

**Lucyna Grabowska, mgr**  
**Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu**

<https://doi.org/10.26366/PTE.ZG.2017.105>

### **Strategia rozwoju powiatu chodzieskiego jako instrument kreacji wizerunku**

#### **Abstrakt**

Celem artykułu jest przedstawienie strategii rozwojowej powiatu chodzieskiego i jej wpływu na wizerunek powiatu, a także próba oceny skuteczności tego instrumentu w kreacji wizerunku. Celem głównym Strategii, a zarazem najbardziej ogólnym i perspektywicznym jest dążenie samorządu do osiągnięcia odpowiedniego stanu powiatu zdefiniowanego w społecznie wykreowanej wizji jego rozwoju. W artykule zostały przedstawione badania przeprowadzone wśród mieszkańców powiatu chodzieskiego dotyczące najważniejszych społecznie obszarów tematycznych, do których cele strategiczne powinny się odnosić. Opisane cele strategiczne, a także ich wpływ na przyszły wizerunek powiatu. Strategia jest projekcją przyszłości zadeklarowanej w wizji i w wywodzących się z niej celach, do urzeczywistniania, których samorząd powiatowy, w partnerstwie z innymi podmiotami będzie dążył, podejmując określone sposoby działania wyznaczone w misji i scenariuszu realizacyjnym Strategii oraz dokonując przekształceń obecnego stanu powiatu w oczekiwany. Podjęta zostanie próba oceny strategii jako instrumentu kreacji wizerunku powiatu.

**Słowa klucze:** strategia, wizerunek.

### **The strategy of the social and economic development of Chodzież county as the instrument of creating positive image**

#### **Abstract**

The aim of the article is to present the strategy of Chodzież county and its influence on the county's development, as well as to attempt to assess the effectiveness of this instrument in creating a positive image. The main aim of the strategy, which is very general and perspective-based, is the local authorities' eagerness to achieve the county's development position which can be socially accepted. In the article, a survey is presented, which was carried out among the county's citizens and involves the most vital thematic areas to which the strategic goals should apply. There is also a description of the strategic goals and their influence on the county's image. The strategy is a projection of the future which was declared with vision and clear goals. The local authorities will endeavor to fulfill the goals together with other issues by taking certain actions previously appointed in the mission and realization

scenario of the strategy, as well as by transforming the county's present condition into one which is sought after. There will also be an attempt to assess the strategy as an instrument of creating a positive image of the county.

**Keywords:** strategy, image.

**JEL CODE:** A11, A14.

## **Wstęp**

Współczesne powiaty traktowane są jako produkt, który należy wykreować tak, aby stały się miejscem godnym inwestowania, a także udostępniały swoje walory krajobrazowe turystom. Wizerunek powiatu podkreśla tożsamość i indywidualność obszaru. Jest bardzo ważny dla rozwoju powiatu. Poprzez dobór odpowiedniej strategii rozwoju społeczno-gospodarczego powiaty kreują wizerunek tak, aby wyeksponować wszystkie zasoby i niepowtarzalne cechy, a także możliwości inwestycyjne oraz pragną wykreować nowe warunki do rozwoju społeczno-gospodarczego powiatu. Kreowanie pozytywnego wizerunku staje się współcześnie ważnym zdaniem władz samorządowych. Pozwala zwiększyć atrakcyjność inwestycyjną. Zatem badania przeprowadzone wśród mieszkańców powiatu ukazują najważniejsze obszary, do których cele strategiczne powinny się odnosić.

## **Ogólne pojęcie strategii oraz istota strategii rozwoju**

Pojęcie strategii wywodzi od greckiego wyrazu strategom – przywódca, dowodzący. Pojęcie to miało zastosowanie w sztuce wojennej, w zręcznym planowaniu bitwy. Według K. Von Clausewitza, pruskiego generała i teoretyka wojskowości: „Strategia to zbiór działań prowadzących do spełniania planu wojennego, zawierający plany poszczególnych kampanii” (Wysocka, Koziński 2000, s. 5).

