

Aleksandra Chmielewska, Marlena Kondrat
Collegium Civitas

Kobiety i mężczyźni w zarządach i radach nadzorczych głównych nadawców telewizyjnych w Polsce

Wprowadzenie

Rynek mediowy obejmuje przemysł nadawczy, w tym radio i telewizję, przemysł wydawniczy, czyli gazety, czasopisma, książki, portale, a także przemysł filmowy i fonograficzny. Ściśle z rynkiem mediowym powiązany jest rynek reklamy [Wolf 1999:21]. Rynek ten z uwagi na rozproszenie nadawczo-odbiorcze określa się mianem substytucyjno-asymetrycznego, co oznacza, że w sytuacji, w której jeden z produktów posiada atrybuty brakujące drugiemu, zachodzi substytucyjność tylko w jedną stronę [Jaegher 2011:12]. W branży mediowej doceniane są wysokie kompetencje komunikacyjne, umiejętność pracy zespołowej czy też kompetencje językowe, m.in. w zakresie przygotowywania tekstów. Wśród absolwentek kierunków społecznych (m.in. dziennikarstwa i komunikacji społecznej, logistyki i administrowania w mediach, marketingu) oraz humanistycznych (np. filologii polskiej) przeważają kobiety. Kierunki te stawiają na rozwój umiejętności potrzebnych w branży mediowej. Wraz z rozwojem mass mediów kobiety coraz częściej znajdują zatrudnienie w tym sektorze. Uznaje się je za doskonale obserwatorki wydarzeń społecznych, dzięki czemu ich praca doceniana jest przez odbiorców. Najczęściej pracują jako dziennikarki, felietonistki czy blogerki [WUP 2017]. Analizując struktury zarządów głównych podmiotów mediowych na rynku polskim, dostrzega się znaczącą przewagę mężczyzn na stanowiskach zarządczych. Pomimo tego, że płeć żeńska dominuje w zawodach związanych z rynkiem mediowym, to najwyższe stanowiska nadal zajmowane są przez

mężczyzn. Dane GroupM pokazują, że 79% CEO agencji reklamowych stanowią mężczyźni. Kobiety dość często zajmują stanowiska dyrektorek, jednak znacznie rzadziej zostają członkiniami zarządów spółek czy właścicielkami firm [GroupM 2020].

W Europie i na świecie rynek medialny umożliwia funkcjonowanie mediów zarówno publicznych, jak i prywatnych. Obszar ich aktywności jest tożsamy i dotyczy świadczenia usług audiowizualnych, tworzenia i dystrybuowania materiałów nadawczych. Istnieją różnice w zakresie sposobu finansowania tych przedsiębiorstw, ich celów działania, a także struktur organizacyjnych. Przewaga konkurencyjna w przypadku tych przedsiębiorstw może być budowana na podstawie rozwoju zasobów treściowych i technologicznych, a także zasobów niematerialnych związanych z wartością pracowników [Wasilczuk 2005:80–81]. Ważne jest, aby osoby na wszystkich stanowiskach pracy niezależnie od płci traktowane były jednakowo.

Celem artykułu jest ukazanie dysproporcji w zatrudnieniu kobiet i mężczyzn w zarządach i radach nadzorczych wybranych spółek mediowych: Telewizji Polskiej, Grupie TVN, Canal+ Polska, Grupie Polsat Plus. Wybór nadawców telewizyjnych wiąże się z ich wielkością oraz popularnością na polskim rynku telewizyjnym, a także dostępnością danych niezbędnych do przeprowadzenia badań. W artykule wykorzystano niereaktywne metody badawcze, takie jak analiza dostępnej literatury przedmiotu o nierównościach na rynku pracy, przegląd aktów prawnych, analiza danych GUS oraz dokumentów wybranych podmiotów mediowych publicznie dostępnych w Internecie.

Aktywność zawodowa kobiet i mężczyzn w Polsce na tle Unii Europejskiej

Aktywność zawodowa kobiet, które charakteryzują się przeciętnie wyższym poziomem wykształcenia niż mężczyźni, jest ważna z ekonomicznego punktu widzenia [Woolley, Malone 2012; Lisowska 2013]. W Polsce sytuacja kobiet na rynku pracy determinowana jest przez tradycyjne podejście do ról odgrywanych przez nie w rodzinie i społeczeństwie, a co za tym idzie nie tworzy się instytucjonalnych form wspierania i promowania aktywności zawodowej kobiet. Choć polskie prawo gwarantuje równouprawnienie oraz zakazuje jakiegokolwiek dyskryminacji, to gorsza pozycja kobiet w zatrudnieniu pozostaje faktem [Lisowska 2016]. Jak wskazuje wielu badaczy, kobiety są pod presją społeczną w zakresie godzenia życia rodzinnego z zawodowym, a w polskich warunkach nie jest to łatwe i generuje konflikt ról [Zachorowska-Mazurkiewicz 2006; Musiał-Karg 2009; Haponiuk 2013].

