

# Doktryna neoliberalna jako ideologia zarządzania

Marian Dobrzyński

*Główna teza artykułu zawarta jest w stwierdzeniu, że podstawą ideologiczną współczesnej praktyki zarządzania jest doktryna neoliberalna w wersji opracowanej w szkole chicagowskiej, której jednym z głównych przedstawicieli był Milton Friedman. Istotą tej doktryny jest założenie, że podstawowym (jedynym) motywem podmiotów funkcjonujących na wolnym rynku jest realizacja własnych interesów. Wdrażanie do praktyki ideologii neoliberalnej napotyka opór społeczeństw. Dla przezwyciężenia tego oporu Friedman zaproponował „terapię szokową”, polegającą na stosowaniu różnych form przymusu skutecznych szczególnie w warunkach zagrożenia. Wielkie korporacje tworzą rozwijają w swej praktyce główne idee neoliberalizmu, mianowicie: bezwzględne działanie we własnym interesie i shock treatment jako metodę zarządzania. Metoda ta jest diametralnie sprzeczna z ideami propagowanymi w podręcznikach teorii organizacji, a jednak wyraźnie dominuje w praktyce. Można więc spodziewać się fundamentalnego przewartościowania paradygmatu nauk o zarządzaniu.*

## 1. Założenia doktryny neoliberalnej

Koncepcja neoliberalna, rozwinięta i rozpropagowana przez ekonomistów skupionych wokół Milтона Friedmana na Uniwersytecie Chicago, stała się podstawą ideologiczną praktyki zarządzania w korporacjach amerykańskich, które z kolei, dzięki funkcjonowaniu w skali globalnej, są wzorcem dla zarządzania na świecie. Dlatego, aby przedstawić powszechną obecnie praktykę zarządzania, należy uprzednio przypomnieć podstawowe założenia doktryny neoliberalnej (przyjęte także przez neokonserwatystów), a wyrażającą się w formule: deregulacja, prywatyzacja, cięcia budżetowe:

- 1) samoregulujący się wolny rynek,
- 2) prywatyzacja majątku państwowego,

- 3) ograniczenie wydatków publicznych,
- 4) terapia szokowa jako metoda wdrażania doktryny.

### 1.1. Samoregulujący się wolny rynek

Według szkoły neoliberalnej wolny rynek funkcjonuje zgodnie z naturalnymi siłami podaży i popytu, które zapewniają równowagę rynkową i monetarną oraz optymalne zatrudnienie. Wolny rynek umożliwia ludziom działanie we własnym interesie i dla indywidualnych korzyści. Jest on gwarantem powszechnej wolności osobistej. Natomiast wszelka regulacja prawna i kontrola rynku szkodzi efektywności gospodarowania i wolności obywateli.

W systemie demokratycznym przestrzeganie prawa w różnych dziedzinach gospodarki jest jednak kontrolowane i regulowane przez niezależne instytucje państwowe, np.: nadzór sektora finansów, energetyki, radiofonii i telewizji, telekomunikacji, handlu. Mimo propagandy antyregulacyjnej nowoczesne korporacje nie przeciwstawiają się regulacjom, ponieważ, dzięki przeniknięciu do władz legislacyjnych i instytucji nadzoru, potrafią „załatwić” wygodne dla siebie przepisy i rozstrzygnięcia. Ważną funkcję kontrolną pełnią więc społeczne ruchy obywatelskie, działające w skali lokalnej, krajowej, a nawet globalnej. Ich przejawem są pojawiające się od ubiegłego roku fale demonstracji młodzieży, m.in. w Grecji, Hiszpanii, a ostatnio także w Nowym Jorku.

### 1.2. Prywatyzacja majątku i funkcji państwa

Według wyznawców szkoły chicagowskiej *wolność gospodarcza powinna szerzyć się na wszelkich polach funkcjonowania społeczeństwa*. Korporacje żądają więc sprywatyzowania wszystkiego, w tym dziedzin, za które tradycyjnie odpowiedzialne jest państwo i władze lokalne, jak zdrowie, eduka-

cja, a także systemy infrastruktury będące naturalnymi monopolami.

