

*dr inż. Katarzyna Szara*¹

Katedra Ekonomiki i Zarządzania, Wydział Ekonomii
Uniwersytet Rzeszowski

Priorytety działania jednostek samorządu terytorialnego w rozwoju lokalnym

WSTĘP

Rozwój lokalny jest systemem takich zmian, które mają miejsce w mieście, gminie wiejskiej lub miejsko-wiejskiej lub też delimitowanym subregionie, tj. lokalnym układzie społeczno-terytorialnym charakteryzującym się specjalnymi cechami przestrzeni, gospodarki i kultury, jak również lokalną preferencją potrzeb i hierarchią wartości [Wojtasiewicz, 1996, s. 7].

Jest to zatem proces różnicowania i wzbogacania działalności ekonomicznej i społecznej na określonym terytorium, polegający na mobilizacji i koordynacji własnych zasobów i energii. Istotą rozwoju lokalnego jest nie tylko autonomia działania, samodzielne decydowanie o własnym losie i wynikająca z tego dynamika inicjatyw miejscowych, ale przede wszystkim współdziałanie wszystkich podmiotów lokalnych i w rezultacie mobilizacja energii środowiska, zmierzająca do realizacji wspólnych, powszechnie akceptowanych, długookresowych celów [Niegowska, 1992, s. 88].

„Rozwój lokalny jest pojęciem złożonym. Stopień tej złożoności jest pochodną wielorakości celów, którym rozwój ma służyć oraz różnorodności działań, które go kształtują”. W skali lokalnej identyfikacja pola rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego staje się szczególnie skomplikowana, ponieważ gmina funkcjonuje i rozwija się jako integralna część większej całości i korzysta z dóbr i usług powstałych na innych terenach, jednocześnie dostarcza swe produkty na rzecz otoczenia; wchłania fundusze pochodzące z zewnątrz i przekazuje własne środki na inne obszary. W rezultacie trudno w sposób jednoznaczny sprecyzować pojęcie rozwoju w skali lokalnej. Jednak o rozwoju lokalnym mówimy wtedy, gdy zharmonizowane i systematyczne działanie społeczności lokalnej,

¹ Adres korespondencyjny: Wydział Ekonomii, Uniwersytet Rzeszowski, ul. Ćwiklińskiej 2, 35-601 Rzeszów; e-mail: 33ksz@wp.pl; ORCID: 0000-0003-1687-0505.

władzy lokalnej oraz pozostałych podmiotów funkcjonujących w gminie zmierzają do kreowania nowych i poprawy istniejących walorów użytkowych gminy, tworzenia korzystnych warunków dla lokalnej gospodarki oraz zapewnienia ładu przestrzennego i ekologicznego [Brol, 1998, s. 9]. Podejście takie odwołuje się od ujęcia procesowego, wewnętrznych zmian stanów rzeczy, czy faz, słusznie podkreślanych w literaturze [Chojnicki, 2008, s. 23] determinowanych przez następujące po nich inne stany.

Wiąże się to z ustalaniem celów, które mają realizować jednostki samorządu terytorialnego. Tę umiejętność wyznaczania celów „robienia właściwych rzeczy” [Gilbert, Stoner, Freeman, 2011, s. 24], a właściwie ich realizowania określa się mianem skuteczności. Trudno jest jednoznacznie ocenić skuteczność, zwłaszcza że najczęściej ocenia się efekty (skutki). W ocenie wyróżnić można podejście systemowo-zasobowe, procesowe, celowe, uwzględniające strategicznych zwoleńników. W podejściu tym skuteczność to zakres zaspokajania przez organizację potrzeb i oczekiwań wszystkich grup. W niniejszej pracy to właśnie oczekiwania przyjęto jako element analizy, co było następstwem posiadanych danych.

Badanie pełne wśród wszystkich 160 urzędów gmin Podkarpacia, realizowane były metodą CAWI, poprzedzone kontaktem telefonicznym informującym o założeniu badawczym i prośbie o wypełnienie kwestionariusza. Kwestionariusz był wypełniany w miesiącach lipiec, sierpień 2015 roku. W urzędach ankietę wypełniło trzech losowo wybranych pracowników różnego szczebla struktury organizacyjnej². Wybrane wyniki badań zaprezentowano w podziale na typy gmin: miejski, miejsko-wiejski i wiejski.

