

Zarządzanie w XXI wieku

Jakość, twórczość, kultura

wydanie II

Monika Kostera, Martyna Śliwa



Zarządzanie w XXI wieku

Jakość, twórczość, kultura

Monika Kostera

Martyna Śliwa

wydanie II

Warszawa 2012



Oficyna

a Wolters Kluwer business

Wydawca
Joanna Dzwonnik

Redaktor prowadzący
Ewa Fonkowicz

Projekt graficzny okładki i stron tytułowych
Barbara Widłak

Zdjęcie na okładce
© architectural-photo – Fotolia.com

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o., 2012

Wydanie I ukazało się nakładem Wydawnictw Akademickich i Profesjonalnych 2010

ISBN: 978-83-264-4128-8

Wydane przez:
Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

Redakcja Książek
01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a
tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.profinfo.pl

▶▶▶ Spis treści

Wstęp 11

Struktura książki 14

CZĘŚĆ I. WSPÓŁCZESNY KONTEKST ZARZĄDZANIA 17

ROZDZIAŁ I

Globalizacja: perspektywy teoretyczne 19

Globaliści 22

Sceptycy 23

Transformacjoniści 24

ROZDZIAŁ II

Wprowadzenie do globalnej polityki ekonomicznej 27

Pierwszy, drugi, trzeci i czwarty świat 30

Inne podmioty w systemie globalnym 31

Instytucje Bretton Woods: refleksje krytyczne 32

ROZDZIAŁ III

Korporacje ponadnarodowe a globalizacja 35

Koncepcje globalizacji Leslie Sklaira 37

Ponadnarodowa klasa kapitalistyczna (PKK) 38

Korporacyjna odpowiedzialność społeczna (KOS) w warunkach globalizacji 40

ROZDZIAŁ IV

Teoretyczne uzasadnienia KOS 43

Definicja KOS 45

Firma i jej interesariusze 47

Zasady KOS w praktyce organizacji 49

ROZDZIAŁ V

Kontekst postkolonialny zarządzania 53

Pojęcie postkolonializmu 55

Główni teoretycy postkolonializmu 57

Postkolonializm w zarządzaniu 58

ROZDZIAŁ VI

Globalizacja i środowisko naturalne 61

Wpływ globalizacji na zmiany ekologiczne 63

Zagrożenia ekologiczne 64

Wpływ korporacji na środowisko i społeczności w krajach rozwijających się 65

CZĘŚĆ II. ZARZĄDZANIE MIĘDZYKULTUROWE 69

ROZDZIAŁ VII

Różnice kulturowe a zarządzanie 71

Kontekst kulturowy zarządzania 73

Wiedza i kultura 74

Stereotypy kulturowe i zarządzanie 76

ROZDZIAŁ VIII

Kulturowe uwarunkowania zarządzania 79

Pojęcie kultury 81

Zewnętrzne aspekty kultury 82

Wierzenia i wartości 84

ROZDZIAŁ IX

Podstawowe założenia kulturowe 87

Natura i kultura 89

Człowiek i kultura 91

Relacje międzyludzkie i kultura organizacji 92

ROZDZIAŁ X

Wymiary i poziomy analizy kultury 93

Przestrzeń, język i czas 95

Zróżnicowanie kulturowe narodów i społeczności 97

Wpływ sektora przemysłu i grup zawodowych na kulturę organizacji 98

ROZDZIAŁ XI

Różnice kulturowe w procesie zarządzania 99

Klasyfikacja Hofstede 101

Klasyfikacja Trompenaarsa 103

Klasyfikacja GLOBE 105

ROZDZIAŁ XII

Kultura narodowa i zarządzanie 109

Tożsamości kulturowe 111

Zjawisko hybrydyzacji 112

Multikulturalizm 114

ROZDZIAŁ XIII

Różnice kulturowe: doświadczenia na poziomie jednostek 115

Akulturacyja 117

Współpraca w grupach międzykulturowych 119

Etyka, kultura i zarządzanie 121

CZĘŚĆ III. JAKOŚĆ WE WSPÓŁCZESNYCH ORGANIZACJACH 125

ROZDZIAŁ XIV

Jakość w zarządzaniu 127

Historia koncepcji jakości 129

Pojęcie jakości w zarządzaniu 130

Interpretacje jakości w zarządzaniu 132

ROZDZIAŁ XV

Jakość w usługach 139

Trzeci sektor i badania jakości 141

Jakość a cechy usług 143

Rola użytkowników w określaniu jakości w usługach 143

ROZDZIAŁ XVI

Jakość w usługach a pracownicy organizacji usługowych 145

Koncepcja „łańcucha zysku usług” 148

Niektóre czynniki środowiskowe i stres 149

Jakość usług z perspektywy relacyjnej 150

ROZDZIAŁ XVII

Określanie jakości usług 151

Modele SERVQUAL i SERVPERF 153

Inne modele określania jakości usług 155

Zastosowanie metod statystycznych w usługach 159

ROZDZIAŁ XVIII

Etyka i polityka w zarządzaniu jakością 161

Poziom globalny 165

Poziom krajowy 166

Poziom organizacji 167

CZĘŚĆ IV. TWÓRCZOŚĆ W ZARZĄDZANIU 169

ROZDZIAŁ XIX

Jak znaleźć przepływ? 171

Przepływ 173

Samorealizacja w organizacjach 175

Kres motywowania – praca twórcza jako zabawa 178

ROZDZIAŁ XX

Organizacja opowiadana i opowiadająca 181

Typy opowieści w organizacjach 183

Gawęda menedżerska 185

Opowieści przedstawiane – organizacja jako scena 187

ROZDZIAŁ XXI

Mity i archetypy w świecie organizacji 191

Mity i zarządzanie 193

Mitologizacja organizacji 195

Archetypy 197

ROZDZIAŁ XXII

Zarządzanie sztuką, sztuka zarządzania 201

Zarządzanie sztuką 203

Zarządzanie jako sztuka 206

Wyobrażenia organizacyjna 208

ROZDZIAŁ XXIII

Rynek doznań 211

Etapy rozwoju rynku 213

Zarządzanie na rynku doznań 214

Autentyczność i cień 217

ROZDZIAŁ XXIV

Ironia i humor 219

Ironia w organizacjach 221

Ironia jako forma organizacyjnego oporu 224

Humor „na górze” 226

ROZDZIAŁ XXV

Przedsiębiorczość i duch innowacyjności 229

Przedsiębiorczość jako podejmowanie wyzwań 231

Przedsiębiorczość a zarządzanie 233

Przedsiębiorcy i przedsiębiorczynie 235

Różne rodzaje przedsiębiorczości 238

CZĘŚĆ V. ZARZĄDZANIE A KULTURA 241

ROZDZIAŁ XXVI

Kultura organizacji 243

Czy kulturą można zarządzać? 245

Organizacje jako kultury 248

Nadawanie sensu 251

ROZDZIAŁ XXVII

Tożsamość a organizacja 253

Tożsamość organizacji 255

Zmiana a trwanie 257

Pamięć i zapominanie 260

ROZDZIAŁ XXVIII

Człowiek zarządzany 263

Zarządzanie uczuciami 265

Czas pracy, czas życia 267

Cisza – poza zarządzaniem 270

ROZDZIAŁ XXIX

Przestrzeń organizacji 275

Przestrzeń 277

Tworzenie przestrzeni organizacyjnych 279

Inne przestrzenie – heterotopie, puste przestrzenie 281

ROZDZIAŁ XXX

Duchowość a zarządzanie 285

Związki duchowości z zarządzaniem 287

Zarządzanie pogranicza: kultywowanie cnót czy biznes? 289

Poszukiwanie sensu w organizacjach 290

ROZDZIAŁ XXXI

Kultura zarządzania 295

Kultura menedżerska i menedżeryzm 297

Mody i style w zarządzaniu 300

Edukacja menedżerska 302

ROZDZIAŁ XXXII

Zarządzanie różnorodnością 307

Współczesne podejścia do różnorodności 309

Gender i komunikowanie się w pracy 312

Konflikt w organizacjach 314

Bibliografia 316

WSTĘP