Jak zauważa Krzysztof Obłój „Strategia jest czymś, co ma fundamentalny wpływ na życie lub śmierć, na sukces lub porażkę firmy. Podobnie jak stratedzy w Grecji stawali w obliczu zagrożeń tworzonych przez obce armie, tak i dzisiejsi menedżerowie muszą, co pewien czas zmierzyć się z trzema fundamentalnymi pytaniami strategicznymi, aby zrozumieć, czy i jak firma oferuje odbiorcom zaspokojenie ich potrzeb. Są to pytania o sens istnienia firmy dzisiaj i jej wizję funkcjonowania w przyszłości, o rynki i produkty oraz o dominujący model działania” (Obłój 2001, s. 13). Strategia rozwoju w sytuacji zachodzących zmian oznacza sposób wyznaczania celów, sposobów i kierunków działania. Zadaniem strategii jest dostarczenie podstaw do racjonalnego działania.

Główne cechy strategii to:

- oparcie rozwoju na trwałych wartościach i stabilnych elementach środowiska materialnego,
- podporządkowanie działań bieżących długookresowym celom strategicznym,
- całościowe podejście do problematyki rozwoju poprzez ujęcia systemowe,
- aktywny udział władz i społeczeństwa w całym procesie formułowania i realizacji strategii (Wysocka, Koziński 2000, s. 10).

W tłumaczeniu pojęcia strategii rozwoju nie można pominąć planowania strategicznego, które jest sposobem rozumowania, a jego kolejnymi sekwencjami są:

1. Ocena stanu istniejącego i jego interpretacja
2. Określenie mechanizmów rozwoju
3. Wyznaczenie możliwych rozwiązań
4. Wskazanie kierunków postępowania, aby osiągnąć założone rezultaty
5. Wykorzystanie szans i pokonywanie zagrożeń dzięki odpowiednim sposobom działania

Opracowując strategię działania, rozwoju należy za wyjściową uznać sytuację aktualną. Nie chodzi o to gdzie chcielibyśmy się znaleźć, lecz o punkt, w którym faktycznie gmina lub powiat się znajduje. Strategia jest próbą ustalenia gdzie badany obiekt przy wykorzystaniu wszystkich szans może się znaleźć w przyszłości. Jest też dokonaniem oceny tych rzeczywistych szans i zagrożeń, które pomogą bądź przeszkodzą dotrzeć do założonego punktu. Jest ona trudną sztuką podejmowania decyzji, rezultatem, których – obok innych konsekwencji – jest zawsze sposób postrzegania, a więc wizerunek podmiotu.

Podmiotem strategii jest szeroko rozumiane społeczeństwo działające za pośrednictwem swoich ciał przedstawicielskich oraz administracji publicznej, zarówno samorządowej jak i rządowej. Samorząd powiatowy obsługuje obywateli na poziomie ponadpodstawowym. W zakres jego kompetencji wchodzi: edukacja, pomoc społeczna i ochrona zdrowia w tym wspieranie osób niepełnosprawnych, transport i drogi, turystyka, rolnictwo, leśnictwo, gospodarka wodna, porządek i bezpieczeństwo oraz promocja powiatu i wiele innych zadań. Samorząd powiatowy musi ponadto koordynować działalność gmin oraz sprawować działalność inwestycyjną we własnym zakresie.

Przedmiotem strategii jest materialne środowisko człowieka, na które składa się przyroda nieożywiona i ożywiona oraz wszelkie formy zainwestowania, będące wytworem działalności człowieka, a także ludzie widziani przez pryzmat potrzeb. Przedmiot strategii określają cztery elementy:

- koncentracja działań na obszarach centralnych,
- siła oddziaływań na otoczenie,
- integracja z regionem wykształconym w procesie historycznym,
- stopień otwartości na kontakty międzynarodowe (Domański 1995, s. 68).