Celem pracy jest identyfikacja priorytetowych obszarów rozwoju w gminach województwa podkarpackiego.

KIERUNKI DZIAŁANIA W JEDNOSTKACH SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO

W praktyce rozwój regionalny realizuje się na poziomie lokalnym – gminnym. Kompetencje gminy wskazują na dużą jej samodzielność i niezależność w zakresie podejmowania kluczowych decyzji rozwojowych. Istotne jest, że realizacja zadań samorządowych wynika z mocy prawa. Mimo autonomii uregulowania prawne nie pozwalają realizować przyjętych działań z taką swobodą, jak ma to miejsce w przypadku sektora prywatnego.

Stąd polityka rozwoju lokalnego wymaga zmiany podejścia do podmiotów gospodarczych do ich partycypowania w kształtowaniu kierunków rozwoju. W lite-

² Sześć gmin (Dynów gmina miejska, Gawłuszkowice, Nowa Sarzyna, Sokołów Małopolski, Strzyżów, Żołyńia) odmówiło mimo kilku próśb udziału w badaniu. Z pięciu gmin nie uzyskano założonej liczby trzech kwestionariuszy odpowiedzi. Z założonej pierwotnie populacji 480 badanych uzyskano zwrot 453 ankiet.

raturze postuluje się, iż tradycyjne podejście tworzenia warunków rozwoju musi być zastąpione procesem inicjowania i organizowania rozwoju [Parysek, 2001, s. 17]. Gminy to złożone organizacje obejmujące zasięgiem działania terytorium w jego granicach administracyjnych, które działają w szybko zmieniających się i często nieprzewidywalnych warunkach otoczenia. Tworzy ono uwarunkowania zewnętrzne w postaci zestawu szans i zagrożeń dla funkcjonowania i rozwoju jednostek samorządu terytorialnego.

Na samorząd i administrację samorządową wpływa rozbudowane otoczenie zewnętrzne. Urzędnicy mają kontakt z petentami, ale i partnerami lub z mieszkańcami gminy, którzy nie są zaliczeni do poprzednich grup. Oczywiście mieszkaniec gminy może być zarówno i klientem, jak i partnerem. Pracownicy urzędu muszą zaś realizować działania zaspokajające ich potrzeby zgodnie z wolą rady gminy. Ważna w tej współpracy jest tożsamość lokalna i przynależność do gminy. Wspólnota ludzi jest powiązana więziami rodzinnymi, historycznymi, geograficznymi, mentalnymi. Przejawia się to w organizacji imprez masowych, uczestnictwie w wydarzeniach, członkostwie w stowarzyszeniach. Ma to wyraz w tożsamości ludzi zatrudnionych w urzędzie. Natomiast w literaturze akcentuje się, że można zwiększyć ich zdolność adaptacji do tych warunków [Kozłowski, Czaplicka-Kozłowska, 2010, s. 176].

Samorządność postrzega się również jako swego rodzaju sztukę, rozumianą jako umiejętność, mistrzostwo, wynikające z talentu, intuicji, wiedzy i doświadczenia praktycznego czyli łączenia tych wszystkich atrybutów, które konieczne są do dobrego funkcjonowania organizacji gminnej [Sudoł, 2007, s. 6–7].

Jest również jednym z najważniejszych czynników rozwoju, gdzie kluczową rolę w organizacji przypisuje się osobom, które sprawują władzę, one bowiem wyznaczają horyzonty i rutyny działań, jak również tworzą i rozpowszechniają wizje i cele [Bennis, Nanus, 1985, s. 108–109].

Samorządność oznacza wzrost jakości działania instytucji publicznych oraz wzmacnianie potencjału administracji publicznej. Dzięki temu indukowane są procesy niwelowania niesprawności mechanizmu rynkowego i regulacji, co prowadzi do szybkiego rozwoju społeczno-gospodarczego [Łuczyszyn, 2013, s. 30]. Wraz z upływem czasu ulega zmianie podejście władzy lokalnej do świadczenia usług publicznych [A. Miszczuk, M. Miszczuk, Żuk, 2007, s. 17] w kierunku podejścia nowoczesnego – przedsiębiorczego.