Niniejsza publikacja ma charakter pracy przeglądowej, poświęconej rozmaitym i, zdaniem autorek, szczególnie interesującym kierunkom w zachodnich naukach zarządzania, które nadal są w naszym kraju prawie nieznane Czytelnikom. Przyczyną tego smutnego stanu rzeczy jest słaby dostęp do międzynarodowej literatury naukowej, a także brak polskojęzycznych tłumaczeń publikacji ze światowego dorobku nauk zarządzania, w tym tych uznawanych za fundamentalne w Europie Zachodniej i Ameryce Północnej. Z ogromnego bogactwa dorobku współczesnych międzynarodowych nauk zarządzania – nawet tej ich części, która nie jest w Polsce bliżej znana – musiałyśmy, jako autorki książki skierowanej do młodego polskiego Czytelnika, dokonać systematycznego wyboru. Padł on na wątki i tematy, które uznałyśmy za szczególnie znamienne dla współczesności. Podejmujemy zatem kilka tematów kluczowych dla aktualnego czasu, przytaczamy teorie i koncepcje, będące odpowiedzią na wyzwania, jakie nowe stulecie stawia wobec refleksji o zarządzaniu. Szczególnie trzy aspekty uznajemy tutaj za godne uwagi, a mianowicie: postępująca globalizacja świata organizacji, koncentracja na tzw. miękkich narzędziach zarządzania, takich jak jakość czy kultura, i wreszcie – ogromna waga, jaką się przywiązuje do innowacji i twórczości. Publikacja ta nie ma ambicji wyczerpania tematu, lecz oferuje przegląd niektórych interesujących nowych tendencji w międzynarodowych naukach zarządzania, które mogą być przydatne absolwentowi studiów zarządzania we współczesnej Polsce. Jesteśmy przekonane, że przedstawione dalej koncepcje mają w naszym kraju kolosalną przyszłość. Gdy zostaną odkryte i docenione na szerszą skalę, ruszyć może lawina kreatywności, która przyniesie wiele bardzo ciekawych nowych idei i teorii, w tym także na pewno takich, które zasłyną w szerszym świecie.

Stąd też tytuł naszej publikacji – *Zarządzanie w XXI wieku* – odnosi się nie tylko do praktyki zarządzania, która z pewnością może poszukiwać inspiracji w prezentowanych tu teoriach, ale także do refleksji nad zarządzaniem.

Nasze rozważania rozpoczynamy od uwag na temat globalizacji, o której dużo się mówi i pisze zarówno w mediach, jak i w samej literaturze zarządzania, a która bez wątpienia wpływa i będzie nadal wpływać na organizacje – nawet te, których działalność z pozoru determinują jedynie czynniki o charakterze lokalnym. Dla absolwenta studiów z zakresu zarządzania wiedza o istniejących teoriach globalizacji czy procesach globalizacyjnych, którym podlega sfera gospodarcza, polityczna, społeczna czy ekologiczna, jest dzisiaj niezbędna. Bez niej niemożliwie jest bowiem zrozumienie złożoności procesów wpływających na warunki, w jakich we współczesnych organizacjach podejmowane są decyzje, na zachowania menedżerów i innych członków organizacji oraz jej interesariuszy zewnętrznych czy wreszcie na sposób, w jaki sama organizacja – niezależnie od tego, czy jest to niewielka firma o zasięgu lokalnym czy ponadnarodowa korporacja – oddziałuje na otaczające ją środowisko i jako taka stanowi ważną część składową globalnego systemu.

Sukces w zarządzaniu w dwudziestym pierwszym wieku zależy również od wiedzy i kompetencji menedżerów z zakresu zarządzania międzykulturowego. Być może niektórzy z Czytelników tej książki już pracują czy będą pracować w organizacjach międzynarodowych lub ponadnarodowych, w których na porządku dziennym jest współpraca pomiędzy osobami pochodzącymi z różnych kręgów kulturowych. Ponadto, już teraz coraz więcej polskich organizacji zatrudnia osoby z innych krajów niż Polska, a wielu Polaków pracuje w organizacjach poza granicami kraju. Do tego, aby funkcjonować efektywnie w środowisku międzykulturowym nie wystarczy oparte na stereotypach powierzchowne rozumienie, że osoby z innych krajów są nieco „inne” od nas i że postępując ostrożnie będziemy w stanie uniknąć gaf i nieporozumień. Menedżerom dwudziestego pierwszego wieku potrzebna jest głębsza wiedza na temat założeń kulturowych dominujących w różnych miejscach na świecie, wierzeń i wartości wynikających z tych założeń, a także ich wpływu na funkcjonowanie organizacji i sposób myślenia i zachowania ich członków.

Podobnie ma się rzecz z zarządzaniem jakością we współczesnych organizacjach, szczególnie usługowych, które wkładają wiele wysiłku w to, aby przekonać do swoich usług klientów i wytworzyć w nich poczucie przywiązania i lojalności. Poczucie to ma sprawić, że klient do organizacji powróci, wielokrotnie będzie korzystał z jej usług i traktować je będzie jako lepsze od usług organizacji konkurencyjnych, przekonując przy tym do ich nabywania także swoją rodzinę, przyjaciół i znajomych. Bez dogłębnej wiedzy dotyczącej zarządzania jakością i określania poziomu jakości oraz bez zrozumienia roli

pracowników i ich interpretacji jakości w świadczeniu wysokich jakościowo usług, trudno mówić o gwarancji sukcesu we współczesnym środowisku organizacyjnym. Natomiast bez świadomości etycznego i politycznego wymiaru zarządzania jakością nie da się osiągnąć pełnego zrozumienia różnorodności czynników, które oddziałują na jakość w organizacjach.

Od początku istnienia naszej dyscypliny naukowcy interesują się wywieraniem wpływu na organizacje. Coraz częściej jednak zwraca się uwagę na nieliniowy charakter tego wpływu. Podobnie jak organizowanie, tak i zarządzanie jest działaniem wielokierunkowym, płynnym, umownym i staje się rzeczywiste dopiero wtedy, gdy ludzie nadadzą mu znaczenie. Najbardziej znanymi sposobami wywierania wpływu są zarządzanie i przedsiębiorczość. Punktem wyjścia dla powstania zarządzania jest postrzegana niepewność i opiera się ono na radzeniu sobie z nią, głównie poprzez przeciwdziałanie. Przedsiębiorczość – przeciwnie – korzysta z niepewności, pobiera z niej budulec dla tworzenia nowych rzeczy. Tradycyjnie zatem zarządzanie było widziane jako działalność zachowawcza, podczas gdy przedsiębiorczość była innowacyjna. Obecnie coraz częstsze jest patrzeć na zarządzanie, jak i na przedsiębiorczość jako na procesy nacechowane twórczością, która zajmuje coraz więcej miejsca w umysłach naukowców, jak i praktyków oraz konsultantów.

