

Sektorowy Bilans Kapitału Ludzkiego

Wyniki sektorowego badania kompetencji
pracowników sektora SBKL

Warszawa, 12 czerwca 2018

prof. dr hab. Jarosław Górniak

dr Barbara Worek | dr Marcin Kocór | Joanna Kwinta | Łukasz
Maźnica | Jakub Wróblewski



Kluczowe cele badania sektorowego:

- określenie krótko i średniookresowych wyzwań, przed jakimi stoi sektor finansowy w wymiarze kompetencyjnym w związku ze zmianami społecznymi, gospodarczymi i technologicznymi
- określenie kierunków rozwoju kadrowego sektora i związanego z nim zapotrzebowania na kompetencje



Pozyskano i przeanalizowano szereg źródeł i opinii przedstawicieli sektora finansowego:

- analiza danych i raportów branżowych
- wywiady eksperckie z reprezentantami podsektorów: bankowego, ubezpieczeniowego i rynku kapitałowego
- konsultacje on-line z 45 przedstawicielami sektora
- dwie tury paneli eksperckich
- panel syntetyzujący
- warsztat rekomendacyjny

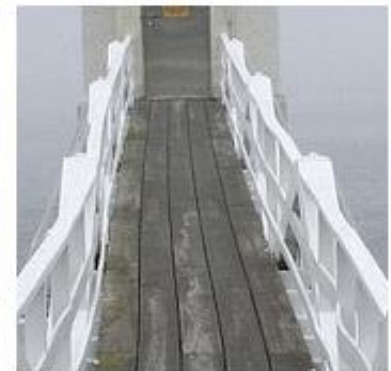


Możliwe sposoby wykorzystania wniosków:

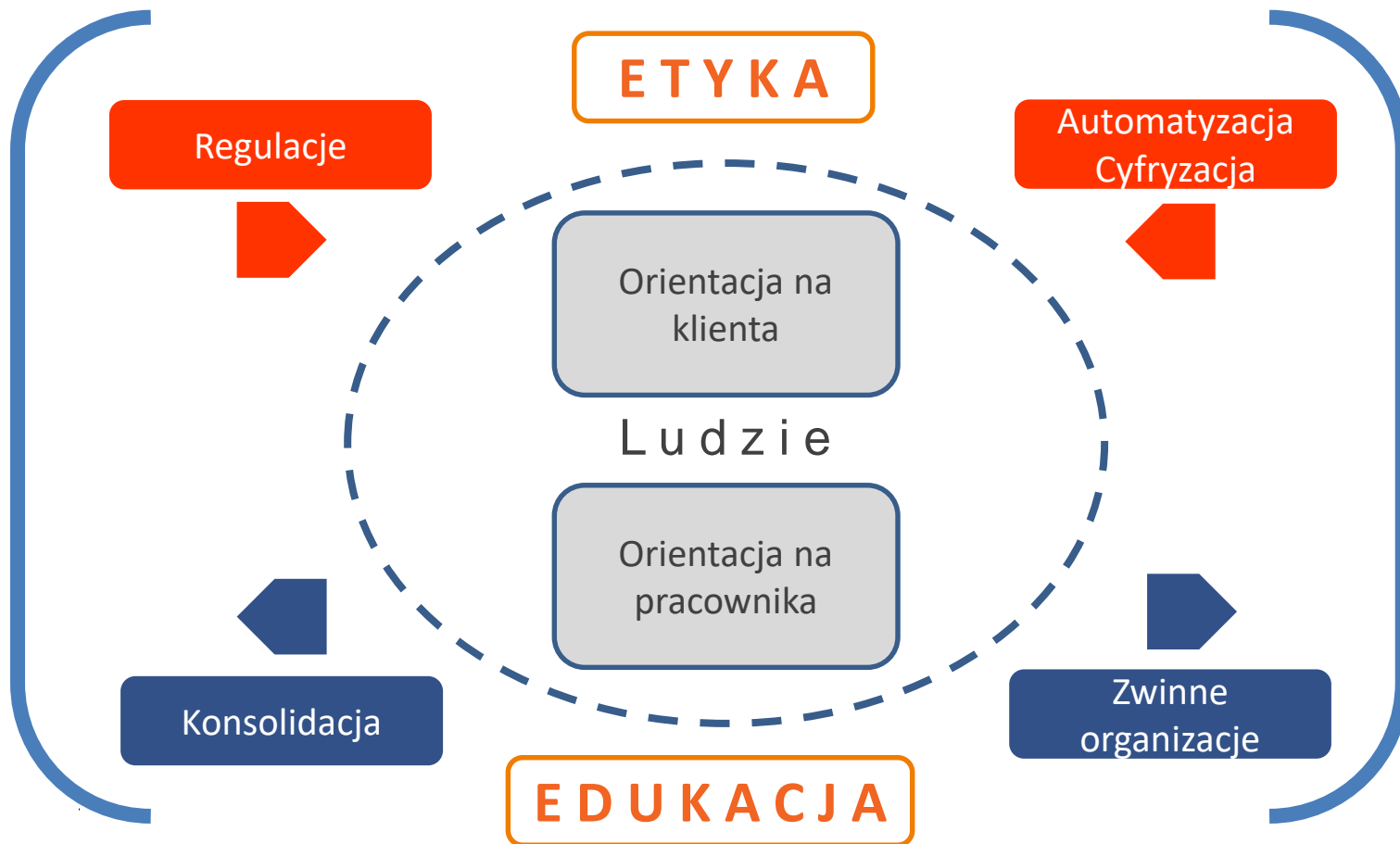
Sektor finansowy realizuje misję o szczególnym znaczeniu dla rozwoju gospodarczego i społecznego.

Wiedza na temat obecnych i przyszłych potrzeb kompetencyjnych w sektorze to podstawa do:

- przygotowania działań, które przeprowadzą przedsiębiorstwa w wymiarze kompetencyjnym od „dziś” do „jutra”,
- opracowania narzędzi w procesie rekrutacji i oceny pracowników,
- opracowania narzędzi w procesie motywacji pracowników do stałego uczenia się jako niezbędnej aktywności podnoszącej jakość i stabilność zatrudnienia w długim terminie,
- przygotowania działań w zakresie podnoszenia atrakcyjności i tym samym konkurencyjności sektora finansowego jako pracodawcy wobec innych sektorów.



Wzajemne powiązanie procesów – stan pożądany:



Instytucje i środowiska mogące wdrażać działania:

Scenariusz pesymistyczny
dla sektora finansowego

Scenariusz pozytywny dla
sektora finansowego



Jakie są możliwe kierunki zmian w sektorze finansowym?

Jak można reagować? Jak można przygotować się na zmiany?

Instytucje
finansowe

Organizacje
sektorowe

Związki
zawodowe

Świat
biznesu

Instytucje
edukacyjne

Państwo

Media

III sektor

Fundamentalne trendy związane ze zmianami w strukturze zatrudnienia:

Spadek zatrudnienia w sektorze finansowym

Zmiana wymagań w stosunku do kandydatów do pracy w sektorze

Zwiększony nacisk na elastyczność zatrudnienia

Zmiana wymagań w stosunku do pracowników sektora

Wzrost zatrudnienia wysokiej klasy specjalistów

Zmiana specyfiki zadań zawodowych

Wyzwania związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi:

Przebranżowienie
pracowników
sektora

Sztywny kodeks
pracy

Uczenie
pracowników etyki

Sprzeczne wartości
- pracownik a
sektor finansowy

Zwinność w ramach
regulacji

Wzrost rotacji
pracowników

Stały rozwój
pracowniczy

Przepisy unijne

Wizerunek sektora
finansowego

Kultura organizacyjna instytucji finansowych nie pozostaje obojętna na ogólne trendy w dziedzinie zarządzania zasobami ludzkimi prowadzące w kierunku kultury adhokracji (elastyczność, nowe modele pracy zespołowej, kreatywność, współpraca),

Jednocześnie cechuje ją duża rola elementów biurokratycznych i rozbudowana wewnętrzna hierarchia.

