (o charakterze liniowym, pasmowym, strefowym). Obejmuje wiele obiektów, które połączone są nadrzędną ideą oraz pomiędzy którymi została wytyczona trasa (najczęściej oznakowana), a także powstała przy nim różnorodna infrastruktura turystyczna, towarzyszącą miejscom zlokalizowanym wzdłuż szlaków. Idea jako punkt spajający szlaku może być związana na przykład z: tematyką, motywem podróży, sposobem pokonywania, przebiegiem szlaku, sposobem wyznaczenia czy okresem wykorzystania (Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk, 2010).

Polska Organizacja Turystyczna zdefiniowała pojęcie szlaku turystycznego jako **sieciowego produktu turystycznego**, ujmując je w następującej definicji: gotowa

do sprzedaży, spakietowana i skomercjalizowana oferta, oparta o rozproszoną strukturę podmiotów, atrakcji, miejsc, punktów obsługi i obiektów, funkcjonujących jako jedna spójna koncepcja, posiadająca wspólny, wiodący wyróżnik (markę) (POT, 2008). Sieciowy produkt turystyczny to kompleksowy i zintegrowany system świadczeń turystycznych, który obejmuje różnorodne atrakcje, usługi i infrastrukturę, zorganizowane w sposób umożliwiający podróżnym odkrywanie i korzystanie z różnych elementów sieci (Buhalis i Law 2008, Fyall i Garrod, 2005), jest strategicznym połączeniem różnych atrakcji, tras, usług i udogodnień turystycznych, które tworzy spójne doświadczenie podróżowania, umożliwiające turystom eksplorację i interakcję z danym miejscem (Keller 2000, Carlsen i Hughes, 2010). Jako holistyczny i spójny system świadczeń turystycznych, uwzględniać powinien także dostępność, w celu zapewnienia podróżnym kompleksowego i satysfakcjonującego doświadczenia (McCabe i Qiao 2020).

Wyróżniono sześć podstawowych etapów kreowanie szlaku turystycznego jako sieciowego produktu turystycznego:

- analiza zasobów („bogactwa”) obszaru (inwentaryzacja - pomiar ilościowy, waloryzacja - ocena jakości, relatywizacja - hierarchizacja);
- opracowanie koncepcji produktu turystycznego (pomysł/idea, analiza rynku, segment docelowy);
- przygotowanie strategii działania i rozwój idei (planowanie, organizacja, przygotowanie oferty);
- komercjalizacja produktu (cena, promocja, dystrybucja);
- marketing wewnętrzny (pozyskanie mieszkańców, szkolenia pracowników, motywacja);
- dbałość o rynkowe życie produktu (wprowadzenie na rynek), monitoring (m.in. jakości), modyfikacje produktu (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014)).

Z perspektywy rynkowej, szlak turystyczny jako sieciowy produkt turystyczny składa się z różnorodnych indywidualnych dóbr i usług, z których korzystają turyści podczas podróży. Pełna struktura tego produktu może obejmować sześć różnych kategorii (Stasiak 2006):

- Usługi: noclegi, restauracje, przewodnictwo, usługi informacyjne dla turystów.
- Rzeczy: przewodniki, mapy turystyczne, pamiątki, widokówki, a także prezentacje multimedialne.

- Obiekty: obejmują zabytki architektury, obiekty techniczne, muzea, miejsca przyrodnicze.
- Wydarzenia: pokazy, prezentacje, wydarzenia kulturalne i rekreacyjne.
- Imprezy: lokalne pakiety turystyczne, takie jak wycieczki po mieście, wycieczki po okolicy, pakietowe pobyty.
- Obszar: miejsce, w którym szlak się znajduje, takiego jak miasto, gmina, powiat, park narodowy itp.

W literaturze przedmiotu znaleźć można jeszcze propozycje nieco innej strukturę szlaku tematycznego, która zakłada wyróżnienie trzech głównych komponentów, zalecając określone proporcje między nimi. Są to (Mikos von Rohrscheidt, 2010):

- Atrakcje pierwotne: obejmują miejsca historyczne, zabytki, dzieła sztuki i powinny stanowić co najmniej 50% wszystkich obiektów na szlaku.
- Atrakcje wtórne: to obiekty lub miejsca, które są dodane do szlaku, aby uzupełnić i urozmaicić ofertę, stanowiąc do 25% wszystkich obiektów.
- Atrakcje wykreowane: obejmują centra interpretacyjne, które zostały stworzone specjalnie na potrzeby turystów i również powinny stanowić do 25% wszystkich obiektów.

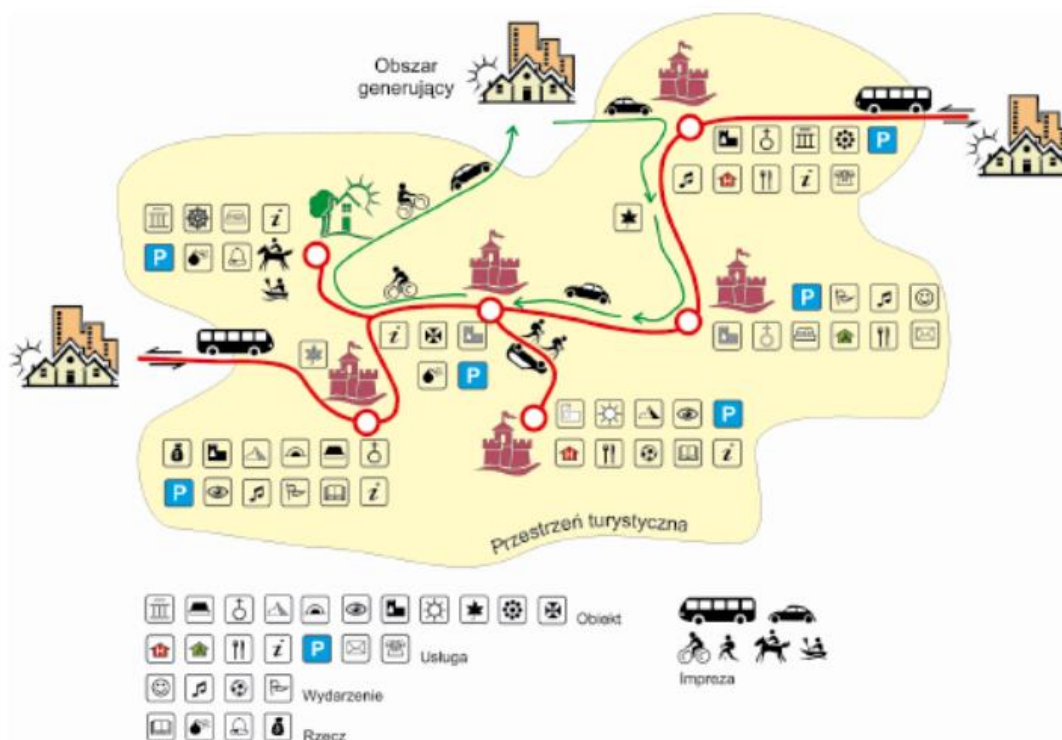
Według wytycznych Polskiej Organizacji Turystycznej rdzeń oraz podstawę kreowania marki produktu powinny stanowić nie więcej niż trzy główne (flagowe) atrakcje turystyczne, a skala oddziaływania produktu powinna być co najmniej ponadregionalna. Oznacza to, że w ramach utworzonego produktu, ruch turystyczny powinien być generowany spoza regionu na terenie którego produkt został utworzony (POT, 2008). Kolejne wytyczne POT dotyczą rozproszonej struktury podmiotów (sektora publicznego, prywatnego i społecznego), różnorodności usług, udogodnień, infrastruktury, walorów turystycznych, wspólnej (jednorodnej) koncepcji funkcjonowania, współpracy i porozumienia partnerów, istnienia podmiotu zarządzającego (lidera produktu), nazwy produktu (marki), łamania „sztucznych” granic administracyjnych i geograficznych (za: Kachniewska 2015).

Z kolei w badaniach zagranicznych autorów przyjęto, iż szlak turystyczny jako sieciowy produkt turystyczny składa się z różnorodnych elementów, takich jak atrakcje turystyczne (zarówno przyrodnicze i kulturowe), trasy (ścieżki, drogi, mosty, parkingi), punkty widokowe, miejsca wypoczynku i obiekty noclegowe, tablice informacyjne i mapy, infrastruktura turystyczna i inne udogodnienia (w tym: punkty gastronomiczne, toalety, stacje obsługi), które tworzą kompleksową sieć dla podróżnych, ułatwiając im podróż i odkrywanie danego obszaru

(Richards i Wilson 2006, Brás i in. 2010, Hall i Page 2014), to atrakcje turystyczne są kluczowymi składnikami szlaku turystycznego, obejmującymi zarówno przyrodnicze elementy, jak piękne krajobrazy czy parki narodowe, jak i kulturowe elementy, takie jak zabytki, muzea, miejsca historyczne czy festiwale, które przyciągają podróżnych i zwiększają przyjemność z doświadczeń edukacyjnych (Carlsen, Butler 2011, Macleod i Hayes, 2013). Należy także zaznaczyć, iż szlak często jest traktowany jako składowa innych produktów turystycznych takich jak „obszar – region turystyczny”, czy „ impreza – pakiet turystyczny” (Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014). Uwzględnienie powyższych kwestii znajduje odzwierciedlenie na rycinie nr 15.

Istotą szlaku turystycznego jako produktu (produktu głównego, rdzenia produktu) jest jego sedno, obejmujące wszystkie rodzaje potrzeb wyrażanych przez turystów, które decydują o ich wyborze i zakupie. W przypadku szlaków turystycznych istotą produktu mogą być następujące potrzeby:

- Poznawczo-edukacyjne: wynikające z chęci poznawania świata, poszerzania wiedzy i zdobywania nowych informacji.
- Rekreacyjno-wypoczynkowe: sprzyjające regeneracji sił fizycznych i psychicznych (np. poprzez umiarkowany wysiłek fizyczny, kontakt z naturą i oderwanie od codzienności).



Ryc. 6.7 Szlak turystyczny w ujęciu produktowym

Źródło: Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014, *Szlaki turystyczne. Od pomysłu do realizacji*, Wydawnictwo PTTK, Warszawa – Łódź, s. 393

- Religijne: pokonywanie odległości zbliża do sacrum dosłownie (cel pielgrzymki) i w przenośni (wędrówka jako modlitwa i poszukiwanie kontaktu z Bogiem).
- Sportowe: realizacja hobby, pasji oraz uprawianie wybranych dyscyplin sportowych i turystyki kwalifikowanej (np. narciarstwa, kajakarstwa).
- Poszukiwanie intensywnych wrażeń: uprawianie sportów ekstremalnych, poszukiwanie adrenaliny oraz chęć stawienia czoła niebezpieczeństwu (Kaczmarek i in., 2010, Molenda 2012, Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014, Kotler i Keller 2022).

Produkt rzeczywisty obejmuje wszystkie podstawowe (standardowe) elementy umożliwiające turystom korzystanie z niego. W przypadku szlaków turystycznych niezbędnymi składnikami są:

- Atrakcje turystyczne (przyrodnicze i/lub kulturowe): przede wszystkim te, które bezpośrednio wiążą się z główną ideą/tematem szlaku.
- Usługi recepcji: obejmujące wszystkie usługi umożliwiające i ułatwiające podróżowanie turystom po szlaku, takie jak zakwaterowanie, gastronomia, transport, informacja turystyczna, przewodnictwo itp.
- Pamiątki, przewodniki i mapy turystyczne (Stasiak 2006, Kaczmarek i in., 2010, Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014, Kotler i Keller 2022).

Produkt poszerzony zawiera dodatkowe usługi, które nie są konieczne do istnienia produktu, ale sprawiają, że staje się on bogatszy i atrakcyjniejszy dla turystów. W przypadku szlaków turystycznych obejmuje on różne działania mające na celu „ożywienie” szlaku, jak:

- Pokazy i prezentacje (np. rzemiosła, sztuki, działanie maszyn i urządzeń).
- Degustacje (np. regionalne potrawy, lokalne specjały).
- Organizacja wydarzeń kulturalnych (np. koncerty, festiwale, spektakle teatralne, inscenizacje historyczne) oraz organizację imprez i wydarzeń turystycznych, takich jak rajdy, zloty czy złazy (Stasiak 2006, Mikos v von Rohrscheidt 2013, Stasiak, Śledzińska, Włodarczyk i in., 2014 Kotler i Keller 2022).

7. Wyniki badań

W części empirycznej dysertacji przedstawiono charakterystykę szlaków turystycznych: Szlaku Piastowskiego, *Camino del Cid* oraz *Deutsche Weinstrasse* oraz scharakteryzowano sposób zarządzania szlakami. Opisano także wyniki badań dotyczące jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim w opinii ankietowanych turystów oraz gestorów.

7.1. Szlaku Piastowski - charakterystyka

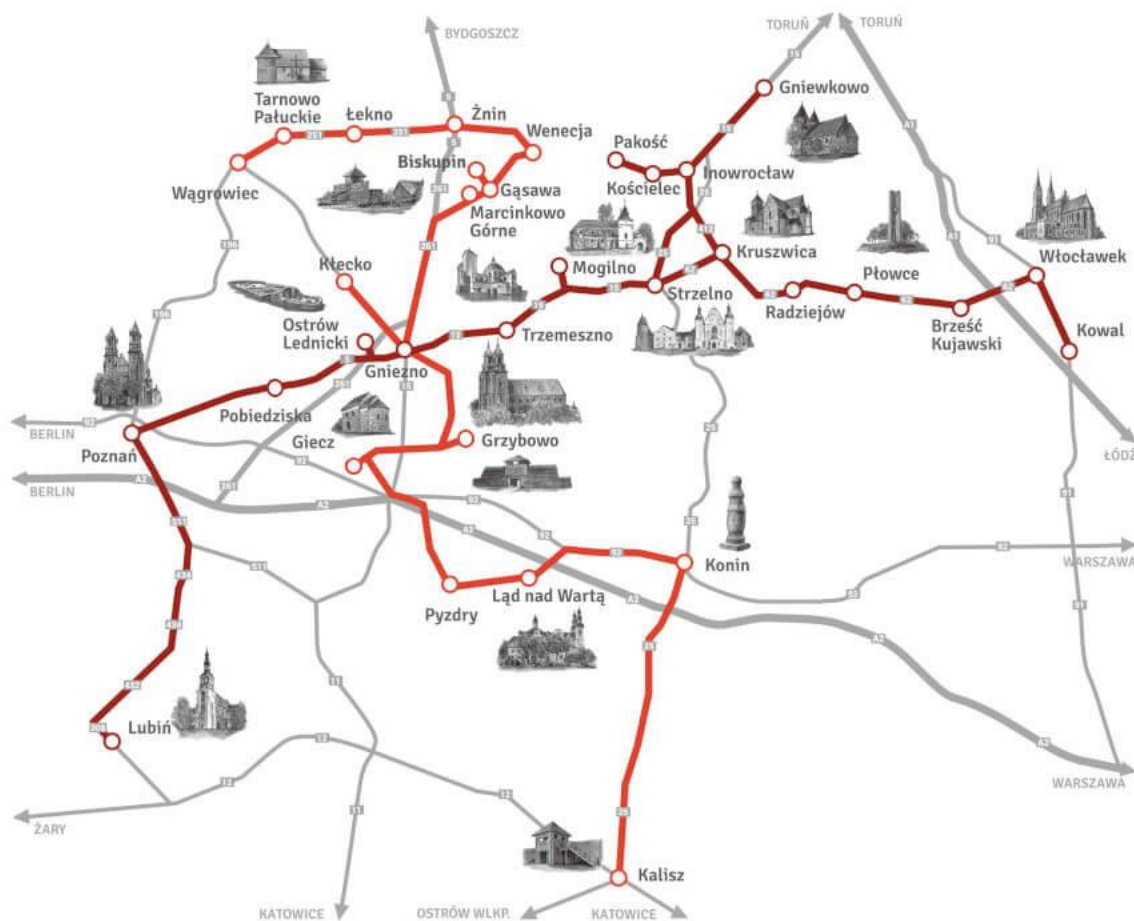
Szlak Piastowski jako odwołujący się do najstarszej historii Państwa Polskiego, jak pisał Łęcki (1986) sympatię turystów zyskał już w latach 60. XX wieku z ówczesną kulminacją zainteresowania zwiedzających w 1966 roku w związku z rocznicą 1000-lecia chrztu Polski. Rozwój turystyki na tym szlaku turystycznym nastąpił w kolejnych latach, w jego ówczesnej formie na drodze z Poznania do Gniezna i dalej w kierunku Żnina, a realizowany był głównie w ramach wycieczek szkolnych oraz zakładowych. Na trasie postawiono zabytkowe wiatraki, wiaty przystankowe, drewniane rzeźby i drogowskazy o piastowskim charakterze (Łęcki, 1986). Przez kolejne dziesięciolecia rozwój tego szlaku turystycznego był uzależniony od poszczególnych produktów turystycznych znajdujących się na nim. W 2011 roku utworzono Radę Programowo - Naukową ds. Szlaku Piastowskiego¹⁶, do których zadań należy ustalanie przebiegu tras szlaku, zatwierdzanie przynależności obiektów do szlaku oraz ich kategoryzowanie. Rok później szlak otrzymał certyfikat Polskiej Organizacji Turystycznej dla najlepszego produktu turystycznego. W 2016 w celu koordynowania wspomnianym sieciowym produktem turystycznym powołano Klastr turystyczny Szlak Piastowski w Wielkopolsce¹⁷, mający na celu podejmowanie współpracy z obiektami szlaku oraz innymi organizacjami i podmiotami, kontrolę i monitoring standardów obiektów, zarządzanie systemem informacji turystycznej oraz promocją szlaku.

Szlak Piastowski został podzielony na dwie trasy według kierunków geograficznych. Trasa wschód – zachód biegnie z Lubinia przez Poznań, Pobiedziska, Dziekanowice, Gniezno, Trzemeszno, Mogilno, Strzelno, Pakość, Kościelec, Gniewkowo, Inowrocław, Kruszwica, Radziejów, Płowce, Brześć Kujawski, Włocławek do Kowala. Natomiast trasa północ – południe została wytyczona z Wągrowca przez Tarnowo Pałuckie, Łekno, Żnin, Wenecję, Biskupin, Gąsawę, Marcinkowo Górne, Kłęcko, Gniezno, Grzybowo, Giecz, Pyzdry, Łąd nad

¹⁶ Za oficjalną stronę Szlaku Piastowskiego – źródło: <https://szlakpiastowski.pl/organizacja> (dostęp: 2023-07-04)

¹⁷ Za oficjalną stronę Szlaku Piastowskiego – źródło: <https://szlakpiastowski.pl/5mlmHvj8/> (dostęp: 2023-07-04)

Wartą, Konin do Kalisza (ryc. 7.1). Obie trasy wiodą przez oba województwa, na których położony jest szlak, a ich miejscem styczonym jest Gniezno.

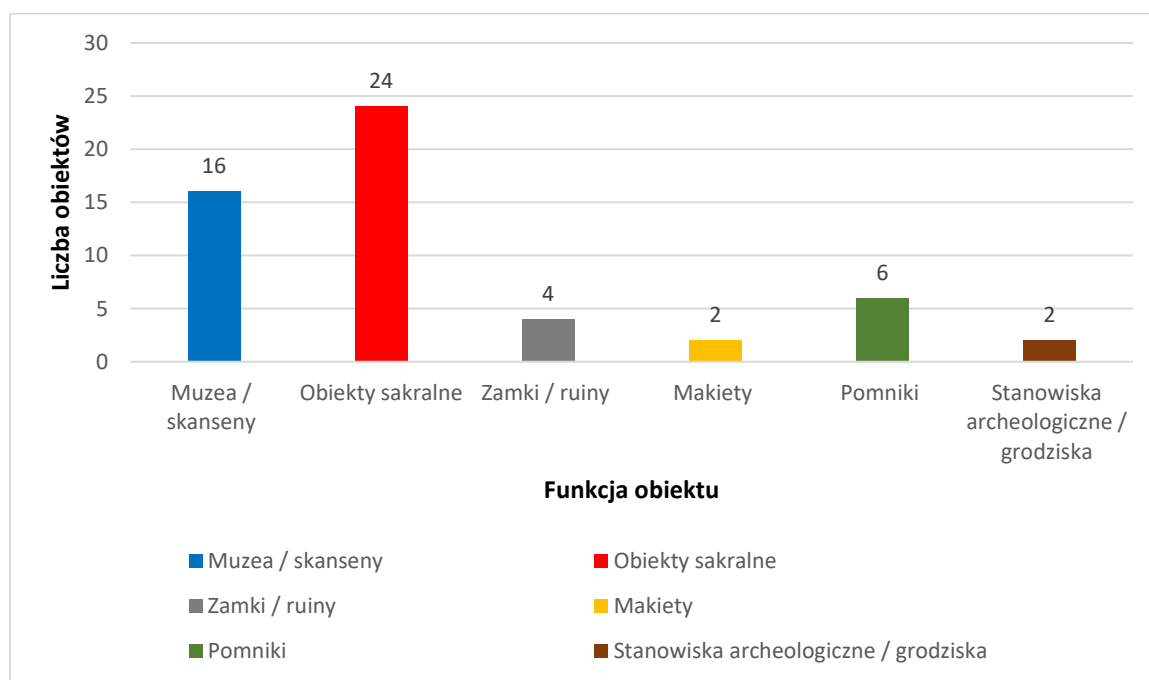


Ryc. 7.1 Trasa wschód – zachód oraz północ – południe Szlaku Piastowskiego
 Źródło: (www.szlakpiastowski.pl) dostęp: 2021-12-05

Istnieje także podział na 4 trasy ze względu na zakres zwiedzania: muzealną, archeologiczną, monastyczną i trasę dla najmłodszych. Na trasie muzealnej turysta ma możliwość zwiedzić 12 różnych obiektów, poczynając od stolicy Wielkopolski: Bramę Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci*, poznańskie Muzeum Archeologiczne, dalej poruszając się w kierunku Gniezna powinien trafić na Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy, a następnie w dawnej stolicy Polski na Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej czy Muzeum Początków Państwa Polskiego. W Wielkopolsce realizując trasę muzealną Szlaku Piastowskiego turysta powinien obejrzeć także Muzeum Okręgowe Ziemi Kaliskiej oraz Muzea Regionalne: Ziemi Puzdrskiej oraz w Wągrowcu. Kolejne izby znajdują się na terenie województwa Kujawsko- Pomorskiego: Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, Muzeum Ziemi Pałuckiej w Żninie oraz Muzeum historii Włocławka. Na trasie archeologicznej prócz Muzeów wymienionych wyżej (Rezerwat *Genius Loci*, muzea w Gnieźnie, Poznaniu i Biskupinie) znaleźć można także Bazylikę Archikatedralną św. app. Piotra i Pawła,

Archikatedrę Gnieźnieńską, pozostałości po gotyckich murach obronnych w Inowrocławiu, ruiny zamku w Wenecji, grodzisko wczesnośredniowieczne w Grzybowie, a także słup milowy w Koninie oraz rezerwy archeologiczne w Gieczu i Kaliszu (Zawodzie). Trasa monastyczna obejmuje obiekty związane z działalnością Benedyktynów (Opactwo w Lubiniu, klasztor w Mogilnie), Franciszkanów (kościół pw. Wniebowzięcia NMP i św. Antoniego w Gnieźnie, kościół pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie), Cystersów (zespół dawnego opactwa w Wągrowcu, klasztor w Łądzie), a także kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu oraz Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej. Trasa przewidziana dla najmłodszych turystów oferuje Bramę Poznania oraz Multimedialne makiety dawnego Poznania, Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego oraz Gród w Pobiedziskach, muzea: Archeologiczne w Biskupinie i Pierwszych Piastów na Lednicy, Mysią Wieżę w Kruszwicy, a także rezerwy archeologiczne w Gieczu oraz na kaliskim Zawodziu.

Atrakcje na szlaku podzielono także ze względu na funkcję pełnioną przez obiekty. Według podziału obowiązującego na oficjalnej stronie internetowej na trasie turysta odnajdzie Muzea i skanseny, obiekty sakralne, zamki i ruiny, makiety, pomniki oraz stanowiska archeologiczne i grodziska. Najwięcej na szlaku obiektów o charakterze sakralnym oraz muzeów i skansenów, szczegółowy podział został ze względu na typ obiektu został przedstawiony na rycinie nr 7.2.



Ryc. 7.2 Liczba obiektów na Szlaku Piastowskim sklasyfikowanej według pełnionej funkcji
 Źródło: (oprac. wł. na podstawie danych z www.szlakpiastowski.pl (dostęp 2018-12-05).

W związku z powyższym podziałem, przedstawiono obiekty turystyczne znajdujące się na szlaku z określeniem funkcji obiektu w tabeli nr 7.1.

Tab. 7.1 Obiekty na Szlaku Piastowskim z uwzględnieniem podziału na typ obiektu

Muzea / skanseny
<ul style="list-style-type: none"> • Brama Poznania • Grodzisko wczesnośredniowieczne w Grzybowie • Gród Pobiedziska • Muzeum Archeologiczne w Biskupinie • Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie • Muzeum Historii Włocławka • Muzeum Okręgowe Ziemi Kaliskiej w Kaliszu • Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim • Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie • Muzeum Regionalne we Wągrowcu • Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach • Muzeum Ziemi Pałuckiej oraz baszta z trasą miejską w Żninie • Rezerwat Archeologiczny „Gród Piastowski” w Gieczu • Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu • Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu • Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach
Obiekty sakralne
<ul style="list-style-type: none"> • Archikatedra Gnieźnieńska - Bazylika Prymasowska Wniebowzięcia NMP w Gnieźnie • Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu • Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny oraz kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie • Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie • Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu • Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku • Klasztor Benedyktynów w Mogilnie • Klasztor cystersów i kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie • Kolegiata św. ap. Piotra i Pawła w Kruszwicy • Kościół drewniany pw. św. Mikołaja w Tarnowie Pałuckim • Kościół farny pw. św. Mikołaja w Inowrocławiu • Kościół farny pw. Wniebowzięcia NMP w Radziejowie • Kościół Franciszkanów pw. Wniebowzięcia NMP i św. Antoniego w Gnieźnie • Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie • Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości • Kościół pw. św. Jana Chrzciciela w Gnieźnie • Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu • Kościół pw. św. Małgorzaty • Kościół pw. św. Mikołaja bpa i św. Konstancji w Gniewkowie • Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu • Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu • Podominański kościół klasztorny pw. św. Michała Archanioła w Brześciu Kujawskim • Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu • Zespół dawnego opactwa cystersów we Wągrowcu
Zamki / ruiny
<ul style="list-style-type: none"> • Pozostałości po gotyckich murach obronnych w Inowrocławiu • Ruiny zamku w Wenecji • Mysia Wieża w Kruszwicy • Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu
Makiety
<ul style="list-style-type: none"> • Makieta klasztoru Franciszkanów w Inowrocławiu • Multimedialne makiety dawnego Poznania
Pomniki

<ul style="list-style-type: none"> • Miejsce bitwy w czasie wojny polsko - krzyżackiej w Płowcach • Miejsce urodzin Króla Kazimierza Wielkiego w Kowalu • Miejsce zjazdu książąt piastowskich i śmierci Leszka Białego w Gąsowie i Marcinkowie Górnym • Pomnik księcia Władysława Białego w Gniewkowie • Pomnik Władysława Łokietka, fragment murów miejskich oraz kościół św. Stanisława biskupa w Brześciu Kujawskim • Słup drogowy w Koninie
Stanowiska archeologiczne i grodziska
<ul style="list-style-type: none"> • Grodzisko „Barbara” w Kłęcku • Stanowisko archeologiczne w Łeknie

Źródło: (oprac. wł. na podstawie danych z www.szlakpiastowski.pl (dostęp 2021-12-05).

Szlak Piastowski oprócz podziału na dwie główne trasy związane z kierunkiem podróży oraz cztery trasy tematyczne oferuje turystom trzy gry turystyczne stanowiące ciekawy sposób na zwiedzanie. W jednej z nich turysta poszukiwać będzie w Gnieźnie oraz Trzemesznie „Skradzionych relikwii Świętego Wojciecha”. W kolejnej grze skupi się na odnalezieniu obiektów związanych koronowanymi głowami w Gnieźnie – „Gniezno – Miasto Królów”. Szlak Piastowski oferuje także grę turystyczną „Piastowie+”, w której poza Gnieznom turysta odwiedzi inne obiekty na trasie takie jak Kalisz, Pызdry, Grzybowo i Giecz.

7.2. Szlak Piastowski – system zarządzania szlakiem

Definicje dotyczące szlaków oraz zarządzania przybliżono w poprzednich rozdziałach. Jak wspomniano również wcześniej Szlakiem Piastowskim w Wielkopolsce zarządza klaster turystyczny. Za klaster uważa się geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi oraz firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji. Te podmioty konkurują między sobą, ale także współpracują ze sobą, tworząc synergiczne relacje i wykorzystując korzyści wynikające z bliskiego sąsiedztwa (Porter 2001), również van Dijk i Sverrisson (2003) wskazują na klaster w rozumieniu gęstej sieci przedsiębiorstw i organizacji, których łańcuchy wartości są powiązane i powiazania te nie zawsze wynikają z zawieranych transakcji, klaster można też zdefiniować jako kompleksową sieć powiązanych przedsiębiorstw, klientów oraz dostawców materiałów, komponentów, maszyn, narzędzi, usług szkoleniowych i zasobów finansowych (Gorynia i Jankowska, 2008). Z kolei według Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju klaster to lokalne skupisko powiązanych horyzontalnie lub wertykalnie firm działających w pokrewnych sektorach wraz z innymi instytucjami wobec nich komplementarnymi bądź też są to międzybranżowe sieci, składające się z niezależnych firm specjalizujących się w określonym ogniwie czy bazie wiedzy w łańcuchu wartości (OECD, 2007).

W turystyce, klaster to aktywna sieć producentów produktów turystycznych, którzy współpracują ze sobą w ramach określonej marki geograficznej, będącej markowym produktem turystycznym na danym obszarze (w przestrzeni geograficznej), jednocześnie konkurujących ze sobą pod względem jakości i unikalności oferowanych usług turystycznych (Kaczmarek, Stasiak, Włodarczyk, 2010, Skala i Szpara 2012). Zwrócono także uwagę na różne relacje organizacji wobec siebie, które działają w ramach klastra, mogą mieć one charakter pionowy (w ramach łańcucha produktów turystycznych) lub poziomy (dotyczący: wymiany informacji, kompetencji i innych czynników pomiędzy jednostkami działającymi w ramach danego produktu, Siarkiewicz i in., 2012)). Zagraniczni badacze zwracają uwagę, że klaster to sieć powiązanych ze sobą podmiotów działających w sektorze turystycznym, które współpracują w celu zwiększenia swojej konkurencyjności i efektywności poprzez wymianę wiedzy, zasobów i innowacji (Karlsson, 2010), tworzyć nowe produkty turystyczne i dostarczać lepsze doświadczenia turystom (Dredge, Jenkins 2011). Klaster turystyczny szerzej może być rozumiany także jako aktywna sieć producentów produktów turystycznych, która obejmuje wspieranie przedsiębiorców z innych branż, organizacji turystycznych, władz lokalnych, podmiotów samorządowych, instytucji otoczenia biznesu oraz zaplecza edukacyjno-eksperckiego, takich jak uczelnie i instytucje badawczo-rozwojowe. W ramach tej sieci producenci współpracują ze sobą pod jedną marką, będącą markowym produktem turystycznym, jednocześnie konkurując ze sobą pod względem jakości, innowacyjności i unikalności oferowanych usług (Kachniewska 2014).

Klastry stały się popularne zarówno na kontynencie europejskim, jak i na świecie, a także w Polsce, przykłady klastrów turystycznych zestawiono w tabeli nr 7.2

Tab. 7.2 Przykłady klastrów turystycznych

Klastry w Europie i na świecie		Klastry w Polsce	
Nazwa klastra	Zawartość klastra	Nazwa klastra	Zawartość klastra
Klaster turystyczny Aude-Pays Cathare	zamki i osady we francuskiej Langwedocji	Klaster Uzdrowisko Supraśl	usługi turystyczne, hotelarskie, gastronomiczne, a także jednostki naukowe i biznesowe z Puszczy Knyszyńskiej
Panoński Klaster Termalny	uzdrowiska z Wielkiej Niziny Węgierskiej	Lubuski Szlak Wina i Miodu	oferta muzeów, skansenów i obiektów agroturystycznych skupionych wokół lubuskiego winiarstwa i pszczelarstwa
Klaster „Wino, gastronomia, turystyka”	obiekty noclegowy, gastronomiczne i prozdrowotne zachodniej Grecji	Bieszczadzki Transgraniczny Klaster Turystyczny	zakres turystyki edukacyjno-poznawczej i traperskiej w powiecie bieszczadzkim oraz rejonach Samborskim i turczyńskim)

Klaster narciarski Are	kilkaset podmiotów oferujących usługi pobytowe, rekreacyjne i szkoleniowe (z zakresu narciarstwa)	Karpacki Klaster Turystyczny	biura podróży, hotele, pensjonaty, przewodnicy, lokale gastronomiczne oraz różne usługi, jak turystyka wodna, rowerowa czy konna w Bieszczadach, Beskidzie Niskim oraz Pogórze,
Multiklaster New Zealand	Nowozelandzki klaster z zakresu turystyki wiejskiej i kwalifikowanej	Elbląski Klaster Turystyczny	przedstawiciele gestorów bazy noclegowej, turystycznej, touroperatorów, a także innych podmiotów świadczących usługi, działających w pokrewnych sektorach oraz związanych z nimi instytucji współpracujących na terenie Elbląga
Klaster zdrowia i turystyki Południowa Karolina	amerykańska grupa skupiona wokół zróżnicowanych produktów turystycznych i prozdrowotnych	Klaster Turystyki i Rozwoju Regionalnego „Słońce Regionu”	zrzesza przedsiębiorców, jednostki samorządu terytorialnego oraz jednostkę badawczo – naukową i organizację pozarządową.
Klaster Turystyki „Jamajka”	działający w obszarze turystyki, rolnictwa, hotelarstwa i gastronomii na Jamajce	Klaster Marek Turystycznych Polski Wschodniej	Przedstawiciele branży turystycznej i okołoturystycznej, w tym obiekty noclegowe, gastronomiczne, biura turystyczne, ośrodki sportu i rekreacji, sektor publiczny i naukowy
Klaster turystyczny „Sri Lanka”	hotele, biura turystyczne, przewoźnicy, sklepy turystyczne, Narodowa Organizacja Turystyki, sektor publiczny	Klaster Aktywnej Turystyki	porozumienie przedsiębiorstw, jednostek naukowych, Instytucji Otoczenia Biznesu, jednostek samorządu terytorialnego i organizacji pozarządowych w Małopolsce.

Oprac. własne na podstawie kwerendy stron internetowych klastrów turystycznych oraz: Roman 2013, Wierzyński 2012

Szlak Piastowski począwszy od kwietnia 2016¹⁸ roku jest zarządzany przez Klaster Turystyczny Szlak Piastowski w Wielkopolsce (na części szlaku leżącej na terenie województwa wielkopolskiego) oraz przez Lokalną Organizację Turystyczną „Pałuki” (na terenie województwa kujawskiego, a od marca 2022 przez Brzeskie Centrum Kultury i Historii „Wahadło”¹⁹). Oba podmioty zobowiązały się do wspólnego koordynowania Szlaku Piastowskiego. W skład klastra weszły następujące podmioty: powiaty (Gniezno, Kościan,

¹⁸ Za oficjalną stroną Szlaku Piastowskiego – źródło: <https://szlakpiastowski.pl/5mlmHvj8/> (dostęp: 2023-07-04)

¹⁹ Za oficjalną stroną punktu informacji turystyczne w Brześciu Kujawskim:

<https://turystyczny.brzesckujawski.pl/bckih-wahadlo-koordynatorem-szlaku-piastowskiego/> (dostęp: 2023-07-04)

Śrem, Wągrowiec, Września), miasta (Gniezno, Kalisz, Konin, Poznań, Wągrowiec), gminy (Dominowo Kłęcko, Krzywiń, Łubowo, Pobiedziska, Pyzdry, Trzemeszno, Wągrowiec, Września) oraz Organizacja Turystyczna Szlak Piastowski. Natomiast Lokalną Organizację Turystyczną „Pałuki” tworzą: Powiat Żniński, gminy: Gąsawa, Janowiec Wielkopolski, Gmina Rogowo, Gmina Szubin, Żnin, oraz Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, Muzeum Ziemi Pałuckiej w Żninie, Pałac Lubostroń, Silverado Sp. z o.o., Pałucki Oddział PTTK, Lokalna Grupa Działania Pałuki - Wspólna Sprawa oraz dziewięć osób fizycznych.

Podstawą działania każdej organizacji jest statut²⁰, wczytując się w ten akt prawny regulujący kwestie działalności klastra można uzyskać następujące informacje. Organizacja ta została utworzona, by zarządzać Szlakiem Piastowskim w granicach administracyjnych województwa wielkopolskiego, ponadto aby tworzyć pozytywny odbiór szlaku nie tylko w Wielkopolsce, ale również w całym kraju, a także poza jego granicami. Klastr powstał również aby wzrósł poziom intensyfikacji ruchu turystycznego w ramach regionu, w którym szlak został osadzony, a odwiedzający był skłonny do wydłużenia pobytu na szlaku, co wpłynąć miało na wzrost dochodu z turystyki w regionie. Organizacja przyjęła realizację swoich celów poprzez pięć głównych zadań, do których należą: koordynowanie współpracy z obiektami szlaku oraz obiektami, które wyrażają chęć przystąpienia do klastra, monitoring i kontrola standardów panujących w obiektach (ze szczególnym uwzględnieniem godzin otwarcia i sposobu zwiedzania przez odwiedzających), prowadzenie systemu informacji turystycznej na szlaku, promocję produktu oraz współpracę z lokalnymi organizacjami turystycznymi, Polską Organizacją Turystyczną, administracją publiczną, podmiotami prowadzącymi działalność gospodarczą na szlaku oraz organizacjami pozarządowymi (w obrębie turystyki). Wszystkie wyżej wymienione cele klastr zobowiązał się realizować przez różne rodzaje działalności, wśród których wyróżnić można trzy obszary: edukację i organizację, informację i promocję oraz pakietyzację (tab. 7.3).

Tab. 7.3 Trzy obszary działań Klastra „Szlak Piastowski w Wielkopolsce”

Edukacja i organizacja	Informacja i promocja	Pakietyzacja
- prowadzenie działalności edukacyjnej, szkoleniowej i wydawniczej - organizowanie imprez studyjnych w kraju i za granicą - wspieranie innych działań służących realizacji celów statutowych	- prowadzenie banku informacji i systemu informacji turystycznej o Szlaku Piastowskim w oparciu o centra i punkty informacji turystycznej oraz informacje pozyskiwane z obiektów szlaku, jak również poprzez ogólnie dostępne dane o charakterze statystycznym	- tworzenie pakietów turystycznych - tworzenie lokalnych tematycznych tras turystycznych o profilu kulturowym - tworzenie tematycznej oferty kulinarnej na szlaku

²⁰ Statut „Klastra turystycznego – Szlak Piastowski w Wielkopolsce” dostępny jest Biuletynie Informacji Publicznej miasta Poznania - <https://bip.poznan.pl> (dostęp: 2023-07-05)

	<ul style="list-style-type: none"> - przygotowywanie i organizowanie działań promocyjnych dotyczących Szlaku Piastowskiego - opracowywanie kampanii promujących Szlak Piastowski oraz pozyskiwanie środków zewnętrznych na ich realizację - udział w imprezach promocyjnych, targach krajowych i zagranicznych - aktywne realizowanie działań o charakterze Public Relations, w tym szczególnie podejmowanie współpracy z prasą branżową i codzienną, - promowanie wydarzeń na Szlaku Piastowskim w mediach społecznościowych - koordynowanie kalendarza imprez turystyczno – kulturalnych na szlaku, szczególnie corocznego Święta Szlaku Piastowskiego 	
--	--	--

Opracowanie własne na podstawie uchwały nr 20/2017 Walnego Zebrania Członków Klastra Turystycznego „Szlak Piastowski w Wielkopolsce” z dnia 13 czerwca 2017 (www.szlakpiastowski.pl, dostęp 08.03.2019)

Walne Zebranie Członków Klastra Turystycznego²¹ postawiło przed Szlakiem Piastowskim zatem kilkanaście zadań, które zostały pogrupowane w trzy obszary. Kilka z nich zakończyło się pozytywnym rozstrzygnięciem (np. działalność w sferze mediów społecznościowych, wydawnictwa, uruchomienie aplikacji mobilnej Szlak Piastowski oraz kalendarza imprez na szlaku na stronie internetowej) lub jest w trakcie trwania (np. powstawanie nowych obiektów gastronomicznych, organizacja corocznego Święta Szlaku Piastowskiego, udział w targach, organizacja konferencji). W związku z tym postawiono przed klastrem kolejne zadania, takie jak budowa portalu szlakpiastowski.travel (strona internetowa z wachlarzem produktów udostępnianych na szlaku przez wiele podmiotów), wpisanie do projektu Polskie Marki Turystyczne (prowadzonego przez Ministerstwo Sportu i Turystyki oraz Polskiej Organizacji Turystycznej polegającego w pierwszej kolejności na utworzenie katalogu regionów i szlaków turystycznych, a w następnych etapach wsparciu i promocji tychże). Jak każde stowarzyszenie, również Szlak Piastowski za jeden ze swoich celów uznaje pozyskanie sponsorów, a także nowych członków klastra. Do podstawowych działań w ramach badanej organizacji w dalszym ciągu należy ścisła współpraca pomiędzy organizacjami

²¹ Walne zebranie założycielskie odbyło się w dniu 15 stycznia 2016 roku w Sali sesyjnej Starostwa Powiatowego w Gnieźnie (źródło: <https://szlakpiastowski.pl/aktualnosci/8-klaster-turystyczny-szlak-piastowski-w-wielkopolsce>), dostęp: 2023-07-05)

koordynującymi szlak w województwach wielkopolskim i kujawsko-pomorskim oraz wzmożenie aktywności promocyjnej szlaku.

Za dobre praktyki wpisujące się w statut organizacji należy uznać coroczne święto szlaku – w postaci Weekendu na Szlaku Piastowskim, który odbywa się od 2016 roku (z pandemiczną przerwą). Wydarzenie to organizowane jest wspólnie przez organizacje z Kujaw i Wielkopolski. Oprócz przykładu współpracy między klastrem a LOT-em, impreza ta jest również ukazaniem możliwości pozyskiwania środków zewnętrznych przez organizację w postaci dotacji z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego. Kolejnym przykładem realizacji założonych przez klaster zadań była organizacja pięciu konferencji w latach 2015-2019 na temat oferty szlaku i wykorzystania nowych technologii w turystyce w postaci warsztatów i szkoleń dla przedstawicieli obiektów znajdujących się na szlaku, ale także innych instytucji kultury i reprezentantów gmin i powiatów. W marcu 2020 opracowano koncepcję strategii komunikacji marketingowej dla Szlaku Piastowskiego²². W 2023 roku Wielkopolska Organizacja Turystyczna ogłosiła, że na Szlaku Piastowskim pojawiać będą się postacie z komiksu „Kajko i Kokosz”²³, podjęto więc kolejne działania mające na celu promocję szlaku i zwiększenie jego rozpoznawalności przy wykorzystaniu popularnych w kulturze odwołań do początków polskiej państwowości.

7.3. Szlak Piastowski a jakość usług turystycznych w opinii turystów – wyniki badań

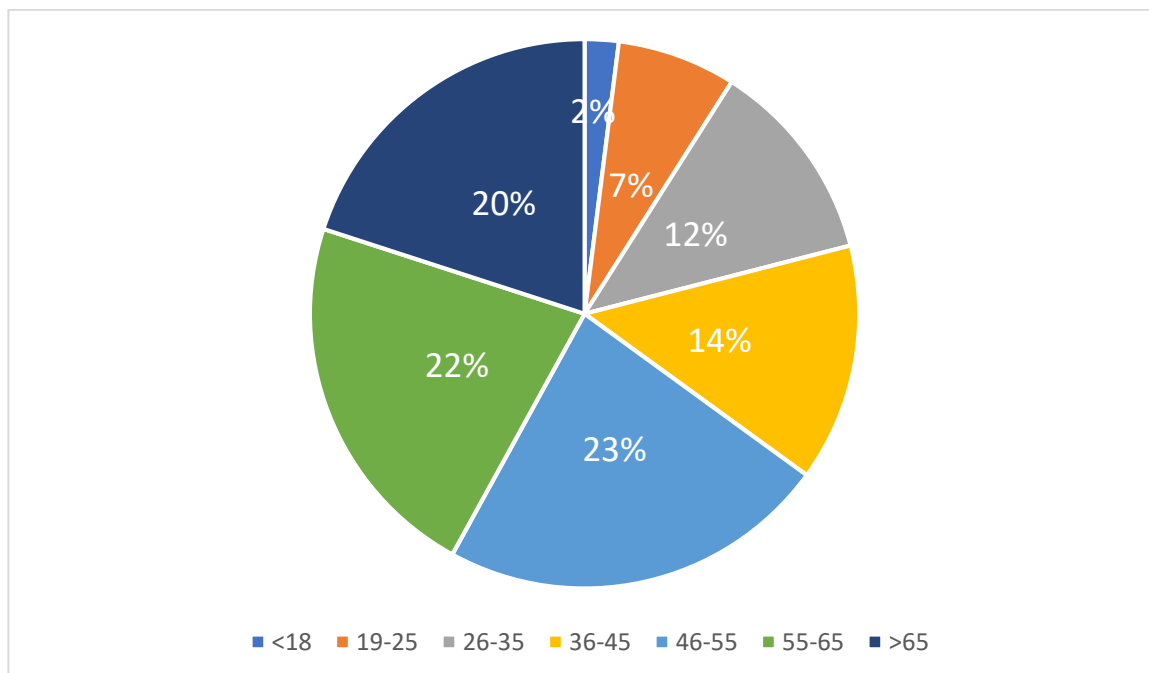
7.3.1. Charakterystyka badanej grupy

Badaniom kwestionariuszowym, których metodę opisano w części 4.1. poddano 33 obiekty znajdujące się na Szlaku Piastowskim i odwiedzających. Zebrano łącznie 660 wyników, w których ankietowani odpowiadali na pytania dotyczące jakości usług turystycznych na szlaku w ośmiu wymiarach jakości. Pod względem kryterium płciowego przeważały kobiety, które stanowiły 73% badanej grup, podczas gdy mężczyźni 27%. Charakterystyka wiekowa badanej grupy przedstawia się następująco 9% respondentów stanowiły osoby poniżej 25 roku życia, nieco ponad ¼ badanych były osoby w przedziale wiekowym 26-45 lat, a najwięcej osób, bo blisko 2/3 ankietowanych stanowili ludzie powyżej

²² Źródło: https://www.kujawsko-pomorskie.pl/pliki/turystyka/szlak/strategia_komunikacji_Szlaku_Piastowskiego.pdf

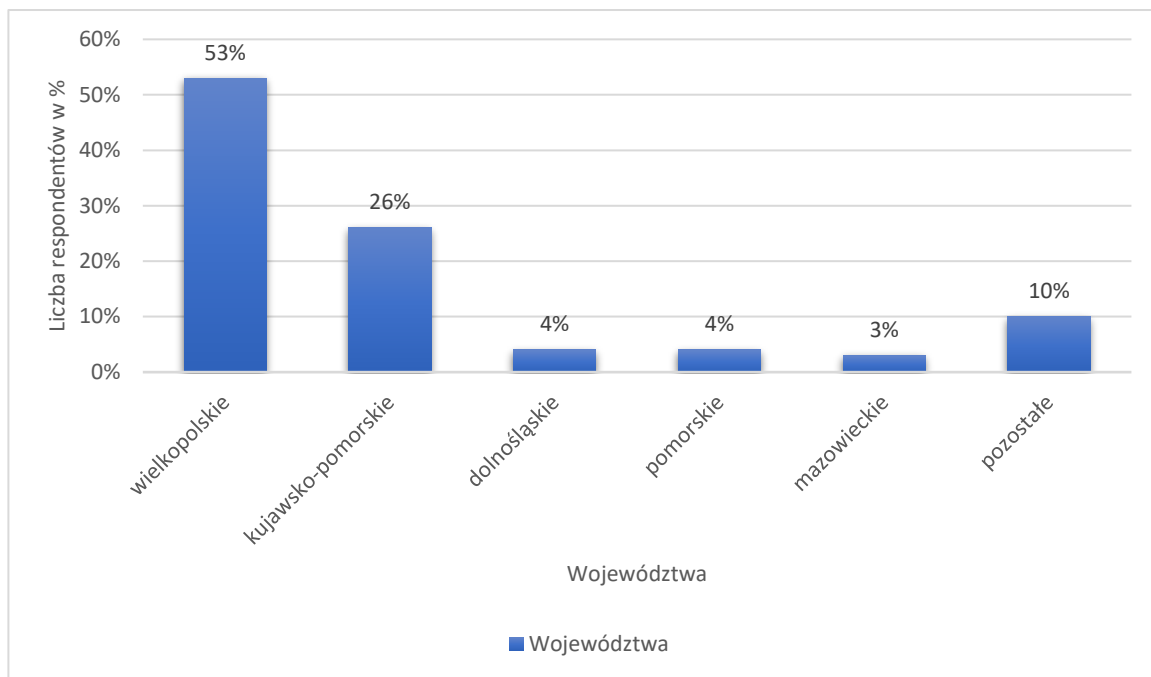
²³ Źródło: <https://szlakpiastowski.pl/aktualnosci/256-komiksowi-bohaterowie-przemierzaja-szlak-piastowski> (dostęp: 2023-07-16)

46. roku życia. Szczegółowy podział badanych ze względu na wiek przedstawiono na rycinie nr 7.3.



