

PRACE NAUKOWE

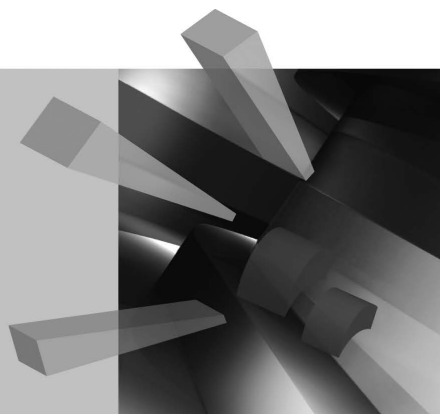
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

265

Orientacja na wyniki we współczesnej gospodarce



Redaktorzy naukowi

Tadeusz Borys

Piotr Rogala



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Witold Biały, Marek Bugdol, Joanna Ejdys, Piotr Grudowski,
Jan Jasiczak, Piotr Jedynek, Krystyna Lisiecka, Alina Matuszak-Flejszman,
Franciszek Mroczo, Bazyl Poskrobko, Piotr Przybyłowski, Tadeusz Sikora,
Elżbieta Skrzypek, Katarzyna Szczepańska, Stanisław Tkaczyk,
Maciej Urbaniak, Tadeusz Wawak, Małgorzata Wiśniewska,
Leszek Woźniak, Zofia Zymonik

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kożuchowska, Barbara Majewska

Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz

Łamanie: Adam Dębski

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-203-1

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Anna Baraniecka , Konflikt celów w przedsiębiorstwie – identyfikacja, konsekwencje i sposoby eliminowania.....	11
Tomasz Brzozowski , Przegląd zarządzania a orientacja na wyniki	31
Marek Bugdol , Zaufanie jako wynik działalności organizacji	40
Joanna Cackowska, Katarzyna Szczepańska , Perspektywy satysfakcji nauczycieli	54
Małgorzata Chojnacka , Kryteria i metody oceny jakości obsługi klienta w wybranych przedsiębiorstwach transportu miejskiego	65
Marta Chudykowska , Wybrane problemy budowy i wdrażania zrównoważonej karty wyników w szpitalu.....	77
Sylwia Dziedzic , Analiza poziomu satysfakcji absolwentów Wydziału Zarządzania Politechniki Rzeszowskiej	90
Zenon Foltynowicz, Marta Purol , Doskonalenie procesu zarządzania strategicznego zorientowanego na wyniki na przykładzie Wydziału Towaroznawstwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu	102
Bartosz Fortuński , „Wyniki” proekologicznego podejścia do energetyki w Unii Europejskiej w oparciu o model EFQM	113
Barbara Fura , Wpływ systemu zarządzania środowiskowego na wyniki przedsiębiorstw województwa podkarpackiego.....	126
Tomasz Greber , Kwantyfikacja wyników auditów trzeciej strony.....	136
Piotr Grudowski, Jacek Matusiak , Wybrane aspekty oceny satysfakcji i lojalności klientów i pracowników.....	144
Rafał Haffer , Systemy pomiaru wyników działalności polskich przedsiębiorstw i ich wpływ na osiągnięte wyniki.....	156
Liliana Hawrysz, Katarzyna Hys , Klient i jego satysfakcja w usługach administracji publicznej	172
Zbigniew Klos, Krzysztof Koper , Wybrane aspekty analizy orientacji na wynik w przedsiębiorstwach sektora spożywczego.....	184
Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka , Zarządzanie procesowe stymulatorem doskonalenia wyników działalności organizacji publicznej.....	194
Marta Kusterka-Jefmańska, Bartłomiej Jefmański , Determinanty satysfakcji klientów z usług jednostek administracji publicznej – na przykładzie Urzędu Miasta w Dzierżonowie	208
Andrzej Kwintowski , Porównanie wybranych narzędzi związanych z postępowaniem z wyrobem niezgodnym.....	220

Krystyna Lisiecka, Łukasz Pajor , Proekologiczne zarządzanie przedsiębiorstwem – wyniki badań	229
Agata Lulewicz-Sas , Raportowanie działalności społecznie odpowiedzialnej przedsiębiorstw	245
Ewa Łosiewicz-Dniestrzańska , Pomiar jakości procesu realizacji usługi bankowej	260
Katarzyna Midor, Witold Biały , Wyniki badań oczekiwań i satysfakcji klientów uczelni wyższej z obszaru województwa śląskiego	271
Agnieszka Panasiewicz , Metodyka zarządzania ryzykiem zgodna ze standardem ISO 31000	282
Barbara Pytko , Doskonalenie zarządzania publicznego z wykorzystaniem wyników analizy przemian jakościowych	294
Paweł Rumniak , Kierunki rozwoju raportowania wewnętrznego przedsiębiorstwa.....	308
Renata Sosnowska-Noworól, Zdzisław Woźniak , Sformalizowany system – skuteczny instrument zarządzania czy hamulec rozwoju?	319
Barbara Sujak-Cyruł, Sylwia Dudziak-Kamieniarz , Edukacyjna wartość dodana a orientacja na wyniki – doniesienie z badań ankietowych	336
Maciej Urbaniak , Formy wstępnej oceny dostawców – wyniki badań.....	357
Izabela Witczak , Poprawa skuteczności i efektywności usług zdrowotnych w szpitalach poprzez wdrażanie standardów akredytacyjnych – analiza polskich i międzynarodowych doświadczeń	365
Marian Woźniak , Wykorzystanie Modelu Doskonałości EFQM do analizy żywotności gmin wiejskich na przykładzie wybranych gmin województwa podkarpackiego.....	374
Grażyna Paulina Wójcik , Wpływ systemów zarządzania na efektywność przedsiębiorstwa energetycznego	390
Sabina Zaremba-Warnke , Znaczenie ekotestów dla zapewnienia satysfakcji proekologicznym klientom	404
Anetta Zielińska , Metody wyceny obszarów przyrodniczo cennych	414

