

*Ponadnarodowe korporacje jako podmioty nieformalnego wpływu na przykładzie zaangażowania w działania skierowane do osób LGBT w Polsce*

Autorzy: Beata Bielska, Katarzyna Tamborska

Artykuł opublikowany w „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2015, vol. 18, nr 1, s. 21-35

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Stable URL: [http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2015/2015\\_1\\_bielska\\_tamborska\\_21\\_35.pdf](http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2015/2015_1_bielska_tamborska_21_35.pdf)

---

*Transnational Corporations as Entities of Informal Influence. Some Reflections Based on the Example of Their Engagement in Activities Directed to LGBT Groups in Poland*

Authors: Beata Bielska, Katarzyna Tamborska

Source: 'Annales. Ethics in Economic Life' 2015, vol. 18, no. 1, pp. 21-35

Published by Lodz University Press

Stable URL: [http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2015/2015\\_1\\_bielska\\_tamborska\\_21\\_35.pdf](http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2015/2015_1_bielska_tamborska_21_35.pdf)

Beata Bielska, Katarzyna Tamborska

Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

Wydział Humanistyczny, Instytut Socjologii

e-mail: ysabell@doktorant.umk.pl, kasialis@doktorant.umk.pl

## **Ponadnarodowe korporacje jako podmioty nieformalnego wpływu na przykładzie zaangażowania w działania skierowane do osób LGBT w Polsce<sup>1</sup>**

---

### **Transnational Corporations as Entities of Informal Influence. Some Reflections Based on the Example of Their Engagement in Activities Directed to LGBT Groups in Poland**

The paper explores the assertion about multi-faceted tools of impact used by large corporations that they aim to limit the subjectivity of consumers. It is based on the concept of ‘deep capture’ developed by Jon Hanson and David Yosifon. According to this concept consumers have only the idea of their own subjectivity. The authors’ basic assumption is that human behaviour is largely (but not completely) dependent on external situational factors rather than the individual dispositions of individuals. In this context we analyse the role of large corporations in shaping the image of LGBT people in Poland. Noteworthy seems to be the consideration to build and strengthen the belief that LGBT people are a group which suffers discrimination, to which anyone should make gestures of support throughout consumer decisions. An overview of the activities of business entities for LGBT groups in Poland lets us say that they cannot be called large scale actions. The actions of Polish companies can be recognised as not very intensive. Western transnational corporations have huge experience in actions for LGBT people, but this is not necessarily the case in Poland.

---

<sup>1</sup> Artykuł jest elementem projektów, które zostały sfinansowane przez Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu w ramach wydziałowych grantów badawczych: nr 2035-H (*Potencjał zmiany. Analiza ruchu mniejszości seksualnych w Polsce w perspektywie teorii ruchów społecznych*) oraz 2038-H (*Kategoria przechwylenia („capture”) jako narzędzie interpretacyjne działań dużych podmiotów gospodarczych w warunkach globalizacji*).

**Keywords:** deep capture (deep interception), regulatory capture, LGBT, pink money (pink dollar), corporation

**JEL Classification:** M14

---

## 1. Uwagi wstępne

Ponadnarodowe korporacje można uznać za istotnych aktorów ekonomicznych, politycznych i kulturowych w wymiarze globalnym oraz lokalnym. Ich rola analizowana jest między innymi w kontekście oceny siły i suwerenności współczesnego państwa narodowego<sup>2</sup>, w kontekście skuteczności działania instytucji regulujących różne aspekty życia obywateli, takie jak żywienie, dostęp do leków czy odbiór treści medialnych. Badacze procesów globalizacyjnych wskazują na prawdopodobny scenariusz, według którego to ponadnarodowe korporacje przejmą inicjatywę polityczną i gospodarczą od rządów poszczególnych państw<sup>3</sup>. Jak wskazuje Katarzyna Marzęda, w polityce państw narodowych coraz bardziej dostrzegalny staje się wpływ korporacyjnej wizji rozwoju społeczno-gospodarczego<sup>4</sup>. W kontekście polskim wpływ korporacji analizuje się między innymi w ramach studiów postkolonialnych<sup>5</sup>.

Choć ponadnarodowe korporacje kojarzone są przede wszystkim z wpływami politycznymi i ekonomicznymi, ich wpływ kulturowy jest silnie powiązany z poprzednimi aspektami i wart przeanalizowania. Samo określenie „wpływ” rozumiemy jako działania podmiotów, mogące mieć charakter intencjonalny lub nieintencjonalny, polegające na zmianie działania lub warunków działania innych podmiotów, w sposób zgodny z interesami podmiotów wywierających wpływ.

Odnosząc się do działań dużych podmiotów gospodarczych, synonimicznie używać będziemy określać: korporacje transnarodowe, wielonarodowe, ponadnarodowe czy globalne, choć oczywiście można te określenia rozróżniać<sup>6</sup>. Korporacje transnarodowe, za ONZ, definiujemy jako *przedsiębiorstwa będące głównie spółkami akcyjnymi, które składają się z firmy macierzystej posiadającej minimum 10% akcji lub udziałów w firmach zagranicznych oraz zagranicznych firm zależnych*<sup>7</sup>. Przedmiotem naszego zainteresowania są więc duże organizacje społeczne analizowane pod kątem ich wpływu na poziomie makrospołecznym (korporacja-państwo, korporacja-opinia publiczna), choć mającego swoje implikacje na poziomie indywi-

---

<sup>2</sup> S. Sala, *Rozwój korporacji transnarodowych w gospodarce światowej*, „Przedsiębiorczość - Edukacja” 2005, nr 1, s. 39; J. Baszkiewicz, *Społeczne zobowiązania nauk politycznych*, ELIPSA, Warszawa 2008, s. 15.

<sup>3</sup> J. Szalacha-Jarmużek, *Instrumentarium globalnego panowania: o podmiotowych aspektach globalizacji*, Zysk i S-ka, Poznań 2013.

<sup>4</sup> K. Marzęda, *Proces globalizacji korporacyjnej*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 2006, s. 302.

<sup>5</sup> T. Zarycki, *Peryferie: nowe ujęcia zależności centro-peryferyjnych*, Scholar, Warszawa 2009, s. 19.

<sup>6</sup> W. Gierańczyk, A. Stańczyk, *Korporacje międzynarodowe w przestrzeni globalnej [w:] Kształtowanie się struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, Prace Komisji Geografii Przemysłu 2003, nr 5, Warszawa-Kraków, s. 73-83.

<sup>7</sup> S. Sala, op. cit., s. 33.

dualnym (konsument). Interesują nas też jednostki w głównej mierze usytuowane poza korporacją, a nie, jak na przykład w analizach Mai Biernackiej, funkcjonujące w jej strukturze (pracownicy)<sup>8</sup>. Korporacje są przedmiotem zainteresowania wielu dziedzin (w tym zwłaszcza ekonomii<sup>9</sup> czy politologii<sup>10</sup>), a w ramach socjologii odnajdziemy tego typu zagadnienia w analizach z zakresu socjologii organizacji czy socjologii ekonomicznej<sup>11</sup>. Niniejszy artykuł koncentruje się na omówieniu zjawisk związanych z zabiegami ponadnarodowych korporacji, które mają na celu stworzenie przyjaznego obrazu konkretnego aktora globalizacji w środowisku, które go otacza (konsumentów, klientów, pracowników, ustawodawców). Celem tych działań jest m.in. (1) uzyskanie przychylnego stosunku władz państwowych i wypracowanie korzystnych dla firmy rozwiązań legislacyjnych<sup>12</sup>, a także (2) stworzenie pozytywnych skojarzeń w środowisku potencjalnych klientów, np. poprzez kształtowanie dyskursu korzystnego dla prowadzenia określonego rodzaju działalności, kreowanie mody na określone produkty i usługi.