Powiaty o wysokiej strukturze przemysłowej będą rozwijały się w szybszym tempie niż powiaty zacofane. Strategia rozwoju tych powiatów będzie zupełnie inna, również środki przeznaczone na daną strategię będą większe. Pierwszym przedmiotem strategii i najważniejszym jest kraj. Określając położenie kraju jako przedmiotu strategii należy podkreślić przede wszystkim fakt, że jest to kraj unijny. Powierzchnia kraju oraz ludność stawiają Polskę pośród większych krajów europejskich. Położenie geograficzne i klimat pokazują, że Polska jako kraina turystyczna jest atrakcyjna o każdej porze roku, a góry zimą i morze latem ściągają wielu turystów z kraju i z zagranicy. Również poziom rozwoju i modernizujące się przedsiębiorstwa, które wprowadzają normy unijne oraz położenie pomiędzy Niemcami i Białorusią ukazują Polskę jako kraj rozwijający się.

Przedmiotem strategii są również powiaty, których jest 314, a także miasta na prawach powiatów 66, gminy 2478, a w tym 303 gmin miejskich i 616 miejsko – wiejskich oraz 1559 gmin wiejskich ([www.stat.gov.pl](http://www.stat.gov.pl)). Zaludnienie i wielkość powiatów pokazuje czy powiat ma zdolność pełnienia zadań w zakresie usług wyższego rzędu. Im większy powiat, tym większa liczba ludności, tym większa możliwość pełnienia ww. zadań. Natomiast w gminach sytuacja jest trochę bardziej skomplikowana, ponieważ „trendy” wyznaczają większe miasta powiatowe, a otaczające je gminy nie mogą się z nimi równać, powstaje ogromna przepaść między nimi i to decyduje o tym, aby każdy przedmiot strategii traktować indywidualnie.

W budowie strategii zazwyczaj wskazuje się na cztery elementy, które są najistotniejsze w koncepcji. Są to:

1. Wizja, która jest obrazem przyszłości, jaki JST stara się wykreować. Wizja ta może różnić się od wizji, jaką mieszkańcy danego miasta kreują. Mogą oni widzieć przyszłość rozwoju społeczno-gospodarczego zupełnie inaczej. Punktem wyjścia jest uchwycenie myśli przewodniej rozwoju miasta, powiatu czy gminy. Powinna uwzględniać uwarunkowania geograficzne, zróżnicowanie strukturalne, wyzwania cywilizacyjne, dynamikę przeobrażeń oraz oczekiwane efekty.
2. Misja jest to sformułowanie wizji na użytek strategii, proste przełożenie pokazujące cele działalności JST oraz sposób dotarcia do tych celów przy uwzględnieniu zasobów. Misja powinna klarownie określać kierunek działania JST i źródła przewagi konkurencyjnej.

Dobra misja powinna być zwięzła i bogata w treść, ogólna i konkretna ale zarazem marzycielska i możliwa do realizacji. Proces jej realizacji musi być wiarygodny.

3. Cele i zadania są bardzo ważne w drodze do realizacji strategii. Nie może występować jeden cel tylko kilka, ale musi być wyznaczony jeden cel główny oraz kilka pomocniczych. Cele powinny odpowiadać obszarom interesu JST i potrzebom społeczności lokalnej. Powinny łączyć dążenia i konkretne działania wszystkich uczestników życia społecznego i gospodarczego zlokalizowanych na terenie danej jednostki. Cele można podzielić na główne i operacyjne. Powinny one dążyć do minimalizacji zagrożeń i maksymalizacji szans.
4. Plany operacyjne pokazują kierunki i instrumenty działań, które są niezbędne w celu dokonania strategii. Z planów następuje wybór wariantu strategii a następnie wdrażanie i kontrola (Obłój 2001, s. 48).