Summaries

Anna Baraniecka , The aim conflict in an enterprise – identification, consequences and ways of elimination.....	30
Tomasz Brzozowski , Management review vs. results orientation	39
Marek Bugdol , Trust as a result of an organization's activities	53
Joanna Cackowska, Katarzyna Szczepańska , Perspectives of teachers' satisfaction	64
Małgorzata Chojnacka , Criteria and methods of appraisal of quality of customer service in chosen enterprises of municipal transportation	76

Marta Chudykowska , Chosen aspects of designing and implementing the balanced scorecard in a hospital	89
Sylwia Dziedzic , Analysis of satisfaction level of the graduates of Faculty of Management at Rzeszów University of Technology	101
Zenon Foltynowicz, Marta Purol , Improving result-oriented strategic management – the case of commodity Science Faculty of the Poznań University of Economics	112
Bartosz Fortuński , „Results” of environmental approach towards European Union energy policy in the EFQM model.....	125
Barbara Fura , Influence of ISO 14001 system adoption on the performance of the Podkarpackie Voivodeship enterprises	134
Tomasz Greber , Quantification of results of third party audits	143
Piotr Grudowski, Jacek Matusiak , Selected aspects of the satisfaction and loyalty of customers and employees.....	154
Rafał Haffer , Performance measurement systems and their impact on results achieved by Polish companies	171
Liliana Hawrysz, Katarzyna Hys , Client and his satisfaction in public administration services.....	183
Zbigniew Kłos, Krzysztof Koper , Selected aspects of orientation analysis on results in food sector companies.....	193
Elżbieta Krodkiewska-Skoczylas, Grażyna Żarlicka , Process management as a stimulator for improving the results of public organization performance.....	207
Marta Kusterka-Jefmańska, Bartłomiej Jefmański , Determinants of customer satisfaction with public administration units services – the example of the municipal office of Dzierżoniów	218
Andrzej Kwintowski , Comparison of selected tools used in the control of a nonconforming product	228
Krystyna Lisiecka, Łukasz Pajor , Environment-friendly management – study findings	244
Agata Lulewicz-Sas , Reporting of socially responsible business.....	259
Ewa Łosiewicz-Dniestrzańska , Quality measurement of the banking service process	270
Katarzyna Midor, Witold Biały , Research results of expectations and satisfaction of clients of higher education institution in the Silesian Voivodeship region	281
Agnieszka Panasiewicz , Risk management methodology in accordance with ISO 31000 standard	293
Barbara Pytko , Public management improvement with the applience of analysis results of quality changes.....	307
Paweł Rumniak , Directions of changes and development of internal report systems	318

Renata Sosnowska-Noworól, Zdzisław Woźniak, A formalised system – an effective tool or an impediment?	335
Barbara Sujak-Cyrul, Sylwia Dudziak-Kamieniarz, Educational value added and focus on results – report from survey study	356
Maciej Urbaniak, Forms of a preliminary evaluation on suppliers – studies results.....	364
Izabela Witczak, Improving efficiency and effectiveness of health care in hospitals through the implementation of accreditation standards (The analysis of Polish and international experience).....	373
Marian Woźniak, The application of EFQM Quality Model for food analysis in rural communities on the example of Podkarpackie Voivodeship communities	389
Grażyna Paulina Wójcik, Impact of management on the effectiveness of power industry	403
Sabina Zaremba-Warnke, Eco-tests importance to ensure environmentally conscious customers satisfaction	413
Anetta Zielińska, Evaluation methods of naturally valuable areas	423

Marian Woźniak

Politechnika Rzeszowska
e-mail: mwozniak@prz.edu.pl

WYKORZYSTANIE MODELU DOSKONAŁOŚCI EFQM DO ANALIZY ŻYWOTNOŚCI GMIN WIEJSKICH NA PRZYKŁADZIE GMIN WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO

Streszczenie: Obszary wiejskie zajmują w Polsce ponad 93% powierzchni kraju i przedstawiają konkretny potencjał społeczny i wytwórczy. Od osób zarządzających tymi terenami oraz od zamieszkującego je społeczeństwa w dużym stopniu zależy, czy wieś polska będzie jednostką rozwojową, żywotną, czy będzie dążyła do szeroko interpretowanej doskonałości, a w rezultacie do podnoszenia jakości życia na obszarach wiejskich. W artykule przedstawiono możliwości wykorzystania Modelu Doskonałości EFQM (European Foundation for Quality Management) do analizy trwałej doskonałości gmin wiejskich, a także ich żywotności. Zaprezentowano również wyniki badań dotyczących oceny żywotności wsi województwa podkarpackiego w opinii mieszkańców.

Słowa kluczowe: obszary wiejskie, żywotność, gmina.

1. Wstęp

Obserwujemy obecnie, jak stwierdza W. Musiał [2007], dezagrarizację wsi na gruncie ekonomicznym i społecznym, która jest związana z długookresowym procesem zmniejszania znaczenia ekonomicznego rolnictwa. W tym aspekcie istotna staje się wielofunkcyjność obszarów wiejskich oraz dywersyfikacja źródeł dochodu gospodarstw rolnych. Wynika to z faktu, że coraz częściej obserwujemy dezagrarizację w wymiarze społeczno-kulturowym, dotyczącą:

- zmniejszenia liczby mieszkańców wsi związanych z rolnictwem,
- zamierania etosu pracy rolnika,
- rozwarstwienia społeczno-zawodowego ludności wiejskiej,
- porzucenia pracy w rolnictwie,
- zaniku tradycji pomocy sąsiedzkiej,
- zanikania obrzędowości związanej z rolnictwem.

Tereny wiejskie nie powinny być utożsamiane tylko z rolnictwem, gdyż obejmują one wszystkie obszary leżące poza miastami – tereny zabudowane, tereny rolne,

lasy, wody oraz nieużytki. Wieś to także krajobraz, społeczeństwo i wartości środowiska naturalnego.