Warto przy tym pamiętać, że organizacje posiadają wiele aspektów: ekonomiczny, etyczny, polityczny, prawny czy strategiczny. Ciężko jest jednak wyodrębnić pojedynczy aspekt, nie niszcząc przy tym możliwości zrozumienia całości. Ponadto, organizacje są zanurzone w kontekście i zależą od trendów i dynamiki swego otoczenia. Organizacje w rozmaity sposób nawiązują po otoczeniu, różnie wobec niego się zachowują i realizują różne cele. Oprócz celów formalnych, racjonalnych, organizacje realizują wiele innych założeń i dążeń, a także zaspokajają różne ludzkie potrzeby. Tak zwane miękkie aspekty organizacji często były niedoceniane w tradycyjnym zarządzaniu. Jednak obecnie coraz częściej mówi się i pisze o takich zagadnieniach, jak uczucia uczestników, wartości, moralność, odpowiedzialność, duchowość. Te tematy składają się na – bardzo ostatnio popularny w naukach zarządzania – kierunek kulturowy.

►►► Struktura książki

Niniejsza książka została podzielona na pięć części tematycznych, omawiających różne aspekty zarządzania, które są istotne z perspektywy współczesnych organizacji zarówno ze względu na ich znaczenie w chwili obecnej, jak i w nadchodzących latach.

Dyskusja przedstawiona w pierwszej części skupia się na procesach wywierających wpływ na organizacje, gospodarki i społeczeństwa na całym świecie, określanych w literaturze zarządzania i mediach mianem globalizacji. Globalizacja rozpatrywana jest tutaj najpierw z perspektywy teoretycznej, ze szczególnym uwzględnieniem trzech nurtów myśli czy „fal” koncepcyjnych, które można wyróżnić w teoriach globalizacji reprezentowanych przez trzy grupy autorów: globalistów, sceptyków i transformacjonalistów. Następnie przedstawione zostało wprowadzenie do globalnej polityki ekonomicznej, przede wszystkim z punktu widzenia podmiotów – państw narodowych i instytucji ponadnarodowych – składających się na ten system. Osobne miejsce zostało poświęcone roli korporacji ponadnarodowych w procesach globalizacyjnych, omawianej tutaj w odniesieniu do teorii Leslie Sklaira z wykorzystaniem koncepcji ponadnarodowej klasy kapitalistycznej (PKK). Rola korporacji w warunkach globalizacji jest także rozpatrywana w kontekście dyskusji – często podejmowanej we współczesnej literaturze oraz w coraz większym stopniu dotyczącej praktyk organizacji – o korporacyjnej odpowiedzialności społecznej (KOS). Ostatnie dwa zagadnienia poruszane w pierwszej części tej książki także odnoszą się do spraw związanych z funkcjonowaniem współczesnych organizacji w pewnym otoczeniu, na które wpływ wywierają zjawiska i koncepcje o znaczeniu globalnym, takie jak postkolonializm oraz zmiany w środowisku naturalnym.

Część druga obejmuje szereg zagadnień z zakresu zarządzania międzykulturowego. Po pierwsze, omówione w niej zostały problemy różnic kulturowych, wpływu kultury pochodzenia na postrzeganie i interpretację elementów i wartości występujących w innych kulturach oraz implikacji istnienia stereotypów kulturowych dla zachowań menedżerów w organizacjach. Ponadto przedstawiona dyskusja skupia się na kwestii pojęcia kultury w odniesieniu do zarządzania międzykulturowego, a także na zewnętrznych aspektach kultury organizacji, takich jak np. architektura, rozplanowanie przestrzeni wewnątrz organizacji, ogólnie przyjęte normy zachowania przy powitaniach i pożegnaniach czy sposób ubierania się członków organizacji. W omówieniu zarządzania międzykulturowego zwraca się także uwagę na sprawy wierzeń i wartości, które wpływają na zachowania członków danej grupy kulturowej i na ich znaczenie, szczególnie w kontaktach pomiędzy członkami organizacji

pochodzącymi z różnych kręgów kulturowych. Oprócz tego przedmiotem dyskusji w drugiej części są podstawowe założenia kulturowe dotyczące kwestii zewnętrznej adaptacji, czyli np. założenia odnoszące się do relacji człowieka z naturą, działalności ludzkiej czy prawdy i rzeczywistości, założenia kulturowe odnośnie problemów wewnętrznej integracji, takich jak założenia na temat natury ludzkiej i relacji międzyludzkich czy też inne kryteria kulturowe, które odnosząc się do przestrzeni, czasu i języka pełnią rolę warunków spajających założenia dotyczące zewnętrznej adaptacji z założeniami dotyczącymi wewnętrznej integracji. Ponadto poświęcono uwagę problematyce poziomów analitycznych, z perspektywy których można opisywać kulturę, i wpływowi kultur – wyróżnionych na danych poziomach analitycznych, takich jak naród, sektor przemysłu czy grupa narodowa – na kulturę organizacji. Związek pomiędzy kulturą danego narodu a procesami zarządzania został opisany w kontekście badań empirycznych wskazujących na wpływ kultury narodowej na zarządzanie, z uwzględnieniem klasyfikacji wymiarów kultury charakterystycznych dla danych krajów, takich jak klasyfikacja Hofstede (1980), Trompenaarsa (1993) czy House'a i współautorów (2004). W części tej podejmowana jest również dyskusja na temat tożsamości kulturowych, znaczenia różnic kulturowych dla jednostek i grup funkcjonujących w organizacjach, a także relacji pomiędzy etyką, kulturą i zarządzaniem.

Część trzecia zajmuje się problematyką zarządzania jakością, przede wszystkim w organizacjach usługowych. Dyskusję na temat jakości rozpoczynają rozważania dotyczące historii koncepcji jakości i dyscypliny zarządzania jakością, z wyróżnieniem szeregu funkcjonujących w literaturze interpretacji pojęcia jakości, takich jak rozumienie w oparciu o cechy produktu, zgodność z projektem czy specyfikacjami, wartość, oczekiwania klientów i użytkowników, rozumienie transcendentalne, konstruktywistyczne, dyskursywne czy sloganowe. Następnie omówione zostały kwestie typowe dla zarządzania jakością usług, z wyszczególnieniem wpływu cech usług na praktyki organizacyjne zarządzania jakością oraz roli użytkowników i pracowników organizacji usługowych w określaniu jakości usług. Osobny rozdział przeznaczono na opis stosowanych w praktyce organizacyjnej modeli określania jakości usług, zgodnie z założeniem, iż każda organizacja, której zależy na podnoszeniu jakości świadczonych przez siebie usług pragnie, w pierwszym rzędzie, uzyskać informacje na temat poziomu ich jakości. Rozważania o zarządzaniu jakością zamyka dyskusja na temat etycznych i politycznych wymiarów jakości, z przykładami odnoszącymi się do kwestii możliwych do zaobserwowania na poziomie globalnym, krajowym i organizacji.

