

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

262

Efektywność – konceptualizacja i uwarunkowania



Redaktorzy naukowi

Tadeusz Dudycz

Grażyna Osbert-Pociecha

Bogumiła Brycz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Wojciech Dyduch, Aldona Frączkiewicz-Wronka,
Dagmara Lewicka, Gabriel Łasiński, Elżbieta Mączyńska,
Krystyna Poznańska, Maria Sierpińska, Elżbieta Skrzypek,
Henryk Sobolewski, Agnieszka Sopińska, Grzegorz Urbanek

Redakcja wydawnicza: Elżbieta Kozuchowska, Barbara Majewska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Beata Mazur

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 978-83-7695-254-3

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	9
Piotr Bartkowiak, Przemysław Niewiadomski: Efektywne zarządzanie firmą rodzinną – kompetencyjne wyzwania sukcesji.....	11
Tomasz Bieliński: Polityka państw w zakresie preferowanych kierunków studiów a wspieranie innowacyjności gospodarki	25
Agnieszka Bukowska-Piestrzyńska: System obsługi klienta jako czynnik konkurencyjności (na przykładzie gabinetu stomatologicznego).....	35
Piotr Chojnacki: Problemy zrównoważonego rozwoju w Polsce w kontekście efektywnego wykorzystania zasobów	53
Filip Chybalski: Problem racjonalności w decyzjach emerytalnych. Rozważania teoretyczne.....	64
Agnieszka Dejnaka: Innovative methods of brand creation on the market and their effectiveness	76
Wojciech Dyduch: Współczesne dylematy zarządzania pomiarem efektywności organizacyjnej	86
Adam Dzikowski: Metody jakościowe w zarządzaniu wiedzą i ocenie kapitału intelektualnego.....	96
Bartłomiej J. Gabryś: Metodyka pomiaru efektywności przedsiębiorczych organizacji: wprowadzenie do problematyki.....	110
Katarzyna Gajek, Wojciech Idzikowski: Koncepcja kompleksowej oferty szkoleniowej doskonalenia kapitału intelektualnego w organizacji	118
Beata Glinkowska: Kompetencje pracownika a efektywność organizacji	126
Barbara Kamińska: Uwarunkowania zarządzania wiedzą w małych i średnich przedsiębiorstwach.....	134
Alicja Karaś-Doniec: Efekty działalności podmiotów sztuk scenicznych w gospodarce lokalnej. Ujęcie ekonomiczne i organizacyjne	148
Janusz Kornecki: Efektywność usługi proinnowacyjnej realizowanej w ramach projektu systemowego Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości	166
Magdalena Kozera: Kapitał intelektualny w rolnictwie – zrozumieć, zmierzyć, zastosować	177
Grażyna Kozuń-Cieślak: Efektywność wydatków publicznych na ochronę zdrowia w krajach Unii Europejskiej	188
Stanisław Lewiński vel Iwański, Monika Kotowska: Wspólny rynek europejski a możliwości rozwojowe polskich przedsiębiorstw	202
Gabriel Łasiński, Piotr Głowicki: Uwarunkowania metodyczno-organizacyjne pracy grupowej w przedsiębiorstwach.....	211

Magdalena Majowska: W kierunku maksymalizacji efektywności organizacji – perspektywa uniwersalistyczna, sytuacyjna i instytucjonalna.....	221
Anna Matras-Bolibok: Efektywność współpracy przedsiębiorstw w zakresie działalności innowacyjnej.....	232
Aneta Michalak: Efektywność jako kryterium wyboru modeli finansowania inwestycji rozwojowych w górnictwie	241
Adam Nalepka: Efekty gospodarowania gminnym zasobem nieruchomości i możliwości ich powiększania	261
Grażyna Osbert-Pociecha: Ograniczanie złożoności jako uwarunkowanie osiągnięcia efektywności organizacji	277
Marzena Papiernik-Wojdera: Koncepcja zrównoważonego wzrostu a zarządzanie efektywnością przedsiębiorstwa.....	293
Witold Rekuć, Leopold Szczurowski: Elastyczność procesów biznesowych jako czynnik zdolności adaptacyjnych organizacji.....	305
Elżbieta Skrzypek: Efektywność ekonomiczna jako ważny czynnik sukcesu organizacji.....	313
Halina Sobocka-Szczapa: Efektywność aktywnych programów rynku pracy	326
Henryk Sobolewski: Wybrane aspekty strukturalne alokacji własności prywatyzowanych przedsiębiorstw	341
Janusz Strużyna: Efektywność ewoluującej organizacji.....	356
Elżbieta Izabela Szczepankiewicz: Bilans wartości niematerialnych jako narzędzie pomiaru, raportowania i doskonalenia kapitału intelektualnego w organizacji opartej na wiedzy	366
Leopold Szczurowski, Witold Rekuć: Aspekty efektywności systemu ocen działalności naukowej jednostki podstawowej szkoły wyższej.....	388
Ewa Szkic-Czech: Outsourcing informacji społeczno-gospodarczej uwarunkowaniem skuteczności procesów biznesowych	401
Aldona Uziębło: Efektywność funkcjonowania organizacji <i>non profit</i> na przykładzie Fundacji Hospicyjnej. Studium przypadku	416
Krzysztof Zymonik: Efektywność działań w zakresie odpowiedzialności za bezpieczeństwo produktu.....	432
Zofia Zymonik: Koszty jakości jako miara efektywności działań w przedsiębiorstwie	440
Beata Zyznarska-Dworczak: Możliwości wykorzystania benchmarkingu do obiektywnej oceny efektywności procesów i przedsięwzięć rozwojowych w działalności gospodarczej	448

Summaries

Piotr Bartkowiak, Przemysław Niewiadomski: Effective management of family business – competence challenges of succession.....	24
Tomasz Bieliński: Educational policy regarding preferred fields of tertiary education and its impact on the most innovative sectors of economy.....	34
Agnieszka Bukowska-Piestrzyńska: The customer service system as a competitive factor (on the example of a dentist's surgery).....	52
Piotr Chojnacki: Problems of sustainable development in Poland in the context of resources effective using	63
Filip Chybalski: Rationality in pension decisions. Some theoretical considerations.....	75
Agnieszka Dejnaka: Innowacyjne metody kreowania marki na rynku a ich efektywność	85
Wojciech Dyduch: Contemporary dilemmas in the management of organizational performance measurement.....	95
Adam Dzikowski: Qualitative methods in knowledge management and intellectual capital assessment	109
Bartłomiej J. Gabryś: Methodology of performance measurement in entrepreneurial organizations: introduction.....	117
Katarzyna Gajek, Wojciech Idzikowski: Company University – conception of complex training offer of intellectual capital improvement in contemporary organisation	125
Beata Glinkowska: Employee competencies and organizational effectiveness	133
Barbara Kamińska: Determinants of knowledge management in small and medium-sized enterprises	147
Alicja Karaś-Doniec: Effects of activity of performing arts in local economy. Organizational and economic aspects.....	165
Janusz Kornecki: Effectiveness of pro-innovation services provided within the systemic project carried out by the Polish Agency for Enterprise Development	176
Magdalena Kozera: Intellectual capital in agriculture – to understand, measure and use	187
Grażyna Kozuń-Cieślak: Efficiency of public expenditure on health care in the European Union countries	201
Stanisław Lewiński vel Iwański, Monika Kotowska: Single European Market and Polish business development opportunities	210
Gabriel Łasiński, Piotr Głowicki: Methodological and organizational aspects of group work in organizations.....	220
Magdalena Majowska: Towards maximizing the effectiveness of the organization – universalistic, contingency and institutional perspective	231

Anna Matras-Bolibok: Effectiveness of collaboration of enterprises in the range of innovation activity	240
Aneta Michalak: Effectiveness as a criterion of choosing financing models of development investment in mining	260
Adam Nalepka: Results of community real estate management and opportunities of their increase	276
Grażyna Osbert-Pociecha: Limitation of complexity as condition of firm's efficiency	292
Marzena Papiernik-Wojdera: The concept of sustainable growth and enterprises efficiency management	304
Witold Rekuć, Leopold Szczurowski: Business process flexibility as an organization adaptability factor	312
Elżbieta Skrzypek: Role of economic efficiency in shaping business success	325
Halina Sobocka-Szczapa: Efficiency of active labor market programs	340
Henryk Sobolewski: Selected structural aspects of ownership allocation in companies undergoing privatisation	355
Janusz Strużyna: Effectiveness of evolving organization	365
Elżbieta Izabela Szczepankiewicz: The Intellectual Capital Statement as a tool for measuring, reporting and improving of intellectual capital in a knowledge-based organization	387
Leopold Szczurowski, Witold Rekuć: Efficiency aspects of the scientific activity evaluation system of the university organizational unit	400
Ewa Szkic-Czech: Outsourcing of socio-economic information as a factor affecting the efficiency of business processes	415
Aldona Uziębło: Effectiveness of functioning of non-profit organization on the example of the Hospice Foundation. Case study	431
Krzysztof Zymonik: Effectiveness of actions in terms of product safety liability	439
Zofia Zymonik: Quality costs as measure of effectiveness of actions in enterprise	447
Beata Zyznarska-Dworczak: Possibilities of benchmarking using for the objective evaluation of the effectiveness of processes and projects in business	455

Elżbieta Skrzypek

Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie

EFEKTYWNOŚĆ EKONOMICZNA JAKO WAŻNY CZYNNIK SUKCESU ORGANIZACJI*

Streszczenie: W artykule wskazano na istotę efektywności, na jej ujęcia i rozumienie w ekonomii i naukach o zarządzaniu. Pokazano również znaczenie efektywności ekonomicznej w organizacji, przedstawiono wybrane ujęcia efektywności oraz jej wymiary.

Słowa kluczowe: efektywność, efektywność ekonomiczna, wymiary efektywności.

1. Wstęp

W warunkach zmienności otoczenia przedsiębiorstwa poszukują sposobów, które zagwarantowałyby im trwanie i rozwój. Efektywność stanowi miernik oceny skuteczności organizacji oraz wpływa na poprawę konkurencyjności. Efektywność ekonomiczna jest sprawdzonym czynnikiem sukcesu organizacji. Zależy od jakości otoczenia, w tym jego innowacyjności, a także od ludzi i jakości ich pracy. W artykule przedstawiono istotę, rolę i znaczenie efektywności w zarządzaniu organizacjami. Skupiając się przede wszystkim na efektywności ekonomicznej, pokazano wybrane jej wymiary. Wskazano, iż efektywność jest niezmiernie ważna zarówno z mikro-, jak i makroekonomicznego punktu widzenia. Organizacje winny traktować ją jako determinantę doskonalenia procesów zarządczych.

2. Istota efektywności

Efektywność jest pojęciem niejednoznacznym i różnie interpretowanym w naukach społecznych i ekonomicznych, a także przez praktyków i teoretyków zarządzania. Definiuje się ją za pomocą takich określeń, jak: sprawność działania, pozytywny wynik, rentowność, produktywność, wydajność, skuteczność, celowość, racjonalność, ekonomiczność czy użyteczność. Efektywność charakteryzuje się najszerszym zakresem obejmowanych treści, dotyczy bowiem relacji między efektami, celami,

* Praca naukowa finansowana ze środków budżetowych na naukę w latach 2010-2012 jako projekt badawczy.

nakładami i kosztami w ujęciu strukturalnym i dynamicznym. Efektywność to pozytywny wynik, skuteczność oraz sprawność i umiejętność. Uważa się ją za klucz do wzrostu konkurencyjności poprzez wpływanie na realizację strategii i celów firmy, jest także istotnym narzędziem pomiaru skuteczności zarządzania [Skrzypek 2002, s. 190]. Efektywność dotyczy gospodarki, działalności gospodarczej, przedsiębiorstwa, procesu, finansów, decyzji, kierowania, inwestycji, motywacji itp. [Juchniewicz (red.) 2005, s. 493-576].

Efektywność firmy może być rozpatrywana w krótkich i długich okresach, zarówno w skali mikro-, jak i makroekonomicznej. Każda decyzja gospodarcza podejmowana w organizacji powinna być poprzedzona analizą oraz rachunkiem ekonomicznym, dzięki któremu możemy uzyskać najlepsze warianty decyzyjne. Efektywność to relacja pomiędzy efektami i nakładami. Ekonomiści rozpatrują efektywność w odniesieniu: do alokacji zasobów oraz funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Efektywne wykorzystanie zasobów gospodarczych możliwe jest wówczas, gdy odbywa się zgodnie z zasadą racjonalnego gospodarowania. Jeżeli uzyskujemy efekty z działalności gospodarczej w stosunku do nakładów ponoszonych w związku z tą działalnością, to mówimy o efektywności gospodarowania.

W ekonomii koncepcję efektywności wyprowadza się z definicji dobrobytu społecznego (Pareto, Bentham, Hicks, Kalder, Rowls, Nash), budując funkcję dobrobytu społecznego Bergsona, która stanowi zbiór osądów wartościujących. Według P.A. Samuelsona i W.D. Nordhousa „efektywność to najbardziej skuteczne zastosowanie zasobów społeczeństwa w procesie zaspokajania braków i potrzeb ludzi” [Samuelson, Northaus 2005, s. 26]. Wskazują oni ponadto, że efektywność jest procesem, w którym społeczeństwo wydobywa z konsumentów ich maksymalne zadowolenie przy zastosowaniu dostępnych środków [Samuelson, Northaus 2005, s. 443].

Efektywność zgodnie z dorobkiem teorii organizacji jest nadrzędną kategorią w stosunku do takich pojęć, jak wydajność, produktywność, rentowność, skuteczność, sprawność, a nawet racjonalność. Efektywność jest istotnym narzędziem pomiaru skuteczności zarządzania, obejmuje szereg zjawisk wewnątrz i na zewnątrz organizacji, obrazuje szybkość reakcji na wyzwania rynku, a także oczekiwania jego uczestników, jest sprawdzonym narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej, a także umożliwia odpowiednią reakcję na sygnały, które płyną z rynku. Można ją dość łatwo zwiększyć, chociażby poprzez wzrost nakładów na nowoczesne urządzenia techniczne. Warto w tym miejscu przytoczyć słowa założyciela Kaizen Institute – Massaki Imai, który stwierdził, że „nawet największy głupiec jest w stanie zwiększyć wydajność pracy, jeśli poświęci na to odpowiednią ilość środków. Prawdziwą sztuką jest zwiększenie efektywności bez dodatkowych inwestycji w nowe urządzenia i technologie”.

Efektywność można rozumieć jako: relację nakład–efekt, umiejętność szybkiego przystosowania się do zmian, narzędzie pomiaru skuteczności i sprawności działania, szybkość reakcji na wyzwania i oczekiwania rynku, miarę zdolności organizacji do realizacji strategii i urzeczywistniania celów [Skrzypek 1999, s. 11-12]. Według P. Druckera efektywność to stopień realizacji celu [Drucker 1995, s. 182].

Efektywność określa się jako zdolność organizacji do realizacji strategii i osiągnięcia zaplanowanych celów. Zależy ona od wykonania dobrej pracy, wykonania właściwych rzeczy we właściwy sposób. Efektywność jako miara syntezuje i uwzględnia sprawność oraz gospodarowanie, obejmując dwa punkty widzenia: wewnętrzny, koncentrujący się na zagadnieniach klasycznie rozumianej produktywności, oraz zewnętrzny, uwzględniający opinie klientów na temat postrzeganej przez nich wartości [Skrzypek 2002, s.191].

Efektywność przedsiębiorstw to realna zdolność do podnoszenia pozycji rynkowej i osiąganych wyników finansowych. Zdolność tę mogą mierzyć wszystkie relacje efektów osiąganych w przedsiębiorstwie do nakładów poniesionych w celu ich uzyskania. Tu wykorzystuje się analizę wskaźnikową i analizuje wskaźniki ekonomiczne. Wyróżnia się zatem wskaźniki cząstkowe, które charakteryzują efektywność poszczególnych czynników produkcji, np. wydajność pracy czy produktywność kapitału, oraz wskaźniki syntetyczne efektywności działalności całego przedsiębiorstwa, np. wskaźnik rentowności kapitału, majątku, sprzedaży.

Efektywność definiowana bywa także jako rezultat określonego przedsięwzięcia podjętego w ramach działalności podmiotu gospodarczego, będący czynnikiem relacji efektów do poniesionych nakładów. W literaturze zachodniej wyróżnia się: efektywność organizacji i efektywność kierowania. Przez efektywność organizacji rozumie się jej sprawność i skuteczność mierzoną stopniem osiągnięcia przez nią odpowiednich celów. Efektywność kierowania to miara sprawności i skuteczności kierownika, miara tego, w jakim stopniu wyznacza on i osiąga odpowiednie cele. Sprawne działanie ma następującą postać: skuteczność, korzystność i ekonomiczność. Według M. Bielskiego sprawność organizacji jest tym większa, im w większym stopniu realizuje swoje cele i im mniejsze są nakłady materialne i krótszy czas pracy poniesiony na osiągnięcie zamierzonych celów [Bielski 1992, s. 109-110]. Skuteczność – celowość to także działanie, które prowadzi do skutku zamierzonego jako cel. Pojęcie skuteczności jest poddawane stopniowaniu: nieskuteczne, częściowo skuteczne, przeciw skuteczne i obojętne.

Przedsiębiorstwa funkcjonujące w warunkach postępującej zmienności otoczenia, rosnącej niepewności i ryzyka muszą poszukiwać sposobów, które umożliwiłyby im trwanie i rozwój na konkurencyjnym rynku oraz osiągnięcie sukcesu. Na rynku tym dominującą rolę odgrywa coraz bardziej wymagający klient, który ceni jakość, sposób obsługi, serwis i oczywiście uwzględnia cenę i koszty. Przedsiębiorstwa poszukują najlepszych sposobów, technik, metod zarządzania, które przyczyniałyby się do wzrostu ich efektywności. Podstawą sukcesu organizacji jest: dostęp do informacji, wiedza, odpowiedni sposób zarządzania wiedzą i kapitałem intelektualnym w organizacji oraz optymalizacja kosztów. Przedsiębiorstwo funkcjonujące w warunkach XXI wieku musi być efektywne, uczące się, elastyczne, umięjące przystosowywać się do zmian. Musi także umieć szukać źródeł obniżki kosztów, bo to przesądza o jego konkurencyjności i efektywności, która jest sprawdzoną miarą skuteczności zarządzania przedsiębiorstwem.

Jeśli przedsiębiorstwo na poziomie organizacji jako całości nie zarządza efektywnością, to maksimum tego, czego może oczekiwać, to tylko marginalna poprawa wyników, natomiast działania podejmowane na innych poziomach pozbawione są sensu [Rummler, Brache 2000, s. 63].

Konotacje znaczeniowe pojęcia efektywności zarówno dotyczą sfery ekonomiczno-finansowej, jak i wyrażać mogą wartości ekologiczne, społeczne, kulturowe i moralne, przejawiają się w sferze organizacji ludzkich działań. Efektywność odnosi się zatem do wymiaru ekonomicznego, jak również organizacyjnego przedsiębiorstwa.

P. Drucker stwierdza, że efektywność to kluczowy element rozwoju człowieka i organizacji, który służy do samorealizacji i zdolności nowoczesnego społeczeństwa do przetrwania, to także stopień opanowania celu [Drucker 1995, s. 25]. Efektywność, będąca ilościową cechą działania, odzwierciedla się w relacji efektów użytkowych uzyskanych w pewnym czasie i zmierzających do zaspokojenia potrzeb odbiorcy (pośredniego i końcowego) oraz nakładów (zasobów) koniecznych do osiągnięcia tego efektu, poniesionych w pewnym czasie [Zieleniewski 1974, s. 199]. Efektywność to skutek, dodatnia cecha działań. Efektywność odwzorowuje zasoby, które zużywane są w trakcie realizacji procesu. Realizacja działań (zadań) nieistotnych dla efektów jest nieprodukcyjna, pochłania zwykle 80-90% kosztów [Drucker 1985].

W koncepcji efektywności w ujęciu D.J. Lawlensa wyróżniono sześć zmiennych zależnych wyznaczających efektywność organizacji [Skrzypek 1999, s. 11-12]:

- wydajność – stosunek wyniku do nakładu w sensie techniczno-ekonomicznym,
- morale – określenie stosowane do stopnia zaspokojenia potrzeb członków organizacji,
- dostosowania – oznaczają konformizm wobec przyjętych celów organizacyjnych,
- elastyczność – określa stopień łatwości reagowania na zmiany,
- instytucjonalizacja – oznacza stopień poparcia, jaki dana organizacja uzyskuje ze strony swojego otoczenia,
- stabilność – miara dobrych stosunków między pracownikami.

Na podstawie różnych ujęć można stwierdzić, że efektywność bywa używana wymiennie z ekonomicznością, skutecznością, korzystnością i sprawnością [Jasiński 1999, s. 243].

Efektywność to termin w ekonomii opisujący performance organizacji, określający, jak dobrze organizacja radzi sobie z realizacją celu, do czego została powołana. W teorii ekonomii efektywność to zazwyczaj dążenie bądź do największej wydajności, bądź do oszczędności środków. Efektywność rozpatrywana jest jako matematyczny stosunek nakładów do uzyskiwanych efektów (ujęcie tradycyjne), jako możliwie najbardziej efektywna alokacja dostępnych zasobów (ujęcie zasobowe) oraz ogólna ocena działania organizacji, uwzględniająca wszystkie elementy wpływające na skuteczność prowadzenia przez nią działalności (ujęcie strategiczno-organizacyjne).

W odniesieniu do efektywności wyróżnia się dwa punkty widzenia: wewnętrzny, który koncentruje się na zagadnieniach klasycznie rozumianej produktywności, oraz

zewewnętrzny, uwzględniający opinie klientów dotyczące postrzeganej przez nich wartości. Efektywność można osiągnąć wówczas, gdy potraktuje się ją jako proces rozwoju, wynika z tego, że prawdziwą naturą efektywności jest proces obejmujący zjawiska wewnątrz organizacji oraz pomiędzy nią a otoczeniem [Skrzypek 1999, s. 1-12]. Efektywność ocenia się na podstawie stosunku osiągniętych wyników do nieodzownych nakładów, poniesionych w celu uzyskania tych wyników [Melich 1980, s. 17]. Efektywność jest wyrazem stosunku efektów do nakładów [Pasieczny, Więckowski 1987, s. 14]. Definiowana bywa także jako rezultat działalności podmiotu, związany z określonym przedsięwzięciem, będący czynnikiem relacji efektów do poniesionych nakładów.

Często efektywność (*efficiency*) utożsamiana jest ze skutecznością (*effectiveness*). Skuteczność odnosi się do celu i oznacza stopień realizacji zaplanowanego celu. Efektywność natomiast odnosi się do zasobów służących do realizacji procesów [Skrzypek, Hofman 2010, s. 28]. Efektywność procesów należy oceniać w kategoriach przyczyniania się ich do osiągania celu organizacji, a nie w kategoriach indywidualnej produkcji czy zysku. Gdy zmienia się cel, wielkość albo granica organizacji, zmieniają się też funkcje procesów optymalizacji nowego systemu. Należy zgodzić się z opinią G. Rommlera, który podkreśla, że najbardziej utalentowani i zmotywowani pracownicy mogą poprawić efektywność organizacji tylko w takim stopniu, w jakim pozwalają na to procesy organizacji. Natomiast P. Drucker wskazuje na czynniki, które przyspieszają wzrost efektywności, a są to innowacje i procesy związane z wymianą informacji i wiedzy. Dostęp do informacji i wiedzy w warunkach GOW przesądza o sukcesie firmy, o jej efektywności, innowacyjności i konkurencyjności.

W teorii organizacji i zarządzania po raz pierwszy rozróżnienia tych terminów i określenia związków między nimi dokonał w kontekście koncepcji reengineeringu L. Roberts. Zdefiniował on efektywność jako „stopień gospodarności w konsumpcji zasobów, w szczególności czasu i pieniędzy, które związane są z realizacją procesu”. Odróżnił on efektywność od skuteczności, która oznacza „jak dobrze proces w rzeczywistości osiąga zamierzone cele z punktu widzenia klienta”. Innymi słowy efektywność odnosi się do robienia rzeczy w odpowiedni sposób, natomiast skuteczność do robienia właściwych rzeczy [Helms (red.) 2006, s. 211]. Podobnie w normie ISO 9000:2005 skuteczność zdefiniowana została jako stopień, w jakim planowane działania są realizowane, a planowane wyniki osiągnięte, natomiast efektywność to relacja pomiędzy osiągniętymi wynikami a wykorzystanymi zasobami.

Uwzględniając zasadę gospodarności efektywność, można postrzegać jako zasadę największego efektu przy stałym nakładzie środków lub jako zasadę najmniejszego nakładu środków do osiągnięcia danego efektu. Zatem można stwierdzić, że każda decyzja gospodarcza podejmowana w organizacji winna być poprzedzona analizą oraz rachunkiem ekonomicznym, dzięki któremu można uzyskać najlepsze warianty decyzyjne. Determinantą efektywności jest otoczenie sprzyjające innowacyjności gospodarki. Brak stosownej wizji rozwoju obniża efektywność współczesnej gospodarki. Tłumaczy to między innymi „twórcza destrukcja” Schumpetera.

3. Efektywność ekonomiczna

Efektywność ekonomiczna wyraża „rezultat działalności podmiotu gospodarczego lub określonego przedsięwzięcia, będący wynikiem relacji uzyskiwanych efektów do poniesionych nakładów” [Penc 1997, s. 99]. Jest to miara osiągnięć organizacji na poziomie operacyjnym i strategicznym. Stanowi ona podstawowe, ale zarazem niewystarczające narzędzie pomiaru dokonań organizacji. Wykorzystywane są częściowe, syntetyczne wskaźniki produktywności zasobów, które nie wyrażają w sposób precyzyjny ani efektywności poszczególnych wyników produkcji, ani efektywności poszczególnych obszarów funkcjonalnych w przedsiębiorstwie, ani też efektywności funkcjonowania przedsiębiorstwa jako całości [Penc 1997, s. 100].

W płaszczyźnie teoretycznej efektywność ekonomiczna to najlepszy z możliwych sposobów wykorzystania zasobów przedsiębiorstwa [Samuelson, Marks 1998, s. 260]. Od strony aplikacyjnej efektywność to wielokryterialny osąd dotyczący nakładów i efektów związanych z przedsięwzięciem [Kamińska 1999, s. 133].

Efektywność ekonomiczna (społeczna) jest wypadkową trzech efektywności częściowych, tj. efektywności produkcyjnej, alokacyjnej i dystrybucyjnej. Efektywność ekonomiczna jest też istotnym narzędziem pomiaru skuteczności zarządzania, a także stanowi granicę osiągnięcia najlepszych wyników [Skrzypek 2002, s. 191].

Efektywność ekonomiczna kształtowana jest pod wpływem efektywności dynamicznej, która obejmuje efektywność adaptacyjną i innowacyjną [Accocella 2002, s. 254]. Efektywność adaptacyjna to miara zdolności organizacji do dostosowania się do zmian zachodzących w otoczeniu i oznacza umiejętność rozpoznawania natury pojawiających się problemów oraz zdolność do ich właściwego rozwiązywania, natomiast efektywność innowacyjna to miara zdolności organizacji do wprowadzania innowacji [Skrzypek 2002, s. 218].

T. Kotarbiński wyróżnia trzy znaczenia efektywności [Pszczółowski 1978, s. 60-61]:

- przedmiotowa, przyczyniająca się do ogólnego rozwoju nauki,
- społeczna, przyczyniająca się do dodatnich przeobrażeń postaw społecznych, humanizacji stosunków międzyludzkich,
- ekonomiczno-techniczna, z której pożytek wynika dla technologii.

W literaturze wyróżniono efektywność ekonomiczną (gospodarowania), efektywność produkcji oraz efektywność społeczną. Efektywność produkcji zawiera się w zakresie denotacji pojęcia efektywność ekonomiczna, natomiast obszar znaczeniowy efektywności ekonomicznej należy do zakresu pojęcia efektywności społecznej. Denotacja to zakres nazwy, czyli zbiór wszystkich przedmiotów, do których się ona odnosi, *denotatio* z łacińskiego to oznaczanie. Efektywność społeczna określa relację między nakładami a efektami tych nakładów przejawiającymi się w sferze wartości i norm, społeczeństwa czy też ekologii. Efektywność ekonomiczna dotyczy zjawisk i procesów gospodarowania, przy czym te zjawiska lub procesy mogą mieć związek z gospodarką, sektorem lub przedsiębiorstwem. Elementem pojęcia efek-

tywności ekonomicznej, odnoszącym się do procesu produkcyjnego, jest efektywność produkcji, oznaczająca konkretną relację pomiędzy efektami w postaci dóbr i usług a nakładami na ich wytworzenie, zachodzącą w określonej jednostce czasu [Chomątowski 1995, s. 451].

Efektywność ekonomiczna wiąże się z wydajnością produkcyjną. Jest to kryterium oceny podmiotu w pełni samodzielnego, czyli dysponującego możliwością ponoszenia odpowiedzialności merytorycznej i finansowej [Sowa (red.) 1990, s. 14]. Efektywność ekonomiczna (społeczna) traktowana jest jako wypadkowa trzech efektywności cząstkowych, tj. efektywności: produkcyjnej, alokacyjnej i dystrybucyjnej.

Pojęcie efektywności ekonomicznej można rozważać w trzech zasadniczych aspektach:

- produkcja w danym momencie jest efektywna, jeżeli istnieje sposób wykorzystania dostępnych zasobów tak, by zwiększyć wielkość produkcji pewnych dóbr, nie zmniejszając przy tym produkcji innych dóbr,
- wymiana jest efektywna, jeżeli istnieje możliwość takiej korekty dystrybucji pewnej ilości dóbr i usług, by przyniosła ona korzyść pewnym osobom, nie przynosząc równocześnie strat innym,
- efektywność musi istnieć także między wymianą a produkcją, zachodzi ona wtedy, gdy dla każdej pary produktów i usług skłonność konsumentów do zastępowania jednego dobra drugim odpowiada zdolności do zmiany produkcji z jednego dobra na drugie.

Efektywność ekonomiczna to funkcja skuteczności działania organizacji (realizacji założonych celów) oraz jej sprawności (stopienia wykorzystania wybranych czynników i osiągniętych wyników ekonomiczno-finansowych) [Grześkowiak 1997, s. 266].

Ekonomiści rozpatrują efektywność w odniesieniu do alokacji zasobów i funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Jeżeli odnosimy efekty uzyskiwane z działalności gospodarczej do nakładów ponoszonych w związku z tą działalnością, to mówimy o efektywności gospodarowania.

Efektywność ekonomiczna jest sposobem pomiaru skuteczności i celowości danej działalności gospodarczej, wyrażającym się porównaniem wartości uzyskanych efektów (produkcji, wartości dodanej, dochodu narodowego, zysku) do nakładu czynników użytych na ich uzyskanie (zatrudnienia, majątku trwałego, inwestycji, zużytych surowców).

Efektywność w ujęciu ekonomicznym rozumie się często jako sprawność ekonomiczną organizacji, polegającą na umiejętnym wykorzystaniu określonych zasobów w określonym czasie, danej ilości produktów i usług gwarantujących zaspokojenie potrzeb odbiorców, przy czym sprawność musi charakteryzować się celowością i szybkością działania. Za podstawowe kryterium efektywności przyjmuje się porównanie wyników z założonymi celami organizacji. Wyrażenie efektywności jako kategorii ilościowej za pomocą relacji między efektami a nakładami oznacza, że skuteczność działań przedsiębiorstwa, czyli zdolność tworzenia pożądaných efektów jest ważnym czynnikiem oraz koniecznym warunkiem do osiągnięcia i zwiększa-

nia efektywności. Jeżeli działania nie są skuteczne, to nie zapewniają przedsiębiorstwu oczekiwanych efektów, czyli tym samym są nieefektywne. Sama skuteczność nie jest jedynym czynnikiem decydującym o efektywności działania przedsiębiorstwa, wszak nie zapewnia ona automatycznie ich efektywności. Nawet przy dużej skuteczności działań ich efektywność może kształtować się na niskim poziomie lub może okazać się nieefektywnym sposobem postępowania przedsiębiorstwa na rynku. Skuteczność działań przekłada się na efekty, efektywność działań natomiast zależy od efektów, które są ściśle powiązane z nakładami poniesionymi na ich uzyskanie.

Dążenie do zwiększenia efektywności ekonomicznej przedsiębiorstwa ujętej wąsko – w kategoriach *stricte* finansowych – oznacza zespół czynności prowadzących do obniżenia kosztów przy zachowaniu niezmiennego poziomu zysku lub zespół czynności prowadzących do zwiększenia wartości zysku przy zachowaniu niezmiennego poziomu kosztów. To twierdzenie dotyczy ekonomicznej efektywności finansowej przy zachowaniu pozostałych czynników wpływających na relację koszt–zysk jako *ceteris paribus*, czyli przyjmując, iż efekty w postaci społecznych, ekologicznych czy kulturalnych implikacji redukcji kosztów nie wpłyną na poziom zysku.

W oparciu o analizę wybranych definicji efektywności można stwierdzić, że istotą pojęcia „efektywność” jest zasada relacji. Zasada ta jako podstawę zjawiska efektywności ujmuje także definicję zawartą w normie PN-EN ISO 9000:2001.

4. Różne ujęcia efektywności

Pojawia się pytanie, czy każde ekonomiczne osiągnięcie celu jest przypadkiem efektywności. Otóż nie, szczególnie gdy jest to efektywność za każdą cenę, także gdy chodzi o często niemierzalne wartości społeczne. Działanie efektywne winno być zgodne z akceptowalną społecznie hierarchią wartości. Ma to miejsce wówczas, gdy zarówno cel działania, jak i samo działanie nie narzucają wartości wyższych dla osiągnięcia wartości niższych. Nie należy zatem mówić o działalności efektywnej bez społecznej użyteczności, nie ma także efektywności społecznej bez odpowiedniego poziomu efektywności ekonomicznej. Stąd efektywność winna być rozważana także jako kategoria społeczno-ekonomiczna [Gomółka 2000, s. 82].

W literaturze przedmiotu można spotkać także poglądy, że obok wartości ekonomiczno-finansowych kategoria efektywności wyraża również wartości społeczne, duchowe, moralne i ekologiczne. Ta druga grupa wyznacza efektywność organizacyjną zespołu działań. W kategorii efektywności zawarte są zarówno wartości ekonomiczne, jak i organizacyjne, stworzone przez przedsiębiorstwo [Lisiecka 2001, s. 4-9].

Efektywność może być rozumiana w sposób szerszy lub węższy. Wąskie rozumienie odnosi się do efektywności ekonomicznej dotyczącej stosunku, jaki zachodzi między wartością poniesionych nakładów a wartością efektów uzyskanych dzięki tym nakładom. Efektywność w tym rozumieniu ma ścisły związek z efektywnością techniczno-ekonomiczną, która przedstawia stosunek między ilością poniesionych nakładów (zużytych materiałów) a ilością wyprodukowanych dóbr (towarów).

Natomiast szerokie rozumienie pojęcia „efektywność działania” to najlepsze rezultaty w produkcji czy dystrybucji towarów i usług osiągnięte po najniższych kosztach. Zarówno techniczna, jak i ekonomiczna efektywność mają duże znaczenie w „ekonomice rynkowej”. Kategoria efektywności nie odnosi się do autonomicznie rozpatrywanych efektów działania (skuteczności) ani do autonomicznie rozpatrywanych nakładów, lecz do relacji między nimi [Grzesiak 2002, s. 121]. Efektywność winna uwzględniać kompleksowe podejście. Istnieją dwa sposoby uwzględniania efektywności:

- jako stopień efektywności prowadzonej działalności, będący funkcją wzajemnej relacji pomiędzy postawionym celem a osiągniętym na końcu wynikiem,
- jako stosunek osiągniętych ostatecznie efektów do poniesionych nakładów.

Kompleksowe ujęcie efektywności powinno zawierać ocenę trzech cech efektywności gospodarowania ujętych łącznie:

- celowości społecznej działania, która stanowi o stopniu realizacji celu działalności organizacji, rozumianego jako zaspokojenie potrzeb społecznych w dziedzinie wyrobów i usług,
- racjonalności ekonomicznej procesów organizacji, dotyczącej racjonalnego wykorzystania zasobów zaangażowanych w realizację celu,
- efektywności finansowej gospodarowania [Skowronek 1997, s. 23], która stanowi syntetyczną postać finansowego rezultatu działania organizacji; jest to wynik finansowy (zysk/strata).

Efektywność finansowa to racjonalność wykorzystania zasobów w celu realizacji wyników ekonomiczno-finansowych. Ekonomiczność i skuteczność to podstawowe walory opisujące sprawność, która staje się warunkiem koniecznym, lecz niewystarczającym działania efektywnego. Wytyczne sprawnego działania obejmują następujące pary dyrektyw, w obrębie których należy znaleźć „złoty środek”: specjalizacja – uniwersalizacja, aktywacja – ograniczenie działania, oczekiwanie właściwej chwili, czyli kunktacja – antycypacja, utrzymywanie określonego poziomu zasobów – pełne wykorzystanie zasobów, koncentracja sił – zabezpieczenie wszystkich kierunków działania [Kieżun 1997, s. 60-61].

Kryteria oceny efektywności zawierać winny odpowiedź na pytania dotyczące skuteczności, jako maksymalizacji zgodności uzyskiwanych efektów w odniesieniu do założonych celów, oraz racjonalności gospodarowania, zawierającej korzystność i ekonomiczność. Działanie ekonomiczne podmiotu to sytuacja, gdy przy danych zasobach i technice jest on w stanie zaopatrywać klientów w możliwie największy wachlarz dóbr [Skrzypek 2004, s. 24].

5. Wybrane wymiary efektywności

W literaturze wskazuje się na wiele wymiarów efektywności. Na uwagę z pewnością zasługuje podejście Z. Martyniaka, który wyróżnił następujące wymiary [Martyniak 2000, s. 31]:

- ekonomiczny, zawierający kryteria przedstawiające relacje pomiędzy efektami a nakładami: ekonomiczność: efekty/nakłady, np. wydajność, produktywność, rentowność, oraz korzystność: efekty minus nakłady, np. zysk,
- rynkowy, nawiązujący do celowościowej interpretacji kategorii efektywności, obejmujący kryteria obrazujące relacje w dwóch płaszczyznach: wymiarze *stricte* rynkowym (relacja cele/efekty, identyfikacja, kreowanie i zaspokajanie potrzeb zewnętrznych klientów przedsiębiorstwa) oraz wymiarze rynkowo-ekonomicznym (relacja cele/nakłady) – zaspokajanie potrzeb zewnętrznych klientów przedsiębiorstwa przy racjonalnym, ekonomicznie uzasadnionym poziomie nakładów,
- systemowy, obrazujący stan przedsiębiorstwa jako systemu lub jego podsystemów w odniesieniu do długofalowych celów przedsiębiorstwa, jak przetrwanie, rozwój czy zdolności do zmian, oraz tzw. charakterystyk potencjalnych systemu, jak innowacyjność,
- polityczny, obejmujący relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem,
- kulturowy, podkreślający zdolność przedsiębiorstwa do utrwalania i kultywowania norm i wartości pozwalających zachować tożsamość kulturową społeczeństwa oraz wkład w rozwój kultury,
- społeczny, wyrażający interesy pracowników i właścicieli przedsiębiorstwa w kategoriach potrzeb i ról społecznych,
- ekologiczny, akcentuje oddziaływanie przedsiębiorstwa na środowisko oraz relacje z otoczeniem.

Wyróżnia się ponadto następujące wymiary efektywności [Skrzypek 2000, s. 216-218]:

- finansowy, mierzony na podstawie wskaźników finansowych dotyczących przeszłości,
- operacyjny, odnoszący się do produktywności procesów produkcyjnych,
- rynkowy, mierzący stopień zaspokojenia potrzeb klienta,
- dynamiczny (rozwojowy), dotyczący zdolności tworzenia nowych produktów oraz pozyskiwania nowych umiejętności.

Analiza poglądów dotyczących efektywności, określania jej istoty, struktury oraz zakresu wskazuje na dualny charakter efektywności, obejmujący jej dwa podstawowe wymiary: rynkowy i ekonomiczny [Blaik 1998, s. 31]. Wymiar rynkowy znajduje odzwierciedlenie w kształtowaniu optymalnej struktury wartości dodanej dla klienta, której miarę stanowi różnica pomiędzy łącznymi korzyściami (użytecznością) z tytułu konsumpcji (użytkowania, posiadania) określonego produktu a kosztami jego nabycia (orientacja na klienta). Ekonomiczny wymiar efektywności związany jest z kształtowaniem optymalnej (racjonalnej) struktury czynności i kosztów w procesie kreowania wartości dodanej (orientacja na koszty).

M. Bielski proponuje uwzględnianie następujących wymiarów efektywności:

- rzeczowy, nawiązuje do funkcji genotypowej organizacji, efektywność przedsiębiorstwa wyraża się w zaspokojeniu określonych potrzeb społecznych i/lub w osiągnięciu celów zewnętrznych,

- ekonomiczny, obejmuje kryteria wyrażające relację między efektywnością i nakładami,
- systemowy, jest wyrazem „zdrowia systemu”,
- polityczny, odnosi się do relacji organizacji z otoczeniem,
- kulturowy, odnosi się do zdolności organizacji do utrwalania wartości i norm,
- behawioralny, wyraża interesy uczestników organizacji i służy głównie ocenie z ich punktu widzenia [Bielski 1992, s. 114-119].

R. Matwiejczuk, dokonując syntezy podejścia M. Bielskiego oraz P. Blaika i H. Pfohla, uzupełnia powyższy zbiór wymiarów efektywności o wymiar technologiczny, rynkowy i ekologiczny [Matwiejczuk 2000, s. 29].

Na uwagę zasługują także inne stanowisko, według którego zagadnienia dotyczące efektywności działalności przedsiębiorstwa powinny być interpretowane w kontekście czterech wymiarów: technologicznego, ekonomicznego, społecznego i ekologicznego [Pohl 1998, s. 32-34]. Autor dowodzi, że charakterystyka warunków działania każdej organizacji zakłada, że konieczne jest uwzględnienie zasady ograniczonych zasobów, z tego też wynika konieczność zachowania zasady racjonalnego gospodarowania. Podkreśla ponadto, że wymiar technologiczny odnosi się do analiz w kategoriach ilości i czasu, wymiar rynkowy akcentuje znaczenie wartości dla klienta, natomiast wymiar społeczny i ekologiczny to efekt zmian, jakie zachodzą w systemach wartości, a także w pogłębiającej się świadomości konieczności ochrony środowiska naturalnego.

W literaturze spotykamy także następujące wymiary efektywności [Tyrąńska, Walas-Trębacz 2002, s. 811-818]: rzeczowy, wyrażający zaspokojenie potrzeb społecznych i osiąganie celów zewnętrznych, technologiczny, związany z produktywnością rozumianą jako wydajność technologiczna zaangażowanych czynników wytwórczych, rynkowy, obejmujący relacje w dwóch płaszczyznach: wymiar czysto rynkowy (cele–efekty), uwzględniający identyfikację, kreowanie i zaspokajanie potrzeb klientów zewnętrznych, oraz wymiar rynkowo-ekonomiczny (cele–nakłady), obejmujący zaspokajanie potrzeb klientów wewnętrznych przy racjonalnym ekonomicznie poziomie nakładów systemowych, związanych z oceną osiągnięcia długofalowych celów przedsiębiorstwa, a także z oceną takich cech, jak stabilność oraz systemowy, polityczny, kulturowy, ekologiczny.

6. Podsumowanie

Efektywność w warunkach zmienności otoczenia staje się ważnym wyznacznikiem sukcesu organizacji. Stanowi podstawę do oceny skuteczności przedsięwzięć organizacji oraz wielokryterialny osąd dotyczący nakładów i efektów związanych z przedsięwzięciami. Istotą pojęcia efektywność jest zasada relacji. Determinantę efektywności stanowi otoczenie sprzyjające innowacyjności gospodarki. Efektywność ekonomiczna odnosi się do alokacji zasobów i funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Jest sprawdzonym narzędziem pomiaru skuteczności zarządzania i

ważnym narzędziem budowania przewagi konkurencyjnej. Efektywność jako miara syntezuje i uwzględnia sprawność i gospodarowanie. Jest to także realna zdolność do podnoszenia pozycji rynkowej i osiągniętych wyników finansowych.

Efektywność ekonomiczna to wypadkowa efektywności produkcyjnej, alokacyjnej i dystrybucyjnej. Efektywność jest kluczowym elementem rozwoju człowieka i organizacji. Efektywność można osiągnąć, gdy potraktuje się ją jako proces rozwoju, co oznacza, że prawdziwą naturą efektywności jest proces obejmujący zjawiska wewnątrz organizacji oraz pomiędzy nią a otoczeniem. Efektywność ekonomiczna to miara osiągnięć organizacji na poziomie operacyjnym i strategicznym. Jest uważana za granicę możliwości osiągnięcia najlepszych wyników.

Literatura

- Accocella N., *Zasady polityki gospodarczej*, PWN, Warszawa 2002.
- Bielski M., *Organizacja: istota, struktury, procesy*, Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992.
- Blaik P., *Efektywność procesów logistycznych w aspekcie strategicznym*, [w:] *Zarządzanie łańcuchem dostaw*, Materiały konferencyjne LOGISTICS '98, Katowice 1998.
- Chomątowski S., *Identyfikacja oraz metody pomiaru i oceny efektywności struktur przemysłowych*, Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1995.
- Drucker P., *Managing for business effectiveness*, „Business Harvard Review” 1985.
- Drucker P., *Menedżer skuteczny*, Biblioteka Nowoczesności, AE, Kraków 1995.
- Gomółka Z., *Cybernetyka w zarządzaniu*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000.
- Grzesiak S., *O pewnej koncepcji efektywności ekonomicznej*, [w:] E. Urbańczyk (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, Wyd. KREOS, Szczecin 2002.
- Grześkowiak S., *Metody ilościowe w badaniu efektywności ekonomicznej przedsiębiorstw*, Studia i Rozprawy, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1997.
- Helms M.M. (red.), *Encyclopedia of Management*, Thompson Gale, Detroit 2006.
- Jasiński Z., *Zarządzanie pracą*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 1999.
- Juchniewicz S. (red.), *Metody organizacji i zarządzania*, WM PTM, Warszawa 2005.
- Kamińska T., *Makroekonomiczna ocena efektywności inwestycji infrastrukturalnych*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1999.
- Kieżun W., *Sprawne zarządzanie organizacją*, SGH, Warszawa 1997.
- Lisiecka K., *Systemy zarządzania jakością i kryteria pomiaru ich efektywności*, „Problemy Jakości” 2001, nr 9.
- Martyniak Z., *Efektywność organizacji*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 2000, nr 11.
- Matwiejczuk R., *Efektywność – próba interpretacji*, „Przegląd Organizacji” 2000, nr 11.
- Melich A., *Efektywność gospodarowania. Istota, metody, warunki*, PWE, Warszawa 1980.
- Pasieczny I., Więckowski J., *Ekonomika i analiza działalności przedsiębiorstwa*, PWE Warszawa 1987.
- Penc J., *Leksykon biznesu*, Placet Warszawa 1997.
- Pohl H., *Zarządzanie logistyką. Funkcje i instrumenty*, Biblioteka Logistyka, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 1998.
- Pszczółowki T., *Mala encyklopedia prakseologii teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- Rummler G., Brache A., *Podnoszenie efektywności organizacji*, PWE, Warszawa 2000.
- Samuelson P.A., Nordhaus W.D., *Ekonomia*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2005.
- Samuelson W.E., Marks S.G., *Ekonomia menedżerska*, PWE, Warszawa 1998.
- Skowronek Cz., *Efektywność gospodarki materialowej*, PWE, Warszawa 1997.

- Skrzypek E., *Efektywność działań w TQM – koszty jakości*, „Problemy Jakości” 1999, nr 7.
- Skrzypek E., *Jakość i efektywność*, Wyd. UMCS, Lublin 2002.
- Skrzypek E., *Ocena efektywności zintegrowanych systemów zarządzania na podstawie analizy kosztów jakości*, Materiały konferencyjne „Zintegrowane systemy zarządzania jako element współpracy międzynarodowej”, Poznań 1999.
- Skrzypek E., *Wycena wiedzy i kapitału intelektualnego i ich wpływ na efektywność organizacji*, [w:] Z. Szyjewski, Z. Nowak, J.S. Garbara (red.), *Strategie informatyzacji i zarządzania wiedzą*, WNT, Warszawa 2004.
- Skrzypek E., Hofman M., *Zarządzanie procesami*, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010.
- Sowa K. (red.), *Gospodarka nieformalna*, TNOiK, Rzeszów 1990.
- Tyrańska M., Walas-Trębacz J., *Koncepcja zintegrowanego modelu oceny efektywności kadry kierowniczej*, [w:] *Zarządzanie firmą w społeczeństwie informacyjnym*, AE, Kraków 2002.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1974.

ROLE OF ECONOMIC EFFICIENCY IN SHAPING BUSINESS SUCCESS

Summary: The article presents the nature, the core and the essence of efficiency. The author explains how efficiency is understood and perceived in economics and management sciences. Next he shows economic efficiency in the context of organization. Finally, he presents efficiency from chosen points of view and its various dimensions.

Keywords: efficiency, economic efficiency, efficiency dimensions.