Ryc. 7.3 Podział badanych ze względu na wiek, wielkość próby $N=660$, oprac. własne.

Spośród badanych 9% stanowili uczniowie oraz studenci, pracujący to aż 58%, z kolei renciści 3%, a emeryci 30%. Wśród badanych nie pojawiły się osoby bezrobotne. Blisko połowę uczestników badania to mieszkańcy miast powyżej 100 tys. mieszkańców (49%), drugą najliczniejszą grupą byli mieszkańcy miast do 100 tys. mieszkańców (17%), następnie mieszkańcy małych miast (do 10 tys. mieszkańców – 13%), wsi (12%) oraz mieszkańcy miast do 50 tys. mieszkańców. Spośród mieszkańców miast najwięcej było reprezentantów Poznania (35%), wśród pozostałych respondentów najwięcej mieszkańców pochodziło z Gniezna (5%), Bydgoszczy (4%), Wrocławia (3%), Inowrocławia (3%), Kalisza (3%), Torunia (3%), Leszna (3%), Warszawy (3%), po 2% przedstawicielstwa wśród badanych miały miasta: Konin, Mogilno, Pakość, Piła, Włocławek. Pozostałe miejscowości, których respondenci nie przekroczyli 1% przedstawicielstwa stanowili łącznie 31% badanej grupy. Analizując grupę badanych pod kątem województwa, najwięcej respondentów pochodziło z województwa wielkopolskiego (53%), następnie kujawsko-pomorskiego (26%), mieszkańcy pozostałych województw stanowili raczej symboliczną reprezentację: dolnośląskie (4%), pomorskie (4%), mazowieckie (3%), małopolskie (2%), zachodniopomorskie (2%), lubuskie (2%), łódzkie (2%), warmińsko-mazurskie (1%), śląskie (1%), świętokrzyskie (1%), co zaprezentowano na rycinie nr 7.4.



Ryc. 7.4 Respondenci według podziału na zamieszkanie w danym województwie, wielkość próby N=660, oprac. własne.

Dochody na jednego członka gospodarstwa domowego w skali miesiąca netto (na rękę) wśród badanej grupy przedstawiają się w sposób następujący: 67% respondentów określiło je na poziomie 2001-3500 złotych, 15% na 1001-2000 złotych, 12% 3500-5000 złotych, a po 3% do 1000 złotych oraz 5000 złotych i więcej.

Przedstawiony turystom podczas badań kwestionariusz stawowi załącznik nr 1 do niniejszej pracy.

7.3.2. I wymiar jakości – „infrastruktura materialna”

Pierwszą z badanych cech jakości jest infrastruktura materialna, którą podzielono na **infrastrukturę turystyczną i drogową, stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego oraz system informacji turystycznej**. W ramach **infrastruktury turystycznej** zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i czytelny dla odwiedzającego,
- informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny,
- infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna,
- wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonujący,
- stan infrastruktury turystycznej pozwala na swobodne zwiedzenie,
- obiekt jest dobrze oznakowany,

- obiekt jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością wzrokową,
- obiekt jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością ruchową,
- obiekt jest dostępny dla osób niesłyszących.

Wyniki badań wskazują, że ogólna ocena przystępności i czytelności przedstawionych informacji na ekspozycji wynosi 4,43 w pięciostopniowej skali, co oznacza, że jest to cecha pozytywnie oceniana przez odwiedzających. Najlepiej ocenianym obiektem pod tym względem jest Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, który uzyskał wynik 4,95. Zbliżone wyniki to rezerwatu mają także Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie i Katedra w Gnieźnie (4,90), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,90), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,89), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,85). Najgorsze oceny zebrał kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie, który uzyskał wynik 3,65. Ta ocena jest nieco niższa niż średnia ocena tej cechy dla całego szlaku. Z pewnością kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie może wymagać dalszych działań w celu poprawy elementów związanych z jakością ekspozycji podobnie jak Słup drogowy w Koninie (3,67), Ruiny Zamku w Wenecji (3,68), Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (3,8), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,89).

Drugim z ocenianych kryteriów był nowoczesny sposób przedstawiania informacji. Średnia ocena tej cechy dla całego szlaku wynosi 4,17, co oznacza, że informacje są pozytywnie oceniane pod kątem nowoczesności ich prezentacji. Najlepiej oceniane obiekty pod względem nowoczesności przedstawianych informacji to Multimedialne makiety dawnego Poznania, które uzyskały najwyższą ocenę 5,00 oraz Brama Poznania i Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu, które oceniono na 4,90. Oznacza to, że prezentacje informacji w tych miejscach są uznawane za niezwykle nowoczesne i atrakcyjne dla odwiedzających. Najgorzej oceniane obiekty pod względem nowoczesności prezentowanych informacji to: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,62), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,85) oraz MZP: Ruiny Zamku w Wenecji (2,94), co wskazuje na duże zapotrzebowanie na poprawę w prezentacji informacji w tych miejscach.

Jako trzecią cechę poddano ocenie funkcjonalność infrastruktury turystycznej. Szlak Piastowski uzyskał notę 4,39 co prowadzi do wniosku, że większość odwiedzających pozytywnie odnosi się do funkcjonalności infrastruktury turystycznej w obiektach. Najlepiej oceniane obiekty pod tym kątem, to: Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,00)

i Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), oraz Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,90), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,90), i Brama Poznania (4,90). Z kolei miejsca, w których funkcjonalności infrastruktury z pewnością wymaga poprawy to: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,07), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,50), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,73) oraz Słup drogowy w Koninie (3,74).

Kolejną z badanych cech jakości poddanych ocenie była satysfakcja turystów dotycząca wyglądu obecnej infrastruktury w obiekcie. Średnio ocena szlaku jest dość wysoka – 4,40, co wskazuje na ogólnie pozytywną ocenę wizualnej strony obiektów położonych na szlaku. Pod tym względem najlepiej zostały ocenione dwa obiekty poznańskie: Brama Poznania (4,80) oraz Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,80) oraz przede wszystkim Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,00). Natomiast obiektami, które według turystów mają w tym zakresie mankamenty są: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,15), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,40) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,70).

Na podstawie oceny stanu infrastruktury turystycznej na szlaku, można stwierdzić, że pozwala ona na swobodne zwiedzanie. Średnia ocena dla całego szlaku wynosi 4,49, co wskazuje na pozytywną ocenę w tego kryterium dotyczącego jakości. Najlepiej oceniane obiekty pod względem stanu infrastruktury turystycznej to Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu oraz Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, które uzyskały oceny odpowiednio 5,00, 4,90 i 4,90. Sugeruje to, że te miejsca zapewniają dogodne warunki do swobodnego zwiedzania i są dobrze utrzymane. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny badanego kryterium to Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie, Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie oraz Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie, z ocenami odpowiednio 3,69, 3,74 i 3,55. Zatem, w infrastrukturze tych miejsc, istnieją elementy, które mogą utrudniać swobodne zwiedzanie obiektów.

Ocena oznakowania obiektów (wewnątrz) jest pozytywna, średnia ocena dla całego szlaku wynosi 4,35, co świadczy o tym, że w większości obiektów oznakowanie jest uznawane za dobrze wykonane. Najwyższe oceny pod względem oznakowania otrzymały obiekty, których odpowiednie i czytelnie oznakowanie ułatwia orientację dla odwiedzających: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,00) oraz Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa

w Strzelnie (4,82). Zdecydowanie niższe oceny w tej kategorii otrzymały: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,32), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,42), Słup drogowy w Koninie (3,42) oraz Opactwo Benedyktynie w Lubiniu (3,55), co wskazuje na istniejące niedoskonałości w oznakowaniu tych miejsc, które utrudniają odwiedzającym orientację.

Wyniki badań dotyczące dostępności obiektu dla osób z niepełnosprawnością wzrokową, wskazują na przeciętną ocenę tego kryterium przez odwiedzających, wynoszącą dla całego szlaku wynosi 3,70. Najlepiej oceniane obiekty pod względem dostępności dla osób z niepełnosprawnością wzrokową to Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Brama Poznania oraz Gród Pobiedziska, które uzyskały następujące oceny 4,92, 4,80, 4,77 i 4,58. Miejsca te są więc lepiej dostosowane do potrzeb OzN wzrokową i oferują dla nich ułatwienia. Obiekty, które otrzymały bardzo niskie oceny w tej kategorii to Opactwo Benedyktynie w Lubiniu, Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu oraz Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie, z ocenami odpowiednio 1,25, 2,11 i 2,17. Wskazuje to na duże braki w dostępności tych miejsc dla osób z niepełnosprawnością wzrokową. Przykładowe zastosowanie udogodnień na Szlaku Piastowskim zaprezentowano na fotografii nr 7.1.



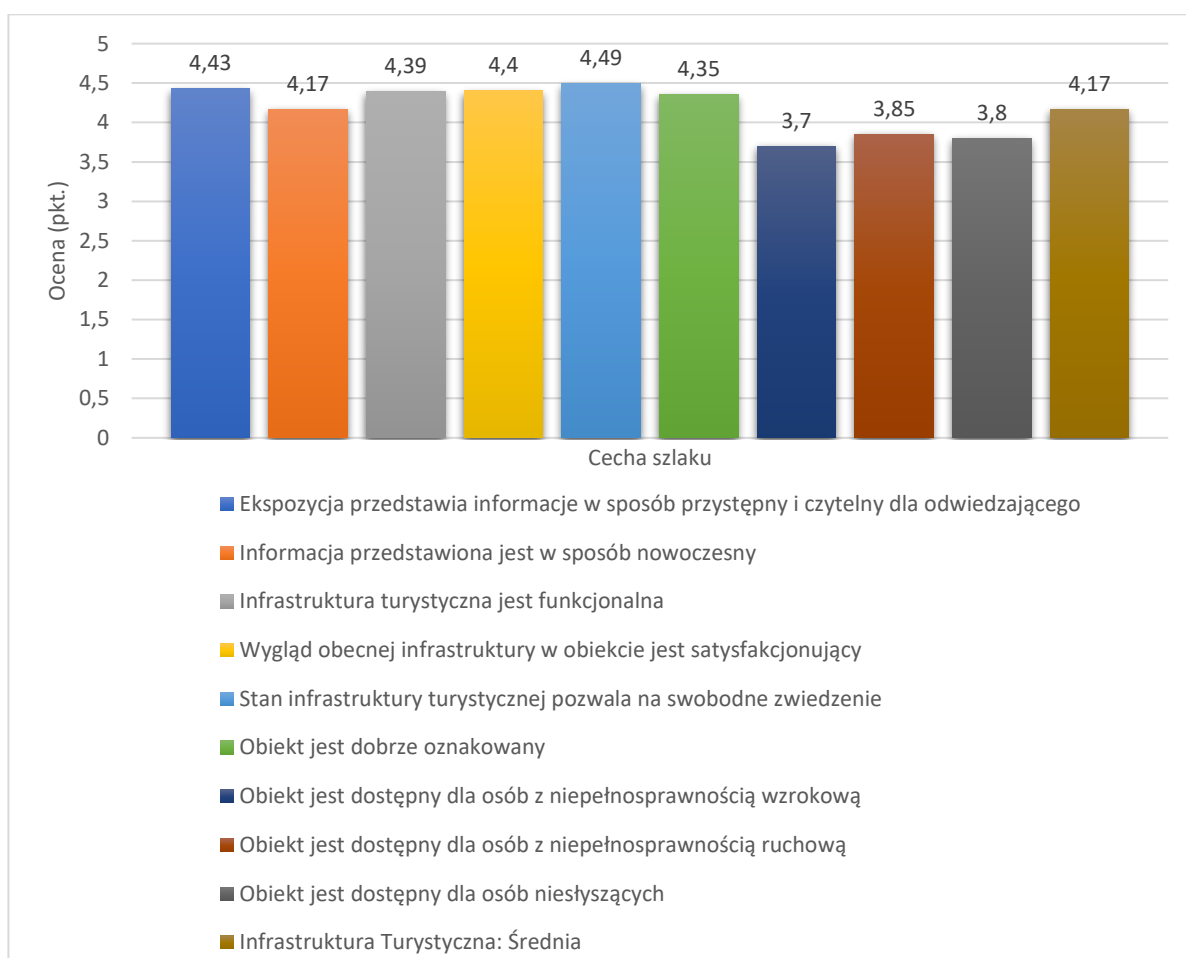
Fot. 7.1 Przykład zastosowania audioprzewodnika wraz z możliwością dotknięcia makiety dla osób z niepełnosprawnością wzrokową w Rezerwacie Archeologicznym *Genius Loci* w Poznaniu. Autor: Ł. Szał (2018)

Kolejnym badanym kryterium dotyczącym dostępności osób z niepełnosprawnościami było dostosowanie obiektu do potrzeb osób z niepełnosprawnością ruchową, której ogólna ocena dla całego szlaku jest przeciętna i wynosi 3,85. Obiekty, które pod względem dostępności dla osób z niepełnosprawnością ruchową w świetle przeprowadzonych badań prezentują się najlepiej, oferując ułatwienia dla osób z niepełnosprawnością ruchową to: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,89), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,85), Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,81) oraz Brama Poznania (4,80). Niżej oceniane obiekty, to Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (1,15), Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (1,38), Mysia wieża w Kruszwicy (1,46), oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,00), których wyniki wskazują na znaczne braki w dostępności tych miejsc dla osób z niepełnosprawnością ruchową.

Ogólna ocena dostępności obiektu dla osób niesłyszących dla całego szlaku wyniosła 3,80, co wskazuje na przeciętną ocenę przez odwiedzających. Spośród najwyżżej ocenianych obiektów, mogących pochwalić się odpowiednim dostosowaniem dla OzN słuchową wskazać można, na: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Multimedialne makiety dawnego Poznania, Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu, Muzeum Archeologiczne w Biskupinie oraz Gród Pobiedziska, które uzyskały oceny odpowiednio 5,00, 4,92, 4,85, 4,75 i 4,74. Zdecydowanie gorzej zostały ocenione obiekty w Lubiniu (Opactwo Benedyktynskie), Gieczu (Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski), Wenecji (Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku) oraz Ostrowie Lednickim (Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy) z ocenami odpowiednio 1,63, 2,00, 2,42 i 2,92, co wskazuje na konieczność uzupełnienia oferty w zakresie dostępności tych miejsc dla osób niesłyszących.

Podsumowując, kryteria dotyczące infrastruktury turystycznej na szlaku są pozytywnie postrzegane przez turystów co potwierdza średnia ocen 4,17 w skali całego szlaku. Najlepiej ocenianymi obiektami były: Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,95), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,87), Brama Poznania (4,81), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,79). Z obiektów, które wymagają interwencji w tym aspekcie wymienić należy Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,93), Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (2,99), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,37), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,24).

Reasumując najlepiej ocenianym kryterium z całej infrastruktury turystycznej jest stan infrastruktury turystycznej, który pozwala na swobodne zwiedzanie (4,49), następnie przystępność i czytelność ekspozycji przedstawiającej informacje o obiekcie (4,43), satysfakcjonujący wygląd infrastruktury (4,4), funkcjonalność infrastruktury (4,39), oznakowanie obiektów (4,35), nowoczesność informacji (4,17). Zdecydowanie niżej oceniana jest dostępność dla osób z niepełnosprawnościami: ruchową (3,85), słuchową (3,8) oraz wzrokową (3,7). Oceny w poszczególnych kryteriach dotyczące infrastruktury turystycznej zostały zaprezentowane na rycinie nr 7.5, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 3.



Ryc. 7.5 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury turystycznej, wielkość próby $N=660$, oprac. własne.

W ramach **infrastruktury drogowej** zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla samochodu,
- Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla roweru,

- Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla autobusu,
- Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla samochodu,
- Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla roweru,
- Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla autobusu,
- Parking oraz infrastruktura drogowa są czyste,
- Wygląd obecnej infrastruktury drogowej jest satysfakcjonujący,
- Stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się,
- Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany,
- Na parkingu miejsca dla osób z niepełnosprawnościami są odpowiednio oznakowane.

Wynik badań dotyczące stanu infrastruktury dojazdowej dla samochodu dla całego szlaku kształtują jej ocenę na poziomie 4,26, wskazując na pozytywną opinię przez odwiedzających. Najlepiej oceniane obiekty pod względem infrastruktury dojazdowej to Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,0), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (4,92), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,90), Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu (4,89) i Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,89), dojazd do tych miejsc przy użyciu samochodu nie stanowi więc problemu. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii to Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (1,50), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,80) i Multimedialne makiety dawnego Poznania (2,93), co związane jest z trudnością dojazdu samochodem do tych obiektów.

Również stan infrastruktury dojazdowej dla rowerów został oceniony pozytywnie przez odwiedzających, a jego średnia ocena wyniosła 4,31. Najlepiej oceniane obiekty pod względem infrastruktury dojazdowej dla rowerów to: Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (5,0), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,0), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (5,0) oraz Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu (4,95), są to więc miejsca, gdzie istniejąca infrastruktura dojazdowa umożliwia łatwy i wygodny dojazd rowerem. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii to Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,25), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,80), Muzeum Historii Włocławka (3,95) i Klasztor

Benedyktynów w Mogilnie (3,95), co wskazują, że te miejsca mogą wykonać działania mające na celu lepsze dostosowanie infrastruktury dojazdowej dla rowerzystów.

Ogólna ocena turystów dotycząca stanu infrastruktury dojazdowej dla autobusów dla całego szlaku wynosi 3,98, co można uznać za pozytywną ocenę. Najwyżej oceniane obiekty to Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,87), Gród Pobiedziska (4,83), Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (4,80), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (4,80) oraz Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,78), co wskazują na to, że miejsca są najlepiej dostępne turystów podróżujących autobusami. Obiektami, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii są Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (1,50), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (1,55), Słup drogowy w Koninie (2,30) oraz Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (2,65), co sugeruje ograniczoną dostępność lub problemy z dotarciem autobusem w miejsce docelowe przez turystów.

W kolejnych trzech kryteriach zbadano ilości miejsc parkingowych dostępnych dla samochodów, rowerów i autobusów na szlaku, ocena badanych osób tej cechy dla korzystających z miejsc parkingowych przeznaczonych dla samochodów wynosi 4,21, co wskazuje na pozytywną ocenę przez odwiedzających. Najlepiej oceniane obiekty pod względem dostępności miejsc parkingowych dla samochodów to: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu, Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu, Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku oraz Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim, które uzyskały oceny odpowiednio 5,00, 4,93, 4,89, 4,84 i 4,80, w miejscach tych zapewniona została wystarczającą ilość miejsc parkingowych dla samochodów. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii to: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie, Klasztor Benedyktynów w Mogilnie, Słup drogowy w Koninie oraz Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu, z ocenami odpowiednio 2,74, 3,32, 3,58 i 3,62. Wyniki wskazują, że te miejsca mogą mieć ograniczoną liczbę miejsc parkingowych dla samochodów.

Również ocena badanych turystów w zakresie stojaków dostępnych dla rowerów na szlaku jest dobra, a średnia ocen wynosi 4,51. Najlepiej oceniane obiekty pod względem dostępności miejsc parkingowych dla rowerów to Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,00), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (5,00), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (5,00), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,89), Katedra

Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,89) oraz Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu (4,89), w tych obiektach miejsca parkingowe dla rowerów nie stanowią problemu. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii to Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,00), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,21) oraz Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,74), których uzyskane wyniki wskazują, że te miejsca mogą wymagać doposażenia w stojaki dla rowerów (przykładowe stojaki na rowery ukazano na fot. nr 7.2).



Fot. 7.2 Przykład zastosowania udogodnienia dla rowerzystów poprzez montaż stojaków dla rowerów przy Klasztorze Franciszkanów w Radziejowie. Autor: Ł. Szał (2020)

Nieco gorzej oceniana jest ilość miejsc parkingowych dostępnych dla autobusów na szlaku (3,91), co wskazywać może na pewne ograniczenia i niedogodności związane z dostępnością miejsc parkingowych dla autobusów w niektórych obiektach. Obiekty, które otrzymały wyższe oceny w tej kategorii, co świadczy o zapewnieniu niezbędnej ilości miejsc parkingowych dla autobusów, to Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (5,00), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie (4,84) oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,84), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,75) oraz Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (4,74). Obiektami gorzej ocenianymi w tej kategorii są Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (1,53), Słup drogowy w Koninie (2,22) oraz Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (2,89). Co prowadzi do wniosku, iż te miejsca zdaniem turystów mają ograniczoną liczbę miejsc parkingowych dla autobusów.

Wyniki badań dotyczące czystości parkingu oraz infrastruktury drogowej na szlaku, wskazują na pozytywną ocenę badanych respondentów przy średniej wynoszącym dla szlaku 4,47. Najlepiej oceniane obiekty pod względem czystości parkingu oraz infrastruktury drogowej to Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,94), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,90), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,89) oraz Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,89), co świadczy, o tym że zdaniem turystów to właśnie te miejsca charakteryzują się czystymi parkingami oraz dobrze utrzymaną infrastrukturą drogową. Natomiast obiekty, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii to Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,05), Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (3,58) oraz Słup drogowy w Koninie (3,60), odwiedzający są zdania, że w tych obiektach na szlaku mogą mieć miejsce pewne niedociągnięcia pod względem czystości parkingu oraz stanu infrastruktury drogowej.

Średnia ocena wyglądu obecnej infrastruktury drogowej na szlaku wynosi 4,26, co wskazuje na ogólnie satysfakcjonujący wygląd infrastruktury drogowej przez respondentów. Najlepiej oceniane obiekty pod względem wyglądu obecnej infrastruktury drogowej to Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,90), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,85), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,78), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,78) oraz Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (4,77), które uzyskały oceny odpowiednio 4,90, 4,85, 4,78, 4,78 i 4,77. W miejscach tych turyści cieszyli się estetycznym i satysfakcjonującym wyglądem infrastruktury drogowej. Obiektami, które pod względem wyglądu obecnej infrastruktury drogowej wymagają dodatkowej pracy i otrzymały niższe oceny w tej kategorii są: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,50), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,12) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,56).

Wyniki badań obejmują także stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu, który pozwala turystą na swobodne przemieszczanie się. Średnia ocena tej cechy to 4,51, co oznacza, że większość odwiedzających jest zadowolona z dostępnej infrastruktury drogowej wewnątrz obiektów. Najlepiej oceniane obiekty pod względem stanu infrastruktury drogowej to Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,00), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,95) oraz Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,90). W obiektach powyżej turyści byli zadowoleni z utrzymania dróg wewnątrz obiektów, które

umożliwiają swobodne poruszanie się odwiedzającym. Obiektami, które posiadają pewne mankamenty w tej kwestii i otrzymały niższe oceny w tej kategorii są: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,31), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,81) oraz Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (4,05).

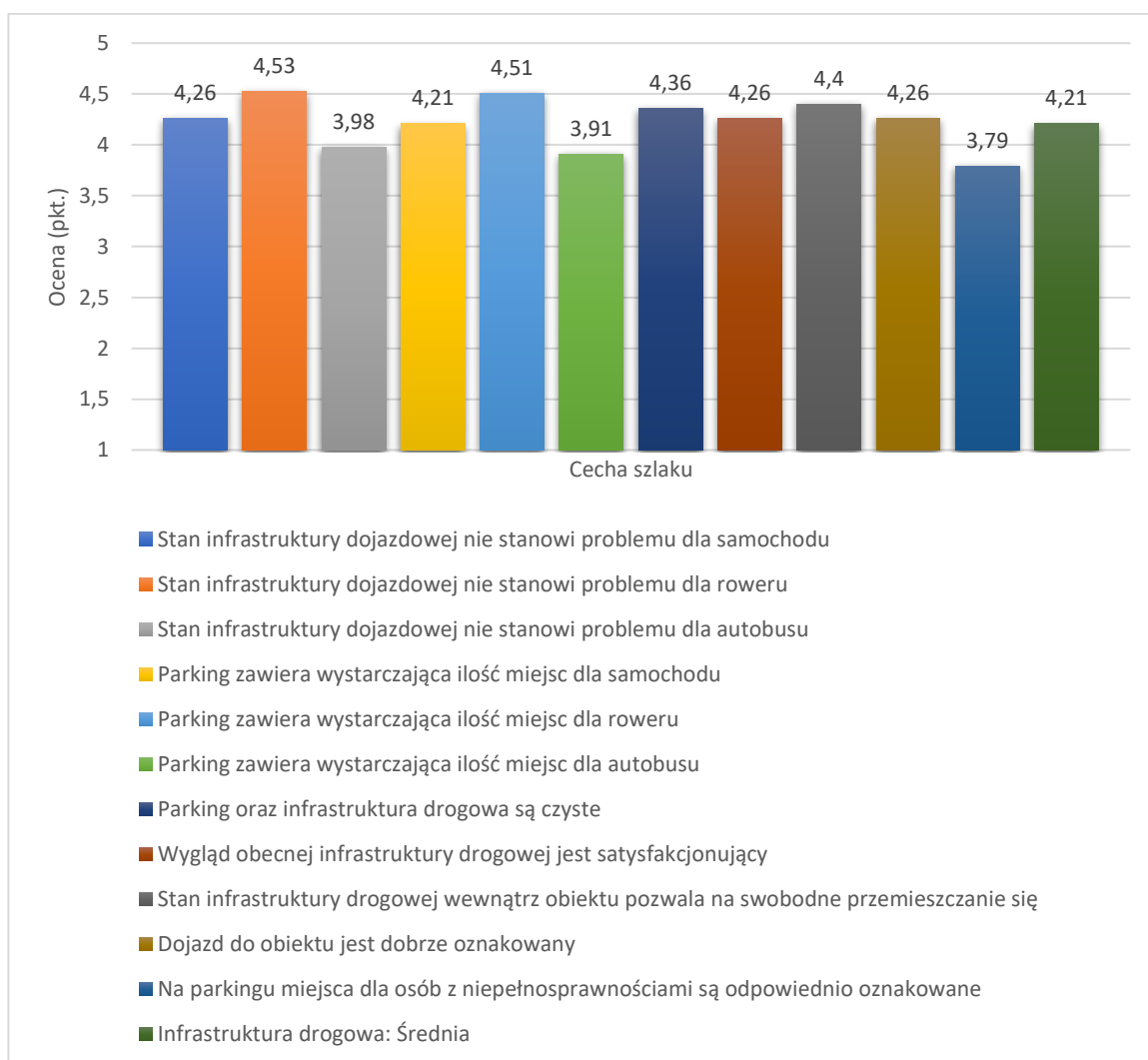
Większość badanych turystów nie zgłosiła problemu z dojazdem do większości obiektów położonych na szlaku, bowiem jest on dobrze oznakowany (4,16). Najlepiej oznaczonymi w terenie obiektami pod względem dojazdu do nich są: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,90), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie oraz Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,88), Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu (4,84) oraz Brama Poznania (4,80) i Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,76). Kwestia oznakowania dojazdu w poniższych miejscach, zdaniem turystów wymaga poprawy w następujących obiektach: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (2,58), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,06) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,33).

W ostatnim aspekcie dotyczącym infrastruktury drogowej, zbadano kwestię odpowiedniego oznakowania miejsc dla osób z niepełnosprawnościami na parkingach. Ogólna ocena tej cechy wynosi 3,79, co świadczy, o tym, że istnieje pewna liczba miejsc parkingowych oznaczonych dla osób z niepełnosprawnościami, jednak nie w każdym miejscu na szlaku takie oznakowanie występuje. Obiektami, które mogą pochwalić się oznakowaniem miejsc parkingowych dla osób z niepełnosprawnościami są: Gród Pobiedziska, (4,84) Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,83) oraz Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,79). Z kolei obiektami, które otrzymały niższe oceny w tej kategorii są: Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (1,73), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,00), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (2,64) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (2,68), co wskazują na niedostateczne oznakowanie miejsc parkingowych dla osób z niepełnosprawnościami lub ich brak.

Podsumowując, kryteria dotyczące infrastruktury drogowej na szlaku są pozytywnie postrzegane przez respondentów co potwierdza średnia ocen 4,23 w skali całego szlaku. Najlepiej ocenianymi obiektami w tym względzie są: Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,86), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,81), Gród Pobiedziska (4,74) oraz Romański kościół imienia

NMP w Inowrocławiu (4,74), Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,71), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,71). Z kolei obiektami, które były gorzej oceniane przez odwiedzających są: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,46), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,69), Słup drogowy w Koninie (3,46), Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (3,66) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,84).

Ze średnich ocen kryteriów dotyczących infrastruktury drogowej na Szlaku Piastowskim, wynika iż, cechy dotyczące rowerzystów uzyskały największą średnią ilość ocen (stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla roweru – 4,53, parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla roweru – 4,51) oraz stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się (4,4). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących infrastruktury drogowej dla Szlaku Piastowskiego przedstawiono na rycinie nr 7.6, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 4



Ryc. 7.6 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury drogowej, wielkość próby N=660, oprac. własne.

Na kolejnych miejscach znalazły się czystość parkingu i infrastruktury drogowej (4,36), stan infrastruktury dojazdowej dla samochodu, satysfakcjonujący wygląd obecnie infrastruktury drogowej oznakowanie dojazdu do obiektów na szlaku (wszystkie z oceną średnią 4,26), wystarczająca ilość miejsc dla samochodu (4,21). Średnia ocen poniżej 4,0 dotyczyła trzech kryteriów: stanu infrastruktury dojazdowej dla autobusu (3,98), wystarczającej ilości miejsc na parkingu dla autobusu (3,91) oraz odpowiedniego oznakowania miejsca na parkingu dla osób z niepełnosprawnościami (3,79).

W ramach **stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego** na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne;
- Roślinność w obiekcie jest wystarczająca;
- Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu.

Wynik badań dotyczące środowiska przyrodniczego w obiektach na szlaku są oceniane jako estetyczne, ze średnią oceną wynoszącą 4,61. Najwyższe oceny pod względem estetyki środowiska przyrodniczego otrzymały Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,95), Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu (4,95), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,90) oraz Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,90), co oznacza, że te miejsca charakteryzują się pięknym i estetycznym otoczeniem przyrodniczym, które zostało docenione przez odwiedzających. Natomiast obiektami, które otrzymały nieco niższe oceny w tej kategorii są: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,5), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,78), Słup drogowy w Koninie (3,83) oraz Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,88), co wskazuje na niedoskonałości w estetyce środowiska przyrodniczego, które mogą wpływać na ogólną atrakcyjność wizualną obiektów.

W odniesieniu do roślinności, to w większości obiektów na szlaku jest oceniana przez badane osoby jako wystarczająca (4,43). Obiektami najwyżej ocenionymi w tym kryterium są: Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,95), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,9) oraz Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,8), co oznacza, że w opinii odwiedzających te obiekty charakteryzują się obecnością odpowiedniej ilości roślinności. Obiektami, które otrzymały nieco niższe oceny w tej kategorii są: Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (2,80), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,25), Słup drogowy w Koninie (3,5)

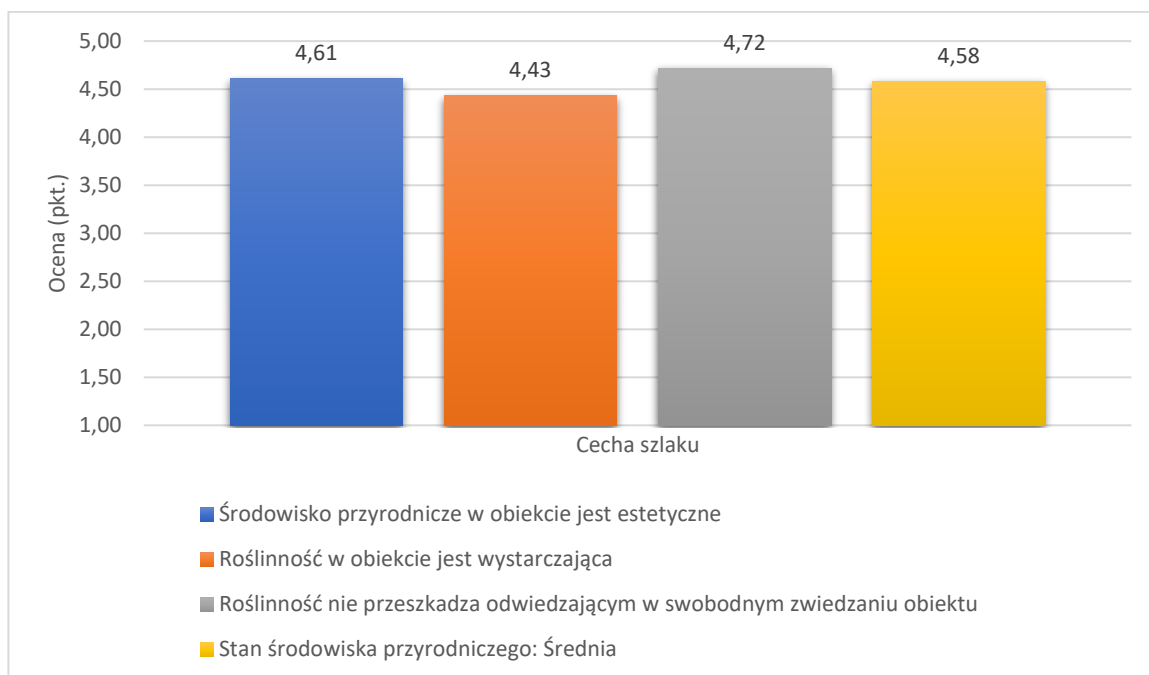
oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,67). Co oznacza, że w obiektach mogą występować braki lub niedostateczna ilość roślinności.

Sprawdzono także, czy roślinność w obiektach na szlaku nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu. Średnia ocena (4,72) w tej kategorii wskazuje 4,72, że odwiedzający nie mają trudności z poruszaniem się i eksploracją obiektów pomimo obecności roślinności. Najwyższą ocenę w zakresie braku przeszkód spowodowanych roślinnością otrzymało Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (5,0), z kolei aż sześć obiektów otrzymało notę w wysokości 4,95 (Brama Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie, Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu, Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu, Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku. Jedynym obiektem, którego średnia oceny nie przekroczyła 4,0 jest Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,78) co świadczy o tym, że roślinność w tym miejscu może być nieco bardziej gęsta lub nawet uciążliwa dla odwiedzających, co ma negatywny wpływ na swobodę poruszania się.

Wyniki badań wskazują, że stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego na większości obiektów na szlaku jest oceniany bardzo dobrze (4,58). Najwyższe ocenianymi obiektami w zakresie stanu środowiska przyrodniczego są Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,95), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,90), Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu (4,88), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,85) oraz Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,82), co oznacza, że te obiekty charakteryzują się estetycznym i przyjemnym otoczeniem przyrodniczym, które jest doceniane przez odwiedzających. Jednakże, Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,63), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,63) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,74) uzyskując niższe oceny od odwiedzających, potwierdzają, że środowisko przyrodnicze w tych miejscach może wymagać dalszej dbałości i ochrony w celu podniesienia jego jakości.

Podsumowując, „stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego” na Szlaku Piastowskim jest bardzo dobrze oceniany przez turystów (4,58). Najwyższą średnią ocenę uzyskała roślinność, która nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu (4,72). Ponadto istniejąca na szlaku środowisko przyrodnicze w obiektach jest estetyczne (4,61), a roślinność w obiektach wystarczająca (4,43). Zestawienie średnich ocen kryteriów

dotyczących stanu środowiska przyrodniczego przedstawiono na rycinie nr 7.7, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 5.



Ryc. 7.7 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego, wielkość próby $N=660$, oprac. własne.

W ramach **systemu informacji turystycznej** na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny.
- System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny.
- Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny.
- System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością:
 - wzrokową,
 - ruchową,
 - słuchową.

Z wyników oceny systemu informacji turystycznej wynika, iż jest on dostępny w większości obiektów na szlaku, co potwierdza jego dobra ocena (4,40) przez odwiedzających. Najwyższe oceny w zakresie systemu informacji turystycznej otrzymały Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,89), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,85) oraz Brama Poznania (4,85). Z kolei, najniższe noty zostały przyznane takim obiektom, jak: Słup drogowy w Koninie (3,33), Opactwo Benedyktynie w Lubiniu (3,58), Grodzisko

Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,78) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,85), co wskazuje na to, że system informacji turystycznej w tych miejscach może wymagać pewnych ulepszeń, aby zwiększyć czytelność i przystępność informacji dla odwiedzających.

Badania dotyczące posiadania spójnego systemu informacji turystycznej, wykazały, że większość miejsc na szlaku turystycznym jest pozytywnie oceniane przez odwiedzających w tej kategorii (4,25). Najlepsze oceny w zakresie spójności systemu informacji turystycznej odnotowały: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,95), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,9) oraz Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,89). Jednakże, niektóre miejsca otrzymały nieco niższe oceny w tej kategorii: Opactwo Benedyktynie w Lubiniu (3,32), Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (3,71), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,75), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,78) oraz Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,95, co sugeruje, że w tych miejscach istnieje pewien brak spójności w systemie informacji turystycznej. Przykład zastosowania spójnego systemu informacji turystycznej w postaci tablicy z logo ukazano na fotografii nr 7.3.



Fot. 7.3 Przykład zastosowania spójnego systemu informacji turystycznej w postaci tablicy z logo Szlaku Piastowskiego i mapą całego szlaku przy pomniku Kazimierza Wielkiego w Kowalu. Autor: Ł. Szal (2020)

Większość miejsc na szlaku turystycznym cechuje estetyczny wygląd systemu informacji turystycznej, co przyczynia się do pozytywnej oceny przez odwiedzających (4,51). Obiektami, które wyróżniają się estetycznym wyglądem systemu informacji turystycznej według turystów są: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,95), Brama Poznania (4,9), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,9) oraz Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,9). Natomiast niektóre miejsca otrzymały nieco niższe oceny w tej kategorii, takie jak Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (3,64), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,78), Mysia wieża w Kruszwicy (3,80) oraz Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (3,84). Wskazuje to, że istnieje pewien potencjał do poprawy estetyki systemu informacyjnego w tych miejscach.

System informacji turystycznej dostępny w obiektach na szlaku jest zróżnicowany pod względem dostępności dla osób z niepełnosprawnością wzrokową, na co wskazuje średnia oceny 3,67. Obiekty takie jak Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu oraz Multimedialne makiety dawnego Poznania uzyskały najwyższe oceny (5,00) w tej kategorii, co wskazuje na wysoki poziom dostępności dla osób z niepełnosprawnością wzrokową, również pozytywną ocenę otrzymało Muzeum Archeologiczne w Biskupinie. Z drugiej strony, niektóre obiekty uzyskały średnią ocenę poniżej 3,00: Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (1,17), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (1,55), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (2,00), Mysia wieża w Kruszwicy (2,53) i Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (2,93), co prowadzi do wniosku, iż w tych obiektach należy podjąć działania w celu poprawy dostępności dla osób z niepełnosprawnością wzrokową.

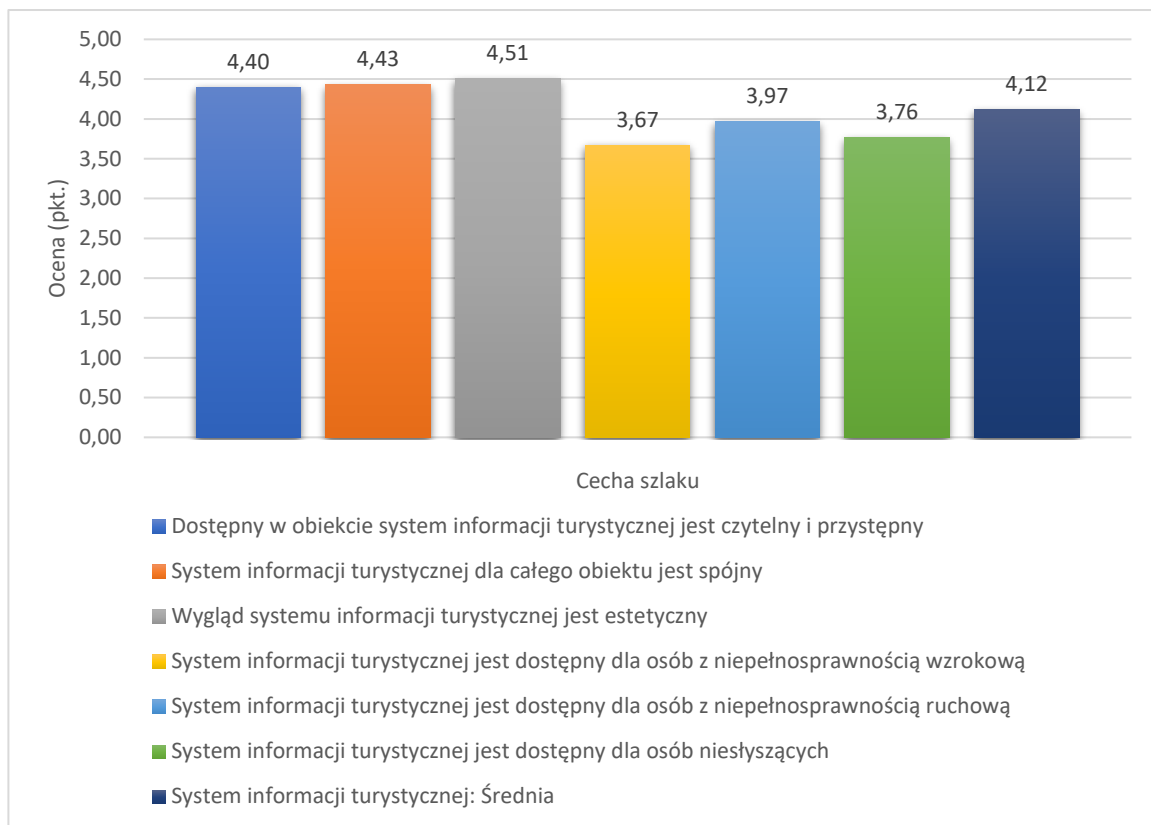
Podobnie kształtuje się postrzeganie systemu informacji turystycznej pod względem dostępności dla osób z niepełnosprawnością ruchową (średnia 3,97). Należy podkreślić, że obiekty takie jak Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu i Gród Pobiedziska otrzymały wysokie oceny (5,0), co wskazuje na dobrą dostępność systemu informacji turystycznej dla osób z niepełnosprawnością ruchową. Kolejne miejsce zajął Gród Pobiedziska z oceną (4,79). Niestety, niektóre obiekty, takie jak Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (1,17), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,0), Mysia wieża w Kruszwicy (2,0), Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,13), Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie (3,25) oraz Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości (3,5), uzyskały oceny znacznie poniżej średniej, co sugeruje,

że w tych obiektach należy dążyć do poprawy dostępności dla osób z niepełnosprawnością ruchową.

Pod względem dostępności systemu informacji turystycznej dla osób niesłyszących średnia ocena wyniosła 3,76, co wskazuje na jej przeciętną dostępność w opinii respondentów. Z pewnością warto zauważyć, że obiekty takie jak Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu i Gród Pobiedziska uzyskały wysokie oceny (odpowiednio 5,0, 5,0 i 4,63), co świadczy o tym, że zapewniają wystarczające wsparcie dla osób niesłyszących. Z drugiej strony na szlaku nie brakuje takich obiektów jak: Opactwo Benedyktynie w Lubiniu (1,17), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (2,30) i Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (2,33), które otrzymały oceny poniżej średniej, wskazuje to, że te miejsca mogą wymagać dalszych działań w celu poprawy dostępności dla osób niesłyszących.

Podsumowując system informacji turystycznej na szlaku odwiedzający ocenili na 4,12. Wskazuje to na ogólnie dobrą jakość systemu informacji turystycznej, ale z pewnymi obszarami do poprawy. Niektóre obiekty, takie jak Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu i Brama Poznania, otrzymały wysokie oceny w zakresie jakości systemu informacji turystycznej, co wynika z ich ocen odpowiednio 5,00, 4,95 i 4,76. Jednak niektóre obiekty, takie jak Opactwo Benedyktynie w Lubiniu (2,37), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,27) i Ruiny Zamku w Wenecji (3,4), Mysia wieża w Kruszwicy (3,34) i Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,49) otrzymały oceny poniżej średniej. To przede wszystkim w tych miejscach istnieje potencjał do poprawy jakości systemu informacji turystycznej.

Konkludując, jakość systemu informacji turystycznej turyści na szlaku średnio ocenili na 4,12. Najlepsze oceny uzyskał wygląd systemu informacji turystycznej, który w opinii turystów jest estetyczny (4,51), następnie najwyżej oceniono spójność systemu informacji turystycznej w obiektach (4,43) oraz czytelności i przystępność systemu (4,40). Przeciętne oceny uzyskały kwestie dotyczące systemu informacji turystycznej związane z dostępnością dla osób z niepełnosprawnościami: wzrokową (3,67), ruchową (3,97) i słuchową (3,76). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących systemu informacji turystycznej przedstawiono na rycinie nr 7.8, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 6.



Ryc. 7.8 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące systemu informacji turystycznej, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.3. II wymiar jakości – „rzetelność”

W ramach „rzetelności” na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.
- Wszystkie usługi względem mojej osoby zostały wykonane terminowo.
- W obiekcie jest czysto.
- Opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym.

Średnia ocen dla obiektów na szlaku w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa wyniosła 4,55, co oznacza że w większości ocenianych obiektów istnieje wysokie poczucie bezpieczeństwa. Najwyżej ocenianymi obiektami są: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,00), Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,94), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,9) oraz Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,9), turyści uznali więc, te miejsca za bardzo bezpieczne. Natomiast Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie (3,1), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,7), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,9) oraz Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,96)

otrzymały oceny poniżej średniej w kategorii zapewnienia bezpieczeństwa, co sugeruje, że istnieje potencjał do dalszych działań w celu poprawy bezpieczeństwa w tych obiektach.

Również ocena terminowości wykonywania usług na szlaku kształtuje się na bardzo dobrym poziomie, ze średnią ocen równą 4,67, co świadczy, o tym, że obiekty na szlaku nie mają problemu z wykonywaniem swoich usług w określonym wcześniej terminie. Najlepiej ocenianymi obiektami na szlaku są: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,0), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,95), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,94) oraz Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,94), co wskazuje na przywiązywanie dużej wagi do wysokiej jakości usług w zakresie terminowości ich świadczenia. Co więcej, tylko dwa obiekty otrzymały ocenę średnią niższą niż 4,0: Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie, które uzyskały oceny 3,85 i 3,78.

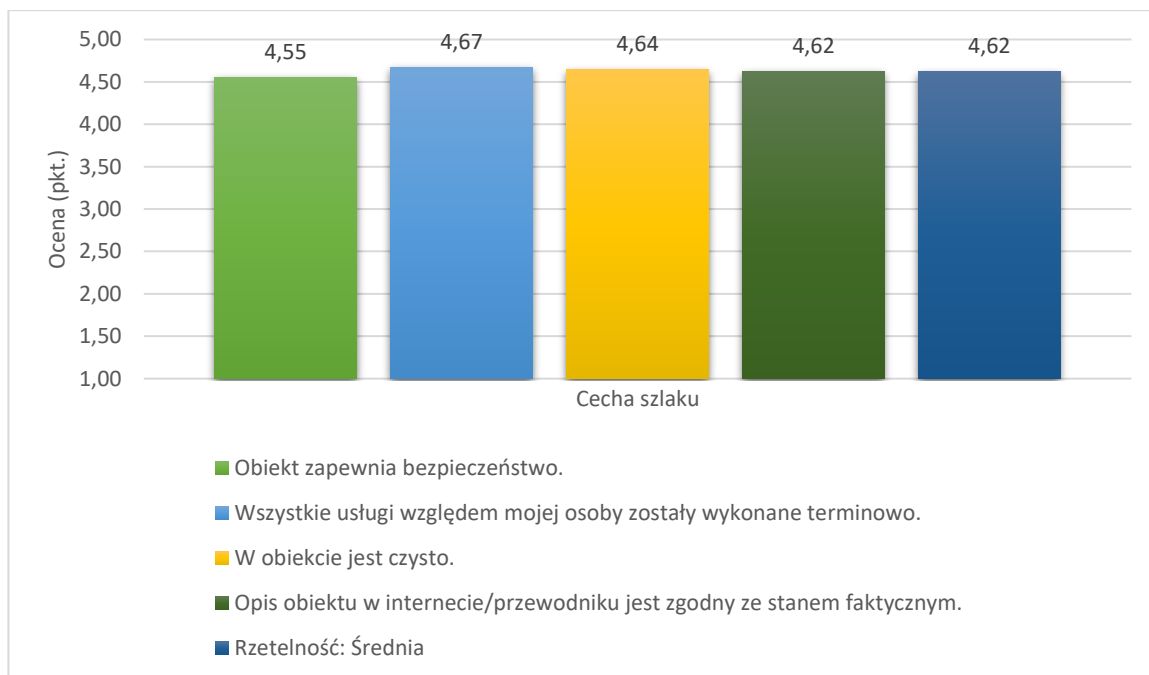
Opinia odwiedzających o czystości w obiektach położonych na szlaku jest bardzo wysoka, ze średnią wynoszącą 4,64. Najwyżej oceniane pod względem czystości obiekty na szlaku to Multimedialne makiety dawnego Poznania, Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie. Wszystkie otrzymały ocenę 5,00, co wskazuje na bardzo dobrą czystość w tych miejscach. Najniżej oceniane pod względem czystości obiekty na szlaku to Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,62), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,71), Mysia wieża w Kruszwicy (3,8) oraz Słup drogowy w Koninie (3,95), co z kolei świadczy o tym, że w tych obiektach istnieje potrzeba większej dbałości o czystość.

W ostatnim z aspektów dotyczących „rzetelności” sprawdzono czy opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym, co zostało potwierdzone średnią oceną dla szlaku wynoszącą 4,62. Najwyżej oceniane obiekty pod względem zgodności opisu z rzeczywistością to: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu, Multimedialne makiety dawnego Poznania, Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu, Muzeum Archeologiczne w Biskupinie oraz Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą. Wszystkie te obiekty otrzymały ocenę 5,00, co wskazuje na to, że opis w Internecie/przewodniku zdaniem turystów jest zgodny z rzeczywistością. Najgorsze oceny zostały przyznane następującym obiektom: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,95), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,84), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,83) oraz Słup drogowy w Koninie

(3,69), co wskazuje, że opis, który turysta znalazł w przewodniku lub Internecie mógł nieznacznie odbiegać od rzeczywistości.

Ogólna ocena rzetelności obiektów na szlaku wynosi średnio 4,62, co wskazuje na bardzo dobrze postrzeganą rzetelność przez turystów. Najwyżej oceniane obiekty pod względem rzetelności to Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,99), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,95), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,95) oraz Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,91). Oceny poniżej noty 4,0 pod względem rzetelności uzyskały tylko dwa obiekty: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,73) oraz Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (3,94). Choć oceny te są niższe, wciąż wskazują na pewną rzetelność tych obiektów, jednak mogą w nich występować niedoskonałości lub ograniczenia w przekazywanych informacjach.

Podsumowując średnia ocena dla wszystkich badanych obiektów na szlaku wyniosła 4,62. Każdy z aspektów rzetelności wypadł w opinii turystów bardzo podobnie, najwyżej oceniono terminowość wykonywanych usług (4,67), a następnie czystość w obiekcie (4,64), zgodność opisu obiektu w Internecie/przewodniku ze stanem faktycznym (4,62), zapewnienie bezpieczeństwa w obiekcie (4,55). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „rzetelności” przedstawiono na rycinie nr 7.9, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 7.



Ryc. 7.9 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „rzetelności”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.4. III wymiar jakości – „reagowanie na potrzeby klienta”

Trzeci wymiar jakości „reagowanie na potrzeby klienta” obejmuje ocenę różnych cech na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania.
- Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).
- Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.
- W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.
- Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.
- Informacje uzyskiwane od pracowników są zrozumiałe dla klienta.

Badając pierwszą z cech dotyczących reagowania na potrzeby klienta – istnienie atrakcyjnych rozwiązań w obiektach na szlaku, należy stwierdzić, iż ogólnie na szlaku istnieje wiele obiektów ocenianych bardzo dobrze, a średnia oceny wynosi 4,21. Najlepiej ocenianymi obiektami pod względem atrakcyjnych rozwiązań dla klienta są: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,95), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,86), Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,8), Brama Poznania (4,75). Najgorzej ocenianym obiektami są: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,69), Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (2,95), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,32), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,33), Mysia wieża w Kruszwicy (3,35), Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (3,43), co wskazuje na konieczność aktualizacji oferty dla turystów w tych obiektach.

Średnia ocen dla szlaku dla kryterium pakietyzacji (połączenia oferty usług w obiektach) wyniosła 4,23, co świadczy o tym, że często obiekty na szlaku proponują łączone usługi, z których odwiedzający są w większej mierze zadowoleni. Wysokie oceny odwiedzających otrzymały takie miejsca jak: Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,0) i Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,92), Gród Pobiedziska (4,88) i Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,79). Z kolei aż cztery obiekty uzyskały średnią ocen poniżej 4,0, a dwa szczególnie niską: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (1,77), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,0). Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (3,33) i Mysia wieża w Kruszwicy (3,77) otrzymały nieco lepsze notowania od turystów.

W kolejnym kryterium zbadano dostępność cenową proponowanych usług w obiektach na szlaku, która jest pozytywnie odbierana, co potwierdza wysoka średnia ocen w tym zakresie 4,50. Obiektami, które uzyskały najwyższą średnią ocen są: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,00), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,89), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,88), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,80). Tylko trzy obiekty nie przekroczyły średniej ocen powyżej 4,0. Były to dwa oddziały Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,85) i Ruiny Zamku w Wenecji (3,74) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,89). Uwaga zarządzających w badanym aspekcie powinna być więc w pierwszej kolejności poświęcona tym trzem obiektom.

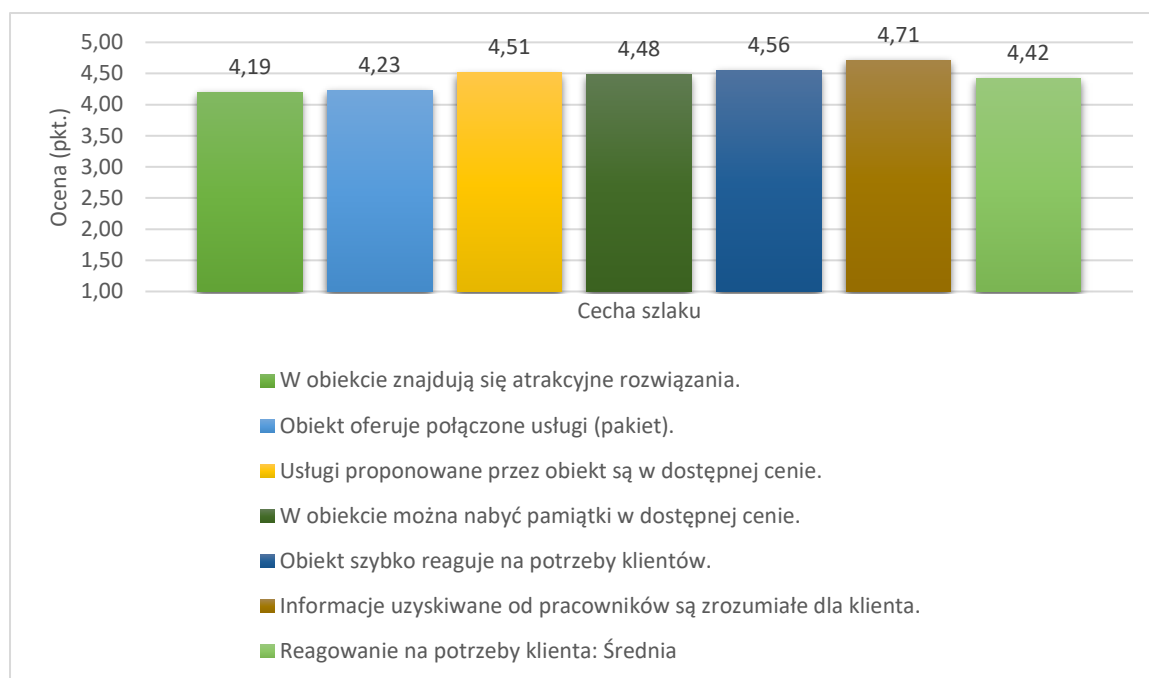
Zbadano także możliwość nabycia pamiątek w dostępnej cenie w obiektach na szlakach, dla których średnia ocen wyniosła 4,48. Najwyższe oceny turystów wskazujące na dobrą dostępność cenową pamiątek przypadły Rezerwatowi Archeologicznemu *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Kościołowi pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,0), Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościołowi romańskiemu pw. św. Prokopa w Strzelnie (4,91), Zamkowi Królewskiemu na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,9), oraz Kościołowi pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,88). Tylko cztery obiekty znacznie odbiegały od pozostałych w ocenie turystów. Oceny poniżej 4,0 otrzymały: Mysia wieża w Kruszwic (3,39), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,88) dwa oddziały Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,90) oraz Ruiny Zamku w Wenecji (3,79), co wskazuje, że relacja ceny pamiątek do ich dostępności jest gorsza niż w innych obiektach zlokalizowanych na szlaku.

W kolejnym kryterium sprawdzono szybkość reagowania obiektów na potrzeby klientów. Można zauważyć, że ogólna średnia ocena wynosi 4,56, co oznacza że większość obiektów na badanym szlaku szybko reaguje na potrzeby swoich klientów, co przyczynia się do pozytywnych wrażeń ze zwiedzania. Najlepiej oceniane pod tym względem obiekty, to: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,00), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,95), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,93), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,89). Najniżej oceniane są Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,33) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,59), co wskazuje na potrzebę zwiększenia zaangażowania w zapewnienie zadowalającej obsługi odwiedzającym w tych dwóch obiektach.

Na podstawie wyników badań dotyczących zrozumiałości informacji uzyskiwanych od pracowników na szlaku wywnioskować można, iż większość odwiedzających uznaje, że pracownicy obiektów dostarczają zrozumiałych informacji, co potwierdza Szlaku średnia ocena wynosząca 4,71. Najwyższe oceny od turystów uzyskały Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu oraz Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (po 5,0), a także Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,95) i Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,94). Najniżej ocenianym pod względem zrozumiałości informacji od pracowników jest Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,89), które jako jedyne miejsce otrzymało ocenę niższą niż 4,0, co może sugerować, że pracownicy powinni skupić się na poprawie zrozumiałości przekazu.

Ogólna ocena „reagowania na potrzeby klienta” dla obiektów na szlaku wynosi średnio 4,42, co oznacza, że na szlaku istnieje dobry poziom reakcji na potrzeby odwiedzających. Najwyżej oceniane obiekty pod tym względem to: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,99), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,93), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,90), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,81), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,79). Oceny poniżej noty 4,0 pod względem reagowania na potrzeby klienta uzyskało kilka obiektów: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,67), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,76), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,76), Mysia wieża w Kruszwicy (3,81), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,97). Na szybką reakcję gestorów obiektów z pewnością zasługuje obiekt w Radziejowie.

Podsumowując średnia ocena dla wszystkich badanych obiektów na szlaku wyniosła 4,42. Każdy z aspektów reagowania na potrzeby klientów został oceniony pozytywnie przez turystów. Zdecydowanie najwyżej oceniono zrozumiałość informacji uzyskiwanych od pracowników (4,71), a następnie szybkość reakcji na potrzeby klientów (4,56), dostępność cenową usług proponowanych w obiektach (4,51), możliwość nabywania pamiątek w dostępnej cenie (4,48), nieco niżej oceniono pakietyzację usług (4,23) oraz atrakcyjność rozwiązań w obiektach (4,19). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „rzetelności” przedstawiono na rycinie nr 7.10, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 8.



Ryc. 7.10 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „reagowania na potrzeby klienta”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.5. IV wymiar jakości – „pewność”

Czwarty wymiar jakości „pewność” obejmuje ocenę różnych cech na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Pracownicy obiektu wzbudzają zaufanie.
- Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.
- Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.
- Pracownicy obiektu są uprzejmi.
- Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.
- Pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki.

Pierwszą z badanych cech w ramach „pewności” jest zaufanie klientów do pracowników. Według średniej oceny 4,75 turystów pracownicy obiektu na Szlaku Piastowskim wzbudzają zaufanie wśród odwiedzających. Najwyżej oceniani pod względem wzbudzania zaufania pracownicy obiektów na szlaku to członkowie kadry następujących obiektów: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (5,0), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,00), Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), Gród Pobiedziska (4,95) oraz Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,95). Z kolei pracownicy Mysiej wieży

w Kruszwicy (3,80) i Grodziska Wczesnośredniowiecznego w Grzybowie (3,78) otrzymali noty poniżej dobrej (4,0).

W drugim aspekcie zapytano turystów czy liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca. Zgodnie ze średnią ocen dla szlaku (4,6), należy zauważyć, iż większość obiektów na Szlaku Piastowskim posiada wystarczającą liczbę pracowników. Oznacza to, że pracownicy w tych miejscach są w stanie sprostać potrzebom i oczekiwaniom odwiedzających, a obsługa jest odpowiednio zorganizowana. Obiekty o najwyższej ocenie pod względem wystarczającej liczby pracowników to: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,0), Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,95), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,93). Najniżej oceniane pod względem liczby pracowników obiekty to: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,89) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,58).

Zbadano także postrzeżenie przez turystów kompetencji pracowników w zakresie zapewniania dobrej obsługi klienta. Uzyskana ocena średnia dla szlaku wynosi 4,72, co oznacza, że w większości obiektów na szlaku pracują kompetentni pracownicy, zapewniający dobrą jakość obsługi. Potwierdzają to również najwyższe oceny trzech obiektów (5,0) Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu oraz tylko jedna ocena poniżej 4,0 - Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,7).

Większość pracowników obiektów na Szlaku Piastowskim jest uważana za bardzo uprzejmą (średnia 4,78). Otrzymane wyniki wskazują, że personel w tych miejscach dba o pozytywne i przyjazne podejście do turystów, co przyczynia się do pozytywnego odbioru miejsc na szlaku przez odwiedzających. Obiekty o najwyższej ocenie pod względem uprzejmości personelu (5,0) to: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu, Multimedialne makiety dawnego Poznania, Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu, Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie i Muzeum Archeologiczne w Biskupinie. Najniższą ocenę pod względem uprzejmości personelu uzyskało Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,73), był to jedyny obiekt poniżej oceny 4,0 na całym szlaku.

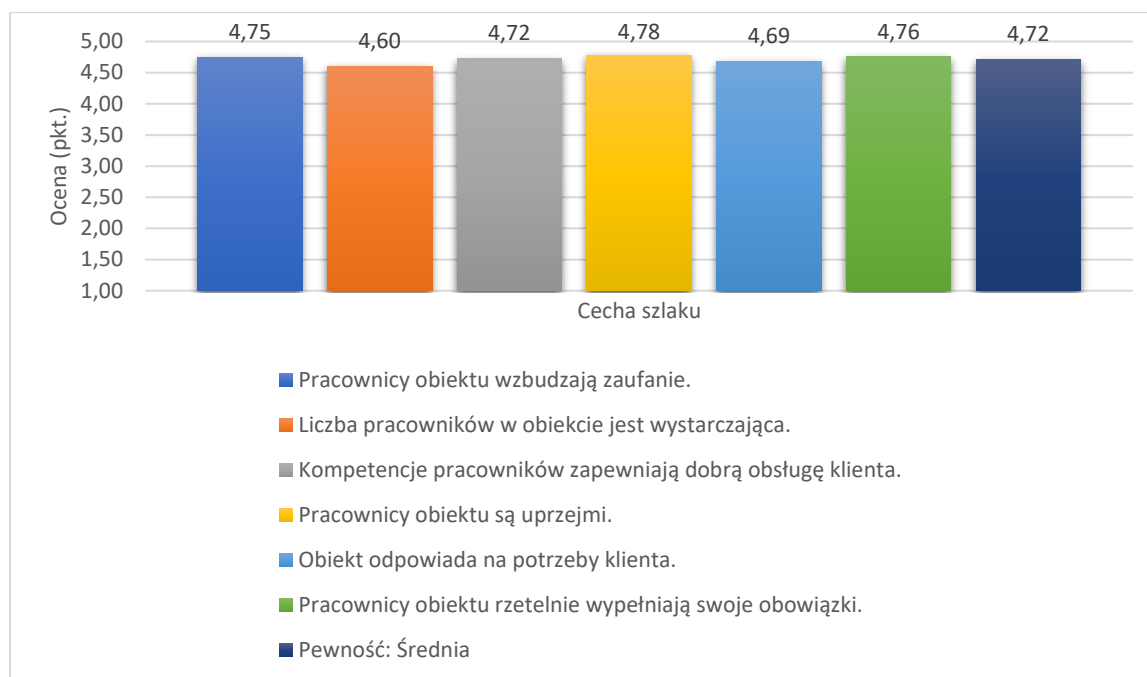
W kolejnym kryterium przyjrano się kwestii odpowiadania na potrzeby klientów w obiektach na szlaku. Średnia ocena 4,69, wskazuje, że większość obiektów na Szlaku Piastowskim odpowiada na potrzeby klientów w sposób zadowalający. Obiektami, które zostały najwyżej ocenione w zakresie odpowiadania na potrzeby klienta są: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu, Multimedialne makiety dawnego Poznania, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu, Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie oraz Muzeum Archeologiczne w Biskupinie. Te obiekty uzyskały maksymalną ocenę (5,0). Najniższe oceny otrzymały: Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,85) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,73).

Również ocena rzetelności podejmowania swoich obowiązków przez większość pracowników na Szlaku Piastowskim jest postrzegana bardzo dobrze (4,76). To sugeruje, że personel w większości miejsc na szlaku jest odpowiednio zaangażowany i skutecznie wywiązuje się ze swoich zadań. Obiekty o najwyższej ocenie (5,0) pod względem rzetelnego wypełniania obowiązków to: Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie, Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żnini, Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu, Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu i Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu. Najniższą ocenę w tej kategorii otrzymało Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,72).

Podsumowując średnie oceny wyników w zakresie IV wymiaru jakości – pewności kształtują bardzo dobrze (średnia 4,72). Większość obiektów na Szlaku Piastowskim jest postrzegana jako pewne i wiarygodne miejsca. Obiekty o najwyższej całościowej ocenie w tym kryterium to: Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,00), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,99), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (4,97), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,93) oraz Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,91). Najniższą ocenę ogólną w wymiarze „pewności” otrzymało Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie z oceną średnią wynoszącą 3,76.

Spośród wszystkich ocenianych kryteriów dotyczących pewności, należy zwrócić uwagę, że każdy z nich oceniany był podobnie. Najwyższe oceny uzyskały kwestie związane z uprzejmością pracowników (4,78), rzetelnym wypełnianie swoich obowiązków przez pracowników (4,76), wzbudzanie zaufania przez pracowników (4,75). Kolejne pozytywnie oceniane cechy to kompetencje pracowników zapewniające dobrą obsługę klienta (4,72) oraz odpowiadania na potrzeby klienta przez obiekt (4,69). Równie pozytywnie, acz najniżej

spośród wszystkich ocenianych cech w tym zakresie oceniono liczbę pracowników w obiektach (4,6). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „pewności” przedstawiono na rycinie nr 7.11, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 9.



Ryc. 7.11 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „pewności”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.6. V wymiar jakości – „satisfakcja”

Piąty wymiar jakości „satisfakcja” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Jestem zadowolony z usług z których korzystałem w obiekcie.
- Jestem zadowolony z pamiątek zakupionych w obiekcie.
- Jestem zadowolony z wizyty w obiekcie.

Pierwsze z badanych stwierdzeń dotyczące skali zadowolenia z usług z których turysta korzystał w obiekcie otrzymało pozytywne recenzje od odwiedzających (średnia ocen 4,63), co oznacza, że są one zadowalające i spełniają oczekiwania klientów. Obiektami, które uzyskały o najwyższe oceny pod względem zadowolenia klientów są: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0) oraz Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), a kolejne bardzo dobre oceny uzyskały: Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,95), Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,95) oraz Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,9). Najniższe oceny

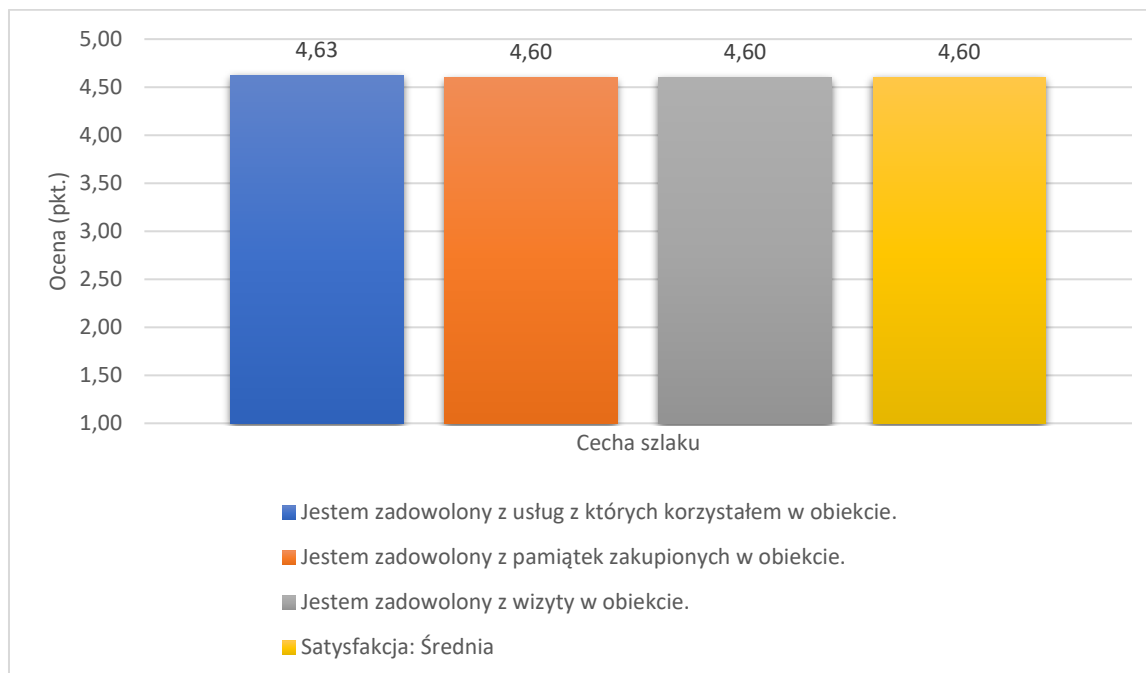
w tej kategorii otrzymały Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,76) oraz Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,75).

W kolejnym kryterium zbadano skalę zadowolenia z pamiątek zakupionych w obiekcie, z których zakupów turyści z wynikiem średniej oceny 4,6, byli zadowoleni. Obiekty, które otrzymały najwyższe oceny pod względem zadowolenia z zakupionych pamiątek to: Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach (5,0), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (5,0), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (5,0). Najniższe oceny w tej kategorii otrzymały: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,84), Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,83) oraz Mysia wieża w Kruszwicy (3,82).

W ostatnim z kryterium dotyczących „satysfakcji” zbadano ogólny poziom zadowolenia z wizyty w obiektach na szlaku. Średnia ocena dla całego szlaku jest bardzo dobra, co oznacza, że większość turystów była zadowolona z wizyt w obiektach na Szlaku Piastowskim. Obiekty, które otrzymały najwyższe oceny pod względem zadowolenia z wizyty to: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,95), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,95), Muzeum Archeologiczne w Biskupinie (4,95). Najniżej przez turystów oceniane w tej kategorii są: Mysia wieża w Kruszwicy (3,95), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,81), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,7) i Słup drogowy w Koninie (3,68).

Podsumowując, każdy z kryterium dotyczący satysfakcji został oceniony przez turystów podobnie, całościowo średnia ocen ukształtowała się na poziomie 4,6. Wysokie oceny odwiedzających wskazują na wysoką jakość w tym aspekcie i pozytywne odczucia związane z wizytą w tych atrakcjach. Poszczególne kryteria zostały ocenione następująco: zadowolenie z usług z których korzystano w obiekcie (4,63), zadowolenie z pamiątek zakupionych w obiekcie (4,6), zadowolenie z wizyty w obiekcie (4,6). Średnie ocen obiektów przedstawiają się następująco, najwyżej oceniono dwa obiekty: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,98) oraz Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,98), a także Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,93), Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,91) i Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,93). Najniższe oceny w tej kategorii otrzymały: Mysia wieża w Kruszwicy (3,94), Słup drogowy w Koninie (3,89), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,82) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,8). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „satysfakcji”

przedstawiono na rycinie nr 7.12, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 10.



Ryc. 7.12 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „satysfakcji”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.7. VI wymiar jakości – „empatia”

Szósty wymiar jakości „empatia” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Oferta zaspokaja potrzeby rodzin z dziećmi.
- Oferta zaspokaja potrzeby seniorów.
- Oferta zaspokaja potrzeby osób z niepełnosprawnościami.

Pierwszym z trzech stwierdzeń poddanych ocenie przez ankietowanych w ramach „empatii” było zaspokajanie potrzeb rodzin z dziećmi. Wyniki badań wskazują, że oferta na Szlaku Piastowskim w większości zaspokaja potrzeby rodzin z dziećmi, ale istnieją pewne miejsca, które mogą wymagać poprawy, aby lepiej odpowiadać oczekiwaniom tej grupy klientów. Średnia ocena dla całego szlaku wynosi 4,35, co potwierdza ogólnie pozytywny odbiór odwiedzających. Obiekty, które otrzymały najwyższe oceny to: Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (5,0), Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,9), Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,84), Brama Poznania (4,84), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,83). Zdecydowanie najniższe oceny w tej kategorii otrzymały:

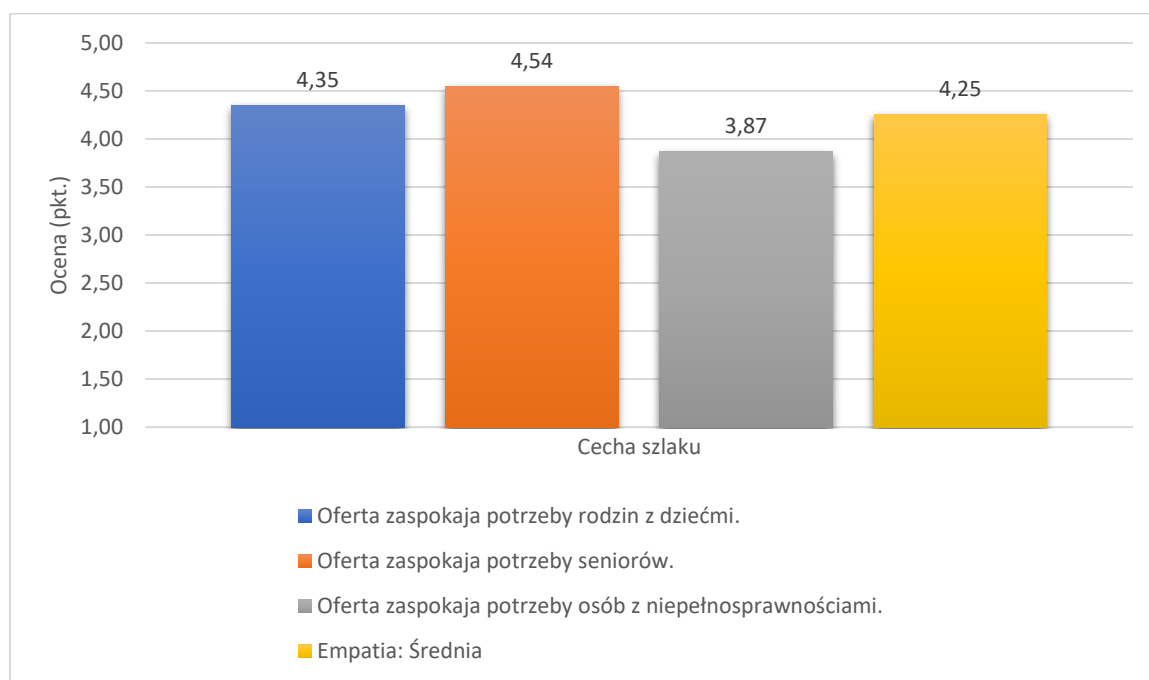
Słup drogowy w Koninie (2,53), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,75), nieco lepsze: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,67), Klasztor Benedyktynów w Mogilnie (3,74), Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości (3,79) oraz Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (3,89). W tych miejscach należy zwrócić uwagę na kwestie związane z poprawieniem oferty dla rodzin z dziećmi, tak by lepiej zaspokajać ich potrzeby.

Sprawdzona także, czy oferta obiektów na Szlaku Piastowskim zaspokaja potrzeby seniorów. Średnia ocena dla całego szlaku wynosi 4,54, co wskazuje na ogólnie pozytywny odbiór oferty dedykowanej seniorom. Obiekty, które otrzymały najwyższe oceny to: Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (5,00), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,00), Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), a także Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,95) i Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,94). Najniższe oceny w tej kategorii otrzymały: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,67), Słup drogowy w Koninie (3,89), Mysia wieża w Kruszwicy (3,90), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,95) i Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (3,95) W tych miejscach możliwe jest wprowadzenie dodatkowych udogodnień, które lepiej spełniałyby potrzeby seniorów i uczyniły ich doświadczenie bardziej satysfakcjonującym.

Natomiast oferta dedykowana osobom z niepełnosprawnościami na Szlaku Piastowskim z pewnością wymaga poprawy, istnieją obiekty, które wymagają znacznych ulepszeń i dostosowań, aby bardziej odpowiedzieć na potrzeby tej grupy odwiedzających, ale z drugiej strony jest też kilka obiektów, które mogą podzielić się z pozostałymi dobrymi praktykami w tym zakresie. Średnia ocena dla całego szlaku wynosi 3,87, co wskazuje na to, że doświadczenia osób z niepełnosprawnościami są dość zróżnicowane. Obiektami, które uzyskały najwyższe oceny w kategorii zaspokajania potrzeb osób z niepełnosprawnościami są: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,00), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,88), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,86), Gród Pobiedziska (4,78) oraz Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,75). Najniższymi ocenami wśród ankietowanej grupy w zakresie oferty dostępnej dla OzN charakteryzowały się: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (1,60) oraz Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (1,58), których ocena jest bardzo niska, a także Słup drogowy w Koninie (2,33), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (2,67) i Mysia wieża w Kruszwicy (2,68), gdzie sytuacja jest tylko nieco lepsza. Słabo oceniono także ofertę

dla osób z niepełnosprawnościami w Klasztorze Benedyktynów w Mogilnie (3,22) i Bazylice Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie (3,35). W tych miejscach istnieje potrzeba znacznych poprawek, aby umożliwić łatwiejszy dostęp i zapewnić odpowiednie udogodnienia dla osób z niepełnosprawnościami.

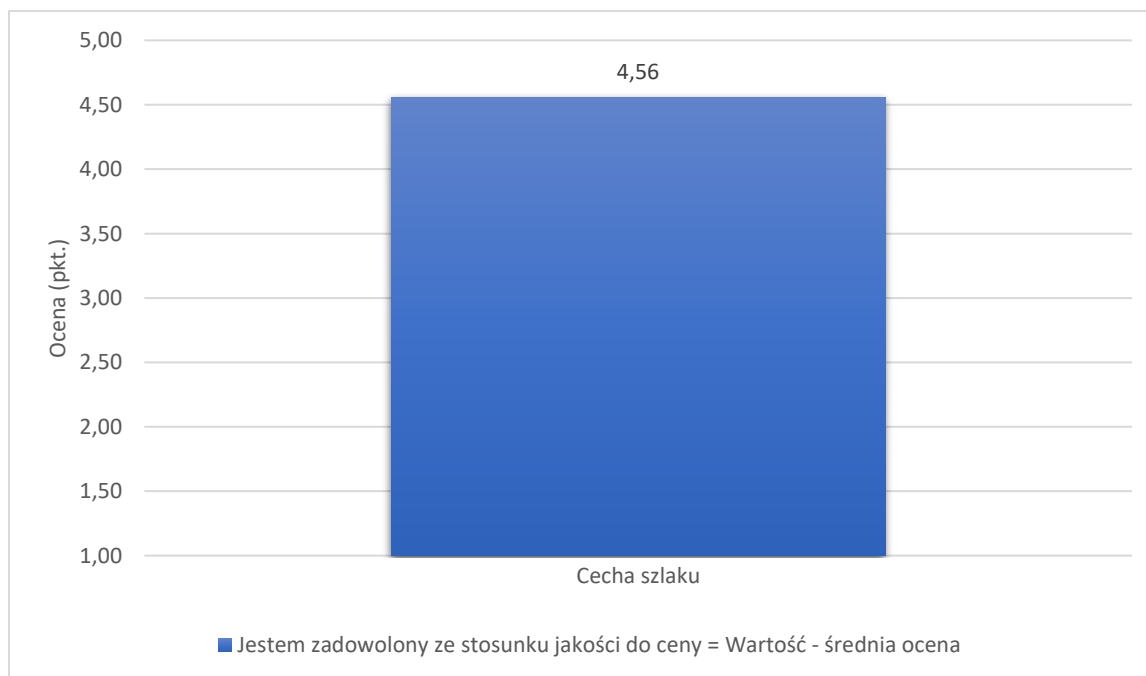
Podsumowując wynik dla badanych cech w VI wymiarze jakości „empatii” szlak otrzymał średnią ocenę 4,25, oznacza to, że istnieje wiele miejsc na szlaku, gdzie oferty dedykowane poszczególnym grupom są dobrze przygotowane. Zdecydowanie najlepiej w tej kwestii wygląda oferta dla seniorów (4,54), nieco gorzej dla rodzin z dziećmi (4,35), a zdecydowanie najgorzej dla osób z niepełnosprawnościami 3,87). Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „satisfakcji” przedstawiono na rycinie nr 7.13, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 11. Najwyżej oceniane pod względem empatii obiekty na szlaku to: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (4,89), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,87), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,8) i Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,78), a najniższe oceny otrzymały: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (2,77), Słup drogowy w Koninie (2,92), Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu (3,33) oraz Mysia wieża w Kruszwicy (3,53).



Ryc. 7.13 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „empatii”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.8. VII wymiar jakości – „wartość”

Siódmy z wymiarów jakości „wartość” jest tożsamy z oceną jednej cechy wyrażonej jako zadowolenie odwiedzających ze stosunku jakości do ceny. Średnia ocena stosunku jakości do ceny dla Szlaku Piastowskiego wynosi 4,56, co wskazuje na to, że większość obiektów na szlaku oferuje korzystny stosunek jakości usług do ceny. Obiekty, które są postrzegane jako oferujące wysoką jakość usług w porównaniu do cen, co wynika z ocen pozostawionych przez odwiedzających to: Rezerwat Archeologiczny *Genius Loci* w Poznaniu (5,0), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,95), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,90), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,90), Brama Poznania (4,89) oraz Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu (4,88). Z kolei najniższe oceny pod względem stosunku jakości do ceny otrzymały: Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,77), Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie (3,82) oraz Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji (3,94). Te miejsca mogą wymagać poprawy, aby zapewnić bardziej korzystny stosunek jakości do ceny dla odwiedzających. Zestawienie średniej ocen kryterium dotyczącego „wartości” przedstawiono na rycinie nr 7.14, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 12.



Ryc. 7.14 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „wartości”, wielkość próby $N=660$, oprac. własne.

7.3.9. VIII wymiar jakości – „zachowania po wizycie”

Ósmy wymiar jakości „zachowania po wizycie” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Chętnie skorzystam raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt.
- Z pewnością polecę ten obiekt swoim znajomym.
- Wizyta w obiekcie skłania do napisania pozytywnej opinii w Internecie.

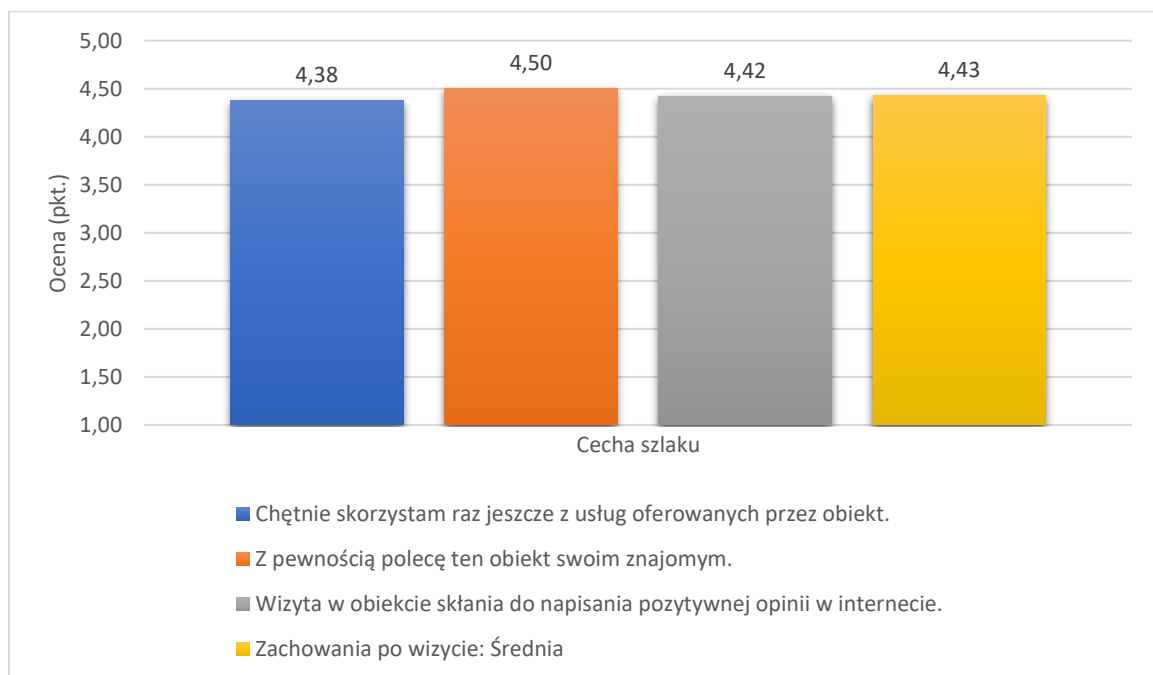
Średnia ocena chęci skorzystania ponownie z usług oferowanych przez obiekt na Szlaku Piastowskiego wynosi 4,38, co wskazuje na to, że większość obiektów na szlaku jest postrzegana pozytywnie przez gości, którzy byliby skłonni odwiedzić je ponownie. Najwyżej oceniane pod względem chęci powrotu obiekty na szlaku to: Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,95), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,95), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,9), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,85), Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (4,79). Najniższe oceny pod względem chęci ponownego powrotu w celu zwiedzenia otrzymały: Słup drogowy w Koninie (3,00), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,21), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,63), Mysia wieża w Kruszwicy (3,79) i Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu (3,81).

W zakresie polecenia obiektu znajomym ocena obiektów na wynosi 4,5, co wskazuje na to, że większość odwiedzających jest zadowolona z usług i atrakcji oferowanych przez obiekty na szlaku i jest gotowa polecić je swoim znajomym. Najlepsze oceny pod względem polecenia znajomym obiekty na szlaku otrzymały: Multimedialne makiety dawnego Poznania (5,0), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie (4,95), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,95), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,9) i Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku (4,89). Najgorzej oceniane obiekty na szlaku, pod tym względem są: Słup drogowy w Koninie (3,07), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,29), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,63), Mysia wieża w Kruszwicy (3,88).

Sporo ankietowanych co wskazuje na to, że jest zachęcona i skłonna napisać pozytywną opinię o obiektach na szlaku, średnia ocena w tym badanym aspekcie wyniosła 4,42. Najwyżej oceniane pod tym względem obiekty na szlaku to: Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,95), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,95), Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,94), Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,9), Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu (4,9)

i Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu (4,9). Najniższe oceny pod względem skłonienia odwiedzającego do napisania pozytywnej opinii w Internecie otrzymały: Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,0), Słup drogowy w Koninie (3,0), Mysia wieża w Kruszwicy (3,54) oraz Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,59).

Podsumowując średnia ocena ósmego wymiaru jakości „zachowania po wizycie” dla Szlaku Piastowskiego wynosi 4,43, co wskazuje na to, że większość odwiedzających pozytywnie wspomina swoje wizyty w obiektach na szlaku. Najwyżej średnie oceny na szlaku wśród obiektów to: Multimedialne makiety dawnego Poznania (4,96), Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu (4,95), Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie wraz z Katedrą w Gnieźnie (4,93) oraz Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu (4,88). Najniższe oceny otrzymały: Słup drogowy w Koninie (3,02), Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie (3,17), Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie (3,62) i Mysia wieża w Kruszwicy (3,73). W ogólnym zestawieniu średnich ocen na szlaku najlepiej wypadło kryterium polecenia zwiedzanego obiektu swoim znajomym (4,5), następnie skłonność do napisania pozytywnej opinii w Internecie (4,42) oraz chęć skorzystania raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt (4,38). Zestawienie średniej ocen kryterium dotyczącego „zachowania po wizycie” przedstawiono na rycinie nr 7.15, a ze szczegółowymi ocenami poszczególnych obiektów zapoznać można się w załączniku nr 13.



Ryc. 7.15 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „zachowania po wizycie”, wielkość próby N=660, oprac. własne.

7.3.10. Dodatkowe uwagi odwiedzających odnośnie obiektów Szlaku Piastowskiego

W ostatnim polu kwestionariusza ankietowani mogli zawrzeć dodatkowe uwagi dotyczące funkcjonowania obiektów na Szlaku Piastowskim. Spośród 660 odwiedzających, tylko 33 skorzystało z możliwości wypowiedzenia się dodatkowo. Opinie dotyczyły 18 obiektów, z czego najwięcej Zamku Królewskiego na Wzgórzu Przemysła (5) oraz Opactwa Benedyktyńskiego w Lubiniu (4). Pozostawiono przez odwiedzających komentarza są zróżnicowane, od bardzo pozytywnych do bardziej krytycznych. Zwrócono uwagę na następujące aspekty. W Grodzisku Wczesnośredniowiecznym w Grzybowie na brak infrastruktury gastronomicznej, ale za to organizację interesujących imprez. W Skansenie Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach, na fakt możliwości dojazdu pociągiem, ale także na potrzebę zwiększenia liczby pracowników do pomocy osobom niedowidzącym. Z kolei na brakujące opisy niektórych eksponatów, przy ogólnie dobrym wrażeniu zwrócił uwagę jeden z ankietowanych w Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie. Kolejne opinie dotyczyły potrzeba konserwacji parowozów i wagonów oraz zniszczonych eksponatów w Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji, trudności z dostępem do kościoła i komunikacją w Klasztorze Benedyktynów w Mogilnie, braku udogodnień dla niepełnosprawnych osób w podziemiach w Bazylice Archikatedralnej św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu, dużego parkingu z ładnym widokiem na rzekę przy Katedrze Wniebowzięcia NMP we Włocławku oraz dużego żwirowego parkingu przy Kościele pw. św. Bonawentury w Pakości.

Jeden z ankietowanych, chwalać Rezerwat Archeologiczny Genius Loci w Poznaniu, sugerował także organizację dodatkowych wykładów. Pozytywne opinie w komentarzach dotyczyły także Bramy Poznania, Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim (zwłaszcza dla osób z dysfunkcją wzroku), Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie (przestronne zadbane wnętrze, ciekawe eksponaty, ciekawa wystawa czasowa), Rezerwatu Archeologicznego Gród Piastowski w Gieczu (pozytywne doświadczenie, dobrze spędzony czas), Opactwa Benedyktyńskiego w Lubiniu (pozytywne opinie na temat braci i osoby oprowadzającej, aczkolwiek jeden z respondentów wspominał o przeciekającym dachu), Zamku Królewskiego na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu (pozytywne opinie na temat atmosfery, informacji i obsługi przez pracowników), a także Kościoła o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie, gdzie ksiądz chętnie współpracuje z turystami. Ponadto, jeden z odwiedzających Muzeum Ziemi Pałuckiej oraz baszta z trasą miejską w Żninie stwierdził, iż jest ono otwarte na potrzeby osób z niepełnosprawnościami, pomimo braku

dostosowania obiektu z przyczyn architektonicznych, pracownicy służą pomocą przy osobach na wózkach oraz pozwalają niewidomym dotykać ekspozycji, na plus przewodnik z gwara pałucką.

Część ankietowanych zwróciła także uwagę na problem z dostępnością do niektórych miejsc, np. w Strzelnie, gdzie pomimo wcześniejszego umówienia wizyty przewodnik, u którego kupuje się bilety, był niedostępny pod podanym numerem telefonu oraz w Klasztorze Benedyktynów w Mogilnie, gdzie grupa zwiedzających pomimo informacji na stronie internetowej, że obiekt czynny jest dla zwiedzających w podanych godzinach, nie zastała nikogo, domofon nie działał, a po kilku próbach dodzwonienia się turyści musieli odczekać godzinę na możliwość zwiedzania, obiekt nie pobiera opłaty za wejście, ale specyfika zakonu kapucynów jest taka, że wypada coś wrzucić do ustawionej puszkii. Zwrócono także uwagę, że bracia zakonni są przyjaźnie nastawieni, ale wyraźnie speszeni obecnością turystów. Kolejny z ankietowanych zauważył, że warto umieścić numery komentarzy z audioprzewodnika na mapie, którą otrzymują zwiedzający w Muzeum Archeologiczne w Biskupinie. Wszystkie odpowiedzi respondentów w polu „dodatkowe uwagi” zestawiono w załączniku nr 14.

7.3.11. Podsumowanie wyników badań jakości usług turystycznych w opinii turystów na Szlaku Piastowskim

Podsumowując wyniki przeprowadzonych badań, stwierdza należy, że Szlak Piastowski w opinii turystów posiada wiele cech dotyczących jakości, które zyskały pozytywny odbiór, wciąż istnieją jednak miejsca, gdzie należy przywiązać większą wagę do poprawy jakości na szlaku. W zakresie infrastruktury materialnej, w skład której wchodzi infrastruktura turystyczna, infrastruktura drogowa, Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego oraz system informacji turystycznej, warto zaznaczyć, iż co do infrastruktury turystycznej, istnieją miejsca na szlaku z dobrze utrzymaną i czytelną ekspozycją oraz odpowiednim oznakowaniem, a także z dobrą dostępnością dla osób z niepełnosprawnościami, zarówno wzrokowymi, słuchowymi jak i ruchowymi. Jednak, część obiektów powinna zauważyć problem dostosowania infrastruktury dla osób z niepełnosprawnościami.

Większość obiektów na szlaku posiada dobrze rozwiniętą infrastrukturę drogową, w tym infrastrukturę dojazdową dla samochodów i rowerów, nieco gorzej wygląda sprawa dla wycieczek podróżujących autobusami. Podobnie kształtują się problemy parkingowe, użytkownicy samochodu bez problemu znajdą miejsce do parkowania w większości obiektów na szlaku, podobnie jak stojaki dla rowerów, nie zawsze jednak istnieją miejsca parkingowe dla autobusów. Parkingi pozostają zachowane w dobrej czystości oraz dobrze utrzymaną

infrastrukturą drogową. Większość miejsc na szlaku jest dobrze oznakowana, co ułatwia odnalezienie drogi do obiektów przez odwiedzających. Choć część miejsc posiada już odpowiednio oznakowane miejsca parkingowe dla osób z niepełnosprawnościami, to wciąż istnieją obiekty wymagające większej uwagi w celu poprawy oznakowania tych miejsc.

W zakresie środowiska przyrodniczego, w większości obiektów na szlaku ankietowani docenili estetyczne i zadbane środowisko przyrodnicze. Roślinność w tych miejscach dodaje im atrakcyjności, ale także tworzy przyjemną atmosferę podczas zwiedzania. W większości przypadków roślinność nie stanowi przeszkody dla turystów, jednak pewne miejsca mogą wymagać monitorowania i pielęgnacji. Ochrona i zachowanie piękna przyrody wokół obiektów są ważne z perspektywy poczucia estetyki oraz ochrony środowiska naturalnego. Poprawa stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego może przyczynić się do zwiększenia satysfakcji osób odwiedzających obiekty na szlaku.

Warto zauważyć, że większość miejsc otrzymało pozytywne oceny pod względem estetyki informacji, co wpływa na atrakcyjność i przejrzystość dla turystów. W odniesieniu do dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, większość miejsc zapewnia dobrą dostępność systemu informacji turystycznej, ale istnieje potrzeba poprawy w niektórych obiektach, tak aby zagwarantować pełną dostępność dla wszystkich odwiedzających, niezależnie od ich ograniczeń, oraz przede wszystkim kompleksowo na całym szlaku. System informacji turystycznej na Szlaku Piastowskim w większości miejsc jest dobrze zorganizowany i przystępny dla odwiedzających. Niemniej jednak, istnieją obszary, które wymagają poprawy.

Odwiedzający obiekty na szlaku wskazywali na ogólnie dobre poczucie bezpieczeństwa w większości ocenianych obiektów oraz pod względem terminowości świadczonych usług, a także czystości. Co ważne większość obiektów na szlaku została pozytywnie oceniona pod względem zgodności opisu z rzeczywistością. Istnieją jednak obiekty, których opis może wymagać pewnych poprawek lub uzupełnień.

W zakresie reagowania na potrzeby klienta ankietowani najwyżej ocenili zrozumiałość uzyskiwanych od pracowników informacji, w większości obiektów spotykali się z szybką reakcją na ich potrzeby, a zarówno usługi jak i pamiątki (jeśli występują) są dostępne w cenie akceptowalnej przez turystów. Istnieje potrzeba pakietyzacji usług kilku miejsc położonych w pobliżu lub w jednej miejscowości oraz zapewnienie bardziej atrakcyjnych rozwiązań w niektórych obiektach.

Pracownicy większości obiektów na Szlaku Piastowskim są uważani za godnych zaufania i profesjonalnych, uprzejmych i spełniających potrzeby klientów, co przyczynia

się do kreowania przyjaznej atmosfery dla turystów. Oceniający wskazywali także, że pracownicy obiektów są zaangażowani i rzetelnie wykonują swoje obowiązki.

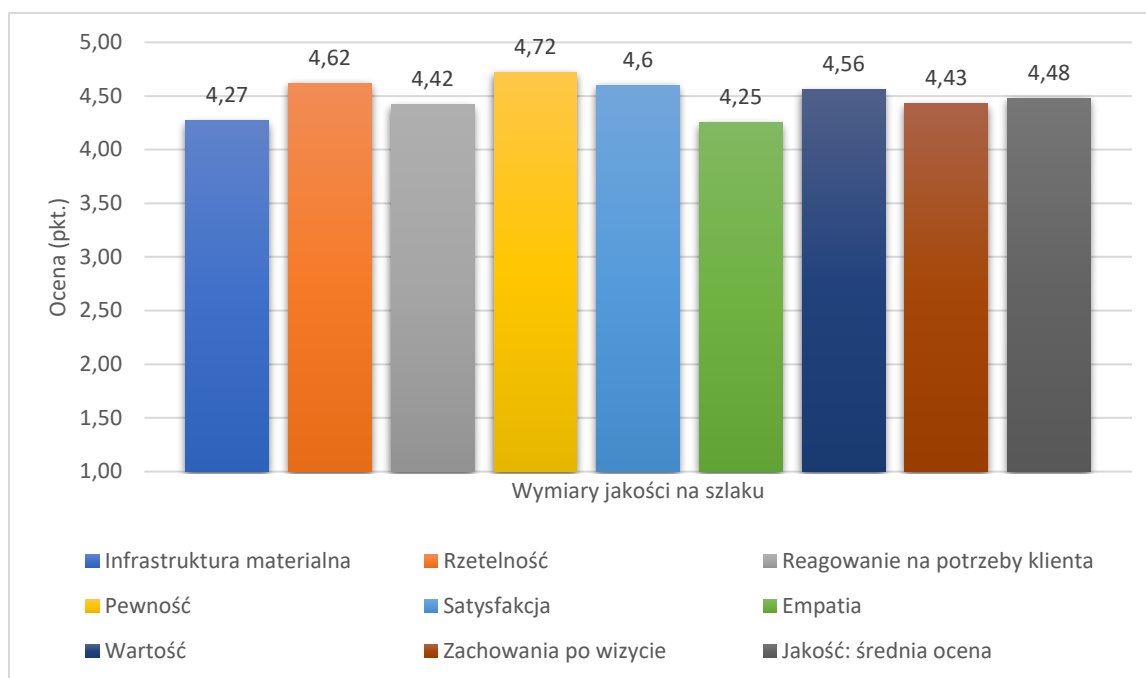
Większość odwiedzających charakteryzował wysoki poziom satysfakcji z wizyt w obiektach, który wyrażony był poprzez zadowolenie z usług oferowanych na Szlaku Piastowskim oraz z zakupów pamiątek na Szlaku Piastowskim, a także całościowego poziomu zadowolenia z wizyty.

Chociaż są miejsca, które wymagają większej uwagi i dostosowania oferty, aby lepiej spełniać potrzeby rodzin z dziećmi, to większość zwiedzających cechowały pozytywne opinie, w tym zakresie. Podobnie kształtuje się kwestia dotycząca oferty dla seniorów. Oferta na Szlaku Piastowskim częściowo spełnia potrzeby osób z niepełnosprawnościami, ale są również obszary, które wymagają znacznego usprawnienia w celu bardziej kompleksowego spojrzenia na temat dla tej grupy odwiedzających. Z drugiej strony jest też kilka obiektów, które mogą podzielić się z pozostałymi dobrymi praktykami w tym zakresie.

Średnia ocena stosunku jakości do ceny dla Szlaku Piastowskiego była wysoka co wskazuje na to, że większość obiektów na szlaku oferuje korzystny stosunek jakości usług do ceny.

Większość obiektów na Szlaku Piastowskim jest dobrze postrzegana przez gości, którzy byliby chętni skorzystać z usług wizytowanych obiektów ponownie. Odwiedzający są także skłonni polecić odwiedzone obiekty swoim znajomym. Większość badanych turystów deklaruje napisanie pozytywnej opinii o obiektach na szlaku. Jednakże istnieją także miejsca na szlaku, które nie są aż tak entuzjastycznie oceniane przez turystów.

Biorąc pod uwagę całościowe podejście do ośmiu zbadanych wymiarów jakości na Szlaku Piastowskim, należy zwrócić uwagę, iż ogólnie szlak cieszy się dobrą opinią w zakresie jakości (średnia ocena 4,48). Wysokie oceny takich kryteriów jak pewność (4,72), rzetelność (4,62), satysfakcja (4,6) i wartość (4,56) wskazują na pozytywny odbiór badanych cech przez osoby odwiedzające szlak. Niższe oceny wskazują natomiast na obszary, które wymagają poprawy, takie jak empatia (4,25) czy niektóre z cech infrastruktury materialnej (4,27), takiej jak system informacji turystycznej (4,12), infrastruktura turystyczna (4,17) i drogowa (4,21). Zestawienie średnich ocen dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości przedstawiono na rycinie nr 7.16.



Ryc. 7.16 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości dotyczących, wielkość próby $N=660$, oprac. własne.

7. 4. Szlak Piastowski a jakość usług turystycznych w opinii gestorów – wyniki badań

7.4.1. Charakterystyka badanej grupy

W celu porównania opinii turystów względem osób zarządzających obiektami na szlaku ten sam formularz kwestionariuszowy rozesłano do obiektów na Szlaku Piastowskim. W badaniu udział wzięło 42 przedstawicieli obiektów obecnych na szlaku. Ankiety wypełniali właściciele obiektów, kierownicy/kustosze muzeum lub oddziałów, proboszczowie parafii lub osoby odpowiedzialne za kultury i promocję w gminach. Pytania zawarte w kwestionariuszu zostały zamieszczone w załączniku nr 2.

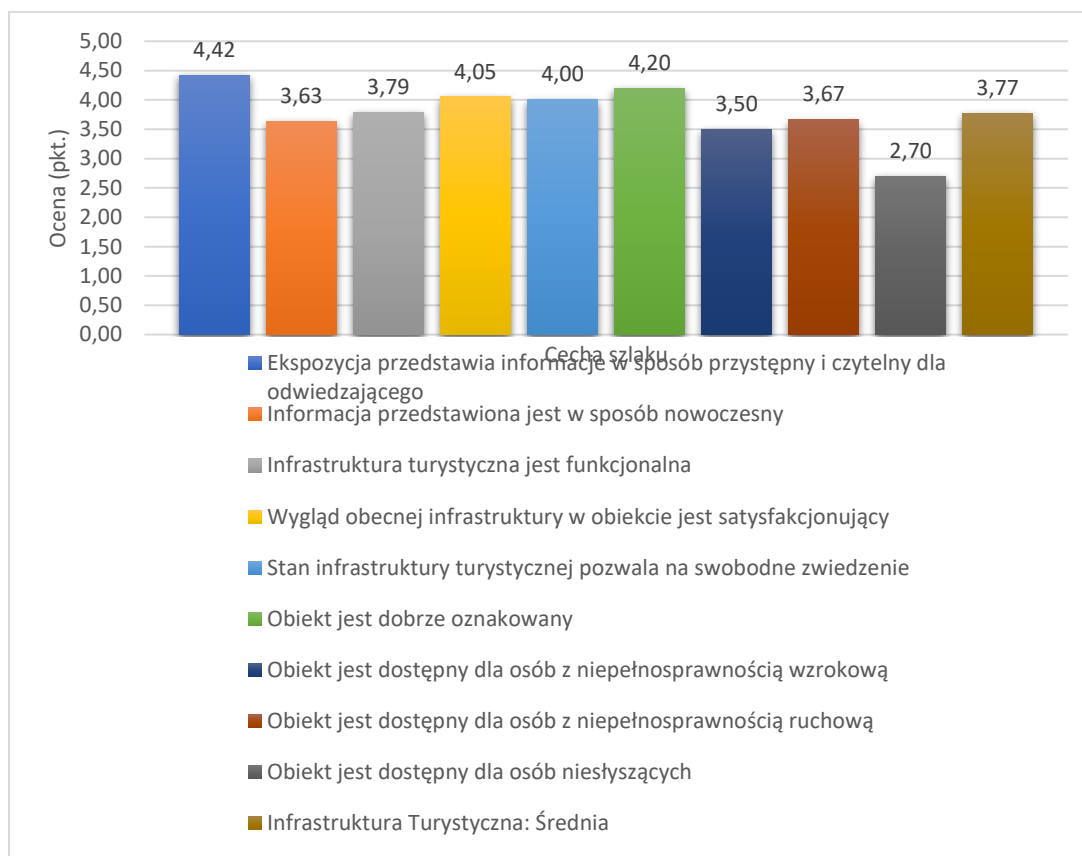
7.4.2. I wymiar jakości – „infrastruktura materialna”

Badaniem cech jakości infrastruktury materialnej objęto **infrastrukturę turystyczną i drogową, stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego oraz system informacji turystycznej**. W ramach **infrastruktury turystycznej**, poddano analizie następujące cechy jakości, zgodnie z poniższymi stwierdzeniami:

- ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i czytelny dla odwiedzającego,
- informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny,
- infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna,

- wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonujący,
- stan infrastruktury turystycznej pozwala na swobodne zwiedzenie,
- obiekt jest dobrze oznakowany,
- obiekt jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością
 - wzrokową,
 - ruchową,
 - słuchową.

Według osób zarządzających obiektami na szlaku spośród infrastruktury turystycznej najlepiej oceniana jest przystępność i czytelność informacji przedstawionej na ekspozycjach (4,42), a następnie oznakowanie obiektu (4,2). Na ogół gestorzy są także zadowoleni z wyglądu obecnej infrastruktury w obiektach (4,05) oraz stanu infrastruktury turystycznej, która pozwala na swobodne zwiedzanie (4,0). Pewne niedoskonałości gestorzy dostrzegli natomiast w zakresie dostępności obiektów dla osób z niepełnosprawnościami: wzrokową (3,5), ruchową (3,67) oraz słuchową (2,7), a także w zakresie nowoczesności przedstawionych informacji (3,63). Ogólna ocena infrastruktury turystycznej wyniosła 3,77, a całej infrastruktury materialnej 3,96. Oceny dotyczące poszczególnych cech infrastruktury turystycznej zostały przedstawione na rycinie nr 7.17.

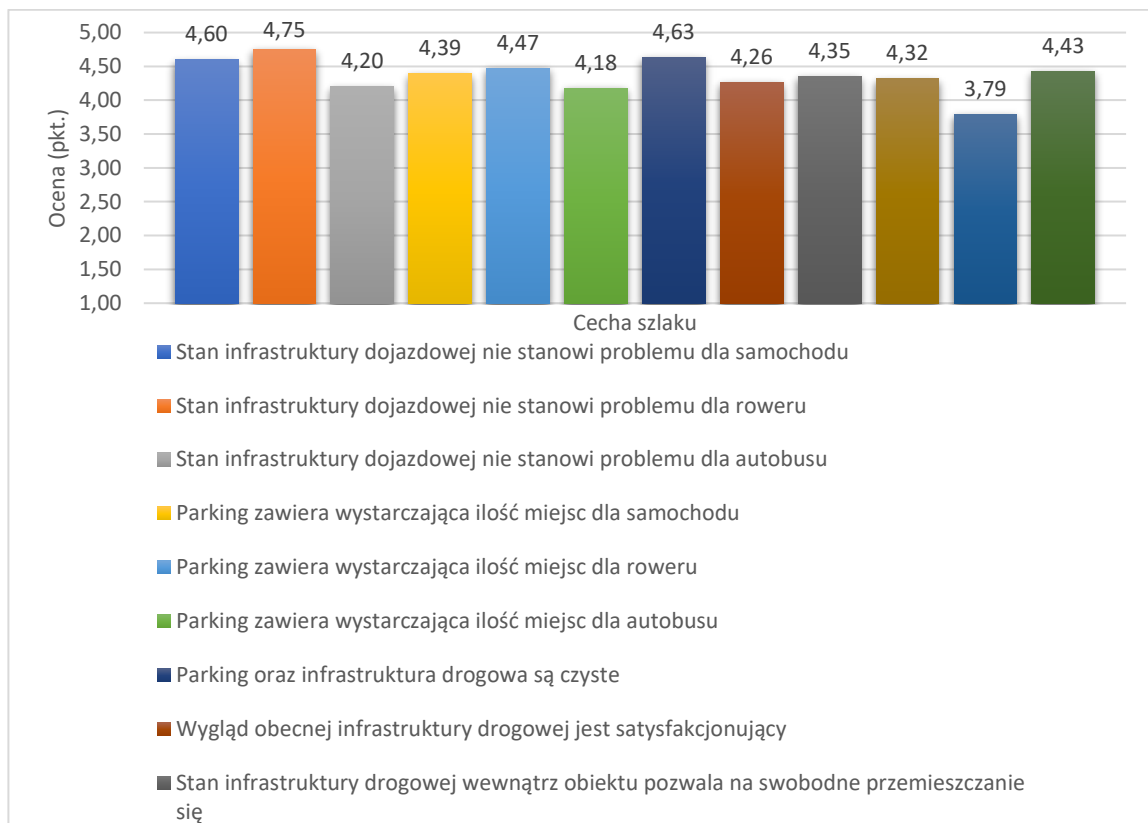


Ryc. 7.17 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury turystycznej, wielkość próby N=42, oprac. własne.

W ramach **infrastruktury drogowej** zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla:
 - a) samochodu, b) roweru, c) autobusu,
- Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla:
 - a) samochodu b)roweru, c) autobusu,
- Parking oraz infrastruktura drogowa są czyste,
- Wygląd obecnej infrastruktury drogowej jest satysfakcjonujący,
- Stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się,
- Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany,
- Na parkingu miejsca dla osób z niepełnosprawnościami są odpowiednio oznakowane.

Osoby zarządzające szlakiem w zakresie infrastruktury drogowej za największy problem uznają dobre oznakowanie miejsc dla osób z niepełnosprawnościami (3,79). Ogólna średnia ocena w tym zakresie wyniosła 4,43. Oceny dotyczące poszczególnych cech infrastruktury drogowej zostały przedstawione na rycinie nr 7.18.



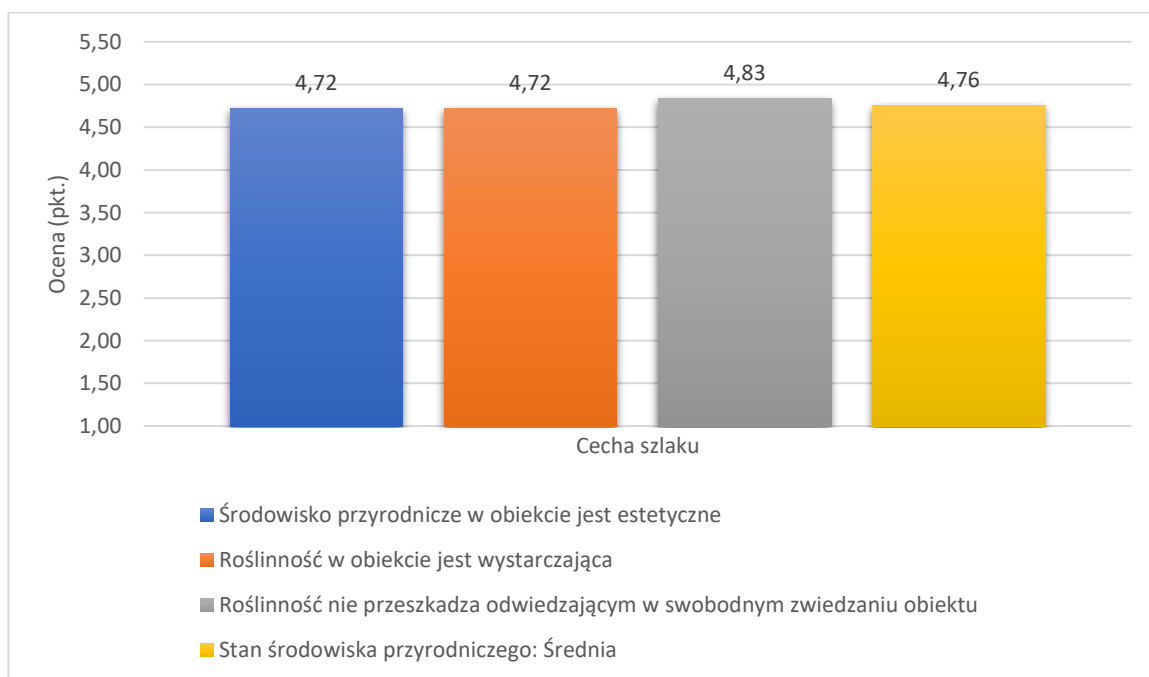
Ryc. 7.18 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury drogowej, wielkość próby N=42, oprac. własne.

Z kolei najwyżej ocenianymi aspektami jakości w zakresie infrastruktury drogowej były stan infrastruktury dojazdowej dla rowerów (4,75) i samochodów (4,6) oraz czystość parkingów i infrastruktury drogowej (4,63).

W ramach **stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego** na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne;
- Roślinność w obiekcie jest wystarczająca;
- Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu.

Wynik badań dotyczące stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego w obiektach na szlaku wśród gestorów są oceniane bardzo dobrze. Średnia ocena cech badanych w tym zakresie wyniosła 4,76, a osoby zarządzające na szlaku najbardziej uważają, że roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodny zwiedzaniu (4,83), jest jej w obiektach wystarczająca ilość (4,72) oraz istniejące środowisko przyrodnicze jest estetyczny (4,72). Oceny dotyczące poszczególnych cech stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego zostały przedstawione na rycinie nr 8.18.



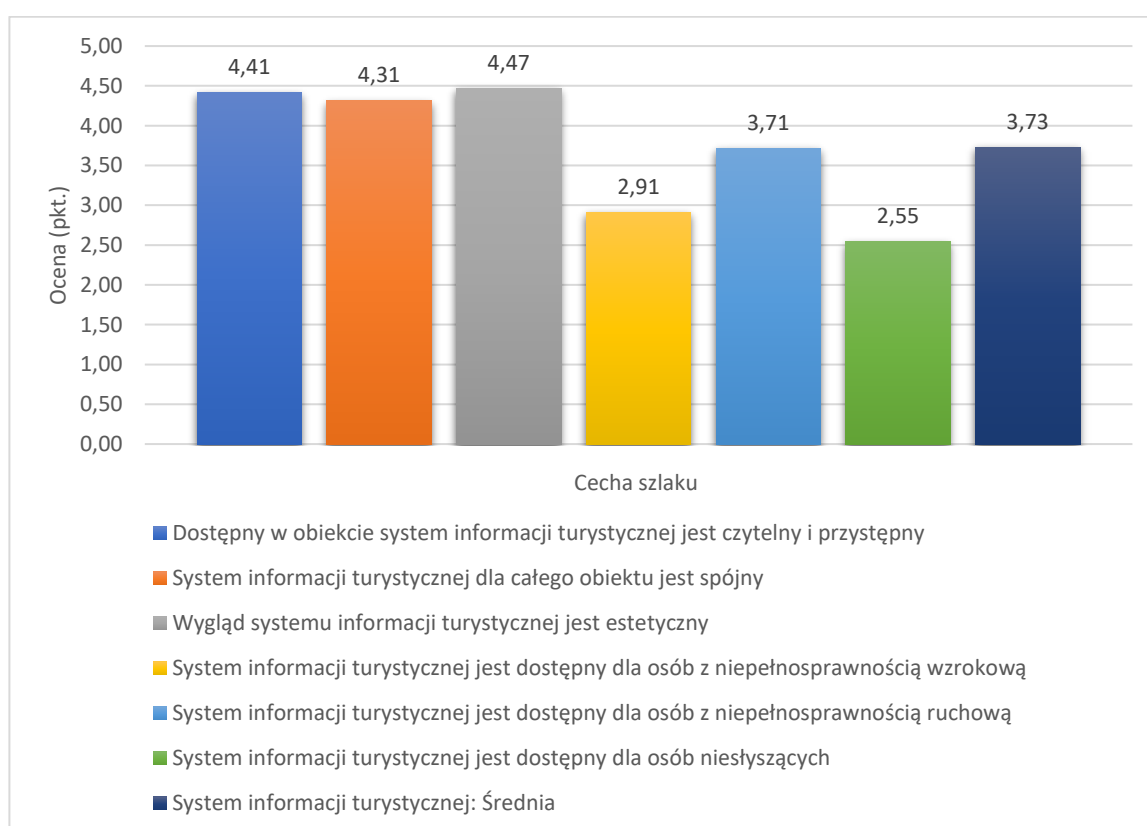
Ryc. 7.19 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego, wielkość próby N=42, oprac. własne.

W ramach **systemu informacji turystycznej** na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny.

- System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny.
- Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny.
- System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością:
 - wzrokową,
 - ruchową,
 - słuchową.

Z wyników oceny systemu informacji turystycznej wśród gestorów, wynika iż pierwsze trzy charakteryzowane cechy uzyskały znacznie lepsze oceny niż kolejne trzy. Gestorzy wysoko ocenili kwestie związane z czytelnością i przystępnością dostępnego w obiekcie systemu informacji turystycznej (4,41), którego wygląd jest estetyczny (4,47) oraz spójny dla całego obiektu (4,31). Zdecydowanie niższe oceny otrzymały sprawy związane z dostępnością systemu informacji turystycznej dla osób z niepełnosprawnościami: wzrokową (2,91) oraz słuchową (2,55), a także nieco lepiej oceniana dostępność dla osób z niepełnosprawnością ruchową (3,71). Ogółem system informacji turystycznej został oceniony w pięciostopniowej skali na 3,73. Oceny dotyczące poszczególnych cech systemu informacji turystycznej zostały przedstawione na rycinie nr 8.20.



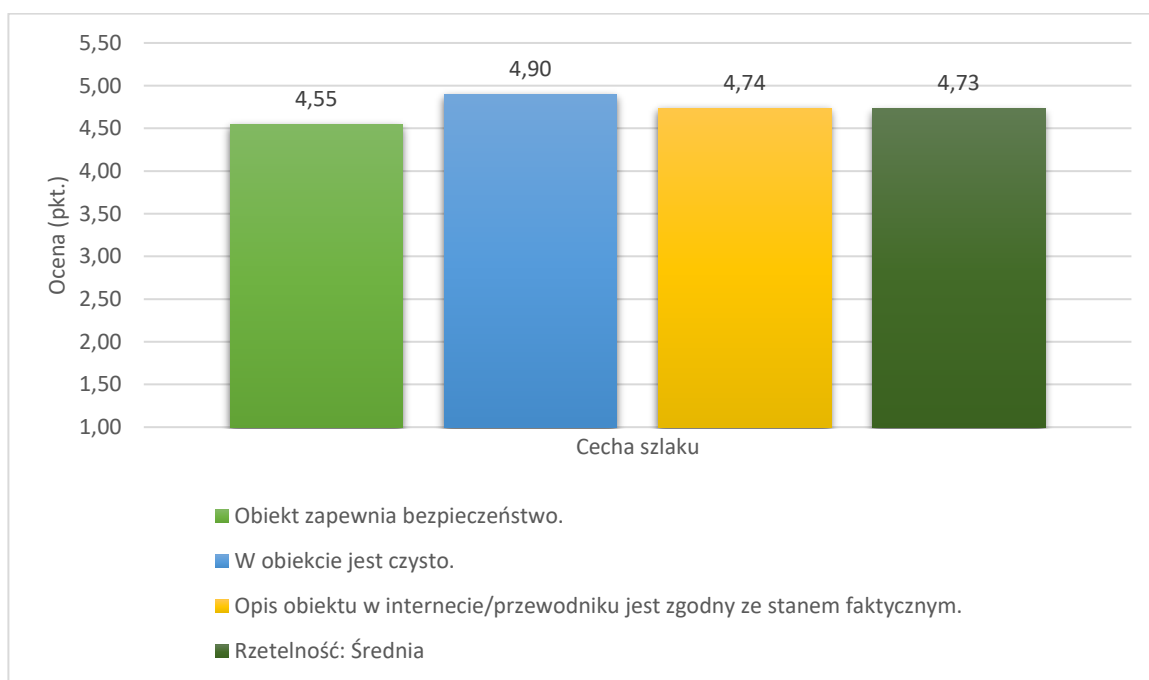
Ryc. 7.20 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące systemu informacji turystycznej, wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.4.3. II wymiar jakości – „rzetelność”

W ramach „rzetelności” na szlaku zbadano następujące cechy jakości, według poniższych stwierdzeń:

- Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.
- W obiekcie jest czysto.
- Opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym.

Rzetelność oceniania jest przez osoby zarządzające na szlaku bardzo dobrze (4,73). Gestorzy byli zgodni co do faktu, iż dbają w obiektach o czystość (4,9), sprawdzają czy opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym (4,74) oraz zapewniają bezpieczeństwo w prowadzonych przez siebie obiektach (4,55). Zestawienie średnich ocen wyników badań w opinii gestorów przedstawiono na rycinie nr 7.21.



Ryc. 7.21 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „rzetelności”, wielkość próby N=42, oprac. własne.

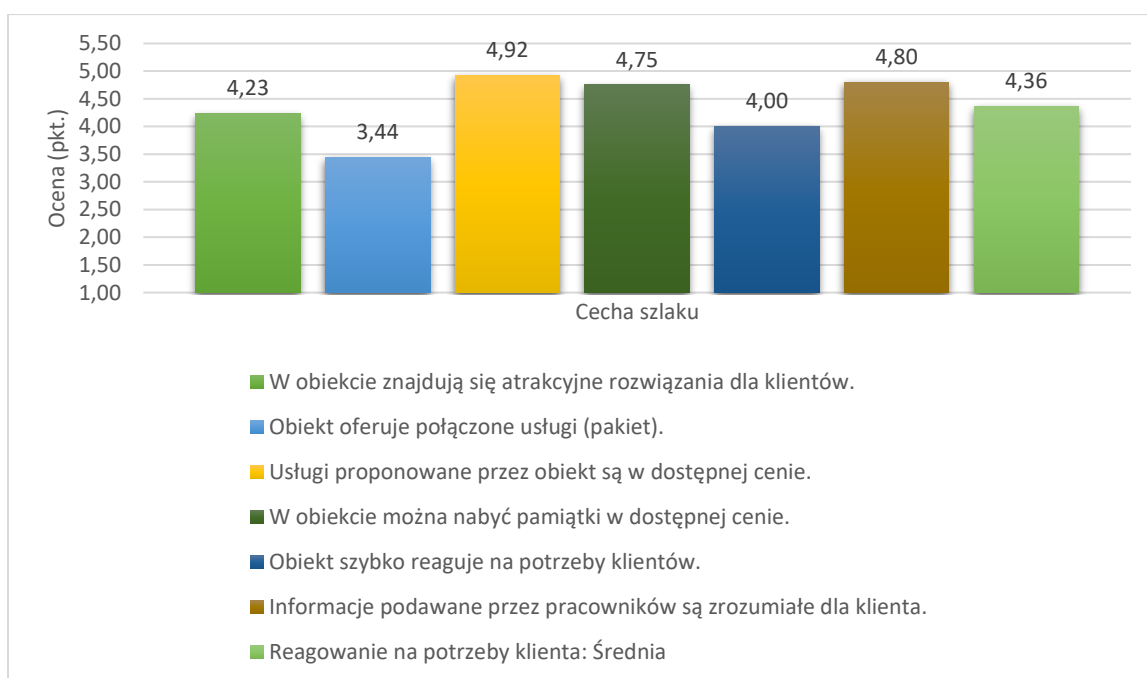
7.4.4. III wymiar jakości – „reagowanie na potrzeby klienta”

Trzeci wymiar jakości „reagowanie na potrzeby klienta” obejmuje ocenę różnych cech na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania dla klientów.
- Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).
- Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.
- W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.

- Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.
- Informacje podawane przez pracowników są zrozumiałe dla klienta.

W zakresie reagowania na potrzeby klienta szlak otrzymał ocenę 4,36. Najlepiej ocenianymi cechami jakościowymi w ramach badanego obszaru były dostępność cenowa usług proponowanych w obiekcie (4,92), zrozumiałość informacji podawanych klientowi przez pracowników (4,8) oraz możliwość nabycia pamiątek w dostępnej cenie (4,75). Swoją niską oceną gestorzy zwracają uwagę na kwestię związane z pakietyzacją usług (oferowaniem połączonych usług w obiekcie – 3,44) oraz nie zawsze odpowiednią szybkością reakcji na potrzeby klienta (4,0). Zestawienie dotyczące średnich ocen wyników kryteriów dotyczących reagowania na potrzeby klienta przedstawiono na rycinie nr 7.22.



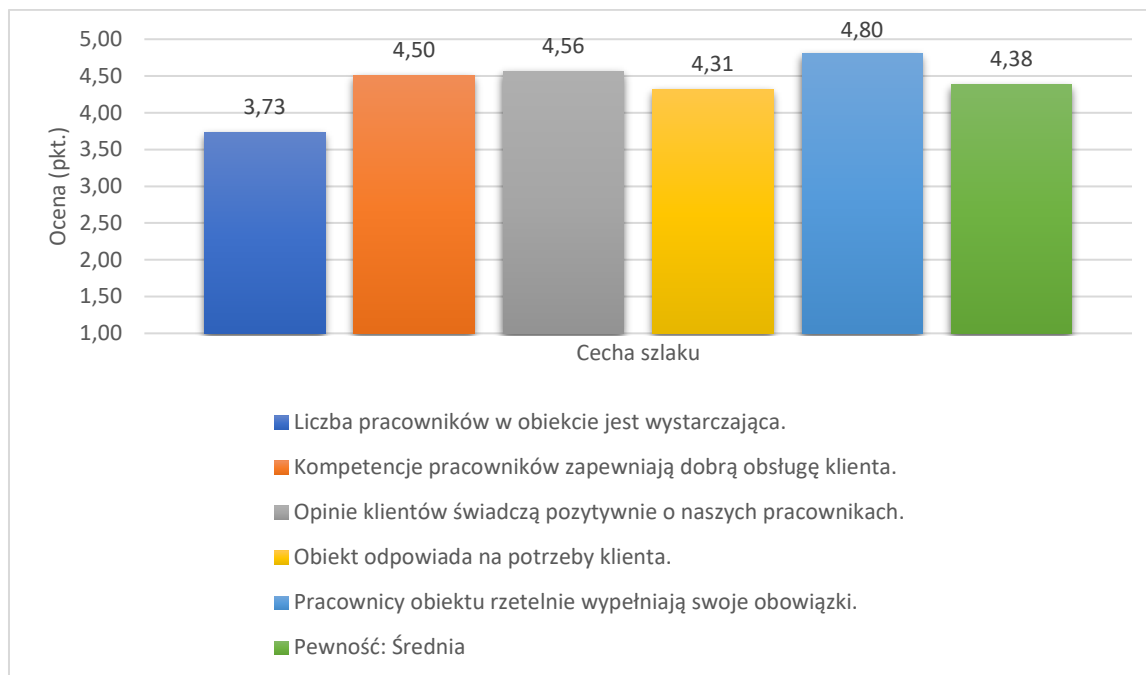
Ryc. 7.22 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „reagowania na potrzeby klienta”, wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.4.5. IV wymiar jakości – „pewność”

Czwarty wymiar jakości „pewność” obejmuje ocenę różnych cech na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.
- Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.
- Opinie klientów świadczą pozytywnie o naszych pracownikach.
- Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.
- Pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki.

Cechy badane w zakresie „pewności” zostały dobrze ocenione przez osoby zarządzające obiektami na szlaku (4,38). Zdecydowanie najlepiej oceniono kwestię związaną z rzetelnością pracowników (4,8), a dalej także opinie otrzymywane od klientów, świadczące pozytywnie o pracownikach (4,56), kompetencje pracowników (4,5) oraz odpowiadanie na potrzeby klienta (4,31). Jedynie ocena liczby pracowników (3,73) w obiekcie jako wystarczającej wskazuje na problem niekompletnych kadr w niektórych obiektach. Zestawienie średnich ocen kryteriów dotyczących „pewności” przedstawiono na rycinie nr 7.23.



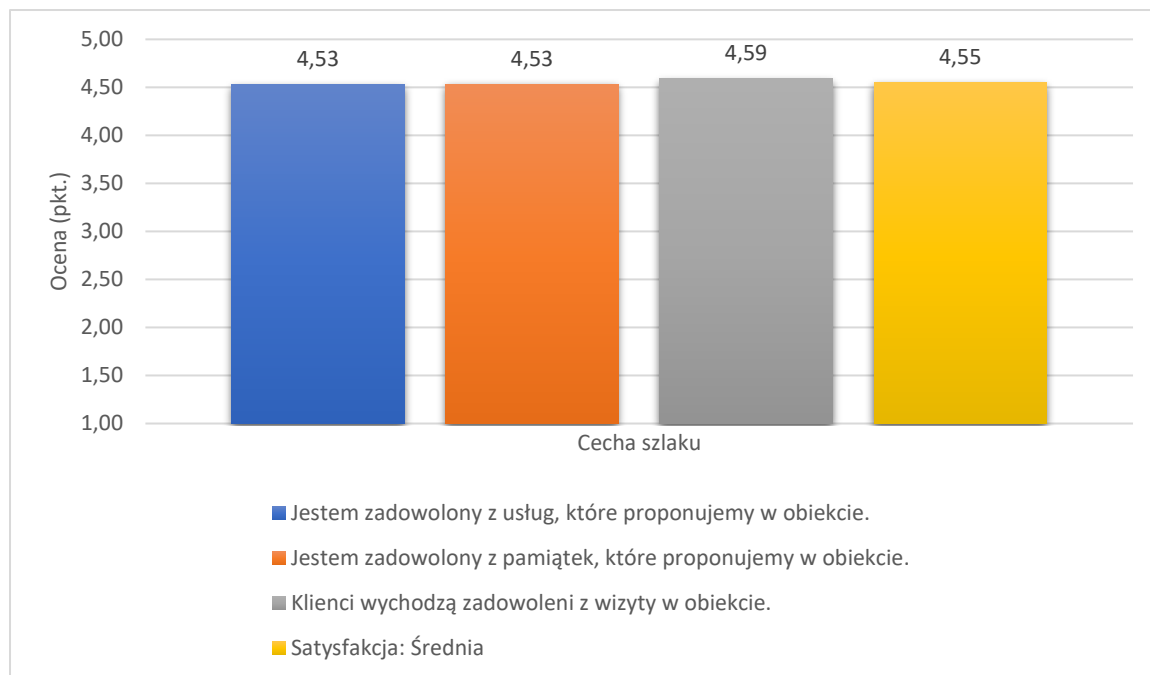
Ryc. 7.23 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „pewności”, wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.4.6. V wymiar jakości – „satisfakcja”

Piąty wymiar jakości „satisfakcja” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Jestem zadowolony z usług, które proponujemy w obiekcie.
- Jestem zadowolony z pamiątek, które proponujemy w obiekcie.
- Klienci wychodzą zadowoleni z wizyty w obiekcie.

Satisfakcja w średniej ocenie osób zarządzających na szlaku ukształtowała się na poziomie 4,55. Większość z kryteriów dotyczących „satisfakcji” została oceniona podobnie. Według gestorów klienci wychodzą zadowoleni z wizyty w obiekcie (4,59) oraz są zadowoleni z usługi i pamiątek proponowanych przez obiekty (4,53). Oceny dotyczące poszczególnych kryteriów „satisfakcji” zestawiono na rycinie nr 7.24.



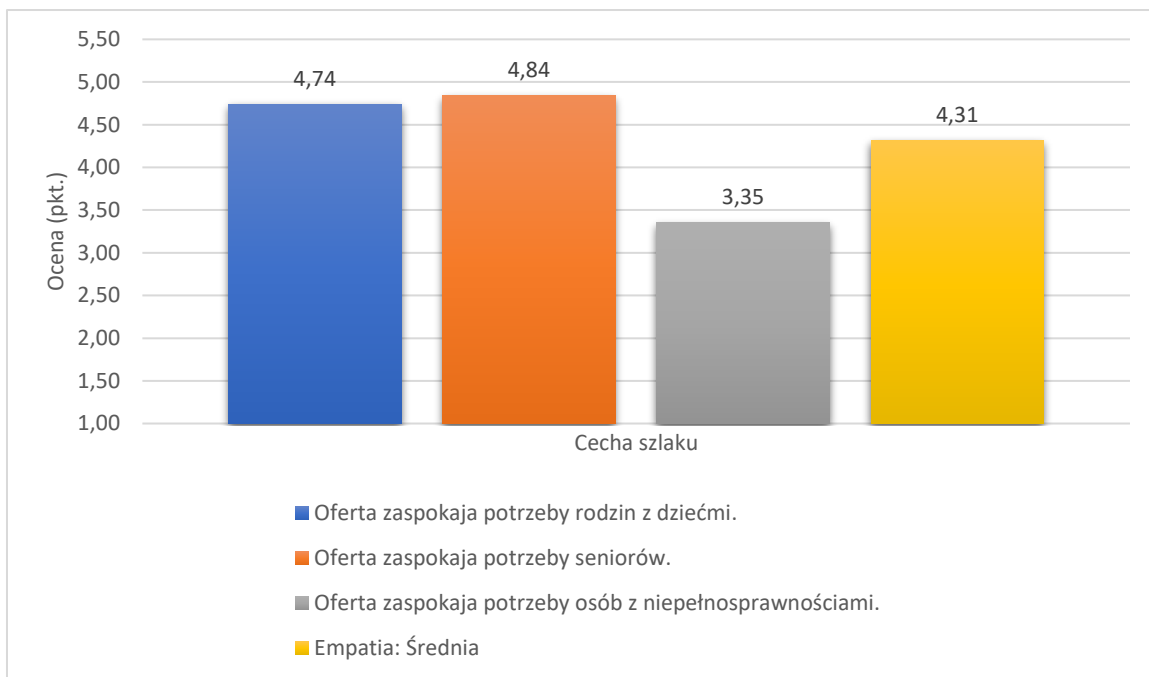
Ryc. 7.24 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „satysfakcji”, wielkość próby $N=42$, oprac. własne.

7.4.7. VI wymiar jakości – „empatia”

Szósty wymiar jakości, „empatia” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Oferta zaspokaja potrzeby rodzin z dziećmi.
- Oferta zaspokaja potrzeby seniorów.
- Oferta zaspokaja potrzeby osób z niepełnosprawnościami.

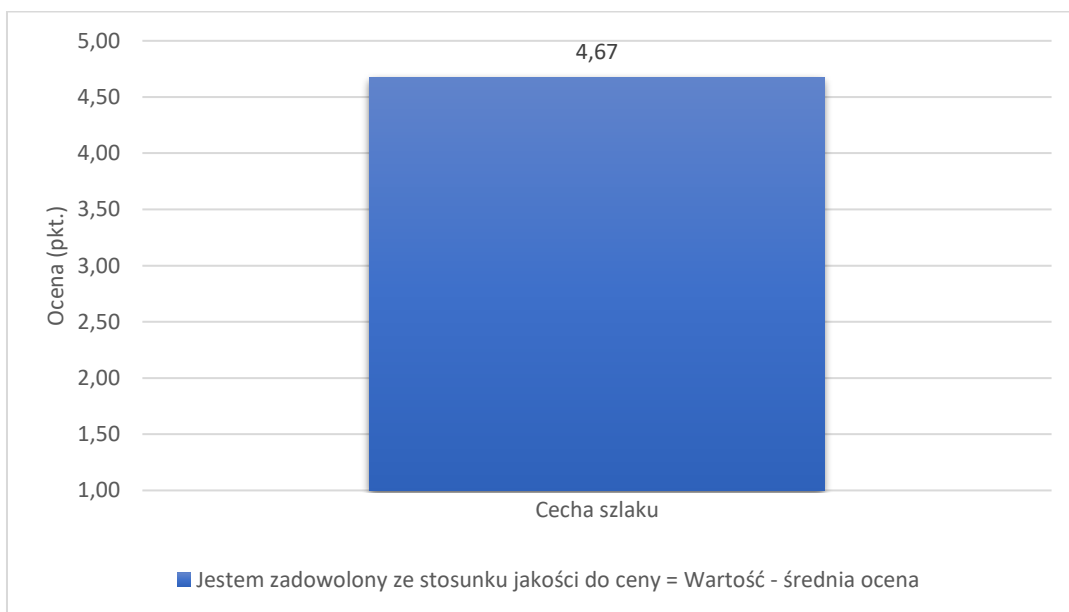
W opinii osób zarządzających obiektami na szlaku kryteria dotyczące empatii zostały ocenione dobrze, średnia ocena wynosi 4,31. Najwyżej oceniona została oferta skierowana dla seniorów (4,84), stwierdzono także, że oferta proponowana przez obiekty spełnia potrzeby rodzin z dziećmi (4,74), natomiast przeciętnie ocenia się dostępną ofertę dla osób z niepełnosprawnościami (3,35). Zestawienie ocen dla poszczególnych cech w ramach szóstego wymiaru jakości „empatia” przedstawiono na rycinie nr 7.25.



Ryc. 7.25 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „empatii”, wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.4.8. VII wymiar jakości – „wartość”

Siódmym z wymiarów jakości „wartość” jest tożsamy z oceną jednej cechy wyrażonej jako zadowolenie odwiedzających ze stosunku. Wśród gestorów obiektów na Szlaku Piastowskim panuje przekonanie o proponowaniu usług mających zadowalający stosunek jakości do ceny (średnia ocena 4,67), zobacz rycina nr 7.26.



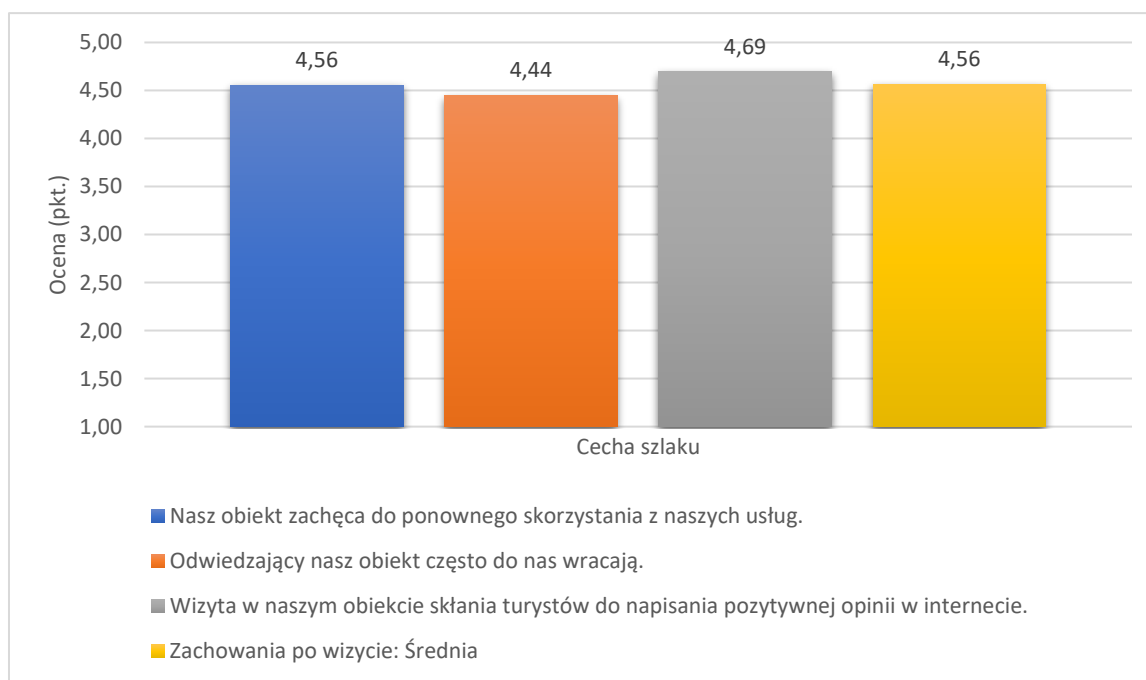
Ryc. 7.26 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „wartości”, oprac. własne

7.4.9. VIII wymiar jakości – „zachowania po wizycie”

Ósmy wymiar jakości „zachowania po wizycie” obejmuje ocenę następujących cech jakości na szlaku, według poniższych stwierdzeń:

- Nasz obiekt zachęca do ponownego skorzystania z naszych usług.
- Odwiedzający nasz obiekt często do nas wracają.
- Wizyta w naszym obiekcie skłania turystów do napisania pozytywnej opinii w Internecie.

Średnia ocena ósmego wymiaru jakości „zachowania po wizycie” wynosi 4,56. Najlepiej przez gestorów została oceniona kwestia skłaniania turystów do napisania pozytywnej opinii w Internecie po wizycie w ich obiekcie (4,69), a następnie stwierdzenie, iż prowadzone przez nich obiekty zachęcają do ponownego skorzystania z ich usług (4,56) oraz fakt częstych powrotów odwiedzających do obiektów na szlaku (4,44). Oceny w zakresie ósmego wymiaru jakości zaprezentowano na rycinie nr 7.27.



Ryc. 7.27 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „zachowania po wizycie”, wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.4.10. Dodatkowe uwagi gestorów odnośnie do obiektów Szlaku Piastowskiego

W ostatnim polu kwestionariusza gestorzy mogli zawrzeć dodatkowe uwagi dotyczące funkcjonowania swoich obiektów na Szlaku Piastowskim, z opcji tej skorzystało pięcioro wypełniających. Poruszono temat skomplikowanych form własności obiektu: „skomplikowana forma własności ogranicza możliwości działania przy pomniku”, a także kwestie misji

obiektów w zakresie kształtowania kultury: „obiekty kultury powinny nie tylko spełniać wszelkie życzenia, ale przede wszystkim kształtować oczekiwania wyższe. [...] Muzea to nie tylko obiekty turystyczne to centra kształtowania współczesnej kultury i powinny działać również w obszarach, które są dla osób wymagających, czy w tematyce niszowej (co nie przekłada się na wysoką frekwencję ale zapewnia wysoki poziom).” Zapewniono także o otwartości w organizacji dodatkowych wydarzeń: „Jesteśmy otwarci na wycieczki (od szkolnych, przez studentów, seniorów i wycieczki zagraniczne) oraz turystów indywidualnych. Organizujemy w naszym obiekcie wiele wydarzeń kulturalnych i festynów związanych ze Szlakiem Piastowskim. W okresie zimowym czynne zwiedzanie tylko po wcześniejszej rezerwacji.” oraz zwrócono uwagę na kwestię dostępności i rzetelności pod względem historycznym: „Przedstawiamy historię miasta w bardzo dostępny i rzetelny pod względem historycznym.” Słowo dostępność, było także rozumiane szerzej: „Poprzez hasło „dostępność” rozumiemy także działania skierowane do obcokrajowców. W tym zakresie podczas pandemii zostały zrealizowane takie przedsięwzięcia jak m. in. filmy o ekspozycji w językach obcych, prezentacja wystaw czasowych on-line w języku angielskim, wydanie naszego rocznika w wersji angielskiej oraz rosyjskiej.” Zestawienie wszystkich odpowiedzi respondentów w „dodatkowych uwagach” zamieszczono w załączniku nr 15.

7.4.11. Podsumowanie wyników badań jakości usług turystycznych w opinii gestorów na Szlaku Piastowskim

Podsumowując wyniki badań dotyczących jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim w opinii gestorów obiektów, należy stwierdzić, że istnieje wiele pozytywnych aspektów, ale także znajdują się obszary wymagające poprawy.

W pierwszym wymiarze jakości dotyczącym infrastruktury materialnej, obiekty zostały dobrze ocenione, szczególnie pod względem przystępności i czytelności informacji na ekspozycjach oraz oznakowania obiektów. Natomiast w zakresie dostępności dla osób z niepełnosprawnościami i nowoczesności prezentowanych informacji istnieją obszary do poprawy.

W zakresie „rzetelności”, obiekty uzyskały wysokie oceny za dbałość o czystość, zapewnianie bezpieczeństwa oraz zgodność wyszukiwanych informacji w przewodnikach oraz na stronach internetowych i *social mediach* ze stanem faktycznym, co świadczy o monitorowaniu tej kwestii przez osoby zarządzające obiektami na szlaku.

W trzecim z badanych aspektów „reagowaniu na potrzeby klienta”, obiekty na szlaku charakteryzowały się dobrą dostępnością cenową usług i pamiątek, jednak kwestie związane z pakietowaniem usług, rozumianym jako łączenie kilku ofert w jedną, oraz czasem reakcji na potrzeby klienta wymagają większej uwagi gestorów.

Czwarty wymiar jakości „pewność” również został dobrze ocenione przez osoby zarządzające obiektami na szlaku, gdzie zdecydowanie najlepiej oceniono kwestię związaną z rzetelnością pracowników. Natomiast wyraźnie widać, iż w niektórych obiektach występuje problem niekompletnych kadr wyrażonych jako niewystarczająca ilość pracowników w obiekcie.

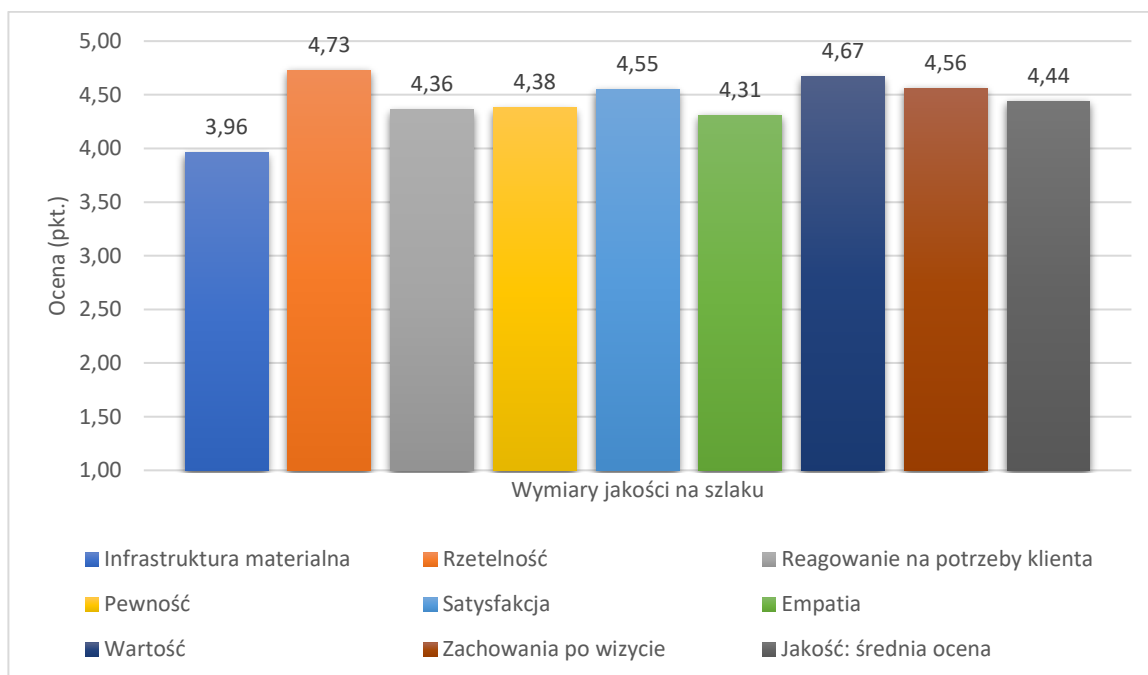
Oceniając kolejny wymiar jakości „satysfakcję”, przyznać należy, że pozytywne oceny wielu obiektów wynikają z dobrego kontaktu z turystami i rozmów gestorów bo pobycie, na podstawie których stwierdzono, że klienci są zadowoleni z usług oraz pamiątek, które nabyli podczas wizyty.

W zakresie „empatii”, gestorzy twierdzą, iż obiekty posiadają dobrą ofertę skierowaną do seniorów i rodzin z dziećmi, ale oferta dla osób z niepełnosprawnościami powinna zostać ulepszona. Również stosunek jakości usług proponowanych przez obiekty został dobrze oceniony, co świadczy o zadowoleniu odwiedzających z relacji świadczonych przez obiekty usług do poniesionych kosztów.

Ostatni z wymiarów, miał na celu ocenę „zachowania po wizycie”. Osoby zarządzające obiektami, twierdzą iż wizyta w prowadzonych przez nich obiektach, nie tylko skłania podróżnych do powrotu, ale także pozostawienia pozytywnych opinii w Internecie, co znalazło także uzasadnienie w badaniach wcześniej prowadzonych przez autora w zakresie oceny obiektów na Szlaku Piastowskim w *social mediach* (Szał, 2018).

Biorąc pod uwagę ogólną średnią ocenę wszystkich ośmiu wymiarów jakości uzyskaną w badaniu przeprowadzonym wśród gestorów obiektów na Szlaku Piastowskim, trzeba przyznać iż jest ona dość wysoka (4,44). Najwyżej oceniana jest „rzetelność”, która uzyskała ocenę 4,73, następnie „wartość” (4,67) oraz „zachowania po wizycie” (4,56) i „satysfakcja” (4,55). Poniżej średniej, ale dalej z oceną dobrą w zakresie badanej jakości ocenione zostały takie wymiary jak „pewność” (4,38), „reagowanie na potrzeby klienta” (4,36) oraz „empatia” (4,31). Najgorzej w całym zestawieniu oceniono „infrastrukturę materialną” (3,96), na którą składają się „infrastruktura turystyczna” (3,77) i „drogowa” (4,43), „stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego” (4,76) oraz „system informacji turystycznej”

(3,73). Zestawienie średnich ocen dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości przedstawiono na rycinie nr 7.28.



Ryc. 7.28 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości dotyczących , wielkość próby N=42, oprac. własne.

7.5. Camino del Cid – charakterystyka szlaku

Historia szlaku turystycznego *Camino del Cid* sięga końca XIX wieku, kiedy to założyciel *Hispanic Society of America in New York* Archer M. Huntington podróżował trasą opisaną w *Cantar del mio Cid* (pol. Pieśń o Walecznym Cydzie). Kolejne udokumentowane wycieczki miały miejsce na początku XX wieku, a w latach pięćdziesiątych dwudziestego stulecia pojawiały się pierwsze przewodniki turystyczne po tej trasie.²⁴ Po premierze hollywoodzkiego filmu „El Cid” w 1961 r. imię Cyda oraz szlak zostały rozślawione przez branżę filmową. Kolejne ożywienie szlaku miało związek z wyznaczonymi trasami rowerowymi mającymi na celu dotarcie podróżujących z Burgos do Walencji, korzystając z *Cantar* jako przewodnika podróży. W oparciu o wcześniejsze wydarzenia, w 1996 roku władze Prowincji Burgos zainicjowały pomysł stworzenia szlaku turystycznego łączącego Vivar del Cid z San Pedro de Cardeña przez miasto Burgos. Jednak aby to zrealizować, konieczna była współpraca siedmiu innych hiszpańskich prowincji (*Soria, Guadalajara, Zaragoza, Teruel, Castellón,*

²⁴ Informacje za oficjalną stroną konsorcjum szlaku *Camino del Cid*. Źródło: <https://www.caminodelcid.org/camino-cid/origen/> (dostęp 2023-08-04).

Valencia i Alicante), a proces ten został sfinalizowany w 2002 roku, wraz z ustanowieniem prawnym *Consortio Camino del Cid* – organizacji powołanej w celu zarządzania szlakiem²⁵.

El Cid, znany także jako *Rodrigo Díaz de Vivar*, był hiszpańskim rycerzem i wojownikiem, który żył w XI wieku. Był jednym z najważniejszych bohaterów i postaci historycznych w historii Hiszpanii, a jego życie i działania stały się podstawą wielu legend i eposów, żył w latach 1043-1099 roku, przychodząc na świat w mieście Vivar del Cid, niedaleko Burgos²⁶. Najważniejszym okresem w życiu El Cida był czas, kiedy służył jako najemny dowódca wojskowy na dworze króla Kastylii i Leónu, Ferdynanda I. Jego odwaga, umiejętności militarne i lojalność przyniosły mu wielkie uznanie, ale również sprawiły, że znalazł się w konfliktach politycznych i intrygach dworskich. W 1067 roku El Cid został wygnany przez króla Ferdynanda I, ale zyskał oparcie u muzułmańskiego władcy Zaragozy i prowadził kampanię przeciwko swojemu byłemu królowi. Jednym z najbardziej znanych wydarzeń w życiu El Cida było zdobycie miasta Walencji w 1094 roku. Po zdobyciu miasta, El Cid stał się niezależnym władcą miasta do śmierci w 1099 roku, choć formalnie pozostawał wiernym poddanym króla Alfonso VI.²⁷

Szlak *Camino del Cid* jest podzielony na siedem etapów, które pokazują różne aspekty życia *El Cida*, a także dziedzictwo historyczne i kulturowe (6 średniowiecznych miejsc znajdujących się na liście Światowego Dziedzictwa UNESCO, 39 miejscowości uznanych przez hiszpański rząd za historyczne i artystyczne, a także ponad sto zamków, wież i murów, liczne przykłady sztuki romańskiej, gotyckiej i islamskiej) oraz różnorodność krajobrazów cennych przyrodniczo (70 obszarów naturalnych chronionych przez sieć Natura 2000). Trasa rozpoczyna się w mieście tzw. punkcie zero w Vivar del Cid, 9 kilometrów od Burgos na północy Hiszpanii i kończy w regionie Walencji nad Morzem Śródziemnym, prowadząc nas przez tereny o wyjątkowych zasobach historycznych, kulturowych i przyrodniczych. Ze względu na rozległość szlaku (prawie 1400 kilometrów szlaków pieszych i około 2000 kilometrów dróg), trasa została podzielona na pięć odcinków o długości nie przekraczającej 300 kilometrów oraz dodatkowe trzy trasy rowerowe²⁸. Przebieg szlaku zaprezentowano na rycinie nr 7.29.

²⁵ Informacje za oficjalną stroną konsorcjum szlaku *Camino del Cid*. Źródło: <https://www.caminodelcid.org/camino-cid/origen/> (dostęp 2023-08-04).

²⁶ Informacje za *Encyclopædia Britannica*, hasło: *El Cid - Castilian Military Leader* (c.1043-1099). Źródło: <https://www.britannica.com/biography/El-Cid-Castilian-military-leader> (dostęp 2023-08-04)

²⁷ Informacje za *Encyclopædia Britannica*, hasło: *El Cid - Castilian Military Leader* (c.1043-1099). Źródło: <https://www.britannica.com/biography/El-Cid-Castilian-military-leader> (dostęp 2023-08-04)

²⁸ *The Way of El Cid - El Camino del Cid: A journey into medieval and natural Spain*, 2021, Burgos, Wyd. *Consortio Camino del Cid*. – broszura turystyczna.



Ryc. 7.29 Przebieg szlaku turystycznego Camino del Cid. Źródło: <https://www.spainculturalroutes.com/en/the-way-of-el-cid/> (dostęp: 2023-08-04).

Wspomniane trasy w ramach szlaku *Camino del Cid* podzielone są w następujący sposób, **pięć tras głównych**, dostępnych pieszo, samochodem, motocyklem i rowerem:

- *El Destierro* (pol. Wygnanie): Trasa piesza licząca 275 kilometrów, drogowa 340 km przebiega przez średniowieczną Kastylię (prowincje: Burgos, Soria i Guadalajara), gdzie podróźni mogą podziwiać stepowate i górskie krajobrazy; naturalne, historyczne i średniowieczne obszary nad rzeką *Duero*, a także lasy jałowcowe, wiejską architekturę romańską oraz gotycką Katedrę w Burgos, romański krużganek klasztoru Santo Domingo de Silos oraz muzułmański zamek w Gormaz.
- *Tierras de Frontera* (pol. Ziemie Graniczne): Odcinek liczący 270 kilometrów pieszej, jak i drogowej trasy, prowadzący przez graniczne ziemie z czasów średniowiecza (prowincje: Guadalajara, Soria, Zaragoza), obejmujący pasma górskie i liczne zamki, a także malownicze miasta i wsie oraz przykłady muzułmańskiej architektury *mudéjar*²⁹ wpisanej na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO.

²⁹ *mudéjar* - styl w architekturze i dekoracji utrzymujący się w Hiszpanii od XI do przeł. XVI i XVII w., łączący elementy sztuki muzułmańskiej i chrześcijańskiej; twórcami stylu byli hiszp. muzułmanie (mudejarowie) lub chrześcijanie podtrzymujący tradycje sztuki muzułmańskiej; charakterystyczne było m.in. bogactwo dekoracji

- *Las Tres Taifas* (pol. Trzy Małe Królestwa): Trasa licząca 290 kilometrów pieszo lub 300 samochodem/motocyklem/rowerem, prowadzi przez starożytne muzułmańskie królestwa istniejące od XI do XIII wieku (prowincje: Zaragoza, Guadalajara, Teruel), tereny podmokłe, lasy mieszane i pasma górskie o ogromnej wartości przyrodniczej, a także architektury *mudéjar*. Historyczne miasta i wsie o średniowiecznym charakterze, takie jak Daroca, Molina de Aragón czy Albarracín.
- *La Conquista de Valencia* (pol. Zdobywanie Walencji): Odcinek liczący 250 kilometrów trasy pieszej oraz 220 kilometrów drogowej (prowincje: Teruel, Castellón, Valencia), prowadzi przez krajobrazy górskie, malownicze miasta i wsie, tereny podmokłe i wybrzeże Morza Śródziemnego, kończąc swój bieg w mieście Walencja.
- *La Defensa del Sur* (pol. Obrona Południa): Licząca 230 kilometrów trasa piesza lub 250 kilometrów drogowa, obejmująca prowincje: Valencia, Alicante, pasma górski, równiny i mokradła, wybrzeże, ogrody (w tym palmowe). Ufortyfikowana linia obronna muzułmańskich władców z XIII wieku i miasto Walencja, a także malownicze miasta takie jak Xàtiva czy Elche³⁰.

Trzy dodatkowe trasy:

- *El Ramal de Álvaro Fáñez* (pol. Trasa Álvaro Fáñeza): trasa licząca 65 kilometrów w prowincji Guadalajara, równinne tereny z zamkami, przykładami architektury *mudéjar*, z końcem w mieście Guadalajara z pałacem *El Infantado* oraz średniowiecznymi zabytkami jak most z X wieku.
- *El Ramal de Castellón* (pol. Trasa do Castellón): trasa z Sagunto do Castellónu licząca 44 kilometry przez prowincje Walencja i Castellón, przebiega między pasmami górkimi a wybrzeżem, przez pola z uprawami pomarańczy, finisz trasy znajduje się Castellón de la Plana, które wraz z Sagunto i Burrianą jest jednym z trzech miast uznanych za kompleksy historyczno-artystyczne.

ornamentalnych o proweniencji wschodniej (arabeska, ozdobne inskrypcje), stosowanie łuków podkowiastych i sklepień stalaktytowych; najważniejsze zabytki: kaplica Alfonsa VIII w klasztorze Las Huelgas w Burgos (pocz. XIII w.), Alkazar Królewski w Sewilli (XIV w.) z inskrypcjami wychwalającymi chrześc. władców; motywy m. są spotykane też w architekturze hiszp. gotyku oraz w budowlach w stylu plateresco, a także w rzemiośle artyst. (snycerka, ceramika). Za: Encyklopedia PWN, hasło: mudéjar, źródło: <https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/mudejar;3944172.html> (dostęp 2023-08-04)

³⁰ *The Way of El Cid - El Camino del Cid: A journey into medieval and natural Spain*, 2021, Burgos, Wyd. Consorcio Camino del Cid.– broszura turystyczna.

- *El Anillo de Gallocanta* (pol. Trasa Okrężna Gallocanta): okrężna trasa licząca 78 kilometrów rozpoczynająca się w mieście Daroca, wiodąca przez prowincje Zaragoza i Teruel, największą atrakcją jest Laguna w Gallocanta, jedna z największych słonych lagun w zachodniej Europie, każdej zimy tysiące żurawi i innych ptaków migracyjnych (ponad 200 gatunków) zatrzymują się tutaj na swojej drodze między północną Europą a Afryką.³¹

Trzy trasy rowerowe:

- *El Anillo de Montalbán* (pol. Trasa Okrężna Montalbán), trasa licząca: 160 km zlokalizowana w prowincji Teruel, prowadząca przez rozległe otwarte przestrzenie, nietkniętą naturę, małe miasta i wsie oraz zamki.
- *El Anillo del Maestrazgo* (pol. Trasa Okrężna Maestrazgo), trasa licząca 200 km w prowincjach Castellon i Teruel, polecana dla doświadczonych rowerzystów, zawierająca strome podjazdy, prowadząca przez krajobrazy górskie, wąskie doliny, malownicze miasta i wsie o wyjątkowej urodzie z przykłady kamiennych konstrukcji i sztuki jaskiniowej.
- *El Anillo de Morella* (pol. Trasa Okrężna Morella), trasa licząca 100 km, również dedykowana doświadczonym rowerzystom, zawierająca strome podjazdy, prowadząca przez krajobrazy górskie, wąskie doliny, malownicze miasta i wsie o wyjątkowej urodzie takie jak Morella.³²

W zasadzie w każdej większej miejscowości odbywają się festiwale i imprezy związane ze średniowiecznym charakterem szlaku, które umożliwiają turystom poznanie lokalnej kultury, sztuki i tradycji. Szlak *Camino del Cid* jest oznakowany w terenie (zob. Fot. 7.4), a ponadto na stronie dostępne są narzędzia mające pomóc w dotarciu do miejsc turystycznych oraz aplikacja mobilna. W aplikacji znajduje się również interaktywna mapa, z opisami obiektów oraz możliwością wyboru interesującej turystę kategorii obiektu lub wybranej trasy dostępnej w ramach całego szlaku. Zarówno w aplikacji mobilnej, jak i na stronie internetowej odwiedzający szlak *Camino del Cid* znajdą także listę punktów, gdzie uzyskają dodatkowe informacje o szlaku oraz odwiedzanych miejscach.

³¹ Za oficjalną stroną szlaku *Camino del Cid*: Źródła: <https://en.caminodelcid.org/routes/castellon-route-motor-515518/>, <https://en.caminodelcid.org/routes/the-alvar-fanez-route-motor-514718/>, <https://en.caminodelcid.org/routes/gallocanta-circular-route-motor-635818/>, dostęp: 2023-08-04

³² *The Way of El Cid - El Camino del Cid: A journey into medieval and natural Spain*, 2021, Burgos, Wyd. Consorcio Camino del Cid.– broszura turystyczna.



Fot. 7.4 Przykład oznakowania szlaku Camino del Cid w miejscowości Berlanga de Duero. Źródło: Autor: L. Szal (2022)

Ciekawym rozwiązaniem dla turystów jest wprowadzenie „paszportu podróżnika” zwanego *salvoconducto* (zob. fot. 7.5), który ma charakter rozkładanej mapy szlaku, gdzie turysta zbiera pieczętki z odwiedzanych miejsc. Ma on charakter bezpłatny i można go otrzymać w Biurach Informacji Turystycznej w miejscowościach na szlaku, oraz w siedzibie konsorcjum w Burgos. Korzystającym z *salvoconducto* przysługują 10% zniżki w ponad 200 obiektach noclegowych i certyfikat potwierdzający przejście *Camino del Cid*. Od 2022 roku do pieczętek dodawane są także przypinki, a okazjonalnie także rozdawane są gadżety promujące szlak, takie jak: bransoletki, koszulki, czapki, nerki czy torby. Według danych z 2022 roku pieczętkę otrzymać można w 213 miejscowościach w 546 punktach do tego przeznaczonych. Od 2006 do 2017 roku rozdano 150 000 *salvoconductos*³³.

³³ 20 años Consorcio Camino del Cid 2002 – 2022, Burgos, 2022, s. 23



Fot. 7.5 Przykład wypełnionego salvoconducto. Źródło: <https://www.caminodelcid.org/info-viaje/salvoconducto/> (dostęp: 2023-08-04)

7.6. Camino del Cid - System zarządzania szlakiem

Consortorio Camino del Cid, został utworzony na czas nieokreślony jako podmiot prawa publicznego, a w jego skład wchodzi Prowinccje Alicante, Burgos, Castellón, Guadalajara, Soria, Teruel, Valencia i Zaragoza, W skład konsorcjum mogą przystąpić inne miasta lub związki turystyczne i/lub kulturalne, a także inne organy lub podmioty publiczne lub prywatne, nie mające na celu osiągnięcia zysku.

Konsorcjum działa według Statutu uchwalonego 2 lutego 2015 roku.³⁴ Celem działania organizacji jest określenie, ożywienie, kulturalne upowszechnianie i promocja turystyczna *Camino del Cid*, trasy prowadzącej głównie przez tereny geograficzne i literackie, które występują w utworze „Pieśń o Walecznym Cydzie”.

Określone w art. 7 Statutu organy zarządzające Konsorcjum stanowią: Rada Zarządzająca (hiszp. *Consejo Rector*), Prezydent (hiszp. *El Presidente*) i Wiceprezydent (hiszp. *El Vicepresidente*). Rada Zarządzająca jest najwyższym organem organizacji i składa się z członków reprezentujących osiem prowincji wchodzących w skład organizacji. Dodatkowo w skład konsorcjum wchodzi: Sekretarz (hiszp. *El Secretario*), Skarbnik (hiszp. *El Tesorero*), Główny Księgowy (hiszp. *El Interventor*) Dyrektor/Prezes (hiszp. *El Director/Gerente*), nie będąc członkami Rady Zarządzającej, stanowiący administrację konsorcjum, bez prawa do głosowania uchwał.

³⁴ *Estatutos Del Consortorio «Camino Del Cid»* W: Boletín oficial de la provincia Burgos, C.V.E.: BOPBUR-2015-00441, núm. 21 Lunes, 2 de febrero de 2015 e diputación de burgos źródło: bopbur.diputaciondeburgos.es D.L.: BU - 1 – 1958, dostęp (2023-08-04)

Rada Zarządzająca ma szeroki zakres kompetencji, takich jak podejmowanie decyzji w sprawie organizacji i funkcjonowania Konsorcjum, aprobowanie planu rocznych działań i programów działania, akceptowanie nowych członków Konsorcjum, ustalanie pomocy finansowych dla członków organizacji, zatwierdzanie budżetu, podejmowanie decyzji w sprawie umów i kontraktów.

Prezydent reprezentuje Konsorcjum na wszelkich poziomach, przewodniczy sesjom, zarządza obradami organów kolegialnych Konsorcjum, podejmuje decyzje w przypadkach pilnych i przyjmowanie środków finansowych, a także podpisuje umowy. Posiada także kompetencje w zakresie personalnym, takie jak zatrudnianie i zwalnianie administracji Konsorcjum.

Wiceprezydent ma przede wszystkim funkcję zastępowania Prezydenta w przypadku jego nieobecności, wakatu lub choroby, może również wykonywać funkcje, które Prezydent deleguje na niego, bierze udział w sesjach organów kolegialnych, ale nie posiada prawa głosu.

Dyrektor/Prezes Konsorcjum pełni rolę wykonawczą i odpowiedzialny jest za zarządzanie codziennymi działaniami oraz realizację działań zgodnie z polityką i decyzjami podjętymi przez Radę Zarządzającą. Poniżej przedstawione są jego główne kompetencje:

W skrócie, Rada Zarządzająca to główny organ zarządzający Konsorcjum, Prezydent reprezentuje Konsorcjum i odpowiada za jego funkcjonowanie, a Wiceprezydent działa jako jego zastępca i wykonuje funkcje delegowane przez Prezydenta, zaś Dyrektor odpowiedzialny jest za codzienne funkcjonowanie szlaku. Podział kompetencji poszczególnych organów organizacji zestawiono w tabeli 7.4.

Tab. 7.4 Podział kompetencji organów zarządzających „Consortio Camino del Cid”

Rada Zarządzająca	Prezydent i Wiceprezydent	Dyrektor/Prezes
<p>W zakresie organizacji i funkcjonowania:</p> <p>a) Reprezentowanie interesów Konsorcjum w jego obszarze działania.</p> <p>b) Zatwierdzenie zmiany siedziby Konsorcjum.</p> <p>c) Zatwierdzenie rocznego planu działań i/lub programów działań.</p> <p>d) Podjęcie decyzji o przyjęciu lub wykluczeniu innych jednostek publicznych, instytucji lub organizacji non-profit do Konsorcjum.</p> <p>e) Określenie reprezentacji nowych jednostek Konsorcjum.</p>	<p>Prezydent</p> <p>W zakresie organizacji i funkcjonowania.</p> <p>a) Pełnienie funkcji reprezentacyjnej Konsorcjum we wszystkich aspektach.</p> <p>b) Zwoływanie, przewodniczenie, zawieszanie i zamykanie posiedzenia, prowadzeni obrad organów kolegialnych Konsorcjum i rozstrzyganie głosem jakościowym w przypadku remisów.</p> <p>c) Przewodniczenie wszelkim komisjom, które zostaną</p>	<p>W zakresie organizacji i funkcjonowania:</p> <p>a) Stanowienie administracyjnego przedstawicielstwa Konsorcjum.</p> <p>b) Ponoszenie odpowiedzialności za techniczne działania Konsorcjum.</p> <p>c) Przygotowywanie rocznego planu działania i/lub programu działań oraz wszelkiej dokumentacji, która zostanie przedstawiona do rozpatrzenia organom kolegialnym Konsorcjum, na których sesjach będzie uczestniczyć, ale bez prawa głosu.</p>

<p>f) Utworzenie odpowiednich komisji dla ułatwienia funkcjonowania Konsorcjum. g) Koordynowanie i wdrożenie odpowiednich środków dla lepszego funkcjonowania Konsorcjum, a także jego obiektów i usług. h) Zapewnienie wypełniania celów Konsorcjum i działań wynikających z zarządzania Dyrektorem/Prezesem. i) Zatwierdzanie regulaminów i ogólnych przepisów. j) Zatwierdzanie rocznej sprawozdania z działalności i zarządzania. k) Interpretacja zapisów Statutu. l) Zgłaszanie propozycji zmiany Statutu Konsorcjum. m) Zgłaszanie propozycji rozwiązania i likwidacji Konsorcjum.</p>	<p>utworzone w celu lepszego funkcjonowania Konsorcjum. d) Podpisywanie umów i porozumień o współpracy technicznej i finansowej z każdą jednostką publiczną lub prywatną, zgodną z celami Konsorcjum. e) W przypadku nagłej potrzeby podejmowanie wszelkich koniecznych środków, zgłaszanych Radzie Zarządzającej na pierwszym zwyczajnym posiedzeniu lub nadzwyczajnym posiedzeniu zwołanym w tym celu. f) Przedstawianie Radzie Zarządzającej wszelkich dokumentów lub raportów, które uzna za stosowne. g) Wspieranie realizacji postanowień organów kolejalnych Konsorcjum i dbałość o ich wdrożenie.</p>	<p>d) Proponowanie organom Konsorcjum zbadania i opiniowania wszelkich działań i projektów uznanych za interesujące dla jego celów. e) Doradzanie technicznie organom zarządzającym Konsorcjum. f) Opracowywanie rocznego sprawozdania z działalności i zarządzania.</p>
<p>W zakresie personalnym: a) Mianowanie i odwoływanie Dyrektora/Prezesa na wniosek Prezydenta Konsorcjum. b) Zatwierdzenie struktury organizacyjnej personelu zatrudnionego, listy miejsc pracy i ustalanie ich wynagrodzeń.</p>	<p>W zakresie personalnym: a) Pełnienie funkcji szefa personelu i podejmowanie decyzji dotyczące jego mianowania i odwołania. b) Zatwierdzanie przydzielaniem personelu do obsługi Konsorcjum, pochodzącym z przypisania miejsc pracy przez Administrację biorące udział w Konsorcjum.</p>	<p>W zakresie personalnym: a) Pełnienie administracyjnego kierownictwa nad personelem Konsorcjum przy doradztwie Sekretarza. b) Organizowanie wewnętrznej pracy Konsorcjum i przydzielanie zadań personelowi Konsorcjum. c) Proponowanie Radzie Zarządzającej lub w przypadku nagłej potrzeby i odpowiednio uzasadnionych przyczyn Prezesowi Konsorcjum, wszelkich spraw dotyczących rozwiązywania problemów personelu.</p>
<p>W zakresie ekonomiczno-budżetowym: a) Zatwierdzanie, modyfikowanie i likwidacja rocznego budżetu, cenzura i zatwierdzanie sprawozdań i rozliczeń. b) Określanie wkładu finansowego, który należy wnieść przez jednostki konsorcjalne w celu pokrycia wydatków. c) Zawieranie operacji kredytowych. d) Coroczne zatwierdzanie inwentarza i bilansu. e) Określanie składek uczestnictwa dla nowych członków Konsorcjum. f) Zatwierdzanie stosowanych taryf dla różnych usług, obiektów i aktywności.</p>	<p>W zakresie ekonomiczno-budżetowym: a) Przedstawianie Radzie Zarządzającej projektu rocznego budżetu Konsorcjum. b) Zapewnienie rozwoju zarządzania finansami zgodnie z przyjętym budżetem. c) Wnioskowanie i otrzymywanie wszelkiego rodzaju dotacji, pomocy finansowej i pożyczek. d) Uzgadnianie umów i porozumień o współpracy technicznej i finansowej z każdą jednostką publiczną lub prywatną, zgodną z celami Konsorcjum.</p>	<p>W zakresie usług, umów i spraw ekonomiczno-budżetowych: a) Formułowanie propozycji organizacji i funkcjonowania usług i działań. b) Koordynowanie funkcjonowania usług i jednostek. c) Proponowanie stawek stosowanych do różnych usług, instalacji i działań, przy doradztwie Głównego Księgowego. d) Proponowanie specyfikacji technicznych, które będą obowiązywać w przypadku przyznania zamówień na roboty budowlane, usługi, prace doradcze i pomoc techniczną, dostawy i instalacje.</p>

		<p>e) Opracowanie projektu rocznego budżetu oraz dokonanie jego rozliczenia.</p> <p>f) Proponowanie właściwemu organowi zatwierdzenie faktur z wydatków wynikających z działalności Konsorcjum oraz zarządzanie wszystkimi wydatkami i płatnościami oraz innymi dokumentami rachunkowymi.</p> <p>g) Weryfikowanie i w razie potrzeby zatwierdzanie dokumentów, które prowadzą do późniejszego uznania praw i zobowiązań jako procedurę poprzedzającą płatność.</p>
<p>W zakresie umów i majątku:</p> <p>a) Kompetencje jako organu zawierającego umowy, jeśli Prezydent nie jest kompetentny, i nie zostały one wymienione w artykule 12.4.</p> <p>b) Akceptowanie wszelkiego rodzaju spadków, zapisów, darowizn lub depozytów, z zachowaniem dobrodziejstwa inwentarza.</p>	<p>W zakresie umów:</p> <p>a) Prezydentowi przysługują kompetencje jako organu kontrahenta w odniesieniu do umów na roboty budowlane, dostawy, usługi, zarządzanie usługami publicznymi, umów administracyjnych i prywatnych, gdy ich wartość nie przekracza 10% zwykłych dochodów budżetu, a w każdym przypadku nie przekracza kwoty sześciu milionów euro, w tym umów wieloletnich, o ile ich okres trwania nie przekracza czterech lat, o ile suma wszystkich ich rocznych kwot nie przekracza wymienionego procentu od zwykłych dochodów budżetu pierwszego roku oraz kwoty wskazanej.</p> <p>Również przysługuje mu prawo do przyznawania koncesji na dobra tej samej kategorii oraz nabycie nieruchomości i praw objętych ustawodawstwem dotyczącym majątku, gdy ich wartość nie przekracza 10% zwykłych dochodów budżetu, ani kwoty trzech milionów euro, jak również zbycia majątku, gdy jego wartość nie przekracza wymienionego procentu ani kwoty.</p> <p>b) Przewodniczenie posiedzeniom przetargowym na przyznanie robót, dostaw i instalacji oraz umów dotyczących działań.</p> <p>c) Podpisywanie polis ubezpieczeniowych w celu ochrony i zabezpieczenia interesów Konsorcjum, których</p>	<p>W zakresie majątku:</p> <p>a) Ustalenie inwentarza majątku Konsorcjum.</p> <p>b) Proponowanie nabycia majątku ruchomego do bieżącego funkcjonowania usług w ramach limitów określonych w zasadach wykonania budżetu.</p>

	zawarcie zostało zatwierdzone przez Radę Zarządzającą.	
W zakresie prawa regulującego: a) Wykonywanie wszelkiego rodzaju działań, wyjątków, bez ograniczeń, wniesienie apelacji i skarg w sądach i organach administracji w obronie praw i interesów Konsorcjum, możliwość wyznaczenia specjalnego pełnomocnictwa w procesach prawnych. b) Zawieranie ugód w sprawach spornych, sądowych lub pozasądowych, w tym w ramach arbitrażu prawnego lub sprawiedliwości.	W zakresie prawa regulującego: a) W przypadku pilnych, odpowiednio uzasadnionych przypadków, podejmowanie wszelkich działań prawnych, w tym wnoszenie zarzutów składanie odwołań i skarg w sądach i organach administracji w obronie interesów Konsorcjum. Prezydent może także udzielać pełnomocnictw w sprawach sądowych. Prezydent jest zobowiązany do poinformowania Rady Zarządzającej na pierwszym posiedzeniu, które odbywa się po podjęciu działań prawnych w sytuacjach nagłych.	
	Wiceprezydent a) Zastępowanie Prezesa Rady Zarządzającej i pełnienie jego funkcje w przypadku wakatu, nieobecności lub choroby. b) Wykonywanie funkcje powierzonych przez Prezesa	Funkcje reprezentatywne: Takie, jakie zostaną powierzone przez organy Konsorcjum.

Opracowanie własne na podstawie: art. 11-16, w: *Estatutos Del Consorcio «Camino Del Cid»*, 2015, Burgos.

7.7. *Deutsche Weinstrasse* – charakterystyka szlaku

*Deutsche Weinstrasse*³⁵, czyli Niemiecki Szlak Wina, to jedna z najstarszych i najbardziej znanych tras winnych na świecie. Znajduje się w Niemczech, w regionie Palatynatu (*Rheinland-Pfalz*), który słynie z produkcji wina. Trasa ma około 97 kilometrów długości i biegnie od Bockenheim na północy do Schweigen na południu, wiodąc przez lasy przeplatające się z winnicami, po drodze odwiedzić można liczne zamki i pałace³⁶. Historia *Deutsche Weinstrasse* sięga 1935 roku, kiedy to została oficjalnie ustanowiona jako jedna z pierwszych tras winnych na świecie. Charakterystyczne dla *Deutsche Weinstrasse* są nie tylko wzgórza porośnięte winoroślami, ale także kilometrowe aleje migdałowców, które wiosną kwitną na różowo. To także region znany z kasztanów i jarmarków w *Annweiler am Trifels*, *Hauenstein* i *Edenkoben*, gdzie można znaleźć różnorodne przysmaki związane z kasztanami³⁷. Szlak oznaczony jest na trasie żółtym znakiem z czarnym symbolem winorośli i nazwą *Deutsche Weinstraße* (Zob. Fot. 7.6). Na *Deutsche Weinstrasse* można znaleźć wiele

³⁵ Częściej spotykanym zapisem jest *Weinstraße*, jednak dla ułatwienia czytelności zastosowano w pracy wariant *Weinstrasse*.

³⁶ Za oficjalną stroną szlaku: <https://www.deutscheweinstrasse-pfalz.de/> (dostęp 2023-08-04)

³⁷ Za oficjalną stroną Regionu Pfalz: <https://www.pfalz-info.com/die-deutsche-weinstrasse/> (dostęp 2023-08-04)

malowniczych miasteczek, takich jak *Bad Dürkheim*, *Neustadt an der Weinstrasse*, *Deidesheim* czy *Landau*, które są miejscami zwiedzania, ale także degustacji wina i delektowania się lokalną kuchnią. Wiele z tych miejscowości posiada zabytkowe centra miast, a także zamki i kościoły, co dodaje dodatkowego uroku i charakteru.



Fot. 7.6 Przykład oznakowania trasy *Deutsche Weinstrasse* w terenie. Źródło: <https://vinni.pl/niemiecki-szlak-wina> (dostęp 2023-08-04)

Region Pfalz ma 23 592 hektarów powierzchni uprawnej, co czyni ją obszarem z największą powierzchnią uprawy czerwonego wina i drugim co do wielkości obszarem winiarskim (po Rheinhessen) w Niemczech, gdzie około 60% powierzchni uprawy to białe winogrona, a około 40% to odmiany czerwone³⁸. W 2020 roku Niemiecki Szlak Wina otrzymał certyfikat Zrównoważonego Celu Podróży (niem. *Nachhaltiges Reiseziel*) od 2020 roku³⁹.

Główna trasa zwiedzania, licząca 97 kilometrów obejmuje następujące punkty:

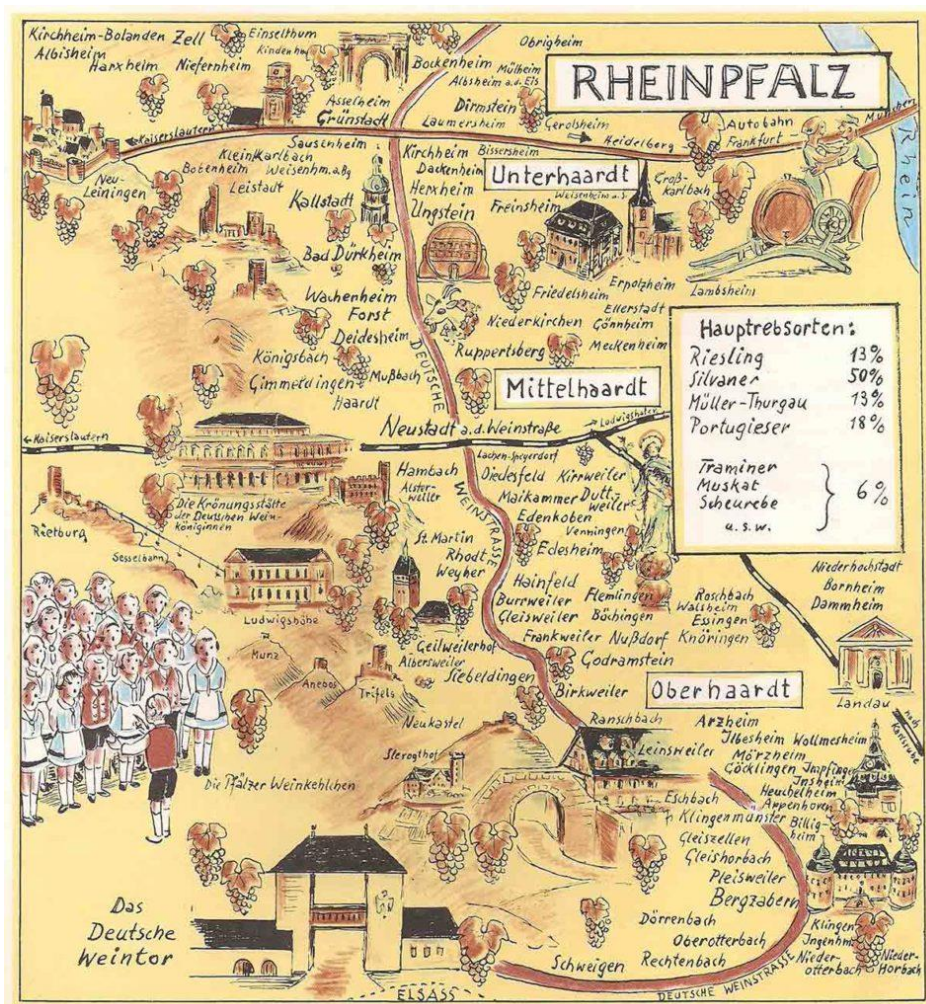
- Bockenheim: miasteczko początkowe położone wśród winnic i pól.
- Bad Dürkheim: słynące z największej beczki na świecie, w której odbywają się tradycyjne festyny wina.
- Deidesheim: miasteczka o tradycyjnej architekturze i licznych winnicach.
- Neustadt an der Weinstraße: duże miasto znane ze swoich festiwali wina i pięknych krajobrazów, tzw. stolica szlaku.
- Edenkoben: zamek Villa Ludwigshöhe i piękne widoki na okolicę.

³⁸ Za oficjalną stronę Regionu Pfalz: <https://www.pfalz-info.com/die-deutsche-weinstrasse/> (dostęp 2023-08-04)

³⁹ Za oficjalną stronę szlaku: <https://www.deutscheweinstrasse-pfalz.de/> (dostęp 2023-08-04)

- Landau in der Pfalz: miasto na trasie, gdzie można zobaczyć imponujące zamki i pałace.
- Maikammer: małe miasteczko z licznymi winnicami.
- St. Martin: kolejne winnice, z możliwością degustacji lokalnych win.
- Edenkoben: Szlak powraca do Edenkoben, gdzie można odpocząć i delektować się kolejnymi smakami wina.
- Gleiszellen-Gleishorbach: miejscowość na szlaku, znana ze swoich winnic i pięknych widoków.
- Bad Bergzabern: ośrodek termalny.
- Schweigen-Rechtenbach: Końcowym punkt trasy z Deutsche Weintor.

Historyczny przebieg *Deutsche Weinstrasse* prezentuje rycina nr 7.30, na której zaznaczono nie tylko miejscowości i atrakcje obecne na szlaku, ale także zapisano szczepy winogron uprawianych w rejonie Palatynat.



Ryc. 7.30 Niemiecki Szlak Wina. Historyczny rysunek autorstwa Rudy'ego vom Endta przedstawiający przebieg *Deutsche Weinstrasse*, a także szczepy winorośli uprawiane w regionie Palatynat. Wydawca: Deutsche Weinwerbung GmbH, Mainz. Druk: Industriedruck AG, Essen. (Źródło: <https://www.pfalz-info.com/die-deutsche-weinstrasse/>, dostęp (2023-08-04))

Ponadto istnieje wiele tras pobocznych, proponowanych na stronie szlaku, takie jak *Der Pfälzer Keschdeweg* (60 kilometrów), *Kraut- und Rüben-Radweg* (137 kilometrów), który prowadzi przez największy w Niemczech ogród warzywny, *Pfälzer Premium Weinsteig* (172 kilometry), którego trasa wiedzie przez ruiny zamków, Zamek Hambach i Willę Ludwigshöhe lub *Pfälzer Mandelstraße* (100 kilometrów), gdzie podziwiać można różowo-białe kwiaty kwitnącego wiosną migdałowca.

7.8. Deutsche Weinstrasse - System zarządzania szlakiem

Pfalzwein e.V. z siedzibą w Neustadt an der Weinstraße., został utworzony na czas nieokreślony jako stowarzyszenie, a w jego skład wchodzi: Związek Uprawy Winorośli Palatynatu (niem. *Weinbauverband Pfalz im Bauern- und Winzerverband Rheinland-Pfalz Süd e.V.*), Okręgowe Związki Rolnicze (*Kreisverband Bad Dürkheim des Bauern- und Winzerverband Rheinland-Pfalz Süd e.V.* oraz *Kreisverband Südliche Weinstraße des Bauern- und Winzerverband Rheinland-Pfalz Süd e.V.*). Ponadto członkami spierającymi są jednostki samorządu terytorialnego takie jak powiaty ziemskie: *Landkreis Bad Dürkheim*, *Landkreis Südliche Weinstraße*, *Landkreis Germersheim*, *Donnersbergkreis*, *Rhein-Pfalz-Kreis* oraz dwa miasta na prawach powiatu: *kreisfreie Stadt Neustadt an der Weinstraße* oraz *kreisfreie Stadt Landau*. Ze względu na swoją siedzibę każdy z członków z wyjątkiem *Weinbauverband Pfalz im Bauern- und Winzerverband Rheinland-Pfalz Süd e.V.* przypisany jest do jednego z dwóch obszarów: *Südliche Weinstraße* lub *Mittelhaardt-Deutsche Weinstraße*. Stowarzyszenie działa według Statutu uchwalonego 24 sierpnia 2020 roku.⁴⁰

Celem stowarzyszenia jest realizacja i wsparcie wszystkich działań służących promocji i pracy na rzecz rozwoju rynku win z Palatynatu. Stowarzyszenie jest jedynym organem ds. promocji zgodnie z § 4 ust. 2 ustawy o opłatach za wino (AbföG Wein) dla obszaru winiarskiego Palatynatu. Stowarzyszenie ma na celu koordynację wszystkich działań reklamowych innych instytucji z obszaru winiarskiego oraz instytucji o zasięgu ponadregionalnym.

Organami stowarzyszenia są: zgromadzenie członków (niem. *die Mitgliederversammlung*), zgromadzenie przedstawicielskie (niem. *die Vertreterversammlung*), oraz zarząd (niem. *der Vorstand*).

⁴⁰ *Satzung der Pfalzwein e.V.* – Statut organizacji Pfalzwein e.V. z dnia 24.08.2020, źródło: https://www.pfalz.de/sites/default/files/media/file/2022-07/satzung_der_pfalzwein_e.v._2020_12_aktuell.docx.pdf dostęp (2023-08-04)

Zgromadzenie członków jest corocznym spotkaniem wszystkich członków stowarzyszenia. Podczas tego zgromadzenia członkowie mają prawo do zapoznania się z raportami finansowymi, udzielają zarządowi absolutorium, wybierają przedstawicieli do zgromadzenia przedstawicieli i podejmują ważne decyzje dotyczące działalności stowarzyszenia.

Zgromadzenie przedstawicieli składa się z przedstawicieli różnych instytucji, organizacji i obszarów związanych z winiarstwem. Podczas tego zgromadzenia podejmuje się decyzje dotyczące kluczowych spraw stowarzyszenia, takich jak wybór członków zarządu, zmiany w statucie, rozwiązanie stowarzyszenia oraz rozpatrywanie skarg dotyczących wykluczenia członka.

Zarząd jest organem wykonawczym stowarzyszenia. Składa się z 15 osób, w tym przedstawicieli różnych obszarów winiarstwa oraz reprezentantów lokalnych władz. Zarząd zajmuje się codzienną działalnością stowarzyszenia, wykonuje decyzje podjęte przez zgromadzenie członków i zgromadzenie przedstawicieli, a także podejmuje decyzje w sprawach bieżących oraz reprezentuje stowarzyszenie na zewnątrz. Do ważnej kompetencji zarządu należy także wybór Dyrektora (niem. der *Geschäftsführer*), który jest odpowiedzialny za prowadzenie stowarzyszenia i wykonywanie decyzji zarządu. Dyrektor bierze udział w posiedzeniach organów stowarzyszenia jako doradca, przedstawia bilans finansowy oraz przygotowuje projekt planu finansowego dla stowarzyszenia. Szczegółowy podział obowiązków zestawiono w tabeli nr 7.5.

Tab. 7.5 Podział obowiązków organów zarządzających i wykonawczych na Deutsche Weinstrasse

Zgromadzenie członków	Zgromadzenie przedstawicielskie	Zarząd	Dyrektor
a. Przyjęcie i zatwierdzenie sprawozdania z działalności, bilansu i sprawozdania z kontroli finansowej, b. Udzielenie absolutorium zarządowi i dyrektorowi, c. Wybór przedstawicieli na zgromadzenie przedstawicieli, d. Wybór członków komisji rewizyjnej e. Omówienie programu promocji sprzedaży.	a. Wybór 8 kolejnych członków zarządu reprezentujących winiarstwo, b. Zmiana statutu c. Rozwiązanie stowarzyszenia d. Rozpatrywanie skarg dotyczących wykluczenia członka.	1) Zarządzanie działalnością stowarzyszenia zgodnie ze statutem i uchwałami zgromadzenia członków oraz zgromadzenia przedstawicieli. Zarząd jest odpowiedzialny za wszystkie sprawy, które nie zostały przydzielone innemu organowi przez statut. 2) W przypadku równego podziału głosów odbywa się ponowne głosowanie. W przypadku kolejnego remisu, ostateczną decyzję podejmuje głos przewodniczącego.	1) Dyrektor lub dyrektorzy prowadzą działalność stowarzyszenia zgodnie z wytycznymi zarządu i w zgodzie z uchwałami organów stowarzyszenia. 2) Biorą udział we wszystkich posiedzeniach organów stowarzyszenia w charakterze doradczym. Na żądanie otrzymują głos. 3) Dyrektor lub dyrektorowie mają obowiązek przedstawić bilans za ubiegły rok i przedstawić projekt

		<p>3) Zarząd zwołuje zgromadzenie przedstawicieli i nadzoruje zarządzanie stowarzyszeniem.</p> <p>4) Do zadań zarządu należy również:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Zatwierdzenie planu finansowego, b. Ustalanie ogólnej koncepcji reklamy c. Wybieranie przedstawicieli stowarzyszenia do organizacji, do których stowarzyszenie się przyłącza. <p>5) Zarząd ma prawo do ustalania składek członkowskich w ramach regulaminu składek.</p>	<p>planu finansowego w ciągu pierwszych sześciu miesięcy od zakończenia roku obrotowego.</p>
--	--	--	--

Opracowanie własne na podstawie: art. 9-16, w: *Satzung der Pfalzwein e.V., 2020, Neustadt an der Weinstrasse*, dostęp (2023-08-04). Źródło: https://www.pfalz.de/sites/default/files/media/file/2022-07/satzung_der_pfalzwein_e.v._2020_12_aktuell.docx.pdf

8. Kształtowaniu zintegrowanego zarządzaniu jakością na szlaku turystycznym

Szlak turystyczny jako sieciowy produkt turystyczny, aby był zarządzany w sposób zintegrowany wymaga współpracy wielu podmiotów zaangażowanych w jego tworzenie, a także podejścia zrównoważonego, które pozwoli korzystać z obecności na szlaku nie tylko turystom, ale także lokalnej społeczności. Jak wskazują najnowsze badania w zrównoważonym zarządzaniu i rentowności przedsiębiorstwa, nie dostrzega się przeciwności, a tworzenie strategicznego zarządzania związane jest z koniecznością zidentyfikowania wspólnego interesu między biznesem, a interesem społecznym (Fischer i in., 2023 por. Danso i in., 2019, Durand i in., 2019, Hawn i in., 2018). Aby kierować procesem zarządzania, pożądany wpływ strategii musi być jasno zdefiniowany od składników wejściowych po zamierzone efekty.

Wpływ rozumiany jest jako długotrwałe efekty wpływające na środowisko, społeczeństwo i biznes każdego podjętego działania. Wynik to zamierzone zmiany na poziomie systemowym (np. nowa platforma dedykowana obsłudze turystyki na szlaku). Ideę tego procesu wyrażono jako „myślenie o terażniejszości z perspektywy przyszłości” (Bungard, Shmidpeter 2022, za: Fischer i in. 2023, zob. ryc. 8.1).



Ryc. 8.1 Zrównoważone zarządzanie, opracowanie własne na podstawie: Bungard, Schmidpeter, 2022, za: Fischer i in., 2023, s. 37)

Obejmuje ono proces strategiczny od długoterminowych efektów oddziaływania na społeczeństwo (wpływ), w tym interesariuszy otoczenia przedsiębiorstwa,

aż do składników wyjściowych, które są bezpośrednim efektem mierzalnym w postaci produktów i usług. Ostatni etap tego procesu planowania wymaga, aby zarząd określił, jakie zasoby są potrzebne jako składniki wejściowe (kapitał społeczny: kapitał ludzki, kapitał finansowy), aby osiągnąć cele procesu. Oznacza to, że nastawienie, aby jak najmniejsza ilość „zasobów wejścia” była wykorzystywana do uzyskania niezbędnego rezultatu lub zwiększenia rezultatu przy użyciu dostępnych elementów wejściowych. Przedsiębiorstwo stara się osiągnąć swoje cele, dbając jednocześnie o efektywność i efektywność, zachowując przy tym rentowność. Zrównoważenie odgrywa ważną rolę w definiowaniu celu, wpływu i długoterminowych celów biznesu. W ten sposób zrównoważony rozwój jest w pełni zintegrowany z procesem strategicznego zarządzania oraz w pochodnych procesach i funkcjach biznesowych (Bungard, Shmidpeter 2022, za: Fischer i in. 2023).

Zintegrowane zarządzanie jakością na szlaku turystycznym obejmuje szereg kwestii związanych z produktami/usługami, jakie finalnie otrzymuje klient-turysta. W tej części przybliżono schemat postępowania (ryc. 8.2) oraz rekomendacje dla szlaków turystycznych w zakresie zintegrowanego zarządzania jakością, obejmujące: monitoring stanu środowiska



Ryc. 8.2 Schemat Zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym jako sieciowym produkcie turystycznym. Oprac. własne.

przyrodniczego, zarządzania infrastrukturą materialną, dostępność i komunikację, system informacji turystycznej, obsługę klienta, bezpieczeństwo i czystość oraz pakietyzację usług. Zarządzający szlakiem turystycznym powinni rozpocząć pracę nad zintegrowanym zarządzaniem jakością od określenia elementów wejściowych takich jak: **uwarunkowania prawne i polityczne** (rozumiane jako obowiązujące regulacje prawne i przyjęte polityki w zakresie rozwoju i planowania turystyki, a także przepisy dotyczące ochrony środowiska, prawa budowlanego, organizowania turystyki czy zarządzanie dziedzictwem kulturowym oraz przyjęte standardy jakości), **budżet organizacji** (dostępne środki finansowe, które organizacja zarządzająca szlakiem turystycznym ma do dyspozycji na realizację działań poprawiających jakość na szlaku, takich jak rozwijanie infrastruktury i dostosowanie jej do obowiązujących przepisów, świadczenie usług czy promocja), **wymagania klientów** (poznanie oczekiwań i potrzeby turystów, którzy odwiedzają szlak turystyczny, poprzez monitorowanie opinii turystów, zbieranie informacji zwrotnych oraz analizę ich preferencji), **współpraca z lokalnymi partnerami** (kooperacja z innymi podmiotami działającymi w regionie, takimi jak jednostki samorządu terytorialnego, przedsiębiorcy, organizacje pozarządowe i lokalna społeczność w zakresie rozwoju szlaku i wspólnej promocji szlaku, jako atrakcyjnego celu turystycznego, przy wykorzystaniu dostępnych zasobów własnych i partnerów).

Po spełnieniu składników wejściowych organizacja zarządzająca szlakiem powinna przejść proces zarządzania jakością zaczynając od **identyfikacji potrzeb klienta i możliwości organizacji zarządzającej szlakiem** (analizę oczekiwań odwiedzających w oparciu o potencjał, zasoby i umiejętności organizacji do spełnienia tych potrzeb), poprzez **tworzenie produktów i usług dostępnych** (projektowanie i opracowywanie atrakcyjnych produktów i usług, które są dostępne i dostosowane do potrzeb turystów na szlaku, w tym zapewnienie dostępności dla różnych grup turystów, także osób z niepełnosprawnościami oraz gości nieposługujących się językiem macierzystym organizacji), po **realizację usług na szlaku** (świadczenie usług turystycznych zgodnie z zaplanowanymi standardami jakości oraz dbałość o jakość usług, bezpieczeństwo, dostępność i profesjonalizm personelu).

Realizację procesu związanego ze zintegrowanym zarządzaniem jakością na szlaku turystycznym należy prowadzić z uwzględnieniem ośmiu obszarów jakości, takich jak zarządzanie infrastrukturą materialną, dostępność i komunikacja, system informacji turystycznej, obsługa klienta, bezpieczeństwo i czystość, pakietyzacja usług, monitoring stanu środowiska przyrodniczego oraz monitoring jakości.

Zarządzanie infrastrukturą materialną w ramach ww. procesu to zakres zadań obejmujący regularne utrzymanie i modernizacja infrastruktury turystycznej, oznakowania

i parkingów; dostosowanie obiektów do potrzeb osób z niepełnosprawnościami). Poprzez **dostępność i komunikację** rozumie się zapewnienie dostępności dla turystów zagranicznych poprzez tłumaczenia publikacji i materiałów audiowizualnych, przewodniki wideo i inne narzędzia, promowanie dostępności dla osób z różnymi potrzebami poprzez kampanie i informacje na stronie internetowej oraz *social mediach*, tworzenie stref i atrakcji dostosowanych do potrzeb rodzin, seniorów czy turystyki aktywnej.

System informacji turystycznej w procesie zintegrowanego zarządzania jakością to tworzenie kompleksowego systemu informacji turystycznej w wielu językach, spójnego dla całego szlaku, wykorzystywanie nowoczesnych technologii do poprawy komunikacji, dostępności informacji i obsługi turystów. **Obsługa klienta** powinna być nastawiona na szkolenie pracowników obsługi w zakresie komunikacji, empatii i obsługi klienta, w tym osób ze szczególnymi potrzebami, zapewnienie szybkiej reakcji na potrzeby klientów, zarówno przed, jak i w trakcie ich wizyty.

Bezpieczeństwo i czystość rozumiana są jako regularne przeglądy obiektów pod kątem bezpieczeństwa i higieny, wprowadzenie zasad utrzymania czystości i zachęcanie turystów do dbania o środowisko w obiektach na szlaku). Poprzez **pakietyzację usług** realizuje się następujący zakres zadań: tworzenie różnorodnych pakietów tematycznych, uwzględniających zainteresowania różnych grup odwiedzających oraz zapewnienie kompleksowej obsługi obejmującej zarówno atrakcje, jak i propozycje dotyczące zakwaterowania i wyżywienia).

Kontrola i dbałość stan środowiska przyrodniczego i pielęgnację istniejącej roślinności to komponenty wchodzące w skład **monitoringu stanu środowiska przyrodniczego**. Proces zintegrowanego zarządzania jakością uwzględnia także **monitoring jakości** czyli regularne przeprowadzanie ankiet i badań jakościowych wśród odwiedzających, analizę opinii turystów w Internecie oraz reagowanie na ich sugestie w celu ciągłej poprawy jakości, regularna analiza wyników jakościowych oraz porównywanie ich z wcześniejszymi danymi, ciągłe doskonalenie procesów zarządzania jakością poprzez dostosowywanie strategii i działań podejmowanych przez podmioty zarządzające szlakiem turystycznym.

Warto pamiętać, że przedstawiony schemat zintegrowanego zarządzania jakością powinien być elastyczny i dostosowywany do specyfiki danego szlaku turystycznego oraz oczekiwań odwiedzających. Kluczowe jest zaangażowanie osób zarządzających, pracowników, lokalnej społeczności i partnerów w proces tworzenia i utrzymania wysokiej jakości usług turystycznych dostępnych w obiektach na szlaku, a także **współpraca między obiektami i organizacją**

zarządzająca szlakiem oraz dążenie do **nieustannego doskonalenia** w zakresie jakości usług na szlaku turystycznym.

9. Rekomendacje w kształtowaniu zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym

Mając na uwadze kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym wyznaczono rekomendacje dla osób zarządzających szlakiem. Określone 4 ramy rekomendacji, które zastosować można przy tworzeniu nowego szlaku, jak i zarządzania istniejącym szlakiem, obejmują zasoby i potencjał organizacji, dbałość o jakość na szlaku turystycznym, nieustanne szkolenie kadr oraz promocję i rozwój szlaku.

9.1. Rekomendacja nr 1 - Określenie zasobów i potencjału organizacji

Niezbędnym zadaniem przy organizacji zarządzania jakością na szlaku jest określenie na wstępie posiadanych zasobów oraz potencjału organizacji zarządzającej szlakiem. Pozwoli ona na właściwe kształtowanie jakości według potrzeb interesariuszy i obejmuje następujące zadania:

1) Wybór organizacji zarządzającej szlakiem turystycznym z określeniem struktury organizacyjnej oraz uregulowaniem zasad i ram współpracy obowiązujących członków organizacji (statut).

2) Wyznaczenie osoby odpowiedzialnej lub zespołu za zarządzanie jakością (w zależności od wielkości organizacji).

3) Określenie własnych zasobów finansowych wraz z ich przeznaczeniem oraz możliwości pozyskiwania funduszy pozabudżetowych, takie jak granty, partnerstwa biznesowe czy dotacje.

4) Zdefiniowanie współpracy z lokalnymi partnerami, takimi jak lokalna społeczność, przedsiębiorcy, instytucje publiczne i organizacje pozarządowe, zintegrowane zarządzanie jakością powinno uwzględniać wymianę wiedzy i współpracę w ramach organizacji, w tym aktywne uczestnictwo w tworzeniu szlaku.

5) Monitorowanie jakości i ciągłe doskonalenie organizacji, w tym stała analiza wyników i efekty działań zintegrowanego zarządzania jakością oraz podejmowanie działań naprawczych oraz usprawniających w obszarach wymagających poprawy.

6) Uwzględnienie celów zrównoważonego rozwoju, aby osiągnąć wymierne efekty dla społeczności, środowiska i biznesu na szlaku turystycznym.

9.2. Rekomendacja nr 2 – Dbłość o jakość w proponowanych usługach

Kolejnym z kroków jest dbałość o jakość proponowanych usług w obiektach na szlaku turystycznym. Dzięki kontrolowaniu jakości w obiektach, można dążyć do próby kształtowania jej w sposób jednolity dla całego szlaku, poprzez realizację następujących zadań:

1) Regularne monitorowanie jakości oferowanych usług na szlaku turystycznym, takich jak opinie turystów w Internecie oraz podczas rozmów w obiektach, analizy danych i prowadzenie badań jakości na szlaku.

2) Zarządzanie infrastrukturą materialną poprzez ocenę stanu i funkcjonalności infrastruktury materialnej, takiej jak szlaki piesze, ścieżki rowerowe, punkty odpoczynku i obiekty rekreacyjne czy parkingi.

3) Dostępność dla osób z niepełnosprawnościami, zarówno ruchowymi, wzrokowymi, jak i słuchowymi, w tym wprowadzenie stosownego oznakowania, udogodnień oraz infrastruktury umożliwiającej im swobodne korzystanie z obiektów na szlaku.

4) Regularne badania i monitoring stanu środowiska przyrodniczego na szlaku i wprowadzanie odpowiednich działań ochronnych we wcześniej zidentyfikowanych obszarach.

5) Stworzenie spójnego systemu informacji turystycznej na całym szlaku (m. in. mapy, oznakowanie, tablice informacyjne oraz aplikacje mobilne)

6) Pakietyzacja usług, obejmująca różnorodne atrakcje na szlaku, mające zachęcić turystów do dłuższego pobytu i eksploracji szlaku, a w konsekwencji przyczyniając się do zwiększenia jego atrakcyjności.

7) Zapewnienie bezpieczeństwa w obiektach oraz utrzymanie czystości na szlaku poprzez regularne inspekcje i działania zapobiegawcze.

8) Dbałość o jakość usług w oparciu o zrównoważony rozwój, uwzględniający równowagę między potrzebami turystów a ochroną środowiska i społecznością lokalną, a także uwzględniając interes branży turystycznej.

9) Prowadzenie działań edukacyjnych, ekologicznych, oraz o historii i kulturze regionu, w którym umiejscowiony jest szlak.

10) Współpraca z ekspertami w celu uzyskania wskazówek i nowych perspektyw w spojrzeniu na problemy związania z zarządzaniem jakością na szlaku.

9.3. Rekomendacja nr 3 – Nieustanne doskonalenie kadr

Ważnym elementem zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym jest ciągle doskonalenie pracowników, co przyczynia się do dbałości o jakość proponowanych usług w obiektach na szlaku. Dążenie do utrzymania i podniesienia standardów jakości wymaga zaangażowania personelu na wszystkich poziomach. Praktyka nieustannego doskonalenia kadr może być realizowana poprzez wprowadzenie skoordynowanych działań, mających na celu kształtowanie jednolitej kultury jakości na całym szlaku. Obejmuje to następujące zadania:

1) Szkolenie pracowników odpowiedzialnych za obsługę turystów w obszarach kluczowych, takich jak komunikacja międzykulturowa, umiejętność obsługi osób z różnymi potrzebami (np. niepełnosprawnością), a także wykształcenie empatii i umiejętności rozwiązywania problemów.

2) Organizowanie warsztatów edukacyjnych dla lokalnych społeczności mające na celu podniesienie świadomości na temat wartości kulturowych oraz potrzeb i oczekiwań turystów oraz tworzenia bardziej przyjaznego i zrozumiałego otoczenia dla odwiedzających.

3) Wprowadzenie kultury organizacyjnej opartej na dążeniu do doskonałości i ciągłego doskonalenia. Personel na szlaku powinien być zaangażowany w proces ustalania i realizacji standardów jakości oraz podejmowania inicjatyw mających na celu ich ciągłe ulepszenie.

4) Motywowanie pracowników do osiągania coraz lepszych wyników jakościowych poprzez wprowadzenie systemu nagradzania. Przyznawanie nagród za wyjątkowe osiągnięcia w obszarze dbałości o jakość usług, co dodatkowo zachęci personel do zaangażowania w proces zintegrowanego zarządzania jakością.

5) Przeglądanie i aktualizacja strategii zarządzania jakością na szlaku turystycznym w oparciu o nowe trendy, potrzeby klientów oraz dostępność nowych narzędzi i technologii.

6) Nawiązywanie współpracy z gestorami zarządzającymi innymi szlakami turystycznymi lub podobnymi organizacjami poprzez wymianę dobrych praktyk oraz porównanie osiągnięć w obszarze jakości.

7) Przeprowadzenie audytów wewnętrznych i zewnętrznych oceniających jakość na szlaku turystycznym.

9.4. Rekomendacja nr 4 – Rozwój i promocja szlaku turystycznego

W celu zapewnienia dalszego rozwoju i promocji szlaku turystycznego, istnieje potrzeba wprowadzenia szeregu działań uwzględniających nowoczesne trendy w turystyce oraz koncentrujących się na zrównoważonym rozwoju i konkurencyjności obiektów znajdujących się na szlaku. W tym kontekście warto rozważyć wprowadzenie następujących inicjatyw:

1) Wzmocnienie szybkości reakcji na potrzeby klienta oraz dostępności pracowników w miejscach, które na to wskazują.

2) Modernizacja systemu informacji turystycznej, aby uczynić go bardziej atrakcyjnym, dostępnym oraz dostosowanym do potrzeb osób o różnych wymaganiach.

3) Skupienie się na promocji szlaku na targach turystycznych oraz poprzez różne platformy mediów społecznościowych, takie jak TikTok, Instagram czy Facebook.

4) Zapewnienie dostępności i dokładności informacji online, na stronach internetowych oraz w mediach społecznościowych, w tym opisów obiektów i samego szlaku na dedykowanych portalach turystycznych w sposób dostępny również w językach obcych.

5) Nawiązanie współpracy z obiektami noclegowymi i gastronomicznymi, w celu zwiększenia konkurencyjności szlaku i stworzenia wspólnej oferty dla obiektów oraz restauracji w okolicy, oferujących zniżki dla turystów.

6) Współpraca z zagranicznymi ośrodkami turystycznymi w celu stworzenia dedykowanej oferty na szlaku dla grup docelowych w różnych krajach.

7) Rozwinięcie oferty edukacyjnej poprzez wprowadzenie programów edukacyjnych, warsztatów oraz prelekcji na temat kultury, historii i przyrody regionu.

8) Wykorzystanie nowych technologii, takich jak aplikacje mobilne z przewodnikami turystycznymi, wirtualne spacerzy czy rozszerzona rzeczywistość, aby dostarczyć turystom interaktywny i atrakcyjny w odbiorze sposób przekazania informacji o szlaku.

9) Współpraca z lokalnymi artystami, rzemieślnikami, producentami i dostawcami poprzez organizowanie wydarzeń artystycznych, wystaw czy targów rzemiosła, aby promować lokalne dziedzictwo kulturowe i kulinarne oraz wspierać lokalnych twórców, bazując także na produktach ekologicznych.

11) Współpraca z uczelniami i szkołami w celu przeprowadzania badań, analiz i projektów związanych z rozwojem i zarządzaniem szlakiem.

10. Zasady zintegrowanego zarządzania jakością na przykładzie Szlaku Piastowskiego

Niniejsza praca traktuje Szlak Piastowski jako *case study*, zasadnym będzie więc przedstawienie zasad zintegrowanego zarządzania jakością w odniesieniu do przedstawionego schematu zarządzania szlakiem turystycznym zaproponowanym w części 11.

Pod względem analizy uwarunkowań prawnych i politycznych rozumie się dostosowanie działań Szlaku Piastowskiego względem przyjętego przez organizację statutu, oraz określenie planu rozwoju szlaku spójnego z planami rozwoju turystyki na poziomie województwa, co może mieć przełożenie na możliwości pozyskania środków zewnętrznych. Dobrym rozwiązaniem byłoby utworzenie **księgi zintegrowanego zarządzania jakością**, czyli zbioru standardów dotyczących jakości spisanych w jednym dokumencie w oparciu o standaryzację przyjęta przez ISO.

Szlak Piastowski, który stanowi przykład szlaku kulturowego swoje działania związane z zarządzaniem jakością skupić powinien także wokół **zarządzania posiadaniem dziedzictwem kulturowym**, co tyczy się nie tylko wsparciem w pozyskiwaniu środków przez zabytkowe obiekty obecne na szlaku (kościół, rezerwy archeologiczne czy muzea znajdujące się w budynkach zabytkowych), ale także określenia jasnych ram współpracy i wymogów, które należy spełnić w przypadku chęci wejścia w skład szlaku (co tyczy się także obiektów znajdujących się już na szlaku względem ich dalszego na tymże szlaku funkcjonowania).

Kolejnym ważnym aspektem działań są **kwestie finansowania szlaku turystycznego**, od którego zależny będzie zakres podejmowanych działań związanych z zarządzaniem jakością. Od dostępności zgromadzonych środków finansowych zależeć będzie funkcjonowanie całego szlaku w utworzonej formie. Jeśli jednym z działań służących poprawie zarządzania jakością na szlaku jest powołanie koordynatora ds. jakości, wiązać będzie z zatrudnieniem dodatkowej osoby oraz kosztami wynikającymi z zaproponowanych w toku wykonywania obowiązków służbowych rozwiązań.

Aby osiągnąć sukces w zakresie zarządzania jakością podstawowym celem Szlaku Piastowskiego winno być **spełnianie aktualnych i przyszłych oczekiwań klientów**. Poznanie oczekiwań klientów i potrzeb turystów nastąpić może na kilka sposobów. Przede wszystkim wiedzę taką dają opisany w części 4.1. kwestionariusz, który może zostać wykorzystany przez zarząd organizacji w celu wykonania corocznych audytów. Koordynator szlaku powinien także przyglądać się opiniom pozostawionym w Internecie, a także wypracować sposób działania

z obiektami w celu przekazywania opinii turystów zostawianych podczas rozmów w obiektach. Szlak turystyczny dbający o jakość powinien także wykonywać analizę preferencji klienta.

Szlak Piastowski znajduje się w rejonie zróżnicowanym gospodarczo od charakteryzującym się najmniejszą stopą bezrobocia w Polsce województwem wielkopolskim (2,9%) z miastem Poznań (1%) i powiatem poznańskim (1,1%), po województwo kujawsko-pomorskie z dość wysoką, jak na ogólnokrajowe warunki, stopą bezrobocia (7%) z powiatami: włocławskim (13,8%) i radziejowskim (16,4%) przez które przebiega szlak⁴¹. Uwarunkowanie gospodarcze powodują, iż szlakowi łatwiej będzie znaleźć partnerów do współpracy w jego zachodniej części niż we wschodniej. Jednakże, kwestia **współpracy ze środowiskiem biznesowym, samorządowym oraz organizacjami pozarządowym** przy połączeniu zasobów własnych szlaku i partnerów powinna przynieść wymierne efekty w kwestii zarządzania jakością na szlaku.

Po spełnieniu elementów wejściowych w zintegrowanym zarządzaniu jakością, plan działania koordynatora ds. jakości na szlaku skupiony powinien zostać wokół poniższych zasad: orientacji na klienta, przywództwa i zaangażowania ludzi, wykorzystania potencjału, innowacyjności i atrakcyjności, bezpieczeństwa i profesjonalizmu, nieustannego doskonalenia, promocji i edukacji oraz monitoringu jakości.

Szlak Piastowski powinien ściśle analizować potrzeby i oczekiwania swoich turystów, w tym różnorodnych grup, takich jak osoby z niepełnosprawnościami czy goście nieposługujący się językiem macierzystym. Działania i oferty powinny być dostosowane do tych potrzeb, tworząc oferty atrakcyjne dla grup docelowych oraz dostępne cenowo dla turysty. W toku przeprowadzonych badań nasz szlaku, takimi aspektami są właśnie kwestie związane z dostępnością dla osób z niepełnosprawnościami czy pakietyzacją usług. Osoby zarządzające szlakiem powinny więc kierować się zasadą **orientacji na klienta**.

Przywództwo i zaangażowanie ludzi to zasada według, której wszyscy liderzy w strukturze organizacyjnej (zarówno zarząd szlaku, koordynatorzy, jak i właściciele obiektów) powinni wyznaczać cele i kierunki oraz stworzyć sprzyjające środowisko, aby pracownicy byli aktywnie zaangażowani w realizację tych celów. Aby skutecznie i wydajnie zarządzać organizacją, kluczowe jest zaangażowanie wszystkich

⁴¹ Dane statystyczne na koniec lipca 2023 r. za GUS, źródło: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/bezrobotni-zarejestrowani-i-stopa-bezrobocia-stan-w-koncu-lipca-2023-r-2,132.html> (dostęp 2023-08-30).

pracowników na każdym poziomie. Istotne jest, aby zachęcać do zaangażowania poprzez wspieranie rozwoju kompetencji, adekwatny dobór personelu do odpowiednich stanowisk oraz analizowanie sugestii i pomysłów zgłaszanych przez pracowników.

Organizacja zarządzająca szlakiem powinna dokładnie ocenić swoje zasoby, umiejętności i możliwości, a następnie wykorzystać je do spełnienia potrzeb turystów, by w pełni **wykorzystać** posiadany **potencjał**. Powinna identyfikować własne mocne strony i wykorzystać je w tworzeniu atrakcyjnych produktów i usług. Dotychczas niewykorzystywanym aspektem w działalności szlaku było zaproponowanie oferty skupionej wokół hasła „Podróżuj i odpoczywaj” mającej na celu połączenie zwiedza obiektów zabytkowych na szlaku z późniejszą rekreacją na terenach zielonych i licznych akwenach obecnych na Pojezierzu Wielkopolskim.

W procesie tworzenia produktów i usług na szlaku, Szlak Piastowski powinien dążyć do **innowacyjności i atrakcyjności**. Może to obejmować nowoczesne technologie, kreatywne formy prezentacji informacji czy nietypowe atrakcje, takie jak wykorzystanie rozszerzonej rzeczywistości (VR) w rezerwach archeologicznych, ukazując jak dawniej mógł wyglądać dany obiekt na szlaku. To także stworzenie systemu informacji turystycznej atrakcyjnego dla turystów i spójnego dla całego szlaku oraz tworzenie różnorodnych pakietów tematycznych, uwzględniających zainteresowania różnych grup odwiedzających oraz zapewnienie kompleksowej obsługi obejmującej zarówno atrakcje, a także propozycje dotyczące zakwaterowania i wyżywienia.

Szlak Piastowski powinien zapewnić wysoki poziom bezpieczeństwa dla turystów i personelu. Personel powinien być odpowiednio przeszkolony, aby profesjonalnie obsługiwać turystów i reagować na ewentualne sytuacje kryzysowe. W obiektach, które zwracały na to uwagę w toku przeprowadzonych badań należy dokonać uzupełnień kadr, z uwzględnieniem możliwości finansowych danego obiektu. W ten sposób szlak charakteryzować będzie **bezpieczeństwo i profesjonalizm**.

Proces zarządzania jakością na Szlaku Piastowskim powinien być dynamiczny i otwarty na **ciągłe doskonalenie**. Analiza opinii turystów, ocena efektywności działań oraz reagowanie na zmieniające się trendy i oczekiwania turystów są kluczowe. Dodatkowo ważnym czynnikiem powodującym możliwość doskonalenia pracowników są szkolenia dotyczące zagadnień jakości na szlaku.

Dbłość o **promocję** Szlaku Piastowskiego **oraz edukację** turystów na temat jego historii, kultury i atrakcji może przyciągnąć większą liczbę turystów i stworzyć bardziej świadomych gości. Wykorzystując posiadany potencjał w postaci obiektów historycznych Szlak Piastowski powinien stworzyć kolejne szlaki tematyczne oraz warsztaty z wykorzystaniem lokalnych historii i kultur, specyficznych dla każdego z obiektu.

Monitoring jakości powinien odbywać się na szlaku poprzez systematyczne przeprowadzanie ankiet i analiz jakościowych wśród odwiedzających oraz śledzenie opinii turystów w mediach społecznościowych w celu reagowania na ich sugestie i nieustannej poprawy jakości usług, regularne przeglądanie wyników ocen jakościowych i porównywanie ich z wcześniejszymi danymi, nieustanne doskonalenie procesów zarządzania jakością poprzez dostosowywanie strategii i podejmowanie działań dostosowanych do potrzeb szlaku, nadzór nad stanem środowiska naturalnego (monitorowanie i troska o ekosystem oraz pielęgnacja roślinności) oraz śledzenie jakości usług.

Podsumowując, Szlak Piastowski w zintegrowanym zarządzaniu jakością powinien kierować się dbłością o potrzeby turystów, wykorzystywaniem swojego potencjału, dostępnością dla różnych grup, innowacyjnością, zrównoważonym rozwojem oraz współpracą z lokalnymi partnerami, wszystko to w duchu ciągłego doskonalenia i zgodnie z najnowszymi trendami w turystyce. Szczegółowe rozwiązania w zakresie rekomendacji dla szlaku przedstawiono w części 11.

11. Rekomendacje w kształtowaniu zintegrowanego zarządzaniu jakością na Szlaku Piastowskim

Zintegrowane zarządzanie jakością na Szlaku Piastowskim dotyczy różnorodnych aspektów związanych z tym, co ostatecznie otrzymuje turysta jako produkt lub usługę. W tej części przybliżono rekomendacje dla Szlaku Piastowskiego w kwestii zarządzania jakością w sposób zintegrowany, obejmujący wiele czynników od podstawowych, jak dbałość o czystość, bezpieczeństwo czy prawidłowe oznakowanie szlaku po bardziej złożone jak dostosowywanie obiektów na szlaków pod potrzeby odwiedzających, w tym osoby z niepełnosprawnościami czy tworzenie pakietów usług dla całego szlaku oraz współpracę z obiektami noclegowymi oraz gastronomicznymi.

11.1. Rekomendacja nr 1 - Koordynator ds. jakości

Aby skutecznie zarządzać jakością na obszarze tak rozległym jak szlak turystyczny, należy wyznaczyć osobę odpowiedzialną za konkretny zakres prac związanych z jakością oraz komunikację między obiektami wchodzącymi w skład szlaku. Proponowany zakres zadań koordynatora ds. jakości

1) Współpraca między obiektami w celu wymiany dobrymi praktykami i osiągnięciami związanych z dostosowaniem oferty do różnych grup turystów.

2) Dostosowanie obiektów na szlaku do zgodności z normami ISO w celu zwiększenia wiarygodności szlaku w oczach turystów, jak i innych zainteresowanych stron, takich jak władze samorządowe czy partnerzy biznesowi.

2) Regularna ocena jakości usług w oparciu o skonstruowany przez autora niniejszej rozprawy kwestionariusz oceny jakości w celu śledzeniu postępów i wprowadzaniu konkretnych ulepszeń.

3) Monitorowanie opinii turystów w mediach społecznościowych i podejmowanie działań w oparciu o te opinie, w tym kontynuację praktyk, które skłaniają turystów do powrotu i dzielenia się pozytywnymi opiniami.

4) Poprawa czytelności, kompletności i spójności oznakowania szlaku oraz atrakcji.

5) Współpraca z obiektami w zakresie strategicznych dla rozwoju ruchu turystycznego inwestycji infrastrukturalnych, w tym rozważenie ulepszenia infrastruktury dla podróżujących autobusami, zapewnienie wystarczających miejsc parkingowych i dogodnych miejsc dojazdowych dla tych turystów oraz stojaków dla rowerów.

6) Skupienie się na podejściu zrównoważonego rozwoju, aby zachować atrakcyjność szlaku przy jednoczesnej dbałości o ochronę środowiska naturalnego i włączenie lokalnej społeczności w działania na rzecz jakości na szlaku. Współpraca z obiektami w zakresie dbałości o pielęgnację miejsc, które są szczególnie atrakcyjne dla turystów.

7) Współpraca z obiektami w zakresie utrzymania korzystnego stosunku jakości usług do ceny. Regularna ocena cen w porównaniu do konkurencyjnych atrakcji turystycznych może pomóc w utrzymaniu atrakcyjności oferty.

8) Współpraca z koordynatorem szlaku oraz koordynatorem ds. dostępności, a także osobami odpowiedzialnymi za promocję obiektów na szlaku w celu przyciągnięcia większej liczby turystów poprzez skutecznie zaplanowane strategie marketingowe.

9) Organizacja szkoleń z jakości proponowanych usług w obiektach, w celu zmniejszenia różnic w obiektach oferujących słabszą jakość względem obiektów wiodących w tym aspekcie na szlaku.

11.2. Rekomendacja nr 2 – Wzrost dostępności szlaku

Konieczne jest dalsze doskonalenie dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, a także poprawa dostępności godzin do zwiedzania w obiektach sakralnych leżącym na szlaku oraz opracowań w językach obcych. Wszystkie obiekty na szlaku powinny być dostosowane do potrzeb osób z różnymi rodzajami niepełnosprawności, uwzględniając specyfikę obiektu oraz warunki architektoniczne. W związku z powyższym, konieczne jest uwzględnienie działań opisanych w tej części pracy, skupionych wokół dostępności dla osób z niepełnosprawnościami, z zastosowaniem podziału na osoby z niepełnosprawnościami ruchowymi, wzrokowymi i słuchowymi. Dostępność rozumiana, jest także poza kategorią OzN, jako dostępność godzin dla odwiedzających obiekty sakralne, a także dostępność dla osób odwiedzających, nieposługujących się językiem polskim.

Szczegółowy zakres proponowanych działań przedstawiono poniżej z podziałem na trzy główne ww. kryteria.

1) W zakresie dostępności dla osób z niepełnosprawnościami:

a) działania ogólne:

- wprowadzenie funkcji **koordynator ds. dostępności na szlaku**, mającego za zadanie dbałość o dostępność obiektów dla odwiedzających OzN.

- zapewnienie odpowiednio oznakowanych miejsc na parkingach dla osób z niepełnosprawnościami,

- szkolenie personelu w obszarze komunikacji i asystowania osobom z niepełnosprawnościami,

- zapewnienie dostępu do toalet przystosowanych dla OzN, włącznie z wyraźnymi oznakowaniami i udogodnieniami takimi jak dźwiękowe wskaźniki dla osób niewidomych, zapewnienie odpowiednich ścieżek dojścia, ramp i wind lub platform dźwigowych dla osób poruszających się po wózkach oraz znaków wskazujących na udogodnienia dla osób z niepełnosprawnością słuchową, takie jak napisy, ikony lub symbole.

- wprowadzenie praktyk partycypacyjnych, w których OzN mają możliwość udziału w planowaniu i ocenie udogodnień oraz doświadczenia w obiektach turystycznych.

b) działania adresowane do osób z niepełnosprawnością wzrokową:

- zapewnienie wyraźnego oznakowania tras, dróg, wejść i wyjść w obiektach, które wykorzystuje kontrastujące kolory oraz wypukłe i chropowate powierzchnie do wskazywania kierunków i miejsc,

- wykorzystanie tyflografik w tworzeniu map obiektu oraz historycznych map w obiektach, które zmieniały się na przestrzeni lat,

- stworzenie atrakcji multisensorycznych, które angażują inne zmysły niż wzrok, takie jak dźwięk, zapach i dotyk, aby zapewnić pełniejsze doświadczenie niewidomym turystom,

- zapewnienie przewodników lub asystentów, którzy są wykwalifikowani do udzielania informacji niewidomym turystom oraz asystowania im w trakcie wizyt,

- stworzenie specjalnych aplikacji lub audioprzewodników, które dostarczają opisów dźwiękowych atrakcji oraz informacji o otoczeniu,

- szkolenie pracowników w obszarze obsługi osób z niepełnosprawnościami wzrokowymi, w tym komunikacji i pomocy w codziennych sytuacjach,

- udostępnienie audiodeskrypcji dla filmów lub prezentacji multimedialnych w obiektach,

b) działania adresowane do osób z niepełnosprawnością ruchową:

- zastosowanie wyraźnego oznakowania, które wskazuje na dostępne trasy, windy, toalety przystosowane i inne udogodnienia,

- zapewnienie dostępu do informacji dotyczących procedur ewakuacji dla osób z niepełnosprawnością ruchową, włącznie z wykwalifikowanym personelem, który może pomóc w sytuacjach awaryjnych,

- instalacja wind lub platform dźwigowych, które umożliwiają dostęp do różnych poziomów obiektu, takich jak piętra czy platformy widokowe,

- zapewnienie dostępu do udogodnień takich jak stoliki czy lady o odpowiedniej wysokości dla osób na wózkach inwalidzkich,

- dostosowanie atrakcji do potrzeb osób z niepełnosprawnością ruchową, na przykład zapewnienie specjalnych siedzeń na wózkach inwalidzkich w czasie pokazów czy prezentacji,
- przystosowanie stref na zewnątrz, takich jak ścieżki, tarasy widokowe i ogrody lub parki, aby umożliwić osobom na wózkach inwalidzkich korzystanie z przestrzeni rekreacyjnych,

c) działania adresowane do osób z niepełnosprawnością słuchową:

- instalacja indukcyjnych pętli słuchowych w obszarach recepcji, kas i innych punktów kontaktowych, aby umożliwić osobom noszącym aparaty słuchowe lepszy odbiór dźwięku.

- dostarczenie napisów lub tłumaczeń na język migowy dla wizualnych i dźwiękowych prezentacji multimedialnych, filmów oraz atrakcji.

- udostępnienie tłumacza języka migowego na terenie obiektu, który może pomagać w komunikacji oraz dostarczać informacji, istnieje także możliwość podpisania umowy z firmami, które oferują dostępność tłumacza online, z wykorzystaniem monitora.

- udostępnienie informacji o atrakcjach w formie tekstowej np. w formie ETR-tekst łatwy do czytania, dostępnej elektronicznie lub w formie materiałów wydrukowanych.

- zadbanie o dobrą widoczność informacji, instrukcji i oznakowań, aby osoby z niepełnosprawnością słuchową mogły łatwo zidentyfikować ważne obszary.

- zapewnienie alternatywnych metod komunikacji w przypadku sytuacji awaryjnych, takich jak sygnalizacja wibracyjna lub wizualna.

- stworzenie wirtualnych wycieczek lub aplikacji mobilnych, które dostarczają treści wizualnych i dźwiękowych, a także napisów lub tłumaczeń.

2) W zakresie dostępności godzin dla odwiedzających w obiektach sakralnych:

- wydłużenie godzin otwarcia obiektu sakralnego, zwłaszcza w okresach wzmożonego ruchu turystycznego oraz w weekendy i święta,

- pozostawienie informacji wraz z numerem kontaktowym do osoby udostępniającej obiekt na stronie internetowej obiektu oraz szlaku, a także w widocznym miejscu przy wejściu do obiektu w zakresie możliwych godzin zwiedzenia

- wprowadzenie oferty wycieczek i przewodników poza standardowymi godzinami w celu zindywidualizowania oferty pod grupę docelową lub turystę indywidualnego,

- wprowadzenie możliwości rezerwacji online umożliwia kontrolowanie liczby odwiedzających w danym czasie, co może pomóc w utrzymaniu dostępnego miejsca dla wszystkich, zarówno turystów, jak i parafian.,

- organizacja wyjątkowych wydarzeń, koncertów lub wystaw,

- informowanie turystów na stronach internetowych, w materiałach promocyjnych i informacyjnych o godzinach otwarcia.

3) W zakresie dostępności dla turystów zagranicznych:

- przygotowanie kampanii marketingowej dla Szlaku Piastowskiego w języku angielskim,
- wprowadzenie informacji w wielu językach na stronach internetowych, w broszurach, znakach, opisach eksponatów i innych materiałach pomoże turystom zrozumieć ofertę i historię obiektu z wykorzystaniem przeznaczonych do tego technologii dostępnych online,
- przygotowanie przetłumaczonych map, przewodników i materiałów informacyjnych,
- zatrudnianie pracowników, którzy znają języki obce,
- współpraca z przewodnikami oraz touroperatorami mówiącymi w różnych językach,
- stworzenie aplikacji mobilnych z tłumaczeniami i dodatkowymi informacjami pozwoli turystom na korzystanie z nich w czasie zwiedzania.
- współorganizacja międzynarodowych wydarzeń, wystaw czy festiwali na Szlaku Piastowskim
- dostęp do bezpłatnego WiFi czy strefy do ładowania urządzeń.

11.3. Rekomendacja nr 3 - Pakietyzacja usług na szlaku

Rozważenie pakietowania usług kilku miejsc zarówno na całym szlaku, jak i w jednym regionie lub miejscowości, aby zapewnić bardziej kompleksowe i atrakcyjne rozwiązania dla turystów. Wzrost pakietyzacji usług turystycznych na Szlaku Piastowskim, można osiągnąć poprzez:

- 1) wprowadzenie możliwości zakupu biletów do kilku atrakcji na szlaku lub atrakcyjnego pakietu zniżek, każdy bilet kupiony w kolejnym obiekcie uprawnia do zniżki w następnym zwiedzonym obiekcie,
- 2) wprowadzenie jednego biletu w miejscowościach posiadających kilka obiektów na Szlaku Piastowskim,
- 3) wprowadzenie oferty zawierającej nie tylko atrakcje, ale także zakwaterowanie i posiłki, tworząca kompleksowe możliwości zwiedzania szlaku z poznaniem lokalnej gastronomii,
- 4) wprowadzenie pakietów dedykowanym rodzinom z dziećmi, zawierającym atrakcje i udogodnienia dla dzieci oraz różnorodne aktywności dla całej rodziny,
- 5) wprowadzenie pakietów obejmujących bilety na spektakle, wystawy, koncerty lub inne wydarzenia kulturalne w okolicy,
- 6) wprowadzenie oferty dla osób lub grup zainteresowanych aktywnym wypoczynkiem, zawierającym np. wycieczki rowerowe, spacer, szlaki piesze itp.,
- 7) wprowadzenie oferty uwzględniającej określone pory roku, np. letnie pakiety związane z możliwością odpoczynku na kąpieliskach nad jeziorami położonymi na szlaku pod hasłem „Zwiedzaj i Odpoczywaj”.

8) wprowadzenie wspólnej oferty wśród obiektów na szlaku obejmującej warsztaty, lekcje muzealne, prezentacje i inne formy edukacyjne,

9) wprowadzenie pakietu usług, zawierającego degustację lokalnych produktów kulinarnych, we współpracy z lokalnymi producentami oraz obiektami gastronomicznymi.

11.4. Rekomendacja nr 4 - Promocja i rozwój szlaku

W celu zapewnienie dalszego rozwoju i promocji Szlaku Piastowskiego, konieczne jest wprowadzenie szeregu rozwiązań z uwzględnieniem nowoczesnych trendów w turystyce, a także zadbanie o zrównoważony rozwój i konkurencyjność obiektów na szlaku. W związku, z tym należy rozważyć wprowadzenie następujących rozwiązań:

1) Rozważenie możliwości zwiększenia zatrudnienia w obiektach, które wskazywały na to w przeprowadzonych badaniach.

2) Modernizacja systemu informacji turystycznej, w celu zwiększenia jego atrakcyjności, przystępności oraz dostępności dla osób o szczególnych potrzebach.

3) Wzmocnienie szybkości reakcji na potrzeby klienta oraz dostępności pracowników w miejscach, gdzie zauważono niewystarczającą ilość personelu.

4) Promocja na targach turystycznych oraz poprzez media społecznościowe, takie jak TikTok, Instagram czy Facebook

5) Zadbanie o dostępność i prawidłowość przekazu w Internecie: na stronach internetowych oraz w mediach społecznościowych, w tym opisów obiektów i szlaku na portalach dedykowanych turystom.

6) Wprowadzenie karty szlaku na wzór Camino del Cid, gdzie turysta odwiedzając kolejne miejsce otrzymuje stemple w poszczególnych obiektach na szlaku, a na koniec w jednym z obiektów ma możliwość otrzymania nagrody za przejście szlaku oraz skorzystania ze zniżek w obiektach oraz partnerach akcji np. przy zakupie usług noclegowych czy gastronomicznych. Można zastosować część rozwiązań znanych wcześniej z tzw. Karty Piasta.

7) Współpraca z obiektami noclegowymi i restauracyjnymi na wzór Deutsche Weinstrasse, poprzez uruchomienie na stronie internetowej szlaku wyszukiwarki obiektów noclegowych oraz gastronomicznych zlokalizowanych w bezpośredniej bliskości obiektów położonych na szlaku, oferującym zniżki posiadaczom biletów do atrakcji na Szlaku Piastowskim. Można zastosować część rozwiązań znanych wcześniej z tzw. Karty Piasta.

8) Współpraca z zagranicznymi ośrodkami turystycznymi w celu przygotowania oferty turystycznej na szlaku dedykowanej grupom docelowym w poszczególnych krajach.

12. Podsumowanie

Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych jako sieciowych produktach turystycznych jest zagadnieniem wymagającym współpracy wielu jednostek odpowiedzialnych za zarządzanie jakością na szlaku turystycznym. Dotyczy ono przede wszystkim osób zarządzających szlakiem, ale w równym stopniu podmiotów zarządzających obiektami wchodzącymi w skład szlaku, które z racji na zróżnicowaną strukturę właścicielską wymaga integracji podejmowanych działań i koordynacji przez wyznaczonego przez zarząd Szlaku Piastowskiego koordynatora ds. jakości, czego dowiodły przeprowadzone w niniejszej dysertacji badania. Konieczna jest także współpraca z samorządem terytorialnym w celu uzyskania niezbędnych zgód administracyjnych oraz finansowania potrzebnego w celu nieustannego wzrostu jakości usług proponowanej przez obiekty na szlaku ze względu na złożoność produktu turystycznego, w szczególności sieciowego.

W **aspekcie poznawczym** praca dostarcza wiedzy na temat **zróżnicowania szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych**, które cechują się skomplikowaną i złożoną strukturą organizacyjną. Przeprowadzone badania dowiodły, iż pomimo istnienia spójnej marki jako szlaku, niektóre obiekty na Szlaku Piastowskim cechują się wysoką oceną jakości przez turystów, a inne zdecydowanie odbiegającą od średniej. Biorąc pod uwagę ten fakt, szlaki jako sieciowe produkty turystyczne wymagają większej uwagi osób zarządzających szlakiem, by zarządzać jakością w sposób zintegrowany. Sieciowy szlak turystyczny wymaga także współpracy oraz jej koordynacji między obiektami wchodzącymi w skład szlaku przez wyznaczone do tych czynności podmioty. Patrząc na przywołane przykłady szlaków turystycznych, stwierdzono, iż szlaki jako sieciowe produkty turystyczne cechuje różnorodność pod względem długości szlaku, czasu jego przejścia lub przejazdu, a także proponowanych na nim usług turystycznych. Analizując sposoby zarządzania szlakami należy zwrócić uwagę na zarządzanie nimi przez specjalnie powoływane do tego organizacje takie jak klaster turystyczny, konsorcjum lub stowarzyszenie, ale również z wykorzystaniem lokalnych grup działania, lokalnych organizacji turystycznych lub organizacji pozarządowych.

W zintegrowanym zarządzaniu jakością na szlakach turystycznych jako sieciowych produktach turystycznych pod uwagę należy wziąć szereg elementów wejściowych, takich jako uwarunkowania polityczne, dostępny budżet organizacji zarządzającej oraz wymagania klientów. Należy także kierować się możliwością wykorzystania współpracy z lokalnymi partnerami, znajdującymi się w bezpośrednim otoczeniu szlaku, tak by zwiększyć jego zasoby.

Po przeprowadzonych badaniach zaproponowano szereg innowacyjnych działań w zakresie **kształtowania zintegrowanego zarządzania jakością na szlakach turystycznych jako sieciowych produktach turystycznych**, takich jak: identyfikacja potrzeb klienta oraz następująca po nim analiza oczekiwań turystów, tak by dostosować propozycję usług turystycznych pod klienta, czy dostosowanie oferty do różnych grup turystów. Kolejnym aspektem w zakresie kształtowania zarządzania jakością jest stworzenie zintegrowanego systemu informacji turystycznej oraz postawienie na nieustanne doskonalenie swoich umiejętności (pracowników obiektów oraz osób zarządzających) poprzez szkolenia. Sporo uwagi poświęcono także pakietyzacji usług, poprzez tworzenie różnorodnych pakietów tematycznych, z uwzględnieniem różnych grup turystów. Nieustanność doskonalenia dotyczy także kwestii monitorowania środowiska przyrodniczego oraz jakości, w sposób zdefiniowany jako regularne przeprowadzanie badań jakościowych wśród odwiedzających, ale także analiza opinii turystów w Internecie i reagowanie na ich sugestie w celu ciągłej poprawy jakości. Jak wielokrotnie w tej pracy podkreślano, aby osiągnąć zamierzone cele niezbędna jest współpraca i zaangażowanie wszelkich podmiotów znajdujących się na szlaku oraz w jego otoczeniu.

Dostarczono informacji na temat tworzenia modelu zintegrowanego zarządzania jakością z uwzględnieniem literatury zagranicznej oraz krajowej, przedstawiając przegląd pojęć dotyczących takich zagadnień, jak: zarządzanie, jakość, zarządzanie jakością, kompleksowe zarządzanie jakością oraz zintegrowane zarządzanie jakością, a także produkt turystyczny oraz sieciowy produkt turystyczny. Opisano także przyjęty przez ISO system norm dotyczących zarządzania jakością, co stanowi łącznie **aspekt teoretyczny** podjęty w pracy.

Opracowano katalog kryteriów oceny jakości obejmujący osiem wymiarów jakości, takich jak: infrastruktura materialna (zawierająca: infrastrukturę turystyczną i drogową, stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego oraz system informacji turystycznej), rzetelność, reagowanie na potrzeby klienta, pewność, satysfakcja, empatia, wartość oraz zachowania po wizycie. Stworzono więc narzędzie ewaluacyjne w postaci **kwestionariusza oceny jakości na szlakach turystycznych** dla podmiotów zarządzających obiektami na szlaku, które posłużyć może jako proces udoskonalający zarządzanie jakością, a także może zostać wykorzystane do dalszych badań związanych z jakością na innych szlakach turystycznych jako **metoda oceny jakościowej**, co stanowi **aspekt metodyczny** pracy.

Mając na uwadze kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym wyznaczono **rekomendacje** dla osób zarządzających szlakiem, które zastosować można przy tworzeniu nowego szlaku, jak i zarządzania istniejącym szlakiem. Jest to zbiór czterech rekomendacji określających na wstępie zasoby i potencjał organizacji zarządzającej szlakiem, który przy skutecznym rozeznaniu rozwijać można w kolejnych podejmowanych krokach. Dzięki dbałości o jakość proponowanych na szlaku usług turystycznych osiągnąć można cel w postaci kształtowania jakości na szlaku jako sieciowym produktem turystycznym w sposób jednolity, wymagać to będzie zintegrowanej współpracy wszystkich podmiotów na szlaku. Kluczowym aspektem zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym jest nieustanne podnoszenie kwalifikacji pracowników, co przekłada się na dążenie do doskonałości w oferowanych usługach przez obiekty znajdujące się na szlaku. W dążeniu do utrzymania i podniesienia standardów jakości konieczne jest zaangażowanie personelu na wszystkich szczeblach. Wdrożenie spójnych działań mających na celu kształtowanie jednolitej kultury jakości wzdłuż całego szlaku umożliwi praktykę nieustannego doskonalenia zespołu pracowników. Ostatnią z rekomendacji dla szlaków turystycznych stanowi potrzeba dalszego rozwoju i promocji szlaku turystycznego z uwzględnieniem nowoczesnych trendów we współczesnej turystyce.

W oparciu o katalog cech jakości przeprowadzone **badania** kwestionariuszowe na Szlaku Piastowskim, jako studium przypadku. Dzięki przeprowadzonym badaniom zarówno wśród turystów, jak i gestorów obiektów na szlaku ukazano zróżnicowanie jakości usług w poszczególnych obiektach na szlaku oraz dokonano oceny jakości na szlaku, która kształtuje się w sposób bardzo zróżnicowany, posiadając wiele pozytywnych aspektów takich jak: infrastruktura drogowa, turystyczna, przystępność i czytelność informacji czy stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego. Pozytywnie oceny uzyskały także takie aspekty jakości jak uprzejmość i rzetelność pracowników, czy ogólna satysfakcja z wizyt w obiektach a także dbałość o czystość, zapewnianie bezpieczeństwa oraz zgodność wyszukiwanych informacji w przewodnikach i w Internecie ze stanem faktycznym w obiektach. Z kolei gorzej ocenianymi cechami okazały się kwestie związane z parkingami dla autobusów oraz stojakami dla rowerów oraz dostępności obiektów dla osób z niepełnosprawnościami. Wskazano także na konieczność zwrócenia uwagi na pakietowaniem oferowanych usług, czyli łączeniu kilku dostępnych już ofert w jedną oraz problem niekompletnych kadr wyrażonych jako niewystarczająca ilość pracowników w obiekcie.

Spośród opisanych rekomendacji, ze względu na należytą dbałość o zintegrowane zarządzanie jakością, szczególnie wskazać należy na konieczność powołania koordynatora ds. jakości na szlaku, a także koordynatora ds. dostępności. Zmiany te powinny doprowadzić do wzrostu jakości świadczonych usług na badanym szlaku, a także zapewnić większą dostępność dla osób z niepełnosprawnościami. Mając na uwadze rozwój szlaku uwzględniono także rekomendacje dotyczące promocji szlaku w kraju i zagranicą oraz opisano szereg rozwiązań dotyczących możliwości podjęcia działań, w tym zakresie oraz proponując możliwy zakres pakietyzacji usług z wykorzystaniem produktów dostępnych już na szlaku, które stanowią o **aplikacyjnym charakterze pracy**.

Podsumowując, proponowana jakość usług turystycznych na badanym szlaku powinna zmieniać się wraz z następującym postępowaniem technologicznym, dzięki któremu istnieje możliwość zastosowania rozwiązań niezbędnych do zwiększenia dostępności turystycznej obiektów na szlaku, rozumianej nie tylko jako dostępność dla OzN, ale także poprzez dostępne godziny otwarcia obiektów dla zwiedzających czy dostępność przekazu dla turysty z zagranicy. Zastosowanie niektórych zaproponowanych rekomendacji może zostać wdrożone przez gestorów obiektów na szlaku, poprzez skorzystanie z *know-how* dostępnego już na szlaku w innych obiektach, to właśnie dzielenie się dobrymi praktykami oraz współpraca pomiędzy obiektami powinny stanowić o sile Szlaku Piastowskiego. Pozostała część rekomendacji zależy od środków finansowych lub możliwości architektoniczno-środowiskowych, a także współpracy z odpowiednimi organami samorządu terytorialnego, będącego nierzadko decydującym nie tylko w zakresie desygnowania środków finansowych na obiekty, ale także osób odpowiedzialnych za zarządzanie (w tym zarządzanie jakością) na szlaku. Jeśli proponowane rozwiązania znajdą pozytywny odbiór wśród gestorów na szlakach, skorzystają na tym nie tylko obiekty, ale także lokalna społeczność, która znajdzie zatrudnienie nie tylko w atrakcjach turystycznych, ale również w usługach towarzyszących turystyce.

Literatura

20 años Consorcio Camino del Cid 2002 – 2022, Burgos, 2022

Arumugam V., Antony J., Kumar M., 2013, *Linking learning and knowledge creation to project success in Six Sigma projects: An empirical investigation*, [w:] *International Journal of Production Economics*, vol. 141, no. 1, s. 388-402.

Assaf, A. G., Kock, F., Tsionas, M., 2022, *Tourism during and after COVID-19: An expert-informed agenda for future research*. *Journal of Travel Research*, 61(2), 454-457.

Bagiński J., Kindlarski E., 1993, *Europejski program w dziedzinie zarządzania jakością totalną*, *Problemy Jakości* nr 6/93.

Bedradina G., Nezdoyminov S., 2019, *Measuring the Quality of the Tourism Product in the Tour Operator Business*, [w:] *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 15, No. 2 (2019), s. 81-93

Berbekova, A., Uysal, M., Assaf, A. G., 2022, *Toward an assessment of quality of life indicators as measures of destination performance*. [w:] *Journal of Travel Research*, 61(6), 1424-1436.

Bieger, T., Riklin, T. Baudenbacher, C., 2010, *30 Jahre Beschneidung in der Schweiz – eine Bestandesaufnahme*. [w:] Bieger, T. I in. (red.): *Trends, Instrumente und Strategien im alpinen Tourismus*. *Schweizer Jahrbuch für Tourismus*, Berlin, 135–149.

Borkowska-Niszczoła M., 2015, *Wpływ klastrów turystycznych na rozwój i konkurencyjność regionów* [w:] *Ekonomiczne Problemy Turystyki* nr 2, WNUS, Szczecin

Borrajó-Millán, F., Alonso-Almeida, M.-d.-M., Escat-Cortés, M., Yi, L., 2021, *Sentiment Analysis to Measure Quality and Build Sustainability in Tourism Destinations*. [w:] *Sustainability* 2021, 13, 6015. <https://doi.org/10.3390/su13116015>

Bramorski T., 1996, *Normy ISO 9000 i system TQM*, *Problemy Jakości* nr 12/96.

Brás, J. M., Costa, C., Buhalis, D., 2010, *Network analysis and wine routes: The case of the Bairrada Wine Route*. [w:] *The Service Industries Journal*, 30(10), 1621-1641.

Bugdól M., Jedyńak P., 2012, *Współczesne systemy zarządzania. Jakość, bezpieczeństwo, ryzyko*, Wyd. Helion, Gliwice, s. 46-53.

Buhalis D., Costa C., 2006, *Conclusion: tourism management dynamics*, [w:] Buhalis D., Costa C., (red.), *Tourism Management Dynamics: Trends, Management and Tools*, Elsevier, Oxford
Buhalis D., Law R., *Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research*, [w:] *Tourism Management*,

Volume 29, Issue 4, 2008, Pages 609-623, ISSN 0261-5177,
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>.

Buhalis, D. Foerste, M., 2015. *SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value*. [w:] *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), pp.151–161. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.04.001>.

Bungard P., Schmidpeter R., 2022, *Future of work and sustainable business models: How sustainable entrepreneurship can create added value*, [w:] Talapatra J., Mitra N., Schmidpeter R. (red.), *Emerging economic models for sustainable businesses*. Springer

Butler, R., Stiakaki, E., Ioannides, D., Apostolopoulos, Y., Sonmez, S. (red.), 2001, *Tourism and sustainability in the Mediterranean: issues and implications*, [w:] *Mediterranean Islands and Sustainable Tourism Development: Practices, Management and Policies*. p. 282-300

Chand M., 2020, *Measuring the service quality of Indian tourism destinations: an application of SERVQUAL model*, [w:] *International Journal of Services Technology and Management* 2010 13:3-4, 218-233

Charlene L., Bernoff J., 2009, *Groundswell – Winning in a World Transformed by Social Technologies.*, [w:] Harvard Business Press, 2009. ISBN-13: 978-1422125007

Charters S., Carlsen J., 2006, *Conclusion: the future of wine tourism research, management and marketing.*, CABI Books. CABI International. doi: 10.1079/9781845931704.0263.

Christensen C.M., Raynor M.E., 2003, *Why Hard-Nosed*, [w:] *Executives should care about management theory*, Harvard business review, September 2003

Collins, J.C., 2001. *Good to great: why some companies make the leap ...and others don't*. [w:] Harper Business, New York

Cooper C., 2020, *Essentials of Tourism*, SAGE Publications

Correia, A., Oliveira, N. Butler, R., 2008, *First-time and repeat visitors to Cape Verde: the overall image*, [w:] *Tourism Economics*. 14, 1, p. 185-203

Dahlgaard J., Kristensen K., Kanji G., 2000, *Podstawy zarządzania jakością*, PWN, Warszawa.

Dancausa G., Hernández R. D., Pérez L.M., (2023) *Motivations and Constraints for the Ghost Tourism: A Case Study in Spain*, [w:] *Leisure Sciences*, 45:2, 156-177, DOI: 10.1080/01490400.2020.1805655

Danso A., Adomako S., Amankwah-Amoah J., Owusu-Agyei S., Konadu R., 2019, *Environmental sustainability orientation, competitive strategy and financial performance*. [w:] *Business Strategy and the Environment*, 28(5).

De Camargo Fiorini P., Chiappetta Jabbour C.J., Lopes de Sousa Jabbour A.B., Oliveira Stefanelli N., Fernando, Y. (2019), *Interplay between information systems and environmental*

management in ISO 14001-certified companies: Implications for future research on big data, Management Decision, Vol. 57 No. 8, pp. 1883-1901. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2018-0739>

Devi Juwaheer T., 2004, *Exploring international tourists' perceptions of hotel operations by using a modified SERVQUAL approach—a case study of Mauritius*. [w:] Managing Service Quality: An International Journal, 14(5),350-364

Douglas Caulkins D., 2008, *Re-theorizing Jim Collins's culture of discipline in Good to Great* [w:] Innovation: the European Journal of Social Science Research, Vol. 21, No. 3, September 2008, 217-232

Drucker P.F., *Zarządzanie w XXI wieku – wyzwania*, New Media, Warszawa 2010,

Dubińska A., 2013, *Kreowanie nowego produktu turystycznego na bazie szlaku tematycznego – Małopolska Ścieżka Winna*, [w:] Turystyka kulturowa, nr 8/2013, s. 38-52

Durand R., Paugam L., Stolowy H., 2019, *Do investors actually value sustainability indices? Replication, development, and new evidence on CSR visibility*, [w:] Strategic Management Journal, 40(9), 1471–1490.

Dwyer L., Kim C., 2003, *Destination competitiveness: A Model and Determinants*. [w:] Current Issues in Tourism 6, 369-414.

Edgell D.L., Del Mastro Allen M., Smith G., Swanson J. R., 2014, *Tourism Policy and Planning, Yesterday, Today and Tomorrow*, Routledge, New York, s. 343-344

Edmondson A. C., 2019, *The fearless organization: creating psychological safety in the workplace for learning, innovation and growth*, Hoboken New Jersey, John Wiley & Sons, Inc.

Fedyk W., Kachniewska M., 2016, *Uwarunkowania skuteczności funkcjonowania regionalnych organizacji turystycznych w Polsce w formule klastrów turystycznych*, [w:] Ekonomiczne problemy turystyki, nr 1 (33), s. 135-150, Szczecin

Fennel D., 2020, *Ecotourism*, Routledge, New York,

Font X., Flynn P., Tribe J., Yale K., (2001), *Environmental management systems in outdoor recreation: A case study of a forest enterprise (UK) site*, [w:] Journal of Sustainable Tourism9(1)pp. 44-60

Foreman P.O., Silvestri C., Whetten D.A., Bubenzer P, Sheep M.L., Enstminger J.S., 2020, *Organizational Identity, y Comparison - Organizational Identification, and Organizational Commitment*, [w:] Academy of Management Annual Meeting Proceedings 2020(1):21039 DOI: 10.5465/AMBPP.2020.21039

Fyall A., Garrod B., 2005, *Tourism Marketing: A Collaborative Approach*, [w:] Aspects of Tourism 18, CVP, Clevedon - Buffalo - Toronto, s. 88-130

- Gaweł Ł., 2011, Szlaki dziedzictwa kulturowego. Teoria i praktyka zarządzania, Wyd. UJ, Kraków.
- Gaweł Ł., 2012, Szlaki dziedzictwa kulturowego – praktyka zarządzania. Refleksje po audycie śląskiego Szlaku Zabytków Techniki, „Turystyka Kulturowa” nr 2, s. 5–27.
- Gaworecki W., 2003, *Turystyka*, PWE, Warszawa.
- Gębczyńska A., 2002, *Rola marketingu w tworzeniu jakości*, Problemy Jakości nr 2/2002.
- Gilbert D., 2008, *Marketing Mix Applications*, [w:] *Tourism: principles and practices*, Cooper C. i in. (red.), s. 579-585, Pearson, Essex, wyd. IV.
- Gołembski G., 1999, *Integrated Quality Management- Kształtowanie jakości produktu turystycznego w regionie*, w: *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny I Socjologiczny Rok LXI — z. 3, 4*, WPiA UAM, Poznań.
- Gołębiowski M., 1999, *Zarządzanie jakością w przedsiębiorstwie*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin.
- Goodwin H., 2016, *Responsible Tourism*, [w:] Oxford: Goodfellow Publishers, 2nd ed., <http://dx.doi.org/10.23912/978-1-910158-84-5-3101>
- Goranczewski B., Szeliga-Kowalczyk A., 2018, *Jakość usług turystycznych i rekreacyjnych. Ujęcie holistyczne*, wyd. II, CeDeWu, Warszawa
- Górka-Chowaniec A., 2015, *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym w warunkach klastra* [w:] *Zarządzanie 2015 (3)*, ZN WSH, s. 143-159
- Griffin R., 2005, *Podstawy zarządzania organizacjami*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa
- Gryszel P., 2010, *Destination management company a kształtowanie konkurencyjności obszaru turystycznego*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, Sala J. (red.), s. 637-653
- Gryszel P., 2014, *Ocena konkurencyjności górskich gmin turystycznych z wykorzystaniem metody taksonomicznej*, [w:] *Folia turistica* nr 32, s. 93-116
- Gursoy U., Dogan M., Jurowski C., Uysal M., 2002, *Resident attitudes*. [w:] *Annals of Tourism Research - ANN TOURISM RES.* 29. 79-105. 10.1016/S0160-7383(01)00028-7.
- Hall, C. M., Page, S. J., 2014, *The geography of tourism and recreation: Environment, place and space*. Routledge.
- Hamel G., Välikangas L., 2003, *The Quest for Resilience*, [w:] *Harvard Business Review* 81(9):52-63, 131, SourcePubMed
- Handbook of research on cluster theory*, 2010, Karlsson C., (red.), Vol. 1, Edward Elgar Publishing.

Handszuh H., *Jakość w turystyce*, Aktualności Turystyczne, nr 5/1998.

Hawn O., Chatterji A. K., Mitchell W., 2018. *Do investors actually value sustainability? New evidence from investor reactions to the Dow Jones Sustainability Index (DJSI)*. [w:] *Strategic Management Journal*, 39(4), 949–976.

Hernández-Perlines F., Ariza-Montes A., Heesup H., Law R., 2019, *Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector*, [w:] *International Journal of Hospitality Management*, Volume 82, s. 220-230

Hsu C.H.C, Ji Min., Li Mim., 2016, *Emotional Encounters of Chinese Tourists to Japan*, [w:] *Journal of Travel Tourism Marketing* 33(5):645-657, DOI:10.1080/10548408.2016.1167353

Hughes M., Carlsen J., 2010, *The business of cultural heritage tourism: critical success factors*, [w:] *Journal of Heritage Tourism*, 5:1, s. 17-32, DOI: 10.1080/17438730903469805

Ivanov S., 2019, *Tourism beyond humans – robots, pets and Teddy bears*, [w:] Rafailova G., Marinov S. (red.), *Tourism and Intercultural Communication and Innovations*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing, pp. 12-30.

ISO 10008:2022, 2022, *Quality management – Customer satisfaction – Guidelines for business-to-consumer electronic commerce transactions*, ISO, Genewa

ISO 10010:2022, 2022, *Quality management — Guidance to understand, evaluate and improve organizational quality culture*, ISO, Genewa

ISO 18091:2019, 2019, *Quality management systems – Guidelines for the application of ISO 9001 in local government*, ISO, Genewa

ISO/TS 9002:2016, 2016, *Quality management systems - Guidelines for the application of ISO 9001:2015*, ISO, Genewa

ISO/TS 10020:2022, 2022, *Quality management systems – Organizational change management - Processes*, ISO, Genewa

ISO/TS 54001:2019, 2019, *Quality management systems – Particular requirements for the application of ISO 9001:2015 for electoral organizations at all levels of government*, ISO, Genewa

Jafari, J., Xiao, H., 2021. *Encyclopedia of Tourism*, Springer.

Jarolímková L., Vaníček J., Bejdáková B., 2021, *Evaluation of the benefits of the certification leading quality trails – best of europe: case study Lužnice Valley hiking trail* [w:] *ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe*, Vol. 6, pp. 375-385

Johnson T., Pilleboue E., Herbrich M., Garine E., Sueur C., 2023, *Management of Social Behaviour of Domestic Yaks in Manang, Nepal: An Etho-Ethnographic Study*. [w:] *Animals* 13:2, pages 248.

- Kachniewska M., 2002, *Zarządzanie jakością usług turystycznych*, Wydawnictwo Difin S.A., Warszawa.
- Kachniewska M., 2014, *Model tworzenia sieciowego produktu turystycznego*, MROT, Warszawa
- Kachwala T. Sharma A., Shailaja R., 2017, *Total quality management in tourism industry*.
- Kaczmarek J., i in. 2002, *Produkt turystyczny albo jak organizować poznawanie świata. Podręcznik*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Kaczmarek J., i in., 2010, *Produkt turystyczny. Pomysł - organizacja - zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., 2010, *Produkt turystyczny. Pomysł - organizacja - zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Kafel P., 2020, *Zdalne procesy oceny i ich wpływ na zaufanie do wyników certyfikacji*, [w:] Niemczyk A., Tyrańska M. (red.), *Wiedza, gospodarka, społeczeństwo: wybrane instrumenty zarządzania marketingiem, jakością i turystyką*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa. Dom Organizatora
- Kanter R. M., Stein B, Jick T. D., 1992, *The Challenge of Organizational Change: How Companies Experience It and Leaders Guide It*. New York: Free Press
- Katanić Z., Todosijević Lazović S., Todosijević R. 2017, *Quality Management In The Tourism Industry*
- Keller P., 2000, *Globalization and Tourism*, [w:] *Trends in Outdoor Recreation, Leisure and Tourism* Gartner W.C., Lime D.W., (red.), CABI, Oxon-New York, s. 287-297
- Khairani, A., Fachira, I. (2021). *The Influence of Different Digital Content Marketing on Consumer Engagement in The Tourism Sector*. [w:] *International Journal of Social Science and Business*, 5(3), 443–450. <https://doi.org/10.23887/ijssb.v5i3.38109>
- Kierunki rozwoju współczesnej turystyki*, A. Niezgoda, Ł. Nawrot (red.), Proksenia, Kraków 2019
- Klincewicz K., *Zarządzanie, organizacje i organizowanie - inspiracje teoretyczne i próby systematyzacji*, [w:] Klincewicz, K. (red.) (2016). *Zarządzanie, organizacje i organizowanie – przegląd perspektyw teoretycznych*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego,
- Kołodziejczak A., 2016, *Inicjatywy klastrowe jako narzędzie regionalnego rozwoju turystyki* [w:] *Studia KPZK*, Polska Akademia Nauk Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju
- Koo C., Mendes-Filho L., Buhalis D., 2019, *Smart tourism and competitive advantage for stakeholders: Guest editorial*. [w:] *Tourism Review*, 74(1), 1-4.

- Koo J., 2019, *Kentucky Trail Town Program: Facilitating communities capitalizing on adventure tourism for community and economic development*, [w:] Innovative and Promising Practices in Sustainable Tourism, Volume 1: Nanaimo, Canada
- Kordulasiński M., 2001, *Powstawanie i wdrażanie systemów zarządzania jakością oparte na normach ISO* [w:] Zarządzanie przez jakość w teorii i praktyce gospodarczej, Wyższa Szkoła Marketingu i Zarządzania w Lesznie, Leszno.
- Kotler P., Hollensen S., Opresnik M.O, 2019, *Social Media Marketing*, [w:]: Opresnik Management Consulting, 3rd ed., ISBN: 978-1796715767
- Kotler P., Bowen J. T., Makens J.C., Baloglu S., 2017, *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson, Essex, s. 254-261
- Kotler P., Keller K.L., 2012, *Marketing*, Rebis, Poznań, wyd. II
- Krawczynszyn N., 2014, *Sieciowe Produkty Turystyczne jako przedmiot współpracy w Euroregionach Polsko-Czeskich*, Warsztaty Z Geografii Turyzmu, Łódź.
- Kruczek Z., 2007, *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*, Wyd. Proksenia, Kraków.
- Kuo, N., Chang, K., Cheng, Y., Lai, C., 2013, *How Service Quality Affects Customer Loyalty in the Travel Agency: The Effects of Customer Satisfaction, Service Recovery, and Perceived Value*. [w:] Asia Pacific Journal of Tourism Research, 18, 803-822., <https://doi.org/10.1080/10941665.2012.708352>
- Lee, S., Jeon, S. dan Kim, D., 2011, *The impact of tour quality and tourist satisfaction on tourist loyalty: the case of Chinese tourists in Korea*. [w:] Tourism Management, 32(5): 1115-1124
- Leka A., Lagarias A., Panagiotopoulou M., Stratigea A., 2022, *Development of a Tourism Carrying Capacity Index (TCCI) for sustainable management of coastal areas in Mediterranean islands – Case study Naxos, Greece*, [w:] Ocean Coastal Management, Volume 216, 105978, ISSN 0964-5691, <https://doi.org/10.1016/j.ocecoaman.2021.105978>.
- Li, C.Y., Fang, Y.H., Sukoco B.M., 2021, *Value proposition as a catalyst for innovative service experience: the case of smart-tourism destinations*. Serv Bus 15, 281–308 (2021). <https://doi.org/10.1007/s11628-021-00443-y>
- Lin, R. J., Chen, R. H., Chiu, K. K. S., 2010, *Customer Relationship Management and Innovation Capability: An Empirical Study*. [w:] Industrial Management and Data Systems, 110, 111-133. <https://doi.org/10.1108/02635571011008434>
- Luo J., Kin I., Wong A., King B., Tingchi Liu M., Huang G.Q., 2019, *Co-creation and co-destruction of service quality through customer-to-customer interactions: Why prior experience matters*, [w:] International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 31, Issue 3, Pages 1309-1329, Emerald Publishing Limited

- Łęcki W., 1986, *Szlak Piastowski*, COIT, Poznań.
- Maciąg J. 2015, Jakość sieciowego produktu turystycznego – definiowanie, wymiary i cechy jakości w: *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, ISSN 2083-8611, Nr 215.
- Maciąg J., 2010, *System zarządzania jakością usług: zasady i metody (na przykładzie usług turystycznych i rekreacyjnych)*. Katowice: Wydawnictwo AWF w Katowicach.
- Maciąg J., Praweńska-Skrzypek G., Kantyka J., 2018, *Zarządzanie jakością usług rekreacyjnych w mieście i gminie*, Kraków, ISP UJ
- MacLeod N., Hayes D., 2013, *Understanding self-guided trails: Two explorative typologies*. [w:] *Managing Leisure*, 18(4), 257–272
- Marcos Collantes R.M., Arandis i Agramunt R., 2014, *El Turismo enológico como articulador del territorio: La Ruta Del Vino Utiel - Requena*, [w:] *Cuadernos de Geografía*, v. 94, s. 79-94
- Markiewicz E., 2013, *Rola społeczności wirtualnej w kształtowaniu produktu na rynku turystycznym*, [w:] *Folia Turistica*, Nr 29 – 2013, Wydawnictwo AWF, Kraków, s. 189-204
- Martin-Domingo L., Martín J.C., Mandsberg G., 2019, *Social media as a resource for sentiment analysis of Airport Service Quality (ASQ)*, [w:] *Journal of Air Transport Management*, Volume 78, 2019, Pages 106-115, ISSN 0969-6997, <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2019.01.004>.
- Mathew, P. V., 2022, *Sustainable tourism development: discerning the impact of responsible tourism on community well-being*. [w:] *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 5(5), 987-1001
- McAfee A., Brynjolfsson E., 2008, *Investing in the IT that Makes a Competitive Difference*
- McCabe S., Qiao G., *A review of research into social tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on Social Tourism*, [w:] *Annals of Tourism Research*, Volume 85, 2020, 103103, ISSN 0160-7383, <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.103103>.
- McLeod M., Airey D., 2007, *The Politics of Tourism Development, a case of dual governance in Tobago*, [w:] *International Journal of Tourism Policy* 1(3) pp. 217-231
- Mehra, S., Ranganathan, S., 2008, *Implementing total quality management with a focus on enhancing customer satisfaction*. [w:] *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(9), 913–927. <https://doi.org/10.1108/02656710810908070>
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2011, *Szlaki kulturowe jako skuteczna forma tematyizacji przestrzeni turystycznej na przykładzie Niemieckiego Szlaku Bajek*, [w:] „*Turystyka Kulturowa*” nr 9, s. 4–27.
- Mikos v. Rohrscheidt A., 2016, *Turystyka kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy*, Wydawnictwo KulTour.pl, Poznań.

- Mikos von Rohrscheidt A., 2010, *Regionalne szlaki tematyczne. Idea, potencjał, organizacja*, [w:] Monografie o tematyce turystycznej, nr 6, Proksenia, Kraków.
- Mikos von Rohrscheidt A., 2013, *Szlak Piastowski w przebudowie struktura, zarządzania, oferta kulturowo- turystyczna*. Proksenia, Kraków
- Nguyen Phuc H., Nguyen Minh H., (2023), *The importance of collaboration and emotional solidarity in residents' support for sustainable urban tourism: case study Ho Chi Minh City*, [w:] Journal of Sustainable Tourism, 31:2, 245-264, DOI: 10.1080/09669582.2020.1831520
- Niezgoda A., 2006, *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań
- Niezgoda A., Markiewicz E., 2022, *Produkt turystyczny w parkach narodowych – skutki pandemii COVID-19*, [w:] Zdon-Korzeniowska M. (red.), Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego, 36 (2), Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie, Kraków, s. 90-99
- Olkiewicz, M. 2020, *The role of the stakeholder in the quality improvement of an organization*. [w:] Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska.
- Panasiuk A., 2004, *Jakość produktu turystycznego jako warunek kształtowania marki turystycznej regionu* [w:] Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego, Gremium Ekspertów Turystyki, InstytutTurystyki, Warszawa.
- Panasiuk A., 2006, *Ekonomika Turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Panasiuk A., 2021, *Certyfikacja jakości na polskim rynku turystycznym – krytyczna ocena w kontekście e-turystyki* w: J. Gancarczyk (red.), E-management t.II, Uniwersytet Jagielloński, Instytut Przedsiębiorczości, Kraków 2021, s. 55-71
- Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. L., 1985, *A conceptual model of Service Quality and its implications for further research*, w: *Journal of Marketing*, Vol. 49. Boston.
- Parasuraman A., Zeithaml V., Berry L. L., 1988, *Servqual: A multiple-Item Scale for Measuring Consumers Perceptions of Service Quality*, w: *Journal of Retailing*, Vol. 64, No 1, 1998. Boston.
- Parasuraman, A., Berry, L.L. Zeithaml, V.A., 1991, *Refinement and Reassessment of the Servqual Scale*. *Journal of Retailing*, 76(4), 420–450.
- Pedrosa A., Martins F., Breda Z., 2022, *Tourism routes: a scoping review*, w: *European Journal of Tourism Research*, Varna
- Pérez Porto, J., Merino, M. 2014, *Definición de ruta turística - Qué es, Significado y Concepto*. Ruta Turística Inventario Turístico

Plenzer A., 2016, *Piastowskie strony przewodnik po nowym Szlaku Piastowskim*, Wydawnictwo Miejskie Poznania, Poznań,

PN-EN ISO 10012:2004, 2004, *Systemy zarządzania pomiarami – Wymagania dotyczące procesów pomiarowych i wyposażenia pomiarowego*, PKN, Warszawa

PN-EN ISO 19011:2018-08, 2018, *Wytyczne dotyczące audytowania systemów zarządzania*, PKN, Warszawa

PN-EN ISO 9000:2015-10, 2015, *Systemy zarządzania jakością – Podstawy i terminologia*, PKN, Warszawa

PN-EN ISO 9001:2015-10, 2015, *Systemy zarządzania jakością – Wymagania*, PKN, Warszawa

PN-EN ISO 9004:2018-06, 2018, *Zarządzanie jakością - Jakość organizacji - Wytyczne osiągnięcia trwałego sukcesu*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10001:2020-06, 2020, *Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dla organizacji dotyczące kodeksów postępowania*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10002:2020-07, 2020, *Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące postępowania z reklamacjami w organizacjach*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10003:2020-07, 2020, *Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące rozstrzygania sporów na zewnątrz organizacji*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10004:2020-07, 2020, *Zarządzanie jakością - Zadowolenie klienta - Wytyczne dotyczące monitorowania i pomiarów*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10005:2020-06, 2020, *Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące planów jakości*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10006:2018-05, 2018, *Zarządzanie jakością - Wytyczne zarządzania jakością w projektach*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10007:2018-05, 2018, *Zarządzanie jakością - Wytyczne zarządzania konfiguracją*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10013:2022-11, 2022, *Wytyczne dotyczące udokumentowanych informacji*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10014:2022-11, 2022, *Systemy zarządzania jakością – Zarządzanie organizacją w celu uzyskiwania wyników jakościowych - Wytyczne do osiągnięcia korzyści finansowych i ekonomicznych*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10015:2020-08, 2020, *Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zarządzania kompetencjami i rozwoju ludzi*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10017:2022-11, 2020, *Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące technik statystycznych odnoszących się do ISO 9001:2015*, PKN, Warszawa

PN-ISO 10018:2022-11, 2022, *Zarządzanie jakością - Wytyczne dotyczące zaangażowania ludzi*, PKN, Warszawa

- PN-ISO 10019:2006, 2006, *Wytyczne dotyczące wyboru konsultantów systemu zarządzania jakością i korzystania z ich usług*, PKN, Warszawa
- Porter M. E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. [w:] New York: Free Press, 1998. View Details
- Porter M.E., 2001, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa
- Pozzi F.A., Fersini E., Messina E., Liu B., 2017, *Challenges of Sentiment Analysis in Social Networks an Overview*, [w:] *Sentiment Analysis in Social Networks*, Pozzi i in. (red.), Elsevier, Cambridge
- Prajogo D.I., Sohal A.S., 2006, *The relationship between organization strategy, total quality management (TQM), and organization performance—the mediating role of TQM*, [w:] *European journal of operational research*
- Pszczołowski T., 1978, *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Kraków
- Puri G., Singh K., 2018, *The role of service quality and customer satisfaction in tourism industry: a review of servqual model*, [w:] *International Journal of Research and Analytical Reviews*, vol. 5, issue 4., Ahmadabad
- Qualman E., 2009. *Socialnomics: how social media transforms the way we live and do business*. [w:] John Wiley Sons, New Jersey
- Queirós, A., 2017, *Tourism management of human heritage on a new paradigm of environmental tourism*, w: *International Journal of Scientific Management and Tourism* (2017) 3-4: s. 37-59,;
- Rahman, A., Hasan, M., Mia, M. A., 2017, *Mobile banking service quality and customer satisfaction in Bangladesh: An analysis*. [w:] *The Cost and Management*, 45(2), 25–32
- Rapacz A., 2006, *Rola klastrów w kształtowaniu struktury i jakości produktu turystycznego regionu*, „Gospodarka a Środowisko”, nr 29.
- Rapacz A., Gryszel P., 2010, *Partnerstwo w tworzeniu turystycznego produktu terytorialnego na przykładzie Sudetów*, [w:] *Ekonomiczne problemy usług*, nr 56 (nr 596), *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, Szczecin.
- Rapacz A., Jaremen D., Gryszel P., 2010, *Klaster turystyczny jako forma kooperacji w obszarze recepcji turystycznej*, [w:] *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, Sala J. (red.), s. 705-721
- Richards G., 1996, *Cultural Tourism in Europe*. CABI, Wallingford.
- Richards, G., Wilson, J., 2006. *Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?*, [w:] *Tourism management*, 27(6), 1209-1223.

- Roland K., 2009, *Service quality ideals in a competitive tertiary environment*, [w:] *International Journal of Educational Research* 48(1):62-76, DOI:10.1016/j.ijer.2009.03.004
- Roman M., 2013, *Klustry jako forma współdziałania w działalności turystycznej* [w:] *Zarządzanie i Finanse*, nr 2, cz. 3, 2013, Gdańsk
- Ruhanen L, Moyle C., Moyle B., 2018, *New directions in sustainable tourism research*, [w:] *Tourism Review* 74(1), DOI: 10.1108/TR-12-2017-0196
- Seda C., 2008, *Sprzedaż online*, Helion, Gliwice.
- Šerić N., Bagarić L., Jakšić Stojanović A., Keković N., *Testing of the Model of Creating a Specialized Tourist Product for Post-COVID Time*, 2021, [w:] *Transactions on Maritime Science*, Vol. 10 No. 02, Split
- Šerić, N., Marušić, F. Peronja, I., 2020. *Upravljanje razvojem specijaliziranog turističkog proizvoda*, Redak Split, za: Šerić N., Bagarić L., Jakšić Stojanović A., Keković N., *Testing of the Model of Creating a Specialized Tourist Product for Post-COVID Time*, 2021, [w:] *Transactions on Maritime Science*, Vol. 10 No. 02, Split
- Siarkiewicz A., Końko A., Radulescu M.A., Soloviy V., *Zrównoważony Klaster Turystyczny. Scenariusz dla Stowarzyszenia Turystycznego Sopot*, Fundacja Sendzimira, Kartuzy 2012, s. 5
- Sigala M., 2014, *Customer Involvement in Sustainable Supply Chain Management: A Research Framework and Implications in Tourism*, [w:] *Cornell Hospitality Quarterly*, Vol. 55(1) 76–88
- Skała M., Szpara K., 2012, *Rola klastrów w promocji i rozwoju turystyki na przykładzie klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska-perły Polski Wschodniej*, [w:] *Rola organizacji pozarządowych w rozwoju i promocji turystyki*, B. Sawicki, A. Nizioł, M. Obodyński (red.). Uniwersytet Rzeszowski, Rzeszów, s. 228-243.
- Skowronek E., 2015, *Klaster jako forma współpracy w turystyce* [w:] *Europa Regionum*, t. XXIV, WNUS, Szczecin
- Skowronek E., 2015, *Klaster jako forma współpracy w turystyce*, [w:] *Europa Regionum*, t. XXIV, Szczecin
- Stasiak A. i in., 2014, *Szlaki turystyczne. Od pomysłu do realizacji*, Wydawnictwo PTTK, Warszawa - Łódź
- Stasiak A., 2006, *Produkt turystyczny – szlak*, *Turystyka i Hotelarstwo nr 10/2006*, Wyd. WSTH w Łodzi, Łódź.
- Stasiak A., Styperek J., Śledzińska J., Włodarczyk B., Zajadacz A., 2015, *Szlak jako element przestrzeni geograficznej i turystycznej* [w:] *Szlaki turystyczne od pomysłu do realizacji*, Stasiak A., Śledzińska J., Włodarczyk B., (red.), wyd. PTTK „Kraj”, Warszawa

- Staszewska J., 2009, *Klaster perspektywą dla przedsiębiorców na polskim rynku turystycznym*. DIFIN, Warszawa.
- Stories of practice: Tourism policy and planning*, 2011, Dredge D., Jenkins, J. (red.) Ashgate Publishing, Ltd..
- Styperek J., 2002, *Linearne systemy penetracji rekreacyjnej*, Bogucki - Wydaw. Naukowe, Poznań.
- Sustainable Business, Managing the Challenges of the 21st Century*, 2023, Fischer M. i in., (red.), SpringerBriefs in Business, Cham
- Szał Ł., 2018, *Szlak Piastowski jako sieciowy produkt turystyczny w ocenie użytkowników mediów społecznościowych* [w:] *Turystyka i Rekreacja – Studia i Prace – Uwarunkowania i plany rozwoju turystyki*, tom XX, Młynarczyk Z., Zajadacz A., (red.) Wydawnictwo Naukowe Bogucki, Poznań, s. 93-108
- Szopa R., Szczerbowski W., 2013, *Turystyka czynnikiem przemian ekonomicznych* [w:] *Ekonomiczno-organizacyjne problemy działalności turystycznej w regionach*, Nowak S. (red.), Wyd. AWF, Katowice
- Szostak D., 2006, *Klaster jako narzędzie podnoszenia konkurencyjności i innowacyjności regionalnej gospodarki turystycznej*, [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, A. Rapacz (red.), Wyższa Szkoła Zarządzania Gospodarką Regionalną i Turystyką w Kielcach, Jelenia Góra 2006.
- Szromek A.R., Herman K., Naramski M., 2021, *Sustainable development of industrial heritage tourism – A case study of the Industrial Monuments Route in Poland*, [w:] *Tourism Management*, vol. 83, Elsevier
- Śledzińska, J. (Red.), 2014, *Instrukcja znakowania szlaków turystycznych*, Warszawa, Wyd. PTTK „Kraj”.
- Timothy D. J., Boyd S. W., 2015, *Tourism and Trails: Cultural, Ecological and Management Issues*, [w:] *Aspects of Tourism*: 64
- Todd L., Leask A., Ensor J., 2017, *Understanding primary stakeholders' multiple roles in hallmark event tourism management*, [w:] *Tourism Management*, Volume 59, p. 494-509, ISSN 0261-5177, <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.09.010>.
- Tribe J., 2020, *The Economics of Recreation, Leisure and Tourism*, Routledge, New York, s. 47-72
- UNWTO Tourism Definitions*, 2019, UNWTO, Madryt
- Van Wynsberghe, R., Khan, S., 2007, *Redefining Case Study*. *International Journal of Qualitative Methods*. <https://doi.org/10.1177/160940690700600208>

- Walas B., 2017, *Ekspertyza - systemy certyfikacji w turystyce krajowej i międzynarodowej*, WSTiE, Sucha Beskidzka.
- Weiermair K., 1997, *On the concepts and definition of quality in tourism*, w: *Quality Management in Tourism*, AIEST, St. Gallen
- Westgren, E., Randall E., Whetten D. A., 2013, *The Process of Identity Construction in Emergent Organizational Collectives*, [w:] *Academy of Management Annual Meeting Proceedings 2013(1):13310-13310*, DOI: 10.5465/AMBPP.2013.1331
- Włodarczyk B., 2007, Przemysł turystyczny – pojęcie, wymiary, cechy, „Turyzm”, nr 17, z. 1-2, s. 145-158
- Xavier F., McCabe S., 2017: *Sustainability and marketing in tourism: its contexts, paradoxes, approaches, challenges and potential*, [w:] *Journal for Sustainable Tourism*, volume 25, issue 7-9. pp. 869-883
- Xiao Y., Xiao T., Wang J., Huang H., Liu L., 2022, *Assessment of coordinated development between tourism development and resource environment carrying capacity: A case study of Yangtze River economic Belt in China*, [w:] *Ecological Indicators*, Volume 141, 109125, ISSN 1470-160X, <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2022.109125>.
- Yeo G. J., Guiyi Z., Xin Y., Xiaosong G., Heshan L., Zhijun F., Lingguo B., 2021, *A synthesical development approach for rehabilitation assistive smart product–service systems: A case study*, [w:] *Advanced Engineering Informatics*, Volume 48, 101310, ISSN 1474-0346, <https://doi.org/10.1016/j.aei.2021.101310>.
- Yeo, G. T., Thai, V. V., Roh, S. Y., 2015, *An analysis of port service quality and customer satisfaction: The case of Korean container ports*. [w:] *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 31(4), 437–447.
- Yin R., 2003, *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yukl G., 2013, *Leadership in Organizations*, 8th edition
- Yukl G., Mahsud R., Prussia G., Hassan S., 2019, *Effectiveness of broad and specific leadership behaviors*, [w:] *Personnel Review*, <https://doi.org/10.1108/PR-03-2018-0100>
- Yung-Lun L. Pen-Fa K., 2018, *A modified EFQM Excellence Model for effective evaluation in the hotel industry*, [w:] *Total Quality Management & Business Excellence*, 29:13-14, 1580-1593, DOI: 10.1080/14783363.2017.1279011
- Zajadacz A., Stroik E., Śniadek J., 2018, *Zapewnienie jakości usług w destynacjach turystycznych. Rozwiązania francuskie, hiszpańskie i niemieckie* [w:] *Studia Oeconomica Posnaniensia* nr. 10, s. 188-210, Poznań

Zajadacz, A., Lubarska, A., Minkwitz, A., Szał, Ł. 2019, *Analiza dostępności obiektów Szlaku Piastowskiego*, Poznań, UMWW

Zarządzanie jakością. Teoria i praktyka. A. Hamrol, W. Mantura (red.) PWN Warszawa 2005

Zhang, X.C., Liang X.C., Song, X., Liu J.s. 2020, *Spatial pattern of the mismatch degree and its causes of the high-quality development of tourism industry in the Yellow River basin*. [w:] J. Arid. Land Resour. Environ. 34(12), 201-208.

Zhao Y. L., Di Benedetto C. A., 2013, *Designing service quality to survive: Empirical evidence from Chinese new ventures*. [w:] Journal of Business Research, 66(8), 1098-1107.

Zmysłony, P., 2008, *Zintegrowany system zarządzania jakością w regionie turystycznym*. W: G., Gołębski (red.), *Nowe trendy rozwoju turystyki* (s. 171-186). Sulechów: Wydawnictwo PWSZ w Sulechowie.

Źródła internetowe

Estatutos Del Consorcio Camino Del Cid, [w:] Boletín oficial de la provincia Burgos, C.V.E.: BOPBUR-2015-00441, núm. 21 lunes, 2 de febrero de 2015 e diputación de burgos źródło: <https://bopbur.diputaciondeburgos.es> D.L.: BU - 1 – 1958, dostęp (2023-08-04)

<http://szlakpiastowski.pl> (dostęp 2021-12-05)

<http://www.klasterturystyczny.elblag.pl/> (dostęp 2021-04-04)

<https://encyklopedia.pwn.pl/haslo/mudejar;3944172.html> (dostęp 2023-08-04)

<https://klasteraktywnejturystyki.pl/> (dostęp 2021-04-04)

https://pttk.pl/pttk/przepisy/instrukcja_znakowania_szlakow_pttk_2014.pdf (dostęp 2021-12-05)

<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/bezrobocie-rejestrowane/bezrobotni-zarejestrowani-i-stopa-bezrobocia-stan-w-koncu-lipca-2023-r.,2,132.html> (dostęp 2023-08-30).

<https://unwto.org> (dostęp 2021-02-06)

<https://vinni.pl/niemiecki-szlak-wina> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.britannica.com/biography/El-Cid-Castilian-military-leader> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.caminodelcid.org/> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.deutsche-weinstrasse.de/de> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284420858> (dostęp 2021-12-05)

https://www.pfalz.de/sites/default/files/media/file/2022/07/satzung_der_pfalzwein_e.v._20_20_12_aktuell.docx.pdf (dostęp 2023-08-04)

<https://www.pfalz-info.com/die-deutsche-weinstrasse/> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.spainculturalroutes.com/en/the-way-of-el-cid/> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.spainculturalroutes.com/quienes-somos/> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.telemesa.es/ruta-gastronomica-el-camino-del-cid/> (dostęp 2023-08-04)

<https://www.wrota-swietokrzyskie.pl/377> (dostęp 2021-04-04)

Strategia Komunikacji Szlaku Piastowskiego, https://www.kujawsko-pomorskie.pl/pliki/turystyka/szlak/strategia_komunikacji_Szlaku_Piastowskiego.pdf (dostęp 2023-08-21)

Strony internetowe obiektów Szlaku Piastowskiego (dostęp 2021-12-05)

Strony obiektów Szlaku Piastowskiego na portalach: Facebook, TripAdvisor, Google (dostęp 2021-12-05)

Spis rycin

Ryc. 2.1 Trasy Szlaku Piastowskiego na tle Kujaw i Wielkopolski.....	11
Ryc. 2.2 Trasa Camino del Cid na tle 8 hiszpańskich prowincji: Burgos, Soria, Guadalajara, Zaragoza, Teruel, Castellón, Valencia, Alicante.....	12
Ryc. 2.3 Trasa Deutsche Weinstrasse na tle Regionu Rheinpfalz.....	13
Ryc. 3.1 Schemat postępowania badawczego.....	16
Ryc. 4.1 Model luk Servqual.....	19
Ryc. 5.1 Umiejscowienie Szlaku Piastowskiego na mapie Polski.....	43
Ryc. 5.2 Umiejscowienie Camino del Cid na mapie Hiszpanii.....	44
Ryc. 5.3 Umiejscowienie Deutsche Weinstrasse na mapie Niemiec.....	45
Ryc. 6.1 Układ działania zorganizowanego w zarządzaniu.....	50
Ryc. 6.2 Uproszczony schemat struktury organizacyjnej szlaku kulturowego.....	51
Ryc. 6.3 Podmioty uczestniczące w zarządzaniu Szlakiem Piastowskim.....	53
Ryc. 6.4. Total Quality Managment.....	71
Ryc. 6.5 Produkt turystyczne sensu largo.....	87
Ryc. 6.6 Specjalistyczny produkt turystyczny po pandemii Covid-19.....	88
Ryc. 6.7 Szlak turystyczny w ujęciu produktowym.....	93
Ryc. 7.1 Trasa wschód – zachód oraz północ – południe Szlaku Piastowskiego.....	96
Ryc. 7.2 Liczba obiektów na Szlaku Piastowskim sklasyfikowanej według pełnionej funkcji...	97
Ryc. 7.3 Podział badanych ze względu na wiek.....	105
Ryc. 7.4 Respondenci według podziału na zamieszkanie w danym województwie.....	106
Ryc. 7.5 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury turystycznej.....	111
Ryc. 7.6 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury drogowej.....	117
Ryc. 7.7 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego.....	120
Ryc. 7.8 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące systemu informacji turystycznej.....	124

Ryc. 7.9 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „rzetelności”	126
Ryc. 7.10 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „reagowania na potrzeby klienta”	130
Ryc. 7.11 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „pewności”	133
Ryc. 7.12 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „satisfakcji”	135
Ryc. 7.13 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „empatii”	137
Ryc. 7.14 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „wartości”	138
Ryc. 7.15 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „zachowania po wizycie”	140
Ryc. 7.16 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości dotyczących	145
Ryc. 7.17 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury turystycznej	146
Ryc. 7.18 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące infrastruktury drogowej	147
Ryc. 7.19 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego	148
Ryc. 7.20 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące systemu informacji turystycznej	149
Ryc. 7.21 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „rzetelności”	150
Ryc. 7.22 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „reagowania na potrzeby klienta”	151
Ryc. 7.23 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „pewności”	152
Ryc. 7.24 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „satisfakcji”	153
Ryc. 7.25 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „empatii”	154
Ryc. 7.26 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „wartości”	154
Ryc. 7.27 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego - kryteria dotyczące „zachowania po wizycie”	155
Ryc. 7.28 Zestawienie średnich ocen wyników badań dla Szlaku Piastowskiego w poszczególnych wymiarach jakości dotyczących	158
Ryc. 7.29 Przebieg szlaku turystycznego Camino del Cid	160
Ryc. 7.30 Niemiecki Szlak Wina. Historyczny rysunek autorstwa Rudy'ego vom Endta przedstawiający przebieg Deutsche Weinstrasse, a także szczepy winorośli uprawiane w regionie Palatynat	170
Ryc. 8.1 Zrównoważone zarządzanie	174
Ryc. 8.2 Schemat Zintegrowanego zarządzania jakością na szlaku turystycznym jako sieciowym produkcie turystycznym	175

Spis tabel

Tab. 4.1 Wybrane modele i metody oceny jakości usług – wymiary, charakterystyki	22
Tab. 4.2 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktury materialnej - infrastruktury turystycznej	31
Tab. 4.3 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktura materialna – infrastruktura drogowa	33
Tab. 4.4 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości infrastruktury materialnej – stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego	34
Tab. 4.5 Zestaw twierdzeń dotyczących I wymiaru jakości: infrastruktury materialnej – systemu informacji turystycznej	35
Tab. 4.6 Zestaw twierdzeń dotyczących II wymiaru jakości: rzetelności.....	36
Tab. 4.7 Zestaw twierdzeń dotyczących III wymiaru jakości: reagowanie na potrzeby klienta	37
Tab. 4.8 Zestaw twierdzeń dotyczących IV wymiaru jakości: pewność.....	37
Tab. 4.9 Zestaw twierdzeń dotyczących V wymiaru jakości: satysfakcji.....	38
Tab. 4.10 Zestaw twierdzeń dotyczących VI wymiaru jakości: empatii.....	39
Tab. 4.11 Zestaw twierdzeń dotyczących VII wymiaru jakości: wartości.....	40
Tab. 4.12 Zestaw twierdzeń dotyczących VIII wymiaru jakości: zachowania po wizycie.....	40
Tab. 6.1 Normy i inne dokumenty normalizacyjne z rodziny ISO 9000 i ich polskie odpowiedniki	58
Tab. 6.2 Podział szlaków turystycznych według wybranych kryteriów	85
Tab. 7.1 Obiekty na Szlaku Piastowskim z uwzględnieniem podziału na typ obiektu.....	98
Tab. 7.2 Przykłady klastrow turystycznych	100
Tab. 7.3 Trzy obszary działań Klastra „Szlak Piastowski w Wielkopolsce”	102
Tab. 7.4 Podział kompetencji organów zarządzających „Consortio Camino del Cid”	165
Tab. 7.5 Podział obowiązków organów zarządzających i wykonawczych na Deutsche Weinstrasse.....	172

Spis załączników

Zał. 1 Kwestionariusz badania ankietowego dla turystów dot. jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim)	216
Zał. 2 Kwestionariusz badania ankietowego dla gestorów dot. jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim)	220
Zał. 3 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - infrastruktury turystycznej” na Szlaku Piastowskim,	223
Zał. 4 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej infrastruktury materialnej - infrastruktury dojazdowej” na Szlaku Piastowskim	226
Zał. 5 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego” na Szlaku Piastowskim	229

Zał. 6 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - systemu informacji turystycznej” na Szlaku Piastowskim	231
Zał. 7 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „II wymiaru jakości - rzetelności” na Szlaku Piastowskim.....	232
Zał. 8 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „III wymiaru jakości – „reagowanie na potrzeby klienta” na Szlaku Piastowskim	234
Zał. 9 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „IV wymiaru jakości – pewność” na Szlaku Piastowskim.....	235
Zał. 10 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „V wymiaru jakości – satysfakcja” na Szlaku Piastowskim.....	236
Zał. 11 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VI wymiaru jakości – empatia” na Szlaku Piastowskim.....	237
Zał. 12 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VII wymiaru jakości – wartość” na Szlaku Piastowskim.....	238
Zał. 13 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VIII wymiaru jakości – zachowania po wizycie” na Szlaku Piastowskim.....	239
Zał. 14 Dodatkowe uwagi ankietowanych turystów na temat jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim.....	241
Zał. 15 Dodatkowe uwagi gestorów na temat jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim	243

Załączniki

Załącznik 1. Kwestionariusz badania ankietowego dla turystów dot. jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim)

Szanowni Państwo,

Nazywam się Łukasz Szał, jestem doktorantem w Katedrze Turystyki i Rekreacji Wydziału Nauk Geograficznych i Geologicznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Piszę pracę doktorską pt. Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych. Będę bardzo wdzięczny za wypełnienie poniższego kwestionariusza zgodnie z Państwa odczuciami. Ankiety wypełniają Państwo anonimowo, będzie wykorzystana tylko w celach badawczych. W razie pytań proszę o kontakt pod adresem mailowym: lukasz.szal@amu.edu.pl

Infrastruktura materialna							
Infrastruktura turystyczna							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i czytelny dla odwiedzającego.							
Informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny.							
Infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna.							
Wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury turystycznej pozwala na swobodne zwiedzenie.							
Obiekt jest dobrze oznakowany.							
Obiekt jest dostępny dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Infrastruktura drogowa							
Stan infrastruktury drożowej nie stanowi problemu dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking oraz infrastruktura drogowa są czyste.							
Wygląd obecnej infrastruktury drogowej jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się.							
Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany.							
Na parkingu miejsca dla osób z niepełnosprawnościami są odpowiednio oznakowane.							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy

Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego							
Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne.							
Roślinność w obiekcie jest wystarczająca.							
Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu.							
System informacji turystycznej							
Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny.							
System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny.							
Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny.							
System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							
Rzetelność							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.							
Wszystkie usługi względem mojej osoby zostały wykonane terminowo.							
W obiekcie jest czysto.							
Opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym.							
Reagowanie na potrzeby klienta							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania.							
Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).							
Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.							
W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.							
Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.							
Informacje uzyskiwane od pracowników są zrozumiałe dla klienta.							
Pewność							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Pracownicy obiektu wzbudzają zaufanie.							
Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.							
Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.							
Pracownicy obiektu są uprzejmi.							
Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.							
Pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki.							
Satysfakcja							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Jestem zadowolony z usług z których korzystałem w obiekcie.							
Jestem zadowolony z pamiątek zakupionych w obiekcie.							
Jestem zadowolony z wizyty w obiekcie.							
Empatia							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Oferta zaspokaja potrzeby							
a) rodzin z dziećmi							

b) seniorów							
c) osób z niepełnosprawnościami							
Wartość							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Jestem zadowolony ze stosunku jakości do ceny.							
Zachowania po wizycie							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Chętnie skorzystam raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt.							
Z pewnością polecę ten obiekt swoim znajomym.							
Wizyta w obiekcie skłania do napisania pozytywnej opinii w Internecie.							

Dodatkowe uwagi

Skala

- 1 - Bardzo źle
- 2 - Źle
- 3 – Średnio
- 4 – Dobrze
- 5 - Bardzo dobrze

Metryczka:

Płeć

- Kobieta
- Mężczyzna

Wiek

- Poniżej 18 lat
- 19-25 lat
- 26-35 lat
- 36-45 lat
- 46-55 lat
- 56-65 lat
- Powyżej 65 lat

Sytuacja zawodowa:

- uczeń/student
- pracujący
- bezrobotny
- rencista
- emeryt

Miejsce zamieszkania:

- wieś
- miasto do 10 tys. mieszkańców
- miasto do 50 tys. mieszkańców
- miasto do 100 tys. mieszkańców
- miasto powyżej 100 tys. mieszkańców

Miejscowość zamieszkania:

Województwo:

Dochody na jednego członka gospodarstwa domowego w skali miesiąca netto (na rękę)

- do 1000 złotych
- 1001 - 2000 złotych
- 2001 - 3500 złotych
- 3501 - 5000 złotych
- Powyżej 5000 złotych

Zał. 2 Kwestionariusz badania ankietowego dla gestorów dot. jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim)

Szanowni Państwo,

Nazywam się Łukasz Szał, jestem doktorantem w Katedrze Turystyki i Rekreacji Wydziału Nauk Geograficznych i Geologicznych Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Piszę pracę doktorską pt. Kształtowanie zintegrowanego zarządzania jakością szlaków turystycznych jako sieciowych produktów turystycznych. Będę bardzo wdzięczny za wypełnienie poniższego kwestionariusza zgodnie z Państwa odczuciami. Ankiety wypełniają Państwo anonimowo, będzie wykorzystana tylko w celach badawczych. W razie pytań proszę o kontakt pod adresem mailowym: lukasz.szal@amu.edu.pl

Infrastruktura materialna							
Infrastruktura turystyczna							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i czytelny dla odwiedzającego.							
Informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny.							
Infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna.							
Wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury turystycznej pozwala na swobodne zwiedzenie.							
Obiekt jest dobrze oznakowany.							
Obiekt jest dostępny dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Infrastruktura drogowa							
Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla:							
a) samochodu							
b) roweru							
c) autobusu							
Parking oraz infrastruktura drogowa są czyste.							
Wygląd obecnej infrastruktury drogowej jest satysfakcjonujący.							
Stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się.							
Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany.							
Na parkingu miejsca dla osób z niepełnosprawnościami są odpowiednio oznakowane.							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego							
Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne.							
Roślinność w obiekcie jest wystarczająca.							

Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu.							
System informacji turystycznej							
Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny.							
System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny.							
Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny.							
System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnościami.							
a) wzrokową							
b) ruchową							
c) słuchową							
Rzetelność							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.							
W obiekcie jest czysto.							
Opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym.							
Reagowanie na potrzeby klienta							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania.							
Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).							
Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.							
W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.							
Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.							
Informacje uzyskiwane od pracowników są zrozumiałe dla klienta.							
Pewność							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Pracownicy obiektu wzbudzają zaufanie.							
Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.							
Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.							
Opinie klientów świadczą pozytywnie o naszych pracownikach.							
Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.							
Pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki. Opinie klientów świadczą pozytywnie o naszych pracownikach.							
Satysfakcja							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Jestem zadowolony z usług, które proponujemy w obiekcie.							
Jestem zadowolony z pamiątek, które proponujemy w obiekcie.							
Klienci wychodzą zadowoleni z wizyty w obiekcie.							
Empatia							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Oferta zaspokaja potrzeby							
a) rodzin z dziećmi							
b) seniorów							
c) osób z niepełnosprawnościami							
Wartość							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy

Jestem zadowolony ze stosunku jakości do ceny.							
Zachowania po wizycie							
Cecha / SKALA	1	2	3	4	5	Nie mam zdania	Nie dotyczy
Nasz obiekt zachęca do ponownego skorzystania z naszych usług.							
Odwiedzający nasz obiekt często do nas wracają.							
Wizyta w naszym obiekcie skłania turystów do napisania pozytywnej opinii w Internecie.							

Jeżeli przychodzi Państwo na myśl istotna cecha dotyczą jakości w Państwa obiekcie o którą nie spytałem, bardzo proszę o wypowiedzenie się poniżej.

--

Zał. 3 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - infrastruktury turystycznej” na Szlaku Piastowskim,

Obiekt	Ekspozycja przedstawia informacje w sposób przystępny i	Informacja przedstawiona jest w sposób nowoczesny	Infrastruktura turystyczna jest funkcjonalna	Wygląd obecnej infrastruktury w obiekcie jest satysfakcjonują	Stan infrastruktury turystycznej pozwala na	Obiekt jest dobrze oznakowany	Obiekt jest dostępny dla Ozn	Ozn ruchowa	Obiekt jest dostępny dla Ozn	Obiekt jest dostępny dla Ozn	Obiekt jest dostępny dla Ozn	Infrastruktura Turystyczna: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,89	3,70	3,73	3,70	3,69	3,85	3,65	3,76	3,52			3,72
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,00	4,05	4,25	4,25	4,45	4,59	4,16	4,47	4,35			4,29
Brama Poznania	4,75	4,90	4,90	4,80	4,89	4,80	4,77	4,80	4,71			4,81
Gród Pobiedziska	4,65	4,60	4,80	4,75	4,75	4,78	4,58	4,63	4,74			4,70
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,50	4,60	4,85	4,70	5,00	4,65	3,83	3,92	4,75			4,53
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,90	4,75	4,85	4,75	4,85	4,70	4,44	4,47	4,63			4,70
Muzeum Historii Włocławka	4,50	4,40	4,40	4,45	4,33	4,25	3,65	3,35	3,47			4,09
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,13	3,31	3,81	3,88	4,06	3,88	4,38	4,08	2,92			3,83
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,58	4,42	4,67	4,53	4,68	4,45	3,40	4,33	3,88			4,33
Muzeum Regionalne Ziemi Puzdrskiej w Puzdrach	4,53	4,47	4,37	4,63	4,42	4,68	4,27	4,18	4,25			4,42
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,06	2,62	3,07	3,88	3,74	3,76	2,50	2,00	3,50			3,24

MZP: Ruiny Zamku w Wenecji	3,68	2,94	3,94	3,15	4,11	3,42	3,37	3,32	2,42	3,37
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,85	4,50	4,60	4,65	4,90	4,40	2,11	3,58	2,00	3,95
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,95	4,95	4,90	4,80	4,70	4,80	4,80	4,89	5,00	4,87
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,40	3,90	4,40	4,60	4,55	4,37	3,88	3,82	4,12	4,23
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,58	4,44	4,65	4,55	4,75	4,82	4,00	4,75	4,36	4,55
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,22	4,22	4,23	4,23	4,23	4,23	4,23	4,25	4,27	4,24
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,57	4,62	4,67	4,67	4,67	4,76	3,20	3,75	3,20	4,23
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,58	4,53	4,68	4,74	4,78	4,61	3,87	4,13	4,00	4,43
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,15	3,65	4,20	4,25	4,20	3,89	3,20	3,33	3,33	3,80
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,55	4,35	4,35	4,45	4,30	4,32	3,95	4,05	3,95	4,25
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie,	3,65	2,85	3,50	3,40	3,55	3,32	2,17	1,15	2,78	2,93
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,33	3,90	4,15	4,20	4,30	3,94	3,53	3,59	3,47	3,93

Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,89	4,68	4,90	4,75	4,80	4,80	4,55	4,85	4,85	4,79
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	4,80	5,00	5,00	4,90	5,00	4,00	4,67	4,17	4,71
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	3,80	3,09	3,82	4,19	4,23	3,55	1,25	1,38	1,63	2,99
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,74	4,63	4,68	4,79	4,63	4,72	3,94	4,53	4,06	4,53
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,39	4,11	4,20	4,30	4,25	4,21	3,69	4,38	3,62	4,13
Mysia wieża w Kruszwicy	4,10	3,25	4,05	3,95	4,15	4,30	2,44	1,46	2,73	3,38
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,79	4,90	4,80	4,60	4,90	4,53	4,50	4,81	4,08	4,66
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	5,00	5,00	4,95	5,00	5,00	4,92	4,77	4,92	4,95
Słup drogowy w Koninie	3,67	3,9	3,74	4,10	4,42	3,44	3,13	3,47	3,85	3,75
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,85	4,53	4,68	4,53	4,90	4,78	3,80	4,20	3,80	4,17

Zał. 4 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej infrastruktury materialnej - infrastruktury dojazdowej” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Stan infrastruktury dojazdowej nie stanowi problemu dla:			Parking zawiera wystarczającą ilość miejsc dla:			Parking oraz infrastruktura drogowa są czyste	Wygląd obecnej infrastruktury drogowej jest satysfakcjonujący	Stan infrastruktury drogowej wewnątrz obiektu pozwala na swobodne przemieszczanie się	Dojazd do obiektu jest dobrze oznakowany	Na parkingu miejsca dla OZN są odpowiednio oznakowane	Infrastruktura drogowa: Średnia
	u samochod	roweru	autobusu	u samochod	roweru	autobusu						
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	4,04	4,07	3,63	4,04	4,04	3,62	3,81	3,70	3,81	3,81	3,69	3,84
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,70	4,10	4,17	4,63	4,67	4,17	4,68	4,42	4,79	4,20	2,89	4,31
Brama Poznania	4,50	4,67	4,39	4,53	4,76	4,35	4,79	4,75	4,79	4,80	4,71	4,64
Gród Pobiedziska	4,68	4,84	4,83	4,61	4,84	4,61	4,74	4,75	4,65	4,75	4,84	4,74
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,89	4,81	4,87	4,93	5,00	5,00	4,94	4,78	4,83	4,63	4,77	4,86
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,55	4,60	4,44	4,56	4,72	4,28	4,89	4,70	4,84	4,65	4,83	4,64
Muzeum Historii Włocławka	4,05	3,95	3,80	4,18	4,18	3,90	4,59	4,52	4,41	3,90	3,26	4,07
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,80	4,80	4,80	4,80	4,47	4,74	4,65	4,33	4,44	4,18	4,71	4,61
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,92	5,00	4,80	3,92	4,60	3,38	4,82	4,77	4,77	3,69	4,63	4,48
Muzeum Regionalne Ziemi Pызdrskiej w Pызdrach	4,25	4,25	4,18	4,35	4,71	4,50	4,58	4,53	4,47	4,53	4,42	4,43

Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	1,50	3,80	1,50	n/d	3,00	n/d	n/d	2,50	1,00	3,33	n/d ⁴²	1,96
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,55	4,40	4,55	4,75	4,70	4,70	4,40	3,56	4,30	2,58	2,68	4,11
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,39	4,78	4,47	4,78	4,89	4,75	4,89	4,05	4,79	3,80	2,64	4,38
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,69	4,88	4,20	4,33	4,67	3,75	4,88	4,78	4,95	4,76	4,50	4,58
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,72	4,95	4,50	4,50	4,79	4,35	4,65	4,50	4,35	4,55	4,44	4,57
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,90	4,85	4,78	4,75	4,85	4,84	4,90	4,90	4,80	4,88	4,47	4,81
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,55	4,55	4,55	4,55	4,60	4,30	4,55	4,55	4,45	4,50	3,95	4,46
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,45	5,00	4,73	3,82	5,00	4,40	4,71	4,58	4,67	4,74	4,79	4,63
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,84	4,82	4,83	4,84	4,89	4,68	4,84	4,74	4,63	4,53	4,18	4,71
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	3,68	3,95	3,11	3,32	3,74	2,89	4,00	3,75	4,10	4,15	2,94	3,60
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,35	4,40	4,15	4,30	4,30	4,10	4,45	4,45	4,40	4,32	4,05	4,30

⁴² n/d – nie dotyczy

Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie,	2,80	3,25	1,55	2,74	3,21	1,53	3,05	3,12	3,31	3,06	2,00	2,69
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,58	4,58	4,47	4,63	4,63	4,58	4,37	4,11	4,37	4,16	2,83	4,30
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,85	4,90	4,25	4,75	4,85	4,20	4,85	4,85	4,90	4,75	4,65	4,71
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	3,80	4,40	3,30	3,86	4,14	3,86	4,17	4,11	4,50	4,50	4,20	4,08
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,64	4,90	4,00	4,41	4,77	3,88	4,56	4,55	4,45	4,32	1,73	4,20
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,89	4,89	4,50	4,89	4,89	4,33	4,84	4,84	4,84	4,84	4,33	4,74
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	3,10	4,30	2,65	3,62	4,15	3,00	3,58	3,63	4,05	4,37	3,78	3,66
Mysia wieża w Kruszwicy	4,20	4,40	3,75	4,60	4,50	4,05	4,00	3,85	4,20	4,30	2,91	4,07
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,00	4,69	3,87	3,70	4,69	3,45	4,50	4,12	4,72	4,24	4,08	4,19
Multimedialne makiety dawnego Poznania	2,93	4,56	3,19	3,70	4,53	3,70	4,13	3,84	4,38	4,24	3,86	3,91
Słup drogowy w Koninie	3,70	4,05	2,30	3,58	4,10	2,22	3,60	3,55	4,35	3,60	3,00	3,46
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	5,00	5,00	4,39	5,00	5,00	4,06	4,58	4,37	5,00	4,90	2,44	4,21

Zał. 5 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - stanu wybranych komponentów środowiska przyrodniczego” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Środowisko przyrodnicze w obiekcie jest estetyczne	Roślinność w obiekcie jest wystarczająca	Roślinność nie przeszkadza odwiedzającym w swobodnym zwiedzaniu obiektu	Stan wybranych komponentów środowiska przyrodniczego: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,78	3,67	3,78	3,74
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,85	4,65	4,85	4,78
Brama Poznania	4,78	4,63	4,95	4,79
Gród Pobiedziska	4,80	4,65	4,70	4,72
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,75	4,55	5,00	4,77
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,85	4,80	4,90	4,85
Muzeum Historii Włocławka	4,77	4,65	4,75	4,72
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,74	4,67	4,88	4,76
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	3,88	2,80	4,20	3,63
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrowskiej w Pyzdrach	4,39	4,56	4,56	4,50
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,67	4,00	n/d ⁴³	4,33
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,50	4,20	4,79	4,50
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,90	4,63	4,85	4,79
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,80	4,45	4,95	4,73
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,70	4,58	4,70	4,66
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,80	4,70	4,95	4,82
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,55	4,40	4,60	4,52
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,81	4,76	4,81	4,79
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,95	4,95	4,95	4,95
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,65	4,45	4,55	4,55
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,85	4,80	4,80	4,82
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie,	3,50	3,25	4,13	3,63
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,70	4,65	4,65	4,67

⁴³ n/d – nie dotyczy

Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,85	4,65	4,95	4,82
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	4,90	4,90	4,90
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,68	4,59	4,64	4,64
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,95	4,74	4,95	4,88
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,55	4,45	4,65	4,55
Mysia wieża w Kruszwicy	4,10	4,20	4,35	4,22
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,84	4,63	4,89	4,79
Multimedialne makiety dawnego Poznania	4,79	4,59	4,83	4,74
Słup drogowy w Koninie	3,83	3,50	4,75	4,03
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,75	4,55	4,80	4,70

Zał. 6 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „I wymiaru jakości infrastruktury materialnej - systemu informacji turystycznej” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Dostępny w obiekcie system informacji turystycznej jest czytelny i przystępny	System informacji turystycznej dla całego obiektu jest spójny	Wygląd systemu informacji turystycznej jest estetyczny	System informacji turystycznej jest dostępny dla osób z niepełnosprawnością:			System informacji turystycznej: Średnia
				wzrokową	ruchową	sluchową	
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,78	3,78	3,78	3,88	3,85	3,75	3,80
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,80	4,63	4,65	4,07	4,57	4,31	4,51
Brama Poznania	4,85	4,85	4,90	4,64	4,71	4,60	4,76
Gród Pobiedziska	4,65	4,63	4,84	4,58	4,79	4,63	4,69
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,75	4,95	4,95	4,67	4,33	4,57	4,70
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,85	4,84	4,80	4,50	4,56	4,50	4,67
Muzeum Historii Włocławka	4,00	4,14	4,21	3,82	3,59	3,59	3,89
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,00	3,71	3,64	4,42	4,00	3,22	3,83
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,47	4,63	4,70	3,00	4,25	3,17	4,04
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzderskiej w Pyzdrach	4,53	4,37	4,42	4,15	4,00	3,85	4,22
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,10	4,15	4,65	1,55	2,00	3,20	3,27
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	3,85	3,75	4,00	3,00	3,50	2,30	3,40
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,55	4,50	4,75	2,00	4,10	2,33	3,71
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,89	4,89	4,90	5,00	5,00	5,00	4,95
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,25	4,55	4,60	3,56	3,81	4,06	4,14
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,50	4,58	4,58	3,90	4,64	4,18	4,40
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,16	4,11	4,30	3,17	3,25	3,00	3,66
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,68	4,68	4,68	3,22	3,78	3,44	4,08
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,42	4,47	4,58	3,80	4,19	4,07	4,25

Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	3,95	3,95	3,95	2,93	3,13	3,00	3,49
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,35	4,20	4,45	3,89	4,05	3,84	4,13
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie	n/d ⁴⁴	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d	n/d
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,25	4,15	4,15	3,38	3,50	3,31	3,79
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,80	4,80	4,80	4,37	4,68	4,58	4,67
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	4,90	4,90	4,20	4,40	4,40	4,62
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	3,58	3,32	3,84	1,17	1,17	1,17	2,37
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,63	4,74	4,79	3,50	4,76	3,94	4,39
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,39	4,44	4,35	3,73	4,36	3,73	4,17
Mysia wieża w Kruszwicy	4,30	4,35	3,80	2,53	2,07	3,00	3,34
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,55	4,50	4,80	4,40	4,53	4,29	4,51
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Słup drogowy w Koninie	3,33	nmz ⁴⁵	4,67	3,00	4,00	4,00	3,80
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,67	4,76	4,73	4,33	4,33	4,33	4,53

Załącznik 7 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „II wymiaru jakości - rzetelności” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Obiekt zapewnia bezpieczeństwo.	Wszystkie usługi względem mojej osoby zostały wykonane terminowo.	W obiekcie jest czysto.	Opis obiektu w Internecie/przewodniku jest zgodny ze stanem faktycznym.	Rzetelność: Średnia	
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie		3,70	3,78	3,62	3,84	3,73
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach		4,85	4,71	4,80	4,87	4,81
Brama Poznania		4,80	4,80	4,90	4,84	4,84
Gród Pobiedziska		4,75	4,75	4,65	4,80	4,74
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie		4,79	4,94	4,85	5,00	4,90

⁴⁴ n/d – nie dotyczy

⁴⁵ nmz – nie mam zdania

Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,80	4,80	4,80	5,00	4,85
Muzeum Historii Włocławka	4,47	4,79	4,81	4,61	4,67
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,11	4,58	4,54	4,38	4,40
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	3,96	3,85	3,71	3,83	3,84
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach	4,47	4,37	4,53	4,53	4,47
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	3,90	4,75	5,00	4,95	4,65
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,53	4,70	4,80	4,50	4,63
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,85	4,95	4,95	4,68	4,86
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,94	4,94	5,00	4,90	4,95
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,37	4,63	4,80	4,80	4,65
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,74	4,85	4,80	4,95	4,83
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	3,10	4,45	4,55	4,50	4,15
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,89	4,89	4,68	4,79	4,82
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,79	4,89	4,89	4,89	4,87
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,55	4,35	4,55	4,67	4,53
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,65	4,65	4,55	4,58	4,61
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie	4,40	4,50	4,20	3,95	4,26
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,40	4,58	4,55	4,50	4,51
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,90	4,90	4,95	4,88	4,91
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	4,90	5,00	5,00	4,95
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,41	4,62	4,64	4,33	4,50
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,84	4,53	4,78	4,79	4,73
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,60	4,37	4,65	4,67	4,57
Mysia wieża w Kruszwicy	4,25	4,60	3,80	4,25	4,23
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,84	4,89	4,95	4,63	4,83
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Słup drogowy w Koninie	4,68	4,88	3,95	3,69	4,30
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	5,00	5,00	4,94	5,00	4,99

Zał. 8 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „III wymiaru jakości – „reagowanie na potrzeby klienta” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	W obiekcie znajdują się atrakcyjne rozwiązania.	Obiekt oferuje połączone usługi (pakiet).	Usługi proponowane przez obiekt są w dostępnej cenie.	W obiekcie można nabyć pamiątki w dostępnej cenie.	Obiekt szybko reaguje na potrzeby klientów.	Informacje uzyskiwane od pracowników są zrozumiałe dla klienta.	Reagowanie na potrzeby klienta: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,67	3,62	3,89	3,88	3,59	3,89	3,76
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,59	4,75	4,76	4,80	4,84	4,79	4,76
Brama Poznania	4,75	4,71	4,58	4,45	4,75	4,90	4,69
Gród Pobiedziska	4,60	4,88	4,70	4,68	4,84	4,85	4,76
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,21	4,42	4,39	4,25	4,89	4,89	4,51
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,80	4,80	4,80	4,63	4,84	4,89	4,79
Muzeum Historii Włocławka	4,44	4,38	4,56	4,63	4,81	4,82	4,61
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	3,43	3,58	4,35	4,19	4,14	4,38	4,01
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,21	3,58	4,13	4,44	4,79	4,89	4,34
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach	4,32	4,37	4,32	4,21	4,21	4,32	4,29
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	3,33	1,77	3,85	3,90	4,84	4,89	3,76
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	3,32	3,95	3,74	3,79	4,47	4,58	3,97
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,70	4,31	4,60	4,72	4,71	5,00	4,67
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,95	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,99
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,15	4,40	4,50	4,45	4,32	4,75	4,43
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,40	4,42	4,70	4,91	4,69	4,79	4,65
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,00	4,00	4,50	4,00	4,56	4,68	4,29
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,68	4,79	4,89	4,68	4,84	4,84	4,79
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,50	4,64	4,78	4,73	4,75	4,94	4,72
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	3,95	4,63	4,35	4,21	4,13	4,50	4,30
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,45	4,53	4,58	4,55	4,50	4,55	4,53
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie,	2,69	2,00	n	n	3,33	n	2,67
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,16	4,46	4,63	4,78	4,50	4,65	4,53
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,72	4,69	4,88	4,88	4,80	4,90	4,81

Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,86	5,00	5,00	5,00	4,83	4,88	4,93
Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	2,95	3,33	4,24	4,52	4,27	4,68	4,00
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,35	4,36	4,69	4,70	4,47	4,59	4,53
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,00	4,10	4,25	4,25	4,13	4,33	4,18
Mysia wieża w Kruszwicy	3,35	3,77	4,00	3,39	4,18	4,15	3,81
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,70	4,63	4,61	4,90	4,84	4,95	4,77
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	4,92	4,75	4,81	4,95	5,00	4,90
Słup drogowy w Koninie	n	n	n	n	n	n	n
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,63	4,64	4,60	4,67	4,93	4,89	4,73

Zał. 9 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „IV wymiaru jakości – pewność” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Pracownicy obiektu wzbudzają zaufanie.	Liczba pracowników w obiekcie jest wystarczająca.	Kompetencje pracowników zapewniają dobrą obsługę klienta.	Pracownicy obiektu są uprzejmi.	Obiekt odpowiada na potrzeby klienta.	Pracownicy obiektu rzetelnie wypełniają swoje obowiązki.	Pewność: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,78	3,89	3,70	3,73	3,73	3,72	3,76
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,90	4,67	4,79	4,85	4,85	4,90	4,83
Brama Poznania	4,90	4,89	4,90	4,90	4,90	4,90	4,90
Gród Pobiedziska	4,95	4,85	4,95	4,85	4,70	4,80	4,85
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,89	4,79	4,94	5,00	5,00	4,94	4,93
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,85	4,79	4,90	4,80	4,95	5,00	4,88
Muzeum Historii Włocławka	4,86	4,60	4,86	4,95	4,82	4,95	4,84
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,41	4,17	4,56	4,50	4,27	4,54	4,41
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,90	4,53	4,83	4,85	4,84	4,83	4,80
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach	4,53	4,21	4,58	4,47	4,58	4,53	4,48
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	5,00	4,85	5,00	5,00	5,00	5,00	4,97
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,89	3,58	4,25	4,95	3,85	4,80	4,39
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,95	4,32	4,95	5,00	4,95	5,00	4,86
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	5,00	4,93	5,00	5,00	5,00	5,00	4,99
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,80	4,50	4,70	4,65	4,60	4,84	4,68
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,70	4,79	4,80	4,90	4,84	4,89	4,82
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,68	4,50	4,63	4,78	4,74	4,50	4,64

Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,84	4,84	4,89	4,84	4,89	4,84	4,86
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,88	4,63	4,94	4,94	4,94	4,88	4,87
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,70	4,58	4,75	4,60	4,58	4,65	4,64
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,60	4,60	4,60	4,70	4,50	4,55	4,59
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie	n	n	n	n	n	n	n
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,63	4,59	4,63	4,63	4,61	4,61	4,62
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,90	4,95	4,90	4,90	4,90	4,90	4,91
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	4,89	4,90	4,90	4,90	4,90	4,90
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,86	4,42	4,57	5,00	4,62	4,82	4,72
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,78	4,80	4,76	4,78	4,50	4,78	4,73
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,60	4,60	4,57	4,60	4,29	4,60	4,54
Mysia wieża w Kruszwicy	3,80	4,40	4,05	4,25	4,21	4,20	4,15
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,75	4,58	4,79	4,84	4,68	4,84	4,75
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	5,00	4,68	5,00	5,00	4,70	4,90
Słup drogowy w Koninie	n	n	n	n	n	n	n
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00

Zał. 10 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „V wymiaru jakości – satysfakcja” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Jestem zadowolony z usług z których korzystałem w obiekcie.	Jestem zadowolony z pamiątek zakupionych w obiekcie.	Jestem zadowolony z wizyty w obiekcie.	Satysfakcja: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,76	3,84	3,81	3,80
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,79	5,00	4,79	4,86
Brama Poznania	4,79	4,71	4,84	4,78
Gród Pobiedziska	4,85	4,89	4,85	4,86
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,80	4,93	4,95	4,89
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,90	4,82	4,90	4,87
Muzeum Historii Włocławka	4,73	4,67	4,77	4,72
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,42	4,06	4,32	4,27
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,80	4,88	4,58	4,75
Muzeum Regionalne Ziemi Puzdrskiej w Puzdrach	4,68	4,64	4,63	4,65
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,65	4,45	4,74	4,61
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,40	4,45	4,45	4,43
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,95	4,65	4,89	4,83

Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	5,00	5,00	4,95	4,98
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,55	4,25	4,58	4,46
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św. Prokopa w Strzelnie	4,80	4,82	4,84	4,82
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,40	4,21	4,47	4,36
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,89	4,94	4,95	4,93
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,95	4,90	4,89	4,91
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,35	3,83	4,35	4,18
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św. Mikołaja w Łądzie	4,70	4,55	4,65	4,63
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie	3,75	4,00	3,70	3,82
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,50	4,20	4,35	4,35
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,85	4,71	4,85	4,80
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,90	5,00	4,90	4,93
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,82	4,83	4,82	4,82
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,63	4,82	4,63	4,69
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,17	4,43	4,28	4,29
Mysia wieża w Kruszwicy	4,05	3,82	3,95	3,94
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,85	4,94	4,79	4,86
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	4,93	5,00	4,98
Słup drogowy w Koninie	4,11	n	3,68	3,89
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,85	5,00	4,75	4,87

Zał. 11 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VI wymiaru jakości – empatia” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Oferta zaspokaja potrzeby rodzin z dziećmi.	Oferta zaspokaja potrzeby seniorów.	Oferta zaspokaja potrzeby osób z niepełnosprawnościami.	Empatia: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,67	3,67	3,69	3,68
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,75	4,47	4,38	4,53
Brama Poznania	4,84	4,79	4,69	4,77
Gród Pobiedziska	4,80	4,65	4,78	4,74
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,78	4,75	4,38	4,64
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,83	4,89	4,67	4,80

Muzeum Historii Włocławka	4,50	4,40	3,73	4,21
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,06	4,36	3,91	4,11
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,54	5,00	4,25	4,60
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach	4,61	4,63	4,61	4,62
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,27	4,13	2,67	3,69
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,30	4,25	3,74	4,10
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	5,00	4,94	3,92	4,62
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,80	5,00	4,88	4,89
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,00	4,75	3,93	4,23
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański	4,63	4,60	4,46	4,56
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,35	4,70	3,35	4,13
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,90	4,86	4,86	4,87
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,78	4,83	4,00	4,54
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	3,74	4,55	3,22	3,84
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św.	4,25	4,60	4,00	4,28
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w	2,75	3,95	1,60	2,77
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	3,79	4,30	3,63	3,91
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,70	4,95	4,65	4,77
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,33	4,89	3,71	4,31
Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	4,18	4,24	1,58	3,33
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,28	4,78	4,06	4,37
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	3,89	4,47	3,79	4,05
Mysia wieża w Kruszwicy	4,00	3,90	2,68	3,53
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,76	4,82	4,75	4,78
Multimedialne makiety dawnego Poznania	5,00	5,00	5,00	5,00
Słup drogowy w Koninie	2,53	3,89	2,33	2,92
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,84	3,95	3,72	4,17

Zał. 12 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VII wymiaru jakości – wartość” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Jestem zadowolony ze stosunku jakości do ceny
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,77
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,75
Brama Poznania	4,89
Gród Pobiedziska	4,75
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,74

Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,79
Muzeum Historii Włocławka	4,55
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,47
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,80
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzdrskiej w Pyzdrach	4,63
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	3,82
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	3,94
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,95
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	5,00
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,35
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański	4,80
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,30
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,90
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,84
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,29
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św.	4,65
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w	4,10
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,55
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,88
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,83
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,55
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,47
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	4,42
Mysia wieża w Kruszwicy	4,10
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,75
Multimedialne makiety dawnego Poznania	4,90
Słup drogowy w Koninie	4,39
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,70

Zał. 13 Ocena kryteriów jakości przez turystów w ramach „VIII wymiaru jakości – zachowania po wizycie” na Szlaku Piastowskim

Obiekt	Chętnie skorzystam raz jeszcze z usług oferowanych przez obiekt.	Z pewnością polecę ten obiekt swoim znajomym.	Wizyta w obiekcie skłania do napisania pozytywnej opinii w Internecie.	Zachowania po wizycie: Średnia
Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	3,63	3,63	3,59	3,62
Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	4,50	4,80	4,65	4,65

Brama Poznania	4,65	4,85	4,60	4,70
Gród Pobiedziska	4,65	4,75	4,75	4,72
Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	4,56	4,65	4,69	4,63
Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej w Gnieźnie + Katedra w Gnieźnie	4,90	4,95	4,95	4,93
Muzeum Historii Włocławka	4,73	4,73	4,76	4,74
Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	4,41	4,35	4,17	4,31
Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	4,45	4,55	4,53	4,51
Muzeum Regionalne Ziemi Pyzderskiej w Pyzdrach	4,68	4,63	4,63	4,65
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Baszta z trasą miejską w Żninie	4,00	4,50	4,60	4,37
Muzeum Ziemi Pałuckiej: Ruiny Zamku w Wenecji	4,20	4,40	4,25	4,28
Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	4,85	4,90	4,90	4,88
Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	4,61	4,80	4,72	4,71
Bazylika Archikatedralna św. ap. Piotra i Pawła w Poznaniu	4,15	4,55	4,05	4,25
Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański	4,60	4,65	4,70	4,65
Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	4,20	4,11	4,11	4,14
Katedra pw. św. Mikołaja w Kaliszu	4,95	4,95	4,95	4,95
Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	4,74	4,89	4,79	4,81
Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	4,11	4,16	4,17	4,14
Klasztor cystersów w Łądzie i Kościół pw. Najświętszej Marii Panny i św.	4,50	4,45	4,26	4,40
Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w	3,21	3,29	3,00	3,17
Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	4,20	4,40	4,44	4,35
Kościół pw. św. Jana Jerozolimskiego za Murami w Poznaniu	4,75	4,70	4,72	4,72
Kościół pw. św. Mikołaja w Gieczu	4,33	4,90	4,90	4,71
Opactwo Benedyktyńskie w Lubiniu	4,73	4,82	4,23	4,59
Romański kościół imienia NMP w Inowrocławiu	4,35	4,56	4,53	4,48
Zespół dawnego opactwa cystersów w Wągrowcu	3,81	4,11	4,16	4,03
Mysia wieża w Kruszwicy	3,79	3,88	3,54	3,73
Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	4,79	4,80	4,75	4,78
Multimedialne makiety dawnego Poznania	4,95	5,00	4,94	4,96
Słup drogowy w Koninie	3,00	3,07	3,00	3,02
Rezerwat Archeologiczny na Zawodziu w Kaliszu	4,44	4,85	4,90	4,73

Załącznik 14 Dodatkowe uwagi ankietowanych turystów na temat jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim

Respondent nr	1	Grodzisko Wczesnośredniowieczne w Grzybowie	Obiekt nie ma infrastruktury gastronomicznej. Tylko przy imprezach jest ciekawiej. Oprócz lata nic nie ma do oglądania prócz zwierząt (przy cyklicznym oglądaniu)
Respondent nr	38	Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego w Pobiedziskach	Jest pociąg. Za mało pracowników żeby pomóc osobom niedowidzącym. Ankieta trudna do wypełnienia, graficznie nieczytelna.
Respondent nr	58	Brama Poznania	Cieszę się bardzo z tej wizyty.
Respondent nr	92	Muzeum Archeologiczne w Biskupinie	Numery komentarzy audioprzewodnika powinny znajdować się na mapce, którą otrzymują zwiedzający.
Respondent nr	172	Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	Obsługa osób z dysfunkcją wzroku - super!
Respondent nr	174	Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	5
Respondent nr	176	Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy w Ostrowie Lednickim	Polecam!
Respondent nr	178	Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	Niektóre eksponaty były niewystarczająco (lub praktycznie wcale) opisane. Tego nam brakowało. Ponadto super, dziękujemy :)
Respondent nr	193	Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie	Przestronne zadbane wnętrze, ciekawe eksponaty, ciekawa wystawa czasowa
Respondent nr	221	MZP: Baszta z trasą miejską w Żninie	Muzeum otwarte na potrzeby osób z niepełnosprawnościami, pomimo braku dostosowania obiektu z przyczyn architektonicznych, pracownicy służą pomocą przy osobach na wózkach oraz pozwalają niewidomym dotykać ekspozycji, na plus przewodnik z gwara pałucką
Respondent nr	246	MZP: Ruiny Zamku w Wenecji	Można byłoby zadbać o konserwację parowozów i wagonów (widać rdzę i rdzawe zacieki, dziury w parowozach i wagonach).
Respondent nr	251	MZP: Ruiny Zamku w Wenecji	Zniszczone eksponaty.
Respondent nr	265	Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	Jest ok.
Respondent nr	269	Rezerwat Archeologiczny Gród Piastowski w Gieczu	Pogoda też dopisała :) czyli 5/5
Respondent nr	289	Rezerwat Archeologiczny <i>Genius Loci</i> w Poznaniu	Bardzo sensowne urządzone rezerwat, jak najwięcej tematycznych wykładów i oprowadzeń
Respondent nr	322	Bazylika Archikatedralna św. app. Piotra i Pawła w Poznaniu	Brak udogodnień dla niepełnosprawnych osób w podziemiach, brak tablic przy obiektach w katedrze (wyjątek stanowią podziemia) Dzięki i powodzenia :)
Respondent nr	325	Bazylika pw. Świętej Trójcy i Marii Panny w Strzelnie i Kościół romański pw. św Prokopa w Strzelnie	Pomimo wcześniejszego umówienia wizyty przewodnik u którego kupuje się bilety pod numerem telefonu był niedostępny.
Respondent nr	358	Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	Jest dojście do kościoła dla niepełnosprawnych ale na wystawę już nie.
Respondent nr	359	Bazylika Wniebowzięcia NMP i św. Wojciecha w Trzemesznie	Trwał remont i nie wszystko widać.

Respondent nr	389	Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	Parking kawałek od kościoła, ale duży
Respondent nr	394	Katedra Wniebowzięcia NMP we Włocławku	Ładny widok na rzekę. Miejsca spacerowe. Robi wrażenie
Respondent nr	414	Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	Ciężko wejść do kościoła, ciężko się dodzwonić
Respondent nr	419	Klasztor Benedyktynów w Mogilnie	Z informacji na stronie internetowej wynikało, że obiekt jest czynny w soboty od 9 do 17, jednak po zajechaniu na miejscu nie zastaliśmy nikogo, domofon nie działa, dzwonek nikogo nie wzywa, po telefonie do braci zakonnych dowiedzieliśmy się że za godzinę będzie możliwość zwiedzania, z czego byliśmy zadowoleni, obiekt nie pobiera opłaty, ale specyfika zakonu kapucynów - wypada coś wrzucić do puszek, bracia przyjaźnie nastawieni, acz speszzeni.
Respondent nr	457	Kościół o. o. Franciszkanów pw. Podwyższenia Krzyża Św. w Radziejowie	Ksiądz chętnie współpracuje z turystami
Respondent nr	474	Kościół pw. św. Bonawentury w Pakości	Parking żwirowy i duży.
Respondent nr	542	Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	Bracia są bardzo pomocni. Osoba oprowadzająca (Brat Robert) bardzo kompetentnie wykonuje swoje obowiązki.
Respondent nr	543	Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	Stary obiekt ale ciekawy.
Respondent nr	544	Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	Bardzo polecam!!!
Respondent nr	545	Opactwo Benedyktynskie w Lubiniu	Przecieka dach.
Respondent nr	619	Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	Serdecznie dziękuje za przyjazną atmosferę wiarygodne informacje, za troskę oraz za uśmiech każdego pracownika :)
Respondent nr	625	Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	Obsługa 100%
Respondent nr	626	Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	Pracownicy obiektu pełen profesjonalizm. Obsługa na najwyższym poziomie, dziękujemy!!!!
Respondent nr	627	Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	Najlepsze muzeum w jakim byłam do tej pory
Respondent nr	630	Zamek Królewski na Wzgórzu Przemysła w Poznaniu	Fascynujące eksponaty, rzetelna i profesjonalna kadra

Załącznik 15 Dodatkowe uwagi gestorów na temat jakości usług turystycznych na Szlaku Piastowskim

Gestor nr	7	Specyfika obiektu (pomnik i obelisk) sprawia, że część z pytań go zupełnie i trudno odnieść się do nich. Skomplikowana forma własności ogranicza możliwości działania przy pomniku.
Gestor nr	18	Jesteśmy otwarci na wycieczki (od szkolnych, przez studentów, seniorów i wycieczki zagraniczne) oraz turystów indywidualnych. Organizujemy w naszym muzeum wiele wydarzeń kulturalnych i festynów związanych ze Szlakiem Piastowskim. W okresie zimowym czynne zwiedzanie tylko po wcześniejszej rezerwacji.
Gestor nr	26	Nie zapytał Pan czy kadra obiektu jest świadoma, że obiekty kultury powinny nie tylko spełniać wszelkie życzenia, ale przede wszystkim kształtować oczekiwania wyższe. Jeżeli będziemy wyłącznie spełniać oczekiwania to kultura będzie zmierzać w kierunku disneylandów. Muzea to nie tylko obiekty turystyczne, to centra kształtowania współczesnej kultury i powinny działać również w obszarach, które są dla osób wymagających, czy w tematyce niszowej (co nie przekłada się na wysoką frekwencję ale zapewnia wysoki poziom). Nasz obiekt taką działalność prowadzi od lat.
Gestor nr	33	Poprzez hasło „dostępność” rozumiemy także działania skierowane do obcokrajowców. W tym zakresie podczas pandemii zostały zrealizowane takie przedsięwzięcia jak m. in. filmy o naszych ekspozycjach w językach obcych, prezentacja wystaw czasowych on-line w języku angielskim, wydanie naszego rocznika w wersji angielskiej oraz rosyjskiej.
Gestor nr	41	Przedstawiamy historię miasta w bardzo dostępny i rzetelny pod względem historycznym sposób.