Część czwarta podejmuje tematykę twórczości w zarządzaniu. Omawiane są teorie przepływu i samorealizacji w organizacjach, kładące szczególny nacisk na sam proces kreowania nowości: jego przebieg, źródła, uwarunkowania

i możliwości zasilania i wspierania takich procesów w praktyce zarządzania. Przedstawiamy także narracyjne aspekty zarządzania: opowieści organizacyjne oraz głęboko zakorzenione w kulturze mity i archetypy. Tak jedne, jak i drugie występują zarówno spontanicznie w większości organizacji, jak też bywają wykorzystywane przez menedżerów, głównie dla zwiększenia twórczego potencjału organizacji. Podobnie patrzy się na sztukę w organizacjach – zarówno jak na spontaniczną część procesów organizowania, jak i na cechę dobrego zarządzania. Ostatnio dużo się mówi o nowym rodzaju rynku, który pojawił się na przełomie wieku i nabiera coraz większego znaczenia dla wielu przedsiębiorstw – rynku doznań, gdzie oferowanym produktem jest nie dobro czy usługa, lecz wrażenia, doznania klientów. W takich warunkach elementy sztuki, szczególnie aktorskiej, stają się kluczowe dla skutecznego konkurowania. Innym wątkiem, często podejmowanym we współczesnej literaturze zarządzania, jest humor i ironia – podobnie jak sztuka – widziane zarówno jako zjawisko oddolne, jak i jako narzędzie zarządzania. Wreszcie przedstawiamy kilka nowoczesnych teorii przedsiębiorczości, spinając niejako wątki poruszane wcześniej i wskazując na szczególne, organizacyjne rozumienie i wykorzystanie innowacyjności i postaw twórczych.

W części piątej dokonujemy przeglądu aktualnej literatury poświęconej perspektywie kulturowej w zarządzaniu. Wpierw ponownie przedstawiamy koncepcje kultury, tym razem w odniesieniu do zarządzania organizacjami. Zajmujemy się wprost kwestią: czy kulturą można zarządzać, i prezentujemy szerzej organizacje jako kultury. Jednym z najbardziej popularnych wątków, które narodziły się z perspektywy kulturowej, jest tożsamość organizacyjna. Podejmujemy kilka aktualnych tematów związanych z tym dyskursem, takich jak zmiana i trwanie oraz pamięć organizacyjna. Dalej ukazujemy człowieka, a konkretnie związane z nim kwestie dotąd uważane za bardziej osobiste lub niezwiązane z organizacjami, takie jak uczucia, czas wolny czy doświadczenia pozawerbalne. Inną ważną częścią kultury jest przestrzeń. Dokonujemy przeglądu literatury, zastanawiając się, jakie są możliwości i granice oddziaływania na przestrzeń przez zarządzanie oraz jakie mogą, z różnych przestrzeni, płynąć korzyści i zagrożenia dla organizacji. Bardzo obecnie popularnym tematem jest szeroko rozumiana duchowość zarządzania. Poruszamy tutaj kilka głównych wątków z tego zakresu, ze szczególnym uwzględnieniem implikacji wykorzystania tej sfery w zarządzaniu oraz moralnych i humanistycznych konsekwencji takich działań. Interesuje nas także kultura samego zarządzania, a więc takie tematy, jak edukacja menedżerska, mody czy też sama profesja menedżerska i jej rozmaite przejawy kulturowe. Wreszcie prezentujemy bardzo dynamicznie ostatnio się rozwijający kierunek, jakim jest zarządzanie różnorodnością, który świadomie dąży do tego, by menedżerowie postrzegali i doceniali kulturę wewnątrz oraz na zewnątrz organizacji, w całej jej złożoności i bogactwie, a także brali pod uwagę inne aspekty zróżnicowania jednostek i grup w organizacjach, którymi zarządzają.

CZĘŚĆ PIERWSZA



WSPÓŁCZESNY KONTEKST
ZARZĄDZANIA





- ▶▶▶ Globalizacja:
perspektywy teoretyczne
- ▶▶▶ Wprowadzenie do globalnej
polityki ekonomicznej
- ▶▶▶ Korporacje ponadnarodowe
a globalizacja
- ▶▶▶ Teoretyczne uzasadnienia KOS
- ▶▶▶ Kontekst postkolonialny
zarządzania
- ▶▶▶ Globalizacja i środowisko
naturalne

ROZDZIAŁ PIERWSZY



GLOBALIZACJA: PERSPEKTYWY TEORETYCZNE





▶▶▶ **Globaliści**

▶▶▶ **Sceptycy**

▶▶▶ **Transformacjoniści**

GLOBALIZACJA: PERSPEKTYWY TEORETYCZNE

W literaturze z zakresu zarządzania powszechnie wyrażany jest pogląd, iż we współczesnym świecie organizacje funkcjonują w dynamicznie zmieniającym się środowisku zewnętrznym. Zmiany te charakteryzuje odejście od niezależnie od siebie istniejących gospodarek narodowych, oddzielonych barierami geograficznymi, takimi jak fizyczna odległość pomiędzy krajami, barierami ekonomicznymi utrudniającymi wymianę handlową i przepływ kapitału inwestycyjnego czy też różnicami kulturowymi, politycznymi oraz tymi wynikającymi z odmiennych systemów prawnych przyjętych w poszczególnych krajach. Zdaniem wielu autorów, miejsce tych różnic zastąpiło wyłonienie się modelu ekonomiczno-politycznego świata, w którym, wraz z postępem w rozwoju technologii transportowej i telekomunikacyjnej, odległość geograficzna stopniowo traci na znaczeniu, gospodarki narodowe zostają połączone w zintegrowany system globalny i jako takie stają się od siebie współzależne, a w wyniku integracji w sferze ekonomicznej zacierają się również różnice kulturowe pomiędzy społeczeństwami. Tego typu procesy są z reguły określane mianem globalizacji. O ile jednak termin „globalizacja” przewija się w dyskusjach z zakresu wszystkich aspektów zarządzania w organizacjach – od zarządzania operacyjnego po marketing, zarządzanie zasobami ludzkimi i rachunkowość oraz zarządzanie finansowe – o tyle należy mieć świadomość, iż stale trwają debaty dotyczące znaczenia, stopnia i kierunku rozwoju procesów globalizacyjnych w przeszłości, jak i w chwili obecnej. Dlatego też wprowadzenie do dyskusji na temat kontekstu zarządzania we współczesnym świecie warto rozpocząć od przybliżenia, funkcjonujących w literaturze akademickiej, stanowisk teoretycznych zajmujących się problematyką globalizacji.

►►► Globaliści

Luke Martell (2007) zwraca uwagę na trzy „fale” koncepcyjne, które można zaobserwować w teorii globalizacji, reprezentowane przez następujące grupy autorów: globalistów, sceptyków i transformacjonalistów. Pierwsza z tych trzech „fal” – perspektyw teoretycznych – uformowała się w latach osiemdziesiątych dwudziestego wieku i zawierała argumenty o występowaniu procesów globalizacyjnych prowadzących do integracji ekonomicznej, politycznej i kulturowej w skali całego świata, przy równoczesnym spadku znaczenia granic terytorialnych oraz gospodarek, państw i kultur narodowych. Wśród najważniejszych przedstawicieli takiego spojrzenia na globalizację wymienia się nazwiska Kenichiego Ohmae, Roberta Reicha czy Martina Albrowa.

