



Authors' contribution/  
Wkład autorów:  
A. Study design/  
Zaplanowanie badań  
B. Data collection/  
Zebranie danych  
C. Statistical analysis/  
Analiza statystyczna  
D. Data interpretation/  
Interpretacja danych/  
E. Manuscript  
preparation/  
Przygotowanie tekstu  
F. Literature search/  
Opracowanie  
piśmiennictwa  
G. Funds collection/  
Pozyskanie funduszy

**RELATIONS BETWEEN LOCAL COMMUNITIES  
AND MARTYRDOM MUSEUMS**

**RELACJE POMIĘDZY LOKALNYMI SPOŁECZNOŚCIAMI  
A MUZEAMI MARTYROLOGICZNYMI**

**Magdalena Sawczuk**<sup>1(A,B,C,D,E,F,G)</sup>

<sup>1</sup>Jagiellonian University in Kraków, Faculty of Management and Social Communication  
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej

Sawczuk, M. (2019). Relations between local communities and martyrdom museums/ Relacje pomiędzy lokalnymi społecznościami a muzeami martyrologicznymi. *Economic and Regional Studies*, 12(1), p. 98-110. <https://doi.org/10.2478/ers-2019-0010>

ORIGINAL ARTICLE

JEL code: Z39

Submitted:  
November 2018

Accepted:  
February 2019

Tables: 0  
Figures: 1  
References: 37

**Summary**

**Subject and purpose of work:** The article is devoted to the issue of martyrdom museums and relations they create. Its major aim is to identify and analyze relations between martyrdom museums and local communities. An attempt is made to determine how they can be managed so as to maintain their positive aspects or reorientate them into being more effective.

**Materials and methods:** The study methods used were literature review and data analysis. Statistics and data provided by selected institutions as well as information presented in the local media were analyzed.

**Results:** As a result, areas and ways of creating relationships were identified, as well as differences in initiating them. With regard to the different perspectives of residents and visitors, the necessity of cooperation and communication was emphasized.

**Conclusions:** The way of creating relations depends on the size and range of a museum. As these factors influence the intensity of discussion, smaller museums are not mentioned in the literature.

**Keywords:** community, relations, dark tourism, martyrdom museums, Auschwitz-Birkenau State Museum, State Museum at Majdanek

ORYGINALNY ARTYKUŁ  
NAUKOWY

Klasyfikacja JEL: Z39

Zgłoszony:  
listopad 2018

Zaakceptowany:  
luty 2019

Tabele: 0  
Rysunki: 1  
Literatura: 37

**Streszczenie**

**Przedmiot i cel pracy:** Przedmiotem artykułu są relacje tworzone przez muzea martyrologiczne. Celem jest identyfikacja i analiza relacji występujących pomiędzy muzeami martyrologicznymi oraz lokalnymi społecznościami z próbą określenia w jaki sposób mogą być zarządzane, aby wspierać pozytywne aspekty lub jak modyfikować mniej efektywne.

**Materiały i metody:** Badanie zrealizowano za pomocą przeglądu literatury oraz analizy danych. Przeanalizowano dane statystyczne oraz dane udostępniane przez wybrane instytucje, jak również informacje prezentowane w lokalnych mediach.

**Wyniki:** W wyniku badania zidentyfikowano obszary i sposoby kształtowania relacji oraz różnice w ich tworzeniu. W odniesieniu do różnych perspektyw mieszkańców i odwiedzających podkreślono konieczność współpracy i komunikacji.

**Wnioski:** Sposób kreowania relacji zależy od wielkości i rangi muzeum. Czynniki te wpływają także na intensywność prowadzonych dyskusji, wskutek czego mniejsze muzea martyrologiczne nie są wspomniane w literaturze.

**Słowa kluczowe:** społeczność, relacje, dark tourism, muzea martyrologiczne, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau, Państwowe Muzeum na Majdanku

**Address for correspondence/ Adres korespondencyjny:** mgr Magdalena Sawczuk (ORCID 0000-0003-2882-1081), Uniwersytet Jagielloński, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, ul. prof. St. Łojasiewicza 4, 30-348 Kraków, Polska; tel. +48 12 664 55 08; e-mail: magsaw92@wp.pl

**Journal indexed in/ Czasopismo indeksowane w:** AgEcon Search, AGRO, BazEkon, Index Copernicus Journal Master List, ICV 2017: 100,00; Polish Ministry of Science and Higher Education 2015-2018: 9 points/ AgEcon Search, AGRO, BazEkon, Index Copernicus Journal Master List ICV 2017: 100,00; Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego 2015-2018: 9 punktów. **Copyright:** © 2019 Pope John Paul II State School of Higher Education in Białá Podlaska, Magdalena Sawczuk. All articles are distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) License (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), allowing third parties to copy and redistribute the material in any medium or format and to remix, transform, and build upon the material, provided the original work is properly cited and states its license.

## Introduction

Nowadays museums have much more functions than in past. They can be center of education, socialization and entertainment (e.g. Ramshaw, 2010; Barbosa, Brito, 2012). The topic was chosen because of visible increase of number of museums and functions performed by them, as well as growing interest in places related to dark heritage. The aim of the article is identification and analysis of relations between local communities and martyrdom museums, based on two selected institutions. Furthermore, aim of the article is also attempt to define, how museum content can be provided into local community and how relations can be managed to maintain positive aspects or remove negative ones. Study was realized by method of literature review and analysis of data provided by museums and related institutions. Two museums were chosen as a research objects: Auschwitz-Birkenau State Museum and State Museum at Majdanek. The article is organized as follows. At beginning, research methods and data were presented. Then, dark tourism and martyrdom museums position were discussed. Next part is concerned with types of relations, which museums create, especially in connection to observed changes in environment. At the end, conclusions and possible directions for further research were presented.

## Methodology

First method was literature review, which was needed to recognize state of research about situation of martyrdom museums, as well as to identify dark tourism area. Literature review was performed with Scopus and ISI Web of Science databases. During this process "snowball method" was useful. Reviews, editorials and articles in press were excluded from content review (in reference to dark tourism). Business, management & accounting were subject areas especially taken into consideration. Review process started from creation of keywords, which showed direction of further analysis. Keywords were as follows: *Auschwitz-Birkenau*, *dark tourism*, *community*, *martyrdom museum*, *relations*. State Museum at Majdanek also was analyzed in further stage of research, but during literature review only Auschwitz-Birkenau Museum was taken into account. Museum from Oświęcim is more widely known and more often cited in dark tourism literature, which is related to the fact that the site is on the UNESCO World Heritage List (<https://whc.unesco.org/en/list/31>, access: 3<sup>rd</sup> of September 2018). Specificity of both museums is different, so also comparison of created relations will be valuable.

Earliest article from search result *dark tourism* in Scopus base came from 1999. No publications were founded in the period from 2002 to 2005. The biggest number of results came from 2018. Although *community* gives more than 1, 2 million results in total, during review process combination of *dark*

## Wstęp

Współcześnie muzea pełnią znacznie więcej funkcji niż w przeszłości. Mogą być miejscami edukacji, socjalizacji oraz rozrywki (np. Ramshaw, 2010; Barbosa, Brito, 2012). Temat badania został wybrany ze względu na znaczący wzrost liczby muzeów i pełnionych przez nie funkcji, jak również ze względu na rosnące zainteresowanie miejscami związanymi z trudnym dziedzictwem. Celem artykułu jest identyfikacja oraz analiza relacji pomiędzy lokalnymi społecznościami a muzeami martyrologicznymi w odniesieniu do dwóch wybranych instytucji. Celem jest również próba określenia, w jaki sposób treść muzeum może być prezentowana lokalnym społecznościom oraz jak zarządzać relacjami, aby utrzymać pozytywne aspekty lub zredukować negatywne. Badanie przeprowadzono za pomocą przeglądu literatury oraz analizy danych udostępnianych przez instytucje muzealne oraz powiązane organizacje. Wybrane zostały dwa obiekty badawcze: Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau oraz Państwowe Muzeum na Majdanku. Struktura artykułu jest następująca. Na początku zaprezentowano metody badawcze oraz źródła danych. Następnie omówiona została pozycja mrocznej turystyki (*dark tourism*) oraz muzeów martyrologicznych. Kolejną część odnosi się do relacji tworzonych przez muzea, szczególnie w związku z obserwowanymi zmianami w otoczeniu. Na koniec przedstawiono wnioski oraz rekomendacje dla przyszłych badań.

