

Paweł Reczulski

Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Uniwersytet Szczeciński

Wpływ digitalizacji sektora bankowego w Polsce na strukturę zatrudnienia w bankowości

Streszczenie:

Digitalizacja to nieodłączny proces postępu technologicznego w wielu dziedzinach, również w zakresie rozwoju sektora bankowego. W Polsce proces ten osiągnął bardzo wysoki poziom wpływając nie tylko na sferę usprawniania technologii i ulepszania danych elementów, ale również na zakres wykorzystania. Z procesów mających usprawniać pracę człowieka i wspierać go w czynnościach służących przede wszystkim klientom, ewoluowało do miana w wielu aspektach alternatywy dla czynnika ludzkiego. Postęp niesie za sobą zarówno korzyści i nieuniknione zmiany, ale również trudności z tym związane w wielu aspektach bankowości. Niniejsze opracowanie służy wskazaniu obszarów digitalizacji sektora bankowego oraz konsekwencji za tym idących dla bankowości w zakresie kadrowym. Za hipotezę przyjmuje się iż digitalizacja sektora bankowego ma znaczący wpływ na obecną i przyszłą strukturę zatrudnienia w sektorze bankowym w Polsce.

Słowa kluczowe:

digitalizacja, bankowość, zatrudnienie

Wstęp

Sektor bankowy w Polsce przeżywa w ostatnich dwóch dekadach znaczący postęp technologiczny. Nie da się nie zauważyć postępujących zmian zarówno w zakresie prezentowanej i dostarczanej oferty dla klientów wielokanałowymi drogami, czy zwiększaniu możliwości samoobsługi przez użytkowników zdalnych metod bankowania. Ma to swoje konsekwencje również w zmianie i transformacji charakterystyki bankowości zarówno w zakresie usług jak i w ujęciu kadrowym. Celem niniejszego opracowania jest wskazanie możliwości i perspektyw idących wraz z digitalizacją sektora bankowego, ale również wykazanie potencjalnych zagrożeń i problemów wynikających z postępu technologicznym i jego wpływem na zatrudnienie w bankowości. Metody badawcze wykorzystane w niniejszym opracowaniu to krytyczna analiza literatury oraz metody statystyczne.

Digitalizacja polskiego sektora bankowego

Sektor bankowy w Polsce datowany jest według literatury przedmiotu na XVI w., wówczas powstały pierwsze banki na ziemiach polskich. Należy zwrócić uwagę na to, iż nowoczesny system kształtował się w 20-leciu międzywojennym. W 1929 roku, z inicjatywy ówczesnego prezesa PKO, Henryka Grubera, utworzono mający świadczyć usługi dla Polaków żyjących poza granicami kraju Bank Polska Kasa Opieki SA. Oprócz tego działały tworzone jeszcze za czasów zaborów banki – m.in. Bank Handlowy – oraz trzy banki komunalne i zrzeszone w nich 353 kasy komunalne. W 1939 r. na terenie Polski działało – obok banków państwowych i komunalnych – 26 banków prywatnych, cztery zagraniczne, domy bankowe i kantory wymiany, a także ponad 7 tysięcy spółdzielni kredytowych i kas bezprocentowych pożyczek¹. Dziś sektor bankowy wygląda i funkcjonuje diametralnie inaczej, aniżeli w cza-

¹ <https://www.rp.pl/Banki/305319923-Historia-polskiej-bankowosci-cz-1.html> (dostęp: 10.02.2019).