Z analizy raportów i danych wynika, że we wszystkich państwach UE aktywność zawodowa kobiet jest niższa w porównaniu do aktywności zawodowej mężczyzn. Kobiety pracują średnio mniej godzin, zajmują niższe stanowiska niż mężczyźni, świadczą pracę w mniej płatnych sektorach. Zróżnicowanie wynagrodzeń ze względu na płeć wynika w pewnym stopniu z tradycji oraz głęboko zakorzenionych stereotypów dotyczących płci oraz przypisanych im ról [Adamczyk, Gorzelany-Plesińska 2008:41–42; Haponiuk 2013:2].

Wskaźnik zatrudnienia uznawany jest za kluczowy dla celów analitycznych dotyczących zmian na rynkach pracy. W sprawozdaniu dla Rady Europejskiej sporządzonym przez Grupę Refleksji i dotyczącym przyszłości UE do 2030 r. wskazuje się na konieczność działań w kierunku podniesienia wskaźnika zatrudnienia kobiet, który wynosi obecnie 58,3% przeciętnie dla krajów członkowskich UE i jest niższy niż w przypadku mężczyzn (72,5%). W Polsce wskaźnik zatrudnienia jest na poziomie 64% dla mężczyzn i 48,9% dla kobiet [Projekt Europa 2030]. Aby zmienić ten stan rzeczy, niezbędne jest podjęcie działań w celu walki z dyskryminacją, koncentracja na równości szans oraz na programach opieki nad dziećmi, a także systemach szkolnych sprzyjających pracy zawodowej rodziców.

Według Eurostatu kobiety w UE zarabiały w 2020 r. 13% mniej od mężczyzn. Największą

lukę płacową odnotowano w Łotwie (22,3%), Estonii (21,1%), Austrii (18,9%) i Niemczech (18,3%). Kraje UE o najniższej różnicy w wynagrodzeniach kobiet to Luksemburg (0,7%), Rumunia (2,4%) i Słowenia (3,1%) [Eurostat 2021]. Zgodnie z danymi Eurostatu w Polsce (8,5%) różnice te są względnie małe w porównaniu z przeciętną unijną. Należy jednak zauważyć, że dane te nie uwzględniają żadnych charakterystyk rynku pracy [PwC 2022]. Największe zróżnicowanie wynagrodzeń między kobietami a mężczyznami występuje wśród pracowników z wyższym wykształceniem [GUS 2022].

Znaczna różnica między płciami w odniesieniu do aktywności zawodowej wynika przede wszystkim z obciążenia kobiet obowiązkami opiekuńczymi i jest bardziej widoczna w krajach, w których usługi opieki nad dziećmi lub osobami starszymi/zależnymi są trudno dostępne. Jest też tak, że im dłużej kobiety są poza rynkiem pracy lub pozostają bezrobotne z uwagi na obowiązki opiekuńcze, tym trudniej jest im znaleźć pracę. Obowiązki opiekuńcze stanowią więc główny powód braku aktywności zawodowej wśród kobiet [Komisja Europejska 2015, Kondrat 2021:180–185]. Na wysokim poziomie utrzymuje się zróżnicowanie w obszarze zatrudnienia kobiet i mężczyzn w niepełnym wymiarze czasu pracy. Z uwagi na fakt, że opieka nad osobami pozostającymi na utrzymaniu spoczywa zazwyczaj na kobietach, są one zmuszone do zmniejszenia ilości czasu przeznaczanego na płatną pracę. W 2018 r. w UE 30,8% kobiet było zatrudnionych w niepełnym wymiarze czasu pracy. Odsetek ten był dużo wyższy niż w przypadku mężczyzn (8%). Różnice te są szczególnie widoczne na Malcie, w Niemczech, Grecji, Austrii, we Włoszech i w Wielkiej Brytanii [Eurostat 2019]. W skali tygodnia mężczyźni w państwach UE świadczą płatną pracę średnio o 6 godzin dłużej niż kobiety.

