



Kadry banków komercyjnych 2017–2018

Podsumowanie wyników badania

*Zespół badawczy: Jarosław Malec, Piotr Wróbel
Doradca Consultants Ltd.*

Warszawa, 10 grudnia 2019

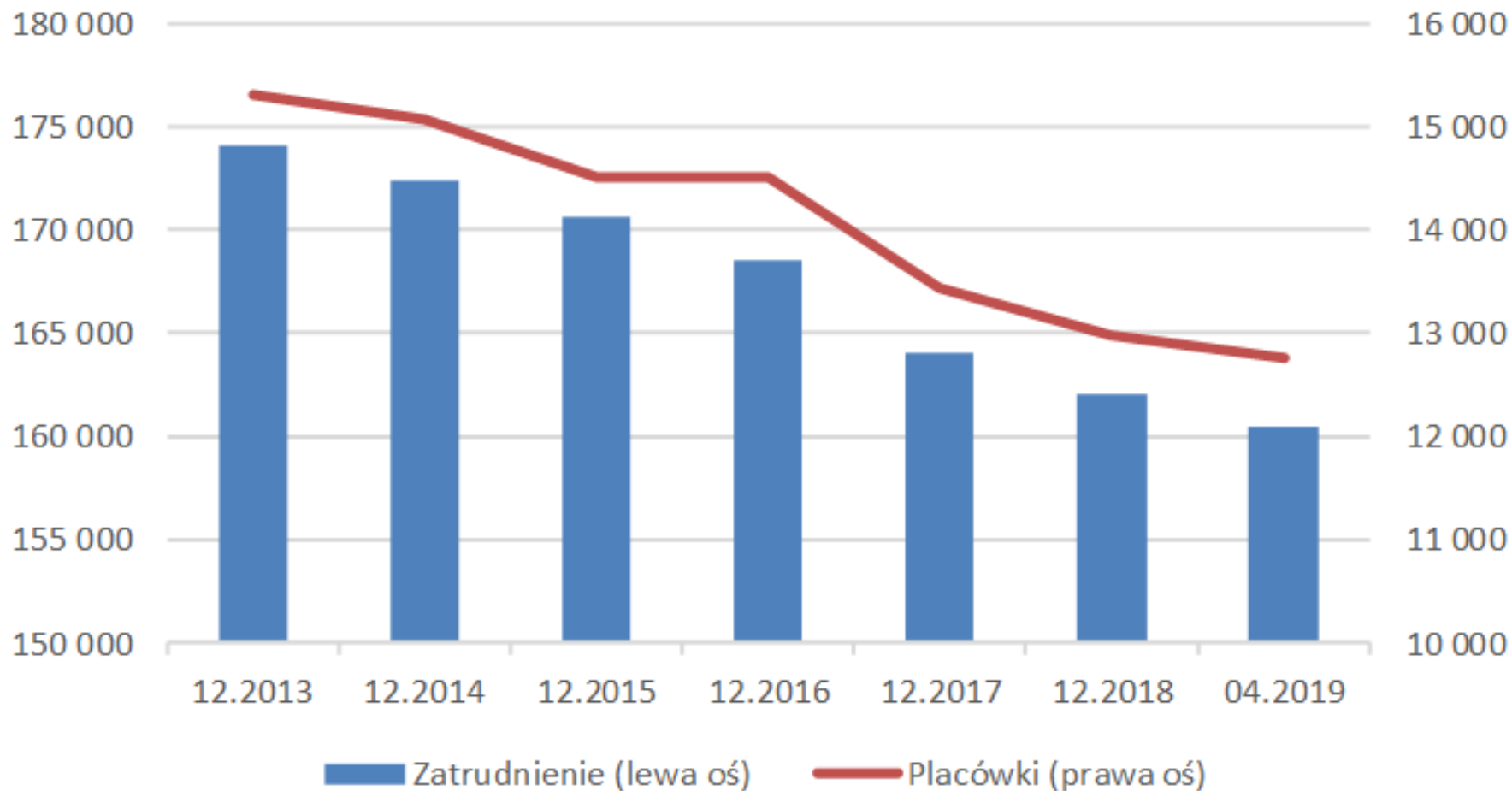


Metodyka badawcza



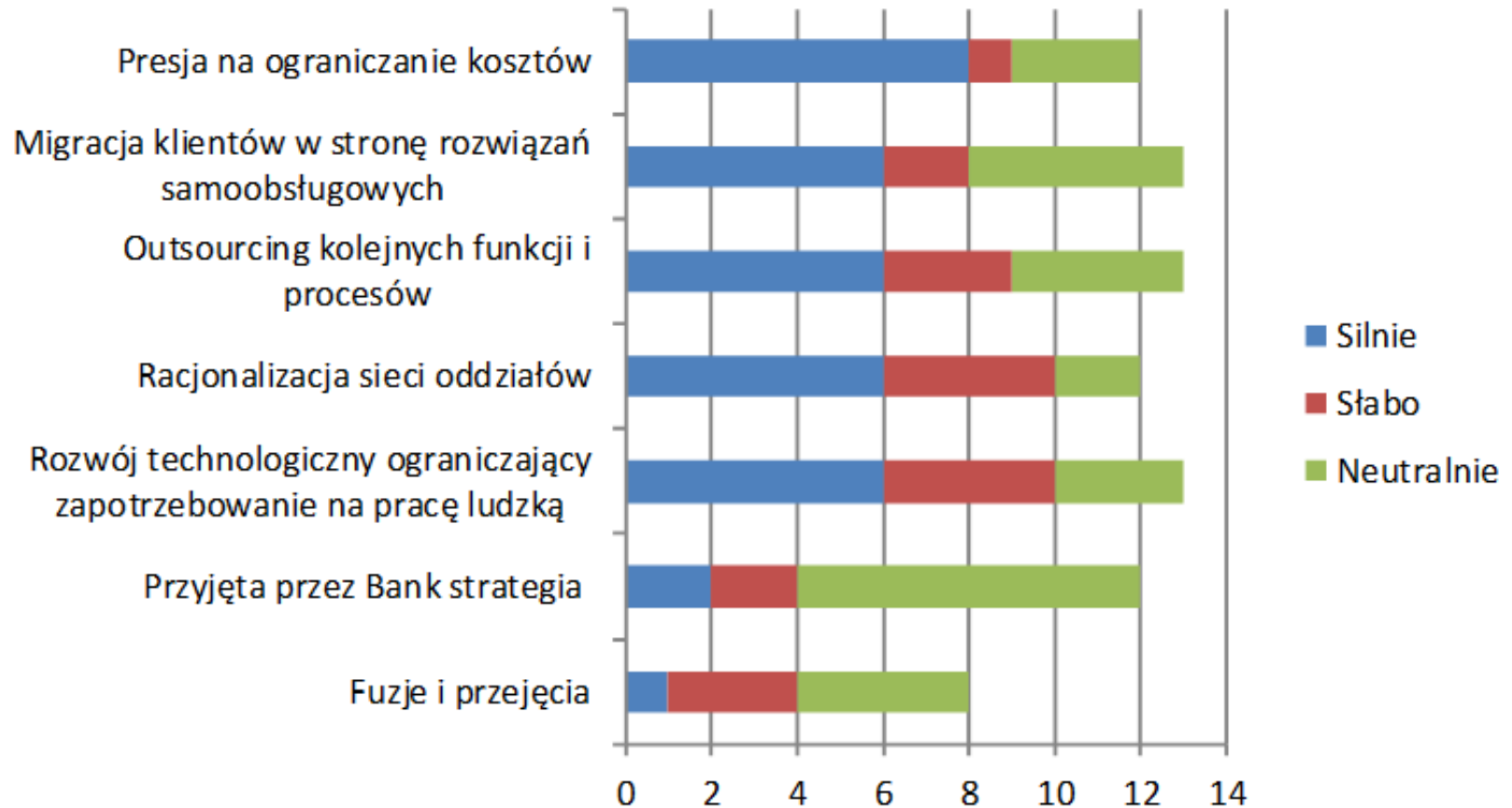
- *Cel:* uzyskanie informacji o stanie kadr banków komercyjnych w Polsce w latach 2017-2018 oraz, tam gdzie jest to możliwe, określenie trendów na podstawie porównania z wynikami z poprzednich badań i rynkiem pracy
- *Dwa etapy:*
 - Badanie ilościowe (kwestionariusz ankiety)
 - Badanie jakościowe (badania fokusowe, wywiad)
- *Uczestnicy badania:* 15 banków (60 tys. pracowników, 46% zatrudnienia w bankach komercyjnych)
- *Rezultaty*
 - Raport dla uczestników (wraz z indywidualnym benchmarkingiem)
 - Prezentacja wyników badania w trakcie seminarium