Dyskurs „globalistyczny” w znacznym stopniu nadal dominuje w mediach, polityce oraz literaturze biznesu i zarządzania. Używa on przede wszystkim argumentacji natury ekonomicznej, podkreślając rolę mobilności kapitału i działalności korporacji wielonarodowych w zmniejszeniu znaczenia gospodarek narodowych. Zdaniem globalistów, fakt, iż w znacznym stopniu zostały zniesione bariery prawne ograniczające przepływ pieniądza w skali światowej, a postęp w technologii stosowanej w transakcjach finansowych umożliwia obecnie dokonywanie międzynarodowych przelewów gotówki w sposób natychmiastowy sprawia, iż dla przepływu pieniądza granice państw narodowych praktycznie już się nie liczą. Ponadto konfiguracja produkcyjnych i marketingowych operacji, wykonywanych w skali globalnej przez korporacje wielonarodowe, takie jak McDonalds, Walmart czy Nike podawana jest za dowód na to, iż funkcjonowanie współczesnych organizacji nie odbywa się w ramach granic terytorialnych danego kraju, lecz na poziomie globalnym. Z punktu widzenia globalistów, z integracji ekonomicznej świata wynikają także zmiany natury politycznej. Za przykład można tutaj podać pracę Colina Croucha (2004), który argumentuje, iż interesy biznesu wpływają na podejmowanie takich decyzji politycznych, w wyniku których maleje rola demokracji i świadczeń ze strony państwa na rzecz obywateli. Globaliści zwracają także uwagę na wpływ przemian w sferze ekonomicznej na zmiany kulturowe. Zgodnie z tezą Theodora Levitta (1983) na temat globalizacji rynków, kultury poszczególnych krajów ulegają ujednoliceniu, gdyż konsumenci na całym świecie – zainspirowani podróżami zagranicznymi i telewizją satelitarną – chcą nabywać te same produkty i usługi. W podsumowaniu omówienia perspektywy globalistycznej Martell (2007, s. 174) stwierdza, iż pod względem „ekonomicznym, politycznym i kulturowym globaliści postrzegają ponadnarodowe, globalne siły jako przejmujące rolę narodów jako głównych źródeł w rozważaniach z zakresu gospodarki, suwerenności i tożsamości”.

►►► Sceptycy

W odróżnieniu od pierwszej „fali” w teorii globalizacji, przedstawiciele drugiej perspektywy teoretycznej, sceptycy – jak np. Paul Hirst i Grahame Thompson – kwestionują zasadność stwierdzeń o wszechobecności procesów globalizacyjnych. W swojej książce *Globalization in Question* Hirst i Thompson (1996) podają szereg dowodów na to, iż tezy globalistów niekoniecznie znajdują odzwierciedlenie w sferze empirycznej. Po pierwsze, opierając się na danych statystycznych dotyczących międzynarodowego przepływu towarów i ruchu ludności, autorzy ci argumentują, iż procesy globalizacyjne mające miejsce przed pierwszą wojną światową uległy w okresie międzywojennym cofnięciu. Po drugie, Hirst i Thompson zaprzeczają idei istnienia globalnej struktury ekonomicznej, uznając, iż co prawda poziom handlu i inwestycji na świecie jest obecnie wyższy niż w przeszłości, jednakże wymiana gospodarcza nadal ma charakter międzynarodowy, gdyż odbywa się ona głównie pomiędzy krajami czy regionami, nie zachodzi natomiast w wymiarze ponadnarodowym czy globalnym. Po trzecie, zdaniem Hirsta i Thompsona, liczba prawdziwie ponadnarodowych korporacji jest na świecie niewielka, gdyż większość firm funkcjonujących w gospodarce światowej ma charakter wielonarodowy, to znaczy posiada główną siedzibę i lokalizację operacji w jednym kraju, a oprócz tego jest także obecna – np. poprzez sprzedaż swoich towarów – w innych krajach. Nie czyni jej to jednakże korporacją ponadnarodową czy globalną. Po czwarte, udział krajów trzeciego świata w bezpośrednich inwestycjach zagranicznych pozostaje niewielki, gdyż większość inwestycji nadal odbywa się pomiędzy krajami wysokorozwiniętymi ekonomicznie. Poza tym znacząca większość światowej wymiany gospodarczej ma miejsce pomiędzy Europą, Japonią a Stanami Zjednoczonymi, nie obejmuje natomiast wszystkich obszarów geograficznych na świecie. Po piąte, Hirst i Thompson dowodzą, iż światowe rynki finansowe funkcjonują poza kontrolą rządów krajów wysokorozwiniętych nie dlatego, iż sprawowanie nad nimi kontroli jest niemożliwe, lecz dlatego, iż z przyczyn interesów ekonomicznych i ideologicznych rządy tych krajów świadomie podjęły decyzje o niekontrolowaniu ich. Autorzy ci uważają, iż ideologia propagująca wizję neoliberalizmu jako jedynego możliwego podejścia do gospodarki jest rozpowszechniana po to, aby udzielić poparcia politykom neoliberalnym, a nie dlatego, iż jest ono nieuniknione.

Hirst i Thompson skupiają się w swojej analizie głównie na zjawiskach ekonomicznych poddających w wątpliwość twierdzenia globalistów. Inni autorzy z grona sceptyków globalizacyjnych podejmują także zagadnienia przemian politycznych i kulturowych i na ich podstawie kwestionują tezę o globalizacji. Przykładowo, Kevin Robins (1997) zwraca uwagę na wzrost znaczenia

fundamentalizmu i nacjonalizmu w różnych częściach świata w odpowiedzi na procesy globalizacji ekonomicznej, a Ulrich Beck razem ze swoimi współautorami (2003) twierdzi, iż nie można mówić o globalizacji kultury w sytuacji, gdy zjawisko rozprzestrzeniania się wzorców kulturowych dotyczy głównie rosnącego wpływu kultury amerykańskiej na świecie.

▶▶▶ Transformacjoniści

Jeśli chodzi o trzecią „falę” w teorii globalizacji, Martell (2007, s. 176) opisuje autorów do niej należących jako tych, którzy „podzielają zdanie sceptyków na temat dowodów, lecz nie są w stanie nie dostrzec procesów globalizacyjnych zachodzących na ich oczach i postępujących w skali w niedawnym okresie bezprecedensowej”. „Transformacjoniści” z jednej strony nie zgadzają się z niektórymi wnioskami teoretycznymi sceptyków, a z drugiej przedstawiany przez nich obraz globalizacji jest bardziej złożony i wolny od uogólnień charakteryzujących stanowisko reprezentowane przez globalistów. Szczegółowy opis pozycji transformacjonalistów zawiera książka *Global Transformations*, której autorzy: David Held, Anthony McGrew, David Goldblatt i Jonathan Peraton (1999), prezentują zmodyfikowaną wersję teorii globalizacji tłumacząc, iż procesy globalizacyjne rzeczywiście występują we współczesnym świecie, jednakże mają charakter bardziej złożony i mniej jednolity niż sugeruje to podejście globalistów. Ich zdaniem, po pierwsze, globalizacja w formie obecnej jest historycznie bezprecedensowa. Mimo iż w przeszłości miała miejsce zarówno wymiana handlowa, jak i migracja populacji w różnych częściach świata, to skala, intensywność i tempo procesów zachodzących w świecie na skutek technologicznych i politycznych zmian, jakie nastąpiły od zakończenia drugiej wojny światowej nie mają odpowiednika historycznego. Po drugie, Held i jego współautorzy uważają, iż procesy globalizacyjne doprowadziły do głębokiej transformacji na świecie, gdyż w przeciwieństwie do sytuacji z przeszłości nie da się dzisiaj w sposób jednoznaczny rozróżnić pomiędzy tym co lokalne a tym co międzynarodowe, w związku z czym globalizacja kształtuje doświadczenia ludzkie we wszystkich częściach świata. Nie oznacza to zarazem, iż nastąpiła konwergencja ekonomiczna i kulturowa świata, gdyż istnienie globalnego systemu nie wymaga integracji gospodarek i społeczeństw w skali globalnej. Ponadto zmiany w sferze gospodarczej – takie jak mobilność kapitału i pojawienie się korporacji wielonarodowych – powodują zwiększenie współzależności pomiędzy poszczególnymi gospodarkami narodowymi. Zmieniła się także rola władz państwowych. Held i współautorzy