Tradycyjne role płciowe, brak wsparcia pozwalającego kobietom i mężczyznom zrównoważyć obowiązki opiekuńcze i zawodowe oraz kultura korporacyjna to tylko niektóre z powodów niedostatecznej reprezentacji kobiet w procesach decyzyjnych. Z roku na rok obserwuje się wzrost liczby firm prowadzonych przez kobiety, jednak wciąż mają one mniejsze możliwości uzyskania stanowiska w zarządzie czy radzie nadzorczej. Jak zauważają A. Revenega i S. Sudhir [2012:40], rozwój społeczno-gospodarczy nie jest możliwy bez czynnego udziału kobiet we wszystkich sferach życia, dlatego tak ważne staje się promowanie równości płci w biznesie. Badania Deloitte *Women in the boardroom: A global pers-*

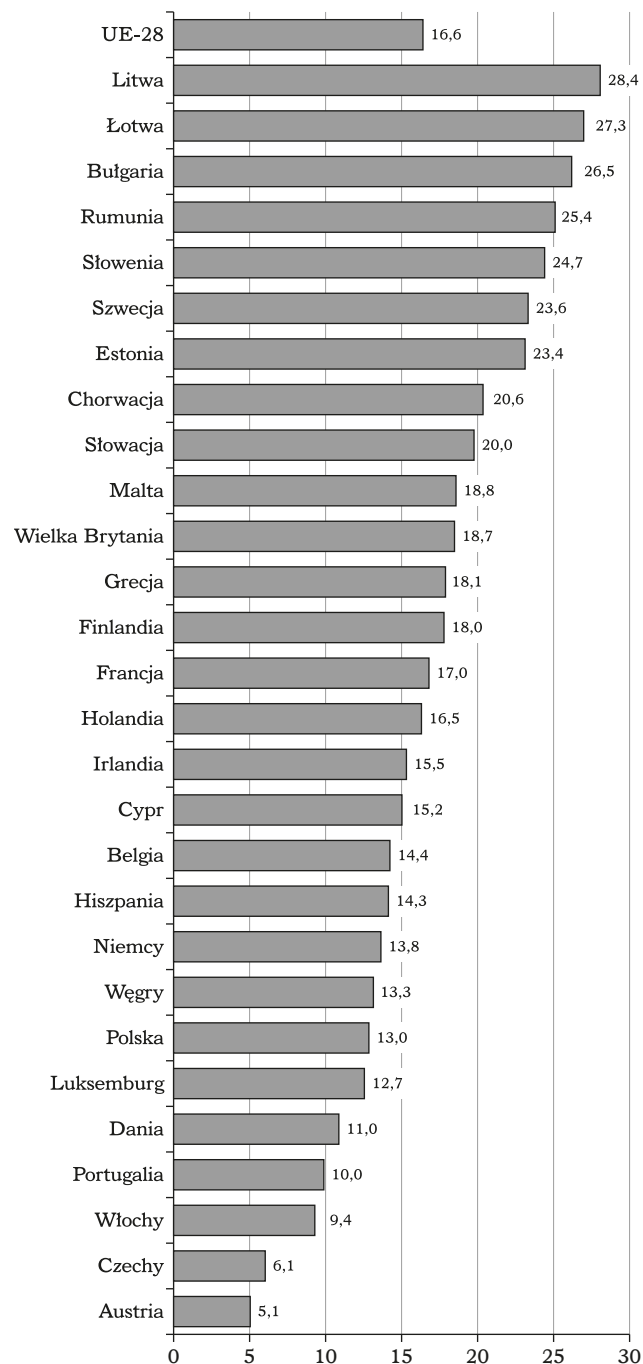
pective pokazują, że w 2021 r. na świecie w radach nadzorczych i zarządach (ang. *board seats*) zasiadało 19,7% kobiet, a tylko 6,7% było przewodniczącymi. Funkcję prezesa zarządu sprawowało 5% kobiet. Z raportu Deloitte wynika, że w spółkach notowanych na warszawskiej GPW tylko w 11,6% przewodniczącymi rad nadzorczych były kobiety, a 5,1% piastowało stanowisko prezesa zarządu [Deloitte 2022]. Według danych Eurostat w 2018 r. udział kobiet w dwóch najwyższych organach decyzyjnych (ang. *executives*) największych spółek giełdowych wyniósł 16,6% w całej UE, podczas gdy w Polsce 13% (rysunek 1). Fakt, że mężczyźni częściej niż kobiety zajmują wyższe i najwyższe stanowiska kierownicze jest jedną z przyczyn luki płacowej ze względu na płeć.