Aby opracować strategię na wszystkich poziomach zarządzania należy uwzględnić konsekwencje przeobrażeń cywilizacyjnych w każdej ze sfer. W sferze społecznej należy uwzględnić strukturę ludności, ich wiek, liczbę, zmiany struktury wieku, zatrudnienia a co się z tym wiąże i bezrobocie, ubóstwo oraz kulturę. Każde uwarunkowanie dokładnie opisane i zanalizowane pomoże w przygotowaniu odpowiedniej strategii uwzględniającej aktualne problemy danej sfery. W kolejnej sferze gospodarczej największą uwagę w strategii lokalnej zajmują lokalne przedsiębiorstwa, ich rozwój oraz promocja przedsiębiorstw, które rozwijają się dynamicznie tworząc nowe miejsca pracy. Nie idzie odłączyć każdej ze sfer osobno, ponieważ sfera gospodarcza już w tym momencie łączy się ze sferą społeczną ponieważ rozwój przedsiębiorstw niesie ze sobą nowe miejsca pracy. Każda ze sfer nie może być traktowana jako osobne ogniwo w tworzeniu strategii, lecz wszystkie ze sfer tworzą jedną całość. W sferze gospodarczej powiat powinien promować rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, ponieważ te najbardziej są narażone na konkurencję dużych firm. Połączenie sfery społecznej ze sferą gospodarczą można pokazać również na przykładzie tworzenia firm, które podnoszą lub zmieniają kwalifikacje bezrobotnych we wszystkich grupach wiekowych oraz tworzą różne formy współdziałania nauki z produkcją. Kolejną sferą jest sfera ekologiczna, która poprzez tworzenie nowych form chronionych, oczyszczania wody, powietrza, produkcji zdrowej żywności przyczynia się do rozwoju turystyki lokalnej, nowych form wypoczynku. Sfera ta staje się wartością ekonomiczną, która wkracza w sferę gospodarczą. Wzrasta jej znaczenie oraz ilość środków przeznaczana na zabezpieczenia, aby powietrze było czyste i atrakcyjność regionów wzrastała. Stan wypadkowy jest stanem

istniejącym, który przez działalność człowieka bardzo się pogarsza i należy ująć w strategii jak można zaradzić i co należy zrobić, aby stan środowiska i obszarów takich jak parki, narodowe, rezerваты, pomniki przyrody, parki krajobrazowe, obszary uzdrowiskowe poprawić albo, chociaż chronić stan istniejący i nie dopuścić do dalszej dewastacji środowiska przez człowieka. W tworzeniu tego typu strategii potrzebna jest ocena środowiska przyrodniczego: budowa terenu, roślinność, warunki klimatyczne oraz hydrosfera.

W ostatniej sferze gospodarczej pojawiają się problemy zarówno przemysłu, rolnictwa jak i turystyki. W rolnictwie problemem jest wciąż zmniejszające się zatrudnienie, które koliduje z chęcią zatrzymywania ludności na wsi, a w szczególności młodych ludzi, którzy masowo wyjeżdżają do miast zwiększając liczbę ludności w miastach i szeregi bezrobotnych lub emigrują za granicę. Oceniając stan istniejącego rolnictwa należy wziąć pod uwagę: przestrzeń produkcyjną, jakość gleb, klimat, warunki wodne, a także zasoby siły roboczej i poziom wykształcenia. Natomiast w przemyśle oprócz uwagi na małe i średnie przedsiębiorstwa lokalne istotną rolę odgrywają również instytucje wspierające rozwój owych firm. Są to między innymi banki udzielające wsparcia finansowego w postaci kredytów, instytucje finansowe, doradcze i szkoleniowe, agencje rozwoju a także promocyjne. Oceniając sferę gospodarczą należy uwzględnić efektywność zakładów pracy oraz podatność na restrukturyzację i modernizację a także jakość i konkurencyjność wyrobów na rynku krajowym i zagranicznym. W sferze turystyki natomiast istotną rolę odgrywają walory środowiska, a także obiekty zabytkowe, szlaki rowerowe, piesze, jeziora oraz wszystko, co wpływa na atrakcyjność regionu pod względem turystyki i wypoczynku. Atrakcyjne miejscowości turystyczne, wypoczynkowe i uzdrowiskowe przyciągają obecnie wiele ludzi i to nie tylko emerytów i rencistów. Wiele miejscowości nie wykorzystuje swojego potencjału, możliwości i szans, jakie region stworzył swoją budową terenu lub specyficznym klimatem.

Aby dobrze wykonać analizę strategiczną należy zdiagnozować stan obecny, a tym samym dostarczyć narzędzi do tworzenia strategii.

- 1) Zebrać i zanalizować dane.
- 2) Poznać i ocenić przebieg procesów rozwojowych, jakie miały miejsce w przeszłości.
- 3) Zidentyfikować funkcje zewnętrzną.
- 4) Rozpoznać zasoby wewnętrzne wpływające na rozwój.
- 5) Określić obszary problemowe w zarządzaniu (Bagadziński 1997, s. 23).