Podstawowym argumentem za prywatyzacją jest twierdzenie, jakoby przedsiębiorstwa prywatne były bardziej efektywne. Jest to prawda, jeśli za miarę efektywności przyjmuje się kryterium **zysku dla udziałowców i zarządu** prywatnej firmy. I to właśnie możliwość osiągania zysków z zasobów pozostających w gestii państwa jest głównym powodem walki o prywatyzację. Natomiast obiektywnie efektywność przedsiębiorstwa nie zależy od formy własności, lecz od jakości zarządzania i od rzetelności zarządu. Oceniając sens prywatyzacji, należy przeanalizować następstwa społeczne danego przedsięwzięcia oraz ustalić, kto na nim korzysta, a kto traci oraz czy i dlaczego prywatny przedsiębiorca miałby być skłonny do działania dla dobra swojej klienteli, a szerzej – społeczeństwa.

### 1.3. Ograniczenie wydatków publicznych, szczególnie na cele socjalne

Usunięcie barier formalnych ma umożliwić każdemu indywidualne budowanie swego losu. Skoro każdy sam powinien o siebie zadbać, to należy **ograniczać wydatki socjalne państwa**. Konsekwencją tej koncepcji jest **model obywatela egoisty**, nastawionego na korzyści osobiste bez względu na losy innych ludzi. Nasuwa się tu pytanie dlaczego, na przykład, zarządzanie funduszami emerytalnymi neoliberalowie (a więc miłośnicy wolności) powierzyli korporacjom ponadnarodowym i zastosowali przymus uczestnictwa w systemie, skoro *każdy sam powinien o siebie zadbać?* „Obawiano się”, że ludzie nie są na tyle roztropni, by potrafili samodzielnie gromadzić kapitały na swoje emerytury.

Środki na cele publiczne w „tradycyjnym” systemie demokratycznym pozostają w gestii państwa, a więc administracji różnych szczebli. Natomiast w modelu neoliberalnym wykonawcze funkcje państwa mają przejęć przedsiębiorstwa prywatne. Celem prywatyzacji jest więc w istocie ograniczanie roli państwa i powierzenie jego funkcji podmiotom prywatnym dla zapewnienia im godziwych zysków. Tak więc władza stopniowo przesuwana się z administracji do biznesu. **Politycy tracą wpływ na rzecz biznesmenów.**

W Stanach Zjednoczonych doszło nawet do prywatyzacji wojska. Na czoło wybiły się w tej dziedzinie dwie znane firmy, powią-

zane z drugą i trzecią osobą w państwie za rządów W.G. Busha, mianowicie: ochroniarska Blackwater oraz logistyczna Halliburton, działająca także w branży energetyki. Firmy te czerpią bajeczne zyski z tytułu „obsługi” armii NATO w Iraku i w Afganistanie. Usługi takich firm dla armii Stanów Zjednoczonych przyczyniły się do rekordowego wzrostu wydatków publicznych. Noblista Joseph Stiglitz ocenił, że wojna w Iraku do 2009 roku kosztowała około \$3 bilionów (Stiglitz, Bilmes 2010) i poważnie zagraża równowadze finansów Stanów Zjednoczonych. Dług publiczny tego potężnego państwa osiągnął w 2010 roku niewyobrażalny poziom 14,5 biliona dolarów. Tak więc wołanie Friedmana o prywatyzację w celu ograniczenia wydatków publicznych, w wykonaniu administracji W.G. Busha, doprowadziło do katastrofalnego wzrostu deficytu budżetu Stanów Zjednoczonych. Prywatyzacja, której celem jest przecież ograniczenie wydatków publicznych i poprawienie ich efektywności, przyniosła następstwa odwrotne do zamierzonych – znacząco zwiększyła te wydatki z korzyścią dla bossów korporacji, ale i, przynajmniej to, podniosła komfort żołnierzy przebywających w zagrożonej strefie, narażonych w związku z tym na stres.

### 1.4. Terapia szokowa

Wprowadzenie doktryny liberalnej do praktyki napotyka opór społeczeństw, toteż Friedman proponuje stosowanie *terapii szokowej*. W warunkach ekstremalnych ludzie zajęci są walką o przeżycie, więc słabiej przeciwstawiają się wprowadzaniu radykalnych zmian. Zdaniem Friedmana *Tylko kryzys – rzeczywisty lub postrzegany – prowadzi do realnych zmian. Kiedy kryzys nadejdzie trzeba działać natychmiast... zanim wstrząśnięte kryzysem społeczeństwo znów popadnie w tyranie status quo* (wg Klein 2008: 13–14).

