

# Marian Mroziowski

---

## Spółeczna efektywność jako podstawa rozwoju Unii Europejskiej

---

Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie. Pragmata tes  
Oikonomias 8, 221-238

---

2014

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach  
dozwolonego użytku.

Marian MROZIEWSKI

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

## Spoleczna efektywność jako podstawa rozwoju Unii Europejskiej

**Synopsis:** W ramach nauk ekonomicznych przyjmuje się współzależność trzech kategorii: efektywności, skuteczności i wydolności zasobowej. Kluczowy termin to efektywność, która jest bezpośrednio analizowana w podejściu ekonomicznym. Natomiast o jej stopniu decydują składniki społecznej efektywności zorientowanej na rozwój uczestników gospodarowania i doskonalenia relacji między nimi. Na ten aspekt rozwoju zwraca uwagę Unia Europejska, która za priorytety uznaje wartości społeczne, a nie ekonomiczne. Jest to słuszne założenie, którego implikacje powinny znaleźć swoje miejsce w filozofii rządzenia i zarządzania w warunkach Unii Europejskiej.

**Słowa kluczowe:** kierunki rozwoju i wartości Unii Europejskiej, społeczna i ekonomiczna efektywność, mierniki społecznej efektywności.

### Wprowadzenie

Kraje Unii Europejskiej należą do grupy krajów wysoko i średnio rozwiniętych. Znajdują się one w różnych fazach (stadiach) rozwoju społeczno-gospodarczego, który dotyczy nie tylko zmian w sferze gospodarki, ale także zmian społecznych. Jest on wieloaspektową konsekwencją: 1) wzrostu gospodarczego, który odnosi się do zmian ilościowych globalnej produkcji dóbr i usług wytworzonych przez dane społeczeństwo; 2) rozwoju gospodarczego, który obejmuje korzystne zmiany ilościowe i jakościowe w sferze gospodarowania; 3) rozwoju społecznego determinowanego przez innowacje społeczne i instytucjonalne usprawniające działania podmiotów gospodarczych i całego społeczeństwa oraz zmiany światopoglądowe ludzi, wynikające z rozwoju ich wiedzy, umiejętności, wzrostu poziomu jakości ich życia oraz wzrostu jakości stosunków międzyludzkich – w sumie rozwoju społecznego obejmującego rozwój: kapitału ludzkiego, kapitału społecznego oraz kapitału innowacyjności ocenianego społeczeństwa.

W klasycznym podejściu do analizy rozwoju społeczno-gospodarczego akcentowane są głównie jego ekonomiczne determinanty. Natomiast w założeniach programowych Unii Europejskiej podstawową funkcję rozwojową przypisano czynnikom społecznym, które także są przyjmowane jako cele gospodarowania w skali mikro- i makroekonomicznej. We wskazanej zależności rozwojowej czynniki ekonomiczne spełniają funkcję instrumentalną. W niniejszym opracowaniu przedstawiono założenia teorii społecznej efektywności, sfery jej oddziaływania na konkurencyjność współczesnych przedsiębiorstw oraz instytucjonalne determinanty jej kreowania wynikające z przyjętych wartości i kierunków działania Unii Europejskiej do 2020 roku.

## 1. Idea społecznej efektywności

W korespondencji do kategorii wzrost gospodarczy i rozwój społeczno-gospodarczy jako celów gospodarowania C. Bywalec [1] wyodrębnia trzy fazy rozwoju gospodarczego krajów: fazę pierwszą, dotyczącą maksymalizacji tempa wzrostu gospodarczego i opisywaną za pomocą wskaźników przyrostu produktu społecznego oraz dynamiki produkcji działów gospodarki; fazę drugą obejmującą wzrost dobrobytu materialnego (ekonomicznego) społeczeństwa, charakteryzującego się przede wszystkim wzrostem zamożności oraz konsumpcji dóbr materialnych; fazę trzecią związaną ze wzrostem tzw. dobrobytu społecznego, charakteryzującego poziom życia społeczeństwa w ujęciu materialnym i pozamaterialnym. W miarę przechodzenia od pierwszej fazy rozwoju do trzeciej zmienia się struktura i jakość potrzeb społecznych oraz struktura i jakość produktów (dóbr i usług). Po zaspokojeniu najniezbędniejszych potrzeb gospodarczych, na plan pierwszy jako cel rozwoju wysuwają się kwestie społeczne, takie jak [1] powiększenie konsumpcji w wyniku wzrostu materialnej zamożności społeczeństwa. W krajach wysoko rozwiniętych stopa wzrostu gospodarczego jest z reguły znacznie niższa niż w krajach słabo i średnio rozwiniętych, a głównym celem rozwoju, swoistym weryfikatorem sprawności gospodarki staje się podnoszenie i egalitaryzacja dobrobytu materialnego społeczeństwa wyrażającego się wzrostem dochodów i konsumpcji. W trzeciej fazie rozwoju funkcję głównego celu gospodarowania stanowi powszechna poprawa poziomu życia ludzi, ze szczególnym uwzględnieniem niematerialnych jego segmentów, takich jak [1]: zdrowie społeczeństwa, jego bezpieczeństwo, poziom edukacji, uczestnictwo w kulturze, zadowolenie z pełnionych ról społecznych itp. W tę fazę rozwoju weszły takie kraje Unii Europejskiej, jak: Dania, Szwecja czy Holandia. Zatem w miarę wchodzenia w fazę wzrostu dobrobytu społecznego tracą swoją dominującą rangę tradycyjne kryteria oceny procesów gospodarowania (kapitało-materiało-energo-pracochłonność, intensywność rozwoju itp.), a zyskują na znaczeniu wskaźniki, które wyrażają materialny i niematerialny (duchowy, intelektualny

itp.) aspekt warunków życia. Podstawowym miernikiem staje się poziom życia [1] rozumiany jako stopień zaspokojenia potrzeb człowieka (społeczeństwa) w wyniku konsumpcji dóbr materialnych i usług oraz wykorzystania walorów środowiska naturalnego i społecznego. Wskaźnik poziomu życia dotyczący społecznych efektów wyraża sprawność zewnętrzną systemu gospodarczego, natomiast wskaźniki techniczno-ekonomiczne dotyczą wewnętrznej sprawności ocenianego systemu. Pomiar efektów społecznych obejmuje niematerialne składniki „dobrego życia” wynikające z konsumpcji usług społecznych [1]: zdrowie, poziom edukacji i wrażliwości estetycznej, poczucie bezpieczeństwa, zadowolenie z pełnionych ról społecznych, satysfakcję płynącą z estetyki środowiska naturalnego, przyjaznego otoczenia społecznego itp. Sprawność, której wyznacznikiem jest poziom życia, J. Rutkowski [1] określa społeczną efektywnością rozwoju gospodarczego (gospodarowania). Ta efektywność społeczna jest oceniana jako zdolność gospodarki o danym poziomie rozwoju sił wytwórczych do tworzenia dobrobytu społeczno-materialnego; w ocenie C. Bywalca [1], wyraża ona stosunek (iloraz) społecznego efektu gospodarowania do istniejącego potencjału gospodarczego.

