

Kazimierz Kuciński

Glokalizacja a zarządzanie

Organizacja przestrzenna gospodarki jest wypadkową działania dwóch przeciwstawnych sił, a mianowicie tendencji do koncentracji i tendencji do dekoncentracji. Ta pierwsza wynika z dążenia do wzrostu, uzyskiwanej dzięki minimalizowaniu odległości, efektywności prowadzonej działalności gospodarczej, natomiast ta druga jest konsekwencją chęci zwiększenia dostępności.

Te dwie tendencje ścierają się w jednostkach przestrzennych na wszystkich szczeblach skali geograficznej, a więc w jednostkach osadniczych, regionach i krajach, jak również w wymiarze ogólnosiwiatowym [Kuciński, 2009]. W skali globalnej ich odzwierciedleniem jest, będąca przejawem tendencji do dekoncentracji, globalizacja, natomiast w opozycji do niej stoi glokalizacja, którą można uznać za swoisty symptom tendencji do koncentracji. Paradoks współczesności polega zaś na tym, że z pozoru globalizacja zdaje się być wszechogarniającym procesem dyspersji światowej gospodarki i kultury prowadzącym do homogenizacji globalnej przestrzeni ekonomicznej, podczas gdy w rzeczywistości proces ten prowadzi do koncentracji działalności gospodarczej i życia społecznego w relatywnie małej liczbie miejsc o szczególnej atrakcyjności lokalizacyjnej.

Cechy tych miejsc są nie tylko czynnikami lokalizacji dla umiejscawiających się tam podmiotów gospodarczych, ale

określają także warunki brzegowe determinujące ich wrażliwość i reakcję na to wszystko co niesie ze sobą globalizacja, filtrując ją niejako. Od nich zależy, jak jest odczuwana w danym miejscu i czasie, jaki wywiera wpływ na lokalną gospodarkę, jak i na ile można korzystać w tych miejscach z dobrodziejstw globalizacji i szans, jakie stwarza oraz w jakiej mierze możliwe jest tam niwelowanie wynikających z niej zagrożeń nazywanych przez J. Stiglitz [2004] jej goryczami.

Wszyscy dziś mówią o globalizacji, podziwiają ją, usiłują ją zrozumieć i wytłumaczyć, krytykują ją bądź fetyszyzują [Kuciński, 2004] nie dostrzegając jakby tego, że nie jest to jedyny megatrend współczesności, na co zwracał uwagę już przed laty J. Naisbitt [1997]. Pokazywał wprawdzie, że gospodarki narodowe stają się komponentami gospodarki globalnej (trzeci megatrend), ale zwracał zarazem uwagę, że towarzyszy temu przechodzenie od centralizacji do decentralizacji (piąty megatrend) oraz przekształcanie hierarchicznej struktury gospodarki i życia społecznego w sieć (ósmy megatrend). Oznacza to, że równie ważna jak globalizacja jest jej „syjamska siostra”, a mianowicie glokalizacja. Co więcej można powiedzieć, że to glokalizacja jest współcześnie „twarzą” globalizacji i formą jej przejawiania się, bowiem polega na interpretacji uniwersalizacji partykularyzacji, będącej zarazem partykularyzacją uniwersalizmu [Robertson, 1992].

Jest to niezwykle ważna konstatacja, bowiem chcąc sprawnie zarządzać w danym miejscu i czasie gospodarką oraz podmiotami gospodarczymi, trzeba uwzględniać jednocześnie je obie. Jeśli tego nie uczynimy, będzie można o naszych poczynaniach powiedzieć, trawestując wypowiedzianą w IV wieku p.n.e myśl cesarza Sun Tzu [za: Kotler, 2004], że wszyscy widzą globalizację, dzięki której odnosimy ekonomiczne sukcesy, ale nikt nie może dostrzec glokalizacji, z której one wynikają. O ile bowiem traktowanie globalizacji jako warunku brzegowego podejmowania i prowadzenia określonej działalności gospodarczej oraz zarządzania nią ma charakter taktyczny, to uwzględnianie w tym procesie glokalizacji, a więc tego co wynika ze specyficznych cech miejsca lokalizacji tej działalności gospodarczej, ma charakter strategii.

Poza tym, glokalizacja sama w sobie jest celem strategicznym, bo nie chodzi przecież o to, by prowadząc daną działalność gospodarczą realizować cele globalne, lecz o to, by przyczyniać się do lokalnego *publico bono*. Jest to kwestia racjonalności działania i towarzyszącej mu społecznej odpowiedzialności. Prowadzona działalność gospodarcza powinna bowiem przede wszystkim służyć interesom miejsca jej lokalizacji i wykorzystywać umiejętnie atuty, jakie ono ma. Nie powinna przy tym rzecz jasna popadać w sprzeczność z interesem jednostek przestrzennych wyższych szczebli skali geograficznej, bo wobec nich też jest społecznie odpowiedzialna, ale nie w pierwszym rzędzie i nie przede wszystkim.