sach intensywnego wzrostu datowanego na pierwszą połowę XX wieku. Z bieżącej perspektywy należy wskazać moment i wydarzenie, które było przełomem w procesie transformacji i modernizacji polskiego sektora bankowego, a mianowicie datowany na 1990 r. początek bankowości elektronicznej, którą w Polsce zapoczątkował bank Pekao S.A. wprowadzając do użytku pierwszy bankomat. Warto wspomnieć, iż dopiero 3 lata później, w 1993 r. za zgodą prezesa Narodowego Banku Polskiego zostały wprowadzone do obrotu pierwsze karty płatnicze, które wraz z wcześniejszym pojawieniem się bankomatów w dużej mierze rewolucjonizowały ówczesną bankowość. Postęp cywilizacyjny i rozkwit IT doprowadził w 1998 r. do wprowadzenia możliwości świadczenia usług przez Internet w zakresie Home Banking. Prekursorem wówczas w tym aspekcie stał się Powszechny Bank Gospodarczy S.A. w Łodzi, który już rok później poprzez fuzję dostarczył nowatorską wówczas usługę do oferty Banku Pekao S.A. Nowością w polskiej bankowości było niewątpliwie powstanie w 2000 r. pierwszego wirtualnego banku (mbank). Bezapelacyjnie przełomem w rozwoju bankowości w naszym kraju było pojawienie się nowoczesnych technologii. Od wprowadzenia bankowości elektronicznej do masowego użytku nieustannie klientom dostarcza się coraz to nowych rozwiązań w zakresie rozwiązań IT. Postęp i wszechobecna digitalizacja, czyli proces integracji narzędzi informatycznych i technologii komputerowych z codziennym życiem ludzi i codziennymi czynnościami człowieka w społeczności to obraz jaki tworzy się od kilkunastu lat w sektorze bankowym w Polsce². Ilość nowych rozwiązań jakie pojawiają się w zakresie komunikacji na linii klient – bank z roku na rok jest coraz większa. Przełomem było pojawienie się bankowości internetowej, następnie aplikacji mobilnych, które już zaczynają wypierać „przestarzałą” bankowość online. Samo pojęcie bankowości internetowej nie doczekało się jednej powszechnie obowiązującej definicji. Powodem jest nieustannie zmieniająca się technologia oraz ewoluujące przez to nazewnictwo. Dozwolone staje się używanie wymiennie pojęć „bankowości elektronicznej, online, czy wirtualnej”. To co jest wspólne niezależnie od różnych autorów próbujących dookreślić „bankowość internetową” to uogólnienie, że jest to świadczenie usług bankowych poprzez zdalny kanał za pośrednictwem internetu. Najnowszy raport internetowego portalu bankier.pl (grudzień 2018) „Polska bankowość w liczbach” ukazuje liczby, które doskonale ukazują tendencje na rynku nowoczesnych technologii i ich popularności wśród klientów polskiej bankowości.

Tabela 1. Liczba aktywnych klientów bankowości internetowej (korzystających z dostępu online nie tylko do ROR, ale także do kart kredytowych, lokat etc.) - minimum 1 logowanie w miesiącu

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
ING Bank Śląski	2 314 836	2 239 001	2 063 483	75 835	251 353
mBank	2 234 680	2 153 915	2 032 456	80 765	202 224
Santander BP	1 976 299	1 921 932	1 823 945	54 367	152 354
Bank Millennium	1 296 228	1 239 535	1 101 180	56 693	195 048
Alior Bank	847 385	959 349	996 448	-111 964	-149 063
BGŻ BNP Paribas	505 899	514 659	468 613	-8 760	37 286
Credit Agricole	408 378	404 535	391 707	3 843	16 671
Citi Handlowy	330 427	345 944	321 308	-15517	9 119
Raiffeisen Polbank	255 839	251 101	231 846	4 738	23 993
Bank Pocztowy	176 028	172 511	170 714	3 517	5 314
eurobank	165 142	165 409	159 297	-267	5 845
TMUB*	129 304	138 327	132 652	-9 023	-3 348
BOŚ Bank	125 700	126 900	130 900	-1 200	-5 200
Plus Bank	90 916	88 273	72 488	2 643	18 428
RAZEM:	10 857 061	10 721 391	10 097 037	135 670	760 024

* brak danych za III kw. 2017 r., przyjęto stan z końca 2017.

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

² <http://www.i-slownik.pl/8303,digitalizacja> (dostęp: 11.02.2019).