Jakość życia związana jest z takimi kategoriami, jak: a) społeczna efektywność badania, którą zaproponował T. Kotarbiński; b) organizacyjna efektywność humanistyczna, którą wskazuje A. Szpaderski; c) społeczna efektywność pracy w ujęciu S. Sołtysa. Efektywność społeczna badania [22] występuje wówczas, gdy osiągnięte lub planowane rezultaty spowodowały (spowodują) dodatnie przeobrażenia postaw społecznych, wpłynęły bądź wpłyną na humanizację stosunków międzyludzkich i ich moralną sublimację, tzn. na proces uwznioślenia pierwotnych popędów i instynktów oraz zmiany ich na dążności i poczynania społecznie aprobowane, sankcjonowane, „szlachetniejsze”. W efekcie powstają przesłanki sprawnego działania, które jest: celowe, uczciwe, ekonomiczne, racjonalne, korzystne, elastyczne i umiejętnie realizowane. Należy jednak wskazać, że w ocenie T. Kotarbińskiego [26] sprawne działanie dotyczyło osiągania celów godziwych i rozwijania mądrości życiowej.

W dążeniu do dobrego życia ważna jest zarówno wiedza o celach godziwych, jak i umiejętność sprawnego ich realizowania, co ma także wymiar etyki niezależnej. Wskazane wyżej aspekty społecznej efektywności, zdaniem A. Szpaderskiego [26], pozwalają na wyodrębnienie dwóch kategorii: 1) organizacyjnej efektywności technicznej, związanej z prakseologiczną sprawnością działania; wynika ona z maksymalizacji sprawności działania i minimalizacji niesprawności działania w osiąganiu zamierzonych i godziwych celów; 2) organizacyjnej efektywności humanistycznej, dotyczącej moralności, zachowania się ludzi, orientacji na osobę jako podmiot działania, humanizację stosunków międzyludzkich, społeczną odpowiedzialność biznesu, oddziaływania etycznych bądź nieetycznych zachowań na efektywność organizacyjną np. techniczną oraz mądrość życiową. W ocenie S. Sołtysa [24] plany organizacji gospodarczych

powinny ujmować również cele społeczne oraz społeczną efektywność pracy rozumianą jako stosunek między: a) osiągniętymi celami społecznymi a kosztami ekonomicznymi, lub b) osiągniętymi celami ekonomicznymi a kosztami społecznymi, lub c) osiągniętymi celami ekonomicznymi a celami społecznymi. Wśród społecznych celów pracy jednostek ludzkich można wyróżnić [24]: samorealizację ludzi, oznaczającą aktualizowanie się ich potencjalnych dyspozycji i zdolności, doskonalenie się, uczenie się; podmiotowość człowieka w sferze pracy, godność ludzką, godność w roli pracownika i obywatela; zdrowie psychiczne jednostek, zdrową osobowość; autoteliczność motywów skłaniających do podejmowania pracy; niezakłóconą możliwość realizacji podstawowych wartości ludzkich w procesie pracy, brak kolizji między wartościami ludzi a działaniami w sferze pracy; satysfakcję z pracy; brak monotonii; poznanie rzeczywistości w sferze pracy; partycypację w decydowaniu o procesie pracy, o elementach sytuacji pracy; autonomię, swobodę myślenia, działania i wyboru pracy; uznanie społeczne, pozycję społeczną; dobre stosunki międzyludzkie; poczucie sensu wykonywanej pracy; twórczość, indywidualność działań; aktywność w sferze pracy; intelektualizację pracy; tworzenie technicznych, organizacyjnych, fizycznych warunków pracy, zapewniających optymalne funkcjonowanie pracowników; harmonijne związki z otoczeniem; wzrost, ekspansję, zdrowie organizacji.

Do grupy kosztów społecznych można zaliczyć [24]: niezadowolenie z pracy; zachwianie możliwości rozwoju; brak stanu poczucia zdrowia psychicznego; dezintegrację; złe stosunki międzyludzkie; alienację w podejściu psychologicznym i socjologicznym; marnotrawstwo potencjalnych możliwości ludzkich; trudności w osiągnięciu autonomii; niemożność samorealizowania się; powstawanie sprzeczności między celami jednostek, grup i organizacji.

Ocenianie organizacji tylko na podstawie skuteczności czy efektywności ekonomicznej [24] prowadzi z czasem do obniżenia skuteczności i efektywności społecznej. Społeczeństwa zatem powinny być zorientowane na powiększanie społecznej efektywności, która jest warunkiem długookresowej efektywności ekonomicznej, co wykazał D. North, formułując koncepcję efektywności adaptacyjnej<sup>1</sup>. Czynnikiem zwiększającym społeczną efektywność [24] jest humanizacja pracy (humanizowanie pracy) rozumiana jako zespół działań mających na celu zwiększenie poziomu społecznej efektywności pracy poprzez maksymalizację osiąganych celów społecznych pracy i minimalizację społecznych kosztów pracy; będzie to również oznaczało zwiększenie społecznej skuteczności pracy.

---

<sup>1</sup> Efektywność adaptacyjna [6] związana jest z tym rodzajem reguł, które kształtują sposób, w jaki gospodarka rozwija się w czasie. Dotyczy zarówno gotowości społeczeństwa do zdobywania wiedzy i uczenia się, pobudzania innowacji, podejmowania ryzyka i twórczej działalności wszelkiego rodzaju, jak i rozwiązywania problemów i usuwania zatorów, które społeczeństwa napotyka w toku rozwoju.

Zdaniem S. Sołtysa [24], społeczne cele działania w perspektywie długookresowej mają wagę równą wadze celów ekonomicznych. Potrzebę paralelnego rozwijania systemu ekonomicznego i społecznego dostrzega także J. Penc [21]. W perspektywie przedsiębiorstwa, jednoczesne rozwijanie tych systemów sprawia, że wzajemnie się wspomagają w procesie budowania potencjału i wartości przedsiębiorstwa oraz jego adaptowania się do wymagań otoczenia. Złożone interakcje ekonomiczne i społeczne [21] wiążą organizację i jej otoczenie jako systemy otwarte, które w nowoczesnej gospodarce muszą zmierzać do integracji. Zdaniem J. Penca [21], interakcje te są niezbędnym warunkiem sprawnego funkcjonowania organizacji jako systemu cybernetycznego, którą można i trzeba sterować, prowadząc ku lepszej przyszłości. Brak takich interakcji prowadzi do dysfunkcyjności organizacji, kryzysu jej tożsamości i wzrostu entropii, a w następstwie do bankructwa i likwidacji.