Rzecz zatem w tym, by umieć pogodzić interes lokalny z regionalnym, krajowym, międzynarodowym i globalnym, nie pozostając zaściankiem, ani też nie stając się kolonią. Wymaga to powiązania lokalności z uniwersalnością tak, by poszczególne miejsca i zlokalizowane w nich podmioty

gospodarcze oraz żyjące w tych miejscach lokalne społeczności były „syte”, a globalna gospodarka pozostawała zapewniającą realizację tego celu integralną całością, by globalizacja służyła glokalizacji pozostającej jej sługą. Jest to nie lada wyzwanie i cel niezwykle trudny do realizacji, ale cel, do którego trzeba bezwzględnie dążyć, by gospodarka mogła trwale istnieć, a jej interesariusze mogli zaspokajać swoje potrzeby egzystencjalne i emocjonalne.

Glokalizacja jako rewers globalizacji

Słuchając interpretacji współczesnych zjawisk gospodarczych i społecznych można odnieść wrażenie, że dokonują się one w cieniu globalizacji, będąc zarazem jej składowymi. Globalizacja jest dla nich kontekstem, a zarazem stanowi ich mniej lub bardziej widoczną istotę. Można odnieść paradoksalne wrażenie, że globalizacja wszystko tłumaczy, a zarazem niczego do końca nie wyjaśnia. Dzieje się tak dlatego, że globalizacja wszystko niepomniernie komplikuje, gmatwa i zaciemnia, choć wydawać by się mogło, że upraszcza czyniąc świat homogenicznym i izotropowym.

Dzieje się tak również i dlatego, że chcąc zrozumieć istotę oraz całą złożoność problemu jakim jest globalizacja i chcąc być dobrze zrozumianym przez tych, którym staramy się ją przedstawić, ulegamy pokusie opisanie jej w możliwie najprostszym sposobie, posługując się potocznym językiem. Wpadamy tym samym w swego rodzaju pułapkę retoryczną, która staje się merytoryczną. Używanie potocznego języka codzienności do wyjaśniania złożonych zjawisk o charakterze uniwersalnym grozi bowiem tym, że zatracą się siebie i specyfikę miejsca, z którego się jest lub o którym się mówi, bądź z pozycji którego analizuje się zagadnienia globalne, tak jakby to miejsce było rzeczywiście takie samo jak wszystkie inne na świecie [Bieńczyk, 2012].

W wyniku globalizacji wszystkie potencjalne i rzeczywiste miejsca lokalizacji działalności gospodarczej mają rzekomo być identyczne i jednakowo dostępne we wszystkich kierunkach, ale bynajmniej nie są, a co więcej być wcale nie powinny i nie mogą, bo zróżnicowanie jest esencją życia gospodarczego i społecznego, a globalizacja z pewnością nie niszczy wszystkich zróżnicowań miejsc, z których składa się świat. Istota globalizacji nie polega zatem wcale na tym, że wszystko jedno gdzie umieścimy prowadzoną działalność gospodarczą lecz na tym, że poszerza się i rozrasta zbiór możliwych i dopuszczalnych miejsc lokalizacji, z których jedno ma, w danym czasie i w danej sytuacji rynkowej, pewną przewagę możliwą do wykorzystania i dyskontowaną dopóty, dopóki nie okaże się, że można daną działalność gospodarczą prowadzić korzystniej w innym miejscu, a ono jest dostępne.

Globalizacja zatem wcale nie upraszcza zarządzania prowadzoną działalnością gospodarczą lecz sprawia, że wymaga ono większej wiedzy, czujności i elastyczności w percepcji zmieniającego się dynamicznie otoczenia rynkowego i konkurencyjnego. W warunkach globalizacji wymaga ono swoistego swingowania lokalizacyjnego, przy czym swingując nie można zapominać o tym, że wcale nierzadko te dotychczasowe i pozornie tracące swą przewagę konkurencyjną miejsca lokalizacji w istocie rzeczy lepiej pozwalają dyskontować korzyści jakie stwarza globalizacja. Wszak znamy ich specyfikę i potrafimy dzięki tej wiedzy lepiej reagować na zachodzące zmiany, na rodzące się szanse i rysujące się zagrożenia. Paradoks globalizacji polega bowiem na tym, że im jest silniejsza, tym większe znaczenie mają lokalne warunki funkcjonowania gospodarki oraz podmiotów gospodarczych i to one indygenizują globalizację decydując o tym, jak jest odczuwana w danym miejscu i czasie.

Globalizacja bynajmniej nie zabija lokalnej specyfiki, lecz nadaje jej nowego znaczenia i pozwala ją lepiej wykorzystywać, a zarazem zmusza do jej uwzględniania w zarządzaniu gospodarką i podmiotami gospodarczymi. Nie oznacza wcale wieszczony swego czasu przez niektórych „śmierci geografii” lub jej „końca”, lecz jej swoistą reinkarnację, bo współczesna globalizacja sprawia, że rodzi się coś, co można by nazwać „geografią osobistą”. Jej istota sprowadza się do tego, że coraz ważniejsze stają się miejsca, w których żyjemy i w których prowadzimy działalność gospodarczą i że są to coraz bardziej skonkretyzowane miejsca. Następstwem tego procesu jest między innymi to, że jeśli ktoś zdradzi skąd pochodzi oraz gdzie mieszka, to można z łatwością powiedzieć kim jest i jak zarządza tym, czym zarządzać może lub powinien. Z tego procesu wynika także to, że coraz częściej zamiast powiedzieć „kocham Polskę” skłonni jesteśmy raczej powiedzieć „kocham Pćim”, bo tam mieszkam, bo stamtąd pochodzę, bo tam prowadzę swoją działalność gospodarczą lub przejawiam aktywność społeczną.