Zbudowanie dobrej strategii rozwoju jest bardzo trudnym zadaniem, tym bardziej należy dokładnie przeanalizować wszystkie walory powiatu, aby zmaksymalizować ich użyteczność, a obszary problemowe poprawić.

### **Wizerunek powiatu**

Wizerunek jest to wyobrażenie o określonej desygnacie np. instrukcji czy powiecie, gminie lub o przedsiębiorstwach. Warto tu zauważyć, że często w rozumieniu potocznym mylą się bądź zacierają pojęcia „tożsamość” i „wizerunek”. Zakres pojęciowy tych wyrażeń nie jest jednak identyczny i nie można ich stosować zamiennie. Zasadniczą różnicą między tymi pojęciami jest to, że wizerunek jest zewnętrznym efektem działania bodźca na narząd wzroku. Natomiast tożsamość stanowi istotę firmy, sposób, w jaki przedsiębiorstwo chce być identyfikowane przez odbiorców. Również powiat może kreować swój wizerunek w sposób właściwy i być identyfikowany przez odbiorców, mieszkańców.

Aby przyciągnąć inwestorów i ludzi, którzy będą rozwijać gospodarkę w powiecie należy przedstawić im pełną ofertę. Do tego potrzebny jest korzystny wizerunek oraz wyrazista tożsamość. Aby mieć dobrą renomę czy wysoki prestiż należy go tworzyć odpowiednio wyważając poszczególne elementy kreacji wizerunku. Należy wziąć pod uwagę zarówno wygląd zewnętrzny jak i to, co znajduje się „w środku” danego powiatu. Aby stworzyć wizerunek powiatu należy posłużyć się obrazem organizacji w świadomości osób, które się z nią stykają pośrednio i bezpośrednio. Z badać czy wizerunek władz samorządowych jest właściwy.

Określenie wizerunku można również traktować w kategoriach psychologicznych. Każdy podmiot ma swój wizerunek. Przedstawia on stan psychiczny konsumenta przed, w trakcie i po załatwieniu swojej sprawy w urzędzie. Tworzy się poprzez relacje, w jakie wchodzi konsument wraz z uczestnikami otoczenia. Konsument wytwarza w sobie pewien obraz na temat danego miasta, gminy, powiatu. Może być to obraz prawdziwy lub fałszywy w zależności od sytuacji, nastawienia konsumenta, urzędników, życzeń, obaw, doświadczeń. W ostatnich latach zmieniło się podejście urzędników do konsumentów, petentów. Nastąpiła próba kształtowania pozytywnego wizerunku miasta, gminy, powiatu ze względu na przyjmowanie orientacji marketingowych w zarządzaniu. Wytworzony przez otoczenie wizerunek może być różny, ale jednocześnie stabilny w czasie. Jeśli powiat posiada dobry wizerunek, to w krótkim okresie czasu nie ulegnie on zmianie. Można to porównać do kształtowania opinii człowieka o drugim człowieku poprzez pierwsze i kolejne wrażenie.

Na ogół pierwsze wrażenie jest najważniejsze i jeśli jest ono złe potrzeba długiego okresu czasu, aby zmienić o drugiej osobie opinię, zdanie. Postawy ludzkie zmieniają się dość wolno, dlatego też potrzeba wielu nakładów sił, środków oraz stałej kontroli, by wykreować i utrzymać odpowiedni dobry wizerunek (Olszewska 2001, s. 23).

Podobnym pojęciem do wizerunku, którego obszar znaczeniowy pokrywa się z pojęciem wizerunku, jest reputacja. Jest ona zdefiniowana jako zasób niematerialny majątku miasta, gminy. Reputacja nie jest zależna tylko od jakości towarów i usług, ale również wpływa na nią każda działalność organizacji wobec publiczności (Cenker 2000, s. 42).