Według danych GUS corocznie wzrasta liczba osób aktywnych zawodowo legitymujących się dyplomem uczelni wyższej. W latach 2016–2020 przyrost ten wynosił 10,3% [GUS 2020]. Absolwentki uczelni wyższych doświadczają nierówności w obszarze wynagrodzeń: wynagrodzenia mężczyzn są wyższe o 44,4% w porównaniu do wynagrodzeń kobiet w grupie osób z wyższym wykształceniem [GUS 2021]. Według Eurostat Polska zajmuje pierwsze miejsce w UE pod względem kształcenia kobiet w dziedzinach STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics). Polki częściej od Niemek, Szwajcerek czy Norweżek uzyskują wiedzę w zakresie przedmiotów ścisłych [Eurostat 2021]. Mimo to kobiety zarabiają przeciętnie mniej niż mężczyźni.

W Polsce widoczna jest postępująca feminizacja sektora publicznego. Takie zawody, jak: pielęgniarka, nauczyciel, szeregowy urzędnik, pracownik opieki społecznej należą do najbardziej sfeminizowanych. W 2018 r. udział kobiet pracujących w ochronie zdrowia i opiece społecznej oraz edukacji wynosił po ok. 82%. Dominacja kobiet zauważalna jest też w podmiotach związanych z rozrywką, kulturą i rekreacją. Udział kobiet w przypadku tych sekcji wynosił 62% [GUS 2022].

Istotnym czynnikiem determinującym sytuację kobiet na rynku pracy zarówno w Polsce, jak i w UE była pandemia COVID-19, w czasie której więcej kobiet niż mężczyzn opuściło rynek pracy. Zgodnie z raportem Deloitte, ponad 2/3 pracujących kobiet w Polsce uważa, że pandemia znacząco przyczyniła się do spowolnienia rozwoju ich kariery zawodowej. Lockdown i wynikające z niego decyzje administracyjne związane z zamknięciem placówek wychowawczych i opiekuńczych spowodowały zmniejszenie liczby kobiet na rynku pracy [Deloitte 2021].

Rysunek 1. Udział kobiet w zarządach i radach nadzorczych największych spółek notowanych na giełdzie w krajach europejskich w 2018 r. (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Eurostat 2019].

Dane statystyczne wyraźnie wskazują na gorszą pozycję kobiet na rynku pracy w krajach Unii Europejskiej. Mimo wielu działań podjętych przez organy unijne, wciąż istnieje nierównowaga w traktowaniu kobiet i mężczyzn w zatrudnieniu. Wyzwaniem

dla wszystkich krajów UE pozostaje egzekwowanie zasady „równa płaca za równą pracę” oraz zwalczanie stereotypów płci odnoszących się do obowiązków społecznych kobiet i mężczyzn. Wzmocnienie pozycji kobiet w sferze rynku pracy ma kluczowe znaczenie dla przyspieszenia zrównoważonego rozwoju. Równość płci w praktyce oznacza równy udział kobiet i mężczyzn w formalnym kształceniu, na rynku pracy i na stanowiskach kierowniczych oraz równe płace za pracę równej wartości. Jak pokazują analizy PwC, zniwelowanie różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn może zwiększyć PKB we wszystkich krajach OECD o 2 bln USD rocznie [PwC 2022].

Kobiety i mężczyźni w zarządach wybranych spółek mediowych w Polsce

Badania dotyczące liczby kobiet na stanowiskach kierowniczych w spółkach giełdowych, zarówno wcześniejsze [Lisowska 2010], jak i najnowsze [PwC 2022], pokazują, że udział kobiet w zarządach i radach nadzorczych jest niewielki, zaś dynamika zmian bardzo powolna. Mimo systematycznego wzrostu zatrudnienia kobiet w spółkach publicznych funkcje kierownicze w większości z nich pełnią mężczyźni. Zgodnie z danymi Eurostatu w III kwartale 2020 r. stanowiska kierownicze w UE zajmowało ponad 9,5 mln osób: 6,2 mln mężczyzn i 3,3 mln kobiet. Choć kobiety stanowią prawie połowę wszystkich zatrudnionych w UE (46%), są one niedostatecznie reprezentowane wśród kadry kierowniczej (34%) [Eurostat 2021]. Wśród państw członkowskich UE największy udział kobiet na stanowiskach kierowniczych odnotowano w Łotwie (45%) i w Polsce (44%), a najniższy w Chorwacji (24%) i Holandii (26%) [Eurostat 2021].