Dzieje się tak dlatego, że globalizacja wydobywa miejsca z globalnej magmy, czyniąc je dostrzegalnymi i ważnymi, pozwalając im autonomicznie wykorzystywać lokalne zasoby, wchodzić w globalne układy powiązań i budować w oparciu o nie swój sukces ekonomiczny oraz konkurencyjność na globalnym rynku. Globalizacja prowadzi wprawdzie do zderzenia kultur w huntingtonowskim znaczeniu, macdonaldyzacji świata i destrukcji lokalnych struktur kulturowych, ale jest także przesłanką do łączenia i swoistej syntezy tego co uniwersalne z tym co lokalne, generując lokalnie hybrydowe systemy wartości i modele konsumpcji, dostosowując globalne produkty do wymogów i oczekiwań lokalnych konsumentów, zaś lokalnym produktom nadając cechy czyniące je akceptowalnymi na globalnym rynku [Nederveen Pietrese, 2004].

Lokalne gospodarki i społeczności zmieniają się wprawdzie pod wpływem globalizacji, ale jednocześnie zmieniają samą globalizację, zglobalizowaną gospodarkę i warunki funkcjonowania podmiotów gospodarczych w tym zglobalizowanym świecie, ponieważ globalizacja wydobywa i eksponuje jego systemowy charakter zwracając uwagę na to, że dla prawidłowego funkcjonowania tego systemu ważna jest nie tylko całość, ale i jej składowe.

Globalizacja pokazuje, że gospodarka, traktowana jako system, jest wieloszczębelowym układem składającym się z powiązanych ze sobą wielorako lokalnych jednostek przestrzennych różnego szczebla skali geograficznej. Z systemowego charakteru tego układu wynika, że nie można zmienić jakiegokolwiek z jego elementów czy powiązań, aby nie zareagował system jako całość i aby nie pozostawało to bez wpływu na jego części składowe, bowiem wszystko zależy od wszystkiego, a elementy sobie bliższe zależą od siebie bardziej niż te odległe, choć i ich wpływu nie wolno lekceważyć – zgodnie z prawem Toblera.

Sprawia to, że równie ważnym co globalizacja znakiem współczesnego czasu i współczesnej gospodarki oraz życia społecznego jest jej swoisty rewers – globalizacja, rozumiana jako indygenizacja globalizacji [Robertson, 1995], a zarazem jej ubogacanie lokalnymi produktami, zachowaniami i wartościami, które stają się globalne pozostając jednak lokalnymi, nie tracąc przy tym niczego ze swej lokalnej specyfiki. I nie trzeba wcale być wielkim ekonomistą, żeby to zauważać, bo wystarczy zdrowy rozum [Flassbeck, 2013].

Ten zdrowy rozum sprawił, że w latach 90. ubiegłego wieku R. Robertson zwrócił uwagę na japoński termin *dochakuka* mówiący o tym, że uniwersalne techniki uprawy roślin i hodowli zwierząt należy dostosowywać do specyfiki lokal-

nej rolniczej przestrzeni produkcyjnej. Idąc tym tokiem myślenia opracowano w Japonii model biznesowy, rozciągający tę metodę na wszelkie produkty wytwarzane w tym kraju, z myślą o ich eksporcie na konkretne rynki. Chodziło o to, by ich wartości użytkowe dostosowywać do specyfiki oczekiwań klientów na lokalnych rynkach zbytu [Haque Khondker, 2004].

Rozumiana ortodoksyjne globalizacja niszczy lokalne struktury kulturowe, społeczne i ekonomiczne, narusza lokalne systemy wartości, doprowadza do ich dyslokacji, generuje konflikty kulturowe, społeczne, ekonomiczne i polityczne, zaburza wypracowany przez wieki porządek społeczny, utrudniając tym samym racjonalność wyborów ekonomicznych i ograniczając przewidywalność zachowań uczestników gry rynkowej. Trudno i coraz trudniej w tej sytuacji zarządzać gospodarką oraz podmiotami gospodarczymi mając na uwadze jedynie ich kontekst globalny, a zapominając o lokalnym, nie potrafiąc połączyć jednego z drugim, nie umiając wytworzyć w zarządzaniu koniecznej hybrydowości, swoistego melanżu i synkretyzmu tego czego wymaga globalizacja, z tym co wynika ze specyfiki miejsca lokalizacji tej gospodarki i poszczególnych przedsiębiorstw, a więc zapominając o globalizacji, lub nie wiedząc jak ją wykorzystywać i jak postępować zgodnie z jej zasadami w codziennej praktyce gospodarczej.