Żywotność obszarów wiejskich jest interpretowana jako zdolność do przetrwania oraz rozwoju społecznego i środowiskowego. Żywotność jest wszechstronnym zjawiskiem, interpretowanym w kategoriach żywotności: ekonomicznej, gospodarczej, społecznej, ekologicznej. Żywotność to zaspokajanie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia bez ograniczania praw przyszłych pokoleń i ich potrzeb rozwojowych.

Celem artykułu jest ukazanie możliwości wykorzystania Modelu Doskonałości EFQM do badań nad żywotnością obszarów wiejskich na przykładzie wybranych gmin wiejskich o charakterze typowo rolniczym czy turystycznym województwa podkarpackiego. W artykule Model Doskonałości EFQM zostanie zaadaptowany do potrzeb regionu poprzez ukazanie szeroko interpretowanego potencjału i zasobów gmin wiejskich wraz z ich przeniesieniem na konkretne wyniki ekonomiczne, społeczne i ekologiczne.

Weryfikację hipotez o zróżnicowaniu odpowiedzi na pytania ankiety w zależności od cech socjodemograficznych respondentów oraz od typu gminy wykonano za pomocą jednoczynnikowej analizy wariancyjnej [Luszniewicz, Słaby 2001], jeśli kategorie odpowiedzi na pytanie oparte zostały na 5-punktowej skali *quasi*-ilościowej. Hipotezę zerową o równości wartości oczekiwanych testowano testem F Fishera-Snedecora. Dalszą analizę – *post hoc* (gdy analiza wariancji wykazała istotne różnice pomiędzy rozpatrywanymi grupami) – wykonywano testem NIR Tukeya. Zastosowano też test chi-kwadrat [Sobczyk 2000], jeśli kategorie odpowiedzi na pytanie oparte zostały na skali jakościowej. W analizie przyjęto poziom istotności $p = 0,05$.

2. Wieś XXI wieku

Przestrzeń wiejska jest obecnie utożsamiana głównie z miejscem produkcji rolniczej, atrakcyjnym krajobrazem i miejscem wypoczynku. Takie spojrzenie ukazuje zróżnicowane wykorzystanie terenów wiejskich i implikuje odmienne koncepcje związane z zarządzaniem nimi. Rodzą się więc pytania, czy wsią należy zarządzać tak, by doprowadzić do jej gospodarczego odrodzenia, czy do zachowania jej obecnego stanu; czy z terenów wiejskich należy korzystać w sposób „cichy i refleksyjny”, czy powinno się zezwalać na wzmożony ruch rekreacyjny przekraczający jej pojemność turystyczną. Odpowiedzi na te pytania P. Macnaghten i J. Urry [2005] uznają za dylematy kulturowe, które należy rozstrzygnąć, zanim podejmie się wszelkie działania związane z planowaniem i zarządzaniem przestrzenią wiejską oraz wskaże, jakiego rodzaju przestrzenią jest wieś. Badania przeprowadzone wśród Brytyjczyków pozwalają stwierdzić, że wieś ma autorytet w społeczeństwie, jest uznawana za obszar, który cechuje tradycja, stabilność i trwałość. Jest też akcentowany

jej żywotny element poziomu ludzkiego życia w przeciwieństwie do „stresu i zatrucia rodem z miasta”.

Należy podkreślić, że przestrzeń obszarów wiejskich tworzy krajobraz, w skład którego wchodzi:

- gleba, będąca pokarmem dla wszelkiego wyrastającego z niej życia,
- woda jako element niezbędny do życia i element krajobrazotwórczy,
- różnorodność biologiczna jako różnorodność żywych gatunków roślin i zwierząt,
- elementy dziedzictwa kulturowego,
- infrastruktura turystyczna, a także wpływ samych turystów na środowisko przyrodnicze i społeczno kulturowe,
- przestrzeń przydomowa, którą kształtują ogrody, budynki, formy małej architektury,
- las, gdzie w korzenie i gałęzie różnych kultur zostały wplecione funkcje zachowania krajobrazu.

Wielu autorów na początku XXI wieku twierdzi, że wieś bez rolnictwa przestaje być prawdziwą wsią, która jest dziedzicem oraz nośnikiem tradycji narodu. Bardzo ważny element zagospodarowania przestrzennego wsi stanowi architektura i krajobraz kulturowy podkreślający dążenie mieszkańców do wzmocnienia tożsamości „małych ojczyzn” [Wilkin 2005]. Nie bez znaczenia pozostają także spojrzenie na wieś jako część społeczeństwa globalnego, które akcentowałoby jej zdolność do oddziaływania na otoczenie oraz słowa W. Grabskiego, że rdzeniem każdego narodu są środowiska wiejskie, nieprzerwanie zasilające swą energią całe społeczeństwo [Bukraba-Ryska 2005]. Człowiek ma decydujący wpływ na kształtowanie społeczno-kulturowo-przyrodniczej tkanki zagospodarowania przestrzennego wsi, która w obliczu globalnych zjawisk ekonomicznych, technologicznych, ekologicznych i kulturowych ma charakter niezwykle kruchy. Ważne jest więc podkreślenie odpowiedniego wykorzystania zasobów ziemi i tego, co się na niej znajduje, a utożsamiane jest z wartościami rolniczymi, przyrodniczymi, kulturowymi, estetycznymi i rekreacyjnymi [Wilkin 2005]. Jak stwierdza G. Spsychalski [2005], obszary wiejskie zajmują dominującą część przestrzeni społeczno-ekonomicznej, której podstawą jest wiejskie gospodarstwo domowe.

Prawa wolnego rynku i wolnej konkurencji sprawiły, że regiony, które utrzymywały się wyłącznie z rolnictwa mającego znaczący udział w zakresie zatrudnienia, szczególnie mocno zaczęły obecnie odczuwać problemy rozwojowe związane z nieefektywnym wykorzystaniem zasobów, głównie ziemi i siły roboczej. Regiony te wykazują niskie perspektywy rozwoju i żywotności, czego skutkiem są: rosnące bezrobocie, niskie dochody ludności, pogłębiające się nierówności społeczne oraz rosnące zagrożenie marginalizacją dużej części obszarów wiejskich w Polsce. Obecnie coraz częściej ekonomiści rolnictwa twierdzą, że istotnym czynnikiem warunkującym rozwój ekonomiczny i społeczny wsi jest jej wielofunkcyjność i możliwości dostosowania do obecnych warunków.

A. Michalak [*Dylematy...*], która opisuje dylematy polskiej wsi, dokonała podziału, uwzględniając rolniczość oraz wiejskość wsi, na wieś tradycyjną, wieś skansen, hotel, fabrykę oraz nową wieś (tab. 1).

Tabela 1. Zróżnicowanie typów wsi z perspektywy dwóch zmiennych: wiejskości i rolniczości

Wyszczególnienie	Obecna rolniczość	Brak rolniczości
Obecna wiejskość	Wieś TRADYCYJNA rolnik akcentujący pracę, rodzinę, kulturę Wieś NOWA nastawienie na rolnictwo ekologiczne, system zrównoważony ekologicznie i ekonomicznie	Wieś SKANSEN mieszkańcy dostrzegają kulturę ale w aspekcie towaru na sprzedaż, wieś turystyczna
Brak wiejskości	Wieś FABRYKA nastawienie na efektywną produkcję rolna	Wieś HOTEL dzielnica mieszkaniowa miast

Źródło: [Michalak, *Dylematy...*].

3. Zarządzanie obszarami wiejskimi w aspekcie wykorzystania Modelu Doskonałości EFQM

Zarządzanie obszarami wiejskimi leży w gestii samorządu terytorialnego, który jest formą zorganizowania mieszkańców określonego terenu i ma zdolność do samodzielnego podejmowania decyzji i wykonywania zadań administracyjnych. Poprzez działalność samorządu terytorialnego państwo przenosi coraz więcej uprawnień na społeczność lokalną i w efekcie zajmuje się tylko problemami zasadniczymi. Posiadanie przez samorząd terytorialny własnego majątku, finansów i administracji nakazuje racjonalne gospodarowanie wszystkimi zasobami. W związku z tym samorząd terytorialny może być uważany za szczególny podmiot gospodarczy, podejmujący decyzje i ponoszący za nie odpowiedzialność. Do zakresu działania gminy należą wszystkie sprawy publiczne o znaczeniu lokalnym, niezastrzeżone dla innych jednostek samorządu terytorialnego. Zadania własne gminy, związane z zaspokajaniem zbiorowych potrzeb wspólnoty, dotyczą w szczególności: ładu przestrzennego, gospodarki, ochrony środowiska, ochrony zdrowia, pomocy społecznej, edukacji, sportu i rekreacji, promocji gminy.

Wynika z tego, że o żywotności gmin wiejskich decydują głównie władze lokalne. Gmina i jej organy wypełniają swoje zadania i obowiązki w celu zapewnienia danemu obszarowi rozwoju lokalnego, który obejmuje aspekty ekonomiczne, społeczne, środowiskowe, polityczne, kulturowe i żywnościowe. Rozwój lokalny jest ściśle związany z aktywnością lokalnych podmiotów gospodarczych, wykorzystujących dostępne im wewnętrzne i zewnętrzne zasoby do prowadzenia procesów pro-

dukcji, z którymi powiązane są procesy wymiany i konsumpcji [Adamowicz 2003]. Pojęcie rozwoju lokalnego, a także żywotności, wiąże się z określonym miejscem w przestrzeni geograficznej, z terytorium lub terenem, a przede wszystkim z rozwojem gmin wiejskich, rozumianych jako lokalne wspólnoty mieszkańców, zamieszkujących określone terytoria.

Strategie rozwoju gmin coraz częściej są narzędziem planowania, ponieważ dają wielorakie korzyści wynikające z ich opracowania i wdrażania. Należy wymienić tu planowanie przyszłości gminy w średniookresowej perspektywie przy całościowym rozpatrywaniu działalności gminy i realistycznej ocenie mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń gminy, tworzenie się partnerskich struktur i angażowanie się mieszkańców w proces planowania [Smoczyńska 2003].

W zarządzaniu gminą podstawą jest myślenie twórcze ukierunkowane na jakość, w którym działania średniookresowe i bieżące wynikają z ustaleń o charakterze strategicznym. Jego główne założenia są następujące [Sochacka-Kryszak (red.) 2006]:

- przeświadczenie, że wszystko, co jest robione, można zrobić lepiej,
- przekonanie, że stanie w miejscu oznacza cofanie się, czyli uznanie nabytych dotychczas świadczeń za wystarczające grozi przegraną,
- przekonanie, że sukces leży w rozwoju i aby go osiągnąć, należy dokonywać zmian tego, co już istnieje,
- docenienie zdolności przewidywania skutków pozytywnych lub negatywnych wprowadzanych zmian i ulepszeń, wsparte właściwą oceną bieżących i przyszłych możliwości zrealizowania tych zmian, co powoduje w konsekwencji zmniejszenie stopnia ryzyka na działaniach realizacyjnych.

W wyniku zarządzania strategicznego powstaje strategia. Jest to system pewnych wartości, za pomocą których gminy rozpoznają i oceniają pojawiające się przed nimi szanse i zagrożenia oraz zgodnie z nimi wybierają i podejmują określone działania mające na celu zapewnienie sobie długookresowej egzystencji [Kozuch 2001]. Strategia rozwoju obrazuje scenariusz – docelową wizję rozwoju regionu, zawierającą cele i zadania strategiczne, oraz sposób ich realizacji. Kluczowymi elementami strategii są hierarchizacja i priorytety celów oraz program, służące realizacji najważniejszych celów rozwoju. Kompleksowa strategia rozwoju jest podstawowym narzędziem, umożliwiającym prowadzenie lokalnej polityki rozwoju, zarówno w skali perspektywicznej, jak i polityki bieżącej [Wojciechowski 2003].

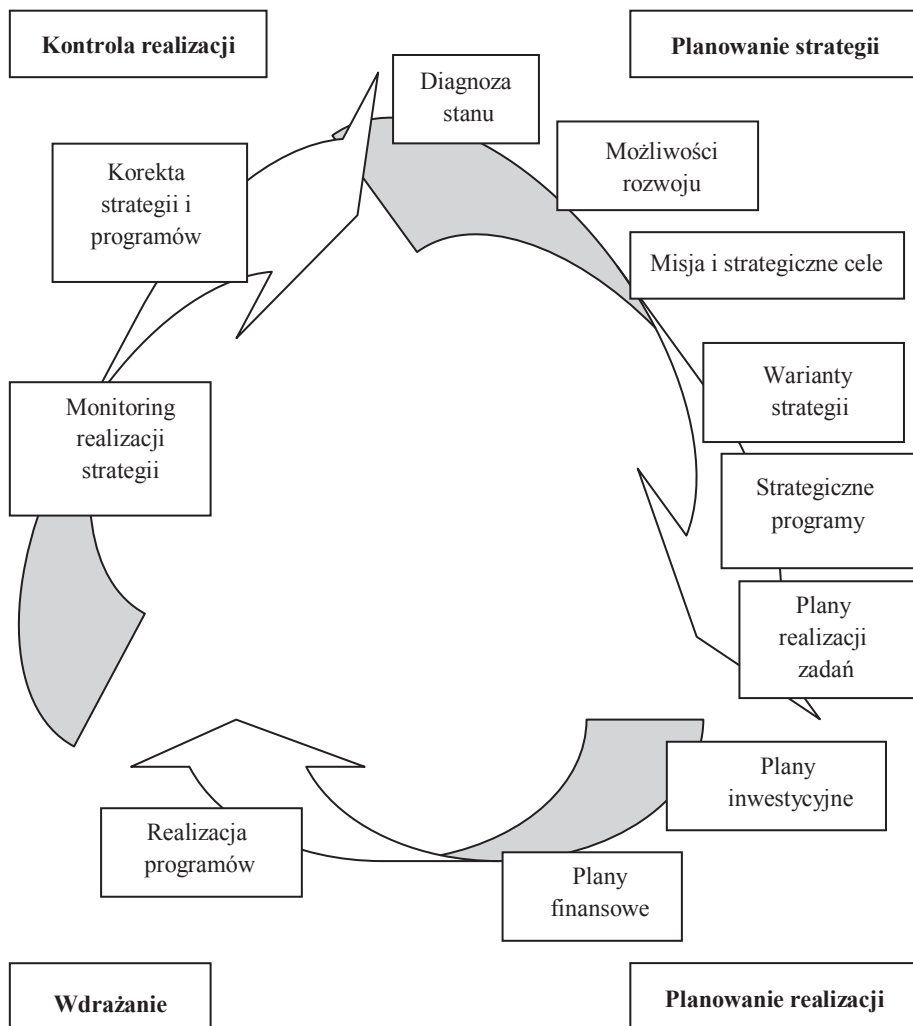
Na rysunku 1 przedstawiono proces zarządzania rozwojem gminy, uwzględniający etapy planowania, wdrażania i kontrolowania realizacji zamierzonych celów strategicznych.

Podstawowymi walorami zarządzania strategicznego jest to, że [Wojciechowski 2003]:

- redukuje w znacznym stopniu niepewność funkcjonowania i rozwoju gminy, której źródłem jest jej otoczenie, oraz zwiększa zdolność adaptacyjną gminy do zmieniającej się rzeczywistości,
- stanowi szansę zarówno dla władz samorządowych, jak i dla urzędników gminnych oswojenia się z działaniem w sytuacji niepewności oraz nieprzewidywal-

ności szeregu zjawisk i procesów w otoczeniu oraz traktowania wynikającego z nich ryzyka jako stałego elementu gry z otoczeniem o przetrwanie i rozwój gminy,

- stwarza takie warunki, które z uwzględnieniem wymagań zmieniającego się otoczenia ułatwiają przełamywanie barier rozwojowych, a także eliminowanie różnorodnych konfliktów wykrywanych w toku diagnozy obecnego poziomu rozwoju gminy.



Rys. 1. Proces zarządzania strategicznego rozwojem gminy

Źródło: [Sochacka-Kryszak (red.) 2006, s. 75].

Proces zarządzania strategicznego rozwojem gminy w wielu kierunkach koresponduje z Modelem Doskonałości EFQM. Model ten, opierając się na potencjale uwzględniającym przywództwo, pracowników, strategię, partnerstwo, zasoby i produkty ukazuje wyniki i satysfakcję pracowników, klientów, społeczeństwa. W modelu tym podstawowe zasady doskonałości określają cechy związane z:

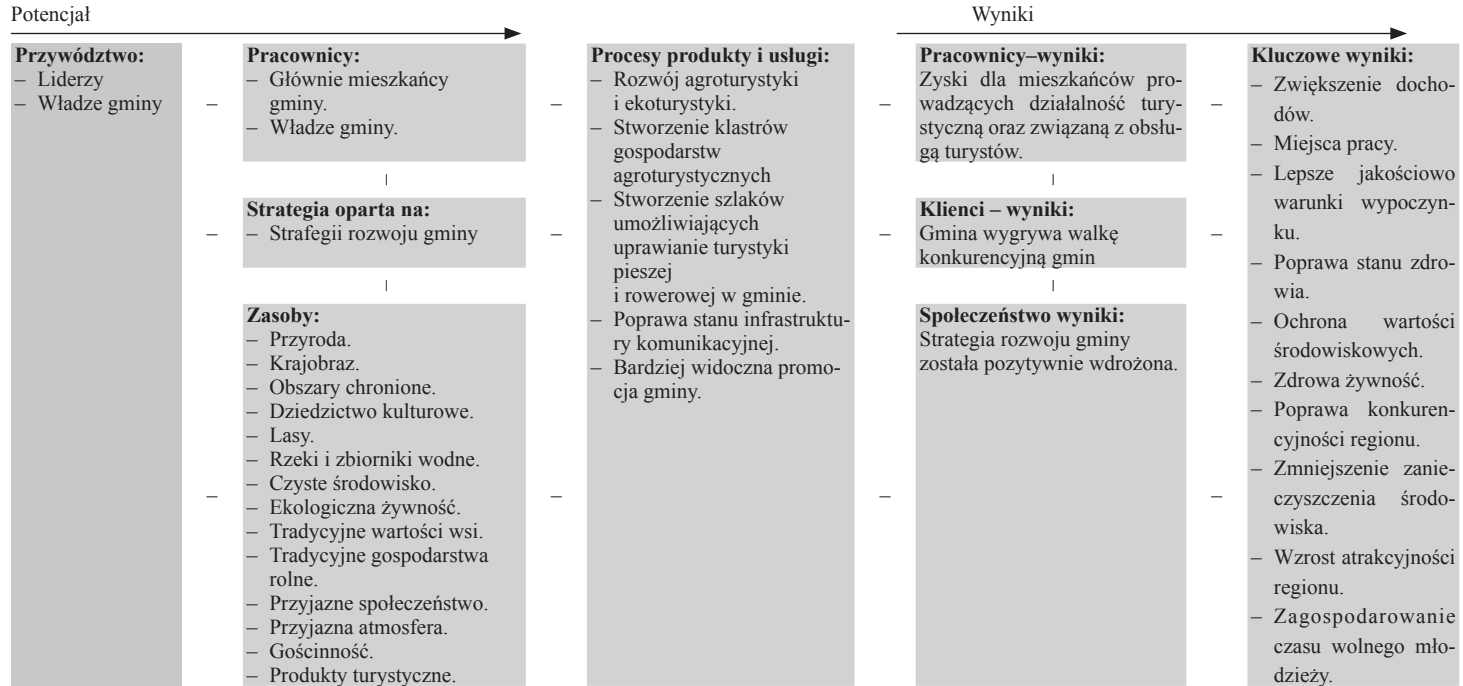
- przywództwem opartym na wizji, inspiracji i rzetelności,
- zarządzaniem poprzez procesy,
- tworzeniem wartości dla klienta,
- odnoszeniem sukcesów dzięki pracownikom,
- krzewieniem kreatywności i innowacji,
- budowaniem relacji partnerskich,
- przejmowaniem odpowiedzialności za zrównoważony rozwój.

Każda gmina może przygotować strategię rozwoju opartą na Modelu Doskonałości EFQM. Na rysunku 2 przedstawiono model w odniesieniu do gminy wiejskiej o charakterze turystycznym, gdzie osiągnięcie doskonałości w dużym stopniu jest oparte na zasobach gminy, w tym przypadku zasobach związanych głównie z obsługą ruchu turystycznego.

Z rysunku widać, że Model Doskonałości EFQM może być wykorzystany w analizie regionów i gmin. W takim przypadku, opierając się na zasobach oraz strategii rozwoju regionu, dostrzegamy osiągnięte wyniki, które dotyczą zarówno mieszkańców, jak i osób wypoczywających w regionie.

4. Ocena żywotności obszarów wiejskich w opinii mieszkańców województwa podkarpackiego

Oceny żywotności obszarów wiejskich województwa podkarpackiego dokonano w oparciu o wyniki badań ankietowych zrealizowanych w 2011 r. wśród 1330 respondentów, mieszkańców wsi podkarpackich. Dla bardziej precyzyjnej oceny badaną populację podzielono na trzy grupy, wyodrębnione na podstawie położenia gmin, a mianowicie gminy usytuowane w sąsiedztwie miasta, z dala od miasta i gminy o charakterze turystycznym. Zastosowano też podział według płci i wieku respondentów.



Rys. 2. Przykładowy model EFQM dla gmin o charakterze turystycznym

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.efqm.pl oraz strategii rozwoju gmin turystycznych województwa podkarpackiego.

W tabeli 2 przedstawiono ocenę żywotności obszarów wiejskich w podziale na poszczególne typy gmin.

Tabela 2. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od typu gminy (wyniki analizy wariancyjnej)

Typ gminy	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
Gmina sąsiadująca z miastem	1,83b	1,19	3,78a	1,18	3,89	1,15
Gmina położona z dala od miasta	1,54a	1,05	3,94b	1,14	3,95	1,18
Gmina turystyczna	1,58a	1,08	3,89b	1,14	3,79	1,23
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	9,85*		3,04*		1,46	
p_{gran}	0,000		0,048		0,233	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$; Jednakowy symbol literowy przy wartościach średniej oznacza brak istotnych różnic w teście NIR.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ typu gminy na opinię, że obszary wiejskie są zacofane oraz że obszary wiejskie ciągle się rozwijają, wartości obliczone testu F upoważniają bowiem w tych przypadkach do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, nie zależy natomiast od typu gminy.

Analiza wykonana za pomocą testu NIR pozwala na stwierdzenie, że:

- opinia, iż obszary wiejskie są zacofane, jest istotnie częstsza wśród mieszkańców gmin położonych przy mieście niż opinia mieszkańców gmin położonych z dala od miasta oraz gmin o charakterze turystycznym;
- opinia, iż obszary wiejskie ciągle się rozwijają i są żywotne, jest częstsza wśród mieszkańców gmin położonych z dala od miasta oraz gmin o charakterze turystycznym, a mniej zdecydowana wśród mieszkańców gmin położonych przy mieście.