Równouprawnienie staje się wyzwaniem dla wielu sektorów rynku pracy, w tym dla branży kreatywnej, chętnie obserwowanej i ocenianej przez konsumentów. Wyniki badań Ipsos Social Values Research z 2020 r. pokazują, że aż 57% konsumentów oczekuje od marek, by zajęły jasne stanowisko wobec równości [Ipsos 2021].

Analiza wyników badania *Po stronie kobiet*, realizowanego metodą CAWI w 2021 r., w którym wzięło udział blisko 500 kobiet i mężczyzn (uzupełniono go o wywiady pogłębione z 26 kobietami), została

opublikowana w raporcie „Równość 2022” [Raport Równość 2022]. Respondentami byli pracownicy agencji reklamowych, domów mediowych, działów marketingu i PR, agencji PR oraz domów produkcyjnych. Większość osób, które wzięły udział w badaniu, była w wieku do 39 lat (66%). Większość respondentów miało wyższe wykształcenie (73%) oraz zamieszkiwało i pracowało w województwie mazowieckim (81%). Wśród badanych przeważały osoby zatrudnione na umowę o pracę (71%). Prowadzenie własnej działalności deklarowało 23% badanych. Badanie realizowane było na grupie pracowników niższego, średniego i wyższego szczebla zarządzającego oraz menedżerów zespołów [Raport Równość 2022].

Większość respondentek (58%) uważała, że w świecie marketingu i reklamy głos mężczyzn jest bardziej ceniony i brany pod uwagę, a 63% twierdziło, że kobiety są niedoreprezentowane na stanowiskach menedżerskich w korporacjach i mężczyźni znacznie częściej otrzymują propozycje awansu. Mężczyźni w większości (61%) wyrazili opinię, że szanse na awans nie są zależne od płci. Aż 73% kobiet biorących udział w badaniu odpowiedziało, że według nich mężczyźni otrzymują wyższe wynagrodzenie, a 65% mężczyzn odpowiedziało, że kobiety i mężczyźni są wynagradzani w ten sam sposób. Mimo że w reklamie i marketingu zatrudnione kobiety stanowią większość, to nie mają one równych szans zawodowych w rywalizacji z mężczyznami. Czynny udział w istotnych wydarzeniach firmy bierze 43% kobiet, ale mężczyźni znacznie częściej uczestniczą w konferencjach, spotkaniach i prezentacjach (66%); tylko 9% kobiet wypowiada się w ich trakcie jako ekspertki, 6% wypowiada się publicznie lub występuje w roli prelegentek na branżowych wydarzeniach.

Podczas pogłębionych wywiadów kobiety przyznały, że znacznie rzadziej były pozycjonowane jako liderki, jako „twarze” przedsięwzięć, jako osoby prezentujące końcowe wyniki zespołowej pracy. Jak twierdziły, zwykle prowadzą projekt tylko do pewnego etapu, pozostają anonimowymi wykonawczyniami i „nie zbierają oklasków”, gdy projekt czy prezentacja kończy się sukcesem. Aż 76% kobiet chciałoby uczestniczyć w szkoleniach, konferencjach, programach rozwojowych, a 44% częściej brać czynny udział w ważnych z punktu widzenia firmy prezentacjach i spotkaniach [Raport Równość 2022].

Rynek kreatywny, do którego należy również rynek telewizyjny, przez wiele lat był mocno ograniczony dla kobiet, zwłaszcza w dostępie do wysokich

stanowisk zarządczych. Jednak od paru lat w niektórych przedsiębiorstwach telewizyjnych obserwuje się zmiany w zarządach, a kobiety coraz częściej w nich zasiadają.

