

# Mieczysław J. Bonisławski

---

## Kto i jak odpowiada za warunkowanie jakości odczuć turysty-gościa?

---

Annales. Etyka w życiu gospodarczym 9/2, 141-152

---

2006

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Mieczysław J. Bonisławski

Lubuska Szkoła Pedagogiczno-Krajoznawcza PTKraj, Zielona Góra

e-mail: ptkraj@ptkraj.pl

## Kto i jak odpowiada za warunkowanie jakości odczuć turysty – gościa?

### 1. Wprowadzenie

Klasyk humanistycznego podejścia do turystyki, K. Przeclawski narodziny społecznego zjawiska turystyki wiąże ze zmianą postawy ludności miejscowej do przybysza. Ktoś, kto przybywał z obcych stron, w początkowych okresach rozwoju społecznego, uznawany był za „wroga”, z czasem stawał się „obcym”, a w formacjach, które dojrzały już do konsumowania pojęcia turystyki – podchodzono doń jako do „gościa”, a mógł być nawet traktowany jako „przyjaciel”<sup>1</sup>. Zatem istota turystyki zasadza się również w specyficznym odczuwaniu wzajemnego podejścia do siebie ludności przyjeżdżającej i przyjmującej. W pewien sposób „nobilituje” to znaczenie jakie musimy nadawać nawet potocznym odczuciom wracających z wczasów klientów biur podróży. Oznacza to, iż nie należy lekceważyć bardzo niereprezentatywnych i niedookreślonych ocen jakimi mogą oni szafować w odniesieniu do całych społeczności miejscowości z których powrócili, a za którymi może stać pojedynczy akt niesumienności gestora lub zgoła zły nastrój samego oceniającego. Czy to może oznaczać przyzwolenie na stosowanie przez klienta usług turystycznych, tak „nielubianej” przez większość etyków, zasady zbiorowej odpowiedzialności wobec całej wspólnoty recepcyjnej?

Tradycyjnie rolę usługodawcy w turystyce widzi się jako „służbę”, misję wobec klienta. Chcąc jej sprostać gestor odrzuca swoje potrzeby w imię spełniania potrzeb turystów. Psychologowie określają takie podejście do samego siebie – toksycznym. Powstaje konflikt etyczny, związany z wielością pełnionych ról i ich wartościami a dobrem jako celem. Biznesmen realizując misję wobec gości (wartość) zaniedbuje dobra związane z pełnieniem ról wobec samego siebie (rodziny) i firmy i jego działania stają się nieetyczne względem niegoż (rodziny) i zakładu. Tę niespodziewaną sprzeczność między wartością a dobrem zawodu da się wyjaśnić na gruncie teorematu ekonomii dobrobytu, z którego można wywieść tezę, iż skoro konsumenci dążą wyłącznie do maksymalizacji korzyści z konsumpcji a przedsiębiorcy do maksymalizacji zysku. Między uczestnikami rynku toczy się konkurencja, bazująca na konkurencyjności dóbr centralnych. Można zatem uznać, iż konkurentami są uczestnicy rynku nie tylko tego samego rodzaju, ale również uczestnicy różni, klasycznie

---

<sup>1</sup> K. Przeclawski, *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, Albis, Kraków 1996, s. 8.

uznawani za komplementarnych<sup>2</sup>. A zatem nie słuzenie klientowi, ale swoista walka z nim jest wartością centralną działania przedsiębiorczego w turystyce i w tym momencie nie ma sprzeczności między wartością a dobrem, Natomiast wynikający stąd konflikt może rzutować na kliencką ocenę wszystkich firm z danej miejscowości, gdzie turystę źle obsłużono, czyli zastosowaniem odpowiedzialności zbiorowej.

Ale lokalna społeczność nabywa obowiązek obrony przed takim traktowaniem, zgodnie z zasadą, iż *najlepszą obroną jest atak*. Ofensywa zbiorowości przyjmującej turystów polega w tym przypadku na odebraniu przeciwnikowi oręża – takim przyjęciu turystów, by nie mogli się na nic uskarżać. Wiąże się to z atomizacją społeczności kurortu i indywidualizacją odpowiedzialności (za siebie i wobec zbiorowości). Zastosowanie przez wspólnotę tego mechanizmu (o charakterze politycznym) wobec przedsiębiorców, powoduje jednak kolejny dylemat: czy można ograniczać wolność przedsiębiorców w imię ich członkostwa we wspólnocie? Wikła przedsiębiorcę (samorząd) w kolejny konflikt pełnionych ról: przedsiębiorca ma prawo do wolności rynkowej (samorząd winien mu to gwarantować i walczyć o to prawo w sytuacjach zagrożenia), z drugiej strony – ich rola wobec wspólnoty (członka / dozorca szczęścia).

Zestawiając przyczyny takiego a nie innego postępowania przedsiębiorców, reakcje klientów, stanowiące odpowiedź rynku na nie, formy przeciwdziałania im ze strony zbiorowości samych zainteresowanych a w końcu polityczne konsekwencje całej tej sekwencji zaszłości, pozostaje zadać pytanie, czy ponoszona cena jest warta osiągniętych efektów?