Istota globalizacji

Zbitka językowa, jaką jest globalizacja powstała z genialnego nałożenia na siebie dwóch słów, a mianowicie globalizacji i lokalizacji [Kuciński, 2011 a]. Ta ich interferencja jest odzwierciedleniem tego, że we współczesnym świecie kluczowe znaczenie dla gospodarki i życia społecznego ma właśnie z jednej strony ich coraz bardziej pozbawione jakichkolwiek granic rozszerzanie się przypominające globalną ekspansję swego rodzaju społeczno-eko-

nomicznego „wszechświata” (uniwersum). Z drugiej zaś będąca dziś zasadniczym źródłem sukcesu przedsiębiorstwa oraz jego przewagi konkurencyjnej i wartości „lokalizacja, lokalizacja, lokalizacja” [Clark, Feldman, Gertler, 2003], czyli miejsce, w którym prowadzona jest określona działalność gospodarcza [Kuciński, 2011 b]. I nie jest to jedynie elegancka figura retoryczna, lecz ekspozycja trzech aspektów roli miejsca prowadzenia działalności gospodarczej we współczesnym zglobalizowanym świecie.

Po pierwsze, jest to kwestia wpływu cech tego miejsca na koszty i konkurencyjność wytwarzanych w nim dóbr lub oferowanych usług. Te cechy świadczą o wartości lokalizacyjnej owych miejsc, wynikającej z generujących czynniki lokalizacji ekonomicznych, społecznych, technicznych i atrybutów przyrodniczych danego miejsca.

Po drugie, jest to kwestia wartości przestrzennej poszczególnych miejsc i ich pozycji w strukturze i organizacji przestrzennej globalnej gospodarki. Ta wartość przestrzenna miejsc związana jest z ich ukształtowanym i stale ewoluującym układem powiązań z innymi punktami globalnej gospodarki, przy czym nie chodzi tu jedynie o związane z tym przepływy dóbr, środków pieniężnych, ludzi i informacji, ale także o lokalizację tych miejsc względem wszystkich innych wchodzących w grę w związku z toczącym się w tych miejscach życiem gospodarczym i społecznym oraz generowaną przez tę lokalizację synergię.

Po trzecie, jest to wreszcie, będąca funkcją dwóch pierwszych, kwestia wyboru optymalnej w skali globu ziemskiego lokalizacji dla prowadzonej działalności gospodarczej. Ten wybór jest tym bardziej skomplikowany, im większe są generowane przez postępującą globalizację zbiory lokalizacyjnych rozwiązań dopuszczalnych. Trudność jego dokonania zwiększa jeszcze fakt, iż wartości locali-

zacyjne i przestrzenne miejsc ewoluują, podobnie zresztą jak wymogi lokalizacyjne poszczególnych podmiotów gospodarczych wynikające ze specyfiki prowadzonej działalności gospodarczej i jej zmian. W konsekwencji, wyborowi i akceptacji określonej lokalizacji towarzyszy zawsze pewne ryzyko wynikające z możliwości błędnej oceny czynników lokalizacji, z ich zmienności oraz z niepełnej i niedoskonałej informacji o rozwiązaniach alternatywnych, jak również z ewentualnie nieprawidłowej hybrydyzacji lokalnego i globalnego kontekstu danej decyzji lokalizacyjnej. Te uwarunkowania generują ryzyko lokalizacji samo w sobie, jak również mogą generować inne rodzaje ryzyka prowadzenia określonej działalności gospodarczej w danym miejscu i wpływać na możliwości jego niwelowania. Wpływają także na postrzegane dynamicznie bezpieczeństwo ekonomiczne przedsiębiorstw o określonej lokalizacji [Kuciński, 2014, 2015].

Tak więc glokalizacja jest w istocie rzeczy procesem, w którym globalizacja determinuje wartości lokalizacyjne i przestrzenne miejsc, zwłaszcza zaś percepcję tych wartości. Glokalizacja jest bowiem przejawem zarządzania podmiotami gospodarczymi przez wartości i z ich wykorzystaniem, a może raczej jego konsekwencją i kwintesencją, ponieważ polega na uwzględnianiu w zarządzaniu przedsiębiorstwami i gospodarką na poziomie lokalnym, lokalnych wartości lokalizacyjnych, przestrzennych i społeczno-kulturowych oraz ich umiejętnym łączeniu z uniwersalnymi wartościami generowanymi i transformowanymi przez globalizację. Jest procesem przygotowywania, podejmowania, wdrażania, weryfikowania i korygowania decyzji o wyborze miejsca lokalizacji danej działalności gospodarczej oraz sposobie jej uprawiania w tej lokalizacji. Specyfika tego procesu polega na tym, że uwzględnia się w nim i traktuje pierwszoplanowo relację ujmowanych

dynamicznie cech miejsca lokalizacji do gospodarki globalnej. Czyni się to przy tym w sposób pozwalający zlokalizowanym w tym miejscu podmiotom gospodarczym i jemu samemu wchodzić w globalne systemy powiązań ekonomicznych tak, by maksymalizować korzyści uzyskiwane dzięki wykorzystywaniu możliwości stwarzanych przez globalizację przy jednoczesnym minimalizowaniu związanych z nią zagrożeń dla tego miejsca, funkcjonujących w nim przedsiębiorstw i żyjących w nim społeczności lokalnych. Rozumiana w ten sposób globalizacja polega zatem na:

- wrastaniu elementów gospodarki globalnej w lokalne struktury ekonomiczne i społeczne,
- funkcjonowaniu lokalnych gospodarek w warunkach globalizacji,
- wchodzeniu lokalnych gospodarek i podmiotów gospodarczych w sieć globalnych powiązań,
- przekształcaniu się lokalnych społeczności i systemów wartości pod wpływem globalizacji,
- czynieniu globalnymi lokalnych produktów, symboli i wartości kulturowych, etycznych oraz moralnych.