Grupa CANAL+ Polska SA jest spółką o szerokim zakresie usług na rynku mediów telewizyjnych. Jako nadawca programów telewizyjnych segmentu premium i operator satelitarny obsługujący około 2,7 mln klientów [Materiały źródłowe Grupy CANAL+ Polska 2020] jest drugim co do wielkości dystrybutorem pakietów płatnej telewizji w Polsce. Jako marka CANAL+ jest rozpoznawalny na całym świecie, szczególnie silny wizerunkowo jest we Francji. Uważa się go za markę będącą synonimem ekskluzywności i doskonałości [Prospekt emisyjny Grupy CANAL+ 2022]. Firma ta to także operator satelitarny, który nadaje i odbiera programy [Business Insider 2019]. Poza szeroką dystrybucją kablowo-satelitarną posiada w portfolio aplikację nc+go, dzięki której można oglądać programy telewizyjne na życzenie. W 2020 r. CANAL+ Polska uruchomił platformę OTT o nazwie CANAL+. Oferuje ona 76 programów oraz treści VOD, których biblioteka przekracza 35 tys. materiałów na życzenie, a wszystko dostępne jest przy wykorzystaniu łączy internetowych. Poza rozwojem produktów i usług dla konsumentów, firma stara się zapewnić różnorodność składu zarządu i rady nadzorczej pod względem płci, wykształcenia, wieku, doświadczenia zawodowego [Prospekt emisyjny Grupy CANAL+ Polska 2022]. Zarząd CANAL+ Polska jest reprezentowany przez trzy kobiety i dwóch mężczyzn [Prospekt emisyjny Grupy CANAL+ Polska 2022]. Członkowie Zarządu są członkami kluczowego personelu kierowniczego w rozumieniu MSR24, a więc podmiotami powiązаныmi Spółki. W radzie nadzorczej CANAL+ Polska jest jedna kobieta na ośmiu członków. Grupa CANAL+ jako spółka prywatna, w założeniach i deklaracjach prezentuje się jako podmiot o polityce zrównoważonej i nastawionej na rozwój pracownika bez względu na jego płeć [Prospekt emisyjny Grupy CANAL+ Polska 2022].

TVN Grupa Discovery należy do największych i najszybciej rozwijających się nadawców. W zarządzie zasiada sześć osób, z czego 50% stanowią kobiety. Prezesem Zarządu jest kobieta, pełniąca równocześnie funkcję President & Managing Director Warner Bros Discovery w Polsce oraz CEO TVN. Rada nadzorcza reprezentowana jest przez trzy osoby, w tym dwie kobiety. Na stronie internetowej TVN Grupy Discovery nie zamieszczono informacji o polityce równouprawnienia.

Telewizja Polska jest nadawcą publicznym. Działalność rozpoczęła 25 października 1952 r., kiedy to przy współpracy z Instytutem Łączności wyemitowała pierwszy program telewizyjny, a od stycznia 1953 r. nastąpiła ciągła jego emisja. Dwa lata później Ministerstwo Łączności zainicjowało stworzenie dokumentu państwowego określającego rozwój telewizji w Polsce. Telewizja Polska SA jest państwowym przedsiębiorstwem i jako spółka akcyjna działa na podstawie prawa spółek handlowych, a także Ustawy o radiofonii i telewizji [Uchwała 2007]. Warunki określone w ustawie o radiofonii i telewizji regulują prace nadawców publicznych oraz określają prawa i zadania, jakie na nich spoczywają. Jednym z głównych zadań TVP SA jest emisja programów „w zakresie informacji, publicystyki, kultury, rozrywki, edukacji i sportu, cechujących się pluralizmem, bezstronnością, wyważeniem i niezależnością oraz innowacyjnością, wysoką jakością i integralnością przekazu” [Uchwała 2007, art. 21.1]. W zarządzie i radzie nadzorczej Telewizji Polskiej zasiadają sami mężczyźni [Wirtualne Media 2022]. Na oficjalnych stronach TVP i w dostępnych dokumentach brak jest informacji o polityce równouprawnienia czy też o standardach zrównoważonego rozwoju. Można więc przyjąć, że podmiot ten nie ma w swej strategii punktu dotyczącego świadomej polityki kadrowej bez dyskryminacji ze względu na płeć.

Inaczej jest w Grupie Polsat Plus, która w 2021 r. udostępniła Raport Zrównoważonego rozwoju, obejmujący wszystkie jej podmioty, a w szczególności: Cyfrowy Polsat SA, Polkomtel Sp. z o.o., Telewizja Polsat Sp. z o.o., Grupa Kapitałowa Netia SA [Raport Zrównoważonego Rozwoju Grupy Polsat Plus 2021]. Analiza struktury osobowej w Grupie Polsat Plus pokazuje, że 50% zarządu stanowią kobiety, a radę nadzorczą w 100% tworzą mężczyźni. Grupa Polsat Plus zatrudnia 7,5 tys. pracowników, z czego 41,6% to kobiety. Grupa ta zapewnia o polityce równości ze względu na płeć w zatrudnieniu, możliwościach rozwoju i kształcenia. Grupa realizuje strategię zrównoważonego rozwoju i kładzie duży nacisk na transparentność oraz równouprawnienie.