Rozwój następuje poprzez wykorzystanie zasobów dostępnych na danym terenie. Ich efektywne wykorzystanie zależy od wielu czynników. W aktualnych uwarunkowaniach prawnych najważniejsze zadania z zakresu rozwoju lokalnego przypadają gminie, jako podstawowej jednostce samorządu terytorialnego. Jednostki samorządu terytorialnego coraz intensywniej uczestniczą w świadomym kształtowaniu warunków rozwoju gospodarczego przestrzeni lokalnej i regionalnej [Kozuch, 2009, s. 137].

Zadaniem jednostek samorządu terytorialnego jest posługiwanie się różnorodnymi instrumentami zestawionymi w zgodny system oddziaływania obejmujący:

- programowanie wzrostu gospodarczego w warunkach gospodarki rynkowej z uwzględnieniem uwarunkowań regionalnych przez prognozowanie, planowanie i tworzenie strategii rozwoju wybranych dziedzin gospodarki, jednak bez naruszenia samodzielności i inicjatywy przedsiębiorstw,
- oddziaływanie na lokalne rynki pracy przez instrumenty administracyjne, gospodarkę komunalną, sferę zatrudnienia, infrastrukturę, kierunki inwestycji, stawki czynszów i opłat lokalnych,
- kierowanie sektorem publicznym obejmującym w regionie względnie wysoką część ogółu zatrudnionych,
- kontrolę nastawioną na poszanowanie prawa, bezpieczeństwa, eliminację z gospodarki czarnej i szarej strefy, patologii społecznej, korupcji oraz realizację celów fiskalnych,
- politykę branżową określającą najkorzystniejsze propozycje gałęzi i branż gospodarki, w tym struktury przemysłowej, rolnictwa, handlu i usług, przedsiębiorstw różnej wielkości [Komorowski, 2005, s. 17–18].

W obszarze samorządności terytorialnej mieszczą się więc takie działania jak:

- budowanie sieci wzajemnego uczenia się w trójkącie: administracja – sektor prywatny – społeczeństwo,
- poszukiwanie optymalnej jakości życia w trójkącie: środowisko – gospodarka – społeczeństwo,
- likwidacja nierówności i konfliktów naturalnych wynikających z władztwa i nierównomiernego rozlokowania zasobów,
- podejmowanie działań koordynujących, przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności jednostki terytorialnej,
- tworzenie standardów usług publicznych i zachowania się władz,
- radzenie sobie z efektami globalizacji, urbanizacji, metropolizacji, kumulacji nowych czynników 3 x T – technologii, talentów i tolerancji,
- przewidywanie skutków działań obecnych w przyszłości, np. w zakresie edukacji,
- poszukiwanie „złotego środka” pomiędzy potrzebami pojedynczych osób, potrzebami grup społecznych a możliwościami i efektywnością sektora publicznego,
- poszukiwanie „złotego środka” pomiędzy standaryzacją usług – co jest tańsze a indywidualizacją usług publicznych – co zawsze jest droższe,
- odpowiedzialność za dobro wspólne, które często jest gorzej chronione niż prywatne,
- uwzględnianie wymagań kultury organizacyjnej, tożsamości społecznej i zaangażowania obywateli oraz ich partycypacji w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw publicznych [Gawroński, 2014, s. 13].

Analiza reform nowej polityki zarządzania publicznego stanowi również okazję do refleksji nad kanałami transferu innowacji, wykorzystywanych w polskim samorządzie lokalnym. Najważniejszymi dla samorządu lokalnego źródłami wie-

dzy o innowacjach w polityce publicznej są ustawy i rozporządzenia, media oraz inne jednostki samorządu lokalnego [Zawicki, 2011, s. 43].

Efektom informacji będzie reakcja na potrzeby. W podejściu uwzględniającym strategicznych zwolenników skuteczność wiąże się z zaspokojeniem potrzeb i oczekiwań. Skuteczność będzie też efektem sprzężenia zwrotnego pomiędzy informacją a reakcją na potrzeby. Założeniem sprzężenia zwrotnego jest poszukiwanie informacji związanych z efektem działania w tym wypadku gminy. Zaprezentowane poniżej priorytety działań mogą być źródłem informacji przydatnych do wykorzystania w zarządzaniu gminą. Zidentyfikowane potrzeby wskazują ścieżkę, która poprzez wyznaczony cel może zostać przeniesiona na działania, poddane w przyszłości ocenie.