Globalizacja przejawia się także w tym, że specyficzne dla danego miejsca warunki kulturowe, społeczne, ekonomiczne i przyrodnicze, jak również charakterystyczne dla tego miejsca jego zakleszczenie w ścieżce rozwoju wpływa na to, jak i z jakim skutkiem można zarządzać w tym miejscu, w warunkach stwarzanych przez globalizację, gospodarką i podmiotami gospodarczymi oraz na to, jaka jest percepcja stosowanych gdzie indziej praktyk zarządzających oraz ich skuteczność.

Dokonująca się poprzez globalizację indygenizacja globalizacji – czyli to, jak odbywa się, jak przebiega i co powoduje w danym miejscu globalizacja, gdyż jej lokalna percepcja jest specyficzna i zróżnicowana zważywszy na cechy fizyczne,

ekonomiczne, techniczne, społeczne, a zwłaszcza kulturowe tych miejsc – dla każdego z przestrzennych ogniw globalnego systemu społeczno-ekonomicznego oznacza coś innego, jest czymś innym i inne rodzi skutki.

Będące składową globalizacji ubogacanie globalizacji polega zaś na wprowadzaniu do globalnego obiegu i przejmowaniu przez globalny system społeczno-ekonomiczny niektórych cech poszczególnych miejsc, nadawaniu globalnego charakteru lokalnym produktom i lokalnym wartościom. Polega także na tym, że produkty wykreowane przez globalne firmy jako lokalne i dostosowane do miejscowej specyfiki, stają się globalnymi.

W tym ubogacaniu globalnego systemu społeczno-ekonomicznego przez jego lokalne ogniwa szczególnie istotny jest aksjologiczny aspekt tego procesu, bowiem w istocie rzeczy globalizacja ma przede wszystkim właśnie wymiar socjologiczny, kulturowy i dotyczy głównie wartości. Wynika to z tego, że lokalnie istniejące i miejscowo specyficzne systemy wartości determinują z jednej strony lokalną percepcję globalizacji, a z drugiej zmieniają ją samą traktując jako wartość samą w sobie.

Globalizacja jest bowiem wartością samą w sobie, a zarazem deformuje i transformuje wszelkie wartości, bo były one ukute na miarę innego świata, świata względnie odosobnionych państw i gospodarek narodowych funkcjonujących na zupełnie innych zasadach. A że są to wartości tkwiące bardzo głęboko w każdym z nas, to globalizacja zmienia nie tylko nasze otoczenie, ale i nas samych oraz miejsca, z których jesteśmy i w których jesteśmy.

Zarządcze implikacje globalizacji

To jakie są miejsca (rozumiane jako kraje, regiony czy jednostki osadnicze różnego typu), w których prowadzimy działalność gospodarczą i w których toczy się z naszym udziałem życie społeczne

oraz jakimi stają się te miejsca pod wpływem globalizacji, zależy od tego jakimi były, w sensie materialnym i aksjologicznym, zanim załała je globalizacyjna fala. Ta konstatacja jest warunkiem brzegowym zarządzania gospodarką tych miejsc i działającymi w nich podmiotami gospodarczymi. Oznacza ona także, że zarządzając na poziomie lokalnym gospodarką i podmiotami gospodarczymi należy myśleć globalnie, ale jednocześnie i lokalnie, zwłaszcza gdy dana działalność gospodarcza ma wymiar globalny. Chodzi bowiem o to, by zarządzając na poziomie lokalnym gospodarką i podmiotami gospodarczymi działać zarazem lokalnie i globalnie sprzęgając zwrotnie lokalne wartości i interesy z globalnymi.

Postępując w ten sposób nie można przy tym zapominać, że miejsca mają właśnie swoje lokalnie specyficzne systemy wartości, które transformują uniwersalne sposoby zarządzania, ale mają też swoje wartości ekonomiczne i etyczno-moralne, determinujące efekty zarządzania i nadające mu sens. Te wartości są zarazem granicą tego, co można zrobić zarządzając gospodarką i podmiotami gospodarczymi w danym miejscu i czasie oraz tego, jak to można czynić.

Taką granicą jest również specyfika danego miejsca, wynikająca z faktu, że każde z miejsc jest w pewien sposób uwikłane w globalną sieć powiązań ekonomicznych, społecznych, kulturowych i technicznych, ale zarazem miejscem osobnym i jedynym w swoim rodzaju. To miejsce może być postrzegane negatywnie przez jego mieszkańców i tych, którzy mogliby tu ewentualnie zainwestować lub nabywać wyprodukowane tu dobra, czego wyrazem jest tzw. topofobia. Może też być przez swoich interesariuszy, których z kolei cechuje topofilia, widziane jedynie pozytywnie. Przy czym zarówno topofobia, jak i topofilia są zmienne w czasie i mają swój kontekst globalny. Trzeba bowiem zdawać sobie sprawę z tego, że

miejsca, w których funkcjonują podmioty gospodarcze i w których toczy się życie społeczne, stale zmieniają się, tak w sensie gospodarczym, społecznym, kulturowym, technicznym jak i przestrzennym, a razem z nimi zmieniają się zmieniający je ich mieszkańcy i transformujące te miejsca podmioty gospodarcze.

Mówiąc o glokalizacji i zarządzaniu, zarówno nią jak i w jej warunkach, trzeba też mieć na uwadze to, że te ewoluujące miejsca podlegają ulegającemu zmianom zewnętrznemu i wewnętrznemu wartościowaniu. Nie ma bowiem miejsc idealnych, a w każdym z nich zawsze „coś uwiera”, a poza tym są one centrami (ośrodkami) odczuwania wartości kulturowych, etyczno-moralnych i ekonomicznych. Odczuwanie wartości jest bowiem toposubiektywne, tzn. że są one uświadamiane i odczuwane w danym miejscu i czasie w sposób lokalnie specyficzny stanowiąc jego esencję.

Takimi specyficznymi centrami odczuwania wysublimowanych wartości i miejscami, których w sposób szczególnie wyraźny, ze względu na silne zakorzenienie w globalnej sieci powiązań dotyczy glokalizacja, są przede wszystkim wielkie miasta, a zwłaszcza aglomeracje miejskie będące emanacją regionów i krajów, które je wygenerowały. Zrodziło to, wyrażone przez B. Barbera [2014] domniemanie, że ich prezydenci (burmistrzowie), wykorzystując swoje lokalne doświadczenia zarządzania w warunkach globalizacji, potrafiliby rozwiązywać problemy globalne, wszelako pod warunkiem istnienia sformalizowanej sieci globalnych miast. Płynię z tego wniosku, że skutecznie zarządzać w warunkach globalizacji potrafi jedynie ten, kto rozumie jej istotę i kto wie na czym polega glokalizacja, bo doświadczył dobrodziejstw oraz wyzwań jednej i drugiej.

Warto o tym pamiętać, gdy traktuje się globalizację jako proces zacierania się granic państwowych i przejaw tendencji

do homogenizacji świata, do rzekomego ujednoczenia i uniwersalizacji systemów wartości oraz ludzkich zachowań, w tym także tych w sferze zarządzania gospodarką i podmiotami gospodarczymi. Konsekwencją tak rozumianej globalizacji miałyby być ujednoczenie stosowanych w określonych sytuacjach praktyk zarządczych i oczekiwanie ujednoczonych, niejako uniwersalnych reakcji na te działania.

Tymczasem wszystko co istnieje ma swoje granice. Mają je też miejsca. Te miejsca istnieją i dają się zdelimitować dlatego, że są czymś innym od tego wszystkiego co nimi nie jest, tak w sensie materialnym, jak i metafizycznym. Ich delimitacja jest możliwa, a nawet konieczna, przede wszystkim dzięki tożsamości kulturowej ich mieszkańców i w związku z jej istnieniem. Ta tożsamość rodzi się wtedy, gdy zaczyna gasnąć lub uwierać wspólnotowość, bądź gdy jej w ogóle już, albo jeszcze nie ma. Rodzi się ona zwłaszcza wtedy, gdy wspólnotowość zaczyna nabierać cech totalitarnych i wyhamowuje rozwój lokalnych gospodarek i społeczności. Im te gospodarki i społeczności stają się bardziej otwarte, tym silniej jest odczuwana ich odmienność oraz lokalna specyfika i potrzeba identyfikacji tożsamości, a tym samym coraz wyraźniejsze i ważniejsze dla lokalnej gospodarki oraz życia społecznego są jej implikacje.

Im silniejsze są procesy zmierzające do znoszenia granic, tym wyraźniejsza staje się, zasadzająca się na kulturowej odrębności odczuwanej w reakcji na implikowaną globalizacją homogenizację, tendencja do ich ustanawiania. Paradoks tej sytuacji polega jednak na tym, że autarkia zabija indywidualność, a tym samym hamuje rozwój. Gospodarce szkodzi zbyt silnie określona, odczuwana i manifestowana tożsamość kulturowa, ale równie szkodliwe są jej rozmyte granice. Nie sposób bowiem skutecznie zarządzać gospodarką i podmiotami gospodarczymi w danym

miejscu, gdy nie wiadomo kim jest w sensie kulturowym osoba, z którą się rozmawia i której wydaje się polecenia, bądź z którą usiłujemy się porozumieć, ani też nieznana jest kulturowa proveniencja i tożsamość tego kto te polecenia wydaje, a potem ocenia ich skutki. Jest to kwestia zrozumienia motywacji, zachowań, percepcji oraz reakcji zarządzających i zarządzanych, bez czego nie można niczym skutecznie zarządzać.

Problem polega zatem na tym, jak pogodzić lokalną tożsamość z wynikającą z globalizacji, rzeczywistą lub domniemaną wspólnotowością, jak będąc świadomym swojej odrębności być zarazem otwartym na innych i na „inność”, jak zoptymalizować te dwa żywioły w sposób sprzyjający gospodarce i jej rozwojowi.