Analizując wybrane spółki mediowe, można zauważyć, że tylko telewizja publiczna zarówno w zarządzie, jak i w radzie nadzorczej nie posiada ani jednej kobiety. Wszystkie analizowane firmy, poza TVP SA, posiadają dokumenty strategiczne, które w sposób oficjalny traktują o równouprawnieniu lub/i zrównoważonym rozwoju.

Zakończenie

Przedstawiona w artykule analiza danych dotyczących aktywności zawodowej kobiet i mężczyzn ze szczególnym uwzględnieniem rynku mediowego pokazuje, że wciąż konieczne jest promowanie równouprawnienia na polskim rynku pracy, zwłaszcza w podmiotach państwowych. Mimo że wiele firm w sposób jawny prezentuje informacje o działaniach podejmowanych w kierunku walki z dyskryminacją ze względu na płeć, problem nierówności wciąż istnieje, a większość wysokich stanowisk jest zajmowana przez mężczyzn. Stereotypy płci w kontekście pełnionych ról społecznych, tradycyjne postrzeganie roli kobiet, a także niedostateczne wsparcie kobiet i mężczyzn w zakresie równoważenia obowiązków opiekuńczych oraz zawodowych to główne przyczyny gorszego położenia kobiet na rynku pracy. Należy zauważyć, że w przypadku rynku telewizyjnego firmy prywatne z kapitałem zagranicznym dają dobry przykład transformacji w kierunku równouprawnienia – zarówno w zarządach, jak i radach nadzorczych zasiadają kobiety, podczas gdy w Telewizji Polskiej brakuje kobiet w tych gremiach decyzyjnych.

Opracowanie obrazuje sytuację tylko w wybranych czterech przedsiębiorstwach z sektora medialnego. Aby pokazać szerszą perspektywę, wskazane są analizy i badania na większej liczbie przedsiębiorstw rynku medialnego i w dłuższym okresie. Ciekawym punktem rozważań mogą być również badania dotyczące wyników finansowych przedsiębiorstw mediowych, w których zwiększyła się liczba kobiet piastujących stanowiska zarządcze.