nie twierdzą, iż rola ta uległa marginalizacji, lecz podkreślają, że w dzisiejszych czasach państwo przestało być jednostką autonomiczną, i że wpływ na nie mają zarówno inne podmioty, na przykład korporacje wielonarodowe czy ruchy społeczne, jak i ustalenia prawa międzynarodowego czy rozwój komunikacji i transportu. Podobnie, mimo iż nadal istnieją granice geograficzne terytoriów państwowych, to, co dzieje się w gospodarce, kulturze czy polityce niekoniecznie zawiera się w ramach tych granic. W dziedzinie zarządzania dowody na poparcie tego argumentu można łatwo znaleźć w oparciu o przykłady firm, które ze względu na swoje pochodzenie mają silny związek z konkretnym krajem, jednakże ich procesy produkcyjne, a tym samym pracownicy, są zlokalizowani w innym kraju lub krajach, a produkty i usługi są sprzedawane w jeszcze innych miejscach na świecie.

Autorzy książki *Global Transformations* zwracają także uwagę na niejednorodność procesów globalizacyjnych. Przykładowo, globalizacja rynków finansowych przyczynia się znacząco do globalizacji przedsiębiorstw wielonarodowych, lecz równocześnie wywiera istotnie mniejszy wpływ na gospodarki tych krajów, które w niższym stopniu uczestniczą w tych rynkach. Held i współautorzy opisują również nowe konfiguracje w sferze stratyfikacji wewnątrz i pomiędzy społeczeństwami, zwracają uwagę na różnice pomiędzy stanem obecnym a dawnym podziałem na Centrum i Peryferie, Północ i Południe czy pierwszy i trzeci świat. Według nich, miejsce dwubiegunowego układu zajął bardziej złożony model, w którym pozycję pomiędzy tradycyjnie bogatymi a biednymi krajami zajęły niektóre kraje Ameryki Łacińskiej i Azji, natomiast inne kraje stały się jeszcze uboższe i dodatkowo zmniejszył się ich wpływ na sytuację globalną. Fakt, iż jedne kraje zostały włączone do gospodarki światowej, a inne są z niej wyłączone pokazuje, iż globalizacja ma współcześnie skutki nierównomiernie rozłożone geograficznie i dlatego nie da się ich rozpatrywać w sposób ogólny. Zdaniem transformacjonalistów nie można również jednoznacznie stwierdzić, w jakim kierunku procesy globalizacyjne rozwiną się w przyszłości, gdyż zależeć to będzie od wyborów dokonywanych przez wielkie korporacje, rządy państw, społeczeństwo obywatelskie i ruchy społeczne. Wybory te mogą natomiast być bardzo różne – przykładowo, rządy państw mogą zdecydować się na podążanie ścieżką liberalizmu ekonomicznego, lecz mogą także przyjąć strategię zwiększonego interwencjonizmu państwowego lub postarać się rozwinąć system sprawowania władzy na poziomie światowym, w celu podejmowania decyzji ekonomicznych i rozwiązywania problemów globalnych.

Omówione powyżej trzy stanowiska koncepcyjne w stosunku do globalizacji, mianowicie globalizm, sceptycyzm i transformacjonalizm pokazują, iż samo pojęcie globalizacji jako zjawiska wpływającego na środowisko i warunki funkcjonowania współczesnych organizacji nie poddaje się jednoznacznej

definicji i interpretacji. Dlatego rozpatrując współczesny kontekst zarządzania należy zdawać sobie sprawę, iż to, co uznamy za cechy charakterystyczne tego kontekstu w chwili obecnej, jak również opinia na temat tego, jak ten kontekst będzie się zmieniał w bliskiej przyszłości będzie zależeć od tego, którą perspektywę teoretyczną odnośnie globalizacji przyjmiemy za najbardziej przekonującą i odpowiadającą naszej własnej interpretacji otaczającego nas świata.

ROZDZIAŁ DRUGI



WPROWADZENIE DO GLOBALNEJ POLITYKI EKONOMICZNEJ





- ▶▶▶ Pierwszy, drugi, trzeci i czwarty świat
- ▶▶▶ Inne podmioty w systemie globalnym
- ▶▶▶ Instytucje Bretton Woods: refleksje krytyczne



WPROWADZENIE DO GLOBALNEJ POLITYKI EKONOMICZNEJ

Organizacje we współczesnym świecie działają w ramach globalnego systemu ekonomiczno-politycznego. Dla zrozumienia stopnia i sposobu, w jaki system ten wpływa na zarządzanie i organizację, warto zastanowić się nad jego strukturą i cechami. Leslie Sklair (2002) przypomina tradycyjną klasyfikację krajów należących do systemu globalnego, jako wchodzących w skład tzw. pierwszego, drugiego, trzeciego i czwartego świata. Mimo iż w chwili obecnej, w literaturze stosowanych jest co najmniej pięć różnych klasyfikacji w oparciu o dochód, handel, zasoby, jakość życia i region czy „blok” państw, to najbardziej powszechna jest klasyfikacja, do której odnosi się w swoich publikacjach Bank Światowy, czyli klasyfikacja w oparciu o dochód narodowy przypadający na jednego mieszkańca. Pod względem logicznym zakłada ona, iż po pierwsze – możliwe jest wyliczenie faktycznego dochodu na mieszkańca we wszystkich krajach, w sposób umożliwiający porównania pomiędzy krajami; po drugie – dochód na mieszkańca stanowi właściwe kryterium porównawcze; po trzecie – najbardziej odpowiednią bazą porównawczą jest gospodarka narodowa. Stopień zgodności każdego z tych założeń ze stanem faktycznym można oczywiście poddać dyskusji i krytyce. Niemniej jednak, ze względu na dominującą rolę klasyfikacji przyjętej przez Bank Światowy należy być świadomym, w jaki sposób dzieli ona kraje funkcjonujące w systemie globalnym na należące do pierwszego, drugiego, trzeciego i czwartego świata.