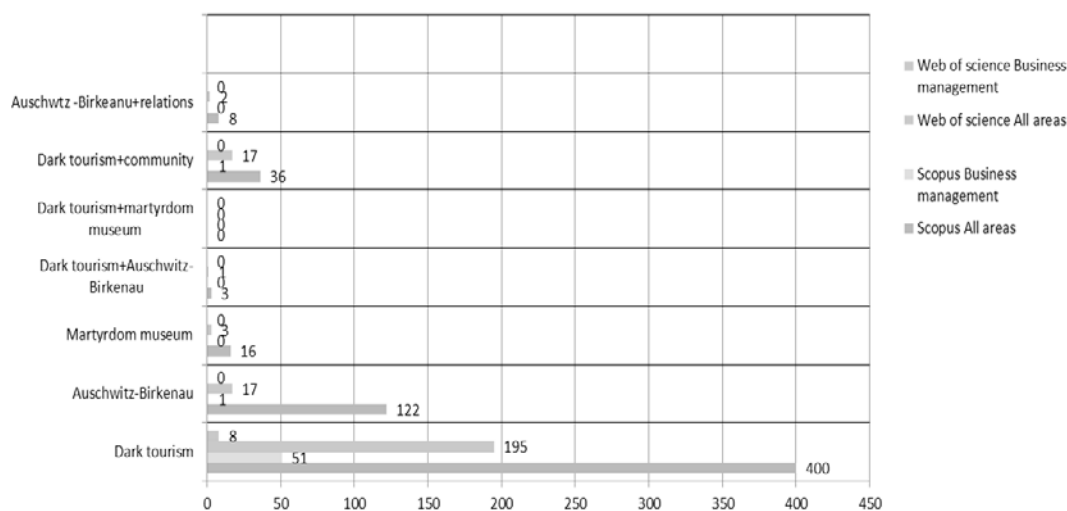
## Metodyka

Pierwszą wykorzystaną metodą był przegląd literatury konieczny do rozpoznania stanu badań w zakresie muzeów martyrologicznych, jak również zidentyfikowania mrocznej turystyki (*dark tourism*). Przegląd literatury zrealizowano przy użyciu baz naukowych Scopus oraz ISI Web of Science. Użyteczna była tutaj ponadto metoda kuli śnieżnej. Recenzje, edytoriale oraz artykuły w druku wykluczono z analizy treści. Pod uwagę wzięte zostały obszary biznesu, zarządzania i rachunkowości. Proces rozpoczął się od określenia słów kluczowych, które wskazały kierunek dalszej analizy. Były one następujące: *Auschwitz-Birkenau*, *dark tourism*, *społeczność*, *muzea martyrologiczne*, *relacje*. W późniejszym etapie badań analizowane było również Państwowe Muzeum na Majdanku, jednakże w przeglądzie literatury jedynie Muzeum Auschwitz-Birkenau wzięto pod uwagę. Muzeum z Oświęcimia jest znacznie szerzej znane i częściej przytaczane w literaturze z zakresu tego obszaru turystyki, co wiązać można z faktem obecności tego miejsca na liście światowego dziedzictwa UNESCO (<https://whc.unesco.org/en/list/31>, dostęp: 3 września 2018). Specyfika obu muzeów jest inna, więc porównanie w zakresie tworzenia relacji również będzie cenne.

Najstarszy wynik wyszukiwania dotyczącego *dark tourism* w bazie Scopus pochodzi z 1999 roku. Pomiędzy 2002 a 2005 rokiem nie odnaleziono żadnych publikacji, natomiast najwięcej wyników otrzymano za rok 2018. Chociaż hasło *społeczność* dało łącznie ponad milion rezultatów, podczas analizy literatury w wy-

*tourism and community* gives in total 36 positions and only 1 from business and management area. Keyword *relations* in total gives more than 2 million results. Connection between dark tourism and perceptions of local inhabitants is less investigated. On the basis of the results obtained, it can be concluded that local relations management is quite rarely analyzed inside dark tourism branch. Differences between numbers of results indicate that this is not well investigated problem. Martyrdom museums are not research objects in literature- combination of given words did not produce any outcomes. Auschwitz-Birkenau Museum is not taken into consideration in business and management literature. Sites like museum from Oświęcim are perceived more often into culture or history area.

niku połączenia haseł *dark tourism* oraz *społeczność* otrzymano tylko 36 pozycji ogółem i jedną pozycję z obszaru biznesu i zarządzania. Hasło *relacje* pozwoliło na odnalezienie łącznie ponad dwóch milionów rezultatów. Powiązanie pomiędzy mroczną turystyką (*dark tourism*) a perspektywą lokalnej społeczności jest mniej zbadane. Na podstawie otrzymanych wyników można stwierdzić, że relacje w obszarze mrocznej turystyki są rzadko analizowane z perspektywy zarządzania. Różnice między wynikami wskazują, że nie jest to dobrze zbadany problem. Muzea martyrologiczne nie są obiektem badań w literaturze- wyszukiwanie wraz z *dark tourism* nie przyniosło żadnych rezultatów. Muzeum Auschwitz-Birkenau nie jest badane w literaturze z zakresu biznesu i zarządzania. Miejsca takie są częściej analizowane z perspektywy kultury lub historii.



**Figure 1.** Selected number of results in literature review

**Rysunek 1.** Wybrana liczba wyników przeglądu literatury

Source: own work, data collected in August, 2018.

Źródło: opracowanie własne, dane zebrane w sierpniu 2018 r.

Next stage of research based on analysis of data provided by selected museums. Additionally, following were analyzed: data from Central Statistical Office in Poland, website of The Ministry of the Culture and National Heritage, along with websites of local government and media- e.g. "Głos Ziemi Oświęcimskiej". State Museum at Majdanek as well as Auschwitz-Birkenau State Museum have profiles on different social media: Facebook, Twitter, and YouTube. Furthermore, Auschwitz-Birkenau State Museum provides content also on Instagram and Pinterest (<http://www.auschwitz.org/en/links/>, access: 9<sup>th</sup> of September, 2018).

Journals, which were helpful to find valuable sources, were as follows: *Museum Management and Curatorship*, *Tourist Studies*, *Journal of Heritage Tourism*, as well as *Journal of Marketing Management*. Some conclusions about Auschwitz-Birkenau State Museum were created based on observation and experience from work in tourism industry.

Następnym etapem była analiza danych prezentowanych przez wybrane muzea. Przeanalizowane zostały również: dane z Głównego Urzędu Statystycznego, Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, jak również strony internetowe lokalnych urzędów i mediów- jak chociażby miesięcznik „Głos Ziemi Oświęcimskiej”. Oba wskazane muzea posiadają profile w różnych mediach społecznościowych: na Facebooku, Twitterze oraz YouTube. Ponadto, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau udostępnia treści także na Instagramie i Pinterście (<http://www.auschwitz.org/en/links/>, dostęp: 9 września 2018). W procesie wyszukiwania informacji pomocne były ponadto czasopisma: *Museum Management and Curatorship*, *Tourist Studies*, *Journal of Heritage Tourism* oraz *Journal of Marketing Management*. Niektóre wnioski dotyczące Państwowego Muzeum Auschwitz-Birkenau powstały dzięki obserwacjom i doświadczeniu z pracy w branży turystycznej.

## Specificity and situation of museums as dark tourism destinations

A growing number of museums is noted each year. According to information provided by Central Statistical Office, 944 museum institutions (including branches) existed in Poland in 2016 (<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/dzialalnosc-muzeow-w-2016-r-12,1.html>, access: 25<sup>th</sup> of August, 2018). 768 museums were noted four years earlier (<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-w-2012-r-2,10.html>, access: 25<sup>th</sup> of August, 2018). Museums may be divided according to their form of ownership or thematic classification, which is done by Central Statistical Office. Martyrdom museums are one of the groups. They protect objects and instruments of former concentration camps, prisons and demolition sites. In 2017, number of this type of museums grew up from 24 to 28 institutions ([https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/20/1/1/dzialalnosc\\_muzeow\\_w\\_2017\\_r.pdf](https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/20/1/1/dzialalnosc_muzeow_w_2017_r.pdf), access: 26<sup>th</sup> of August, 2018). This category of institutions includes among others: Auschwitz-Birkenau State Museum/Memorial and Museum in Oświęcim, State Museum at Majdanek in Lublin, Mausoleum of Struggle and Martyrdom in Treblinka, Stutthof Museum in Sztutowo (<http://www.mkidn.gov.pl/pages/posts/komunikat-mkidn-dotyczacy-wybranych-muzeow-martyrologicznych-w-polsce-8137.php>, access: 26<sup>th</sup> of August, 2018). Act about protection of the territories of the former Nazi extermination camps was signed in 1999. This document defines protection zone around each of these museums (<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19990410412>, access: 27<sup>th</sup> of August, 2018). This zone is special area, with limited business or social activity which can be initiated only with permission of governor of province. In foreign literature, as well as on websites, Auschwitz-Birkenau Museum seems to be the most often cited example of dark tourism destination (e.g. Miles, 2002; Biran, Poria&Oren, 2010; Hartmann, 2014). This type of activity refers to travel and visits to sites connected with death, suffering and macabre (e.g. Stone, 2006; Hartmann, 2014; Magee, Gilmore, 2015). Although it is not a new phenomenon, in research area dark tourism is especially popular from around 1990's. Literature focuses among others on visitors' motivation (e.g. Stone, 2006; Hartmann, 2014). In the same time two other concepts also appeared: thanatotourism and dissonant heritage. Dissonance is related with commodification processes and thanatotourism refers to visitors' fascination about visits on cemeteries and battlefields. Thanatotourism is also connected with travelers' identification with people, which dead on these sites. As literature notes, dark tourism is the vaguer concept (Hartmann, 2014). According to presented description, martyrdom museums are part of this tourism branch.

## Muzea jako destynacje mrocznej turystyki (*dark tourism*)

Liczba muzeów w Polsce wzrasta każdego roku. Zgodnie z danymi Głównego Urzędu Statystycznego, w Polsce w 2016 roku istniały 944 instytucje muzealne wraz z oddziałami (<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/dzialalnosc-muzeow-w-2016-r-12,1.html>, dostęp: 25 sierpnia 2018). Cztery lata wcześniej odnotowano 768 muzeów (<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-w-2012-r-2,10.html>, dostęp: 25 sierpnia 2018). Muzea mogą być klasyfikowane pod względem formy własności lub zakresu tematycznego. Tego rodzaju kategoryzacji dokonuje Główny Urząd Statystyczny. Jednym z wyróżnionych rodzajów są muzea martyrologiczne, które ochraniają obiekty i urządzenia byłych obozów koncentracyjnych, więzień i miejsc straceń. W 2017 roku liczba muzeów martyrologicznych wzrosła z 24 do 28 instytucji ([https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/20/1/1/dzialalnosc\\_muzeow\\_w\\_2017\\_r.pdf](https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5493/20/1/1/dzialalnosc_muzeow_w_2017_r.pdf), dostęp: 26 sierpnia 2018). Do tej kategorii wliczane są między innymi: Miejsce Pamięci i Muzeum Auschwitz-Birkenau w Oświęcimiu, Państwowe Muzeum na Majdanku w Lublinie, Muzeum Walki i Męczeństwa w Treblince, Muzeum Stutthof w Sztutowie (<http://www.mkidn.gov.pl/pages/posts/komunikat-mkidn-dotyczacy-wybranych-muzeow-martyrologicznych-w-polsce-8137.php>, dostęp: 26 sierpnia 2018). Ustawa z 1999 roku o ochronie terenów byłych hitlerowskich obozów zagłady określa strefę ochronną wokół każdego ze wskazanych muzeów (<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19990410412>, dostęp: 27 sierpnia 2018). Jest to specjalny obszar, na którym obowiązuje ograniczenie działalności biznesowej lub społecznej, która może być podjęta jedynie za zgodą wojewody. Zarówno w zagranicznej literaturze, jak i na stronach internetowych, Muzeum Auschwitz-Birkenau jest bardzo często wskazywane jako cel wypraw mrocznej turystyki (np. Miles, 2002; Biran, Poria&Oren, 2010; Hartmann, 2014). Ten rodzaj aktywności odnosi się do podróżowania do miejsc związanych ze śmiercią, cierpieniem i tragedią (np. Stone, 2006; Hartmann, 2014; Magee, Gilmore, 2015). Chociaż nie jest to nowe zjawisko, w obszarze badawczym stało się szczególnie popularne od lat 90. Literatura z tego zakresu bada między innymi motywy podejmowania wypraw przez odwiedzających (np. Stone, 2006; Hartmann, 2014). W tym samym czasie pojawiły się także dwie inne koncepcje: tanatoturystyka (*thanatourism*) oraz *dissonant heritage*. Dysonans wiąże się z procesami komercjalizacji, a tanatoturystyka odnosi się do fascynacji wizytami na cmentarzach i polach bitew. Tanatoturystyka łączy się również z identyfikacją z osobami poległymi w danych miejscach. Jak zauważa literatura, mroczna turystyka jest pojęciem najbardziej ogólnym spośród trzech wymienionych (Hartmann, 2014). Zgodnie z przedstawionym opisem muzea martyrologiczne są częścią mrocznej turystyki.

Literatura podaje szerokie spektrum *dark tourism*, które związane jest z miejscami w różny sposób po-

Literature tells about spectrum of dark tourism and different shades of dark sites: dark, darker and lighter- each of them are in another way connected with tragedy and death. Darkest sites have the strongest orientation on suffering and tragedy. They are oriented more into history and education, with larger political influences (e.g. Stone, 2006; Boateng, Okoe, Hinson, 2018; Biran et al., 2010). Auschwitz-Birkenau State Museum is even the darkest site, according to classification proposed by Stone (Biran et al., 2010). It is identified like this, because museum is strictly connected with tremendous mass deaths and tragedies, which occurred there. Although educational aspect, preservation of history and authenticity are situated within the scope of main activity areas, number of tourists is increasing year by year. It is important to note, that because of social changes, new generations of visitors and a decreasing group of history witnesses, educating and passing content becomes especially important. Growing popularity of tourist agencies can be observed during visit in Krakow. These companies offer visits in Auschwitz-Birkenau Museum as crucial point of their bid. Filled buses with tourists interested more in commercial things instead of experience (e.g. Bowman, Pezzullo, 2010) create a big challenge in good way of heritage management. Many tourists in general go only to Auschwitz-Birkenau Museum and do not want to spend time in Oświęcim. Probably they even do not know, what is worth seeing in this city. In case of organized groups, very often after visit they directly back to Krakow or eventually go for a lunch in Oświęcim. This could create some misunderstandings, because people living there want to differentiate Oświęcim and Auschwitz (e.g. <https://www.dzieje.pl/aktualnosci/bartus-muzeum-auschwitz-nie-jest-juz-bariera-w-rozwoju-oswiecimia>, access: 10<sup>th</sup> of September, 2018). They try to improve tourism potential of the city as well as offer of other culture institutions (<https://oswiecim.pl/turystyka/>, access: 31<sup>st</sup> of August, 2018). As literature notes, inhabitants want to live normally, without feeling guilty (e.g. Krisjanous, 2016). People still remember what happened, but especially important for them are city development and plans for the future. This is not easy to realize, when museums are into area of interest of many, also foreign, organizations. On the other hand, an important research question is how to create relation and communicate with local communities in case of institution presenting dark heritage? Especially Oświęcim seems to be identified with camp, as if the entire previous history of the area has been forgotten or not enough investigated. Lublin has stronger association with culture and academic life, therefore this problem is not so big there.

Auschwitz-Birkenau State Museum was established in 1947, thanks to efforts of former prisoners. Unlike Auschwitz I, Auschwitz II-Birkenau presents entirely different view with a railway ramp and remains of barracks. State Museum at Majdanek was established in November 1944 (<http://www.majdanek.eu/pl/mission>, access: 29<sup>th</sup> of August, 2018). Martyrdom museums from Bełżec and

wiązany z tragedią i śmiercią. Niektóre obiekty w bardzo silny sposób są powiązane są z tragicznymi wydarzeniami. Miejsca te, określane jako najbardziej mroczne (*darkest*) najmocniej zorientowane są na cierpienie i tragedię, skupiając się głównie na historii i edukacji. Czynniki polityczne wywierają na te obiekty większy wpływ (np. Stone, 2006; Boateng, Okoe, Hinson, 2018; Biran i in., 2010). Według klasyfikacji zaproponowanej przez Stone'a, Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau może być określone jako najciemniejsze miejsce (*darkest site*) (Biran i in., 2010). Identyfikowane jest w ten sposób, ponieważ powstało na terenie oraz w celu upamiętnienia ogromu masowych śmierci i tragedii. Aspekt edukacyjny, pielęgnowanie historii i troska o autentyczność leżą w zakresie głównych obszarów działalności, jednakże liczba turystów rośnie z roku na rok. Ze względu na zmiany społeczne, nowe pokolenia odwiedzających i malejącą grupę świadków historii, kształcenie i przekazywanie treści staje się szczególnie ważne. Podczas pobytu w Krakowie można zaobserwować rosnącą popularność rozmaitych lokalnych biur wycieczkowych. Firmy te oferują organizację wizyty w Muzeum Auschwitz-Birkenau jako kluczowy element ich oferty. Przepełnione autokary z turystami zainteresowanymi bardziej komercyjnymi rzeczami zamiast doświadczaniem wizyty (np. Bowman, Pezzullo, 2010) stwarzają spore wyzwanie dla odpowiedniego sposobu zarządzania tym dziedzictwem. Wielu turystów odwiedza tylko Muzeum Auschwitz-Birkenau, nie przejawiając zainteresowania spędzeniem czasu w Oświęcimiu. Być może zasadnicza ich część nie posiada informacji na temat tego, co jest warte zobaczenia w mieście. W przypadku grup zorganizowanych bardzo często bezpośrednio po wycieczce następuje powrót do Krakowa, niekiedy grupy udają się na obiad w Oświęcimiu. Może to powodować pewne nieporozumienia, ponieważ osobom tam mieszkającym zależy, aby Oświęcim nie był utożsamiany z Auschwitz (np. <https://www.dzieje.pl/aktualnosci/bartus-muzeum-auschwitz-nie-jest-juz-bariera-w-rozwoju-oswiecimia>, dostęp: 10 września 2018). Podejmowane są działania w celu ulepszenia potencjału turystycznego miasta oraz oferty innych instytucji kultury (<https://oswiecim.pl/turystyka/>, dostęp: 31 sierpnia 2018). W literaturze zostało odnotowane, że mieszkańcy chcą żyć normalnie, bez poczucia winy (np. Krisjanous, 2016). Ludzie niezmiennie pamiętają o tamtych wydarzeniach, ale szczególnie istotny jest dla nich rozwój miasta oraz plany na przyszłość. Nie jest to łatwe do zrealizowania, gdy muzeum znajduje się w sferze zainteresowania wielu organizacji, również zagranicznych. Z drugiej strony ważnym zagadnieniem badawczym jest określenie możliwości nawiązania relacji i komunikowania się z lokalnymi społecznościami w przypadku instytucji prezentującej tak trudny obszar dziedzictwa. Zwłaszcza Oświęcim utożsamiany jest z obozem, a cała wcześniejsza historia tego miasta bywa pomijana lub jest zbyt mało poznana. Lublin silniej związany jest z kulturą i życiem akademickim, dlatego problem ten nie jest aż tak znaczący.

Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau funkcjonuje od 1947 roku, dzięki staraniom byłych więźniów

Sobibór are local branches of Majdanek Museum. In 2017 more than 2 millions visitors were noted in Auschwitz-Birkenau Museum and more than 235 thousands visitors in State Museum at Majdanek. The largest group of visitors comes from Poland. Museums are visited among others by guests from Israel, USA, Germany and France (<http://www.auschwitz.org/zwiedzanie/frekwencja/>; [http://www.majdanek.eu/pl/news/wzrost\\_frekwencji\\_w\\_muzeum/882](http://www.majdanek.eu/pl/news/wzrost_frekwencji_w_muzeum/882); access: 29<sup>th</sup> of August, 2018).

Analyzed martyrdom museums were established in cities where history dates back to early modern and Middle Ages. Lublin is known in history from Union of Lublin, which was signed in 1569. As literature notes, not each city tragedy is known and recognized (Wielde Heidelberg, 2015), although Oświęcim seems to be recognized mainly from the camp. Despite the objection to association Oświęcim only with Auschwitz-Birkenau Museum and strengthening continuous trauma, this site is still the main tourist destination (e.g. <http://ttg.com.pl/turystyka-podporzadzowana-auschwitz/>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). Though promoting or describing dark heritage sites as "visitor attraction" seems to be problematical and inappropriate (e.g. Beech, 2000), a lot of companies exist because of cooperation with museums or providing services for them. Many groups of visitors and growing number of selling tickets points make a process of commodification of visiting the camp, which can be observed in Auschwitz Museum (e.g. Bowman, Pezzullo, 2010). Researchers note a link between Hiroshima and Auschwitz-Birkenau Museum. Both sites were included on the UNESCO World Heritage List not because of their aesthetic value but to remind about tragedies, which occurred there with attempt to not repeat these situations (Yoshida, Bui, Lee 2016). Auschwitz-Birkenau State Museum was listed in 1979 as only one former concentration camp (e.g. Ziernicka-Wojtaszek, Bednarczyk, 2013). During creating brand image of Hiroshima local authorities prefer concept of peace instead than history about bomb attack (Schäfer, 2016). Similar situation take place in Oświęcim, which is promoted as *City of peace* (<https://oswiecim.pl/dla-mieszkanca/miasto-pokoju/>, access: 31<sup>st</sup> of August, 2018). A poster with this phrase is placed on the building of the railway station in Oświęcim.

All museums have to face the challenge of simultaneously performing their basic functions and maintaining relations with their audiences. Many institutions are part of tourism industry, but it is also important to create a contact space for people living in museum surrounding. Cooperation with local community should be interesting and effective way of museum activities. In reference to the dilemmas about the position of martyrdom museums, relations with local community seem to be especially interesting. It appears particularly relevant in case of discussion about protection zone and museum activity in city space.

oboju. W przeciwieństwie do Auschwitz I, Auschwitz II-Birkenau przedstawia zupełnie inny widok, z rampą kolejową i pozostałościami baraków. Państwowe Muzeum na Majdanku zostało powołane w listopadzie 1944 roku (<http://www.majdanek.eu/pl/mission>, dostęp: 29 sierpnia 2018). Muzea martyrologiczne w Bełżcu i Sobiborze są oddziałami muzeum na Majdanku. W 2017 roku odnotowano ponad dwa miliony odwiedzających Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau oraz ponad 235 tysięcy odwiedzających Państwowe Muzeum na Majdanku. Najwięcej osób pochodziło z Polski. Muzea są odwiedzane również przez gości między innymi z Izraela, USA, Niemiec i Francji (<http://www.auschwitz.org/zwiedzanie/frekwencja/>; [http://www.majdanek.eu/pl/news/wzrost\\_frekwencji\\_w\\_muzeum/882](http://www.majdanek.eu/pl/news/wzrost_frekwencji_w_muzeum/882); dostęp: 29 sierpnia 2018).

Analizowane muzea martyrologiczne działają w miastach, w których historia sięga nowożytności i średniowiecza. Lublin jest znany w historii z Unii Lubelskiej, która została podpisana w 1569 roku. Odnotowano w literaturze, że nie każda miejska tragedia jest znana i rozpoznawana (Wielde Heidelberg, 2015) choć Oświęcim zdaje się być kojarzony głównie z obozem. Pomimo sprzeciwu wobec kojarzenia Oświęcimia tylko z Muzeum Auschwitz i wzmacniania ciągłej traumy, Auschwitz-Birkenau ciągle jest główną destynacją turystyczną (np. <http://ttg.com.pl/turystyka-podporzadzowana-auschwitz/>, dostęp: 3 września 2018). Choć promowanie lub opisywanie miejsc mrocznego dziedzictwa jako „atrakcji do zobaczenia” wydaje się być problematyczne i nieodpowiednie (np. Beech, 2000), wiele firm istnieje dzięki współpracy z muzeami lub ze względu na świadczony dla nich usługi. Spora liczba grup odwiedzających oraz wiele punktów sprzedaży biletów wpływa na proces utowarowienia (*commodification*) wizyty w byłym obozie, co można obserwować w tamtejszym muzeum (np. Bowman, Pezzullo, 2010). Badacze odnotowują powiązanie pomiędzy Hiroshima a Muzeum Auschwitz-Birkenau. Oba te miejsca zostały wpisane na listę dziedzictwa UNESCO nie ze względu na walory estetyczne, ale w celu przypomnienia o tragediach, które się tam wydarzyły. Mają być także formą przestrogi przed ponownym dopuszczeniem do takich sytuacji (Yoshida, Bui, Lee 2016). Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau zostało wpisane na listę w 1979 roku i jest jedynym obozem koncentracyjnym uznanym za element światowego dziedzictwa (np. Ziernicka-Wojtaszek, Bednarczyk, 2013). Podczas tworzenia wizerunku marki Hiroshima władze lokalne preferowały koncepcję pokoju zamiast historii o ataku bombowym (Schäfer, 2016). Podobna sytuacja ma miejsce w Oświęcimiu, który promowany jest jako *Miasto pokoju* (<https://oswiecim.pl/dla-mieszkanca/miasto-pokoju/>, dostęp: 31 sierpnia 2018). Plakat z tym określeniem jest umieszczony na budynku stacji kolejowej.

Wszystkie muzea muszą stawić czoła wyzwaniu jednoczesnego wykonywania podstawowych funkcji oraz utrzymywania relacji z odbiorcami. Wiele instytucji jest częścią przemysłu turystycznego, ale równie ważne jest nawiązywanie relacji z osobami mieszkającymi wokół muzeum. W odniesieniu do dylematów dotyczących pozycji muzeów martyrologicznych szcze-

### Martyrdom museums and local environment

Big challenge in museums management is simultaneously maintaining the heritage and authenticity of place with presenting this site to visitors as important and relevant (e.g. Magee, Gilmore, 2015). Because of dynamic environmental changes and financial restrictions, museums must prove that they are able to provide value for visitors and also doing all tasks in effective way. Value is understood as positive impact and improvement of local communities' lives (e.g. Jafari, Taheri, vom Lehn, 2013). Effectiveness could be shown by visitor statistics. However, statistical measures are perceived as not adapted to specific conditions of cultural institutions. Instead of looking on typical numeric indicators, museums should be oriented more into having an impact on environment (<http://old.nimoz.pl/pl/dzialalnosc/prace-programowe/biuletyn-programowy>, access: 31<sup>st</sup> of August, 2018).

Museums like each organization are part of micro- and macro environment. Between them exists mezzo environment, which refers to regional specificity. Analysis of this area is especially valuable when big companies have impact on local industry and ability to make positive changes (e.g. Bednarczyk, 1996). Macro environment is made up from factors and entities, which have impact on museum, but institution cannot change or modify them. One method of macro- environmental analysis is PEST analysis refers to parts of environment: political, economic, social and technological (e.g. Varbanova, 2015). Political factors have especially big impact in case of public museums. They are subordinate to Ministry, as well as they are funded by the state. Social factors can be as follows: ageing population, inclusion people from different excluding groups, high level of people's mobility. Because of wide popularity of mobile devices and almost permanent customer's connection with Internet, museums also should present themselves in this space. During the comparison of content provided by both museums on the Internet, is possible to note, that Auschwitz-Birkenau is focused more on strictly historical information or commemoration of anniversaries, like for example death of Edith Stein or father Kolbe. State Museum at Majdanek is in the same way focusing on providing historical information and commemorating heritage, but way of communication is not so official. They use phrases such as: "We would like to remind you...", "Do you heard about?" and so on. Museum also presents information about events, which will take place in nearby area, books promotion or visit of special guests. In this way it can be seen that the Museum at Majdanek is trying to establish closer relations by informing about local events.

gólnie interesujące wydają się relacje ze społecznością lokalną. Wydaje się to istotne zwłaszcza w przypadku dyskusji o strefie ochronnej i działalności muzealnej w przestrzeni miejskiej.

### Muzea martyrologiczne i lokalne otoczenie

Wielkim wyzwaniem w zarządzaniu muzeami jest równoczesna ochrona dziedzictwa i autentyczności miejsca oraz prezentowanie odbiorcom jako przestrzeni ważnej i istotnej (np. Magee, Gilmore, 2015). Ze względu na dynamiczne zmiany w środowisku i ograniczenia finansowe, muzea muszą udowodniać, że są w stanie zapewnić wartość dla odwiedzających oraz skutecznie wykonywać wszystkie zadania. Poprzez wartość rozumiany jest pozytywny wpływ i polepszenie życia społeczności lokalnych (np. Jafari, Taheri, vom Lehn, 2013). Efektywność można wykazać poprzez statystyki odwiedzających. Jednakże miary statystyczne bywają postrzegane za nieprzystosowane do specyficznych warunków instytucji kultury. Zamiast skupiać się na typowych wskaźnikach liczbowych, muzeum powinno być w większym stopniu zorientowane na kreowanie swojego wpływu na otoczenie (<http://old.nimoz.pl/pl/dzialalnosc/prace-programowe/biuletyn-programowy>, dostęp: 31 sierpnia 2018).

Muzea, jak wszystkie organizacje, są częścią makrootoczenia oraz mikrootoczenia. Pomiędzy nimi funkcjonuje mezootoczenie odnoszące się do regionalnej specyfiki. Analiza tego obszaru jest szczególnie wartościowa, gdy duże firmy mają wpływ na lokalny przemysł i mogą przyczyniać się do pozytywnych zmian (np. Bednarczyk, 1996). Makrootoczenie składa się z czynników i podmiotów wpływających na muzeum. Instytucja nie może na nie wpływać oraz ich modyfikować. Jedną z metod analizy makrootoczenia jest analiza PEST odnosząca się do obszarów otoczenia: politycznego, ekonomicznego, społecznego oraz technologicznego (np. Varbanova, 2015). Czynniki polityczne mają szczególnie istotny wpływ na publiczne muzea. Obiekty te podlegają ministerstwu, a także są finansowane przez państwo. Spośród czynników społecznych wymienić można starzenie się społeczeństwa, wzrastającą integrację osób z różnych wykluczanych grup czy też wysoki poziom mobilności ludzi. Ze względu na popularność urządzeń mobilnych oraz niemal stały dostęp do Internetu, muzea również powinny być aktywne w tej przestrzeni. Porównując treści udostępniane przez oba muzea w Internecie można zauważyć, że Auschwitz-Birkenau jest zorientowane bardziej na prezentowanie informacji ściśle historycznych lub upamiętniających rocznice, jak chociażby śmierć Edyty Stein lub ojca Kolbe. Państwowe Muzeum na Majdanku jest w ten sam sposób zorientowane na prezentowanie informacji historycznych lub upamiętniających dziedzictwo, ale ich sposób komunikowania nie jest tak oficjalny. Używają zwrotów: „Chcielibyśmy przypomnieć...”, „Czy słyszałeś o...” itp. Muzeum ponadto przedstawia informacje dotyczące odbywających się w okolicy inicjatyw, promocji książek lub wizyt specjalnych gości. W ten sposób widać, że Muzeum na Majdanku próbuje nawiązać bliższe relacje, informując o lokalnych wydarzeniach.

Even with global and universal meaning, all museums are at the first connected with local communities and their regions (e.g. Kasprzyk, 2016). In case of Auschwitz-Birkenau Museum this connection still makes discussions. Concentration camp was created during II World War on territory, where previously local people worked and lived. When after 1945 they returned to their homes it began problems with defining a protection zone around museum. Act from 1999 informs that protection zone should have no more than 100 meters. According to this problem, literature note few misunderstandings: lack of conservation program and lack of consultation with local government (e.g. Rawecki, 2011). Many problematical situations, like among others: building a supermarket, disco in the former tannery and history of Carmel monastery shows that dispute about managing territory, which were witness of such a difficult past, is still actual (e.g. Rawecki, 2011; <http://auschwitz.org/en/museum/news/not-an-auschwitz-supermarket-but-231.html>, access: 10<sup>th</sup> of September, 2018). Decree about protection zone around State Museum at Majdanek comes from 2011 (<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20111711017>, access: 11<sup>th</sup> of September, 2018). In some cases discussions started not because of risk of destroying protection zone, but for proximity of museum and surroundings. The idea of building a crematorium near the cemetery next to Majdanek was resisted by some groups (<https://kurierlubelski.pl/majdanek-nowa-lokalizacja-dla-krematorium/ar/645425>, access: 6<sup>th</sup> of September, 2018). On the one hand, pragmatic considerations and fact that such burials are now more frequent and that the distance to the nearest crematorium is considerable, were noted. Negative opinions about the project were argued by the fact that the crematorium near the former concentration camp evokes bad associations. Discussions have been ongoing since around 2008. The idea of building is constantly controversial, also for health reasons. Several companies tried to start investing, but because of the protests, they were stopped (<https://kurierlubelski.pl/jaszczow-i-czerniejow-zaklady-pogrzebowe-chca-spopielarniale-mieszkanicy-nie/ar/11653338>, access: 6<sup>th</sup> of September, 2018). At this moment one crematorium is working, in Czerniejów near Lublin. It is one of examples about conflict between desire to have a daily life and active remembrance about tragedy as well as different perception of the place. Local inhabitants have various opinions-referring to health, historical associations and funeral issues. These discussions could also be signage, that dark heritage is still relevant. Literature proposes among others few directions, how dark heritage should be managed in effective way: partnerships, showcasing other sites and preservation (e.g. Wiede Heidelberg, 2015). Fate of Oświęcim citizens during II World War sometimes seems to be overlooked. This could be changed by opening a Museum of Remembrance of Oświęcim Citizen Land, which will be focusing on history of people,

Nawet posiadając globalne, uniwersalne znaczenie, wszystkie muzea w pierwszej kolejności są związane z lokalnymi społecznościami i ich regionami (np. Kasprzyk, 2016). W przypadku Muzeum Auschwitz-Birkenau takie powiązanie wciąż wzbudza dyskusje. Obóz koncentracyjny został założony w czasie II wojny światowej na terenach, na których wcześniej żyli i pracowali ludzie. Gdy po 1945 roku wrócili do swoich domów, zaczęły się problemy z określaniem strefy ochronnej wokół muzeum. Wersja z 1999 roku podaje, że strefa ochronna powinna mieć nie więcej niż 100 metrów. W nawiązaniu do tego problemu literatura odnotowuje kilka nieporozumień: brak programu konserwatorskiego i brak konsultacji społecznych (np. Rawecki, 2011). Wiele dyskusyjnych sytuacji, jak chociażby budowa supermarketu, dyskoteka w byłej garbarni czy też historia klasztoru karmelitanek pokazało, że problem zarządzania terytorium będącego świadkiem tak trudnej przeszłości, jest ciągle aktualny (np. Rawecki, 2011; <http://auschwitz.org/en/museum/news/not-an-auschwitz-supermarket-but-231.html>, dostęp: 10 września 2018). Rozporządzenie w sprawie ustalenia strefy ochronnej wokół Państwowego Muzeum na Majdanku pochodzi z 2011 roku (<http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20111711017>, dostęp: 11 września 2018). W niektórych przypadkach dyskusje podejmowane są nie ze względu na ryzyko zniszczenia strefy ochronnej, ale ze względu na bliskość muzeum. Pomysł zbudowania krematorium przy cmentarzu znajdującym się nieopodal muzeum na Majdanku napotkał na sprzeciw pewnych grup (<https://kurierlubelski.pl/majdanek-nowa-lokalizacja-dla-krematorium/ar/645425>, dostęp: 6 września 2018). Z jednej strony argumentowano, że tego rodzaju pochówki są coraz częstsze a odległość do najbliższego krematorium znaczna. Negatywne podejście argumentowano poprzez ryzyko pojawienia się złych skojarzeń w wyniku ulokowania krematorium w pobliżu byłego obozu koncentracyjnego. Temat dyskutowany jest od około 2008 roku. Pomysł budowy krematorium jest oceniany negatywnie także ze względów zdrowotnych. Kilka firm próbowało rozpocząć inwestycję, ale ze względu na protesty zostały one wstrzymane (<https://kurierlubelski.pl/jaszczow-i-czerniejow-zaklady-pogrzebowe-chca-spopielarniale-mieszkanicy-nie/ar/11653338>, dostęp: 6 września 2018). Aktualnie krematorium funkcjonuje w Czerniejowie nieopodal Lublina. Jest to jeden z przykładów konfliktu między pragnieniem codziennego życia a aktywnym upamiętnianiem tragedii, jak również odmiennej percepcji tego miejsca. Mieszkańcy mają różne opinie, które odnoszą się do zdrowia, historycznych skojarzeń i kwestii pogrzebowych. Takie dyskusje mogą również wskazywać, że trudne dziedzictwo jest stale istotne. Literatura proponuje kilka kierunków efektywnego zarządzania mrocznym dziedzictwem, wśród których wskazwane są: partnerstwa, pokazywanie innych miejsc i konserwacja (np. Wiede Heidelberg, 2015). Losy mieszkańców Oświęcimia podczas II wojny światowej zdają się być niekiedy przeoczone. Sytuacja może ulec zmianie poprzez otwarcie Muzeum Pamięci Mieszkańców Ziemi Oświęcimskiej, które skupione będzie na historii ludzi żyjących poza obozem koncentracyjnym



who lived outside the concentration camp (<http://www.mkidn.gov.pl/pages/posts/muzeum-pamieci-mieszkancow-ziemi-oswiecimskiej-kolejna-instytucja-wspolprowadzona-przez-mkidn-8428.php>, access: 9<sup>th</sup> of September, 2018). This institution is perceived by Auschwitz-Birkenau State Museum not as competitor, but as possible cooperator. State Museum at Majdanek shows other sites by informing about events like exhibition "Lublinianki 1918-2018", which was presented in Lublin Town Hall. Example of both partnerships and presenting other sites could be series of meeting "Majdanek in family memory", which take place in public library in Lublin ([http://www.majdanek.eu/pl/news/majdanek\\_w\\_pamieci\\_rodzinnej\\_\\_spotkanie\\_z\\_corka\\_romualda\\_sztaby/973](http://www.majdanek.eu/pl/news/majdanek_w_pamieci_rodzinnej__spotkanie_z_corka_romualda_sztaby/973), access: 1<sup>st</sup> of February, 2019). Partnerships are generally arranged by both museums because of educational purposes, like among others: International Summer Academy *Auschwitz- History, Memory and Education* ([http://www.majdanek.eu/pl/news/miedzynarodowa\\_akademia\\_letnia\\_\\_auschwitz\\_-\\_history\\_\\_memory\\_and\\_education/712](http://www.majdanek.eu/pl/news/miedzynarodowa_akademia_letnia__auschwitz_-_history__memory_and_education/712), access: 10<sup>th</sup> of September, 2018) or by arranging educational programs for schools (e.g. [http://www.majdanek.eu/pl/news/uczniowie\\_i\\_lo\\_im\\_\\_stanislawa\\_staszica\\_w\\_panstwowym\\_muzeum\\_na\\_majdanku/693](http://www.majdanek.eu/pl/news/uczniowie_i_lo_im__stanislawa_staszica_w_panstwowym_muzeum_na_majdanku/693), access: 10<sup>th</sup> of September, 2018). Preservation is basement element of museum activities. Sometimes during visit in Auschwitz-Birkenau Museum not each barracks are available to see them.

Micro environmental elements include: sponsors, donors, suppliers, volunteers, media, competitors and cooperators, visitors and foundations. Part of micro environmental analysis is also analysis of stakeholders (e.g. Varbanova, 2015). Especially important group of stakeholders are former prisoners, survivors from concentration camps (e.g. Magee, Gilmore, 2015). It is possible to say that survivors create a basis of martyrdom museums. If they are not able to be on anniversaries of liberation or liquidation of camps, members of their family are invited (<http://auschwitz.org/muzeum/aktualnosci/rodzinna-pamiec-diskusja-w-75-rocznice-ucieczki-witolda-pileckiego-z-auschwitz,1979.html>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). For this debate were also invited members of families, which helped prisoners during wartimes.

In many places, which are tourist destinations is possible to observe problem with different perspectives and experiences of local population and visitors (e.g. Magee, Gilmore, 2015; Tucker, Shelton, Bae, 2017). Local community can be defined as group of people, which lives in the same place and have some characteristic in common (<https://en.oxforddictionaries.com/definition/community>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). As per another definition, local community consists of residents, business operators and public agency staff as well as their sharing resources and information and interaction (<http://www.businessdictionary.com/definition/local-community.html>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). Oświęcim tries to improve

(<http://www.mkidn.gov.pl/pages/posts/muzeum-pamieci-mieszkancow-ziemi-oswiecimskiej-kolejna-instytucja-wspolprowadzona-przez-mkidn-8428.php>, dostęp: 9 września 2018). Przez Państwowe Muzeum Auschwitz-Birkenau instytucja ta jest postrzegana raczej jako możliwy partner do współpracy niż konkurent. Państwowe Muzeum na Majdanku pokazuje inne miejsca poprzez informowanie o odbywających się wydarzeniach, jak chociażby wystawa „Lublinianki 1918-2018”, która była prezentowana w lubelskim Ratuszu. Przykładem partnerstwa i prezentowania innych miejsc może być seria spotkań „Majdanek w pamięci rodzinnej” odbywających się w bibliotece publicznej w Lublinie ([http://www.majdanek.eu/pl/news/majdanek\\_w\\_pamieci\\_rodzinnej\\_\\_spotkanie\\_z\\_corka\\_romualda\\_sztaby/973](http://www.majdanek.eu/pl/news/majdanek_w_pamieci_rodzinnej__spotkanie_z_corka_romualda_sztaby/973), dostęp: 1 lutego 2019). Partnerstwa są aranżowane przez oba muzea głównie w celach edukacyjnych, jak na przykład Międzynarodowa Letnia Akademia *Auschwitz- Historia, Pamięć i Edukacja* ([http://www.majdanek.eu/pl/news/miedzynarodowa\\_akademia\\_letnia\\_\\_auschwitz\\_-\\_history\\_\\_memory\\_and\\_education/712](http://www.majdanek.eu/pl/news/miedzynarodowa_akademia_letnia__auschwitz_-_history__memory_and_education/712), dostęp: 10 września 2018) lub poprzez inicjowanie programów edukacyjnych dla szkół (np. [http://www.majdanek.eu/pl/news/uczniowie\\_i\\_lo\\_im\\_\\_stanislawa\\_staszica\\_w\\_panstwowym\\_muzeum\\_na\\_majdanku/693](http://www.majdanek.eu/pl/news/uczniowie_i_lo_im__stanislawa_staszica_w_panstwowym_muzeum_na_majdanku/693), dostęp: 10 września 2018). Konserwacja jest podstawowym elementem działalności muzealnej. Czasami podczas wizyty w Auschwitz-Birkenau część baraków jest niedostępna dla odwiedzających właśnie z tego względu.

Do czynników mikrootoczenia można zaliczyć: sponsorów, donatorów, dostawców, wolontariuszy, media, konkurentów i kooperantów, odwiedzających oraz fundacje. Częścią mikrootoczenia jest również analiza interesariuszy (np. Varbanova, 2015). Szczególnie ważną grupą interesariuszy są byli więźniowie, ocalali z obozów koncentracyjnych (np. Magee, Gilmore, 2015). Można powiedzieć, że ocalałe osoby tworzą fundament muzeów martyrologicznych. Jeśli nie są w stanie osobiście pojawić się na obchodach rocznicowych, zapraszani są członkowie ich rodzin (<http://auschwitz.org/muzeum/aktualnosci/rodzinna-pamiec-diskusja-w-75-rocznice-ucieczki-witolda-pileckiego-z-auschwitz,1979.html>, dostęp: 3 września 2018). Na debatę z okazji rocznicy ucieczki rotmistrza Pileckiego z Auschwitz zaproszeni zostali członkowie rodzin pomagających więźniom podczas wojny.

W wielu miejscach będących destynacjami turystycznymi można zauważyć problem odmiennych perspektyw i doświadczeń mieszkańców i odwiedzających (np. Magee, Gilmore, 2015; Tucker, Shelton, Bae, 2017). Lokalną społeczność można zdefiniować jako grupę ludzi, żyjącą w tym samym miejscu i posiadającą pewne cechy wspólne (<https://en.oxforddictionaries.com/definition/community>, dostęp: 3 września 2018). Zgodnie z inną definicją społeczność lokalna składa się z mieszkańców, podmiotów gospodarczych i pracowników agencji publicznych, którzy udostępniają zasoby i informacje oraz wchodzą w interakcje (<http://www.businessdictionary.com/definition/local-community.html>, dostęp: 3 września 2018). Oświęcim stara się ulepszyć swój potencjał turystyczny, a do tego celu zakwaterowanie jest bardzo ważne (np. *Głos Ziemi Oświę-*

their tourism potential and accommodation is very important to realize this aim (e.g. *Głos Ziemi Oświęcimskiej*, nr 6/2018, <http://ock.org.pl/2018-4621.html>, access: 5<sup>th</sup> of September, 2018). *Imperiale* is one of two hotels situated closely to the museum. This object proposes a "Historical Packet", which includes stay with breakfast included and visit in Auschwitz-Birkenau State Museum ([https://hotelimperiale.pl/rezerwacja\\_pl/?id=27785&cat=pakiet](https://hotelimperiale.pl/rezerwacja_pl/?id=27785&cat=pakiet), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). Another element of their offer is series of meeting "Music in occupied Poland" (<https://hotelimperiale.pl/>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018), which link hotel activities with educational and historical purposes. In case of Lublin similar practices were not observed and any hotels are not situated so close to museum.

In case of public museums discussion about competitors is rare. In analysis of martyrdom museums it should be hard to tell about these aspects, because of the sensitive nature of the site. Auschwitz-Birkenau Museum and State Museum at Majdanek do not compete, but rather cooperate. Even if cooperation is not clearly evident, this connotation is always visible in provided content ([http://www.majdanek.eu/pl/news/lekcja\\_muzealna\\_o\\_nadziei\\_ktora\\_pozwolila\\_przetrwac\\_najgorsze/604](http://www.majdanek.eu/pl/news/lekcja_muzealna_o_nadziei_ktora_pozwolila_przetrwac_najgorsze/604), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). An interesting example of inter-institutional cooperation in region and outside them was First Football Museum Tournament, which was organized in June 2018 in Lublin. Main organizers were State Museum at Majdanek and Lublin Museum with honored patronage of president of Lublin ([http://www.majdanek.eu/pl/news/i\\_turniej\\_muzealnikow\\_w\\_pilce\\_noznej/944](http://www.majdanek.eu/pl/news/i_turniej_muzealnikow_w_pilce_noznej/944), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). Organization of this type of events can be evidence, that managers of this type of museums are opened for new ideas and activities. As noted previously, people involving in local managing tries to show another sides of city, focusing on presentation older, medieval history of Oświęcim. This is not attempt to compete, but rather to present different sides of history of the city. Probably it seems to be unenforceable to compete with this range of museum, and cooperation will give more chances. In Lublin phrase „go to Majdanek” is rather connected with city district or cemetery, which is situated in this part of town ([http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz\\_Majdanek-poobozowe](http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz_Majdanek-poobozowe), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). It is worth mentioned, that in both places city and institution are meeting together on Stations of the Cross arranged on territories of a museum (e.g. [http://www.majdanek.eu/pl/news/droga\\_krzyzowa\\_na\\_majdanku/909](http://www.majdanek.eu/pl/news/droga_krzyzowa_na_majdanku/909), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). State Museum at Majdanek is more engaged in urban or regional projects, like *Lublin Festival of Science* ([http://www.majdanek.eu/pl/news/lubelski\\_festiwal\\_nauki\\_2018/972](http://www.majdanek.eu/pl/news/lubelski_festiwal_nauki_2018/972), access: 6<sup>th</sup> of September, 2018) or *Lublin Season* ([http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon\\_lublin\\_2018/928](http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon_lublin_2018/928), access: 6<sup>th</sup> of September, 2018).

The main part of cooperation relates to education and commemorating purposes. Close to Auschwitz-Birkenau State Museum are some institutions

*cimskiej*, nr 6/2018, <http://ock.org.pl/2018-4621.html>, dostęp: 5 września 2018). Hotel *Imperiale* jest jednym z dwóch hoteli położonych w pobliżu muzeum. Obiekt ten proponuje „Pakiet historyczny”, który zawiera nocleg ze śniadaniem oraz wizytę w Państwowym Muzeum Auschwitz-Birkenau ([https://hotelimperiale.pl/rezerwacja\\_pl/?id=27785&cat=pakiet](https://hotelimperiale.pl/rezerwacja_pl/?id=27785&cat=pakiet), dostęp: 3 września 2018). Innym elementem oferty hotelu jest seria spotkań „Muzyka w okupowanej Polsce” (<https://hotelimperiale.pl/>, dostęp: 3 września 2018), która łączy działalność hotelową z edukacją i popularyzacją historii. W przypadku Lublina podobne praktyki nie zostały odnotowane, ale również żaden hotel nie jest położony w pobliżu muzeum.

W przypadku muzeów publicznych dyskusja na temat konkurencji jest rzadkością. W analizie martyrologicznych muzeów trudno jest mówić o tych aspektach ze względu na ich specyficzny charakter. Muzeum Auschwitz-Birkenau i muzeum na Majdanku nie są konkurentami, lecz raczej współpracują. Nawet jeśli współpraca nie jest jednoznacznie widoczna, przejawia się w dostarczanych treściach ([http://www.majdanek.eu/pl/news/lekcja\\_muzealna\\_o\\_nadziei\\_ktora\\_pozwolila\\_przetrwac\\_najgorsze/604](http://www.majdanek.eu/pl/news/lekcja_muzealna_o_nadziei_ktora_pozwolila_przetrwac_najgorsze/604), dostęp: 3 września 2018). Interesującym przykładem współpracy międzyinstytucjonalnej w regionie oraz poza nim był Pierwszy Muzealny Turniej Piłki Nożnej, który zorganizowano w czerwcu 2018 roku w Lublinie. Głównymi organizatorami było Państwowe Muzeum na Majdanku oraz Muzeum Lubelskie, honorowy patronat objął natomiast prezydent Lublina ([http://www.majdanek.eu/pl/news/i\\_turniej\\_muzealnikow\\_w\\_pilce\\_noznej/944](http://www.majdanek.eu/pl/news/i_turniej_muzealnikow_w_pilce_noznej/944), dostęp: 3 września 2018). Organizacja tego typu wydarzeń może świadczyć o tym, że menedżerowie muzeów martyrologicznych są otwarci na nowe rodzaje aktywności. Jak zauważono wcześniej, osoby zaangażowane w lokalną działalność starają się pokazać inne strony miasta, koncentrując się na prezentacji starszej, średniowiecznej historii Oświęcimia. Nie jest to próba konkurowania, ale raczej pokazania zróżnicowanej historii miasta. Prawdopodobnie rywalizacja z muzeum o takiej randze wydaje się niemożliwa do zrealizowania, a współpraca może przynieść więcej możliwości. W Lublinie fraza „iść na Majdanek” jest kojarzona raczej z dzielnicą miasta lub cmentarzem tam usytuowanym ([http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz\\_Majdanek-poobozowe](http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz_Majdanek-poobozowe), dostęp: 3 września 2018). Warto wspomnieć, że w obu przypadkach miasta i omawiane instytucje spotykają się na stacjach Drogi Krzyżowej rozmieszczonych na terenach muzealnych (np. [http://www.majdanek.eu/pl/news/droga\\_krzyzowa\\_na\\_majdanku/909](http://www.majdanek.eu/pl/news/droga_krzyzowa_na_majdanku/909), dostęp: 3 września 2018). Państwowe Muzeum na Majdanku jest w większym stopniu zaangażowane w projekty organizowane w mieście oraz regionie, jak chociażby Lubelski Festiwal Nauki ([http://www.majdanek.eu/pl/news/lubelski\\_festiwal\\_nauki\\_2018/972](http://www.majdanek.eu/pl/news/lubelski_festiwal_nauki_2018/972), dostęp: 6 września 2018) lub Sezon Lublin ([http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon\\_lublin\\_2018/928](http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon_lublin_2018/928), dostęp: 6 września 2018).

Zasadniczy obszar współpracy odnosi się do zadań edukacyjnych i upamiętniających. W pobliżu Muzeum Auschwitz-Birkenau zlokalizowane są instytucje o po-

with similar purposes and missions: International Centre of Education about Auschwitz and Holocaust, International Youth Meeting Center, Centre for Dialogue and Pray, Jewish Museum and Synagogue, Centre of St. Maximilian in Harmęże. These sites are described like local partners, so also in this case it is hard to find some sign of competition. International Centre of Education was established in 2005 as part of museum, so their activities are strictly connected (<http://auschwitz.org/edukacja/>, access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018).

In Oświęcim many discussions were at the first about problem of protection zone around museum and later- which entities should and which should not exist in nearby surrounding of museum. Plans of big extension of protection area caused objections among local community. Discussions are also underway in Lublin on the types of activities that can be carried out in the vicinity of the museum and its protection zone. The idea of a crematorium is resisted even though it will not overlap the protection zone. Some problems were additionally noted with area to riding a bike, which was located near to museum (<https://kurierlubelski.pl/moj-reporter-rozebrano-skocznie-rowerowe-na-majdanku-bo-byly-nielegalne/ar/978324>, access: 6<sup>th</sup> of September, 2018). This is another example of different perceptions and understanding of heritage. Even with these problems, it cannot be denied, that museums still have influence of local tourism and services. It is important to note, that in both cities power of influence is different. Presented problems show that if decision has impact on local community, it should be always consult with them, even if global heritage is discussed. In managing relations, good communication and sharing information should be first point of any tasks. In martyrdom site with universal meaning and engagement of many groups, managing relations in local area are bigger challenge. It is caused by fact, that in any decision almost entire world receive that information and gives individual opinion.

## Conclusions

Nowadays museums are multifunctional institutions, which are interesting not only for visitors, but also for governments and local inhabitants. During analysis information providing by both museum, as well as other organizations, is possible to observe, that their area of relations is large. Nevertheless, is important to note that they exist in local conditions and these relations should be the strongest taken into account. In articles describing local situation between Oświęcim and museum, villages like Brzezinka, Monowice and Harmęże are rarely described as partners in relations, despite the fact, that they are also connected with history of the camp. Literature is not focusing on cases of smaller cities, where dark heritage also exists. The huge discussions took part especially in past times- about disco in Oświęcim, supermarket or monastery Carmel. It is important to remember, that effective management should always

dobnych celach działalności i misjach: Międzynarodowe Centrum Edukacji o Auschwitz i Holokaucie, Międzynarodowy Dom Spotkań Młodzieży, Centrum Dialogu i Modlitwy, Muzeum Żydowskie i Synagoga oraz Centrum św. Maksymiliana w Harmężach. Obiekty te są opisywane jako lokalni partnerzy, więc także w tym przypadku trudno jest znaleźć jakąś wyraźną oznakę konkurencji. Międzynarodowe Centrum zostało ustanowione w 2005 roku jako część muzeum, ich działalności są więc ściśle połączone (<http://auschwitz.org/edukacja/>, dostęp: 3 września 2018).

W Oświęcimiu wiele dyskusji było poświęconych najpierw kwestii strefy ochronnej wokół muzeum, później zaś- jakie podmioty powinny lub też nie powinny funkcjonować w pobliżu muzeum. Plany dużej rozszerzenia obszaru ochrony wywołały sprzeciw społeczności lokalnej. W Lublinie toczą się również dyskusje na temat rodzajów działań, które można prowadzić w pobliżu muzeum i jego strefy ochronnej. Pomysł budowy krematorium spotyka się z oporem, pomimo że nie pokrywa się ze strefą ochronną wokół muzeum. Problematyczne okazało się również miejsce do jazdy na rowerze, które zlokalizowane było nieopodal muzeum (<https://kurierlubelski.pl/moj-reporter-rozebrano-skocznie-rowerowe-na-majdanku-bo-byly-nielegalne/ar/978324>, dostęp: 6 września 2018). Jest to kolejny z przykładów odmiennego postrzegania i rozumienia dziedzictwa. Nawet pomimo tych problemów nie można zaprzeczyć, że muzea silnie wpływają na lokalną turystykę i sektor usług. Istotne jest, że w obu miastach siła wpływu jest różna. Sytuacje te pokazują, że jeśli decyzyja oddziałuje na lokalną społeczność, zawsze należy się z nimi konsultować, nawet, gdy omawiane jest globalne dziedzictwo. W zarządzaniu relacjami dobra komunikacja i przekaz informacji powinny być pierwszym punktem działania. W miejscach martyrologii o uniwersalnym znaczeniu, angażujących wiele grup, zarządzanie relacjami w regionie jest większym wyzwaniem. Wynika to z faktu, że w przypadku prawie każdej decyzji informacja obiega szerokie kręgi odbiorców, którzy wydadzą swoje opinie.

## Podsumowanie

Obecnie muzea jako instytucje wielofunkcyjne są interesujące nie tylko dla odwiedzających, ale również dla rządzących i lokalnych mieszkańców. Podczas analizy informacji udostępnianych przez oba muzea, jak również powiązane organizacje, można zauważyć, że ich obszar relacji jest spory. Niemniej jednak ważne jest, aby pamiętać, że istnieją one w warunkach lokalnych i te relacje powinny być najsilniej brane pod uwagę. W artykułach poświęconych sytuacji pomiędzy miastem Oświęcim a muzeum mniejsze miejscowości- Brzezinka, Monowice czy Harmęże rzadko wskazuje się jako partnerów w relacjach, pomimo że również związane są z historią obozu. Literatura nie koncentruje się na przypadkach mniejszych miast, w których istnieją także muzea martyrologiczne. Intensywne dyskusje toczone były szczególnie w przeszłości, poruszając kwestie dyskoteki w Oświęcimiu, supermarketu czy też klasztoru karmelitanek. Ważne jest, aby pamiętać, że skuteczne zarządzanie powinno uwzględ-

look at local inhabitants and their opinion. In case of museum listed on Unesco Heritage list because of their universal dark heritage it is especially hard and big challenge, but it should be managed in this way. Museums are perceived in another way by local inhabitants and by visitors or people from organization not connected with specificity of region. Local communities still remember about tragedy, which occurred at this place, but they also do not want to live with feeling guilty all the time. Another perspective and heritage perception can be connecting with passing times and new groups of audience- both local and foreign. Combining perspective of past and future seems to be the most appropriate. This is hard kind of management when big varieties of group of interests want to add their opinion. Not every dark site becomes the object of such considerable interest. Although some similarities between Auschwitz-Birkenau State Museum and State Museum at Majdanek were observed is important to note, that both museums exists in another surrounding. Lublin does not need to make separate effort to break the sequence of associations relating to the camp. Although, it does not mean that museum is without influence on daily life of inhabitants.

Both museums maintain their relations for educational purpose- by lessons, specially designed trainings or meeting, which are focused about some part of camp history. Offer of additional activities should be focusing on local inhabitants, because they are at the first in relation with museum. It will be valuable to create offer in way, which will be interesting for audience with confirmation: this is still relevant nowadays. State Museum at Majdanek tries to create relations in untypical way- by football match or participating in local tourist projects, which were implemented in Lublin ([http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon\\_lublin\\_2018/928](http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon_lublin_2018/928), access: 3<sup>rd</sup> of September, 2018). This type of activity can be interesting example how to engage people and how museum about dark heritage can be present in wider area. Educational and preserving mission should stay most important, but some changes could be effective both for local inhabitants and relations inside museum. Meetings in libraries, culture houses and on open spaces show possible ways, how museum can be opened to audience.

Limitation of study is fact of analysis only two big museums, where environmental factors are different than in smaller institutions. Lack of results in literature analysis presents a way of further investigation. Study in the future can be realized into wider area- according to martyrdom museums, which are not so often described in literature, like Sztutowo, Treblinka or Bełżec, which exists as branch of Majdanek Museum. Research realized directly in selected institutions will be additionally valuable. The studies carried out among the residents may be a deepening and verification of the presented conclusions.

nić mieszkańców i ich opinie. W przypadku muzeum wpisanego na Listę Dziedzictwa Unesco ze względu na uniwersalne dziedzictwo, jest to szczególnie trudne i duże wyzwanie, ale tego rodzaju kierunek działań zdaje się być szczególnie istotny. Muzea w inny sposób są postrzegane przez lokalną społeczność, odwiedzających, jak również osoby z organizacji niezwiązanych bliżej z regionem. Miejscowi ludzie wciąż pamiętają o tragedii, która wydarzyła się w tym miejscu, ale też nie chcą żyć z ciągłym poczuciem winy. Inna perspektywa i percepcja dziedzictwa mogą łączyć się z mijającymi czasami i nowymi grupami odbiorców - zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Połączenie perspektywy przeszłości i przyszłości wydaje się być najbardziej zasadne, ale kiedy dużo różnorodnych grup interesów chce dodać swój głos w dyskusji, ten rodzaj zarządzania jest trudny. Nie każde miejsce przedstawiające trudne dziedzictwo jest obiektem tak dużego zainteresowania. Chociaż można zauważyć pewne podobieństwa pomiędzy Muzeum Auschwitz-Birkenau a Muzeum na Majdanku, oba obiekty funkcjonują w innych otoczeniach. Lublin nie musi podejmować osobnych wysiłków, aby przerwać kolejność skojarzeń związanych z obozem. Nie oznacza to jednak, że muzeum nie ma wpływu na codzienne życie mieszkańców.

Oba muzea utrzymują i nawiązują relacje ze względu na cele edukacyjne- poprzez lekcje, specjalnie zaprojektowane szkolenia lub spotkania poświęcone historii obozu. Oferta dodatkowych działań powinna koncentrować się na lokalnych mieszkańcach, ponieważ są oni w najbliższym kontakcie z muzeum. Cenne będzie tworzenie oferty w sposób interesujący dla odbiorców z przekazem, że jest to nadal aktualne w dzisiejszych czasach. Państwowe Muzeum na Majdanku próbuje nawiązywać relacje w nietypowy sposób- przez mecz piłki nożnej lub uczestnictwo w lokalnym projekcie turystycznym realizowanym w Lublinie ([http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon\\_lublin\\_2018/928](http://www.majdanek.eu/pl/news/sezon_lublin_2018/928), dostęp: 3 września 2018). Ten rodzaj aktywności może być interesującym przykładem, w jaki sposób angażować ludzi oraz jak muzeum prezentujące martyrologiczne dziedzictwo może być obecne na szerszym terytorium. Misja edukacyjna i konserwatorska powinna pozostać najważniejsza, ale niektóre zmiany mogą być cenne zarówno dla lokalnych mieszkańców, jak i kontaktów wewnątrz muzeum. Spotkania w bibliotekach, domach kultury i na otwartych przestrzeniach prezentują możliwe sposoby otwarcia się muzeum na publiczność.

Ograniczeniem badań jest analiza tylko dwóch dużych muzeów, w których czynniki otoczenia są inne niż w mniejszych instytucjach. Brak wyników w analizie literatury w odniesieniu do niektórych słów kluczowych pokazuje możliwy kierunek prowadzenia badań. Badania w przyszłości mogą być realizowane na szerszym obszarze - w odniesieniu do muzeów, które nie są tak często opisywane w literaturze, jak w Sztutowie, Treblince czy Bełżcu, który istnieje jako oddział Muzeum na Majdanku. Realizacja badań bezpośrednio w wybranych instytucjach będzie dodatkowo cenna. Interesującą perspektywą badawczą byłoby również przeprowadzenie ankiet wśród mieszkańców. Pozwoliłoby to na zweryfikowanie oraz pogłębienie otrzymanych wniosków.

**References/ Literatura:**

1. Barbosa, B., Brito, P.Q. (2012). Do open day events develop art museum audiences? *Museum Management and Curatorship*, 27(1), 17-33. <https://doi.org/10.1080/9647775.2012.644694>
2. Bednarczyk, M. (1996). Otoczenie i przedsiębiorczość w zarządzaniu strategicznym organizacją gospodarczą. *Zeszyty Naukowe/ Akademia Ekonomiczna w Krakowie. Monografie: Seria Specjalna*, 128, 165.
3. Beech, J. (2000). The enigma of holocaust sites as tourist attractions - the case of Buchenwald. *Managing Leisure*, 5(1), 29-41. <https://doi.org/10.1080/136067100375722>
4. Biran, A., Poria, Y., Oren, G. (2010). Sought experiences at (dark) heritage sites. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 820-841. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.12.001>
5. Boateng, H., Okoe, A.F., Hinson, R.E. (2018). Dark tourism: Exploring tourist's experience at the Cape Coat Castle, Ghana. *Tourism Management Perspectives*, 27, 104-110. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.05.004>
6. Bowman, M.S., Pezzullo, P.C. (2010). What's so "Dark" about "Dark Tourism"? Death, Tours, and Performance. *Tourist Studies*, 9(3), 187-202. <https://doi.org/10.1177/1468797610382699>
7. Hartmann, R. (2014). Dark tourism, thanatotourism, and dissonance in heritage tourism management: new directions in contemporary tourism research. *Journal of Heritage Tourism*, 9(2), 166-182. <https://doi.org/10.1080/1743873X.2013.807266>
8. Jafari, A., Taheri, B., vom Lehn, D. (2013). Cultural consumption, interactive sociality and the museum. *Journal of Marketing Management*, 29(15-16), 1729-1752. <http://dx.doi.org/10.1080/0267257X.2013.811095>
9. Kasprzyk, D. (2016). Muzeum regionalne w zmieniającej się Europie - potencjał i oczekiwania. *Rocznik Towarzystwa Naukowego Płockiego*, 8, 34-48.
10. Krisjanous, J. (2016). An exploratory multimodal discourse analysis of dark tourism websites: Communicating issues around contested sites. *Journal of Destination Marketing & Management*, 5, 341-350. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.07.005>
11. Magee, R., Gilmore, A. (2015). Heritage site management: from dark tourism to transformative service experience? *The Service Industries Journal*, 35(15-16), 898-917. <https://doi.org/10.1080/02642069.2015.1090980>
12. Miles, W.F.S. (2002). Auschwitz: Museum Interpretation and Darker Tourism. *Annals of Tourism Research*, 29(4), 1175-1178. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(02\)00054-3](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(02)00054-3)
13. Ramshaw, G. (2010). Living Heritage and the Sports Museum: Athletes, Legacy and the Olympic Hall of Fame and Museum, Canada Olympic Park. *Journal of Sport & Tourism*, 15(1), 45-70. <https://doi.org/10.1080/14775081003770983>
14. Rawecki, M. (2011). Auschwitz-Birkenau w kontekście miasta i gminy Oświęcim. *Monografia Spotkanie z Zabytkiem*, 3(V), 13-28.
15. Schäfer, S. (2016). From Geisha girls to the Atomic Bomb Dome: Dark tourism and the formation of Hiroshima memory. *Tourist Studies*, 16(4), 351-366. <https://doi.org/10.1177/1468797615618122>
16. Stone, P.R. (2006). A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions. *Tourism*, 54(2), 145-160.
17. Tucker, H., Shelton, E.J., Bae, H. (2017). Post-disaster tourism: Towards a tourism of transition. *Tourist studies*, 17(3), 306-327. <https://doi.org/10.1177/1468797616671617>
18. Wielde Heidelberg, B.A. (2015). Managing ghosts: exploring local government involvement in dark tourism. *Journal of Heritage Tourism*, 10(1), 74-90. <https://doi.org/10.1080/1743873X.2014.953538>
19. Ziernicka-Wojtaszek, A., Bednarczyk, E. (2013). Delimitacja stref aktywności turystycznej w Oświęcimiu. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich*, 3(II), 119-131.
20. Varbanova, L. (2015). *Zarządzanie strategiczne w kulturze*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
21. Yoshida, K., Bui, H.T., Lee, T.J. (2016). Does tourism illuminate the darkness of Hiroshima and Nagasaki? *Journal of Destination Marketing & Management*, 5, 333-340. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.06.003>

**Online sources/ Źródła internetowe:**

22. Central Statistical Office. Retrieved from: <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/>
23. The Ministry of Culture and National Heritage. Retrieved from: <http://www.mkidn.gov.pl/pages/the-ministry-of-culture-and-national-heritage.php?lang=EN>
24. Internet System of Legal Acts. Retrieved from: <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19990410412>
25. Memorial and Museum Auschwitz- Birkenau. Former German Nazi Concentration and Extermination Camp. Retrieved from: <http://auschwitz.org/en/>
26. State Museum at Majdanek. Retrieved from: <http://www.majdanek.eu/pl>
27. National Institute for Museums and Public Collections. Retrieved from: <http://old.nimoz.pl/pl/dzialalnosc/prace-programowe/biuletyn-programowy>
28. Welcome to the City of Oświęcim. Official Internet Service. Retrieved from: <https://oswiecim.pl>
29. English Oxford Living Dictionaries. Retrieved from: <https://en.oxforddictionaries.com/definition/community>
30. Business Dictionary. Retrieved from: <http://www.businessdictionary.com/definition/local-community.html>
31. Hotel Imperiale. Retrieved from: <https://hotelimperiale.pl/>
32. Kranz, T. *Majdanek- poobozowe lieu de memoire w przestrzeni miasta*. Retrieved from: [http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz\\_Majdanek-poobozowe](http://www.majdanek.eu/media/files/news/895/t.Kranz_Majdanek-poobozowe)
33. TTG Tourist News. Retrieved from: <http://ttg.com.pl/turystyka-podporzadkowana-auschwitz/>
34. UNESCO World Heritage Convention. Retrieved from: <https://whc.unesco.org/en/list/31>
35. Voice of Oświęcim Land. Retrieved from: <http://ock.org.pl/Glos-Ziemi-Oswiecimskiej-73.html>
36. Lublinian Courier. Retrieved from: <https://kurierlubelski.pl>
37. Bartuś: Auschwitz Museum is not a barrier in Oświęcim developing. Retrieved from: <https://www.dzieje.pl/aktualnosci/bartus-muzeum-auschwitz-nie-jest-juz-bariera-w-rozwoju-oswiecimia>