Działania służące interesom wielkich korporacji są rozproszone, prowadzone w sposób nieprzejrzysty i trudny do zidentyfikowania dla przeciętnego konsumenta<sup>13</sup>. Konsument wie o istnieniu działań reklamowych, ale najczęściej przyjmuje, że nie wpływają one na jego wybory<sup>14</sup>. Wśród strategii propagandowych zidentyfikować można m.in. wykorzystywanie działalności organizacji pozarządowych, sponsorowaną działalność dziennikarską i ekspercką, specjalnie profilowane kampanie społeczne<sup>15</sup>.

Zasadniczą tezę, która zostanie poddana weryfikacji w niniejszym artykule, jest twierdzenie o istnieniu wielopłaszczyznowych narzędzi wpływu, stosowanych przez wielkie korporacje, które służą ograniczeniu podmiotowości konsumentów. Jest to koncepcja (z ang. *deep capture*) rozwijana przez Jona Hansona i Davida Yosifona<sup>16</sup>, która podkreśla, że wielkie korporacje nie tylko wpływają na organizacje państwowe, ale działają również na poziomie wyobrażeń poszczególnych osób (konsumentów). W świetle tej koncepcji, konsumenci mają jedynie wyobrażenie własnej podmiotowości, podczas gdy działają w warunkach narzuconych przez silnych aktorów o zasięgu globalnym<sup>17</sup>.

<sup>8</sup> M. Biernacka, *Człowiek korporacji. Od normatywizmu do afirmacji własnego Ja*, Scholar, Warszawa 2009.

<sup>9</sup> Na przykład: M. Rosińska-Bukowska, *Rola korporacji transnarodowych w procesach globalizacji: kreowanie globalnej przestrzeni biznesowej*, Duet, Toruń 2009.

<sup>10</sup> A. Tausch, *Globalizacja a przyszłość rozwoju i demokracji w Europie. Wnioski z nowej analizy ilościowej*, „Sprawy Międzynarodowe” 2012, nr 1.

<sup>11</sup> J. Tittenbrun, *Instytucje finansowe a własność kapitału akcyjnego*, Nakom, Poznań 1991.

<sup>12</sup> L. Miller, *Powers Behind the Throne: Washington's Top Political Strategists* [w:] *Thinker, Faker, Spinner, Spy. Corporate PR and the Assault on Democracy*, red. W. Dinan, D. Miller, Pluto Press, London 2007, s. 53-66.

<sup>13</sup> Ibidem; L. Miller, op. cit., s. 53-66.

<sup>14</sup> J.D. Hanson, D.G. Yosifon, *The Situation: An Introduction to the Situational Character, Critical Realism, Power Economics, and Deep Capture*, „University of Pennsylvania Law Review”, 2003-2004, vol. 152, s. 264.

<sup>15</sup> B. Burton, *Unmasking Public Relations* [w:] *Thinker, Faker, Spinner...*, s. 249-255.

<sup>16</sup> J.D. Hanson, D.G. Yosifon, op. cit., s. 129-346.

<sup>17</sup> A. Zybortowicz, *Kontrola społeczna trzeciego stopnia* [w:] *Idee naukowe Adama Podgóreckiego*, red. J. Kwaśniewski, J. Winczorek, PTS, IPSiR UW, Warszawa 2009, s. 166.

Ważną kwestią, którą warto podnieść przy omawianiu koncepcji *deep capture*, jest pytanie o potencjał jej wykorzystania w kontekście polskim. Trudno tu uciec od odniesienia się do makroprzemian społeczeństw zachodnich – indywidualizacji czy konsumpcjonizmu analizowanych jako aspekt stylu życia, ale i przekształceń życia gospodarczego (konsumpcja jako siła napędowa gospodarki kapitalistycznej). Można postawić tezę, że działania międzynarodowych korporacji to czerpanie dodatkowych korzyści przez wpisywanie się w te przemiany, a w konsekwencji ich podtrzymywanie i intensyfikowanie. Odnosimy się więc do podmiotowości konsumentów i ich jednostkowych decyzji, ponieważ obecnie w kulturze Zachodniej podejście indywidualistyczne, odwołujące się do władzy jednostki nad własnym życiem i możliwości podejmowania niezależnych decyzji jest przez ludzi uznawane za oczywiste i naturalne. I zdając sobie sprawę z różnic między USA (miejsce powstania koncepcji) a Polską, warto zwrócić uwagę, że warunki sprzyjające rozwojowi wskazanych wyżej działań korporacji są podobne. W tym zakresie Polska przejmując w dużej mierze neoliberalne wzorce amerykańskie, przy czym proces ten został zainicjowany w okresie przemian ustrojowych lat 80. i 90.<sup>18</sup> Jednym z elementów charakterystycznych tego rodzaju wzorców jest skupienie się na jednostce, a nie na wspólnocie<sup>19</sup>. Przekonanie o posiadaniu wpływu na swoje życie pokazują zaś chociażby wyniki ostatniej *Diagnozy społecznej 2013*. Wśród badanych, którzy uznają ostatni rok życia za udany (od 69,2% w 2000 roku do 80,9% w 2011), od roku 2000 średnio ponad 80% badanych uważa, że zależało to od nich samych<sup>20</sup>.

## 2. Model interpretacyjny

Koncepcja głębokiego przechwycenia została rozwinięta przez prawników – Johna Hansona i Davida Yosifona, którzy w tekście z 2003 roku opisali wizję działań konsumenckich jako odpowiedzi na warunki stwarzane przez duże podmioty gospodarcze<sup>21</sup>. Kluczowe dla autorów jest założenie, że zachowania ludzkie w dużej mierze (choć nie wszystkie) zależą od zewnętrznych czynników sytuacyjnych, a nie od indywidualnych dyspozycji poszczególnych osób. Podejście skoncentrowane na wewnętrznych charakterystykach jednostki określane jest jako „dyspozycjonizm” (*dispositionism*), natomiast podejście, które na pierwszym planie stawia charakterystykę okoliczności, w których znajduje się jednostka, nazywane jest „sytuacjonizmem” (*situationism*). Autorzy proponują zatem nowe ujęcie wizji działań człowieka, bądź też nowe zastosowanie tego, co już na ten temat ustaliła psychologia społeczna, do badań z dziedziny prawa i ekonomii oraz do analizowania metod działania dużych korporacji.

<sup>18</sup> T. Kowalik, *Polska transformacja a nurty liberalne*, „*Ekonomista*” 2007, nr 6, s. 781-797.

<sup>19</sup> A. Zawojcka, *Liberalizm, neoliberalizm, wolność ekonomiczna i polityczna a rozwój gospodarczy kraju*, „*Zeszyty Naukowe SGGW*” 2006, nr 58.