►►► Pierwszy, drugi, trzeci i czwarty świat

Branko Milanovic (2005) tłumaczy zasady klasyfikacji gospodarek narodowych w oparciu o dochód przypadający na mieszkańca. Do pierwszej grupy należą wszystkie kraje Europy Zachodniej, Ameryki Północnej i bogate kraje Oceanii. Dochód narodowy na mieszkańca w najbiedniejszym z tych krajów stanowi granicę pomiędzy krajami bogatymi a grupą krajów aspirujących do znalezienia się w pierwszej grupie. Ogółem, kategoria drugiego świata obejmuje wszystkie kraje, których dochód narodowy na mieszkańca jest nie więcej niż o $\frac{1}{3}$ niższy od dochodu najbiedniejszego kraju należącego do pierwszej grupy. W trzeciej grupie znajdują się kraje, których dochód narodowy na mieszkańca lokuje się pomiędzy $\frac{1}{3}$ a $\frac{2}{3}$ dochodu najbiedniejszego kraju pierwszego świata. Przeciętnie, dochód narodowy *per capita* w kraju trzeciego świata to połowa dochodu przypadającego na mieszkańca w kraju pierwszego świata. Czwarta, ostatnia grupa, składa się natomiast z krajów, których dochód narodowy stanowi mniej niż $\frac{1}{3}$ dochodu na mieszkańca w najbiedniejszym kraju zachodnim.

Na podstawie analizy zmian przynależności poszczególnych krajów do każdej z grup na przestrzeni 40 lat między 1960 a 2000 rokiem, Milanovic doszedł do wniosku, iż z upływem czasu umocniła się pozycja krajów zachodnich wśród krajów pierwszego świata, po pierwsze z uwagi na zmniejszenie się w tej grupie udziału krajów nie-zachodnich z 19 do 9, a po drugie z powodu powiększonego dystansu gospodarczego pomiędzy krajami Zachodu a krajami innych regionów świata. Poza tym znacząco zmniejszyło się prawdopodobieństwo nadrobienia różnic w poziomie rozwoju gospodarczego przez kraje nie-zachodnie. W chwili obecnej, większość krajów drugiego świata stanowią kraje, które nie utrzymały się w kategorii krajów bogatych, nie zaś te, których pozycja umocniłaby się na tyle, iż pozwoliłoby to im na przejście z kategorii trzeciego do drugiego świata. Równocześnie, w ciągu ostatnich kilku dekad nastąpiło zjawisko „afrykanizacji” biedy, gdyż w stopniu wcześniej niespotykanym bycie krajem afrykańskim stało się równoznaczne z byciem krajem bardzo biednym. Wszystkie państwa afrykańskie, które w 1960 roku należały do grupy krajów drugiego świata, przesunęły się do kategorii trzeciego świata. Natomiast kraje afrykańskie poprzednio zaliczające się do trzeciego świata należą obecnie do świata czwartego. Poza tym bardzo niewielu państwom udało się podwyższyć swój status poprzez przejście z kategorii kraju biedniejszego do kraju bogatszego. Co więcej, liczba krajów zaliczanych do kategorii pierwszego i drugiego świata zmalała, a liczba krajów trzeciego i czwartego – powiększyła się.

Milanovic (2005) przewiduje, iż w przyszłości marginalizacja niektórych krajów i całego kontynentu Afryki na mapie gospodarczej świata będzie się pogłębiać i że sytuacji tej nie poprawią inicjatywy redukcji zadłużenia krajów najbiedniejszych. Brecher i Costello (1994) wysuwają ponadto argument, iż wśród wykluczonych z szans korzystania z postępu gospodarczego spowodowanego przez procesy globalizacyjne znajduje się także wielu pracowników i obywateli krajów bogatych oraz że, z punktu widzenia populacji całego świata, globalizacja powoduje „wyścig na dno”. Jest to niezależne od faktu, iż dla wielu standard życia znacznie się poprawił w porównaniu ze standardem, w jakim żyli ich rodzice. Pogłębiająca się polaryzacja dochodów i nierówności społecznych pomiędzy krajami bogatymi i biednymi, a także pomiędzy bogatymi a biednymi obywatelami wewnątrz wszystkich kategorii krajów stanowi jedną z najbardziej znamienitych konsekwencji procesów globalizacyjnych i cech globalnego systemu. Należy o niej pamiętać w dyskusjach na temat współczesnego kontekstu zarządzania, gdyż jej występowanie wywiera wpływ na zarządzanie, strategię i operacje organizacji na całym świecie.

►►► Inne podmioty w systemie globalnym

Poza państwami narodowymi, w skład globalnej polityki ekonomicznej wchodzi także szereg instytucji o zasięgu ponadnarodowym. Za najbardziej wpływowe uważa się powstałe w wyniku postanowień konferencji w Bretton Woods: Międzynarodowy Fundusz Walutowy (MFW), Bank Światowy (BŚ) i Światową Organizację Handlu (ŚOH), dawniej Ogólne Porozumienie o Cłach i Handlu. Jako że celem odbywającej się pod koniec drugiej wojny światowej konferencji w Bretton Woods było ustanowienie takiego porządku ekonomicznego, który sprzyjałby stabilności gospodarczej i społecznej na świecie, każdej z tych instytucji przypisano rolę w nowym globalnym układzie ekonomiczno-politycznym. Ze względu na wpływ, jaki MFW, BŚ i ŚOH mają na środowisko funkcjonowania współczesnych organizacji, warto w przedstawionej tu dyskusji poświęcić trochę miejsca na omówienie podstawowych faktów i kontrowersji związanych z ich działalnością.

MFW, który w chwili obecnej skupia 185 krajów, deklaruje jako swój nadrzędny cel ułatwianie międzynarodowej wymiany monetarnej, stwarzanie warunków stabilnej wymiany gospodarczej i przyczynianie się do rozwoju gospodarczego w warunkach wysokiego zatrudnienia na poziomie światowym. Ponadto, pod warunkiem wdrożenia wyznaczonych przez MFW reform

gospodarczych, fundusz udziela pomocy finansowej krajom przeżywającym zachwianie równowagi bilansu handlowego oraz trudności z wymienialnością waluty narodowej. Do Banku Światowego należą te same państwa członkowskie, które wchodziły w skład MFW. BŚ tworzy pięć osobnych instytucji, które w swej działalności mają za zadanie udzielanie finansowej i technicznej pomocy krajom rozwijającym się. Podobnie jak w przypadku MFW, jako warunek udzielenia pożyczki dla danego kraju, BŚ zaleca swoim pożyczkobiorcom programy reform gospodarczych. Prawa głosu w MFW i BŚ oraz udział w procesach decyzyjnych tych instytucji zależą od wkładu danego kraju w ich fundusze. W wyniku stosowania tej zasady, grupa gospodarczo rozwiniętych krajów OECD posiada 63,2% głosów w MFW, a grupa krajów Afryki Północnej jedynie 4,6% wszystkich głosów (Woodward, 2007: 2). Oznacza to, iż na decyzje podejmowane w ramach obu instytucji największy wpływ mają kraje najsilniejsze gospodarczo, takie jak Francja, Japonia, Kanada, Niemcy, Rosja, Stany Zjednoczone, Wielka Brytania i Włochy.