## **2. Kierunki działania Unii Europejskiej i jej wartości jako determinanty społecznej efektywności**

Wzrost społecznej efektywności rozwoju gospodarczego implikuje rozwój organizacyjnych i osobistych kapitałów aktorów życia gospodarczego oraz zmianę struktury ich potrzeb, wartości, a także mentalności, co w konsekwencji prowadzi do innowacji organizacyjnych, instytucjonalnych na różnych poziomach systemu gospodarczego, a w sumie – do innowacji kulturowych. Zróżnicowana dynamika tych innowacji, różny poziom życia mieszkańców Unii Europejskiej, specyficzny ład instytucjonalny poszczególnych krajów sprawiają, że kształtują się specyficzne dla określonych narodów sposoby realizowania procesów gospodarczych i zarządzania nimi. Ich standaryzacji podejmują się organizacje międzynarodowe w relacji do państw członkowskich. Szczególną aktywność w tej sferze wykazują takie instytucje, jak: Międzynarodowy Fundusz Walutowy, Światowa Organizacja Handlu, Unia Europejska oraz przyjęte w niej procedury regulujące procesy integracji gospodarczej. Instytucje gospodarki światowej preferują głównie liberalizację wymiany towarów, usług i kapitału. Natomiast idea europejskiej integracji gospodarczej, co podkreślał M. Allais – laureat Nagrody Nobla z 1988 r. [9], przyjmuje za główny cel procesów integracyjnych zastąpienie polityki walki – współpracą i polityką godzenia interesów. Integracja gospodarcza krajów o gospodarce rynkowej, zdaniem M. Allaisa [9], poprzez rozwój wymiany handlowej przyspiesza postęp cywilizacyjny zarówno materialny, jak i duchowy. Na powodzenie integracji gospodarczej oddziałuje przede wszystkim czynnik polityczny. Z woli decydentów politycznych przyjęto, że integracja europejska umożliwi realizację następujących celów [8]: dobrobyt ekonomiczny, pokój społeczny, demokrację i prawa człowieka. W Traktacie o Unii Europejskiej z dnia 7 lutego 1992 roku, podpisanym w Maastricht, okre-

ślono jej cele o charakterze aksjonormatywnym (zawierające wartości i reguły działania zmierzające do ich osiągnięcia), takie jak [12]: promowanie postępu ekonomicznego i społecznego; wzmocnienie ochrony praw i interesów obywateli państw członkowskich poprzez ustanowienie obywatelstwa Unii; ochronę zdrowia publicznego; współpracę w dziedzinie kultury; ochronę praw konsumentów poprzez ujednocianie ustawodawstwa państw członkowskich.

Cele przyjęte w traktacie z Maastricht stały się podstawą skonsolidowanej treści Traktatu o Unii Europejskiej, który nadał jej podmiotowość międzynarodową po wejściu w życie 1 grudnia 2009 roku. Unia Europejska opiera się na wartościach dotyczących poszanowania [28]: godności osoby ludzkiej, wolności, demokracji, równości, sprawiedliwości, solidarności, państwa prawnego, jak również poszanowania praw człowieka, w tym praw osób należących do mniejszości. Celami Unii jest wspieranie pokoju, jej wartości i dobrobytu jej narodów.

Z punktu widzenia czynników kształtujących warunki funkcjonowania przedsiębiorstw należy zwrócić uwagę na fakt, że procesy integracyjne państw odnoszą się do zbiorowości ludzkich. Oznacza to, że procesy te obejmują konwergencję: polityczną, gospodarczą, prawną, kulturową, militarną, edukacyjną, badań i rozwoju, społeczną w wymiarze wzorów: kulturowych, konsumpcyjnych, mentalnościowych itp. Fundamenty integracji zawierają się głównie w strukturze instytucjonalnej, która w długim okresie kreuje zmiany w sferach kultury i mentalności. Dominującymi czynnikami w kształtowaniu ładu instytucjonalnego jest wola polityczna integrujących się państw oraz oddziaływanie ponadnarodowych instytucji odpowiedzialnych za realizowanie określonych procesów integracyjnych.

Unia Europejska w sytuacji wychodzenia z kryzysu finansowo-ekonomicznego, który uzewnętrznił się w 2008 roku i zachwiał filarami integracji, wprowadza do praktyki strategię Europa 2020. Strategia ta jest kontynuacją tzw. strategii lizbońskiej, która obowiązywała w latach 2000–2010 i koncentrowała swoje zamiary na stworzeniu gospodarki opartej na wiedzy, którą charakteryzowałyby [19] większa spójność gospodarcza i społeczna oraz trwałe wzrost gospodarczy, zapewniający tworzenie większej liczby miejsc pracy. Europa 2020 to unijna strategia wzrostu na okres 2010–2020. W zmieniającym się świecie Unii Europejskiej potrzebna jest, zdaniem J. Barroso, Przewodniczącego Komisji Europejskiej<sup>2</sup>, inteligentna i zrównoważona gospodarka sprzyjająca włączeniu społecznemu. Równoległa praca nad tymi trzema priorytetami powinna pomóc Unii Europejskiej i państwom członkowskim w uzyskaniu wzrostu zatrudnienia oraz zwiększeniu produktywności i spójności społecznej. Unia wyznaczyła sobie konkretny plan obejmujący pięć celów – w zakresie zatrudnienia, innowacji, edukacji, włączenia społecznego oraz zmian klimatu/energii – które należy osiągnąć do 2020 r. W każdym z tych obszarów wszystkie państwa członkowskie

<sup>2</sup> Na podstawie: [ec.europa.eu/europe2020/index\\_pl.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_pl.htm) [stan z 19.01.2013].

wyznaczyły z kolei własne cele krajowe. Konkretnie działania na poziomie zarówno unijnym, jak i krajowym wzmacniają realizację strategii. Strategia Europa 2020 obejmuje trzy wzajemnie ze sobą powiązane priorytety [13]: a) rozwój inteligentny: rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji; b) rozwój zrównoważony: wspieranie gospodarki efektywniej korzystającej z zasobów, bardziej przyjaznej środowisku i bardziej konkurencyjnej; c) rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu: wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną. Zdaniem Komisji Europejskiej [13] Unia musi określić, gdzie chce się znaleźć w roku 2020. W tym celu Komisja wytyczyła kilku nadrzędnych, wymiernych celów Unii Europejskiej [13]: 1) wskaźnik zatrudnienia osób w wieku 20–64 lat powinien wynosić 75%; 2) na inwestycje w badania i rozwój należy przeznaczać 3% PKB Unii; 3) należy osiągnąć cele „20/20/20” w zakresie klimatu i energii (w tym ograniczenie emisji dwutlenku węgla nawet o 30%, jeśli pozwolą na to warunki); 4) liczbę osób przedwcześnie kończących naukę szkolną należy ograniczyć do 10%, a co najmniej 40% osób z młodego pokolenia powinno zdobywać wyższe wykształcenie; 5) liczbę osób zagrożonych ubóstwem należy zmniejszyć o 20 mln.