Terapii szokowej sprzyjają rujnujące zjawiska naturalne (tsunami, huragan, trzęsienie ziemi, powódź) bądź wydarzenia wstrząsające opinią publiczną, jak atak z 11 września 2001 roku. Oczywiście korporacje nie czekają bezczynnie na przypadki losowe, lecz aktywnie wywołują „okoliczności sprzyjające”, organizując zamachy przeciwko opornym rządóm (Brazylia 1964, Indonezja 1965, Chile 1973, Urugwaj 1973, Argentyna 1976) lub napady na suwerenne kraje (Serbia 1999, Irak, Afganistan).

## 2. Istota i zasady funkcjonowania korporacji

**Korporacja.** Na potrzeby niniejszego opracowania pojęcie korporacji proponuję za Bakanem rozumieć jako *wielką organizację gospodarczą notowaną na giełdzie, posiadającą osobowość prawną typu anglosaskiego, zazwyczaj działającą w skali ponadnarodowej* (Bakan 2008: 25).

**Cel tworzenia korporacji.** Pozwolę sobie w tym miejscu na przypomnienie Czytelnikowi pewnych oczywistości, ponieważ bywają one często ignorowane. Pierwotnym powodem powoływania korporacji była konieczność gromadzenia kapitałów niezbędnych do sfinansowania wielkich przedsięwzięć, jak np. budowa kopalń, wodociągów, linii kolejowych, wielkoprzemysłowych fabryk, organizowanie banków, handel zamorski... Korporacja łączy zasoby finansowe wielu ludzi i powierza je zarządowi. Udziałowcy ryzykują poniesienie straty, ale w zamian spodziewają się premii za ryzyko, a więc zysku znacznie przewyższającego dochód możliwy do osiągnięcia z bezpieczniejszych form lokowania funduszy. Źródłem dochodu akcjonariuszy spółki jest **dywidenda z zysku** i ze **sprzedaży** jej aktywów. Jak wiadomo, choćby z obserwacji GPW, zarządy firm giełdowych pozbywają się gotówki tylko w przypadkach, gdy mają w tym własny interes lub gdy są do tego zmuszone przez dominującego akcjonariusza, zwykle instytucjonalnego. Rozproszeni drobni akcjonariusze rzadko na tym korzystają. Ale akcjonariusze spodziewają się głównych zysków z gry spekulacyjnej, która przecież nie wytwarza wartości dodanej *per saldo*. Wręcz przeciwnie – analogicznie do właścicieli kasyn w Las Vegas czy w Macao – giełda jest źródłem bajecznych zysków bossów i pracowników finansowego city, a kosztownym złudzeniem dla masowych uczestników tej gry. Wątpliwego Czytelnika zachęcam do lektury książki G. Andersona (2009), wieloletniego pracownika londyńskiego city oraz do szeroko publikowanych (m.in. w tygodniku *Forum*) wynagrodzeń szefów banków, które poniosły najbardziej spektakularne straty w wyniku kryzysu 2008/9.

Zarząd korporacji kieruje się następującymi zasadami:

- 1) bezwzględne działanie w swoim interesie,
- 2) przeliczanie swych kosztów na otoczenie,

- 3) kształtowanie kultury i postawy ludzi w skali globalnej,
- 4) zapewnienie sobie niezależności i bezkarności,
- 5) wpływ na politykę państw i organizacji globalnych.

### 2.1. Zasada główna – interes własny

*To co jest dobre dla General Motors jest dobre dla kraju.* To słynne stwierdzenie Charlesa Wilsona prezesa GM, który był wówczas (lata 30.) jednocześnie sekretarzem obrony Stanów Zjednoczonych, najcelniej określa podstawową zasadę funkcjonowania korporacji. J. Bakan (2008: 10), amerykański profesor prawa o światowej renomie, twierdzi: *Prawnie zdefiniowanym obowiązkiem korporacji jest realizacja interesu własnego, bez względu na jej konsekwencje dla postronnych.* Zasada ta legitymizuje skrajnie egoistyczne, szkodliwe społecznie działania korporacji. Jest ona gotowa na każdą nieprawość, jeśli sprzyja to jej interesom. Nadzwyczaj trafnie ujął to sam Milton Friedman w związku z modą na **społeczną odpowiedzialność biznesu (CSR)**, który stwierdził: *Społecznie odpowiedzialna polityka korporacji może być tolerowana tylko wtedy, gdy jest nieszczerą.* I dalej: *Obłuda jest cnotą, kiedy korzystnie wpływa na bilans finansowy. Prawość moralna jest niemoralna, jeśli nie poprawia tego bilansu* (za: Bakan 2008: 47).