Tej optymalizacji ma służyć glocalizacja, pokazująca jak zachować lokalność będąc zglobalizowanym. Nie polega ona bynajmniej na negacji inności, lecz na jej afirmacji uwzględniającej różnorodność. Wymaga ona, aby mając świadomość swojej odrębności potrafić z niej choćby częściowo zrezygnować na rzecz tego co wspólne, pamiętając, że choć cichym marzeniem ludzkości jest „jedna owczarnia i jeden pasterz”, to spełnienie tego marzenia będzie oznaczało, że zbliżamy się do końca wszechrzeczy, czyli jednak do końca historii i końca geografii.

Nasz problem polega na tym, że musimy jednocześnie żyć, pracować, zarządzać i być zarządzanym niejako w dwóch światach, w tym homogenicznym – globalnym i w tym heterogenicznym – lokalnym. Jest to niewątpliwie trudne, ale możliwe, wszelako pod warunkiem, że będziemy doceniali znaczenie układu odniesienia jakim są lokalne oraz uniwersalne wartości i umieli je ze sobą pogodzić w danym miejscu i czasie, a co ważniejsze potrafili z tego układu korzystać.

Wymaga to znalezienia odpowiedzi na pytania:

- jak zarządzać przedsiębiorstwem i

miejszem jego lokalizacji, by lokalne produkty mogły się stać globalnymi, a zwłaszcza gdy się nimi stają?

- jak zarządzać gospodarką na poziomie lokalnym, by globalizacja stymulowała jej rozwój i nie powodowała destrukcji miejscowych podmiotów gospodarczych?
- jak modyfikować uniwersalne praktyki zarządcze, by były kompatybilne z lokalnymi systemami wartości?
- jak i kiedy lokalne systemy wartości uniwersalizują się i co z tego wynika?
- jak zoptymalizować w determinujących zarządzanie lokalnych systemach wartości elementy miejscowo specyficzne i uniwersalne, rozstrzygając kluczową dla rozwiązania dylematu „globalizacja versus glokalizacja” kwestię, mianowicie, ile w zarządzaniu gospodarką i podmiotami gospodarczymi w danym miejscu i czasie powinno być lokalności, a ile globalności?

Wymaga także uświadomienia sobie i zaakceptowania w praktycznym działaniu zarządczym tego, że:

- glokalizacja jest rewersem globalizacji,
- globalizacja ma swój lokalny kontekst,
- lokalność ma swój globalizacyjny kontekst,
- lokalność jest wytwarzana i transformowana w reakcji na globalizację,
- lokalność i związana z nią glokalizacja humanizuje globalizację, ale nie może być traktowana jako antidotum na globalizację,
- afirmacja lokalności ma jedynie sens wówczas, gdy dokonuje się w ramach globalizacji i przy jej akceptacji ze strony społeczności lokalnych.

To trochę tak jak z receptą na wyjście z trapiącego gospodarkę kryzysu. Tą receptą nie są bynajmniej oszczędności, bo hamują wzrost i rozwój gospodarczy, ale nie jest nią również zaciąganie pożyczek i kreowanie długu publicznego czy do-

drukowywanie pustego pieniądza. Tą receptą jest jedno i drugie, ale serwowane z umiarem i w dostosowanej do specyfiki danej gospodarki w danym miejscu i czasie proporcji, a przede wszystkim przy pełnej akceptacji społecznej dla przyjętego rozwiązania.

Nadmierne ekspozowanie w zarządzaniu gospodarką i podmiotami gospodarczymi lokalności, lokalnej tożsamości i specyfiki oraz lokalnie specyficznych systemów wartości grozi hamującą rozwój i konkurencyjność zaściankowścią. Natomiast przesadne uleganie uniwersalnym wartościom dławi kreatywność, rodzi frustracje oraz lęk przed utratą tożsamości i bezpieczeństwa, bowiem pod wpływem będącej następstwem globalizacji uniwersalizacji kultury materialnej i niematerialnej „znikają gdzieś bezpowrotnie swojskie obrazy wsi i miast, gdzie czuliśmy się tak pewnie i bezpiecznie” [Bauman, 2007]. Nie pozostaje zatem nic innego, jak tylko poszukiwać w zarządzaniu gospodarką i podmiotami gospodarczymi w danym miejscu i czasie „złotego środka” między tym co uniwersalne, a tym co lokalne. Drogą wiodącą do tego „złotego środka” jest właśnie glokalizacja.

Zakończenie

Nie można też wykluczyć, że glokalizacja okaże się być sposobem na rozwiązanie toczzonego w ekonomii od ponad stulecia sporu o to, czy jej prawa są uniwersalne, czy jedynie właściwe dla danego miejsca i czasu, oraz czy w analizach ekonomicznych jest miejsce dla wartości etyczno-moralnych i kulturowych traktowanych nie tylko jako kontekst badanych zjawisk gospodarczych, ale także jako ich warunek brzegowy, a nawet determinanta.

Co do wartości odpowiedź jest oczywista, bo glokalizacja właśnie się zasadza na ich uwzględnianiu w naukowym badaniu gospodarki i gospodarowania oraz stosowaniu w praktyce zarządzania go-

spodarką i podmiotami gospodarczymi. Jeśli natomiast chodzi o teoretyczny, czy historyczny charakter wiedzy tworzony przez nauki ekonomiczne, to wiele wskazuje na to, że odkrywane przez nie prawa i prawidłowości dotyczące funkcjonowania gospodarki oraz podmiotów gospodarczych mają wprawdzie charakter uniwersalny, ale forma ich przejawiania się jest lokalnie i temporalnie specyficzna. Wydobywa to i ewidentnie uzmysławia globalizacja, co jest zwłaszcza widoczne przy wszelkich działaniach związanych z zarządzaniem gospodarką i podmiotami gospodarczymi na poziomie lokalnym.