Powyższe wymierne cele są ze sobą wzajemnie powiązane i to właśnie od ich osiągnięcia zależeć będzie sukces rozwojowy Unii i krajów członkowskich. Powyższe cele szczegółowe wpisują się w realizację trzech ogólnych priorytetów – rozwoju inteligentnego, zrównoważonego i sprzyjającego włączeniu społecznemu. Ich urzeczywistnienie wymaga licznych działań prowadzonych na poziomie krajowym, unijnym i międzynarodowym. Komisja przedstawiła siedem projektów przewodnich, które umożliwią postępy w ramach każdego z priorytetów tematycznych (tabela 1).

**Tabela 1.** Projekty Unii Europejskiej na lata 2010–2020

Lp.	Nazwa projektu	Główne założenia projektu
1.	Unia innowacji	– projekt na rzecz poprawy warunków ramowych i dostępu dofinansowania badań i innowacji, tak by innowacyjne pomysły przeradzały się w nowe produkty i usługi, które z kolei przyczynią się do wzrostu gospodarczego i tworzenia nowych miejsc pracy;
2.	Młodzież w drodze	– projekt na rzecz poprawy wyników systemów kształcenia oraz ułatwienia młodzieży wejścia na rynek pracy;
3.	Europejska agenda cyfrowa	– projekt na rzecz upowszechnienia szybkiego Internetu i umożliwienia gospodarstwom domowym i przedsiębiorstwom czerpania korzyści z jednolitego rynku cyfrowego;
4.	Europa efektywnie korzystająca z zasobów	– projekt na rzecz uniezależnienia wzrostu gospodarczego od wykorzystania zasobów, przejścia na gospodarkę niskoemisyjną, większego wykorzystania odnawialnych źródeł energii, modernizacji transportu oraz propagowania efektywności energetycznej;
5.	Polityka przemysłowa w erze globalizacji	– projekt na rzecz poprawy otoczenia biznesu, szczególnie w odniesieniu do MŚP, oraz wspierania rozwoju silnej i zrównoważonej bazy przemysłowej, przygotowanej do konkurencyjności na rynkach światowych;



**Tabela 1.** Projekty Unii Europejskiej na lata 2010–2020 (cd.)

Lp.	Nazwa projektu	Główne założenia projektu
6.	Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia	– projekt na rzecz poprawy otoczenia biznesu, szczególnie w odniesieniu do MŚP, oraz wspierania rozwoju silnej i zrównoważonej bazy przemysłowej, przygotowanej do konkurowania na rynkach światowych;
7.	Europejski program walki z ubóstwem	– projekt na rzecz zapewnienia spójności społecznej i terytorialnej tak, aby korzyści płynące ze wzrostu gospodarczego i zatrudnienia były szeroko dostępne, a osoby ubogie i wykluczone społecznie mogły żyć godnie i aktywnie uczestniczyć w życiu społeczeństwa.

Źródło: [13].

Przyjęte cele i projekty Unii Europejskiej do 2020 roku wskazują, że dąży ona do wzmocnienia swojego potencjału konkurencyjności oraz potencjału państw członkowskich i regionów poprzez kreowanie głównie takich form kapitałów, jak ([11], [15]): 1) kapitał innowacji jako zdolności ludzi sfery regulacyjnej i wykonawczej do poszukiwania, wdrażania nowych koncepcji, wynalazków, doskonalenia i rozwijania infrastruktury, instytucji, współdziałania na rzecz głównej wartości, jaką jest dobrobyt obywateli i ich wszechstronny rozwój; 2) kapitał społeczny jako relacje międzyludzkie, kultura, związki między organizacjami i instytucjami ukierunkowane na rzecz rozwoju: współpracy, uczenia się, kreatywności, innowacyjności, elastyczności, produktywności oraz konstruowania polityk gospodarczych i strategii konkurencyjnych przy zachowaniu równowagi społecznej, a także dbałości o stan relatywnie wysokiego stopnia zadowolenia obywateli; 3) kapitał instytucjonalny, który umożliwia efektywne wykorzystywanie istniejącego kapitału społecznego, ludzkiego, finansowego i rzeczowego; jest on związany głównie z dobrą administracją<sup>3</sup>, która w perspektywie praw człowieka oraz efektywności adaptacyjnej systemu dostrzega społeczną rangę jakości swojego funkcjonowania w zakresie rozwiązywania potrzeb mieszkańców oraz kształtowania relacji między instytucjami publicznymi a obywatelami.

Wartości Unii Europejskiej oraz kierunki dalszego jej działania wskazują, że dąży ona także do wdrażania określonego klimatu etycznego [27], który stanowi formę nacisku na aktorów życia społecznego, aby zachowywali się godnie i praworządnie, oraz klimatu aksjonormatywności jako wyrazu wewnętrznego poczucia obowiązku jej interesariuszy w zakresie przestrzegania prawa, norm moralnych, zasad dobrej roboty, reguł dobrych/uczciwych praktyk i szlachetnych obyczajów, unijnych wartości ze względu na konieczność kreowania kapitału ludzkiego, kapitału społecznego i dobra publicznego. Zatem podstawowym filarem konkurencyjności Unii Europejskiej, jej państw członkowskich i pod-

<sup>3</sup> Prawo obywatela Unii Europejskiej do dobrej administracji [10] określa prawo do bezstronnego i sprawiedliwego rozpatrzenia swojej sprawy w rozsądnym terminie przez instytucje, organy i jednostki organizacyjne Unii Europejskiej.

miotów gospodarczych stały się czynniki osadzone w sferze społecznej jako determinanty siły ekonomicznej.