KIERUNKI DZIAŁANIA I ICH OGRANICZENIA W OPINII ADMINISTRACJI

Analizując wyniki badań skupiono się nie na efekcie i jego ocenie a na określeniu potrzeb rozwojowych zidentyfikowanych w priorytetach działania. Stanowią one mogą przyszłe cele działania dla urzędów gmin, które po wykonaniu mogą być oceniane.

Każda organizacja, w tym również gmina może być oceniana z punktu widzenia różnych kryteriów. Jednym z nich jest ocena dokonana przez pracowników danej organizacji. Działanie na stanowisku pracy jest działaniem celowym, stąd powoduje występowanie określonych zdarzeń, których sprawcą jest człowiek. Ważne jest, aby można było zidentyfikować kierunki pracy. Analizowane obszary priorytetowe w rozwoju gmin stanowią niezaspokojoną potrzebę, której zrealizowanie ma przyczynić się do poprawy jakości życia mieszkańców. Nie pytano respondentów, czy stanowią one cel działania gminy i na ile zostały osiągnięte.

Z punktu widzenia lokalnej społeczności tworzenie warunków do rozwoju wiąże się z: rozwojem infrastruktury, przyciąganiem nowych inwestycji, zapewnieniem przyjaznego klimatu obsługi przedsiębiorców, inicjowania partnerstw. Władze gminy muszą zapewnić korzyści, które umożliwią przedsiębiorcom osiągnięcie na danym terenie lepszych wyników gospodarowania niż na terenie innych gmin. W ten sposób władze lokalne mogą pośrednio wpływać m.in. na tworzenie miejsc pracy i wzrost zatrudnienia w gminie [Słonimska, 2005, s. 13].

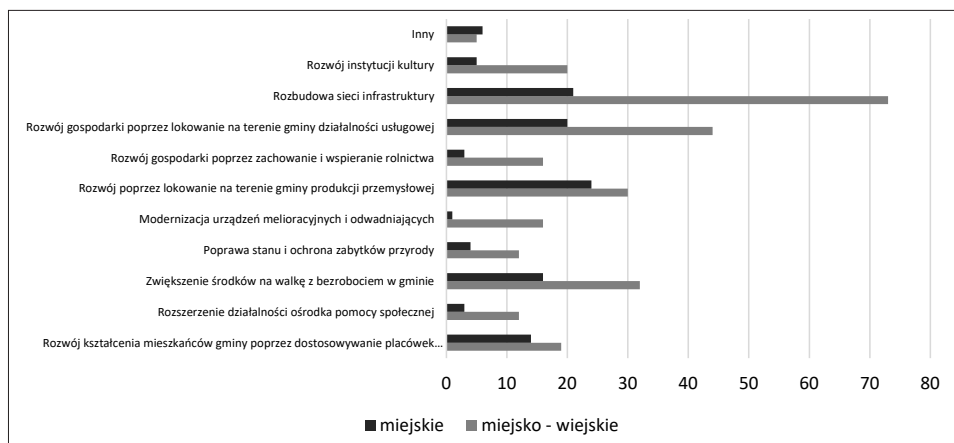
Za priorytetowe działania respondenci uznali rozwój infrastruktury. Z katalogu priorytetów mogli wybrać trzy nadając im rangę. Najwięcej wskazań oddano na przywołaną powyżej rozbudowę sieci infrastruktury (330 wskazań). Drugim z kolei priorytetem był rozwój gospodarki poprzez lokowanie na terenie gminy działalności usługowej (221 odpowiedzi). Trzecie miejsce zajęło zwiększenie środków na walkę z bezrobociem w gminie (tabela 1, rys. 1).

Tabela 1. Priorytety rozwoju w gminach wiejskich

Wyszczególnienie/ ranga	1	2	3	Suma
Rozwój kształcenia mieszkańców gminy poprzez dostosowywanie placówek dydaktycznych	19	28	25	72
Rozszerzenie działalności ośrodka pomocy społecznej	10	11	31	52
Zwiększenie środków na walkę z bezrobociem w gminie	60	40	36	136
Poprawa stanu i ochrona zabytków przyrody	8	17	22	47
Modernizacja urządzeń melioracyjnych i odwadniających	10	21	15	46
Rozwój poprzez lokowanie na terenie gminy produkcji przemysłowej	23	20	15	58
Rozwój gospodarki poprzez zachowanie i wspieranie rolnictwa	16	24	29	69
Rozwój gospodarki poprzez lokowanie na terenie gminy działalności usługowej	46	73	38	157
Rozbudowa sieci infrastruktury	117	68	51	236
Rozwój instytucji kultury	10	14	45	69
Inny	1	4	16	21

Źródło: opracowanie własne.

W strukturze gmin województwa podkarpackiego dominują gminy wiejskie. W gminach tych odnotowano najwięcej odpowiedzi w najwyższej 1 randze dotyczącej rozbudowy sieci infrastruktury. Drugim priorytetem był rozwój gospodarki poprzez lokowanie na terenie gminy działalności usługowej, który uzyskał najwięcej wskazań w randze drugiej. Podobnie jak w zestawieniu ogólnym na trzeciej pozycji znalazło się zwiększenie środków na walkę z bezrobociem w gminach. Najmniej wskazań uzyskała odpowiedź modernizacja urządzeń melioracyjnych i odwadniających.



Rys. 1. Priorytety rozwoju w gminach miejskich i miejsko-wiejskich

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku gmin miejskich i miejsko-wiejskich również wskazywano na potrzebę rozbudowy sieci infrastruktury, rozwój działalności usługowej i poprawę sytuacji bezrobotnych. Na uwagę zasługuje, że pracownicy urzędów gmin dostrzegają potrzebę działania w innych obszarach dotyczących: zwiększenia atrakcji kulturowych, bezpieczeństwa, pozyskania środków z funduszy unijnych.

Realizacja wskazanych priorytetów wiąże się z oceną różnych determinant w gminach, która była dokonywana w kilku układach różniących się zarówno doбором cech jak i kryterium zmiennej zależnej. Pracownicy urzędów gmin ocenili czynniki rozwoju gminy. Zastosowano tu skalę 10-punktową, co pozwalało na bardzo szczegółową ocenę. Na skali najwyższą notą była wartość 10. Wyższe noty czynnikom rozwoju przyznali mieszkańcy gmin miejskich.

Różnorodność kulturowa była czynnikiem o niskim poziomie wpływu, co wskazuje iż nie ma dużego zróżnicowania kulturowego w gminach w porównaniu ogólnym. Różnice te można zauważyć w przypadku poszczególnych typów gmin na korzyść gmin miejskich.

Natomiast wysoko oceniono atmosferę w gminach: na poziomie 5,84, co oznacza ułożenie tej cechy w obszarze pozytywnego wpływu na rozwój gminy. Najlepszą atmosferę w opinii badanych odnotowano w gminach miejsko-wiejskich. Podobna sytuacja dotyczyła zadowolenia z życia ludzi. Znaczenie kreatywnych, przedsiębiorczych ludzi na rozwój gminy jest przeciętne. Najkorzystniej oceniono gminy miejskie. Podobnie jak występowanie atrakcji kulturowych. Natomiast w ocenie pracowników urzędów gmin poziom innowacyjności został oceniony poniżej pozytywnego wpływu, (tj. 5 – wartość połowy skali przyjęto jako wyznacznik ocen pozytywnych i negatywnych). Z zestawienia wynika niższa średnia ocen dla gmin wiejskich i najlepsza ocena gmin miejskich (tabela 2).

Tabela 2. Ocena czynników wpływających na rozwój gminy (średnia)

Wyszczególnienie	Różnorodność kulturowa	Atmosfera wśród mieszkańców	Zadowolenie ludzi z życia	Wpływ kreatywnych, przedsiębiorczych, ludzi na rozwój gminy	Udział atrakcji kulturalnych	Innowacyjność w gminie
Razem	3,80	5,84	5,18	5,30	5,39	4,92
Wiejskie	3,61	5,79	5,10	5,17	5,17	4,74
Miejsko-wiejskie	4,22	6,09	5,38	5,63	5,83	5,14
Miejskie	4,49	5,69	5,10	5,72	6,13	5,54

Źródło: opracowanie własne.