<sup>20</sup> J. Czapiński, T. Panek, *Diagnoza społeczna 2013*, <http://www.diagnoza.com/>, s. 228-229 (data dostępu: 28.07.2014).

<sup>21</sup> J.D. Hanson, D.G. Yosifon, op. cit, s. 129-346.

To podstawowe założenie o pozornej podmiotowości konsumenta oparte zostało głównie o wyniki znanego eksperymentu Stanleya Milgrama, przeprowadzonego w latach 60. na Uniwersytecie Yale<sup>22</sup>. Badania nad wpływem autorytetu wskazały, że ludzie przewidują zdecydowanie niższy poziom posłuszeństwa w sondażu opisującym taką sytuację, niż w sytuacji, gdy są uczestnikami eksperymentu. Co jeszcze ważniejsze, badani wykazywali różny poziom posłuszeństwa w zależności od zmiany poszczególnych okoliczności eksperymentu. Zdaniem Hansona i Yosifona, eksperyment ten pokazał, że o decyzjach jednostki w dużej mierze decydują zmienne okoliczności, w których się znajduje.

Odwrotne stanowisko, które zakłada szukanie przyczyn zachowań w wewnętrznych charakterystykach jednostki zamiast w okolicznościach sytuacyjnych, w psychologii społecznej określa się jako podstawowy błąd atrybucji. Jest on popełniany m.in. dlatego, że nigdy nie jesteśmy w stanie poznać pełnego kontekstu sytuacyjnego, a poza tym wymaga to większego wysiłku poznawczego i dlatego też jest dla człowieka wysiłkiem bardziej angażującym<sup>23</sup>.

**Zdaniem Hansona i Yosifona korporacje propagują „dyspozycjonistyczną” wizję człowieka (tj. mającą na uwadze wewnętrzne dyspozycje osoby) i jednocześnie same podejmują działania marketingowe oparte na założeniach koncepcji „sytuacjonistycznej”. Zachowania konsumentów starają się regulować poprzez zmianę czynników sytuacyjnych, nie odejmując przy tym jednostce złudzenia podmiotowości.**

Według wskazanych autorów, jest to swego rodzaju poszerzenie narzędzi wpływu aktorów korporacyjnych, które opisywał George Stigler, określając je jako *regulatory capture*. Ujmując rzecz w skrócie, *regulatory capture* polega na wpływaniu na podmioty, których zadaniem jest kontrolowanie działań dużych korporacji, co miałyby się przejawiać w taki sposób, by kontrolerzy faktycznie realizowali interesy tych podmiotów, do kontrolowania których zostali powołani<sup>24</sup>. Zdaniem Hansona i Yosifona korporacje wykorzystując narzędzia wpływu wobec instytucji oraz wobec konsumentów dokonują „przechwycenia” wyobrażeń konsumenta na temat własnej podmiotowości. W tym przypadku „przechwycenie” ma znacznie głębszy charakter, ponieważ dotyka sfery ogólnych wyobrażeń i trudno jest je sobie uświadomić na poziomie jednostkowym, bowiem obejmuje ono swoim wpływem różne sfery życia społecznego<sup>25</sup>. Zdaniem Hansona i Yosifona konsument nie tylko nie zauważa dyktatu zmiennych okoliczności, ale nawet nie myśli o ich istnieniu. Taki stan rzeczy autorzy ilustrują przykładem biegacza, który nie widząc toru, zakłada, że razem z konkurentami będą znajdować się w sytuacji równych szans i wynik wyścigu zależy od osobistych umiejętności startujących w wyścigu<sup>26</sup>.

<sup>22</sup> S. Milgram, *Posłuszeństwo wobec autorytetu*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2008.

<sup>23</sup> E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 156-159.

<sup>24</sup> G. Stigler, *The Theory of Economic Regulation*, „Bell Journal of Economics and Management Science” 1971, vol. 2, No. 1, s. 3-21.

<sup>25</sup> Na temat kategorii „przechwycenia”, którą można odnaleźć także w pracach K. Marksa, wypowiada się Patrick Byrne, prezes firmy Overstock.com, w artykule *Capture explained*, <http://www.deepcapture.com/a-general-theory-of-capture/> (data dostępu: 09.08.2014).

<sup>26</sup> J. D. Hanson, D. G. Yosifon, op. cit., s. 228.

Aktorzy korporacyjni, którzy są w stanie regulować czynniki wpływające na sposób działania jednostek, dokonują tego w taki sposób, że działania te są widziane przez jednostki jako podejmowane niezależnie od zewnętrznych okoliczności.

Według autorów, w proces przechwycenia zaangażowani są nie tylko przedstawiciele władz i politycy, ale również naukowcy, media i szeroko pojmowana elita intelektualna. Zdarza się, że ta (jak określają to autorzy) trzecia, „niezależna” strona jest intencjonalnie formowana i faktycznie finansowana przez korporacje. Jako przykład tego rodzaju działań wskazywany jest serwis internetowy, który za cel stawia sobie ochronę prawa do wolnych, ograniczonych jedynie własną odpowiedzialnością, wyborów konsumenckich<sup>27</sup>. Szerzej opisywana jest również sytuacja, w której granty badawcze dla naukowców uniemożliwiają prowadzenie niezależnych badań<sup>28</sup>.

### **3. Argumenty przemawiające za słuszością hipotezy *głębokiego przechwycenia***

Podejście Hansona i Yosifona wydaje się być uzasadnione i prawdopodobne, ponieważ można wyszczególnić korzyści podmiotów gospodarczych, jakie stają się możliwe do zaobserwowania po zastosowaniu tej perspektywy<sup>29</sup>:

- (1) utrwalanie „dyspozycyjnej” (podmiotowej) wizji konsumenta stwarza jego wizerunek jako suwerennego podmiotu, co wpływa na pozytywną wizję samego siebie;
- (2) pozwala ona na wytworzenie przekonania o tym, że korporacje maksymalizujące zyski maksymalizują także powszechny dobrobyt, poprzez dostarczanie produktów, na które zapotrzebowanie wyrażają poszczególne osoby;
- (3) założenie dyspozycjonistów przekłada się na ogólne podejście sprzeciwiające się państwowym regulacjom, ponieważ rynek wolnych wyborów konsumenckich staje się jedynym regulatorem;
- (4) za wszystkie decyzje odpowiada konsument, a nie korporacja, zatem to on sam jest odpowiedzialny za swoje wybory, w tym m.in. za palenie papierosów czy jedzenie wysokokalorycznych produktów;
- (5) jeśli konsument nie jest zadowolony z wyników tej konkurencji, nie może obwiniać nikogo poza sobą – procesy rynkowe są uczciwe, a on może jedynie zmienić swoje wybory.

---

<sup>27</sup> Ibidem, s. 249.

<sup>28</sup> Ibidem, s. 272-274.

<sup>29</sup> Ibidem, s. 223, 227, 228.

#### 4. Koncepcja *deep capture* a działania *LGBT-friendly*

Koncepcja *deep capture* jest narzędziem pozwalającym analizować tak zwane zjawiska zakulisowe, *działania społeczne, które są przez podejmujące je podmioty ukrywane z obawy przed sankcją*, bo zwykle naruszają normy<sup>30</sup>. W tym miejscu jednak chcemy omówić nie tyle działania celowo ukrywane, ile mało widoczne albo celowo nieeksponowane. Niniejszy artykuł stanowi przykład próby wykorzystania opisanej koncepcji do analizy działań przedsiębiorstw w stosunku do mniejszości seksualnych (LGBTQ – lesbijek, gejów, osób biseksualnych, transpłciowych oraz *queer*) w Polsce. Określenie „mniejszości seksualne” może być w tym kontekście problematyczne, ale stosowane jest nie jako wskaźnik określonego typu tożsamości seksualnej lub płciowej, a jako wyznacznik wspólnej historii działań ruchu społecznego, wspólnych doświadczeń i żądań. Określenie LGBTQ również funkcjonuje w różny sposób, niekiedy w skrócie LGBT, niekiedy z dodatkowymi kategoriami (I – osoby interseksualne, A – aseksualne, A – *allies*, sojusznicy, osoby heteroseksualne). W tekście celowo nie stosujemy określenia „geje i lesbijki” czy ruchy „gejowsko-lesbijskie”, gdyż określenia te w literaturze współczesnej dotyczącej tematu uznawane są za nieadekwatne, a mające zastosowanie co najwyżej w ujęciu historycznym rozwoju ruchu. W kontekście siły nabywczej osób LGBT używa się określenia „różowy pieniądz”<sup>31</sup>, firmy przyjazne osobom LGBT określa się jako *LGBT-friendly*, a ewentualne działania pozorowane tych firm jako *pinkwashing*<sup>32</sup>.

Jednym z czynników mogących motywować przedsiębiorstwa do inwestowania w działalność *LGBT-friendly* jest *Corporate Equality Index* tworzony od 2002 roku przez *Human Rights Campaign Foundation* z USA. Indeks ten dotyczy jedynie firm z USA, ale działających także w Polsce (np. Coca-Cola, Apple). Analizuje się firmy zatrudniające w pełnym wymiarze co najmniej 500 osób, ale opierając się na liście największych w USA firm prawniczych oraz na liście *Fortune*. Ranking ma oceniać: dostarczanie równych korzyści osobom będącym w związkach jedнопłciowych oraz ich partnerom i partnerkom, a także likwidowanie niesprawiedliwego zróżnicowania benefitów w przypadku osób transpłciowych i osób od nich zależnych, kompetencje organizacji w zakresie kwestii LGBT oraz jej zaangażowanie w tym zakresie<sup>33</sup>.

<sup>30</sup> M. Gurtowski, J. Waszewski, *Redukcja do jawności. O pomijaniu zjawisk zakulisowych w badaniach socjologicznych* [w:] *Metody, techniki i praktyka badań społecznych*, red. A. Bąk, Ł. Kubisz-Muła, Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2009, [http://tosh.pl/maciek/Maciej\\_Gurtowski\\_i\\_Jan\\_Waszewski\\_-\\_Redukcja\\_do\\_jawnosci\\_%28fragment%29.pdf](http://tosh.pl/maciek/Maciej_Gurtowski_i_Jan_Waszewski_-_Redukcja_do_jawnosci_%28fragment%29.pdf), s. 199-201 (data dostępu: 17.09.2014).

<sup>31</sup> J. Sielicki, *Raport badania rynku i środowiska pracy osób LGBT 2014*, „Replika” 2014, nr 50, s. 8.

<sup>32</sup> *Ibidem*, s. 9.

<sup>33</sup> *Corporate Equality Index 2014*, <http://www.hrc.org/campaigns/corporate-equality-index> (data dostępu: 15.05.2014); Human Rights Campaign Foundation, *Corporate Equality Index 2014. Rating American Workplaces on Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender Equality*, 2013, [http://hrc-assets.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/files/assets/resources/CEI\\_2014\\_final\\_draft\\_7.pdf#\\_utma=149406063.1041270764.1406666548.1406666548.1406666548.1&\\_\\_utmb=149406063.2.10.1406666548&\\_\\_utmc=149406063&\\_\\_utmz=149406063.1406666548.1.1.utmcsrc=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&\\_\\_utmv=-&\\_\\_utmk=205954451](http://hrc-assets.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/files/assets/resources/CEI_2014_final_draft_7.pdf#_utma=149406063.1041270764.1406666548.1406666548.1406666548.1&__utmb=149406063.2.10.1406666548&__utmc=149406063&__utmz=149406063.1406666548.1.1.utmcsrc=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&__utmv=-&__utmk=205954451) (data dostępu: 28.07.2014).



Podobnym przykładem zaangażowania przedsiębiorstw w działania społeczne w celu zwiększenia zysku jest w Polsce LGBT Business Forum. Organizacja ta funkcjonuje od 2012 roku. Cel Fundacji to działalność na rzecz osób LGBT – *promowanie równego traktowania osób LGBT w zatrudnieniu, poprzez stworzenie wolnego od dyskryminacji środowiska pracy oraz zachęcanie firm do świadomego kreowania wizerunku jako przyjaznych osobom LGBT*<sup>34</sup>. Założone sposoby realizacji tego celu to<sup>35</sup>:

- (1) *przyznawanie nagrody LGBT Diversity Index dla organizacji społecznych i biznesowych działających w Polsce lub innych nagród związanych z promowaniem postaw dotyczących równouprawnienia,*
- (2) *animacja i inicjowanie wymiany doświadczeń pracowników i menedżerów LGBT poprzez organizowanie spotkań, debat i szkoleń,*
- (3) *organizowanie szkoleń dotyczących prawa pracy oraz zarządzania talentami pracowników,*
- (4) *organizowanie polskich edycji konferencji LGBT Business Forum, poświęconych zagadnieniom LGBT w miejscu pracy,*
- (5) *dostarczanie rzetelnej wiedzy poprzez działalność badawczą oraz współpracę z innymi podmiotami zajmującymi się badaniami marketingowymi i badaniami opinii społecznej.*

W czerwcu 2014 roku, podczas konferencji „Prawa LGBT a wzrost gospodarczy – równy związek?”, przyznano przedsiębiorstwom pierwsze w Polsce nagrody (Tęczowe Pszczoły) i anty-nagrodę (Tęczowa Osa) mające zwrócić uwagę na stosunek przedsiębiorstw do kwestii LGBT. Nagrody otrzymały: Google Poland jako „Najbardziej przyjazna osobom LGBT firma w Polsce”, British Council w kategorii „Organizacja” (za pełne wdrożenie polityki *LGBT-friendly*), PLL LOT w kategorii „Niespodzianka” (za akcję skierowaną do osób LGBT – szczegóły w dalszej części artykułu) oraz Barefoot Wine w kategorii „Inicjatywa i aktywność” (za jawne poparcie dla kwestii LGBT wyrażające się np. w promowaniu marki na imprezach LGBT, w tym na Paradzie Równości). Anty-nagrodę otrzymała firma IBM za całkowite zaprzestanie działalności na rzecz osób LGBT po jawnym wspieraniu *EuroPride* w 2010 roku<sup>36</sup>.