### 3. Społeczna efektywność jako podstawa rozwoju podmiotów gospodarczych w warunkach Unii Europejskiej

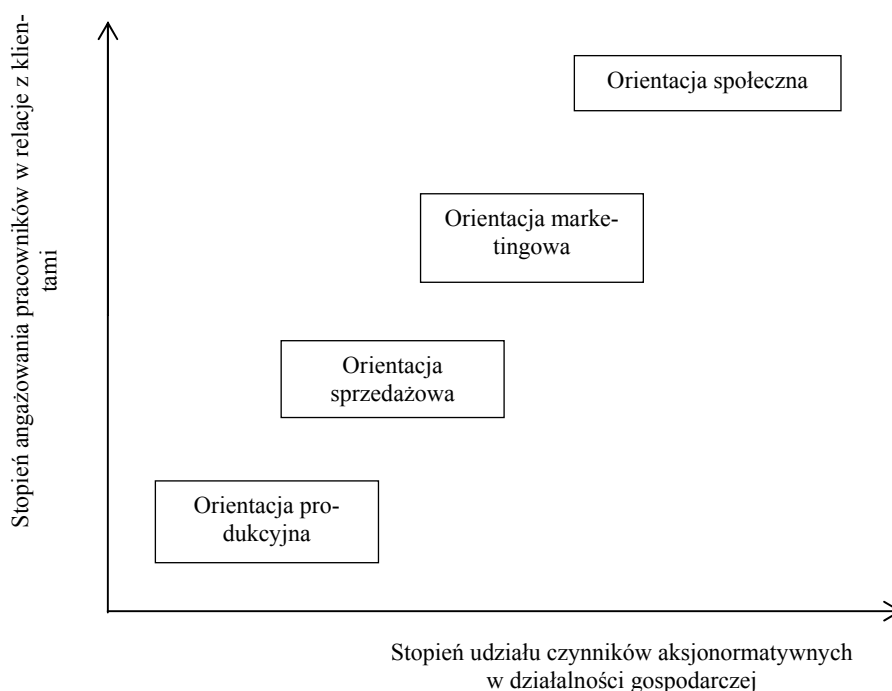
Rywalizacja między gospodarkami i przedsiębiorstwami, w warunkach globalnej liberalizacji od początku lat 90. ubiegłego stulecia, skutkuje poszukiwaniem skutecznej filozofii prowadzenia biznesu, określanej w stosunku do otoczenia jako orientacja przedsiębiorstwa. Wraz ze zmianami warunków rynkowych zmieniały się orientacje przedsiębiorstw [17]: do pierwszej połowy dwudziestego wieku dominowała orientacja produkcyjna, skoncentrowana na procesach wytwarzania produktów; do końca lat osiemdziesiątych minionego stulecia przeważała orientacja dystrybucyjna (sprzedażowa) skoncentrowana równorzędnie na procesach wytwarzania, dystrybucji i sprzedaży. Zmiana jakościowa w filozofii prowadzenia biznesu nastąpiła pod koniec ubiegłego wiek wraz z umacnianiem się orientacji marketingowej (rynkowej) i społecznej. Orientacja rynkowa [17] koncentrowała się na identyfikowaniu obecnych i przyszłych potrzeb klientów oraz ich zaspokajaniu bez marnotrawstwa zasobów przedsiębiorstwa. Natomiast w orientacji społecznej dostrzegano nie tylko zadowolenie klientów przedsiębiorstwa, ale także dobro całego społeczeństwa. Społeczna orientacja przedsiębiorstw jest skutkiem oddziaływania społecznych praw zorganizowanego działania, takich jak [16]: 1) prawo postępującej humanizacji procesów pracy: ukazuje ono prawidłowości w sferze odchodzenia w procesach organizacji pracy od reguł wynikających z naukowego zarządzania F. Taylora<sup>4</sup>, w kierunku rozwiązań, które pozwoliłyby na lepsze, wzajemne zrównoważenie wymagań organizacji w zakresie sprawności i wydajności oraz indywidualnych potrzeb w sferze twórczości, samorozwoju, kształtowania wewnętrznej motywacji do działania; 2) prawo postępującej transmisji zarządzania na niższe poziomy zarządzania i stanowiska pracy; proces ten jest realizowany w ramach: a) form demokracji przemysłowej takich, jak: partycypacja (udział pracowników, na życzenie decydentów, w wypracowywaniu decyzji kierowniczych); współdecydowanie, tzn. zagwarantowanie przedstawicielom pracowników prawa do podejmowania razem z właścicielami decyzji w organach przedsiębiorstwa; b) demokracji organizacyjnej w trzech wymiarach: własności części majątku przedsię-

<sup>4</sup> Badania w Hawthorne w latach 1927–1932, w ocenie D. Katza [29], doprowadziły do odrzucenia pojęcia *homo oeconomicus*, wykazały także, że człowiek motywowany jest przez wiele więcej czynników, a nie przez samo tylko zainteresowanie pieniędzmi. W latach sześćdziesiątych i siedemdziesiątych dwudziestego wieku w większości państw Europy Zachodniej realizowano centralne programy dotyczące humanizacji pracy [17]; były one przygotowywane wspólnie przez związki zawodowe i organizacje pracodawców.

biorstwa przez osoby w nim zatrudnione; zaangażowanie w procesy pracy i kierowania; udział w wypracowanej nadwyżce bądź stratach; c) koncepcji uprawomocnienia (*empowerment*), która określa, że z zasady prawem do podejmowania decyzji dysponuje ten, kto jest najbliżej klienta i realizuje operacje ulokowane w miejscu najbardziej sprzyjającym w podejmowaniu danych decyzji; 3) prawo rozwoju prospołecznej orientacji przedsiębiorstw; odzwierciedla ono ewolucję, jaką przeszły przedsiębiorstwa w relacji do swojego otoczenia, funkcjonując w gospodarkach rynkowych. Głównym determinantem zmiany filozofii działań gospodarczych w Europie było nasilenie się stopnia konkurencji rynkowej. Orientacja społeczna została zainicjowana w Europie w latach 70. ubiegłego wieku przez dwa ruchy społeczne [14]: 1) konsumeryzm, który krytykował orientację marketingową za kształtowanie popytu w ten sposób, aby mógł sprostać wymogom podaży; 2) ruch w obronie środowiska, który ukazywał uboczne skutki społeczno-kulturowe rozwijających się relacji producent–klient. Rozwój społecznej orientacji przedsiębiorstw w wymiarze wewnętrznym i zewnętrznym, wzrost konkurencji rynkowej w warunkach integracji gospodarczej i globalizacji, przy relatywnie ograniczonym popycie sprawiają, że zmianie podlega filozofia budowania potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw i filozofia konkurowania. Kreowanie potencjału przedsiębiorstw utożsamia się głównie z rozwojem ich kapitału ludzkiego i kapitału intelektualnego, a filozofię konkurowania przenika idea kooperencji (rywalizacja rynkowa między konkurentami w jednych sferach działania, połączona z ich współpracą w innych obszarach funkcjonowania). W sumie społeczne prawa działania zorganizowanego zmieniają relacje między rywalizującymi ze sobą przedsiębiorstwami oraz relacje między podmiotami gospodarczymi a innymi składnikami szerszego systemu społeczno-gospodarczego oraz relacje międzyludzkie w samych przedsiębiorstwach. W miarę odchodzenia przedsiębiorstw od orientacji produkcyjnej w stronę orientacji społecznej wzrasta w nich stopień zaangażowania wszystkich pracowników w relacje z klientami oraz stopień udziału w tych relacjach czynników aksjonormatywnych takich, jak: przestrzeganie prawa i norm moralnych oraz respektowanie zasad dobrej roboty, dobry/uczciwych praktyk (ryc. 1).

W miarę przyjmowania przez przedsiębiorstwo/podmiot gospodarczy prospołecznej filozofii gospodarowania coraz więcej ich wewnętrznych interesariuszy jest zaangażowanych w tworzenie dobrego wizerunku danego podmiotu, co wymaga poszanowania reguł prawnych, moralnych, jakościowych, estetycznych i humanistycznych. W społeczeństwach postindustrialnych, w jakich znajduje się większość krajów Unii Europejskiej, wzrasta znaczenie zarządzania w podejściu prospołecznym, co podkreślają M. Crozier [2] i P. Drucker [4] oraz P. Sadler [23]. Wymienieni autorzy wskazują na znaczenie ludzi, wiedzy, talentów, umiejętności, motywacji w zarządzaniu i kształtowaniu efektywności przedsiębiorstw w gospodarkach zdominowanych sektorem usług. Postawa wykonującego usługę [23] to istotny składnik tejże usługi. Osobowość, sposób podejścia,

odpowiednie zachowanie, ochocza postawa wykonującego usługę oraz oczekiwania i zachowania klienta tworzą dopiero produkt. Zatem o sukcesie przedsiębiorstwa decydują relacje międzyludzkie, sposób działania w zakresie ich doskonalenia i humanizowania poprzez oddziaływanie instytucji endo- i egzogenicznych. Problem ten bezpośrednio określa P. Drucker [3], wskazując, że w dziedzinie odpowiedzialności publicznej<sup>5</sup> menedżerowie wychodzą poza ramy swojego „małego światka i zajmują się odpowiedzialnie interesem całego społeczeństwa. Ale główny cel jest wspólny dla całego biznesu: dążenie, by źródłem siły, dobrobytu i zysku przedsiębiorstwa uczynić to, co produktywne dla całego naszego społeczeństwa, co je wzmacnia i podnosi jego dobrobyt” ([3], s. 99).



**Rys. 1.** Trend wzrostu udziału czynników humanistycznych we współczesnych procesach gospodarczych w wyniku przechodzenia przedsiębiorstw od orientacji produkcyjnej do społecznej

<sup>5</sup> P. Drucker [3] wymienia osiem dziedzin, dla których należy w zarządzaniu ustalać cele i wyniki: pozycja rynkowa przedsiębiorstwa; innowacyjność; produktywność; zasoby fizyczne i finansowe; rentowność; wydajność menedżerów i ich rozwój; wydajność pracownika i jego stosunek do pracy; odpowiedzialność publiczna przedsiębiorstwa.

Relatywnie nowe spojrzenie na zarządzanie w warunkach Unii Europejskiej wynika z nadania temu procesowi prymarnej roli, jaką jest kształtowanie społecznej/humanistycznej efektywności będącej podstawą efektywności ekonomicznej i technologicznej. Jest to również uzasadnione korzystnymi artefaktami interesariuszy Unii w wymiarze indywidualnym i ogólnospołecznym. Jak zauważa W. Florczak [5], pozytywne efekty zewnętrzne, związane z formowaniem kapitału ludzkiego, są rosnącą funkcją nie tylko długości procesu kształcenia, ale również jakości i efektywności systemu edukacji, którego funkcjonowanie generuje koszty. Ogólnospołeczne korzyści ze wzrostu przeciętnego poziomu wykształcenia są wyższe od przewidywanych korzyści indywidualnych utożsamianych z wyższym wynagrodzeniem.

Społeczne korzyści generowane przez wzrastający poziom wykształcenia ludzi powstają z następujących przyczyn [5]: 1) ze względu na prywatne efekty niepieniężne, takie jak: poprawa stanu zdrowia, wzrost długości życia własnego oraz członków rodziny; wzrost umiejętności planowania rodziny i efektywności wychowywania potomstwa; wzrost świadomości konsumenckiej; obniżanie zachowań kryminogennych; 2) ze względów fiskalnych; wzrost dochodów podatkowych z powodu osiągania z reguły wyższego wynagrodzenia przez osoby lepiej wykształcone i mniejszej zależności tych osób od systemu opieki społecznej w sytuacjach życiowych, w których odpowiednie świadczenia im przysługują, oraz zwiększonych możliwości wywierania wpływu na kształtowanie polityki społecznej; 3) ze względu na możliwość wystąpienia efektu zmniejszania nierówności społecznych poprzez redukcję relatywnych różnic w rozpiętości płac osób o różnym poziomie wykształcenia i relatywne obniżanie się liczby osób o niższym poziomie wykształcenia, na pracę których wzrasta popyt; 4) ze względu na występowanie kumulujących się efektów zewnętrznych, takich jak: a) wyższa produktywność pozostałych czynników produkcji (kapitału finansowego, rzeczowego oraz „surowej” siły roboczej) wywołanej wzrostem kapitału ludzkiego; b) przyrost łącznej produktywności czynników produkcji z tytułu powiększania kapitału ludzkiego i wzrostu poziomu jego jakości, co umożliwia: wzrost innowacyjności i efektywności w zakresie przyswajania najnowszych osiągnięć techniczno-organizacyjnych w skali gospodarki oraz wzrost szybkości i efektywności zdobywania doświadczenia zawodowego; c) wzrost świadomości w odniesieniu do problemów związanych z ochroną środowiska naturalnego i oszczędną konsumpcją dóbr nieodnawialnych; d) obniżanie wskaźników alienacji społecznej, redukcjonowanie nierówności społecznych oraz wzrost świadomości i aktywności społeczno-politycznej.

W nawiązaniu do indywidualnych i społecznych korzyści wynikających ze wzrostu poziomu wykształcenia należy wskazać, że w nowoczesnych gospodarstwach nastawionych na informatyzację i wzrost poziomu edukacji jest możliwe redukcjonowanie kosztów społecznych i gospodarstw domowych z tytułu wzrostu liczby świadczonych usług publicznych i biznesowych drogą elektroniczną.

Wskazany fakt redukuje potrzeby rozbudowy tradycyjnych składników infrastruktury gospodarczej i społecznej, a w związku z tym ponoszenia wydatków publicznych i indywidualnych; przyczynia się on do wzrostu poziomu ochrony środowiska oraz stwarza także możliwości redukowania nakładów pracy „surowej” i ukierunkowania aktywności ludzi na rozwijanie i doskonalenie osobistego/organizacyjnego/społecznego kapitału ludzkiego. W świetle przedstawionej argumentacji za słuszne można uznać stwierdzenie W. Florczaka, że „wyższą efektywność danej gospodarki uzyskać można byłoby, dokonując relokacji zasobów w kierunku powiększenia sektora edukacji, tak aby w konsekwencji zwiększyć poziom kapitału ludzkiego (wykształcenia społeczeństwa) w skali kraju” ([5], s. 662)]. Można dodać, że wzrost jakości kapitału ludzkiego prowadzi do redukowania różnych form asymetrii organizacyjnych i społecznych oraz powstawania synergicznego efektu społecznego wynikającego z prawa harmonizacji (harmonii). To prawo wzajemnego doboru organów i zharmonizowania<sup>6</sup> ich działania, sformułowane przez K. Adamieckiego [22], głosi, że a) przy pracy podzielonej na szereg wspólnie działających organów otrzymuje się tym lepszy skutek ekonomiczny, im dokładniej są do siebie dobrane współpracujące organy; miarą doboru są tu charakterystyki ekonomiczne określone prawem wzrastającej produkcji; b) przy współdziałaniu szeregu organów otrzymuje się tym lepszy skutek ekonomiczny, im czasy działania poszczególnych organów są dokładniej ze sobą uzgodnione. Zatem wzrost jakości edukacji i średniego poziomu kapitału ludzkiego pod względem pragmatycznym, racjonalnym, humanistycznym stanowi podstawę rozwoju społeczno-gospodarczego krajów członkowskich Unii Europejskiej przy założeniu, że kapitał w podejściu indywidualnym, typowym dla klasycznego zarządzania, nie będzie czynnikiem dezintegrującym społeczeństwo Unii. Jak zauważa M. Pawar [20] kategoria kapitał w takim podejściu dzieli ludzi, ponieważ nie akumuluje się u wszystkich, mimo że wnoszą wkład w jego tworzenie. Zatem kapitał w ujęciu indywidualnym ma skłonność do koncentracji, wyzysku i dyskryminacji, co jest niepożądane z punktu widzenia dobra społecznego. Odwołując się do spostrzeżeń M. Pawara [20], można jednak stwierdzić, że kapitał o charakterze społecznym ma tendencje do mnożenia, rozpowszechniania, wspomagania słabszych. W społecznym podejściu kapitał włącza ludzi do społeczności, co ich wspiera w indywidualnym działaniu. Zatem społeczne podejście do kapitału [17] wzmacnia społeczny kapitał transgresyjności (innowacyjności i kreatywności) oraz wspólnotowy klimat organizacyjny jako ważny warunek innowacyjności przedsiębiorstw [7], co w sumie ułatwia budowanie potencjału konkurencyjności nowoczesnym organizacjom i krajom członkowskim Unii Europejskiej.