Te dwa pojęcia reputacja i wizerunek opisują podobne zjawiska z innego punktu widzenia. Reputacja występuje wtedy, gdy rzecz abstrakcyjną ujmuje się w wartościach pieniężnych. Natomiast dobrego wizerunku nie da się określić w pieniądzu, ale można go porównać z konkurencją. Reputacja jest pojęciem węższym niż wizerunek. Jest ona określana przez opinię nabywców gminy, natomiast wizerunek jest określeniem opinii, sądów o danym podmiocie, w przypadku miasta wśród jego mieszkańców, inwestorów, dziennikarzy, pracowników. Na podstawie powyższych rozważań można stwierdzić, iż oba pojęcia nie mogą być uważane za zamienne i trzeba je traktować jako odmienne.

W wielu przypadkach wizerunek jest traktowany jako efekt działania instrumentów promocji. Nie jest to do końca trafne określenie, gdyż reklama kształtuje wizerunek nie wyjaśniając jego istoty. Kluczową rolę w kształtowaniu wizerunku może odgrywać promocja, pomimo traktowania wizerunku jako efektu kompleksowego oddziaływania wszystkich instrumentów marketingowych (Żyminkowski 2003, s. 9).

Zasoby powiatu wokół których można formułować strategię są trudne do naśladowania, są atutem powiatu można na ich podstawie budować przewagę konkurencyjną oraz strategię promocyjną (Dybała, Korenik 2010, s. 9).

Duże znaczenie w kreacji wizerunku ma również marketing. Ma on za zadanie podkreślić walory miasta, powiatu w celu przyciągnięcia potencjalnych inwestorów, mieszkańców czy turystów.

### **Charakterystyka społeczno-gospodarcza powiatu chodzieskiego**

Powiat chodzieski położony jest w północnej części województwa wielkopolskiego. Zajmuje powierzchnie 685 km<sup>2</sup> i obejmuje 5 gmin: miejską Chodzież, wiejską Chodzież i Budzyń oraz miejsko – wiejskie Margonin i Szamocin. Ludność liczy niecałe 50 tysięcy osób z niewielką przewagą kobiet. Powiat chodzieski graniczy z powiatami: czarnkowskim,



trzcianeckim, wągrowieckim i obornickim. W powiecie chodzieskim dominuje krajobraz rolniczy, użytki rolne stanowią około 56% powierzchni powiatu. Pod względem klimatycznym powiat należy do tzw. dzielnicy nadnoteckiej. Duże powierzchnie leśnej i dolina Noteci sprzyjają tworzeniu się zróżnicowanego mikroklimatu. Nie tylko walory przyrodnicze wpływają na tworzenie pozytywnego wizerunku powiatu. Ziemia chodzieska od zarania dziejów była częścią Wielkopolski. Jej karty zapisane są bohaterskimi czynami oraz codzienną pracą ludzką. Na ziemiach tych często bywali prezydenci a wśród nich: Stanisław Wojciechowski, Ignacy Mościcki, Aleksander Kwaśniewski, Ryszard Kaczorowski. Miasta wsie z królewskich lokacji stały się szlakiem podróży współczesnych prezydentów.

Wśród zadań powiatu, które zostały ujęte w strategii i mają istotny wpływ na kreowanie pozytywnego wizerunku jest modernizacja infrastruktury. Rola infrastruktury komunikacyjnej jest szczególnie ważna z uwagi na możliwości rozwojowe sektorów gospodarki lokalnej. Wśród nich główną rolę odgrywa turystyka. W perspektywie finansowej 2007-2013 powiat korzystał ze środków unijnych przy realizacji inwestycji drogowych. Rozwój turystyki, sportu i rekreacji tworzy pozytywny obraz powiatu z uwagi na liczne nowo wybudowane lub zmodernizowane obiekty sportowo – rekreacyjne. Turystyka to jedna z dobrze rozwijających się dziedzin gospodarki. Jest jednym ze źródeł dobrobytu oraz stanowi metodę przeciwdziałania bezrobociu i rozwoju rynku pracy. Tworzenie warunków rozwoju gospodarczego, w tym kreowanie wizerunku, rozwoju rynku pracy to podstawowy element polityki rozwoju sformułowany w ustawach o samorządzie województwa, powiatu i gminy. Zatem wśród warunków rozwoju powiatu główne miejsce zajmuje turystyka.