Przedsiębiorstwa mogą uczestniczyć w działaniach organizacji włączając się do platformy biznesowej *LGBT Diversity Business Network Platform*. W tych działaniach mogą też uczestniczyć instytucje rządowe i NGO (CSO). Platforma służy wymianie dobrych praktyk biznesowych związanych z zarządzaniem różnorodnością. Członkostwo w platformie jest płatne. Opłata roczna to 10 000 zł. Obejmuje ona nie tylko możliwość poinformowania o uczestnictwie w takich działaniach, ale też warsztaty dotyczące wspomnianej tematyki, udział w konferencjach, dostęp do raportów, promocję firmy w ramach działań forum, włączenie firmy do bazy organi-

<sup>34</sup> T. Szypuła, *Powstała Fundacja LGBT Business Forum*, 2012, [http://tomekszypula.natemat.pl/23345\\_powstala-fundacja-lgbt-business-forum](http://tomekszypula.natemat.pl/23345_powstala-fundacja-lgbt-business-forum) (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>35</sup> Statut „Fundacji LGBT Business Forum”, 2012, <http://lgbt.biz.pl/statut/> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>36</sup> Nagroda Tęczowej Pszczoły, <http://event.lgbt.biz.pl/pl/nagroda.php> (data dostępu: 28.07.2014).

zacji itp.<sup>37</sup>. Do platformy należą: biura pośrednictwa finansowego, w tym kredytów hipotecznych, salony kosmetyczne, biuro podróży, ale nie należą do niego duże korporacje międzynarodowe. Samo forum informuje, że *współpracuje z Polską Konfederacją Pracodawców Prywatnych Lewiatan w ramach jej projektu Diversity Index, z Forum Odpowiedzialnego Biznesu w ramach „Karty Różnorodności” podpisanej przez takie firmy jak Aviva, Orange (TP, Centertel), Orbis, Totalizator Sportowy czy Unilever. [Forum] uzyskało wsparcie ambasady Stanów Zjednoczonych, a także Pełnomocniczki Rządu ds. Równego Traktowania Agnieszki Kozłowskiej-Rajewicz*<sup>38</sup>.

Nie można nazwać tych aktywności działaniami na dużą skalę. Samo forum dopiero rozpoczyna intensywną działalność. Jednym z aspektów tej działalności jest *Badanie rynku i środowiska pracy osób LGBT w Polsce 2014*. Cele badania to zdiagnozowanie sytuacji osób nieheteroseksualnych na rynku pracy oraz ich opinii jako konsumentów i konsumentek. Do końca marca 2014 roku zbierano dane z internetowej ankiety. Raport opublikowano w czerwcu tego samego roku i przedstawiono w ramach „Tygodnia Równości”. To pierwsze badanie, które miało pozwolić ocenić podejście konsumentów i konsumentek LGBT do kwestii zarządzania różnorodnością. W badaniu wzięło udział 1 362 respondentów. Badanie nie było reprezentatywne – wyników nie można uogólniać na całą społeczność LGBT. Niemniej było pierwszym w Polsce dotyczącym tej tematyki i z tego względu jest tutaj omawiane.

W ramach odpowiedzi na pytania ankietowe badani mogli również zagłosować na firmy najbardziej przyjazne osobom LGBT (przyznaniem nagród zajmowała się kapituła złożona z przedstawicieli organizacji LGBT, ale uwzględniano wyniki głosowania, choć nie wiadomo, na podstawie jakich zasad). Respondenci wymienili następujące firmy: Google (137 głosów), Apple (84), IKEA (83), Coca-Cola (48), Starbucks (43), IBM (35), Microsoft (32), Facebook (28), Nike (18), H&M (18), Subaru (17), Unilever (15), Oreo (14), Dolce and Gabbana (14), McDonalds (13), Zara (12), HP (11), Absolut Vodka (10), Nivea (10), Disney (10)<sup>39</sup>.

LGBT Business Forum podaje, że szacuje potencjał polskiego rynku LGBT na 2,5 miliona osób i 140 miliardów złotych<sup>40</sup>, niekiedy zaś na 20 miliardów euro<sup>41</sup>, nie podaje jednak szczegółów (założeń) tych wycień.

W ramach badania rynku i środowiska pracy analizowano również decyzje zakupowe uzależnione od sposobu, w jaki potencjalny producent odnosi się do kwestii LGBT. Na pytanie „Gdybyś dowiedział/a się, że firma produkująca lub świadcząca usługi dyskryminuje pracowników LGBT, jaka byłaby Twoja reakcja?”, 76% badanych<sup>42</sup> uznało, że przestałoby korzystać z usług lub kupować produkty tej firmy. Dla 61% badanych fakt wspierania osób LGBT jest podstawą do wyboru takiej, a nie innej usługi lub produktu i zrezygnowania z innej/innego („Czy fakt, że firma jest

<sup>37</sup> Business Platform 2012, <http://lgbt.biz.pl/busines-platform-pl/> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>38</sup> Partnerzy, <http://lgbt.biz.pl/partnerzy/> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>39</sup> J. Sielicki, op. cit., s. 16.

<sup>40</sup> T. Szypuła, *Czy biznes może mieć wkład w równość?*, 2014, [http://www.bpcc.org.pl/att/eb2f7ea8-8e3d-4ae2-843e-80c693039a99\\_lgbt-business-forum-bpcc-25-02-13.pdf](http://www.bpcc.org.pl/att/eb2f7ea8-8e3d-4ae2-843e-80c693039a99_lgbt-business-forum-bpcc-25-02-13.pdf) (data dostępu: 28.07.2014).

<sup>41</sup> J. Sielicki, op. cit., s. 9.

<sup>42</sup> Spośród 1 033 osób, które odpowiadały na pytanie.

przyjazna osobom LGBT wpływa na to, że decydujesz się na kupno produktu lub serwisu danej firmy, a nie od jej konkurencji, zakładając, że oba produkty/usługi są tej samej jakości i w tej samej cenie?”<sup>43</sup>. Prawie co trzecia osoba deklaruje, że w jej miejscu pracy istnieje polityka niedyskryminowania osób LGBT, z czego połowa uważa, że są to procedury realnie działające. Większość badanych nie wskazała jednak żadnych konkretnych rozwiązań tego typu<sup>44</sup>. Może to wskazywać na pewien potencjał działań biznesowych nastawionych na osoby LGBT.

Inną, mniej zorganizowaną, ale mającą spory potencjał w przypadku masowości, strategią zmiany działań podmiotów gospodarczych jest bojkot konsumencki. Homopedia („wolna encyklopedia LGBT”, funkcjonująca obok, a częściowo jako alternatywa dla podejrzewanej o *faworyzowanie środowisk ultraprawicowych i organizacji skrajnie nacjonalistycznych* oraz *wprowadzanie tendencyjnych treści dotyczących homoseksualizmu* Wikipedii<sup>45</sup>) promowała bojkot firm anty-LGBT: Polskiego Busa, gdyż jego właściciel finansował organizacje sprzeciwiające się małżeństwom tej samej płci; Ferrero Polska, gdyż w regulaminie konkursu na „Maxi parę” wykluczono udział homoseksualistów; Zysku i S-ki, bo wydaje Wojciecha Cejrowskiego, który *regularnie nazywa homoseksualistów „pedziami”*; „Rzeczpospolitej”, gdyż w czerwcu 2009 roku *w związku z marszem tolerancji w Warszawie zamieściła rysunek przyrównujący małżeństwa jedнопłciowe do zoofilii*<sup>46</sup>.

Innym (nieudanym) niedawnym przykładem próby zaangażowania się dużej polskiej firmy w działania biznesowe na rzecz osób LGBT jest przypadek LOT-u. 8 maja 2014 roku polski przewoźnik umieścił tęczaową flagę i zachęcał do podróży do miejsc przyjaznych dla osób LGBT. Po jednym dniu nieco złagodził przekaz na stronie *Friendly-travel*<sup>47</sup>. Pozostawił flagę i napis „Zaplanuj swój urlop w modnych, tętniących życiem miejscach przyjaznych LGBT na całym świecie”. Usunięto zdjęcie pary gejów. Napis mówił teraz o „miejscach przyjaznych wszystkim”. Na działania LOT-u szybko zareagowały media, politycy i organizacje LGBT. Spotkały się one z krytyką obu stron: za powstanie przekazu *LGBT-friendly* (środowiska określane mianem prawicowych) i za wycofanie się z tego przekazu (środowiska organizacji LGBT, firmy PR-owe)<sup>48</sup>. Ten przykład pokazuje nie tylko specyfikę odbioru treści LGBT w Polsce, ale też jak nieprzemysłane były działania PLL LOT. Można się jedynie domyślać, że mogły być prostą kopią działań firm zachodnich – bez przemyślenia kontekstu oddziaływania i konsekwencji wizerunkowych. Sugerowano również wpływ polityczny na działania LOT-u.

<sup>43</sup> J. Sielicki, op. cit., s. 35.

<sup>44</sup> Ibidem, s. 59.

<sup>45</sup> L. Konarski, *Cenzorzy z Wikipedii*, 2013, <http://www.przeglad-tygodnik.pl/pl/artukul/cenzorzy-wiki-pedii> (data dostępu: 18.08.2014).

<sup>46</sup> M. Gąsior, *Homoseksualiści nie jedzą Nutelli i nie jeżdżą Polskim Busem? Czarna lista Homopedii radzi bojkot nietolerancyjnych firm*, 2013, <http://natemat.pl/85175,homoseksualisci-nie-jedza-nutelli-i-nie-jezdza-polskim-busem-czarna-lista-homopedii-radzi-ktore-nietolerancyjne-firmy-bojkotowac> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>47</sup> [www.lot.com/pl/pl/friendly-travel](http://www.lot.com/pl/pl/friendly-travel).

<sup>48</sup> W. Karpieszuk, *LOT już nie promuje podróży dla gejów. „Stchorzyli”*, 2014, [http://warszawa.gazeta.pl/warszawa/1,34862,15934778,LOT\\_juz\\_nie\\_promuje\\_podrozy\\_dla\\_gejow\\_\\_Stchorzyli\\_.html#BoxSlo-tl3img](http://warszawa.gazeta.pl/warszawa/1,34862,15934778,LOT_juz_nie_promuje_podrozy_dla_gejow__Stchorzyli_.html#BoxSlo-tl3img) (data dostępu: 15.05.2014).

Innym przykładem próby zaangażowania firm w działania LGBT była „QueerKarta” – inicjatywa łódzkiej Fabryki Równości. Celem projektu było *stworzenie sieci różnego rodzaju punktów usługowych, które deklarują się jako otwarte na wszystkich gości, niezależnie od ich poglądów, orientacji seksualnej czy tożsamości płciowej*<sup>49</sup>. QueerKarta upoważniała do zniżek w wybranych miejscach, a samą kartę można było zdobyć w czasie wydarzeń organizowanych przez Fabrykę Równości. Do projektu dołączyły lokale gastronomiczne, kluby, hostele, salony kosmetyczne, sex shopy i firma szkoleniowa<sup>50</sup>.

Najbardziej znanymi i popularnymi przedsiębiorstwami zaangażowanymi w kierowanie oferty do osób LGBT są tak zwane „kluby branżowe”. Trudno jednak powiązać te działania z inicjatywami większych firm. QueerKarta również dotyczyła jedynie terytorium Łodzi i nie angażowały się w te działania duże przedsiębiorstwa. Nie należy więc przeceniać wpływu biznesu na tworzenie klimatu *LGBT-friendly*. Organizacje LGBT w Polsce raczej narzekają na brak wsparcia biznesowego. Parada Równości dopiero w tym roku zdobyła znaczącego sponsora, a są nim Fundusze Norweskie<sup>51</sup>. W Polsce nie ma przykładów dużych firm, które mocno podkreślają swój pozytywny stosunek do środowisk LGBT<sup>52</sup>.

Powyższe działania dotyczą tego elementu *deep capture*, który odwołuje się do wspierania organizacji i przez to tworzenia klimatu przyjaznego dla firm. Zauważyć również należy rolę tego rodzaju inicjatyw w budowaniu przekonania o tym, że osoby LGBT stanowią grupę dyskryminowaną, wobec której każdy może wykonywać gesty poparcia za pośrednictwem decyzji konsumenckich. Można zakładać, że taka definicja sytuacji pozytywnie wpłynie na samoocenę konsumenta, który zgodnie z zasadą „równego traktowania” wesprze słabszą mniejszość. O ile aktywność polskich firm można uznać za szczątkową, o tyle ponadnarodowe korporacje zachodnie mają duże doświadczenie w działaniach na rzecz osób LGBT, ale niekoniecznie w Polsce. Wśród korporacji rozpoznawanych jako wspierające otwarcie osoby LGBT są Nike (<http://nikeinc.com/lgbt>) wspierający działania organizacji LGBT czy demonstrujący stylizacją obuwia wsparcie dla osób LGBT, Unilever oceniany w międzynarodowych rankingach jako pracodawca najlepiej wspierający pracowników LGBT<sup>53</sup> czy IBM, w której to firmie pracował założyciel LGBT Business Forum i zajmował się tam kwestiami LGBT. Warto w tym miejscu nadmienić, że wsparcie dla osób LGBT w korporacjach jest zwykle elementem polityki zarządzania różnorodnością, która obejmuje również wsparcie dla kobiet, osób różnych ras czy osób niepełnosprawnych. Założeniem takich polityk jest przekonanie, że różnorodność nie tylko jest

<sup>49</sup> Informacje o projekcie, <http://fabrykarownosci.com/wptest/tml/> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>50</sup> Ibidem.

<sup>51</sup> *Fundusze Norweskie zostały głównym sponsorem Parady Równości 2014*, 2014, <http://paradarownosci.eu/aktualnosci/fundusze-norweskie-zostaly-glownym-sponsorem-parady-rownosci-2014> (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>52</sup> M. Gąsior, op. cit.

<sup>53</sup> J. Stein, *Unilever Recognized as Best Place to Work by Human Rights Campaign*, 2014, [http://www.unileverusa.com/media-center/pressreleases/2014/UnileverRecognizedasBestPlacetoWork\\_byHRC.aspx](http://www.unileverusa.com/media-center/pressreleases/2014/UnileverRecognizedasBestPlacetoWork_byHRC.aspx) (data dostępu: 15.05.2014).

korzystna wizerunkowo, ale też po prostu opłacalna<sup>54</sup> – np. dzięki temu, że zróżnicowani pracownicy lepiej znają potrzeby zróżnicowanych konsumentów czy dlatego, że dociera się do konsumentów często pomijanych (niezagospodarowane segmenty rynku) albo szczególnie zamożnych (mających większą siłę nabywczą, na przykład ze względu na brak dzieci w przypadku par jedнопłciowych<sup>55</sup>).