<sup>6</sup> Harmonizacja = zgodność, współbrzmienie; termin szerszy od koordynacji, ponieważ może obejmować względy estetyczne i etyczne.

Wyżej przedstawiona perspektywa zawiera się w ramach nowych paradygmatów zarządzania, które wskazują prospołeczne przesłania, takie jak [21]: konieczność tworzenia organizacji służącej otoczeniu, odpowiedzialnej społecznie, traktującej zysk jako jeden z głównych celów biznesu, a nie jego rację bytu; dbałość o środowisko i pomoc w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnej; prowadzenie wewnętrznych negocjacji, uprawnianie (*empowerment*), nastawienie na ludzi, ochronę ich miejsc pracy, podnoszenie jakości ich życia i pracy; uznanie, że pracownicy powinni czerpać wielostronne korzyści z sukcesu przedsiębiorstwa; uczciwe, sprawiedliwe postępowanie wobec pracowników, partnerów biznesowych, interesariuszy i konkurencji; budowanie wizerunku przedsiębiorstwa budzącego zaufanie i szacunek, o dużym kapitale reputacji i autentycznej tożsamości (*corporate identity*); dążenie do przewagi konkurencyjnej dzięki zaoferowaniu klientom wyjątkowej wartości; wspólne wypracowywanie misji, wizji i koncepcji rozwoju, zapewnienie udziału pracowników w podejmowaniu decyzji; utrwalanie stosunków partnerskich i stymulowanie zaangażowania w podejmowane przedsięwzięcia.

Według orientacji społecznej [18] przedsiębiorstwo społeczną odpowiedzialność może realizować poprzez różne cele społeczne, działając na rzecz różnych grup interesariuszy. W perspektywie społecznej efektywności przedsiębiorstwa zarządzanie można zdefiniować jako zespół działań podejmowanych przez przedsiębiorców, menedżerów wraz z interesariuszami przedsiębiorstwa w sferze racjonalnego wykorzystywania zasobów przedsiębiorstwa na rzecz sprawnego osiągania celów biznesowych oraz godziwych celów związanych z humanizacją pracy i relacji między przedsiębiorstwem a innymi składnikami szerszego systemu społeczno-gospodarczego. Przedstawiona wyżej definicja zarządzania uwzględniająca społeczne artefakty tego procesu wskazuje, że zakres społecznej efektywności zarządzania obejmuje przede wszystkim: sprawność działania w sferze osiągania celów biznesowych (produkcji, sprzedaży itp.); stopień poprawy warunków życia, pracy i morale interesariuszy przedsiębiorstwa; stopień satysfakcji i zadowolenia z pracy oraz życia w lokalnym środowisku; stopień poprawy sprawiedliwości podziału efektów pracy; stopień rozwoju form działania zorientowanego na porozumienie; stopień rozwoju innowacyjności i kreatywności interesariuszy; stopień wzrostu czujności strategicznej i poczucia odpowiedzialności interesariuszy przedsiębiorstwa za poziom jego konkurencyjności; stopień rozwoju i wzbogacenia osobistego kapitału ludzkiego interesariuszy przedsiębiorstwa; stopień wzmocnienia kapitałów: intelektualnego, aksjonormatywnego (instytucjonalnego i etycznego), społecznego i środowiskowego przedsiębiorstwa; stopień rozwoju kultury przedsiębiorczości i zaufania w przedsiębiorstwie oraz w społeczeństwie; stopień przestrzegania rygorów dotyczących bezpieczeństwa i zdrowotności produktów oraz stosowanych technologii; stopień poprawy środowiska naturalnego przez przedsiębiorstwo.

Za cele społecznej efektywności zarządzania można przyjąć kluczowe wartości sformułowane przez M. Knighta, założyciela holdingu 3M (USA, Niemcy;

nowy właściciel Viscoplast S.A.), takie jak [30]: podejmowanie przez pracodawcę wysiłków dla zaspokojenia wymagań klientów w celu uzyskania ich szacunku i zaufania; promowanie najlepszych osiągnięć i pełnego zaangażowania pracowników; zachęcanie do pracy zespołowej; promowanie szacunku i zaufania dla człowieka i jego indywidualności; nagradzanie elastyczności i innowacyjności; prowadzenie działalności opartej na bezwarunkowej uczciwości.

Spoleczną efektywność zarządzania zasobami ludzkimi można oceniać według następujących kryteriów [25]: zdolności innowacyjne pracowników i organizacji; umiejętności pracowników w zakresie maksymalizacji wartości dodanej produktów (dóbr i usług); zdolności przywódcze, umiejętności i zdolności kierownictwa; chęci i zdolności do pracy zespołowej; zdolności organizacji do poprawy własnej skuteczności pracowników poprzez znajdowanie odpowiednich mentorów; zdolności kierownicze i przywódcze wspierające pożądaną kulturę organizacyjną; zdolności związków zawodowych i kierownictwa do współpracy.

Spoleczna efektywność zarządzania zawiera walory prakseologiczne, takie jak: sprawność; skuteczność; ekonomiczność; produktywność; korzystność; wartość osiągniętych (zamierzonych i niezamierzonych) celów, oraz walory społecznej sublimacji: działania zapobiegawcze (profilaktyczne); ograniczanie marnotrawstwa; humanizacja pracy i stosunków międzyludzkich, rozwój osobistego kapitału ludzkiego; zdrowotność produktów; ochrona środowiska społecznego i przyrodniczego. Obejmuje ona doskonalenie wszystkich elementów systemu zarządzania. Rozwój społecznej efektywności zarządzania wymaga pełnej integracji zarządzania zasobami ludzkimi z podstawowymi procesami zarządzania.