Powyższe tabelaryczne zestawienie ukazuje liczbę aktywnych klientów usług bankowości internetowej, natomiast w zestawieniu z danymi z Tabeli 2. czyli z liczbą podpisanych umów na korzystanie z bankowości internetowej, czyli liczbą potencjalnie zainteresowanych osób takimi usługami obrazuje jak duży jest potencjał do tego, aby liczba aktywnych klientów nadal wzrastała.

Tabela 2. Liczba klientów indywidualnych mających podpisaną umowę umożliwiającą korzystanie z bankowości internetowej (nie tylko ROR)

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
PKO BP i Inteligo	10 500 800	10 262 200	9 561 000	238 600	939 800
mBank*	3 766 186	3 676 510	3 551 719	89 676	214 467
ING Bank Śląski	3 700 562	3 605 069	3 383 447	95 493	317 115
Bank Pekao*	3 252 373	3 171 625	3 298 455	80 748	-46 082
Santander BP	3 165 164	3 159 594	3 008 556	5 570	156 608
Alior Bank	2 537 187	2 347 380	2 192 397	189 807	344 790
Bank Millennium	2 250 914	2 172 969	2 018 302	77 945	232 612
BGŻ BNP Paribas	1 314 808	1 251 373	1 049 377	63 435	265 431
Credit Agricole	875 713	853 919	822 663	21 794	53 050
Raiffeisen Polbank	746 100	741 262	715 249	4 838	30 851
Citi Handlowy	680 955	680 659	680 360	296	595
Euro Bank	474 007	519 387	504 692	-45 380	-30 685
Bank Pocztowy	516 722	508 424	540 803	8 298	-24 081
TMUB	499 694	501 864	508 241	-2 170	-8 547
Plus Bank	209 703	207 820	168 727	1 883	40 976
BOŚ Bank	125 700	126 900	130 900	-1 200	-5 200
RAZEM:	34 616 588	33 786 955	32 134 888	829 633	2 481 700

* brak danych za III kw. 2017 r., przyjęto stan z końca 2017.

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

Tabela 3. Liczba użytkowników bankowości mobilnej, którzy minimum raz w miesiącu logują się do banku z poziomu urządzenia mobilnego

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
PKO BP	2 612 983	2 461 705	2 057 862	151 278	555 121
mBank	1 840 290	1 758 878	1 524 425	81 412	315 865
ING Bank Śląski	1 671 956	1 597 207	1 347 677	74 749	324 279
BZ WBK	1 350 024	1 290 948	1 115 574	59 076	234 450
Bank Pekao	1 179 000	1 125 637	876 568	53 363	302 432
Bank Millennium	888 000	817 000	652 000	71 000	236 000
Alior Bank	219 705	187 548	174 208	32 157	45 497
BGŻ BNP Paribas	157 000	135 000	62 100	22 000	94 900
Citi Handlowy	149 402	151 948	114 927	-2 546	34 475
Euro Bank	141 767	153 605	132 198	-11 838	9 569
Credit Agricole	106 773	92 671	65 506	14 102	41 267
Raiffeisen Polbank	76 115	74 260	77 019	1 855	-904
TMUB	72 686	72 491	71 534	195	1 152
Plus Bank	43 431	bd.	36 994	bd.	6 437
RAZEM:	10 509 132	9 918 898	8 308 592	590 234	2 200 540

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

Dopełnieniem Tabeli 1 i Tabeli 2 są powyższe dane, które ukazują jak dużo osób korzysta aktywnie również z bankowości mobilnej. Bankowość mobilna to wykorzystywanie aplikacji na smartfony pozwalające klientom bankowości na dokonywanie wszelkich operacji płatniczych oraz korzystanie z dodatkowych usług bankowych i około bankowych. Bankowość mobilna wydaje się najbardziej perspektywicznym kanałem dystrybucji usług bankowych. Jeszcze kilka lat temu bankowość mobilna była traktowana jako gadżet i coś, co nie przetrwa próby czasu, a na pewno nie zastąpi „starej” i już powszechnie używanej bankowości internetowej. Jak widać na przyrostach k/k czy r/r bankowość mobilna ma się coraz lepiej, a dowodem na to jest rosnąca liczba tzw. użytkowników „mobile only”. Są to osoby, które logują się do banku wyłącznie z poziomu smartfona. Nie używają w tym celu komputera stacjonarnego lub laptopa co zostało przedstawione w tabeli poniżej.