## 5. Wady i zalety koncepcji

Ważnym zastrzeżeniem w stosowaniu koncepcji *deep capture* jest odniesienie jej do kategorii wartościowania. Pomimo tego, że autorzy koncepcji wykorzystują ją głównie do zobrazowania działań ocenianych negatywnie, niekoniecznie tak być musi.

Dobrym przykładem są tutaj działania wspierające LGBT. Warto zwrócić uwagę, że w zależności od punktu widzenia, będą to działania prorównościowe, demokratyczne, na rzecz różnorodności, wolności i sprawiedliwości społecznej, a z innej perspektywy będzie to promowanie nieodpowiednich, nieodpowiedzialnych, zagrażających rodzinie praktyk seksualnych. W tym ostatnim ujęciu będzie to też kopiowanie szkodliwych dla społeczeństwa i obywateli wzorców zachodnich, w tym pierwszym dostosowanie się do lepszych wzorców zachodnich.

Wśród możliwych trudności aplikacji koncepcji *deep capture* do analizy działań korporacji wymienić można problem metodologiczny – trudno o wskazanie związków przyczynowo-skutkowych, bezpośrednich zamiarów korporacji związanych np. z przekształcaniem sfery publicznej zgodnym z ich interesem biznesowym. Na argument ten można odpowiedzieć, twierdząc, że przedsiębiorstwa dążą do unikania działań, które przynosiłyby im straty, a więc ich działania nakierowane np. na wsparcie osób LGBT poprzez wsparcie organizacji pozarządowych są racjonalną kalkulacją biznesową (kazuś LOT niekoniecznie to potwierdza). Z drugiej strony są to strategie, w przypadku których trudno o prostą przekładalność zysków, choć wskazuje się np. na przywiązanie osób LGBT do marek *gay-friendly*<sup>56</sup>. Przy czym warto zaznaczyć, że nie wszystkie działania korporacji przyjaznych LGBT muszą być tylko i wyłącznie na każdym etapie jedynie dążeniem do zysków. Mogą wynikać z przekonań właścicieli czy pracowników przedsiębiorstw i być podejmowane niezależnie od korzyści finansowych, a nawet w sytuacji narażenia na straty. Jak podaje jedna z badaczek procesów globalizacyjnych, Joanna Szalacha-Jarmużek pytanie o możliwość ustalenia przez zewnętrznego obserwatora, jaka intencja przyświecała działaniom podmiotów pojawiających się w analizowanym procesie, jest jednym z trudniejszych zadań nauk społecznych. Zbadać możemy

<sup>54</sup> B. Sears, Ch. Mallory, N. Hunter, *Economic Motives for Adopting LGBT-related Workplace Policies*, 2011, [http://williamsinstitute.law.ucla.edu/wp-content/uploads/Mallory-Sears-Corp-Statements-Oct20\\_11.pdf](http://williamsinstitute.law.ucla.edu/wp-content/uploads/Mallory-Sears-Corp-Statements-Oct20_11.pdf) (data dostępu: 15.05.2014).

<sup>55</sup> A. Kenney Paul, T. Mc Elroy, T. Leatherberry, *Diversity as Engine of Innovation*, 2011, [Review/Deloitte%20Review%20-%20Winter%202011/US\\_deloitte%20review\\_Diversity\\_as\\_an\\_Engine\\_of\\_Innovation\\_Jan11.pdf](http://deloitte.com/review%20Review%20-%20Winter%202011/US_deloitte%20review_Diversity_as_an_Engine_of_Innovation_Jan11.pdf) (data dostępu: 15.05.2014), s. 110-111.

<sup>56</sup> Ibidem, s. 116.

jedynie efekty działań i stawiać możliwe hipotezy dotyczące motywów ich podejmowania<sup>57</sup>.

Ocena etyczna poszczególnych kampanii marketingowych, kształtujących modę na określone produkty lub podkreślających poszczególne elementy polityki kadrowej firmy staje się jednak drugorzędna. Istotniejszym wydaje się, na ile koncepcja *deep capture* pozwala odsłonić mechanizmy kształtujące podejście do ogólnych zasad funkcjonowania gospodarki. Perspektywa ta pozwala dostrzegać wspólne interesy wielkich korporacji – maksymalizacja możliwości rynkowych i minimalizacja ograniczeń i regulacji państwowych. Dowodzi tego funkcjonowanie ponadnarodowych organizacji handlowych stworzonych z podmiotów, które pozornie ze sobą konkurują.

Niekiedy jednak, tak jak w przypadku kwestii LGBT, aktywność korporacji może się w ujęciu potocznym wydawać istotna, jednak po głębszej analizie okazuje się dość powierzchowna, łatwo przecenić jej znaczenie. Możemy wtedy mówić o potencjalnym polu działania korporacji, a niekoniecznie rzeczywistym. Działania korporacji mogą być wyraźniej widoczne w innych sferach – przez to właśnie warty dalszych analiz. Polem do takich analiz mogą być np. (de)regulacje dotyczące żywności, energetyki, ochrony środowiska. Możemy więc zapytać, na ile korporacje mają wpływ na to, jakie produkty uznajemy za zdrowe, a jakich unikamy, z jakich źródeł energii korzystamy i na jakie nowe źródła energii się zgadzamy lub nie, czy tworzą w celowy i zorganizowany sposób mody na określone zachowania, postawy, a nawet na ile współtworzą ruchy społeczne. I możemy próbować analizować takie działania w kontekście zjawisk zakulisowych, trudniejszych do wykrycia i analizy<sup>58</sup>.

## Bibliografia

- Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
- Baszkievicz J., *Spoleczne zobowiazania nauk politycznych*, ELIPSA, Warszawa 2008.
- Biernacka M., *Człowiek korporacji. Od normatywizmu do afirmacji własnego Ja*, Scholar, Warszawa 2009.
- Burton B., *Unmasking Public Relations [w:] Thinker, Faker, Spinner, Spy. Corporate PR and the Assault on Democracy*, red. W. Dinan, D. Miller, Pluto Press, London 2007, s. 247-260.
- Business Platform*, 2012, <http://lgbt.biz.pl/busines-platform-pl/>.
- Byrne P., *Capture explained*, <http://www.deepcapture.com/a-general-theory-of-capture/>.
- Corporate Equality Index* 2014, <http://www.hrc.org/campaigns/corporate-equality-index>.
- Czapiński J., T. Panek, *Diagnoza społeczna 2013. Warunki i jakość życia Polaków*, 2013, <http://www.diagnoza.com/>.
- Fundusze Norweskie zostały głównym sponsorem Parady Równości 2014*, 2014, <http://paradarownosci.eu/aktualnosci/fundusze-norweskie-zostaly-glownym-sponsorem-para-y-rownosci-2014>.

<sup>57</sup> J. Szalacha-Jarmużek, op. cit., s. 17.

<sup>58</sup> M. Gurtowski, J. Waszewski, op. cit., s. 167.