## **Podsumowanie**

Współczesne podmioty gospodarcze muszą rozsądnie łączyć efektywność ekonomiczną z humanistycznymi i ekologicznymi regułami postępowania. Aktywnie reagując na sprawy społeczne, będą się stawać podmiotami otwartymi na zmiany, wrażliwymi na zjawiska wewnętrzne i zewnętrzne, a przy tym społecznie odpowiedzialnymi, respektującymi prawo, inwestującymi w kapitał ludzki i ochronę środowiska oraz stosunki między interesariuszami. Główną rolę w tych procesach spełniają menedżerowie, którzy potrafią zarządzać w zgodzie z zasadami społecznej efektywności oraz czują się osobami służebnymi wobec przedsiębiorstwa, jego interesariuszy i społeczeństwa, a także działają z misją wzbogacania dobra społecznego. Realizacja wskazanych zamierzeń wymaga od menedżerów posiadania wysoko rozwiniętych kompetencji moralnych, spolegliwości i pozytywnej autentyczności<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Ludzie spolegliwi, szlachetni i pozytywnie autentyczni dążą do służenia innym, chcą innych rozwijać, kierują się życzliwością i wzniosłymi motywami w swoim działaniu; ich postawy są naturalne i uczciwe, nacechowane rezygnacją z prób wywierania dobrego wrażenia.



oraz poczucia współodpowiedzialność za urzeczywistnianie wartości i strategii rozwojowej Unii Europejskiej do roku 2020, które wynikają z idei dobra społecznego.

## Literatura

- [1] Bywalec C., *Metody pomiaru społecznej efektywności rozwoju gospodarczego*, „Gospodarka Narodowa” 2005, nr 11–12, s. 1–17.
- [2] Crozier M., *Przedsiębiorstwo na podsłuchu. Jak uczyć się zarządzania post-industrialnego*, PWE, Warszawa 1993.
- [3] Drucker P., *Praktyka zarządzania*, Czytelnik Nowoczesność Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1994.
- [4] Drucker P., *Spółczesność pokapitalistyczna*, PWN, Warszawa 1999.
- [5] Florczak W., *Mikro- i makroekonomiczne korzyści związane z kapitałem ludzkim*, „Ekonomista” 2007, nr 5, s. 651–673.
- [6] Godłów-Legiędź J., *Główny nurt współczesnej ekonomii: od formalizmu do nowego instytucjonalizmu*, [w:] Landreth H., Colander D.C., *Historia myśli ekonomicznej*, PWN, Warszawa 2005.
- [7] Hamel G., *Innowacje w sferze zarządzania: powody, cele i sposoby*, „Harvard Business Review Polska” 2006, kwiecień, s. 54–67.
- [8] Heller J., *Integracja Polski z Unią Europejską*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz – Olsztyn 2003.
- [9] Kamiński W., *Laureaci Nagrody Nobla w dziedzinie ekonomii (1969–2000). Moje impresje i fascynacje*, Warszawska Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2001.
- [10] *Karta praw podstawowych Unii Europejskiej*, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej”, 30.03.2010, C83/2.
- [11] Kołodko W., G., *Instytucje i polityka a wzrost gospodarczy*, „Ekonomista” 2004, nr 5, s. 609–634.
- [12] Kołodziejczyk-Konarska K., *Unia Europejska w zarysie*, Wydawnictwo TRIO, Warszawa 2003.
- [13] *Komunikat Komisji Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, Komisja Europejska, Bruksela 2010.
- [14] Lambin J.-J., *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, PWN, Warszawa 2001.
- [15] Mroziowski M., *Kapitał intelektualny współczesnego przedsiębiorstwa*, Di-fin, Warszawa 2008.
- [16] Mroziowski M., *Spoleczne prawa działania zorganizowanego w relacji do praw prakseologicznych i ekonomicznych*, „Humanizacja Pracy” 2008, nr 1, s. 37–50.

- [17] Mroziewski M., *Styl zarządzania jako instytucjonalny czynnik kreowania kapitału przedsiębiorczości organizacyjnej. Koncepcja ewolucyjno-normatywna*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010.
- [18] Nowak-Lewandowska R., *Społeczna odpowiedzialność firmy wobec pracowników*, [w:] *Gospodarka Polska po 15 latach transformacji*, red. Z. Dach, A. Polloka, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Kraków 2005, s. 759–774.
- [19] Oręziak L., *Finanse Unii Europejskiej*, PWN, Warszawa 2004.
- [20] Pawar M., „Social” „capital”, „The Social Science Journal” 2006, nr 43, s. 211–226.
- [21] Penc J., *Zachowania organizacyjne w przedsiębiorstwie. Kreowanie twórczego nastawienia i aspiracji*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2011.
- [22] Pszczołowski T., *Mała encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- [23] Sadler P., *Zarządzanie w społeczeństwie postindustrialnym*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1997.
- [24] Sołtys S., *Socjologiczne mierniki społecznej efektywności pracy w organizacji*, [w:] *Socjologiczne mierniki efektywności pracy*, red. W. Jacher, Uniwersytet Śląski, Katowice 1985, s. 51–79.
- [25] Stor M., *Kontynentalne ramy efektywności i skuteczności ZZL w przedsiębiorstwach międzynarodowych – perspektywa europejska, amerykańska, azjatycka i afrykańska*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2012, nr 6, s. 9–35.
- [26] Szpaderski A., *Postulat prakseologii jako teorii podstawowej dla nauk organizacji i zarządzania. Przykłady zastosowań*, „Organizacja i Kierowanie” 2006, nr 2, s. 3–32.
- [27] Ulrich C., O'Donnell, Taylor C., Farrar A., Danis M., Grady C., *Ethical climate, eticstress, and the jobsatisfaction of nurses and socialworkers in the United States*, „Social Science & Medicine” 2007, nr 65, s. 1708–1719.
- [28] *Wersje skonsolidowane Traktatu o Unii Europejskiej i Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej*, „Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej: C 83” 2010, t. 53, 20 marca 2010.
- [29] *Zachowanie człowieka w organizacji*, t. 1, red. W.E. Scott Jr., L.L. Cummings, PWN, Warszawa 1983.
- [30] Zając C., *Kulturowe i personalne problemy zarządzania zasobami ludzkimi w międzynarodowych grupach kapitałowych w świetle badań empirycznych*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2012, nr 6, s. 71–87.

## **Social Efficiency as Basis of Development of European Union**

**Summary:** The economics assumes the interdependence of three categories: efficiency, effectiveness and capacity of resources. The key term is efficiency, which is directly analyzed in the economic approach. Its degree is determined by the components of social efficiency – focusing on analyzing personal development of participants of the economy and improve relations between them. The European Union calls attention to this aspect of development. The EU priorities social values rather than economic. This is an appropriate assumption and its implications should find its place in the philosophy of governance and management in the EU context.

**Keywords:** development trends and values of the European Union, social and economic efficiency, social efficiency measures.