## **2. Zachowania antyrynkowe gestorów baz wobec podmiotów gospodarczych**

Aby udzielić odpowiedzi na tak postawione pytanie należy usystematyzować obserwowane u przedsiębiorców w turystyce negatywne działania wobec konsumentów, mogące skutkować złą opinią turystów o miejscowości w której dani przedsiębiorcy prowadzą swą działalność. Następnie należy zestawić te działania z ich skutkami, w końcu – zdiagnozować przyczyny tych zachowań. Z punktu widzenia zbiorowości terytorialnej przyjmującej turystów istnieją dwie kategorie konsumentów: 1) touroperatorzy i inne instytucje działające na rynku usług turystycznych oraz 2) bezpośredni usługobiorcy, czyli turyści. Mimo pełnienia skrajnie różnych ról społecznych na rynku, członkowie obu grup w podobny sposób oceniają miejscowość turystyczną i działających w niej usługodawców. Dlatego tak samo istotne są relacje gestorów z turystami co – z touroperatorami, traktowanymi jako konsumenci. Badanie zawężone do ich wzajemnych stosunków pozwala zachowania antyrynkowe gestorów bazy wobec zinstytucjonalizowanych uczestników rynku usystematyzować w 3 grupy i 12 kategorii.

Grupa pierwsza dotyczy nastawienia do nawiązania współpracy i jej zasięgu oraz ram organizacyjnych i składa się z pięć kategorii zachowań: 1) werbalizowanie *wprost* niechęci do współpracy z zinstytucjonalizowanym partnerem; 2) niechętnie podpisywanie umów długookresowych z biurami podróży; 3) zamykanie się na innowacyjność biur; 4) niechęć

---

<sup>2</sup> B. Klimczak, *Etyczne aspekty reguł konkurencji gospodarczej*, [w:] W. Gasparski, J. Dietl (red.), *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, PWN, Warszawa 2001, s. 104, 106 oraz 114–115.

do współdziałania z profesjonalnymi podmiotami w zakresie rozwoju firmy, rynku i regionu; 5) przejmowanie ról innych uczestników gry na rynku turystycznym;

Grupa druga dotyczy sfery merytorycznej, związanej bezpośrednio z realizacją usług a stanowią ją trzy kategorie zachowań antyrynkowych: 6) wymuszanie nieadekwatnych okresów pobytowych oraz niezgodnych z preferencjami klientów pakietów; 7) nielojalne podejście do biura polegające na przechwytywaniu klientów w warunkach nadal realizowanej współpracy; 8) nierzetelne informowanie o standardzie usług oraz niedotrzymywanie warunków oferty.

Grupa trzecia dotyczy naliczania cen i wzajemnego rozliczania się, stanowią ją cztery kategorie: 9) odkładanie podpisania kontraktu z biurem na ostatnią chwilę; 10) małe różnice między konsumentem a podmiotem gospodarczym w zakresie cen i form rozliczania; 11) unikanie ponoszenia wspólnego ze współpracującymi biurami ryzyka zmiany koniunktury; 12) próby podnoszenia cen w ostatniej chwili przy umowach wcześniej podpisanych;

### 3. Skutki antyrynkowych zachowań gestorów baz

Analiza warunków działania przedsiębiorstwa turystycznego na rynku (biura podróży, pośrednika) pozwala wnioskować co do negatywnych skutków powyższych uwarunkowań i barier na jakie w związku z takimi antyrynkowymi zachowaniami natrafiają przedsiębiorcy. Wszystkie one mogą wpływać bezpośrednio na negatywną opinię pośredników (touroperatorów) – klientów o miejscowości (ogółem przedsiębiorców w turystyce) a pośrednio – również na złe odczucia i opinie samych turystów. Możemy je podzielić na trzy grupy – skutki, które:

- a) **bezpośrednio wpływają na złą organizację pracy i efektywność ekonomiczną biur:** **1)** konsumenci kupują usługi hotelowo –gastronomiczne bezpośrednio u gestora bazy, z pominięciem biura podróży; **2)** biuro za późno, prezentuje i wprowadza oferty, wchodząc w tryb „gorącej” sprzedaży bezpośredniej, stanowiącej już domenę samych obiektów turystycznych; **3)** biuro nie jest w stanie organizować akcji promocyjnych, systemu rabatów, ani zachęcać klientów poprzez odpowiadanie na specjalne preferencje rynku i modę; **4)** biuro nie jest w stanie zdążyć opracować i wydać na czas katalogów i innych materiałów informacyjnych oraz zorganizować sieci sprzedaży; **5)** biuro nie może zapewnić klientowi odpowiedniej wygody i komfortu zakupu; **6)** nie można budować ani realizować strategii finansowo – inwestycyjnych, niepewne jest utrzymanie jakiejkolwiek polityki ekonomicznej i rozwoju zarówno w odniesieniu do biura jak i samego ośrodka (bazy hotelowej, gastronomicznej);
- b) **pośrednio wpływają na ekonomikę biura, poprzez generowanie czynników „psujących” rynek i wywołujących dekoniunkturę:** **7)** klient nie ma jasnej sytuacji odnośnie cen usług jakie zastanie przyjeżdżając do wybranej miejscowości turystycznej; **8)** klient musi płacić coraz wyższe ceny za dodatkowe „atrakcje” (imprezy), na które tak naprawdę nie ma do końca ochoty; **9)** pogłębiają się różnice w obłożeniu miejsc w sezonie i poza nim (sezonowość); **10)** sezonowość turystyki powoduje niewspółmierny wzrost cen w sezonie; **11)** zbyt wysokie ceny w sezonie odstrasza „nowych” konsumentów turystyki, których nabór powinien być najefektywniejszy właśnie w sezonie; **12)** pieniądze klientów zniechęconych do turystyki