- Gąsior M., *Homoseksualiści nie jedzą Nutelli i nie jeżdżą Polskim Busem? Czarna lista Homopedii radzi bojkot nietolerancyjnych firm*, 2013, <http://natemat.pl/85175,homoseksualisci-nie-jedza-nutelli-i-nie-jezdza-polskim-busem-czarna-lista-homopedii-radzi-ktore-nietolerancyjne-firmy-bojkotowac>.
- Gierańczyk W., A. Stańczyk, *Korporacje międzynarodowe w przestrzeni globalnej* [w:] *Kształtowanie się struktur przemysłowych*, red. Z. Ziolo, Z. Makiela, Prace Komisji Geografii Przemysłu 2003, nr 5, Warszawa-Kraków, s. 73-83.
- Gurtowski M., J. Waszewski, *Redukcja do jawności. O pomijaniu zjawisk zakulisowych w badaniach socjologicznych* [w:] *Metody, techniki i praktyka badań społecznych*, red. A. Bąk, Ł. Kubisz-Muła, Wydawnictwo Naukowe Akademii Techniczno-Humanistycznej w Bielsku-Białej, Bielsko-Biała 2009, s. 199-217, [http://tosh.pl/maciek/Maciej\\_Gurtowski\\_i\\_Jan\\_Waszewski\\_-\\_Redukcja\\_do\\_jawnosci\\_%28fragment%29.pdf](http://tosh.pl/maciek/Maciej_Gurtowski_i_Jan_Waszewski_-_Redukcja_do_jawnosci_%28fragment%29.pdf).
- Hanson J.D., D.G. Yosifon, *The Situation: An Introduction to the Situational Character, Critical Realism, Power Economics, and Deep Capture*, „University of Pennsylvania Law Review” 2003-2004, vol. 152, s. 129-346.
- Human Rights Campaign Foundation, *Corporate Equality Index 2014. Rating American Workplaces on Lesbian, Gay, Bisexual and Transgender Equality*, 2013, [http://hrc-assets.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/files/assets/resources/CEI\\_2014\\_final\\_draft\\_7.pdf#\\_utma=149406063.1041270764.1406666548.1406666548.1406666548.1&\\_utmb=149406063.2.10.1406666548&\\_utmc=149406063&\\_utmz=149406063.1406666548.1.1.utmcsr=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&\\_utmv=-&\\_utmik=205954451](http://hrc-assets.s3-website-us-east-1.amazonaws.com/files/assets/resources/CEI_2014_final_draft_7.pdf#_utma=149406063.1041270764.1406666548.1406666548.1406666548.1&_utmb=149406063.2.10.1406666548&_utmc=149406063&_utmz=149406063.1406666548.1.1.utmcsr=google|utmccn=%28organic%29|utmcmd=organic|utmctr=%28not%20provided%29&_utmv=-&_utmik=205954451).
- Informacje o projekcie*, <http://fabrykarownosci.com/wptest/tml/>.
- Karpieszuk W., *LOT już nie promuje podróży dla gejów. „Stchorzyli”*, 2014, [http://warszawa.gazeta.pl/warszawa/1,34862,15934778,LOT\\_juz\\_nie\\_promuje\\_podrozy\\_dla\\_gejow\\_\\_Stchorzyli\\_.html#BoxSlotI3img](http://warszawa.gazeta.pl/warszawa/1,34862,15934778,LOT_juz_nie_promuje_podrozy_dla_gejow__Stchorzyli_.html#BoxSlotI3img).
- Kenney P.A., T. Mc Elroy, T. Leatherberry, *Diversity as Engine of Innovation*, 2011, [http://www.deloitte.com/assets/DeloitteReview%20-%20Winter%202011/US\\_deloitte\\_review\\_Diversity\\_as\\_an\\_Engine\\_of\\_Innovation\\_Jan11.pdf](http://www.deloitte.com/assets/DeloitteReview%20-%20Winter%202011/US_deloitte_review_Diversity_as_an_Engine_of_Innovation_Jan11.pdf).
- Konarski L., *Cenzorzy z Wikipedii*, 2013, <http://www.przegląd-tygodnik.pl/pl/artykul/cenzorzy-wikipedii>.
- Kowalik T., *Polska transformacja a nurty liberalne*, „Ekonomista” 2007, nr 6, s. 781-797.
- Marzęda K., *Proces globalizacji korporacyjnej*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz 2006.
- Milgram S., *Posłuszeństwo wobec autorytetu*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2008.
- Miller L., *Powers Behind the Throne: Washington's Top Political Strategists* [w:] *Thinker, Faker, Spinner, Spy. Corporate PR and the Assault on Democracy*, red. W. Dinan, D. Miller, Pluto Press, London 2007, s. 53-66.
- Partnerzy*, <http://lgbt.biz.pl/partnerzy/>.
- Rosińska-Bukowska M., *Rola korporacji transnarodowych w procesach globalizacji: kreowanie globalnej przestrzeni biznesowej*, Duet, Toruń 2009.
- Sala S., *Rozwój korporacji transnarodowych w gospodarce światowej*, „Przedsiębiorczość - Edukacja” 2005, nr 1.
- Sears B., Ch. Mallory, N. Hunter, *Economic motives for adopting LGBT-related workplace policies*, 2011, <http://williamsinstitute.law.ucla.edu/wp-content/uploads/Mallory-Sears-Corp-Statements-Oct2011.pdf>.

- Sielicki J., *Raport badania rynku i środowiska pracy osób LGBT 2014*, „Replika” 2014, nr 50. Statut „Fundacji LGBT Business Forum”, 2012, <http://lgbt.biz.pl/statut/>.
- Stein J., *Unilever Recognized as Best Place to Work by Human Rights Campaign*, 2014, <http://www.unileverusa.com/media-center/pressreleases/2014/UnileverRecognizedasBestPlacetoWorkbyHRC.aspx>.
- Stigler G., *The theory of Economic Regulation*, “Bell Journal of Economics and Management Science” 1971, vol. 2, No. 1, s. 3–21.
- Szalacha-Jarmużek J., *Instrumentarium globalnego panowania*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań 2013.
- Szypuła T., *Powstała Fundacja LGBT Business Forum*, 2012, <http://tomekszypula.natemat.pl/23345.powstala-fundacja-lgbt-business-forum>.
- Tausch A., *Globalizacja a przyszłość rozwoju i demokracji w Europie. Wnioski z nowej analizy ilościowej*, „Sprawy Międzynarodowe” 2012, nr 1, s. 79-92.
- The Center for Consumer Freedom. Promoting Personal Responsibility and Protecting Consumer Choice*, <http://www.consumerfreedom.com/about/>.
- Tittenbrun J., *Instytucje finansowe a własność kapitału akcyjnego*, Nakom, Poznań 1991.
- Zarycki T., *Peryferie: nowe ujęcia zależności centro-peryferyjnych*, Scholar, Warszawa 2009.
- Zawojcka A., *Liberalizm, neoliberalizm, wolność ekonomiczna i polityczna a rozwój gospodarczy kraju*, „Zeszyty Naukowe SGGW” 2006, nr 58, s. 5-23.
- Zybertowicz A., *Kontrola społeczna trzeciego stopnia [w:] Idee naukowe Adama Podgóreckiego*, red. J. Kwaśniewski, J. Winczorek, PTS, IPSiR UW, Warszawa 2009, s. 152-178.