Przewidywany spadek zapotrzebowania na stanowiska:

Sprzedawca/
Doradca/ Specjalista
ds. Klienta
Deticznego

Specjalista ds.
Skarbu

Dealera Bankowy

Spadnie zapotrzebowanie na stanowiska:

- łatwo zastępowalne przez technologie – stanowiska związane z automatyczną, odtwórczą pracą,
- stanowiska te, obecnie dublowane w różnych centralach, znikną wskutek konsolidacji podmiotów finansowych

Analityki Ryzyka
Kredytowego

Analityk ds.
Operacji
Bankowych

HR Business
Partner*

Specjalista ds.
Windykacji
Należności

Specjalista ds.
Marketingu

Specjalista ds.
Jakości

* zmieni się definicja i zadania osób na stanowisku w kierunku działań nastawionych na biznes, coaching i mentoring

Przewidywany wzrost zapotrzebowania na stanowiska:

Specjalista ds.
Cyberbezpieczeństwa

Inżynier Danych
(Big Data Engineer)

Specjalista ds. IT
(mobile developer/
front/ back-end
developer)

Specjalista ds. Customer
Journey/ Experience/
Specjalista ds.
Projektowania
Produktów

Specjalista ds.
Digitalizacji

Analitik Bankowych
Usług
Internetowych/
Mobilnych

Specjalista UX (user
experience)

Specjalista ds.
Zarządzania
Ryzykiem

Specjalista ds.
Compliance

Pomimo ogólnego spadku zatrudnienia w sektorze finansowym, są grupy stanowisk, które zyskają na znaczeniu. Opinie ekspertów zebrane podczas wywiadów zostały potwierdzone w badaniu ankietowym przeprowadzonym online z grupą przedstawicieli sektora (45 ekspertów sektora finansowego).

Kluczowe kompetencje wymagane w sektorze:

Kompetencje
cyfrowe,
analityczne,
matematyczne

Wysokie
umiejętności
sprzedażowe

Rozwiązywanie
problemów,
kreatywność,
otwartość

Multidyscyplinarność

Uczciwość,
odpowiedzialność,
rzetelność

Kandydata z odpowiednim potencjałem pracodawca jest w stanie doszkolić w trakcie pracy. Z tego też powodu, według ekspertów u osób rozpoczynających pracę w finansach szczególnie ważne są kompetencje miękkie, takie jak: umiejętności komunikacyjne, umiejętność pracy w zespole, kreatywność, nastawienie na rozwój, a także łatwość adaptowania się do środowiska pracy czy kultury organizacyjnej.

Pomimo rosnących kompetencji kandydatów zauważane są trudności w pracownikach spełniających wszystkie wymagania. Rekrutowani są zatem pracownicy posiadający pewien potencjał, kandydaci „dobrze rokujący”, lecz niekoniecznie posiadający wszystkie niezbędne kompetencje i umiejętności.

Proponowane kierunki zmian:

- **Edukacja finansowa:** wiedza, świadomość potrzeby oszczędzania i inwestycji.
- **Etyka** jako fundament działalności instytucji, ale także klientów.
- **(Od)budowanie pozytywnego wizerunku sektora:**
 - budowanie wizerunku sektora poprzez swoich pracowników, którzy mogą być jego najlepszymi ambasadorami.
- **Wypracowanie kultury rozwoju:**
 - tworzenie różnorodnych zespołów: różnorodność wpływa pozytywnie na innowacje technologiczne i organizacyjne,
 - dopuszczać młodych do głosu, rozumieć potrzeby,
 - znaczenie związków zawodowych - budowanie klimatu współpracy, otwartość i zaangażowanie.
- **Otwarcie się na relacje z klientem, wzmocnienie relacji:** kreowanie produktów z wartością dodaną.
- **Spółeczna odpowiedzialność instytucji finansowych** uwzględniających w swojej działalności m.in. procesy starzenia się społeczeństwa, czy rozwój postaw proekologicznych.

Dziękujemy
za uwagę!