(niezadowolonych bądź zniechęconych) uciekają do innych sektorów gospodarki; **13**) z powodu ucieczki środków finansowych obniżają się nakłady na inwestycje i rosną ceny, co obniża poziom zadowolenia konsumentów; **14**) imprezy turystyczne są zbyt długie lub zbyt drogie względem możliwości, upodobań, oczekiwań i oceny ich wartości przez konsumentów; **15**) nikt nie prowadzi „wczesnej promocji”, „wychowania do wyjazdów turystycznych” i ludzie nie są pobudzani (przekonywani) do korzystania z usług turystycznych;

- c) **wpływają na całą gospodarkę i postawy społeczeństwa, zauważalne w postaci:** **16**) zwiększania ilości upadłości podmiotów gospodarczych związanych z turystyką i znikania firm z rynku; **17**) zmniejszenia ilości miejsc pracy; **18**) zmniejszenia obrotów środków finansowych (przepływu kapitału) i podatków (dochodów państwa i samorządu terytorialnego); **19**) ucieczki ludności od turystyki – wartościowego spędzania wolnego czasu i konsumpcji kultury, tradycji; formy edukacji i wychowania; zdrowia społeczeństwa.

#### **4. Psychoosobowościowy mechanizm zachowań antyrynkowych przedsiębiorcy**

Nietrudno snuć rozważania o finansowych, prawnych, towarzyskich, międzyludzkich aspektach doświadczeń, leżących u genezy opisanych zachowań. Szczególnie jednak istotnym, z punktu widzenia klienckich opinii o pracy lokalnych przedsiębiorców, jest mechanizm psychologiczny według jakiego degradowa się ich osobowość. Pełni on tu znaczącą rolę.

Według tej teorii<sup>3</sup> zachowania antyrynkowe gestorów wynikają z niespełniania ich potrzeb osobistych i adaptacji w to miejsce potrzeb klientów. Uświadomienie sobie przez gestora takiego braku spełnienia jakiejś jego potrzeby najczęściej wprowadza go w nastrój związany ze spojrzeniem na siebie samego w kontekście negatywnym. W psychologii sytuacja taka nazywa się dysonansem poznawczym. Przeżycie dysonansu każdorazowo powoduje konieczność wyjścia z niego poprzez tzw. *redukcję*. W przypadku zachowań turystycznych najczęściej mamy do czynienia z dwoma rodzajami dysonansów: *dysonansu będącego następstwem podjęcia decyzji* lub *związanego z niewystarczającym uzasadnieniem*<sup>4</sup>.

Gestorzy bazy redukują je, podejmując właśnie zachowania nieracjonalne, sprzeczne z zasadami, nierozwojowe – antyrynkowe. W ich wyniku przede wszystkim spada wiedza gestora (fałszywe reinterpretacje, opuszczenie grupy, zmiana zachowania, tak by było zgodne ze zmienionymi standardami). Rozpoczynając działalność ma on z reguły prawidłowe wyobrażenie o mechanizmach rynkowych, po redukcji to wyobrażenie ulega wypaczeniu. W przypadku braku zdecydowanych działań zapobiegawczych i korygujących *już po redukcji dysonansu* sytuacja psychologiczna (stan psychiczny) gestora najczęściej jeszcze bardziej się pogarsza, jego samoświadomość ewoluuje w kierunku samoświadomości depresyjnej. Biorąc pod uwagę, iż to jak gestor przyjmie turystę lub obsłuży pośrednika wpływa na opinię o całej miejscowości i lokalnym rynku, znaczenie dla wspólnoty teryto-

---

<sup>3</sup> M. Bonisławski, *Potrzeby i samoświadomość przedsiębiorcy w turystyce*, referat na konferencję „Teoria i praktyka w turystyce”, 2–3 grudnia 2004, Bydgoszcz, WPSTiH.

<sup>4</sup> E. Aronson, *Człowiek – istota społeczna*, PWN, Warszawa 1994, s. 232 i n. oraz 245 i n.

rialnej będą miały takie zmiany w jego psychice jak: strata zaufania do partnerów (traktowanie innych uczestników gry rynkowej jako wrogów) i wiary w wiedzę fachową, poczucie mniejszej wartości i bezradności osłabiające tendencję do kontynuowania istniejących kontaktów i stosunków społecznych (gestor wyłącza się z życia środowiska zawodowego, przestaje uczestniczyć w szkoleniach / doskonalić się zawodowo), bierność i apatia, utrata partnerów i osamotnienie<sup>5</sup>.

Mechanizm ten przybliży tabela nr 1, na przykładzie ważnego antyrynkowego zachowania jakim jest werbalizowanie niechęci do pośredników i touroperatorów. Jego „wszechstronną” obecność w stosunkach między gestorami a pośrednikami podkreśla to, że uwidacznia się ono w każdym z dwunastu wymienionych zachowań, przybierając różne formy, od niechęci okazywanej wprost (1, 3, 6, 7, 10, 12), po tę niewprost, kiedy zachowanie uwidacznia się w postaci (czyli pozornie dotyczy) całkiem innych zaniechań, ale wynika właśnie z niechęci do partnera – pośrednika (2, 4, 5, 8, 9, 11).

## 5. Równowaga psychiczna a wiedza fachowa

Czy teoria wskazuje środki zaradcze lub inspirujące proces odwrotny, przechodzenie do coraz lepszych, skuteczniejszych zachowań prorynkowych, podnoszących konkurencyjność firmy i potencjału samego właściciela? Istotne jest to, że jakość wiedzy gestora spada w wyniku subiektywizacji wewnętrznej oceny pojęć (rozbieżność między ocenami jednostki i ogółu). Wynika to z zastąpienia wiedzy fachowej jako źródła oceny – emocjami. Gestorowi należy zatem dać źródło wzrostu obiektywizmu (zgodności z przyjętymi przez ogół standardami) ocen dostarczając wiedzę, organizując większą ilość, rozplanowanych odpowiednio w czasie, z niezbędną częstotliwością i systematycznie różnych form szkoleń.

T a b e l a 1. Analiza psychologiczna zachowania antyrynkowego gestora bazy turystycznej

ZACHOWANIA GESTORA	OPIS PSYCHOLOGICZNY	PROCES
Przed sezonem zajmuje się reklamą i sprzedają bezpośrednio oraz tworzy nowe produkty W sezonie – obsługuje klientów	Nie realizuje własnej potrzeby wypoczynku, wiedzy i rozumienia	
Zauważa następującą prawidłowość: turyści – klienci oraz właściciele biur podróży i pośrednicy, jego partnerzy, turystykują, dzięki czemu zdobywają prestiż społeczny; on sam nie odpoczywa na wyjazdach, nic nowego nie poznaje, nie przeżywa choć bardzo by chciał; nie liczą się z nim, a przecież chce by go podziwiano, zazdrozczono mu, stawiano za przykład	Samoświadomość gestora wzbogaca się o nowe treści (zewnętrzne i wewnętrzne) W wyniku uświadomionych sprzecznych elementów poznawczych powstaje sytuacja nieprzyjemna – dysonans. Gestor chciałby równać do poziomu tych co turystykują (poznają, odpoczywają), ale nie robi tego. Czuje się gorszy.	Dysonans pierwotny

<sup>5</sup> Z. Zaborowski, *Psychospołeczne problemy samoświadomości*, PWN, Warszawa 1989, s. 208.

<p>Gestor tłumaczy sobie zaistniałą sytuację i podejmuje odpowiednią temu wyjaśnieniu decyzję: <i>pensjonat, w którym pracuje jeszcze nie jest tak dochodową firmą, by można sobie pozwolić na wojaże w sezonie, gdy trzeba siedzieć na miejscu i dbać o klientów. Całe dochody na razie trzeba przeznaczyć na inwestycje, a kiedy w wyniku włożonej pracy i tych inwestycji przedsiębiorstwo wyjdzie już (w końcu) "na prostą", wtedy przyjdzie czas na trwonienie czasu i pieniędzy na wyjazdy.</i></p>	<p><b>PRZYJĘCIE POSTAWY OBRONNEJ</b>  Gestor stosuje technikę autohandicapu Berglasa – Jonesa (kreuje przeszkodę, dzięki której usprawiedliwia swoje niepowodzenie). Następnie dokonuje racjonalizacji, wmawiając sobie, że w cała sytuacja jest wynikiem jego przemyślanego działania.  W wyniku racjonalizacji następuje spadek stanu samoświadomości gestora</p>	<p>Redukcja dysonansu pierwotnego</p>
<p>Gestor dochodzi do wniosku, że cały interes opiera się na nim, że on się poświęca w imię zysków a jego partner – pośrednik – wykorzystuje go</p>	<p>Samoświadomość gestora wzbogaca się o nowe treści (zewnętrzne i wewnętrzne)  W wyniku uświadomionych sprzecznych elementów poznawczych powstaje sytuacja nieprzyjemna – dysonans.</p>	<p>Dysonans wtórny</p>
<p>Gestor wmawia sobie, że wszyscy pośrednicy i właściciele biur podróży są jego wrogami. Nie widzi w nich już partnerów, niezbędnych do tego, aby sam osiągnął sukces gospodarczy, ale wrogów których należy co najmniej unikać. Werbalizuje niechęć do współpracy z nimi, przejmując ich role rynkowe.</p>	<p>Zmiana postawy gestora wobec roli i jakości stosunków między uczestnikami gry rynkowej w turystyce</p>	<p>Redukcja dysonansu wtórnego</p>
<p>Gestor jeszcze bardziej rzuca się w wir pracy, rezygnując całkiem z czasu wolnego i życia towarzyskiego; izoluje się ze środowiska zawodowego, zaprzestaje doskonalić, spotykać na szkoleniach</p>	<p>Jeszcze bardziej ignoruje własną potrzebę wypoczynku a do tego przestaje realizować potrzeby przynależności</p>	<p>Stan przeddepresyjny</p>

Źródło: opracowanie własne.

Zachowanie gestora prowadzi do wzrostu autokoncentracji, która obniża efektywność wykonywania czynności zawodowych zautomatyzowanych, czyli takich, jakich oczekuje się od gestora bazy<sup>6</sup>. Stąd wskazane są sytuacje osłabiające autokoncentrację – kontakty z dużą grupą, tłumem, utworzenie silnego, aktywnego samorządu zawodowego, organizowanie jego spotkań, budowa etosu zawodu, neutralizującego egocentryzację i zbytni konsumpcjonizm. Systemy prawne większości państw Europy sugerują<sup>7</sup>, aby tym zadaniem zajął się samorząd terytorialny, wpływając na budowę odpowiednich poglądów przedsiębiorców. Tabela nr 2 zawiera zasady organizowania służących temu celowi spotkań o charakterze szkoleniowo – towarzyskim z zaznaczeniem, na jakie potrzeby osobiste przedsiębiorców jest zwracana uwaga<sup>8</sup>.

<sup>6</sup> Tamże, s. 75.