Tabela 4. Liczba klientów mobile only

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
PKO BP	979 862	866 338	576 073	113 524	403 789
ING Bank Śląski	629 000	536 081	349 571	92 919	279 429
Bank Millennium	470 000	404 000	148 000	66 000	322 000
mBank	467 105	433 560	292 504	33 545	174 601
BZ WBK	448 056	400 896	274 330	47 160	173 726
BGŻ BNP Paribas	75 000	63 000	10 811	12 000	64 189
Alior Bank	43 286	28 150	9 358	15 136	33 928
Euro Bank	36 044	32 910	34 603	3 134	1 441
Raiffeisen Polbank	35 955	35 449	34 419	506	1 536
Citi Handlowy	33 378	25 064	31 876	8 314	1 502
Credit Agricole	33 320	28 709	17 265	4 611	16 055
TMUB	17 777	16 797	20 214	980	-2 437
Plus Bank*	7 235	15 185	9 806	-7 950	-2 571
RAZEM	3 276 018	2 886 139	: 1 808 830	389 879	1 467 188

* Bank nie podał danych za II kw. 2018 r., przyjęto stan z I kw. 2018.

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

Digitalizacja samego sektora bankowego jak i klientów to proces, który trwa i jest w fazie rozkwitu, biorąc pod uwagę postęp technologiczny w środowiskach informatycznych. Warto jednak zastanowić się zarówno nad tym dlaczego bankowość zaczęła podążać tą drogą jak i przemyśleć powód tychże zmian. Naturalnym wydaje się być to iż postęp technologiczny w bankowości wziął się przede wszystkim z wymyśleniem i wdrożeniem coraz to nowszych systemów informatycznych. Banki chętnie zaczęły wdrażać nowinki technologiczne pierwotnie po to, aby usprawnić sposób interakcji na linii klient – bank. Widząc jak coraz chętniej klienci zaczęli korzystać z udogodnień digitalizacji, by przyspieszyć pewne działania, jak chociażby możliwość samodzielnego wykonywania podstawowych operacji bankowych bez konieczności wizyt w oddziałach stacjonarnych. Dzisiejszy konsument (coraz częściej pojawia się w ekonomii pojęcie prosumenta³) jest na tyle świadomy swoich potrzeb, że potrafi sam wytwarzać potrzebne mu usługi czy produkty, często współpracując z pracownikami przedsiębiorstw świadczących usługi⁴. Często najważniejszym czynnikiem wyboru staje się wygoda obsługi⁵. Banki zaczęły wykorzystywać „wojnę technologiczną” do realizowania

³ D. Batorski, E. Bendyk, M. Filiciak, Kluczowe trendy rewolucji cyfrowej, w: D. Batorski (red.), Cyfrowa gospodarka, kluczowe trendy rewolucji cyfrowej, diagnoza, prognozy, strategie reakcji, MGG Conferences sp. z o.o., Warszawa 2014, s. 58.

⁴ R. Płókarz, Bankowość osobista, personal banking, premium banking, CeDeWu.pl, Warszawa 2017, s. 292.