Bibliografia

- Adamczyk A., Gorzelany-Plesińska J. [2008], *Sytuacja kobiet na rynku pracy w Polsce i w pozostałych krajach Unii Europejskiej*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 793: 29–49.
- Business Insider [2019], <https://businessinsider.com.pl/biznes/media/platforma-nc-zmieni-nazwe-na-canal/3vljf1b>, dostęp: 19.09.2022.
- Deloitte [2021], *Wpływ pandemii na kobiety w biznesie*, https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/pl/Documents/Reports/pl_Raport_Wplyw_pandemii_na_kobiety_w_biznesie_Deloitte.pdf, dostęp: 15.08.2022.
- Deloitte [2022], *Women in the boardroom: A global perspective*, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/gx-women-in-the-boardroom-seventh-edition.pdf>, dostęp: 15.08.2022.
- Eurostat [2019], *Gender statistics*, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_statistics, dostęp: 1.03.2022.
- Eurostat [2021], *Women remain outnumbered in management*, [https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210305-2#:~:text=In%20Q3%202020%2C%20more%20than,represented%20amongst%20managers%20\(34%25\)](https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/edn-20210305-2#:~:text=In%20Q3%202020%2C%20more%20than,represented%20amongst%20managers%20(34%25),), dostęp: 27.08.2022.
- GroupM [2020], *Agencje reklamowe i domy mediowe. Media Marketing Polska*, <https://nowymarketing.pl/a/37223,73-ws-zystkich-ekspertow-w-marketingu-to-kobiety-czy-marketing-to-domena-kobiet>, dostęp: 16.10.2022.
- GUS [2020], *Aktywność ekonomiczna ludności Polski 2006–2019*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-iii-iv-kwartal-2006-r,4,1.html>, dostęp: 2.08.2022.
- GUS [2021], <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/badanie-aktywnosci-ekonomicznej-ludnosci-folder-dla-rodzin-bioracych-udzial-w-badaniu-aktywnosci-ekonomicznej-ludnosci-i-kwartal-2021-r,17,10.html>, dostęp: 19.09.2022.
- GUS [2022], *Aktywność ekonomiczna ludności Polski 2022*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-bezrobotni-bierni-zawodowo-wg-bael/aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-polski-i-kwartal-2022-roku,4,46.html>, dostęp: 20.08.2022.
- Haponiuk M. [2013], *Sytuacja kobiet na rynku pracy w Polsce*, w: *Rynek pracy wobec zmian demograficznych*, red. nauk. M. Kiełkowska, Instytut Obywatelski, Warszawa.
- Ipsos [2021], *Creative excellence, creative challenge: Cultural fluency*, <https://www.contagious.com/news-and-views/why-brands-should-learn-cultural-fluency>, dostęp: 14.08.2022.
- Jaegher K. [2011], *Report on impact of fixed-mobile substitution in market definition*, BEREC, Ryga.
- Komisja Europejska [2015], *Strategiczne zaangażowanie na rzecz równouprawnienia płci na lata 2016–2019*, <https://op.europa.eu/pl/publication-detail/-/publication/24968221-eb81-11e5-8a81-01aa75ed71a1/language-pl>, dostęp: 10.08.2022.
- Kondrat M. [2021], *Aktywność zawodowa kobiet w województwie podlaskim po 2004 roku i jej kulturowe uwarunkowania*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Lisowska E. [2010], *Równouprawnienie kobiet i mężczyzn w Polsce*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Lisowska E. [2013], *Zasada parytetu płci na stanowiskach kierowniczych*, „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny”, 4: 147–161.
- Lisowska E. [2016], *Gender equality in the labour market and in the workplace. The case of Poland*, w: *Gender equality and quality of life. Perspectives from Poland and Norway*, red. M. Warat, E. Krzaklewska, A. Ratecka, K. Slany, Peter Lang Edition, Berlin–Warszawa.
- Materiały źródłowe Grupy CANAL+ Polska [2020], dane na 30 czerwca 2020 r.
- Musiał-Karg M. (red.) [2009], *Kobiety we współczesnej Europie*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń.
- Projekt Europa 2030, <https://www.consilium.europa.eu/media/30767/qc3210249plc.pdf>, dostęp: 22.08.2022.

- Prospekt emisyjny Grupy CANAL+ Polska [2022], <https://corporate.pl.canalplus.com/pl-pl/wladze-firmy>.
- PwC [2022], *Women in work; index 2022*, <https://www.pwc.co.uk/womeninwork>, dostęp: 27.08.2022.
- Raport Równość [2022], https://postroniekobiet.pl/wpcontent/uploads/2022/04/Raport_PoStronieKobiet.pdf, dostęp: 20.08.2022.
- Raport Zrównoważonego Rozwoju Grupy Polsat Plus [2021], https://grupapolsatplus.pl/sites/default/files/documents/2021/raport_zrownowazonego_rozwoju_grupy_polsat_plus_2021_0.pdf, dostęp: 10.08.2022.
- Revenga A., Sudhir S. [2012], *Empowering women is smart economics*, „Finance & Development”, vol. 49 (1): 40–43.
- Uchwała [2007], Uchwała nr 82/V/2007 Rady Nadzorczej TVP SA z dnia 3 kwietnia 2007 r.
- Wasilczuk J.E. [2005], *Wzrost małych i średnich przedsiębiorstw. Aspekty teoretyczne i badania empiryczne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk.
- Wirtualne Media [2022], <https://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/telewizja-polska-praca-zarobki-ile-zarabiaja-dziennikarze>, dostęp: 8.08.2022.
- Wolf M.J. [1999], *The entertainment economy: How mega-media forces are transforming our lives*, Times Business, New York.
- Woolley A., Malone T. [2012], *Jak podnieść inteligencję zespołu? Dołącz do niego więcej kobiet*, „Harvard Business Review Polska”, nr 4: 30–36.
- WUP [2017], *Kobieta na rynku pracy*, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, <https://wuplodz.praca.gov.pl/documents/58203/870404/Poradnik%20Kobieta%20na%20rynku%20pracy%20-%20WCAG%202.0.pdf/9bc90fdd-90ce-4b8d-b377-8c5e-95ee1a0a?t=1531732460314>, dostęp: 17.08.2022.
- Zachorowska-Mazurkiewicz A. [2006], *Kobiety i instytucje. Kobiety na rynku pracy w Stanach Zjednoczonych, Unii Europejskiej i w Polsce*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice.