

Krzysztof HERMAN, Mateusz NARAMSKI, Adam R. SZROMEK
Politechnika Śląska
Wydział Organizacji i Zarządzania
szromek@polsl.pl

ELEMENTY ZARZĄDZANIA WIEDZĄ I INNOWACJAMI W TURYSTYCE POPRZEMYSŁOWEJ NA PRZYKŁADZIE SZLAKU ZABYTKÓW TECHNIKI WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO

Streszczenie. Artykuł charakteryzuje elementy zarządzania wiedzą i innowacjami w turystyce na przykładzie turystyki industrialnej. Użytkowy wymiar podejmowanych zagadnień teoretycznych wynika z poparcia przytaczanych zagadnień przykładami zaczerpniętymi ze Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego. Autorzy zwracają uwagę na wzajemne przenikanie się wiedzy i innowacji oraz wskazują sposób zwiększenia dostępności obiektów przemysłowych przez rozwinięcie i poprawę celowości działań promocyjnych, dotyczących obiektów turystyki przemysłowej.

Słowa kluczowe: turystyka industrialna, wiedza, innowacje.

ELEMENTS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATIONS IN INDUSTRIAL TOURISM BASED ON INDUSTRIAL MONUMENTS ROUTE IN THE SILESIA REGION

Summary. This publication presents the elements of knowledge management and innovations in industrial tourism as a way to maintain and promotions industrial tourism based on Industrial Monuments Route of the Silesia. To pay attention to the interpenetration of knowledge and innovation, and shows that they are an effective way to keep industrial facilities.

Keywords: industrial tourism, knowledge, innovations

1. Wprowadzenie

Szybki przepływ informacji związany z rozwojem technologii wymusza na organizacjach zmianę warunków jej funkcjonowania. Coraz częściej to nie zasoby materialne świadczą o tym czy przedsiębiorstwo sprawnie prosperuje, lecz jego potencjał intelektualny. Wynika to

z ewolucji gospodarczej i przejścia z ery przemysłowej do tzw. ery informacji [8]. Potencjał intelektualny jest mocno związany z wiedzą, umiejętnością zarządzania nią, a także umiejętnością szukania okazji do innowacji. Te czynniki mają coraz większy wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa i jego pozycję na rynku. Podnoszą produktywność i są szansą na utrzymanie oraz zainteresowanie nabywców, zwłaszcza w wymagającej branży turystycznej. Celem artykułu jest zidentyfikowanie elementów zarządzania wiedzą i innowacjami w turystyce poprzemysłowej jako sposobu utrzymania i promocji obiektów poprzemysłowych na przykładzie Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego (SZTWS). Przesłankami do powstania artykułu są zarówno czynniki ogólne, jak i szczegółowe. Wśród nich można wymienić:

- wzrost znaczenia wiedzy we współczesnej gospodarce,
- szybki rozwój turystycznych obiektów przemysłowych na terenie województwa śląskiego,
- wzrost zainteresowania historią regionu,
- wzrost znaczenia kapitału niematerialnego nad materialnym,
- wzrost znaczenia zarządzania wiedzą w gospodarce (w tym w gospodarce turystycznej).

Powyższe przesłanki zawierają się w wielu dyscyplinach naukowych, jednak fundamentem tego artykułu jest turystyka poprzemysłowa, jako podstawa zachowania dziedzictwa i pamięci o historii regionu.

2. Turystyka poprzemysłowa

Turystyka uchodzi za fenomen współczesnego świata [9]. Często jest odzwierciedleniem potrzeb i przejawem ludzkiej aktywności. Charakteryzuje ją dynamiczny rozwój, uwarunkowany trendami, modą, wzrostem zamożności, wiedzy, świadomości czy technologii. Jego przejawem jest odejście od tradycyjnego modelu 3xS (Sun, Sea, Sand – słońce, morze, piasek) na rzecz modelu 3xE (Entertainment, Excitement, Education – rozrywka, ekscytacja, kształcenie) [10]. Taka zmiana powoduje, że turyści coraz częściej rezygnują z odpoczynku biernego na rzecz odpoczynku aktywnego. Przykładem aktywnego spędzania czasu może być turystyka industrialna, zwana także turystyką poprzemysłową.

Coraz więcej zakładów - kopalń, hut, koksowni, fabryk - jest zamykanych. Pomimo istnienia w świadomości społecznej potrzeby zachowania dziedzictwa przemysłowego, nie można zapewnić wystarczających funduszy na ten cel i nierzadko trzeba wybierać między tym co zachować, a co zaniechać [13]. Część tego dziedzictwa traktowana jest jako zabytek i podlega ochronie, a część zostaje zlikwidowana. Wpływ na to mają różne czynniki, takie jak

polityka, prywatyzacja, restrukturyzacja, nierentowność. W dobie powszechnych zmian ważne jest zachowanie owego dziedzictwa jako świadectwa historii. Przekształcenie obiektów przemysłowych w atrakcje turystyczne jest szansą nie tylko na zachowanie tych pierwszych, ale także na promocję regionu, w którym atrakcja się znajduje. To właśnie w obszarze tych działań można mówić o turystyce poprzemysłowej.

Turystyka poprzemysłowa jest jedną z form turystyki kulturowej. Ją samą rozumie się jako ogół wszystkich wypraw jednoosobowych lub grupowych, w których spotkanie się uczestników z wytworami kultury lub poszerzanie ich wiedzy o organizowanym przez człowieka otaczającym świecie jest zasadniczą częścią programu podróży [11]. Zatem, można przyjąć, że turystyka industrialna (poprzemysłowa) jest spotkaniem uczestników wyprawy z obiektami przemysłowymi oraz poszerzaniem wiedzy na ich temat w ramach zorientowanych na nie podróży.

Za sprawą przeszłości odwiedzanych obiektów poprzemysłowych oraz swoistej spuścizny w postaci historycznych warunków pracy, ta forma uprawiania turystyki jest również określana ogólnym pojęciem turystyki dziedzictwa (ang. *heritage tourism*). Przez termin ten rozumie się aktywność turystyczną będącą wyjątkowym podróżowaniem opartym na tęsknocie do przeszłości i chęci doświadczenia różnorodności kulturowej krajobrazów i form [22].

W. Nuryanti [12] twierdzi, że turystyka dziedzictwa, a szczególnie ta jej forma, która opiera się na obiektach budowlanych, jest szczególnie interesującą formą turystyki, którą charakteryzują dwa sprzeczne zjawiska: wyjątkowość i uniwersalność. Każde miejsce i obiekt mają swoją wyjątkowość, ale ich znaczenie może być przez każdego odbiorcę kwestionowane, odrębnie interpretowane oraz inaczej postrzegane.

Y. Poria, R. Butler i D. Airey [15] zwracają uwagę, że w przypadku turystyki dziedzictwa należy uwzględnić nie tylko charakterystykę położenia obiektów dziedzictwa, ale również motywacje turystów, którzy są zachęceni do odwiedzenia obiektu jego cechami, a także sposób odbioru (percepcję) miejsca lub obiektu, czyli czy postrzegają oni te obiekty jako część ich własnego dziedzictwa. Można zatem stwierdzić, że *turystyka dziedzictwa* to podgrupa turystyki, w której główna motywacja odwiedzenia miejsca lub obiektu dziedzictwa osadzona jest na odbiorze przez turystę cech odwiedzanego dziedzictwa w odniesieniu do jego własnego dziedzictwa.

Przykładem wykorzystania terenów poprzemysłowych jako atrakcji turystycznych jest niemieckie Zagłębie Ruhry. Jest ono flagowym przykładem zmiany krajobrazu industrialnego w atrakcyjny turystycznie obszar rekreacyjny i kulturowy z odnowionymi obiektami poprzemysłowymi. Zachowano tam historyczną wartość regionu, przy jednoczesnej zmianie przeznaczenia budynków [5].

W Polsce wyróżnić można wiele przykładów wykorzystania dawnych terenów przemysłowych jako atrakcji turystycznych. Należą do nich: Kopalnia Soli w Wieliczce,

będąca jednym z obiektów wpisanych na listę UNESCO, Muzeum Przemysłu Naftowego i Gazowniczego w Bóbrce czy Muzeum Przemysłu i Techniki w Wałbrzychu.

Najbardziej kojarzonym z przemysłem jest jednak obszar województwa śląskiego. Znajduje się tam wiele obiektów przemysłowych, coraz częściej przystosowanych do ruchu turystycznego. Uwarunkowane jest to historią i tradycją regionu. Większość miast ma zabudowę charakterystyczną dla przemysłu. Kominy, szyby górnicze, hale produkcyjne są rozpoznawalne i kojarzone ze Śląskiem. Mówiąc o Śląsku nie można jednak mieć na myśli tylko centralnej części województwa, czyli Górnos Śląskiego Okręgu Przemysłowego i Rybnickiego Okręgu Węglowego (często tylko tu doszukuje się obiektów przemysłowych). Należy zwrócić uwagę, że obiekty przemysłowe znajdują się m.in. także w powiecie cieszyńskim, Częstochowie czy w Bielsku-Białej. W celu zrzeszenia i promocji lokalnego dziedzictwa przemysłowego w 2004 r. powołano Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego (SZTWS). Jest on przykładem szlaku turystyczno-kulturowego.

Literatura wyjaśnia szlaki turystyczno-kulturowe jako systemy linearnej penetracji turystycznej [11]. W Polsce wyróżniamy kilka rodzajów takich systemów, m.in. te o zasięgu międzynarodowym (m.in. Droga św. Jakuba, Szlak Bursztynowy), transgranicznym (m.in. Szlak Naftowy, Szlak Via Sacra) czy regionalnym (Szlak Architektury Drewnianej, Szlak Orlich Gniazd) [11].

SZTWS jest przykładem szlaku o zasięgu regionalnym i tematyce przemysłowej. Obecnie w jego skład wchodzi 36 obiektów. Skupia on:

- obiekty wykorzystywane tylko w przemyśle turystycznym - Zabytkowa Kopalnia Guido, Sztolnia Czarnego Pstrąga, Zabytkowa Kopalnia Srebra,
- obiekty, które poza funkcją turystyczną zachowały produkcję - Tyskie Browarium, Muzeum Browaru Żywiec,
- obiekty które są pozostałością zaplecza przemysłowego - Kolonia robotnicza „Ficinus”, osiedla Giszowiec i Nikiszowiec.

Samo otwarcie lub przystosowanie obiektu dla turystów nie gwarantuje utrzymania obiektu. Wymagana jest wiedza, umiejętność pozyskiwania środków, odpowiednie zarządzanie, a także umiejętność szukania okazji do innowacji.

3. Istota zarządzania wiedzą i innowacjami

W literaturze przedmiotu obserwuje się wiele rozbieżności, dotyczących definicji wiedzy. P. Drucker definiuje wiedzę jako efektywne wykorzystywanie informacji w działaniu [4]. A. Tiwana z kolei rozumie wiedzę jako mieszankę umiejętności, informacji i doświadczeń, będącą podstawą do oceny, zrozumienia i przyswojenia nowych informacji i doświadczeń [21]. Inną definicję wiedzy przytacza E. Skrzypek, który określa ją jako uporządkowane

odzwierciedlenie stanu rzeczywistości w umyśle człowieka, postawy twórczej, kreowania nowych rozwiązań i procesów [6]. Z przytoczonych definicji można wywnioskować, że wiedza związana jest z człowiekiem oraz z jego aktywnością osobistą, zawodową, społeczną itp. W ten sposób traktowana jest ona również jako jeden z podstawowych zasobów przedsiębiorstwa [2]. Łącząc ze sobą te dwie składowe można stwierdzić, że to człowiek i jego wiedza są najważniejszym kapitałem przedsiębiorstwa.

Wiedza jest zasobem niematerialnym i w odróżnieniu od zasobów materialnych jej wartość rośnie w miarę przetwarzania [16]. Jej podstawą są dane oraz informacje. Charakteryzuje ją dominacja, niewyczerpalność, symultaniczność, nieliniowość [6]. Cechy te sprawiają, że wiedzę można wykorzystywać w sposób nieograniczony, przy czym należy stworzyć jej warunki na to, by mogła się rozwijać. Nie sposób pominąć także podziału wiedzy na tzw. cichą i jawną. Pierwsza charakteryzuje się tym, że jest ukryta. Nie można jej zmierzyć i jest indywidualna dla każdego pracownika czy członka organizacji. To ona odpowiedzialna jest za kreatywne myślenie, rozumienie problemów, umiejętność stosowania alegorii i tym samym umiejętność sprawnego rozwiązywania problemów, które nie miały wcześniej miejsca. Jest to wiedza wewnętrzna, często wynikająca z doświadczenia, predyspozycji i umiejętności – jest ona trudna do przekazania. Wiedza jawna z kolei jest wiedzą dostępną – tą, którą każdy może osiągnąć w miarę potrzeb. Często jest archiwizowana w formie książek, baz danych, prezentacji instrukcji oraz materiałów pomocniczych. W turystyce ważne jest umiejętne zarządzanie wiedzą, przez co rozumie się jej tworzenie, legalizowanie, przedstawianie, dystrybucję oraz zastosowanie [2]. W literaturze można zaobserwować kilka podejść do zarządzania wiedzą. Można wyróżnić podejścia japońskie, procesowe oraz zasobowe [6].

Podejście japońskie w zarządzaniu wiedzą opiera się na podziale wiedzy na jawną i ukrytą, a także na interakcjach między nimi. Twórcami koncepcji są I. Nonaki i H. Takeuchi. Opisują oni sposób konwersji wiedzy ukrytej i jawnej przy wykorzystaniu spirali wiedzy. Zasadniczym jej elementem są cztery etapy rozwoju i przekazywania wiedzy [6]:

- *socjalizacji*, czyli przekazywania wiedzy ukrytej między pracownikami, najczęściej polegającego na naśladowaniu zaobserwowanych umiejętności,
- *eksternalizacji*, czyli przekształcania wiedzy ukrytej w jawną przez wyrażanie jej w formie dostępnych pojęć,
- *kombinacji*, czyli łączenia (w sposób procesowy) wiedzy jawnej w celu tworzenia nowej wiedzy jawnej, która rozpowszechnia się przez wymianę korespondencji, dokumentacji czy rozmowy między pracownikami,
- *internalizacji*, czyli przekształcania wiedzy jawnej w ukrytą, jako formy uczenia się przez działanie stanowiące naturalne następstwo trzech poprzednich procesów.

Podejście procesowe traktuje zarządzanie wiedzą jako wiele procesów prowadzonych przez organizację. Przedstawicielami procesowego podejścia do zarządzania wiedzą są

T.H. Davenport oraz L. Prusak. Zaproponowali oni model oparty na trzech podstawowych procesach [6]:

- generowaniu wiedzy, przez powiększanie zasobów wiedzy przedsiębiorstwa wszelkimi możliwymi sposobami (tworzenie wiedzy, nabywanie jej, przejęcia firm, zatrudnianie nowych pracowników oraz szpiegostwo gospodarcze),
- kodyfikowaniu wiedzy, przez przekształcanie wiedzy w zorganizowaną formę, dostępną dla wszystkich członków organizacji,
- transferze wiedzy, czyli wymianie wiedzy między członkami organizacji.

Podejście zasobowe jest z kolei traktowaniem wiedzy jako strategicznego zasobu.

D. Leonard-Burton proponuje model oparty na koncepcji kluczowych kompetencji i kluczowych umiejętności, które są oparte na takich działaniach, jak [6]:

- wspólne rozwiązywanie problemów,
- wdrażanie i integracja nowych technologii oraz narzędzi zarządzania,
- eksperymentowanie,
- importowanie wiedzy.

Mimo że podejście procesowe jest obecnie najczęściej stosowanym w praktyce zarządzania wiedzą [6], to w turystyce można znaleźć kompilacje wszystkich podejść.

Poza umiejętnym zarządzaniem wiedzą, w turystyce ważne jest wdrażanie innowacji. Jest ona różnie definiowana, przy czym na wyróżnienie zasługują dwie cechy wspólne – zmiana oraz nowość. J. Baruk [1] za innowację uznał taką zmianę, która jest nowością przynajmniej dla danego przedsiębiorstwa. Bogaty opis innowacji przedstawia m.in. P. Drucker czy Z. Kłos. Innowacja bardzo często traktowana jest jako proces. P. Drucker [3] pisze o innowacji, że jest to systematyczna, zorganizowana i racjonalna praca, która nie musi mieć charakteru technicznego ani nawet materialnego. Autor wyróżnia wiele źródeł innowacji. Jednym z nich jest wiedza, a innowacje oparte na wiedzy nazywa *supergwiazdą przedsiębiorczości* [3].

Omawiane pojęcia są więc bardzo ze sobą powiązane. Wynika to faktu, że innowacja w prostej linii wynika z wiedzy i często stanowi jej rekombinację [2]. Innowacja opiera się na nowościach i często nabiera charakteru procesu, ale może ona być skuteczna tylko łącząc ją z wiedzą, czyli uporządkowanym i efektywnym wykorzystaniem informacji. Należy jednak zwrócić uwagę, że nie jest to relacja jednostronna. Innowacja staje się źródłem nowej wiedzy, którą można wykorzystać projektując produkty, procesy czy udoskonalając te istniejące.

4. Związek wiedzy z turystyką przemysłową

Zarządzanie wiedzą jest wyrazem gotowości przedsiębiorstwa do nabywania niezbędnych informacji w procesie innowacji produktu turystycznego [7]. SZTWS i jego związek z zarządzaniem wiedzą i innowacjami należy traktować z perspektywy dwóch płaszczyzn –

szlaku, jako całości i poszczególnych obiektów. Wynika to z kwestii własnościowych. Zarządzający SZTWS nie są właścicielami obiektów, a co za tym idzie nie mają wpływu na większość działań z nimi związanych. Powoduje to rotację obiektów wpisywanych do szlaku. Jest to działanie, które zapewnia pewien poziom atrakcyjności. Jeżeli w wyniku nieprzewidzianych zdarzeń dojdzie do pogorszenia jakości obiektu, wówczas zostanie on usunięty z listy. Przykładem takiego działania jest Dworzec PKP Ruda Śląska - Chebzie, który został usunięty z listy na skutek postępującej dewastacji obiektu.

Działalność SZTWS ma charakter typowo promocyjny i marketingowy. Całość działań związanych z obsługą i zarządzaniem obiektami spada na ich właścicieli. Zbiorczy charakter powoduje, że trudne jest dostosowanie standardów obiektów do jednego poziomu, zwłaszcza, że w poszczególnych obiektach na szlaku pracują osoby z różnymi kompetencjami i o różnym doświadczeniu [14].

W pracach na temat zarządzania wiedzą można odnaleźć wiele mitów. Jednym z nich jest to, że samo wdrożenie technologii informatycznych jest już budowaniem systemu zarządzania wiedzą [20]. W zarządzaniu SZTWS istnieje zbyt wiele czynników determinujących to, że budowanie systemu zarządzania wiedzą na bazie technologii informatycznych (IT) mogłoby spowodować fiasko projektu. Zdecydowanie więcej zależy od wiedzy koordynatorów SZTWS oraz zarządców poszczególnych obiektów. Zdolność do kreatywnego myślenia, umiejętność szukania okazji do innowacji, często charyzma i profesjonalizm przewodników mają dużo większy wpływ na turystę niż rozbudowany system IT. Oczywiście nie należy umniejszać ich znaczenia. Są one istotne z wielu względów. Wykorzystuje się je do promocji, udzielania podstawowych informacji o obiektach – dzięki nim można zainteresować potencjalnego turystę oraz przybliżyć mu charakter atrakcji turystycznej.

W koordynowaniu SZTWS można odnaleźć wiele podobieństw do działań w procesach zarządzania wiedzą. Literatura charakteryzuje je jako te, które [6]:

- stwarzają atmosferę oraz klimat organizacyjny,
- stymulują do dzielenia się wiedzą,
- identyfikują, zbierają, kodyfikują, transferują zasoby wiedzy przy ciągłym ich aktualizowaniu i weryfikowaniu,
- traktują wiedzę jako podstawę działań strategicznych,
- zapewniają dostęp do zasobów wiedzy,
- wykorzystują wiedzę do poprawy efektywności działań.

W dotychczasowych działaniach obiektów skupionych wokół SZTWS można doszukać się analogii do powyższego procesu. Wspólna strategia rozwoju, promocja, marketing są nieodłącznymi elementami klimatu i atmosfery obiektów SZTWS. Wyrażane są one przez tworzenie wspólnych inicjatyw, takich jak *Industriada* oraz przez tworzenie jednolitej marki produktu turystycznego. Wyróżnikiem Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego jest Księga Identyfikacji Wizualnej. Określa kolorystykę, typografię oraz grafikę, widoczną przy różnych inicjatywach sygnowanych przez SZTWS i wyróżnia go spośród innych

inicjatyw. Są to czynniki, które przyciągają odwiedzających. Turyści są świadomi tego, że mają do czynienia z silnym i znanym produktem.

Dzielenie się wiedzą dotyczy zarówno relacji między pracownikami, jak i relacji na płaszczyźnie *pracownik - turysta*. W ramach wymiany wiedzy między pracownikami w pozycji „Plan marketingowy i wytyczne strategiczne promocji dla Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego” podano wiele propozycji szkoleń z zakresu kompetencji dla przedstawicieli obiektów. Wyróżniono szkolenia m.in. z zakresu obsługi klienta, działań promocyjnych oraz obsługi Internetu. Miało to na celu wyrównanie jakości działań w obrębie obiektów należących do SZTWS. Dzielenie się wiedzą na płaszczyźnie *turysta - obsługa* wydaje się być jednym z najważniejszych zadań turystyki. To, czy impreza turystyczna jest udana czy też zawiodła oczekiwania turystów w dużej mierze zależy od prowadzących. Sposób przekazywania wiedzy, jej zasób oraz poziom powinien być na wysokim poziomie. W obiektach znajdujących się na SZTWS bardzo często funkcję przewodników pełnią ludzie zawodowo związani z rodzajem atrakcji. Dla przykładu, w Zabytkowej Kopalni Guido przewodnikami są emerytowani lub nawet obecni pracownicy kopalń, dzięki czemu przekazywana wiedza jest rzetelna i poparta doświadczeniem. Nie wszystkie obiekty jednak zwiedza się z przewodnikiem. Część z nich dostępna jest do samodzielnego zwiedzania. To właśnie tu widoczna jest szansa na skuteczne budowanie zarządzania wiedzą na bazie IT. Multimedialne przewodniki byłyby okazją do unowocześnienia turystyki w regionie, a także sposobem na skuteczne transferowanie wiedzy. Dodatkowo uzupełnienie ich o możliwość edycji czy przedstawiania sugestii co do ich treści w systemie online byłoby szansą na zbudowanie wartościowej bazy danych atrakcji industrialnych.

Działania zarządców SZTWS prowadzą do upowszechniania wiedzy na temat obiektów. Turyści będąc w niektórych obiektach mogą uzyskać informacje dotyczące pozostałych placówek, które są na liście zabytków. Udostępniane jest to za pomocą folderów, informacji na tablicach czy wizytówek. Dodatkowo cennym źródłem informacji jest Internet – jedna z platform przekazywania wiedzy. Strona SZTWS jest często aktualizowana i przekazuje aktualne informacje o poszczególnych obiektach. Dodatkowo udostępnia informacje i aktualności ze świata turystyki industrialnej.

5. Innowacje a Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego

Turystyka charakteryzuje się dużą dynamiką zmian. Dlatego właściwym kierunkiem wydaje się poszukiwanie w niej okazji do innowacji, gdyż jak pisał P. Drucker jest to mniej ryzykowne niż optymalizacja [3]. W turystyce wyróżnia się kilka rodzajów innowacji [19]:

- instytucjonalne,
- marketingowe,

- produktowe,
- procesowe,
- w zarządzaniu.

Powyższy podział jest jedynie propozycją klasyfikacji. Innowacje się przenikają i często nie można ich zakwalifikować do konkretnej grupy.

Rozpoczęcie projektu i zrzeszenie istniejących obiektów pod egidą SZTWS stworzyło niedoceniane wcześniej możliwości promocji województwa i wiele okazji do innowacji. Jest to przykład innowacji instytucjonalnej, czyli takiej, która usprawniła działalność i funkcjonowanie industrialnych atrakcji turystycznych.

Przykładem innowacji przeprowadzonej na dużą skalę, którą można przypisać do rodzaju innowacji marketingowych jest impreza turystyczna o nazwie *Industriada*. Pierwsza edycja miała miejsce w 2010 roku i była wzorowana na niemieckim *Extraschicht*, gdzie już w 2009 roku udało się przyciągnąć 160 tys. gości [18]. Polski odpowiednik tej imprezy w 2013 roku przyciągnął 75 tys. odwiedzających [17].

Kolejnym przykładem jest wprowadzenie wspólnego oznakowania graficznego. Księga Identyfikacji Wizualnej jako innowacja zmieniła SZTWS w produkt markowy, charakterystyczny dla regionu. Konkurs „Podróżuj po szlaku” jest przykładem programu lojalnościowego. Zwieńczeniem konkursu jest nagroda w postaci gadżetu z logo szlaku.

Innowacje produktowe ciężko jest odnieść do całego szlaku. Tego rodzaju zmiany są bardziej charakterystyczne dla poszczególnych obiektów. Przykładem innowacji produktowych są działania Zabytkowej Kopalni Węgla Kamiennego GUIDO, gdzie w ostatnim czasie wprowadzono dwie nowe atrakcje – podwieszaną kolej na poziomie 320 m pod ziemią oraz tzw. punkt K8, czyli salę z zapleczem gastronomicznym we wnętrzu kopalni. Dodatkowo organizowane są w niej cykliczne imprezy, tj. *Muzyka na Poziomie* oraz *Teatr na Poziomie*, które przyciągają rzesze odwiedzających.

6. Podsumowanie

Wykorzystywanie Internetu i szkolenia, mające na celu ujednoczenie jakości obsługi poszczególnych obiektów industrialnych, są jedynie wierzchołkiem możliwości, jakie daje zarządzanie wiedzą. Istnieje wiele innych metod i narzędzi, które można wykorzystać. Większość przykładów zarządzania wiedzą wynika z działań organizacyjnych niezwiązanych z nią bezpośrednio. Są one przejawem skutecznych czynności, związanych z promocją czy rozwojem regionalnym. Stworzenie skutecznego systemu zarządzania wiedzą jest sposobnością na zwiększenie atrakcyjności szlaku. Wymagałoby to jednak stworzenia specjalnego zespołu zajmującego się tą kwestią.

Innowacje i zarządzanie wiedzą wzajemnie się przenikają. To, co jest skutkiem skutecznego i profesjonalnego zarządzania wiedzą staje się innowacją. Przyciąga to turystów i powoduje wzrost zainteresowania. Elementy innowacji wykorzystane przy okazji Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego, zwiększają zainteresowanie zarówno ideą szlaku, jak i całą turystyką poprzemysłową. Przez inicjatywy takie jak *Industriada* zwiększa się świadomość tego, jakie znaczenie miał przemysł dla województwa śląskiego. Inicjowanie takich działań musi być jednak poparte wiedzą. Można więc podkreślić silne powiązania między innowacjami a wiedzą. W praktyce terminy te zdają się być wręcz tożsame.

Mimo iż w turystyce industrialnej wiele udało się już osiągnąć przez wykorzystywanie wiedzy i innowacji, jest to temat dalej otwarty i w dużej mierze zależy od inwestowania w człowieka jako źródło wiedzy i pomysłów.

Wprowadzanie innowacji i skuteczne korzystanie z zasobu wiedzy powodują wzrost zainteresowania turystyką poprzemysłową. Przekłada się to na wzrost liczby odwiedzających obiekty przemysłowe i w konsekwencji staje się skutecznym sposobem na utrzymanie obiektów poprzemysłowych.

Bibliografia

1. Baruk J.: Wiedza w procesach innowacyjnych, Zarządzanie wiedzą i innowacjami we współczesnych organizacjach, (red.): A. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska, Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010.
2. Baruk J.: Zarządzanie wiedzą i innowacjami. Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2006.
3. Drucker P.: Innowacja i przedsiębiorczość, PWE, Warszawa 1992.
4. Drucker P.: Społeczeństwo pokapitalistyczne, PWN, Warszawa 1999.
5. Gabrysowa M., Plichta A.: Perspektywy rozwoju turystyki na Górnym Śląsku. Bogactwo dziedzictwa przemysłowego jako wyzwanie i atrakcyjny produkt dla turystyki i rekreacji, GWSH, Katowice 2004.
6. Gierszewska G.: Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie, Oficyna wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2011.
7. Kachniewska M.: Internetowe platformy upowszechniania wiedzy jako narzędzie poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw i regionów turystycznych. Zarządzanie wiedzą w turystyce, a efektywność gospodarki turystycznej, Wrocław 2012.
8. Kłak M.: Zarządzanie wiedzą we współczesnym przedsiębiorstwie, Wyd. WSEiP, Kielce 2010.
9. Kompendium wiedzy o turystyce, (red.): Gołembski G., PWN, 2006.

10. Kruczek Z.: Między atrakcją a pułapką turystyczną. Dylematy turystyki kulturowej XXI wieku, Kultura i turystyka – razem czy osobno. Praca zbiorowa (pod red.): A. Stasiaka, Wyd. WSTH, Łódź 2009, s. 71.
11. Mikos v. Rohrscheidt A.: Regionalne Szlaki Tematyczne. Idea, potencjał, organizacja, wyd. Proksenia, Kraków 2010.
12. Nuryanti W.: *Heritage and postmodern tourism*. Annals of Tourism Research, Vol. 23, No. 2, 1996, pp. 449-460.
13. Paduch E.: Ocalenie zabytków techniki przez adaptację. Bogactwo dziedzictwa przemysłowego jako wyzwanie i atrakcyjny produkt dla turystyki i rekreacji. GWSH, Katowice 2004, s. 62.
14. Plan marketingowy i wytyczne strategiczne promocji dla szlaku zabytków techniki województwa śląskiego, <http://i.silesia.travel/>, dostęp 03.08.2013 r.
15. Poria Y., Butler R., Airey D.: Clarifying Heritage Tourism. Annals of Tourism Research, Vol. 28, No. 4, 2001, pp. 1047-1049.
16. Sasak J.: Integracja systemów informacyjnych jako warunek skutecznego wdrażania zarządzania wiedzą. Zarządzanie wiedzą i innowacjami we współczesnych organizacjach, (red.): A. Lachiewicz, A. Zakrzewska-Bielawska. Wyd. Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010
17. Strona internetowa <http://industriada.pl/#pointg54a0a827628d44ff95421152d8a1c10f>, dostęp 03.08.2013 r.
18. Strona internetowa <http://www.mmsilesia.pl/248998/2010/5/15/szlak-zabytkow-techniki-bedzie-mial-swoje-swieto-to-industriada?category=news>, dostęp 11.08.2013 r.
19. Szarucki M.: Rodzaje innowacji w turystyce, Strona internetowa Nauka i Gospodarka, <http://www.naukaigospodarka.pl>, dostęp 11.08.2013 r.
20. Szban J.: Miękkie zarządzanie, Wyd. WSPiZ, Warszawa 2003.
21. Tiwana A.: Przewodnik po zarządzaniu wiedzą. E-biznes i zastosowania CRM, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2003.
22. Zappel H., Hall C.M.: Selling art and history. Cultural heritage and tourism. Journal of Tourism Studies, Vol. 2, 1991, pp. 29-45.

Abstract

The paper is dedicated to the issue of knowledge and innovation management in post-industrial tourism. The main reasons that led to realization of this paper where: the rapid development of tourism in Silesian region, the growing importance of knowledge about

history and tradition of that particular region. Those factors caused the authors to identify elements of knowledge and innovation as means of maintenance and promotion for industrial facilities. At the beginning of this publication authors determine what post-industrial tourism is, and they present examples of it that are located in Silesian voivodship. The conducted research focuses on the Industrial Monuments Route of Silesian Province. This choice of research subject was dictated by the fact that it is a structure with increasing recognition rate both in region and country wide. The next undertaken task was to present the quiddity of knowledge and innovation management with examples from literature. Moreover the research points out the cross-fertilisation between knowledge and innovation. Relationships that exist between post-industrial tourism, knowledge and innovation were demonstrated.

Some of the shown examples of knowledge and innovation management have been implemented into the Industrial Monuments Route of the Silesian Province management process, causing continuous increase in postindustrial heritage interest. However, this subject is still not entirely explored, leaving ground for further research. Knowledge and innovation build a circuit: when new knowledge is acquired it makes a source for innovation, and with innovation comes new knowledge. Managers should always search for innovation, because it leads to growth of postindustrial tourism potential.