Priorytety działania w gminie najczęściej są ograniczane przez różne czynniki zewnętrzne i wewnętrzne. Z katalogu ograniczeń pracownicy urzędu gmin mieli możliwość wyboru trzech w ich opinii najważniejszych. Największe znaczenie w opóźnianiu rozwoju gminy ma niski posiadany kapitał wskazywany

najczęściej. Następnie istotnym ograniczeniem był niski rozwój przedsiębiorczości, zaś na trzeciej pozycji znalazły się wysokie koszty uruchomienia działalności (tabela 3).

Tabela 3. Ranking ograniczeń rozwoju lokalnego

Wyszczególnienie	Hierarchia ważności w opóźnieniu rozwoju lokalnego
niski posiadany kapitał	1
mały rozwój przedsiębiorstw	2
duże koszty uruchomienia działalności	3
niska atrakcyjność oferty turystycznej	4
mało rynków zbytu	5
niski poziom wiedzy ludności	6
niedostateczna promocja i reklama	7
niski standard usług	8
bierność mieszkańców	9
polityka państwa	10
niedostateczna współpraca podmiotów gospodarczych z samorządem terytorialnym	11
odległość od ośrodków miejskich	12
konkurencyjność otoczenia	13
stan środowiska naturalnego	14

Źródło: opracowanie na podstawie badań własnych.

Ze względu na ostatnie lokaty w rankingu można uznać, iż nie ogranicza rozwoju gmin stan środowiska naturalnego i konkurencyjność otoczenia. Mimo wpływu lokalizacji na rozwój lokalny nie ma większego znaczenia odległość od ośrodków miejskich podkreślane w teoriach rozwoju.

PODSUMOWANIE

Rozwój lokalny to zharmonizowane i systematyczne działanie społeczności lokalnej, władzy lokalnej oraz pozostałych podmiotów funkcjonujących w gminie, które zmierza do kreowania nowych i poprawy istniejących walorów użytkowych gminy, tworzenia korzystnych warunków dla lokalnej gospodarki oraz zapewnienia ładu przestrzennego i ekologicznego. Biorąc powyższą definicję za cel pracy przyjęto identyfikację priorytetowych obszarów rozwoju w gminach województwa podkarpackiego.

W gminach tych odnotowano najwięcej odpowiedzi w najwyższej 1 randze dotyczącej rozbudowy sieci infrastruktury. Drugim priorytetem był rozwój gospo-

darki poprzez lokowanie na terenie gminy działalności usługowej, który uzyskał najwięcej wskazań w randze drugiej. Podobnie jak w zestawieniu ogólnym na trzeciej pozycji znalazło się zwiększenie środków na walkę z bezrobociem w gminach. Najmniej wskazań uzyskała odpowiedź modernizacji urządzeń melioracyjnych i odwadniających. Zaznaczyć należy, że respondenci są świadomi potrzeby zrealizowania wskazanych priorytetów, ale dostrzegają również ograniczenia. Najczęstszym jest niedostateczny kapitał, który stanowi barierę dla większości gmin. Są to również mały rozwój przedsiębiorstw i duże koszty uruchomienia działalności.

Wskazanie na konkretny priorytet w działaniu gmin wiąże się z ukierunkowaniem ich funkcjonowania w stronę przedsiębiorczości. Pozytywne przykłady i efekty prac przedsiębiorców pozwalają wskazać, że o zasoby gminy należy dbać, tak jak o indywidualny majątek. Pozwoli to na uzyskanie większych korzyści społecznych i gospodarczych. Przyjęcie przedsiębiorczego kierunku w administrowaniu gminą będzie potwierdzeniem kreatywnego podejścia do problemu zmiany. Można je będzie również określić jako innowacyjny sposób działania organizacji.