W tabeli 3 ukazano ocenę żywotności w podziale na grupy według płci.

Tabela 3. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od płci respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – wszyscy respondenci)

Płeć	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
Kobiety	1,60	1,07	3,86	1,15	3,90	1,16
Mężczyźni	1,76	1,19	3,86	1,17	3,90	1,19
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	6,70*		0,00		0,00	
p_{gran}	0,010		0,994		0,987	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ płci na opinię, że obszary wiejskie są zacofane, wartości obliczone testu F upoważniają bowiem w tych przypadkach do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie ciągle się rozwijają oraz że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, nie zależy natomiast od płci.

Opinia, że obszary wiejskie są zacofane, jest istotnie częstsza wśród mężczyzn.

W tabelach 4-6 przedstawiono ocenę żywotności obszarów wiejskich według płci w poszczególnych typach gmin.

Tabela 3. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od płci respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy położone przy mieście)

Płeć	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
Kobiety	1,71	1,14	3,77	1,19	3,92	1,13
Mężczyźni	1,97	1,25	3,79	1,16	3,86	1,18
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	6,52*		0,05		0,35	
p_{gran}	0,011		0,821		0,563	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ płci na opinię, że obszary wiejskie są zacofane, wartości obliczone testu F upoważniają bowiem w tych przypadkach do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie ciągle się

rozwijają oraz że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, nie zależy natomiast od płci.

Opinia, że obszary wiejskie są zacofane, jest istotnie częstsza wśród mężczyzn.

Tabela 5. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od płci respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy położone z dala od miasta)

Płeć	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
Kobiety	1,44	0,95	3,96	1,12	3,93	1,22
Mężczyźni	1,64	1,13	3,92	1,16	3,97	1,15
Wyniki analizy wariancyjnej						
<i>F</i>	4,48*		0,19		0,13	
<i>p_{gran}</i>	0,035		0,664		0,722	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ płci na opinię, że obszary wiejskie są zacofane, wartości obliczone testu F upoważniają bowiem w tych przypadkach do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie ciągle się rozwijają oraz że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, nie zależy natomiast od płci. Opinia, że obszary wiejskie są zacofane, jest istotnie częstsza wśród mężczyzn.

Tabela 6. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od płci respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy o charakterze turystycznym)

Płeć	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
Kobiety	1,61	1,08	3,89	1,09	3,78	1,14
Mężczyźni	1,54	1,09	3,88	1,20	3,80	1,33
Wyniki analizy wariancyjnej						
<i>F</i>	0,23		0,01		0,01	
<i>p_{gran}</i>	0,635		0,971		0,903	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ płci na opinię, że obszary wiejskie są zacofane, wartości obliczone testu F upoważniają bowiem w tych przypadkach do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie ciągle się rozwijają oraz że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, nie zależy natomiast od płci.

Opinia, że obszary wiejskie są zacofanym obszarem jest istotnie częstsza wśród kobiet.

Tabela 7 ukazuje ocenę żywotności w poszczególnych grupach wiekowych.

Tabela 7. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od wieku respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – wszyscy respondenci)

Wiek	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
15–18	1,68	1,13	3,75	1,18	3,90a	1,10
19–25	1,69	1,17	3,83	1,19	3,90a	1,15
26–35	1,71	1,14	3,90	1,13	4,07b	1,11
36–50	1,61	1,05	3,93	1,15	3,83a	1,24
>50	1,68	1,16	3,82	1,13	3,77a	1,23
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	0,34		0,80		2,57*	
p_{gran}	0,850		0,522		0,036	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$; jednakowy symbol literowy przy wartościach średniej oznacza brak istotnych różnic w teście NIR.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ wieku na opinię, że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, wartość obliczona testu F upoważnia bowiem w tym przypadku do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie są zacofane oraz że obszary wiejskie ciągle się rozwijają, nie zależy natomiast od wieku.

Opinia, że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, jest istotnie częstsza wśród respondentów w wieku 26–35 lat niż z pozostałymi grupami wiekowymi respondentów.

W tabelach 8–10 przedstawiono ocenę żywotności obszarów wiejskich według wieku w poszczególnych typach gmin.

Tabela 8. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od wieku respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy położone przy mieście)

Wiek	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
15–18	2,07	1,27	3,55	1,26	3,77	1,15
19–25	1,69	1,12	3,84	1,17	3,81	1,17
26–35	1,80	1,13	3,81	1,12	4,14	1,07
36–50	1,83	1,20	3,86	1,16	3,82	1,17
>50	1,87	1,28	3,67	1,21	3,89	1,17
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	1,26		1,20		2,05	
p_{gran}	0,286		0,310		0,085	

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała brak istotnego wpływu wieku respondenta na opinię dotyczącą żywotności obszarów wiejskich, wartości obliczone testu F nie pozwalają bowiem na odrzucenie hipotezy zerowej.

Tabela 9. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od wieku respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy położone z dala od miasta)

Wiek	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
15–18	1,30	0,80	4,00	0,94	3,86	1,06
19–25	1,74	1,24	3,83	1,18	4,06	1,06
26–35	1,51	1,04	3,97	1,13	4,13	1,05
36–50	1,47	0,92	4,01	1,18	3,81	1,33
>50	1,58	1,12	3,89	1,15	3,86	1,30
Wyniki analizy wariancyjnej						
F	2,08		0,49		1,65	
p_{gran}	0,083		0,744		0,161	

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała brak istotnego wpływu wieku respondenta na opinię dotyczącą żywotności obszarów wiejskich, wartości obliczone testu F nie pozwalają bowiem na odrzucenie hipotezy zerowej.