Zatrudnienie w sektorze bankowym w Polsce

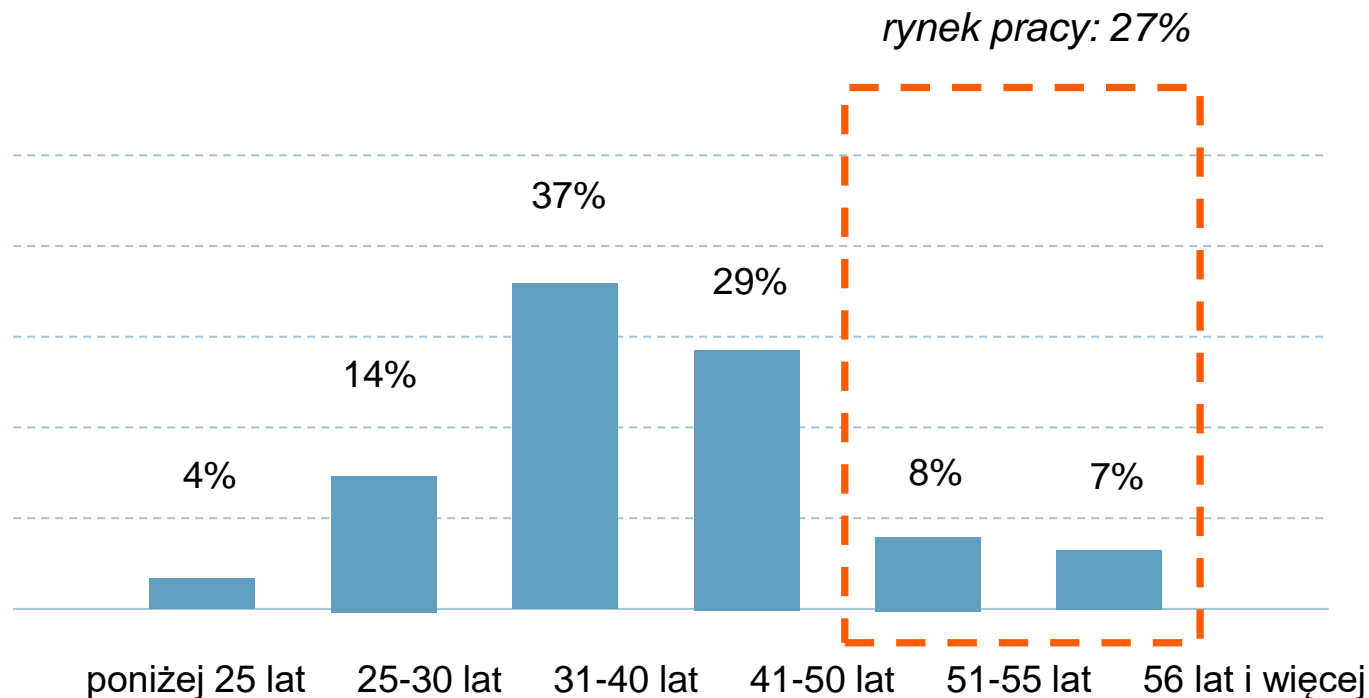


Zatrudnienie spadło o 8%, a liczba placówek o 17%

Czynniki wpływające na wielkość zatrudnienia

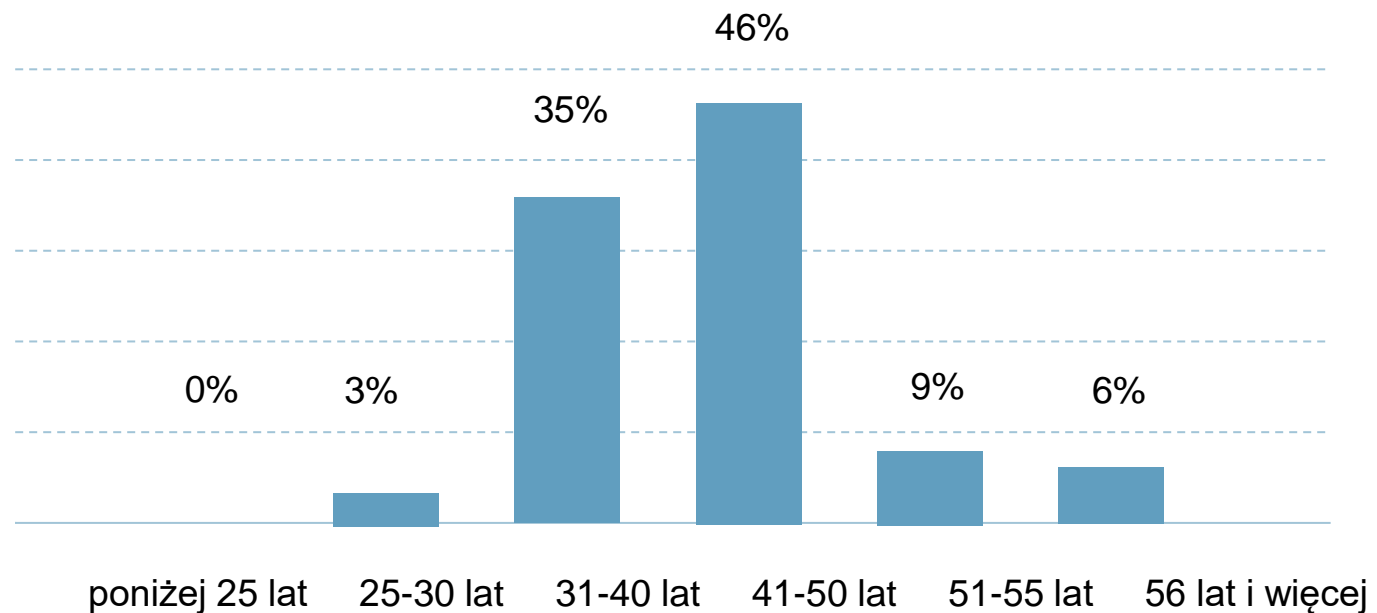


Struktura zatrudnienia – pracownicy



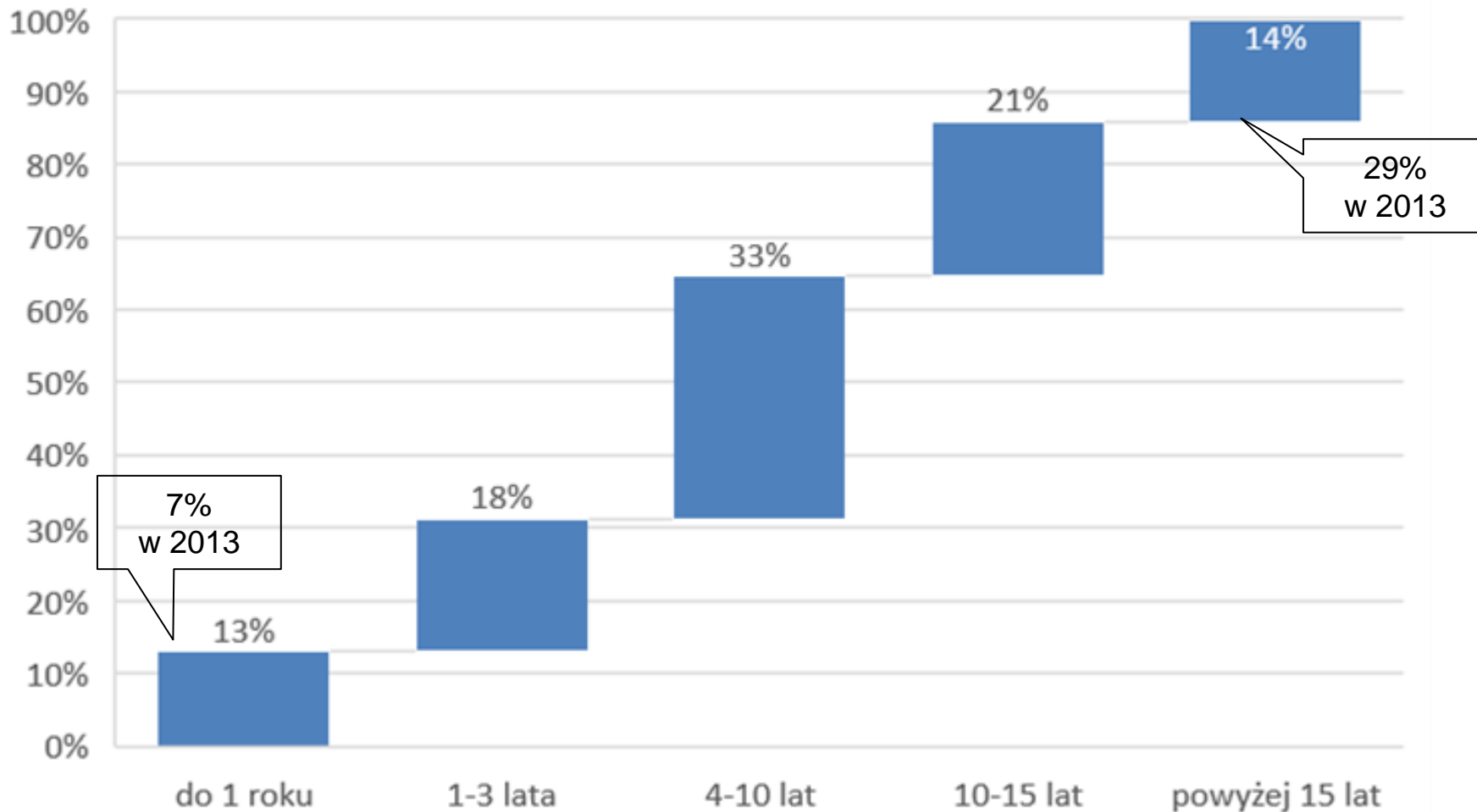
Pracownik badanych banków miał na koniec 2018 roku przeciętnie 39 lat (+ 2 lata w porównaniu do poprzedniego badania)

Struktura zatrudnienia – kadra kierownicza

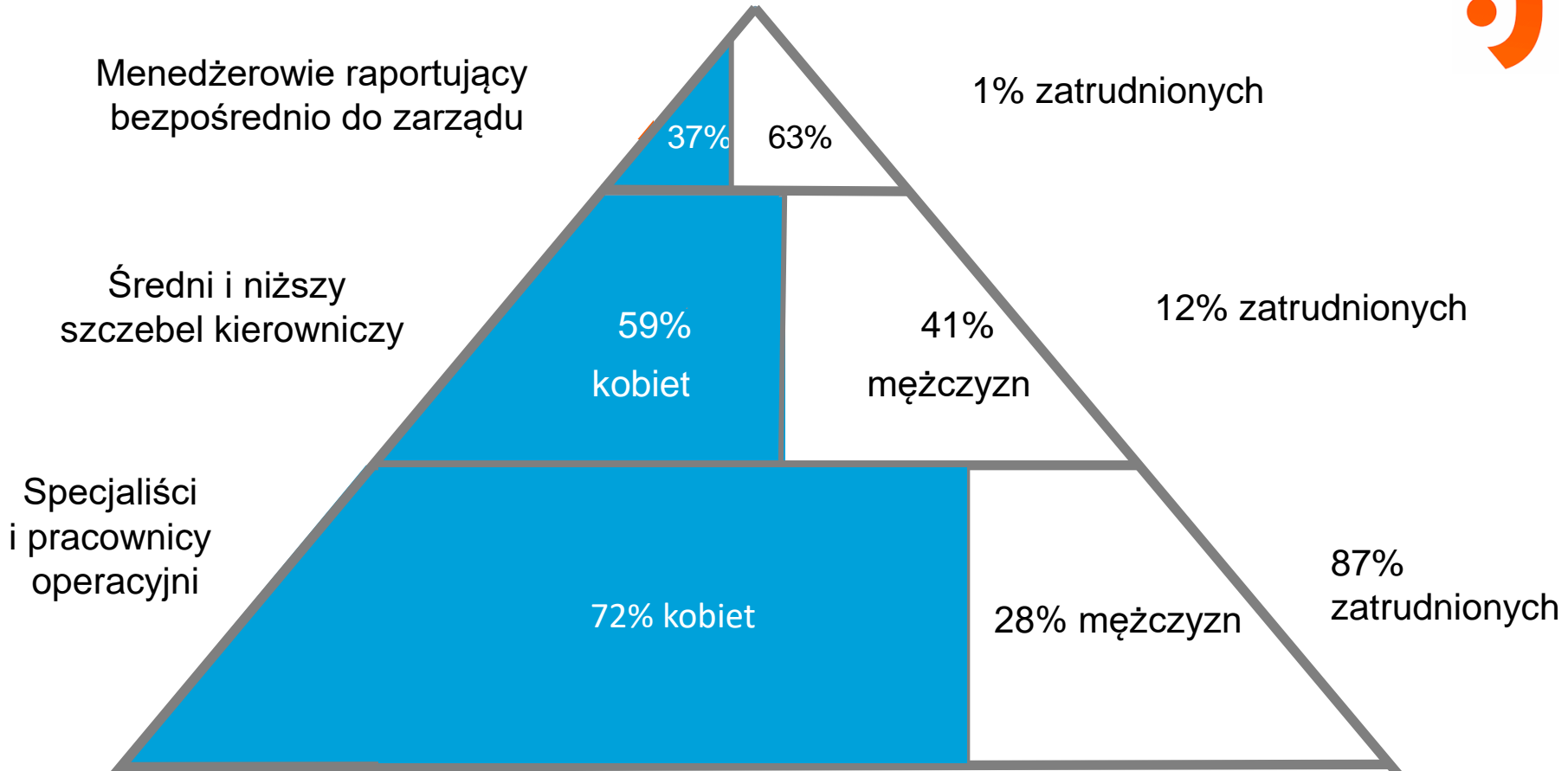


Menedżer badanych banków miał na koniec 2018 roku przeciętnie 43 lata (+ 1 rok w porównaniu do poprzedniego badania)

Przeciętna struktura pracowników według stażu w bankowości



Co się stało z doświadczonymi pracownikami?



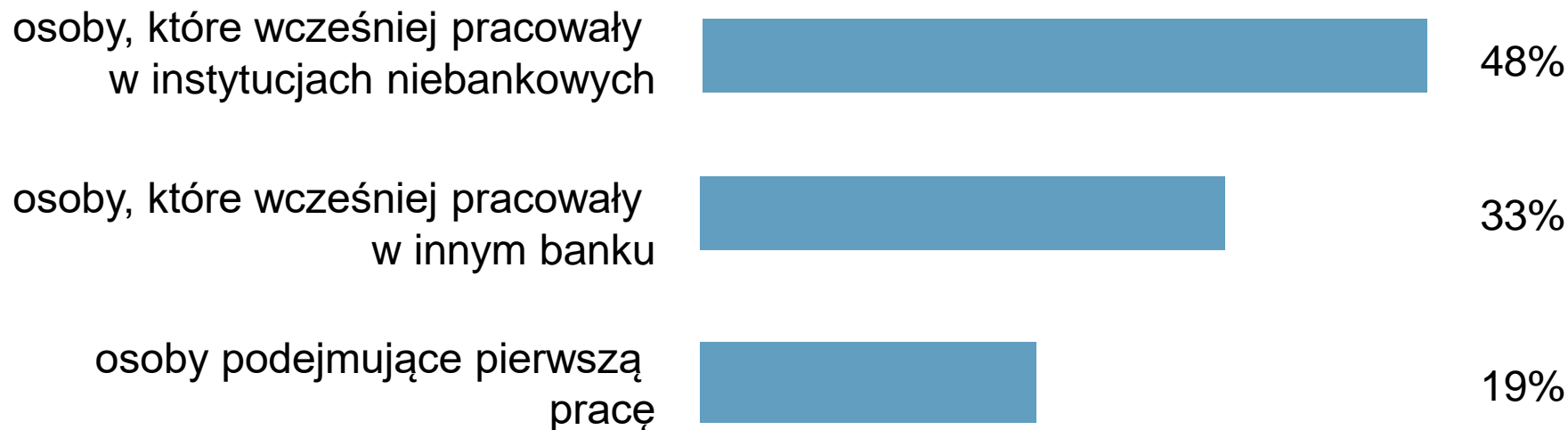
Struktura zatrudnienia według płci

Już w poprzednim badaniu (2012-13) widoczna była rosnąca rotacja pracowników...



	2009	2010	2012	2013	2017	2018
Wskaźnik przyjęć	7%	9%	11%	12%	22%	23%
Wskaźnik zwolnień		11-16%	17%	17%	24%	25%

Osoby zatrudniane do pracy

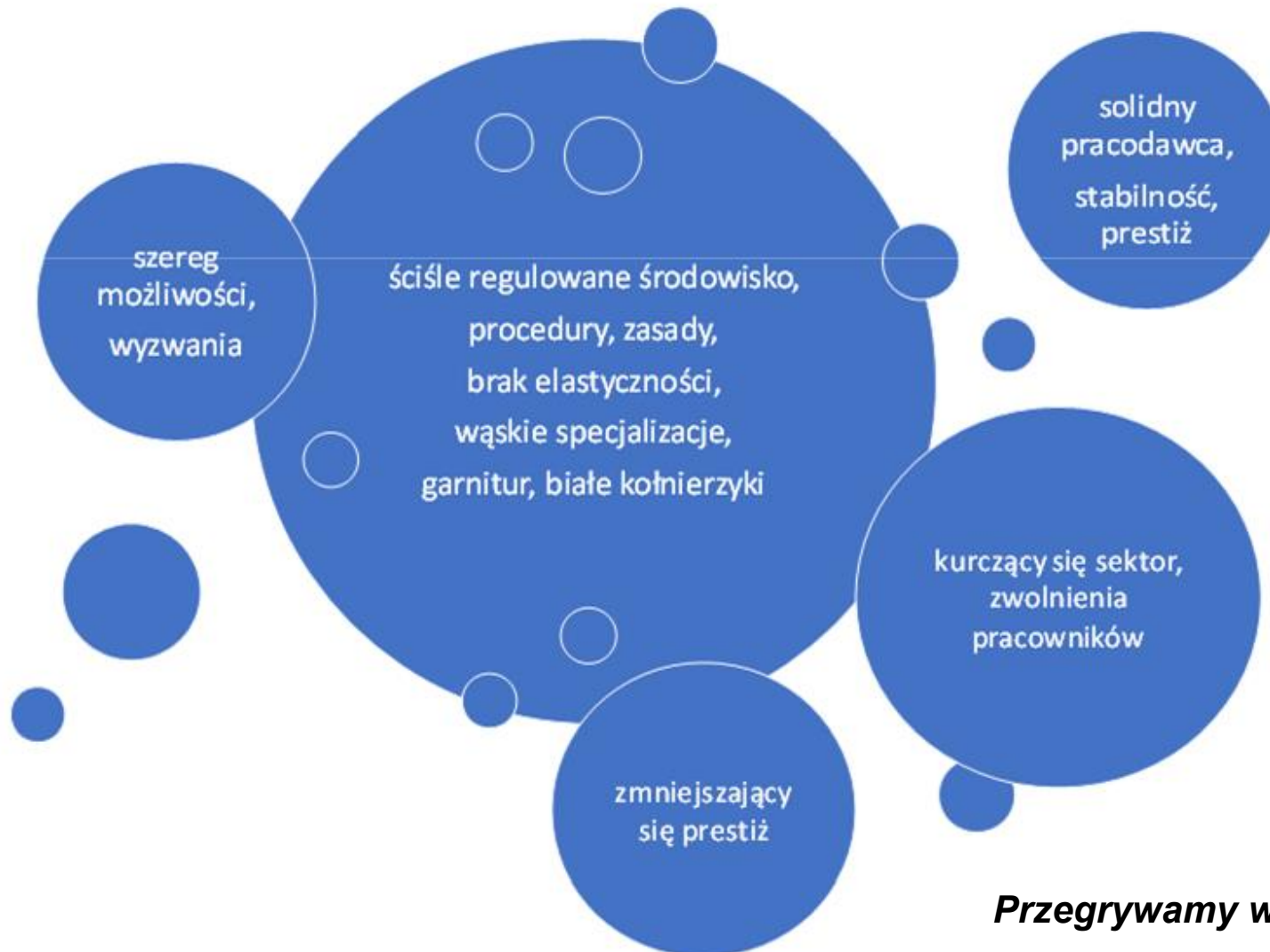


Rekrutacja – cytaty...



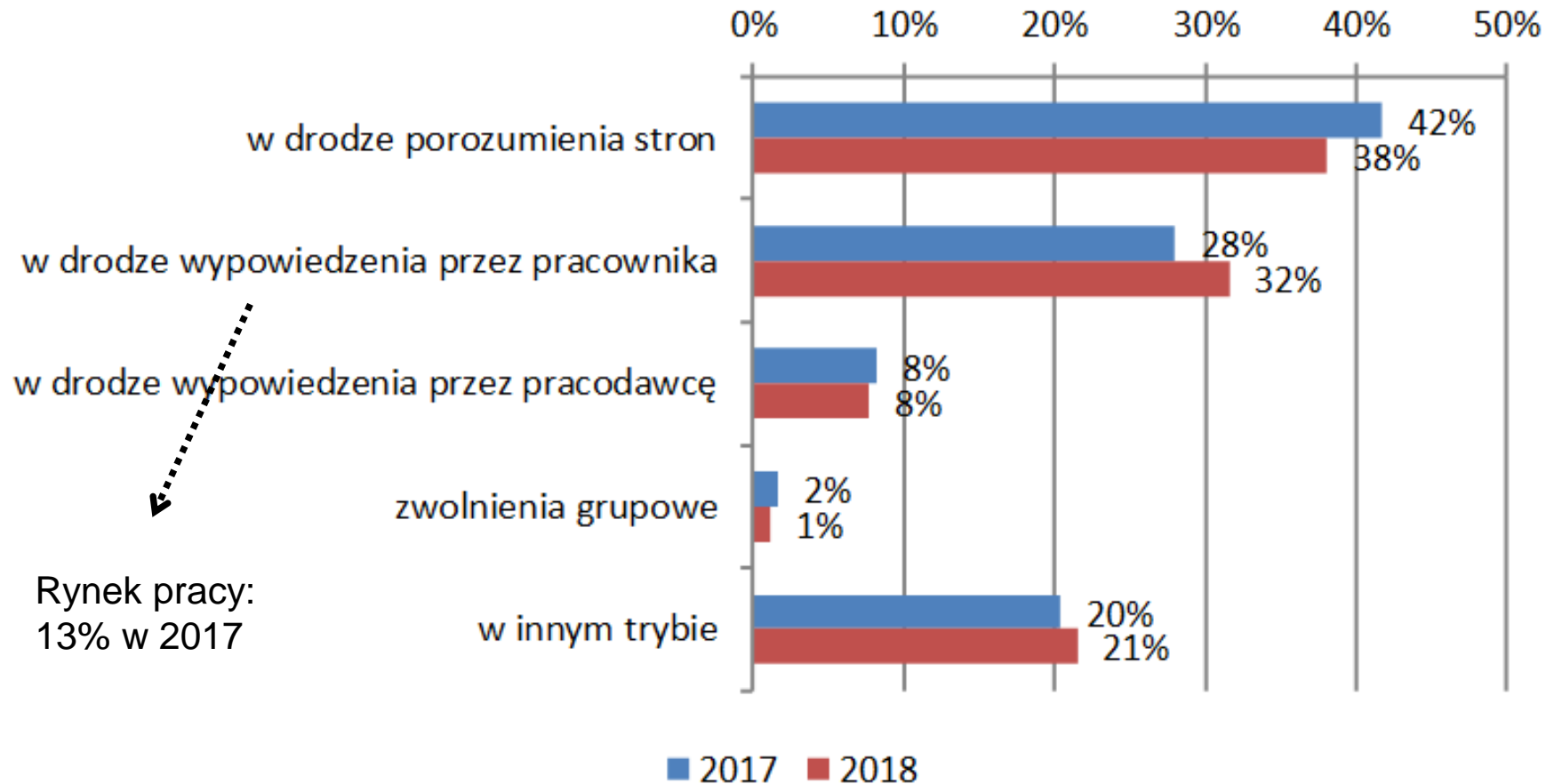
- *„Rekrutując pracowników musimy iść na coraz większe kompromisy”*
- *„Oczekiwania kandydatów do pracy rosną... w szczególności dotyczy to warunków pracy”*
- *„W przypadku rekrutacji na stanowiska specjalistyczne coraz częściej działamy proaktywnie”*
- *„Programy poleceń to skuteczne narzędzie, ale liczba w ten sposób rekrutowanych pracowników jest dość niewielka”*
- *„Wchodzimy w programy przebranżowienia pracowników (Reskilling) oraz programy typu Job-rotation”*

Postrzeganie banków przez potencjalnych pracowników



Przegrywamy walkę o talenty?

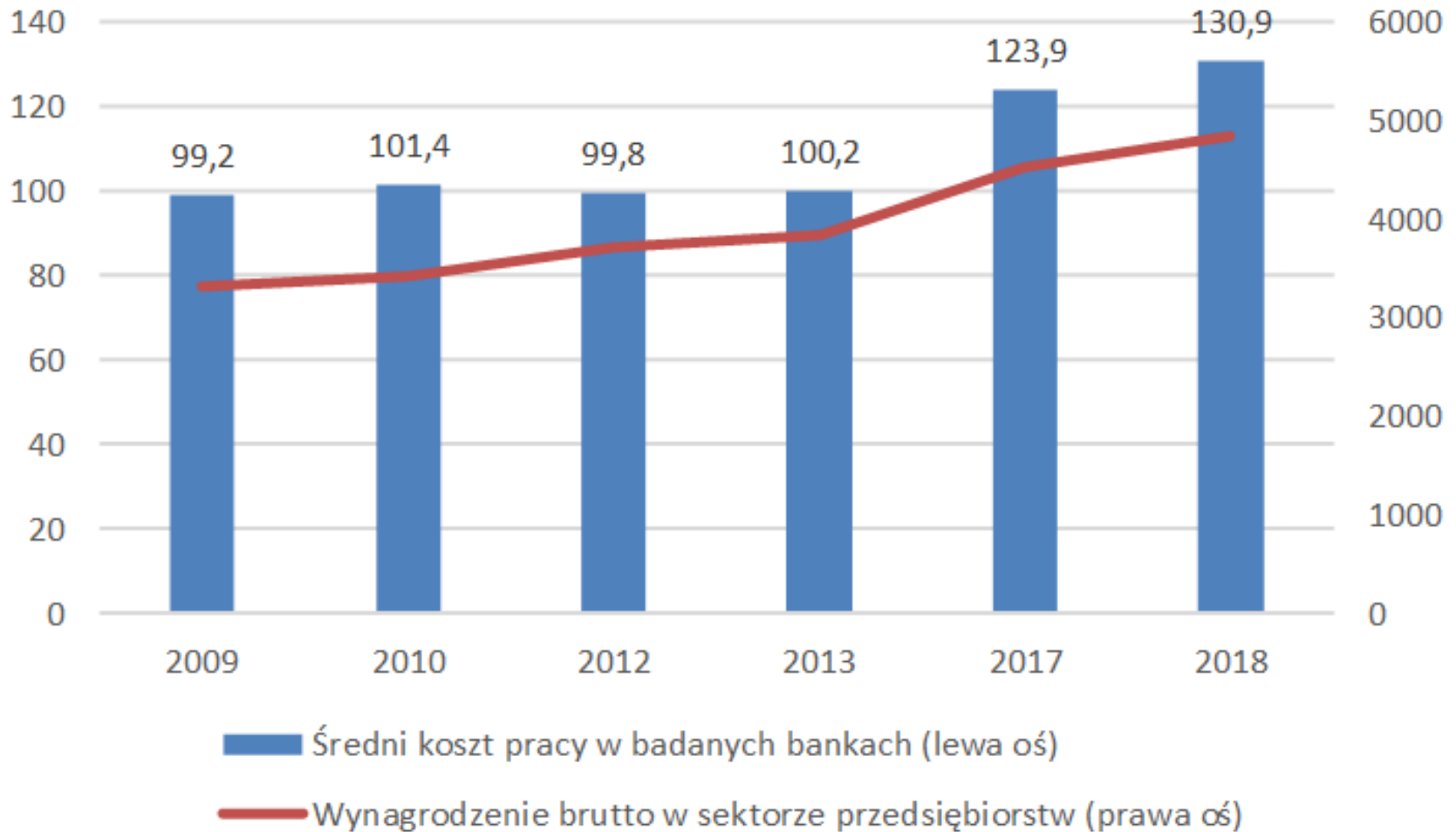
Zwolnienia pracowników według zastosowanej formy