<sup>7</sup> M. Bonisławski, *Małe przedsiębiorstwo turystyczne a polityka komunalna w Polsce i w UE*, referat na XI Konferencję Naukową Młodych Ekonomistów, 13–15 czerwca 2005, Sopot, Uniwersytet Gdański.

<sup>8</sup> M. Bonisławski, *Wiedza gestora bazy a efektywność gospodarki turystycznej gminy*, referat na Międzynarodową Konferencję Naukową „Wiedza jako czynnik międzynarodowej konkurencyjności w gospodarce”, 21–23 IX 2005, Ciechocinek, Uniwersytet Mikołaja Kopernika.

T a b e l a 2. Zasady prawidłowego organizowania szkolenia dorosłych (sfera bazy niematerialnej)

Zachowanie się organizatora	Czemu zachowanie przeciwdziało lub co wyzwało	3.
Zachowanie równowagi między formami edukacyjnymi a towarzysko – rekreacyjnymi	a) budowa środowiska zawodowego i wzajemnego zaufania między ludźmi z branży b) wzbogacenie działalności o możliwości wynikające ze współpracy lub wymiany doświadczeń	Przynależności; wypoczynku
Zapewnienie możliwości osobistego, niekrepującego kontaktu osób szkolonych z wykładowcami	Wyzwała ambicje, pęd ku wiedzy, doskonaleniu się, funkcjonowaniu w środowisku dzięki wiedzy	Uznania i szacunku
Zapewnienie otwartości wykładowców na problemy zgłaszane przez słuchaczy	Rozszerza horyzonty i potrzeby poznawcze	
Uzupełnienie tematów podstawowych szkolenia o zagadnienia z zakresu etyki, filozofii, psychologii	Rozszerza horyzonty i potrzeby poznawcze	Wiedzy
Zachowanie proporcji między zagadnieniami teoretycznymi a praktycznymi, pamiętanie o koniecznej obecności zagadnień praktycznych w każdej sesji	Wzmacnia prestiż danego szkolenia, wzmacnia zainteresowanie doskonaleniem zawodowym	
Ścisłe selekcjonowanie uczestników, w tym dokładne informowanie o celach, środkach itp.	Nie ma grup przypadkowych uczestników, grup koleżeńskich, niezainteresowanych merytoryką zajęć	Wiedzy
Objaśnienia: 3. – rodzaj realizowanych potrzeb osób szkolonych		

Ź r ó d ł o: opracowanie własne.

## 6. Wartości i dobro centralne zawodu przedsiębiorcy w turystyce

Z dotychczasowych rozważań rysuje się obraz przedsiębiorcy „wykorzystywanego” przez klienta. Sytuacja kojarzy się z „nieetycznym” postępowaniem konsumentów, czerpiących „pełną garścią” z naiwnego poświęcania się własnemu biznesowi przez gestora. Jest to jednocześnie sytuacja zbliżona do ogólnospołecznego obrazu sektora usług turystycznych, widzianego jako pełnienie misji przez usługodawców wobec reszty społeczeństwa. Pokazano, iż zarówno z psychologicznego, jak i ekonomicznego (gospodarczego) punktu widzenia jest to zjawisko wielce niekorzystne. Interesujące będą analogiczne inklinacje etyczne.

Przedsiębiorca w turystyce pełni role: 1) członka wspólnoty terytorialnej, 2) osoby odpowiedzialnej za byt swej rodziny, 3) pracodawcy i właściciela firmy, 4) członka wspólnoty zawodowej. Rola pracodawcy wiąże się z poczwórną rolą osoby odpowiedzialnej: 5) za zapewnienie środków do życia pracownikom, 6) za wynik finansowy i rozwój firmy (wobec systemu gospodarki), 7) za jakość świadczonych usług (wobec klientów) oraz 8) wobec dostawców i innych partnerów<sup>9</sup>. Osoba **staje się** przedsiębiorcą (jest to proces rozciągnięty w czasie), dochodząc po kolei do pełnienia tych ról, począwszy od roli członka wspólnoty terytorialnej a skończywszy na roli członka wspólnoty zawodowej.

<sup>9</sup> A.T. Thompson, A.J. Strickland, *Strategic Management, Concepts and Cases*, Boston, MA 1990, s. 49 i n.



Mieszkaniec – przedsiębiorca w turystyce w ramach pełnionej roli członka wspólnoty terytorialnej winien wyrobić w sobie i kierować się poglądami i postawami w zakresie<sup>10</sup> 1) *nastawienia ogólnego* (aktywność polityczna i gospodarcza, partnerstwo w negocjacjach, aktywność fizyczna), 2) *postawy na zarabianie* (dążenie do zysków materialnych i społecznych, unikanie strat społecznych<sup>11</sup>), 3) *nastawień szczegółowych* (proekologicznym, na gościnność, na bogate życie kulturalne, przeciwnym stereotypom).

Przedsiębiorca w turystyce w ramach pełnionej roli członka wspólnoty zawodowej winien wyrobić w sobie postawę<sup>12</sup>: 1) partnerstwa wobec administracji, 2) pomocy czynnikom urzędowym, 3) pomocy członkom społeczności lokalnej, 4) pomocy innym przedsiębiorcom.

Mieszkaniec – przedsiębiorca w turystyce w ramach pełnionej roli osoby odpowiedzialnej za byt rodziny winien przede wszystkim pamiętać właśnie o tej odpowiedzialności, gdyż z punktu widzenia lokalnej społeczności, podjęcie działalności gospodarczej służy zapewnieniu bytu materialnego jak największej ilości rodzin zamieszkujących daną miejscowość.

W ostatnim przypadku – pracodawcy i właściciela firmy – niezbędne postawy poglądy dotyczą aktywnego życia zawodowego oraz wszelkich kwestii specjalistycznych związanych z prowadzeniem przedsiębiorstwa turystycznego.

Role społeczne, w jakie wikłany jest człowiek w toku swego życia, są w zasadzie konfliktogenne. Również przedsiębiorca w turystyce ma kolizyjne zobowiązania wobec wymienionych tu grup społecznych, w których przychodzi mu bytować. Takie kolizje etycy sprowadzają do konfliktów norm – etycznych, moralnych, społecznych oraz innych. *Dwie normy są konfliktowe, jeżeli zdarzają się sytuacje, w których zrealizowanie wymagań jednej jest postępowaniem wbrew temu, co nakazuje druga*. Postuluje się, aby unikać pełnienia ról zdecydowanie kolizyjnych<sup>13</sup>. Z punktu widzenia gospodarki istotne jest wywodzenie tych konfliktów z różnych dóbr (wartości) wspólnych i centralnych, przypisanych poszczególnym rolom pełnionym przez przedsiębiorcę.

Rozpatrując osobę przedsiębiorcy w turystyce można wskazać na pięć aspektów istotnych dla etycznego obrazu człowieka uprawiającego ten zawód: 1) szczęście – wyrażane przez utylitarystów w przyjemności i pożytku<sup>14</sup>. Jego źródłem może być pożytek z osiągnięcia czegoś i samo działanie do niego prowadzące. Przedsiębiorca w turystyce winien czerpać swoje szczęście z bycia użytecznym turystom i z samej możliwości działania; 2) potrzeby – jako istotny element definicji gospodarowania: *racjonalizowane sprzęgnięcie zasobów z potrzebami*<sup>15</sup>. Przedsiębiorca, w opisanym mechanizmie psychologicznym sprzedaje swoje potrzeby (wśród nich potrzeby społeczne – obowiązki), rezygnuje z ich zaspakajania i wymienia je za pieniądze na potrzeby klientów, które realizuje. Zapomina jednak, że pracując dla siebie, pracuje dla innych – tych, którzy mają potrzebę wytworzone przezeń dobra nabyć i skosztować, a wśród nich są wszyscy wobec których przedsiębior-

---

<sup>10</sup> Szerzej: G. Golebski (red.), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, PWN, Warszawa 1997; S. Bosiacki, J. Grell, J. Sikora (red.), *Samorządowa koncepcja rozwoju turystycznego gminy*, AWF, Poznań 1996; B. Raszka, J. Sikora (red.), *Agroturystyka inaczej*, Wyd. Naukowe Bogucki, Poznań 1998.

<sup>11</sup> M. Bonisławski, *Turystyka w pracy samorządu*, PTKraj, Zielona Góra 2001, s. 96–100.

<sup>12</sup> Więcej J. Grell, *Izby gospodarcze w Polsce na tle standardów UE*, [w:] *Turystyka jako czynnik rozwoju regionów, miast i obszarów wiejskich*, „Zeszyty Naukowe” WPSTiH Bydgoszcz, 2001, nr 1, s. 97–112.

<sup>13</sup> M. Sułek, J. Świniarski, *Etyka jako filozofia dobrego działania zawodowego*, Bellona, Warszawa 2001, s. 77.

<sup>14</sup> Tamże, s. 82.

<sup>15</sup> Tamże, s. 123.

ca posiada jakiegokolwiek obowiązki (oprócz klienta – rodzina, pracownicy, on sam wreszcie). To właśnie dzięki temu jego praca zyskuje charakter etyczny i moralny; 3) rodzina – z perspektywy nauki o cywilizacji tożsamość społeczeństw wyrosłych na kulturze łacińskiej wymaga obrony i utrzymywania rodziny jako podstawowej komórki społecznej<sup>16</sup>. Kwestia ta ma zresztą szerszy aspekt – w *rozmaitości ludzkich społeczeństw bogactwo jednego regionu i nędza innego nie wynikają z zasobów naturalnych, ale właśnie z pewnych praktyk rodzinnych*<sup>17</sup>; 4) podmiotowość – nakaz reguły kantowskiej wyprowadzonej z imperatywu kategorycznego (zasady praworządności) powiada: nigdy nie traktuj ludzi jako środki, zawsze jako podmioty<sup>18</sup>. Postępowanie przedsiębiorcy adoptującego bez umiaru, z krzywdą dla siebie w miejsce własnych potrzeb osobistych, potrzeby klientów, traktowanie człowieka – siebie samego jako środka (do osiągnięcia przyjemności turysty). Zasklepianie się w preferencji wyłącznie dla wartości ekonomicznych lub prakseologicznych traci uzasadnienie etyczne i sens. Nie żyjemy po to, aby działać skutecznie, ale po to, aby żyć, optymalnie pełnym życiem. Tylko skuteczność, która służy człowiekowi, godnemu i podmiotowemu życiu, ma uzasadnienie etyczne. Człowiek sukcesu to taki, który nie tylko osiąga dobra użyteczne, ma właściwe i godne warunki życia, lecz również jest zadowolony z siebie i cieszy się dobrą opinią u innych<sup>19</sup>; 5) konkurencja – tradycyjne podejście do konkurencji<sup>20</sup> wykazuje brak jasnego sprecyzowania, że przedsiębiorca staje się lepszy od samego siebie. Brakuje upodmiotowienia przedsiębiorcy poprzez pokazanie celu osobistego dla którego, wygrywa konkurencję. Orientacja na nabywcę lub na innego przedsiębiorcę w konkurencji to stanowczo za mało. Istnieje jeszcze niezwykle ważna orientacja na samego siebie. W tym kierunku idzie np. R. Wiśniewski: *praca jako urzeczywistnianie wartości jest nośnikiem procesów refleksyjnych, twórczości, to dziedzina samorealizacji, niezwykle ważna dla środowisk menedżerskich, które często traktują trudności, wszelki „opór materii” – jako wyzwanie*<sup>21</sup>. K. Sosenko pisze<sup>22</sup> o kształtowaniu osobowości poprzez „przekraczanie siebie”, czemu przeciwstawną jest postawa na bogacenie się za wszelką cenę.

Z powyższej analizy konstruuje się etyczny model osobowości przedsiębiorcy w turystyce zbudowany z przypisanych pełnionym przezeń rolaom społecznym wartości i dóbr (tab. 3).

## 7. Etyka przedsiębiorcy: prawa i obowiązki

Przytoczony mechanizm powstawania antyrynkowych zachowań gestorów bazy a przede wszystkim jego skutki dla gospodarki wskazują iż model ten choć zgodny z zasadami etyki ogólnej, jest nieekonomiczny. Ponieważ w przypadku etyki zawodu kierownika, menedżera, biznesmena rachunek ekonomiczny ma znaczenie pierwszorzędne, z tego punk-

---

<sup>16</sup> Tamże, s. 172.

<sup>17</sup> K.E. Boulding, *Ponad ekonomią*, PIW, Warszawa 1985, s. 70.

<sup>18</sup> Za: M. Sułek, J. Świniarski, *op.cit.*, s. 185.

<sup>19</sup> Tamże, s. 191–2.

<sup>20</sup> Np. B. Klimczak, *op.cit.*, s. 109.

<sup>21</sup> R. Wiśniewski, *Trzy typy teorii etycznych a etyka biznesu*, [w:] J. Dietl, W. Gasparski (red.), *Etyka biznesu*, Warszawa 1997.

<sup>22</sup> K. Sosenko K., *Tworzenie bogactwa w perspektywie autokreacji podmiotu osobowego*, [w:] W. Gasparski, J. Dietl (red.), *Etyka biznesu w działaniu. Doświadczenia i perspektywy*, PWN, Warszawa 2001, s. 121.

tu widzenia, opisany mechanizm degradacji osobowości przedsiębiorcy okazuje się nie tylko naganny z punktu widzenia psychologii, ale również *summa summarum* i nieetyczny.

Zatem ograniczanie wolności gospodarowania, poprzez narzucanie zbiorowych zasad odpowiedzialności wobec siebie, własnej rodziny, lokalnej społeczności i klientów, jeżeli hamuje degradację osobowości przedsiębiorcy, jest etyczne. Jak to wykazać na gruncie etyki?

T a b e l a 3. Role pełnione przez przedsiębiorcę w turystyce i przypisane im wartości oraz dobra etyczne

PEŁNIONA ROLA	DOBRO WSPÓLNE	DOBRO (WARTOŚĆ) CENTRALNA	DOBRO NAJWYŻSZE (SZCZĘŚCIE INDYWIDUALNE)
Członek wspólnoty terytorialnej	Samowystarczalność, niezależność i substancjonalność regionu, spełnianie potrzeby, pragnienia i zamiary mieszkańców	Aktywność polityczna i gospodarza, partnerstwo w negocjacjach, unikanie strat społecznych zw. z turystyką a osiągnięcie zysków, nastawienie proekologiczne, gościnność, bogate życie kulturalne, zwalczanie stereotypów	Możliwość bycia dumnym z przynależności do danej wspólnoty terytorialnej
Osoba odpowiedzialna za byt swojej rodziny	Zapewnienie bytu ekonomicznego i wychowanie dzieci na światłych obywateli	Przekazanie własnym dzieciom społecznie uznawanych wartości	Satysfakcja z dzieci i zapewnienia im przyszłości
Osoba odpowiedzialna za zapewnienie bytu pracownikom	Zapewnienie bytu ekonomicznego i możliwości wychowania dzieci	Zapewnienie poczucia bezpieczeństwa socjalnego, partnerskie traktowanie, solidność w realizacji zobowiązań	Wdzięczność ze strony pracowników i ich rodzin
Osoba odpowiedzialna za pozytywny wynik finansowy firmy	Stabilny system gospodarki	Zysk, dochód, efektywność; przestrzeganie prawa stanowionego	Satysfakcja z bycia właścicielem dobrze prosperującej firmy
Osoba odpowiedzialna za jakość świadczonych usług klientom	Wypoczynek, relaks, poznawanie, nauka, zdrowie	Rzetelność, mądrość, rozważa, solidność, oszczędność, lojalność, odpowiedzialność	Zadowolenie klientów, pozyskanie stałych klientów, zdobycie ich zaufania
Osoba odpowiedzialna wobec dostawców i innych partnerów	Stabilny system gospodarki		Zadowolenie i zaufanie partnerów
Członek wspólnoty zawodowej	Budowa etosu zawodu w społeczeństwie, budowa środowiska zawodowego	Wyrobienie postaw: partnerstwa wobec administracji, pomocy czynnikom urzędowym, członkom społeczności lokalnej, innym przedsiębiorcom i warunków do ich realizacji	Wysoka pozycja społeczna, poszanowanie wynikające z pracy zawodowej

Ź r ó d ł o: opracowanie własne.

J. Hołowska, analizując prace J. Shklar<sup>23</sup> o liberalizmie stwierdza, iż wolność nie jest najwyższą wartością, którą stanowi uwolnienie od lęku i od okrucieństwa. Ciekawym spostrzeżeniem jest, iż wolność ograniczają nie tyle przepisy, co bałagan i chaos w tłumie. Przez wprowadzenie porządku poszerza się wolność. Wychodząc z takiego założenia, system liberalny zakłada, by najpierw wyraźnie określić problem, który powstaje na skutek istnienia nadmiaru wolności, a następnie wprowadzać oszczędne, stopniowe ograniczenia wolności aż do momentu, w którym problem znika. „Równe ograniczanie wolności dla wszystkich”, jeśli w efekcie każdy ma więcej swobody, szczególnie dzięki temu, że nie musi wtedy płacić za czyny osób, z którymi się związał, ale nie bierze aktywnego udziału w dokonywanym przez nie „wykroczeniu” uznają nawet liberałowie. Owe utylitarne rozumowanie pasuje do sytuacji przedsiębiorców w turystyce, „skazanych” na współistnienie i niejako wspólnie oceniane przez klientów prowadzenie biznesu ze wszystkimi innymi przedsiębiorcami w jego otoczeniu (wsi, kurorty, regionie).

Przedsiębiorca w turystyce – członek społeczności lokalnej winien wpływać przez organy wspólnie wybrane na „skłonnych” do błędów innych przedsiębiorców – to jest jego sposób dbania o odróżnienie z grupy, gdyż korporacyjny charakter samorządu terytorialnego (społeczności) lokalnej odbiera inne możliwości (przynależność do korporacji terytorialnej jest obowiązkowa z mocy prawa). Można wprawdzie wyjechać, ale nikt od nikogo nie powinien tego wymagać. Każdy ma prawo być tak długo jak zechce tam gdzie czuje, że jest u siebie.

## 8. Podsumowanie

Wskazane antyrynkowe zachowania gestorów bazy turystycznej pozwalają przewidywać negatywne ich skutki dla lokalnej gospodarki. Mechanizm psychologiczny, leżący u ich źródła, pomaga wskazać metody ich unikania. Zalecane szkolenie oraz tworzenie samorządu zawodowego służy m. in. narzucaniu przedsiębiorcom indywidualnej odpowiedzialności a ustalenie wspólnie akceptowanych norm działania ogranicza wolność gospodarowania.

Służy to obronie przed niesprawiedliwym ocenianiem działania pojedynczego przedsiębiorcy przez klienta, stosującego odpowiedzialność zbiorową, w przypadku złego obsłużenia go w danej miejscowości. Wcześniej przyjęta została teza, iż wynika to z konkurencji wartości centralnych przedsiębiorcy i klienta. *Teoremat ekonomii dobrobytu* mówi, iż konsumenci dążą wyłącznie do maksymalizacji korzyści z konsumpcji towarów oferowanych na poszczególnych rynkach, przedsiębiorcy zaś dążą do maksymalizacji zysku<sup>24</sup> (Klimczak, 2001, s. 104). Mechanizm działania gestora, opisany w tab. 1 oraz zestawienie pełnionych przezeń ról w tab. 3 zdają się potwierdzać tę tezę.

Jedynym zatem rozwiązaniem jest „uwolnienie od lęku i okrucieństwa” samego przedsiębiorcy, którego działaniem, opisanym w tab. 1 tenże lęk i wszędzie postrzegane okrucieństwo wymierzone przeciw niemu, kierują w sposób zasadniczy. Etyczne zatem będzie ograniczenie jego wolności, przez danie mu niezbędnej wiedzy o wspólnie uznawanych

---

<sup>23</sup> J. Shklar, *The Liberalism of Fear*, [w:] N. Rosenblum, *Liberalism and the Moral Life*, Harvard University Press, Cambridge 1989, za: J. Hołowska, *Etyka w działaniu*, Prószyński, Warszawa 2001, s. 379.

<sup>24</sup> B. Klimczak, *op.cit.*, s. 104.

normach i samo narzucenie tych norm. Wówczas klient będzie obsłużony tak, że nie będzie miał na co narzekać. Lęki przedsiębiorcy, świadomego ogólnie przyjętych zasad oraz silnego w poczuciu przynależności do wspólnoty zawodowej i terytorialnej staną się mglistym wspomnieniem, nie przeszkadzającym mu już w dobrym prowadzeniu firmy.

## **Who and to What Extent is Responsible for the Quality of a Tourist's Feelings?**

### **Summary**

There are 12 typical hotel hosts' ways of conduct which may be distinguished in the tourism market in Poland. These conducts have a negative influence on the product competitiveness. Almost half of them cannot be found outside Poland, thus they lower the competitiveness of tourism service not only on the interior market but also in the face of foreign products.

Analyzing the reasons of the conducts mentioned, one comes to the conclusion that the main reason is the hosts' psyche. Some very complex processes make them feel the cognitive dissonance, which they try to reduce by anti-marketing behavior. Prevention should consist in organizing workshops and inspiring the actions of the trade council.

However, the local tourism policy may be understood as unethical from the point of view of the free market. The ethical aspect is also based on the relation between the host and the client. The client is prone to apply the collective responsibility towards all tourist towns, which, thus, results in a vicious circle.