BIBLIOGRAFIA

- Bennis W., Nanus B., 1985, *The Strategies for Talking Charge*, Harper& Row, New York.
- Brol R., 1998, *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadków*, AE, Wrocław.
- Chojnicki Z., 2008, *Rozwój społeczno-ekonomiczny i jego aspekty aksjologiczne* [w:] *Region społeczno-ekonomiczny i rozwój regionalny*, red. J. Parysek, T. Stryjakiewicz, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań.
- Gilbert D., Stoner J., Freeman E., 2011, *Kierowanie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Komorowski J., 2005, *Kształtowanie poziomu atrakcyjności inwestycji w polityce rozwoju regionalnego* [w:] *Atrakcyjność inwestycyjna regionu*, red. A. Kopczyk, M. Proniewski, Wyd. Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania, Białystok.
- Kozłowski A., Czaplicka-Kozłowska I., 2010, *Samorząd terytorialny w systemie zarządzania państwem*, Pracownia Wydawnicza Elset, Olsztyn.
- Kożuch A., 2009, *Zarządzanie lokalne: stymulowanie rozwoju obszarów wiejskich*, ZN Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego nr 23/2009.
- Łuczyszyn A., 2013, *Nowe kierunki rozwoju lokalnego ze szczególnym uwzględnieniem peryferyjnych ośrodków w metropoliach*, CeDeWu.pl, Warszawa.
- Miszczuk A., Miszczuk M., Żuk K., 2007, *Gospodarka samorządu terytorialnego*, PWN, Warszawa.
- Niegowska D., 1992, *Samorząd terytorialny a rozwój gospodarki lokalnej*, Prace Naukowe, Wyd. AE, Poznań, z. 205.

- Parysek J., 2001, *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Uniwersytetu im A. Mickiewicza w Poznaniu, Poznań.
- Słonimska B., 2005, *Gmina w procesach stymulowania przedsiębiorczości*, „Samorząd Terytorialny”, nr 7–8.
- Sudoł S., 2007, *Zarządzanie jako dyscyplina naukowa*, „Współczesne Zarządzanie” nr 1.
- Wojtasiewicz L., 1996, *Czynniki i bariery rozwoju lokalnego w aktualnej polityce gospodarczej Polski [w:] Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław nr 734.
- Zawicki M., 2011, *Nowe zarządzanie publiczne*, PWE, Warszawa.

Streszczenie

Rozwój lokalny jest systemem takich zmian, które mają miejsce w mieście, gminie wiejskiej lub miejsko-wiejskiej bądź też delimitowanym subregionie. Celem pracy jest identyfikacja priorytetowych obszarów rozwoju w gminach województwa podkarpackiego.

Realizując cel zastosowano metodę indukcyjną, dedukcyjną, syntezy i analizy. Wykorzystując dane pozyskane w badaniu ankietowym wśród 160 urzędów gmin Podkarpacia stwierdzono, że w organizacji, jaką jest urząd gminy, wprowadzenie przedsiębiorczego zarządzania wydaje się potrzebne ze względu na wspólne dobro mieszkańców i wykorzystanie posiadanego potencjału.

Przesłanką do takiego działania może być identyfikacja priorytetów rozwoju gmin. Zaliczono od nich: rozbudowę infrastruktury, lokowanie działalności gospodarczej na terenie gminy, walkę z bezrobociem. Wskazanie priorytetu w działaniu gmin wiąże się z ukierunkowaniem ich funkcjonowania w kierunku przedsiębiorczym. Pozytywne przykłady i efekty prac przedsiębiorców pozwalają wskazać, że o zasoby gminy należy dbać, tak jak o indywidualny majątek. Pozwoli to na uzyskanie większych korzyści społecznych i gospodarczych. Przyjęcie przedsiębiorczego kierunku w administrowaniu gminą będzie potwierdzeniem kreatywnego podejścia do problemu zmiany. Można je będzie również określić jako innowacyjny sposób działania organizacji.

Słowa kluczowe: samorząd, rozwój, priorytety.

Priorities for the operation of local government units in local development

Summary

Local development is a system of such changes that take place in a city, a rural or urban-rural commune or a delimited subregion. The purpose of the work is to identify priority development areas in the municipalities of the Podkarpackie Voivodeship.

By realizing the goal, the inductive, deductive, synthesis and analysis methods were used. Using the data obtained in the survey among 160 offices of the Podkarpacie communes, it was found that in the organization which is the commune office, the introduction of entrepreneurial management seems necessary due to the common good of the inhabitants and the use of their potential.

The premise for such action may be the identification of priorities for the development of municipalities. They included: infrastructure development, locating economic activity in the commune, and combating unemployment. The indication of the priority in the operation of municipalities is

related to the orientation of their functioning in the entrepreneurial direction. Positive examples and effects of the entrepreneurs' work allow us to indicate that the commune's resources should be looked after, just like individual assets. This will allow for greater social and economic benefits. The adoption of an entrepreneurial direction in the administration of a commune will confirm the creative approach to the problem of change. They can also be described as an innovative way of operating the organization.

Keywords: local government, development, priorities.

JEL: P25, R10.