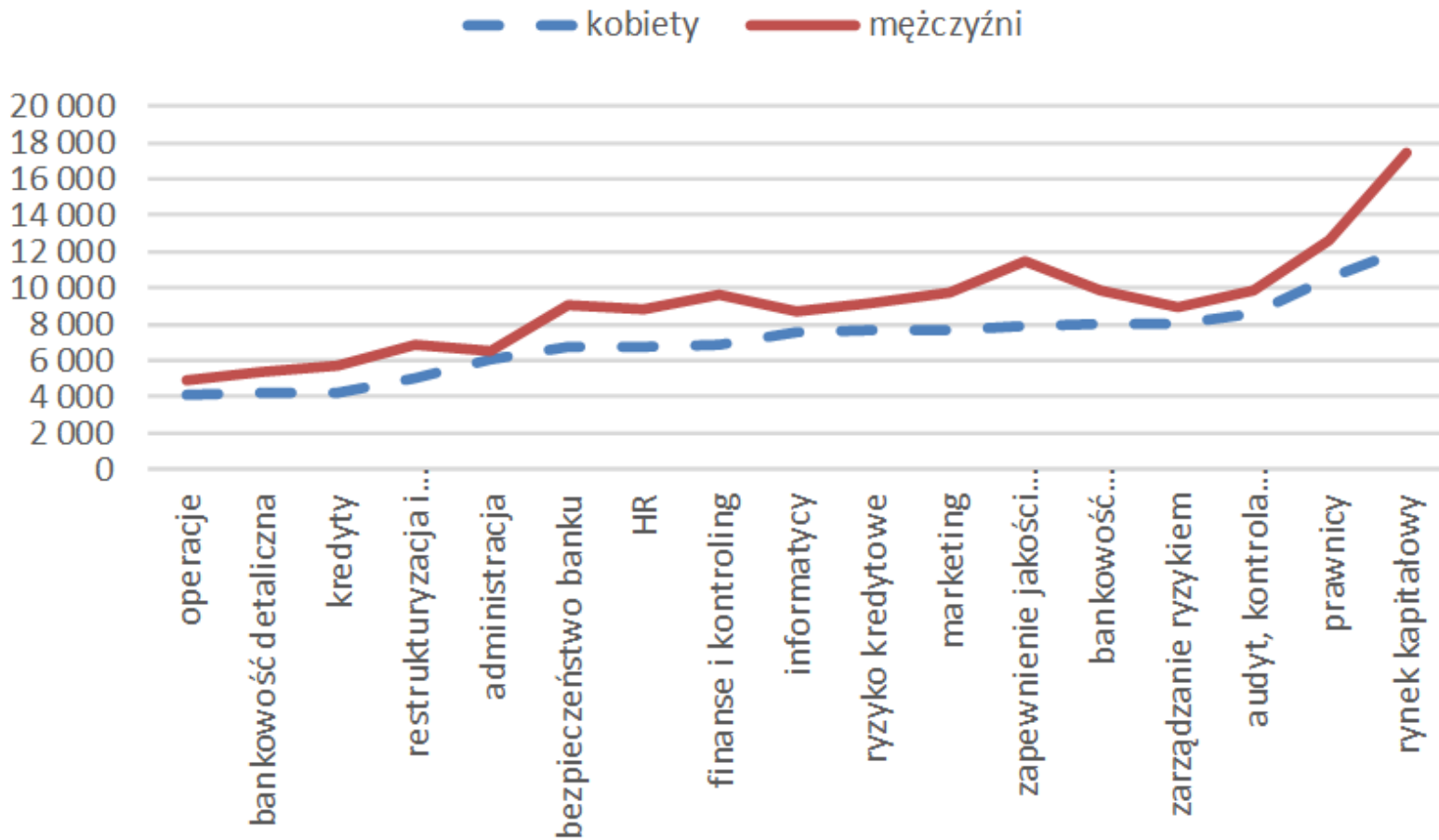
Żaden z badanych banków nie prowadził programów outplacementu



Roczny koszt pracy



2018/2013: przeciętny koszt pracy w bankach wzrósł o 31%;
wynagrodzenia w sektorze przedsiębiorstw wzrosły o 26%



Przeciętna różnica między średnimi medianami płac kobiet i mężczyzn zatrudnionych w tych samych komórkach wynosiła 27%
(uwaga: w analizie nie porównywano płac na równorzędnych stanowiskach)

GUS 2016 (działalność finansowa i ubezpieczeniowa)
– różnica wynosiła 40%



Utrzymanie pracowników, rekrutacja

- Przez ostatnie lata w bankach przeprowadzono wiele działań w celu poprawy warunków pracy. Jednak rynek pracy nie sprzyja pracodawcom i wskaźniki pokazane w badaniu są konsekwencją zmian na tym rynku;
- Banki dopasowały swoje procesy adaptacji i szkolenia do krótszego przewidywanego czasu pracy pracowników, np. poprzez ograniczenie liczby szkoleń do absolutnie niezbędnych;
- Uczestnicy byli podzieleni w kwestii tego, na ile można sobie radzić z pewnymi szerszymi trendami, np. ze zwiększoną rotacją;



Employer i Sector Branding

- Bankowość nie jest już tak atrakcyjnym pracodawcą na tle innych branż jak kiedyś;
- Idea wykorzystania Sector Branding nie jest obecnie rozważana przez Banki.

Rosnące koszty pracy stanowią obecnie jedno z największych wyzwań przed komórkami HR i Zarządami Banków

- Możliwe skutki: podniesienie cen usług, dalsze zwiększanie wydajności pracowników



Zarządzanie różnorodnością

- Stosunkowo mały udział osób o dużym doświadczeniu w łącznym zatrudnieniu stanowi problem przy kształceniu młodych pracowników bankowości;
- W bankach konieczna jest zmiana sposobu myślenia menedżerów, aby w większym stopniu doceniali znaczenie różnorodności wśród pracowników;
- Warto zwiększać udział osób starszych wśród zatrudnionych, także ze względu na oczekiwania klientów.