### 2.2. Eksternalizacja kosztów

Jest to eleganckie określenie przerzucania przez firmę negatywnych następstw własnej działalności na otoczenie: środowisko naturalne i społeczne, pracowników, dostawców, podwykonawców, a wreszcie – na kraje słabsze politycznie niż kraj pochodzenia korporacji.

Spektakularnych przykładów eksternalizacji kosztów dostarcza historia i teraźniejszość **British Petroleum** (zob. Bakan 2008: 51–61). Walka ze skutkami katastrofy platformy Deepwater Horizon kosztowała dotychczas **osiem miliardów** dolarów. Na kampanię PR tuż po katastrofie wydano \$70 milionów. Jednak firma przez pewien czas odmawiała żądaniu prezydenta Obamy w kwestii wypłacenia odszkodowania mieszkańcom wybrzeży wokół Zatoki Meksykańskiej, argumentując, że zabraknie jej pieniędzy na odszkodowania, jeśli nie otrzyma zgody na dalsze wiercenia. Również **General Electric**, m.in. za rządów slyn-

nego CEO Jacka Welcha, zebrała bogaty zapis przypadków łamania prawa i wielomilionowych kar, które nie zrobiły na szefach wrażenia, ponieważ były niewspółmiernie niskie w stosunku do korzyści osiągniętych przez korporację. *Kary mają uczyć lepszego ukrywania przestępstw* (Bakan 2008: 93–96).

Oprócz rabunkowej eksploatacji środowiska naturalnego, korporacje eksternalizują koszty przede wszystkim w drodze przywłaszczenia zasobów publicznych, a także przez wrogię przejęcia mniejszych przedsiębiorstw czy wstrzymywanie należności podwykonawcom. Źródłem *efektywności*, z którego niekiedy korzystają również małe i średnie przedsiębiorstwa, jest wyzysk i łamanie praw pracowniczych, zmuszanie ludzi do pracy niewolniczej (ang. *sweat shops*), oszczędności na bezpieczeństwie pracy. „Rewelacyjnym” sposobem pozyskania darmowej (aczkolwiek wykwalifikowanej) siły roboczej jest zatrudnianie studentów jako bezpłatnych praktykantów. Podobno w sezonie około połowy pracowników *Disney Corporation* to właśnie praktykanci z różnych stron świata. Ostatnio ideę zarabiania na praktykantach twórczo rozwinęto. Oto praktyki w znanych przedsiębiorstwach są płatne, ale przez praktykantów. Podobno sprzedaż praktyk w Stanach Zjednoczonych sięga miliarda dolarów rocznie.

Korporacje oszczędzają także na bezpieczeństwie użytkowników ich produktów. Dwie ostatnie (miejmy nadzieję) katastrofy Airbusa były spowodowane oblodzeniem czujników. Linie lotnicze i producent samolotów spierały się o to, kto powinien zapłacić \$300 000 za wykonanie odpowiednich korekt w konstrukcji czujników. Zdrowie konsumentów jest poddawane ciężkim próbom głównie przez przemysł spożywczy i farmaceutyczny. Dramatyczny przykład podały media we wrześniu 2010 roku – testy leków na dzieciach w Afryce, spowodowały trwałe schorzenia skóry i organów wewnętrznych ofiar.

### 2.3. Globalny wpływ na kulturę

Korporacje kształtują postawy ludzi w skali globalnej według swoich wizji, czego narzędziem są m.in. reklamy rozprowadzane globalnie. Treści mediów produkowane są według „formatów” kupowanych jednocześnie przez telewizje wielu krajów. Popkulturę (filmy, muzykę) opanowała także niewielka grupa wielkich korporacji globalnych, które przekazują na cały świat

identyczne treści. Te zmasowane działania mediów budują dominującą pozycję kultury anglosaskiej, niszcząc dorobek innych kultur. Ma to miejsce nawet w regionach i krajach, w których język angielski jest słabo znany, jak Ameryka Łacińska, Chiny, Japonia, Indonezja... Dominacja języka angielskiego sprzyja przecenianiu anglosaskiego dorobku kulturalnego i naukowego i niedocenianiu dorobku pozostałych krajów. Jednak najważniejszym następstwem dominacji jednej kultury nad innymi jest narzucanie jednolitego wzorca systemu wartości i sposobu życia, a więc kształtowanie człowieka – konsumenta łatwo ulegającego perswazjom korporacji globalnych.