Ma to szczególne znaczenie wobec implikowanej przez globalizację, na obecnym etapie jej rozwoju i zaawansowania, dezagregacji narodowych przestrzeni ekonomicznych oraz atomizacji składowych tych przestrzeni. Sprawia ona, że jednostki przestrzenne (miejsca) coraz niższego szczebla skali geograficznej usiłują się wybić na samodzielność ekonomiczną (a często także polityczną) i korzystając z możliwości stwarzanych przez globalizację próbują zastąpić hierarchiczną organizację gospodarki strukturami sieciowymi o różnym stopniu trwałości i natężenia erygujących je powiązań. Tym samym globalizacja schodzi na coraz to niższy po-

ziom struktury przestrzennej gospodarki trafiając niejako „pod strzechy” i wydobywając właściwe im systemy wartości, które dotąd nieuświadomiane, niedostrzegane i niedoceniane urastają nagle do rangi istotnych, a często nawet kluczowych warunkowań rozwoju ekonomicznego tych jednostek przestrzennych i działających w nich podmiotów gospodarczych.

Kłopot polega zaś na tym, by umieć te uwarunkowania zidentyfikować, a przede wszystkim wykorzystywać w zarządzaniu gospodarką i podmiotami gospodarczymi na poziomie lokalnym tak, by nie być wykluczonym z globalizacji, ani też nie stać się jej ofiarą i by dostrzegać nie tylko kontekst globalny podejmowanych decyzji, ale także ich kontekst regionalny i makroekonomiczny. „Małe ojczyzny” są dziś wprawdzie integralnymi elementami globalnego systemu społeczno-ekonomicznego, ale przede wszystkim pozostają składowymi swoich gospodarek narodowych. Nie wolno o tym zapominać zarządzając gospodarką i podmiotami gospodarczymi na poziomie lokalnym, zwłaszcza że w skali gospodarki globalnej równie lokalne są narodowe gospodarki co ich regionalne komponenty różnego szczebla skali geograficznej. Ich wszystkich zatem dotyczy globalizacja, tyle tylko, że za każdym razem nieco inaczej.

Bibliografia:

1. Barber B. [2014], *Gdyby burmistrzowie rządzili światem*, Warszawa, Wydawnictwo MUZA.
2. Bauman Z. [2007], *Tożsamość*, Gdańsk, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
3. Bieńczyk M. [2012], *Nieśmiertelność melancholijna, O Wagnerze i melancholii romantycznej*, „Latający Holender” Ryszarda Wagnera, Warszawa, Teatr Wielki Opera Narodowa.
4. Clark G.L., Feldman W.P., Gertler W.S. [2003] (eds.), *The Oxford Handbook of Economic Geography*, Oxford-New York, Oxford University Press.
5. Domański R. [1982], *Teoretyczne podstawy geografii ekonomicznej*, Warszawa, PWE.
6. Flassbeck H. [2013], *Rozbić skarbonki*, wywiad udzielony J. Żakowskiemu, „Polityka”, nr 28(2915), 10.07-16.07.2013.
7. Haque Khondker H. [2004], *Glocalization as Globalization: Evolution of Sociological Concept*, „Bangladesh e-Journal of Sociology”, Vol. 1, No. 2, July.
8. Kotler Ph. [2004], *Marketing od A do Z*, Warszawa, PWE.
9. Kuciński K. [2004] (red.), *Ekonomiczne i społeczne aspekty globalizacji*, Materiały i Prace IFGN, tom XC, Oficyna Wydawnicza SGH.
10. Kuciński K. [2009] (red.), *Geografia ekonomiczna*, Kraków, Wolters Kluwer.
11. Kuciński K. [2011 a] (red.), *Glokalizacja*, Warszawa, Difin.
12. Kuciński K. [2011 b], *Glokalizacja jako indygenizacja globalizacji*, „Rocznik Żyrardowski”, tom IX.
13. Kuciński K. [2014] (red.), *Ryzyko lokalizacji przedsiębiorstw w Polsce*, Warszawa, CeDeWu.
14. Kuciński K. [2015] (red.), *Lokalizacyjne uwarunkowania bezpieczeństwa ekonomicznego przedsiębiorstw*, Warszawa, CeDeWu.
15. Naisbitt J. [1997], *Megatrendy*, Poznań, Wydawnictwo Zysk i S-ka.
16. Nederveen Pietrese J. [2004], *Globalization and Culture*, Lanham Maryland, Rowman and Littlefield.
17. Robertson R. [1992], *Globalization: Social Theory and Global Culture*, London, Sage.
18. Robertson R. [1995], *Glocalization: Time-space and Homogeneity-heterogeneity*, in: *Global Modernities*, Featherstone M., Lash S., Robertson R. (eds.), London, Sage.
19. Stiglitz J. [2004], *Glokalizacja*, Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN.
20. Sun Zi [2003], *Sztuka wojenna*, Kraków, Etiuda.