Rozpatrując potencjał gospodarczy powiatu chodzieskiego należy wymienić liczbę podmiotów działających na rynku. Jest ich około 4 tysiące. Głównym ośrodkiem gospodarczym jest miasto Chodzież. Obecnie miasto stanowi ośrodek dobrze rozwiniętego handlu, przemysłu, a także usług transportowych oraz przemysłu drzewnego. Głównym filarem potencjału gospodarczego są mikroprzedsiębiorstwa. Ponad 90% podmiotów gospodarczych to mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 10 pracowników.

### **Kreacja pozytywnego wizerunku powiatu chodzieskiego**

Każdej ludzkiej aktywności, indywidualnej, bądź zbiorowej, przyświecają określone cele. Ludzie działają dla zaspokojenia różnorodnych potrzeb. Cele strategii powiatu wywodzą się z rozpoznania zasobów i analizy potencjałów rozwojowych powiatu dokonanych w diagnozie, w połączeniu z analizą SWOT oraz z wizji rozwoju powiatu. W ciągu ostatnich lat wizerunek

powiatu chodzieskiego znacząco się polepszył. W badaniach przeprowadzonych przez Lokalną Grupę Działania na użytek programu LEADER wśród mieszkańców powiatu chodzieskiego odnośnie najważniejszych społecznie obszarów tematycznych można zauważyć i najważniejszą dziedziną, której powinna być poświęcona strategia jest gospodarka i problem miejsc pracy. Wyniki badań społeczności lokalnej dotyczące najważniejszych dziedzin, do których cele strategiczne powinny się odnosić przedstawia tabela 1.

**Tabela 1. Wyniki badań dotyczące głównych dziedzin celów strategicznych**

Wyszczególnienie	Wypowiedzi
Gospodarka i miejsca pracy	60%
Infrastruktura transportowa i komunikacja	44%
Turystyka i ochrona walorów przyrodniczych	44%
Usługi społeczne:	
- Edukacja	32%
- Usługi medyczne	30%
- Usługi socjalne, bezpieczeństwo publiczne i inne usługi	20%

Źródło: opracowanie na podstawie Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczej Powiatu Chodzieskiego na lata 2011-2020 <http://powiat-chodzieski.pl/index.php?cmd=13>

Powiat dążąc do poprawy wizerunku stara się poprzez cele ujęte w strategii sprostać wizji, którą mieszkańcy powiatu wykreowali. Wyniki badań, w których brało udział około 500 mieszkańców powiatu z różnych grup społecznych w wieku produkcyjnym, ukazują, iż ważną dziedziną dla mieszkańców jest gospodarka. Zatem celem strategicznym ujętym w strategii jest wspieranie rozwoju przedsiębiorczości i tworzenie nowych miejsc pracy. Podstawowym warunkiem rozwoju przedsiębiorczości i tworzenia miejsc pracy jest rozbudzanie skłonności oraz tworzenie warunków do zakładania firm i samozatrudnienia. Potrzebna jest dalsza rozbudowa infrastruktury w powiecie. Dziś nie wystarczy oferować przedsiębiorcom i inwestorom uzbrojonych terenów. Realizacja celu ma przyczynić się do zwiększenia zatrudnienia oraz wykorzystania potencjału osób odchodzących z rolnictwa i sektorów tracących znaczenie gospodarcze. Drugą dziedziną wyróżnioną przez społeczeństwo jest turystyka i ochrona walorów przyrodniczych. Celem w tej dziedzinie jest przede wszystkim promowanie turystyki dla zwiększenia udziału usług turystycznych w gospodarce, wzrostu zatrudnienia i dochodów. Turystyka jest zarówno zjawiskiem społecznym, jak i dziedziną gospodarczą, o charakterze interdyscyplinarnym. Oddziałuje kreatywnie na rozwój wielu innych działalności. Charakteryzuje ją wysoki udział pracy ludzkiej. W ten sposób generuje licznych miejsc pracy. Rozwój działalności turystycznej i ożywienie dzięki temu całej gospodarki leży w interesie mieszkańców i podmiotów świadczących usługi turystyczne,

a także jednostek samorządu terytorialnego gmin i powiatu. Mogą one bowiem liczyć na wzrost dochodów budżetowych z tytułu udziału w podatkach dochodowych od osób fizycznych i prawnych. Zatem kreacja pozytywnego wizerunku powiatu tworzy się dzięki mieszkańcom, na rzecz mieszkańców, a także na rzecz jednostki samorządu terytorialnego. Wizerunek powiatu, jaki poprzez dobór odpowiedniej Strategii ma być wykreowany, to powiat, który wykorzystuje zewnętrzne środki wsparcia, a także walory geograficzne i krajobrazowo – turystyczne do rozwoju infrastruktury. Ma być to powiat, który zapewnia zatrudnienie i wysokiej jakości usługi publiczne, a także przyczynia się do zapewnienia bezpieczeństwa i poprawy jakości życia mieszkańców oraz turystów.

Wizerunek powiatu chodzieskiego związany jest z jego misją. Polega ona na podejmowaniu wraz z partnerami strategicznymi i mieszkańcami różnych działań z wykorzystaniem wszystkich czynników rozwoju, w tym także mądrości ludzi i umiejętności ich współpracy, tak aby kreować pozytywny wizerunek, dążyć do ustalonej wizji oraz realizować wyznaczone cele. Zatem mieszkańcy powiatu chodzieskiego mają realny wpływ na kreowanie wizerunku, gdyż wizja i misja Strategii wypracowane zostały z udziałem społeczności lokalnej.

## **Podsumowanie**

Oceniając Strategię jako instrument kreacji wizerunku należy wziąć pod uwagę nie tylko sytuacje kiedy wszystko wokół pozytywnie się kształtuje, cele realizują się równomiernie i zamierzenia Strategii realizują się w określonym czasie, ale także sytuacje kryzysowe, które mogą wystąpić, a nie zawsze wpływają pozytywnie na wizerunek powiatu. Dużą rolę odgrywa komunikacja społeczna. Im bardziej społeczeństwo jest zaangażowane w tworzenie strategii rozwoju tym bardziej się z nią utożsamia, a tym samym wspiera powiat i kreuje pozytywny wizerunek. Aby wizerunek powiatu nie uległ pogorszeniu należy śródokresowo oceniać stopnie realizacji strategii, a także zachęcać lokalną społeczność do angażowania się dobrowolnie w aktywną realizację jej poszczególnych celów. Angażowanie społeczności odbywa się w sposób najmniej uciążliwy, skuteczny i najbardziej dostępny. Mogą to być inicjatywy obywatelskie na rzecz upiększenia i uatrakcyjniania swoich miejscowości bądź nieodpłatne podejmowanie prac społecznie użytecznych lub świadczenie nieodpłatnych usług. Poprzez opisane działania Strategia staje się instrumentem kreacji pozytywnego wizerunku powiatu chodzieskiego.

## Bibliografia

Bagadziński S.L. (1994), *Lokalna polityka gospodarcza*, UMK, Toruń.

Cenker E.M. (2000), *Public relations*, WSB, Poznań.

Domański R. (red.) (1995), *Strategie rozwoju wielkich miast*, PAN Biuletyn, Zeszyt 169, Warszawa.

Dybała A., Korenik S. (2010), *Dylematy rozwoju lokalnego i regionalnego na początku XXI wieku*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław.

Obłój K. (2001), *Strategia organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

Olszewska J. (2001), *Podstawy informacyjne i metody kreowania wizerunku gmin*, „Marketing i Rynek”, nr 6.

Wysocka E., Koziński J. (2000), *Strategia rozwoju regionalnego i lokalnego po reformie administracyjnej państwa*, Difin, Warszawa.

Żyminkowski T. (2003), *Kształtowanie wizerunku banku*, Wyd. AE, Poznań.

<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rachunki-narodowe/rachunki-regionalne/wstepne-szacunki-produktu-krajowego-brutto-wedlug-wojewodztw-w-2014-r-,4,3.html>

<http://powiat-chodzieski.pl/index.php?cmd=13>

<http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/ludnosc/powierzchnia-i-ludnosc-w-przekroju-terytorialnym-w-2015-r-,7,12.html>