Trzecia z głównych instytucji globalnej polityki ekonomicznej, Światowa Organizacja Handlu, powstała dopiero w 1995 roku, mimo iż utworzenie jej było jednym z postanowień konferencji w Bretton Woods, i że od 1948 roku istniało, poprzedzające jej ustanowienie, Ogólne Porozumienie o Cłach i Handlu. Rola ŚOH w zapewnieniu stabilnego rozwoju gospodarczego wiąże się z podstawowym założeniem, w oparciu o które funkcjonuje ta instytucja, czyli z tym, że wolny handel przynosi rezultaty korzystne dla wszystkich krajów i przyczynia się do ich rozwoju. Dlatego też za swój główny cel ŚOH stawia sobie liberalizację wymiany handlowej na świecie, tworzenie warunków braku dyskryminacji wobec partnerów handlowych oraz niestosowania przez żaden z krajów członkowskich preferencji w stosunku do towarów i usług wytwarzanych przez gospodarkę tego kraju.

►►► Instytucje Bretton Woods: refleksje krytyczne

Krytycy MFW, BŚ i ŚOH kwestionują to, czy i w jakim stopniu okres od Bretton Woods do teraz przyniósł poprawę warunków gospodarczych i społecznych w krajach rozwijających się. W szczególności w wątpliwość podawane są skutki programów dostosowawczych MFW, gdyż, jak argumentują krytycy,

zamiast sprzyjać wzrostowi gospodarczemu przyczyniają się one do obniżenia dostępu społeczeństw do podstawowych dóbr publicznych, podwyższenia stopy ubóstwa oraz braku rozwoju gospodarczego. Podobnie krytykowana jest działalność BŚ, m.in. ze względu na jej związek z pogłębianiem się nierówności społecznych. W tym kontekście podkreśla się, iż na skutek zaangażowania BŚ we wspieranie inwestycji sektora prywatnego w krajach rozwijających się, w wielu przypadkach nastąpiło obniżenie skali usług świadczonych w ramach sektora publicznego, a w konsekwencji zamknięcie dostępu do tych usług najbardziej ubogim grupom w społeczeństwie. Ponadto procesy liberalizacji handlu promowane przez BŚ są przedmiotem krytyki z uwagi na to, iż w ich wyniku kraje biedniejsze zostają pozbawione możliwości wspierania swoich przemysłów rodzimych za pomocą prowadzenia polityk protekcyjnych tego samego rodzaju jak te, które pozwoliły krajom obecnie bogatym na osiągnięcie wysokiego poziomu rozwoju gospodarczego. Oprócz tego MFW, BŚ i ŚOH są krytykowane za niewystarczające poświęcanie uwagi szerszym problemom ekologicznym i społecznym, takim jak negatywne oddziaływanie niektórych projektów budowy infrastruktury w krajach rozwijających się na środowisko naturalne oraz kwestie pracy dzieci czy pracy przymusowej.

John Glenn (2008) omawia działalność MFW, BŚ i ŚOH z punktu widzenia „deficytu demokratycznego” charakteryzującego te trzy instytucje. Zdaniem Glenna, polityka liberalizacji handlu i przepływów kapitału prowadzona przez BŚ i MFW historycznie służyła przede wszystkim interesom dominujących krajów wysokorozwiniętych, otwierając przed nimi możliwości eksportu towarów i usług na rynki krajów rozwijających się. Dzięki tym politykom także korporacje wielonarodowe uzyskały dostęp do rynków zbytu w krajach rozwijających się. Ponadto negocjacje w sprawie liberalizacji handlu nie doprowadziły do powstania sprzyjających warunków handlu dla krajów rozwijających się, gdyż wiele sektorów, w których kraje te posiadają przewagę konkurencyjną, nadal pozostaje pod ochroną wysokich ceł czy subsydiów. Jak podaje Wilkin (2000), w rezultacie kilku dekad działań MFW, BŚ i ŚOH pozytywne zmiany nastąpiły jedynie z punktu widzenia głównych krajów wysokorozwiniętych i pochodzących z nich korporacji.

Geider (1997) zwraca uwagę na negatywne, dla krajów rozwijających się, skutki programów dostosowawczych zalecanych przez BŚ i MFW w myśl ogólnych zasad prywatyzacji i liberalizacji. Jego zdaniem, obie instytucje „muszą rozwinąć większy szacunek dla lokalnych strategii rozwoju, poprzez promowanie bardziej cierpliwego podejścia do rozwoju miejscowych gospodarek w miejsce narzucania im warunków finansowych globalnego systemu” (Geider, 1997, s. 327).

W obliczu kryzysu finansowego dotyczącego współczesną gospodarkę światową, Glenn (2008) poddaje też pod wątpliwość wiarygodność analiz ekonomicznych dokonywanych przez MFW. O ile prezydent funduszu, Martin Wolf, jeszcze niedawno sugerował, iż instytucja ta zawsze będzie miała do spełnienia ważną rolę ze względu na dostarczane przez siebie dobra publiczne, takie jak „informacje; analizy; porady w sprawie koordynacji polityk; zarządzanie niewypłacalnością i udzielanie pożyczek w sytuacjach kryzysowych” (Wolf, 2006, s. 15), o tyle w chwili obecnej istotna stała się potrzeba refleksji nad użytecznością porad i analiz przedstawianych przez MFW. Glenn (2008) zauważa, iż w ostatnich kilku latach można co prawda dostrzec większy nacisk społeczności międzynarodowej na udzielanie wsparcia krajom rozwijającym się, jednakże podkreśla on również, iż dla uzyskania pozytywnych wyników niezbędne są bardziej radykalne reformy zasad funkcjonowania i programów propagowanych przez MFW, BŚ i ŚOH.

Strategie rządów państw oraz głównych instytucji polityki ekonomicznej na poziomie globalnym odgrywają najistotniejszą rolę w ustalaniu warunków funkcjonowania organizacji na świecie. Ze względu na to, iż korporacje ponadnarodowe nie podlegają regulacjom prawnym narzuconym przez jakąkolwiek pojedynczą instytucję, dla zrozumienia zasad, których w swojej działalności muszą one przestrzegać, niezbędna jest wiedza na temat szeregu podmiotów instytucjonalnych oraz powiązań między nimi. Ponadto na środowisko zewnętrzne firm wpływają także inne podmioty – zarówno natury rządowej, jak i pozarządowej – takie jak Międzynarodowa Organizacja Pracy, Międzynarodowa Organizacja Morska, Greenpeace czy War on Want. Organizacje te skupiają się w swoich pracach na różnych kwestiach dotyczących działalności firm, w szczególności na arenie międzynarodowej, przede wszystkim na warunkach zatrudnienia kobiet, mężczyzn i dzieci oraz ochronie środowiska naturalnego.

Oprócz tego, na zasady funkcjonowania firm wpływają także ustalenia i dyrektywy wydawane przez grupy krajów, tworzone w ramach regionalnych porozumień handlowych i innych form integracji gospodarczej w różnych częściach świata. Przykładem może tu być wpływ Północnoamerykańskiej Strefy Wolnego Handlu – obejmującej Kanadę, Meksyk i Stany Zjednoczone – na otwarcie się meksykańskich rynków zbytu dla firm amerykańskich. Za inny przykład można podać uregulowania w ramach Unii Europejskiej, zgodnie z którymi firmy planujące fuzję muszą otrzymać na nią zgodę Komisji Europejskiej, która ma za zadanie stwierdzić, czy planowane połączenie się firm nie zagraża warunkom konkurencji wewnątrz Unii.

ROZDZIAŁ TRZECI



KORPORACJE PONADNARODOWE A GLOBALIZACJA