### 2.4. Niezależność zarządu

Im większa jest liczba rozproszonych akcjonariuszy, tym mniejszy ich wpływ na sprawy korporacji. W korporacjach typu anglosaskiego przewodniczącym organu nadzorczego jest jej prezes wykonawczy – CEO, który w toku pełnienia swego stanowiska gromadzi zwykle znaczny wolumen akcji pozyskanych jako wynagrodzenie i premie za zarządzanie. Zarządy korporacji funkcjonują więc bez zewnętrznego nadzoru właścicielskiego. Następstwem takiej sytuacji są skrajnie egoistyczne postawy członków naczelnego kierownictwa, łącznie z działaniami przestępczymi, za które rzadko odpowiadają karnie. Karana jest bowiem korporacja jako osoba prawna, a nie osoby fizyczne – jej szefowie.

### 2.5. Wpływ na politykę

W tym miejscu warto przypomnieć o mało znanym wydarzeniu z historii Stanów Zjednoczonych, jakim była próba zamachu stanu wymierzona przeciw prezydentowi Rooseveltovi w 1934 roku. Spisek ten wosparły wielkie korporacje m.in.: J.P. Morgan, Anakonda Cooper, GoodYear Tires, Mellon, Bethlehem Steel, Rockefeller Associates, General Motors, Du Pont... Rolę przysłanego dyktatora miał objąć popularny wówczas Generał Butler, który jednak „zawiódł” spiskowców. Spiskowcy zapewne nie znali wcześniejszego przemówienia generała Butlera, w którym stwierdził, że wielokrotnie usuwał rządy w innych krajach w interesie *chłopców z Wall Street* i postanowił porzucić ten proceder (Bakan 2008: 111–113). Być może nie była to ostatnia w Stanach Zjednoczonych próba siłowego wpływu na najwyższe stano-

wisko w państwie, na co wskazują chociażby zabójstwa dwóch braci Kennedych.

Globalizacja sprzyja mobilności gospodarczej przez co zanika zależność korporacji od rządów. Role odwróciły się – teraz to rządy zabiegają o inwestycje, a korporacje stawiają im wymagania (także w Polsce). Korporacje wpływają również na wybory polityków.

Instytucje globalne są penetrowane przez korporacje i działają często w ich interesie, jak m.in. Międzynarodowy Fundusz Monetarny (IMF), Bank Światowy, a nawet agendy ONZ jak Światowa Organizacja Zdrowia (WHO). Eksperti WHO popierali niedawno zakupy przez rządy szczepionek przeciw wydumanym epidemiom. Natomiast Światowa Organizacja Handlu (WTO) narzuca rządów postanowienia GATT dotyczące regulacji handlu światowego.

Korporacje pretendują do roli partnerów rządów, a w praktyce przeniknęły już do najwyższych szczebli administracji państwowej, nawet w wzorcowej demokracji, za jaką uważa się system władzy w USA. Działa tam „zasada drzwi obrotowych” między administracją a wielkim biznesem, upowszechniona za prezydentury W.G. Busha, szczególnie przez tandem vice-prezydent Dick Cheney i sekretarz obrony Donald Rumsfeld. Obaj, przed i po objęciu najwyższych stanowisk w państwie (odpowiednio nr 2 i nr 3 w hierarchii administracji Stanów Zjednoczonych), zajmowali wiele wpływowych stanowisk w wielkich korporacjach, m.in. naftowych i zbrojeniowych. Logicznym następstwem sojuszu administracji z biznesem jest wywołanie wojny w Iraku i w Afganistanie (obszerną dokumentację zobacz w: Klein 2008).

## Zamiast podsumowania

Przedstawione wyżej zasady funkcjonowania korporacji są wpajane pracownikom, choć w formie bardziej eleganckiej. Człowiek korporacji jest kształtowany przez permanentną indoktrynację według haseł tytułowanych jako: *Our Principles, Our Values, Our Policy*. Hasła te są wypisane wszędzie, gdzie to możliwe i powtarzane przy każdej okazji. Stanowią one podstawę przepisów wewnętrznych firm – regulaminów pracy, systemów wynagradzania...

Niezależnie od szlachetnie brzmiących haseł, model człowieka korporacji sprowadza się do następujących wymagań:

- a) **bezwzględne działanie w interesie korporacji;**
- b) ślepe **podporządkowanie się** przełożonym i regułom panującym w korporacji;
- c) **profesjonalizm** rozumiany jako pełne oddanie się pracy, jej priorytet wobec życia prywatnego;
- d) **team work** – oficjalnie hasło to oznacza działanie na rzecz zespołu, ale w istocie pozycja aktora zależy od jego *kompetencji interpersonalnych*, umiejętności prowadzenia gry korporacyjnej, wykorzystania obowiązujących w niej reguł, dostosowania się do sytuacji; pozycja pracownika nie zależy od jego zasług i potencjału, nie liczy się jego uprzednie osiągnięcia, lecz jedynie ostatni wynik; porażka człowieka przekreśla jego cały dotychczasowy dorobek (Sennet 2006);
- e) **psychopatyczna obojętność wobec zasad moralnych.**

Człowiek korporacji powinien bez żadnych wątpliwości zrobić wszystko co przyniesie jej korzyści, nie przejmując się zasadami moralnymi, następstwami swoich działań, które odczują inni ludzie i współpracownicy, spustoszeniami środowiska społecznego czy przyrodniczego. Pracownicy korporacji muszą postępować jak psychopaci. Według psychiatry Roberta Hare *...ich stosunki z otoczeniem cechuje powierzchowność. Psychopaci potrafią osobistym wdziękiem maskować obsesje na punkcie swej osoby, natomiast dla korporacji rolę tę odgrywa odpowiedzialność społeczna* (wg Bakan 2008: 72–73).

Logicznym następstwem założenia, że korporacje są *odpowiedzialne społecznie* jest właśnie przejmowanie przez nie **odpowiedzialności za losy społeczeństw**. Trafnie określił to zjawisko profesor Uniwersytetu Harvarda Ira Jackson: *Korporacje i ich szefowie zastąpili politykę i polityków w roli... nowych arcykapłanów i panujących oligarchów naszego systemu* (za: Bakan 2008: 35).

Według N. Klein (2008: 25) *Postulat Friedmana wyzwolenia rynku spod władzy państwa nie jest realizowany – mamy bowiem do czynienia ze zlewaniem się elit biznesowych i politycznych w jedną grupę społeczną, w obrębie której handluje się przywilejami i dostępem do zasobów będących dotychczas pod kontrolą sektora publicznego*. System ten autorka nazywa **korporacjonizmem**.

Główne cechy korporacjonizmu wg Naomi Klein (2008: 25–26) to:

- a) transfer publicznych zasobów w prywatne ręce, przy olbrzymim zadłużeniu państwa;
- b) stale rosnąca różnica dochodów bardzo bogatej elity z jednej strony, a reszty społeczeństwa z drugiej;
- c) agresywna retoryka nacjonalistyczna, służąca usprawiedliwieniu wydatków na bezpieczeństwo.

### Informacja o autorze

**Prof. UW dr hab. Marian Dobrzyński** – Zakład Psychologii Organizacji, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.  
E-mail: [dobrzyński@mail.wz.uw.edu.pl](mailto:dobrzyński@mail.wz.uw.edu.pl).

### Bibliografia

Anderson, G. 2009. *Cityboy. Skandaliczne oblicze londyńskich bankowców*, Buchman.pl

Bakan, J. 2008. *Korporacja. Patologiczna pogoń za zyskiem i władzą*, Warszawa: Wydawnictwo Lepszy Świat.

*Forum*

Friedman, M. 1982. *Capitalism and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press; polskie wydanie: Friedman, M. 2008. *Kapitalizm i wolność*, Gliwice: Helion (Onepress).

Gabary, J. 2010. *Handlarze dusz. Manipulacje i mroczne sekrety marketingu*, Flashbook.pl

Klein, N. 2008. *Doktryna Szoku*, Warszawa: Wydawnictwo Literackie Muza SA.

*Le Monde Diplomatique*

Millman, M. 1997. *Czas spekulacji*, Warszawa: Wydawnictwo Philips Wilson.

Sennett, R. 2006. *Koroźja charakteru. Osobiste konsekwencje pracy w nowym kapitalizmie*, Warszawa: Wydawnictwo Literackie Muza SA.

Stiglitz, J.E., Bilmes, L.J. 2010. *Wojna za trzy biliony dolarów*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

*Wall Street Journal*

Yergin, D. 1996. *Nafta, władza, pieniądze*, Warszawa: Wydawnictwo Philips Wilson.

Filmy dostępne w Internecie:

Achbar, M., Abbott, J., Bakan, J., *Corporation*, [http://www.thecorporation.com/index.cfm?page\\_id=23](http://www.thecorporation.com/index.cfm?page_id=23).

Ferguson, Ch.H., *Inside Job*, <http://www.sonyclassics.com/insidejob/>.