Tabela 10. Ocena żywotności obszarów wiejskich w zależności od wieku respondenta (wyniki analizy wariancyjnej – gminy o charakterze turystycznym)

Wiek	Obszar zacofany, bez przyszłości		Obszar, który ciągle się rozwija		Obszar, który powinien przejść gruntowne przemiany	
	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d	\bar{x} [pkt]	s_d
15–18	1,25	0,77	3,81	1,42	4,69c	0,70
19–25	1,60	1,15	3,77	1,30	3,81b	1,25
26–35	1,92	1,34	3,94	1,16	3,76b	1,31
36–50	1,41	0,85	3,88	1,05	3,90b	1,15
>50	1,47	0,93	4,00	0,91	3,38a	1,17
Wyniki analizy wariancyjnej						
<i>F</i>	2,11		0,31		3,73*	
<i>p_{gmn}</i>	0,080		0,872		0,006	

Symbol * oznacza, że wartość obliczona testu F pozwala na odrzucenie hipotezy zerowej przy $p = 0,05$. Jednakowy symbol literowy przy wartościach średniej oznacza brak istotnych różnic w teście NIR.

Źródło: obliczenia własne.

Analiza wariancyjna wykazała istotny statystycznie wpływ wieku na opinię, że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, wartość obliczona testu F upoważnia bowiem w tym przypadku do odrzucenia hipotezy zerowej. Opinia, że obszary wiejskie są zacofane oraz że obszary wiejskie ciągle się rozwijają, nie zależy natomiast od wieku respondentów.

Opinia, że obszary wiejskie powinny przejść przemiany, jest najczęstsza wśród respondentów w wieku 15–18 lat, a najmniej częsta wśród respondentów powyżej 50 lat.

5. Zakończenie

Obszary wiejskie na początku XXI wieku stoją w obliczu istotnych zmian strukturalnych wynikających z ich niekorzystnej sytuacji społeczno-ekonomicznej, a ich rozwój i żywotność jest ściśle powiązana z rozwojem gospodarczym i społecznym.

Różnorodność, która powinna być bogactwem i potencjałem obszarów wiejskich, pozostaje w ścisłych relacjach z dysproporcjami co do poziomu rozwoju gospodarczego i cywilizacyjnego, poziomu jakości życia w poszczególnych regionach wiejskich. Misją, a jednocześnie wyzwaniem dla odnowy i zachowania wartości obszarów wiejskich jest dążenie do doskonałości, aby w procesie rewitalizacji zapewnić żywotność wsi, aby zachować jej różnorodność, tożsamość zamieszkujących je wspólnot oraz wartości życia wiejskiego.

Badania przeprowadzone przez autora pozwalają stwierdzić, że wieś jest obecnie postrzegana głównie jako obszar, który ciągle się rozwija i przechodzi istotne zmia-

ny w kierunku utrzymania swojej żywotności. Z badań wynika, że większe możliwości rozwojowe mają gminy o charakterze turystycznym, gdyż ich mieszkańcy potwierdzili hipotezę, że są to gminy rozwojowe, wykazujące większą żywotność. Aby jednak tak się stało, należy wyraźnie wskazać perspektywy rozwoju tych gmin i poprawy jakości życia ich mieszkańców poprzez ukazanie potencjału gminy oraz osiągniętych wyników w bardzo czytelnej formie Modelu Doskonałości EFQM. Z modelu tego jednoznacznie wynika, że za kształtowanie jakości życia i żywotności gmin wiejskich odpowiadają wszyscy mieszkańcy gminy.

Literatura

- Adamowicz M., *Kształtowanie rozwoju lokalnego*, [w:] M. Adamowicz (red.), *Strategie rozwoju lokalnego. Aspekty instytucjonalne*, t. II, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego, Warszawa 2003.
- Bukraba-Ryska I., *Socjolog wobec przyszłości. Uwagi w sprawie kultury wsi*, [w:] J. Wilkin (red.), *Polska wieś 2025. Wizja rozwoju*, IRWiR PAN, Warszawa 2005.
- Kozuch B., *Zarządzanie. Podstawowe zasady*, Wydawnictwo Akademickie, Warszawa 2001.
- Luszniewicz A., Słaby T., *Statystyka. Teoria i zadania*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2001.
- Macnaghten P., Urry J., *Alternatywne przyrody. Nowe myślenie o przyrodzie i społeczeństwie*, Scholar, Warszawa 2005.
- Michalak A., *Dylematy polskiej wsi, co będzie? Między wiejskością a rolniczością*, www.socjologia.ath.bielsko.pl/prace/amichalak.doc.
- Musiał W., *Dezagraryzacja polskiej wsi – problemy ekonomiczne, ekologiczne i społeczne*, „Wieś i Rolnictwo” 2007, nr 3.
- Smoczyńska M., *Strategie rozwoju zrównoważonego w gminach*, [w:] *Strategie rozwoju lokalnego*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2003.
- Sobczyk M., *Statystyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu M. Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Lublin 2000.
- Sochacka-Kryszak H. (red.), *Zarządzanie gospodarką i finansami gminy*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2006.
- Spychalski G., *Mezoeconomiczne aspekty kształtowania rozwoju obszarów wiejskich*, IRWiR PAN, Warszawa 2005.
- Wilkin J., *Lepszy świat – polska wieś za 25 lat*, [w:] J. Wilkin (red.), *Polska wieś 2025. Wizja rozwoju*, IRWiR PAN, Warszawa 2005.
- Wojciechowski E., *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*, Difin, Warszawa 2003.

THE APPLICATION OF EFQM QUALITY MODEL FOR FOOD ANALYSIS IN RURAL COMMUNITIES ON THE EXAMPLE OF PODKARPACIE VOIVODESHIP COMMUNITIES

Summary: The rural areas in Poland occupy over 93% of the country. They play a very significant role and have big potential in social and production sphere. People who manage these areas as well as the society that live there stimulate the development of Polish rural areas and decide about improvement resulting in higher living conditions there. In the paper there has been presented the example of utilizing the EFQM Quality Model to make the analyses of stable excellence in rural areas and the food manufactured there.

Keywords: rural areas, vitality, rural community.