⁵ A. Pyka, A. Sieradz, Bank detaliczny ery „Digital”, w: A. Kawiński, A. Sieradz, Wyzwania informatyki bankowej, EKF, Gdańsk 2015, s. 21–24.

działań konkurencyjnych. Coś, co było tylko elementem udoskonalającym posiadane już systemy stało się znaczącym argumentem w walce o klienta przez pryzmat kolejnych nowoczesnych usług, jakie dany bank mógł świadczyć swoim klientom. Dzisiaj już niemal standardem jest posiadanie w swojej ofercie dostępu do bankowości elektronicznej, możliwości samoobsługi na wielu płaszczyznach czy wprowadzanie coraz to nowych rodzajów płatności online, by klienci mogli mieć pełen wachlarz cyfrowych udogodnień. Banki chcąc sprostać oczekiwaniom klientów sektora finansowego nakierowały swoje działania nie tylko w sferę parametryzacji produktowej na płaszczyźnie konkurencji, ale również, jak nie głównie na dostosowanie swoich usług do klientów ery smartfonów i samoobsługi. Trzeba zadać natomiast jeszcze jedno pytanie odnośnie kierunku digitalizacji sektora bankowego, czy jest to tylko krok w stronę ułatwionego dostępu do bankowości, czy już zapoczątkowanie zupełnie nowego wymiaru bankowości, gdzie zamykanie placówek, zmniejszenie zatrudnienia, przenoszenie usług do wirtualnego świata będzie czymś znacznie ważniejszym niż bazowanie tylko na klasycznej bankowości. Z narzędzia i czegoś co miało usprawniać pracę ludziom zatrudnionym w bankowości oraz ułatwiać korzystanie z usług klientom stało się swoistego rodzaju mieczem obusiecznym, który przynosząc korzyści wyrządza również straty. Suma summarum najważniejszy w bankowości jest jednak wymiar ekonomiczny, a skoro postęp technologiczny jest czymś nad czym banki poświęcają swoją uwagę i nakłady finansowe to bilans musi być dodatni.

Specyfika zatrudnienia w sektorze bankowym w dobie nowoczesnych technologii

Sektor bankowy w Polsce pod kątem zatrudnienia nieustannie ewoluuje. Powodem ciągłych zmian jest zarówno specyfika samej branży, sentyment i otoczenie w zakresie atrakcyjności sektora pod kątem pracowniczym jak i nowoczesne technologie. Obecnie bankowość przeżywa spory regres pod kątem zainteresowania pracowników możliwością podjęcia pracy. Przez wiele lat posada bankiera/bankowca wiązała się z prestiżem, wysokimi zarobkami oraz uznaniem i znaczącą pozycją społeczną. Praca w bankowości była niemalże synonimem wysokiego poziomu wykształcenia oraz sukcesu w drodze na szczyt kariery takowej osoby. Taki stan rzeczy powodował duże zainteresowanie zarówno wśród młodych osób, studentów, czy osób szukających wyzwań i chcących spróbować swoich sił w bankowości. W takiej sytuacji można mówić o zależności pomiędzy popytem, a podażą, a co ważniejsze uwzględniając czynnik jakości i selekcji. Jeszcze nie tak dawno bo zaledwie dekadę temu, wymogi i kryteria rekrutacyjne w sektorze bankowym były na bardzo wysokim poziomie. Bank niemal prześcigały się w wyśrubowywaniu owych wymogów, by zarówno pokazać swoim klientom jak bardzo zależy im na maksymalnie wykwalifikowanej kadrze, ale przede wszystkim by mieć w swoich szeregach odpowiednich ludzi. Podstawy merytoryczne, doświadczenie w zawodzie, zainteresowania rynkiem finansowym w wysokim wymiarze czasu, to podstawy, które były nie do przesunięcia jeśli chodzi o minimalne wymagania HR w zakresie pozyskania właściwego pracownika. Taki stan rzeczy powodował również wysoki poziom zaufania klientów i poczucia, że osoba siedząca „po drugiej stronie” jest wystarczająco kompetentna, by zajmować się finansami innych ludzi. Dziś sytuacja wygląda z gołą inaczej. Niemal wszystkie bank działające na terenie Polski borykają się z problemami kadrowymi. Wyznacznikiem słabości obecnej kadry bankowców są chociażby wymogi rekrutacyjne stawiane dzisiejszym aplikantom na stanowiska pracowników bankowości oddziałowej. Konieczne doświadczenie w zawodzie zastąpiono „mile widzianym” doświadczeniem w sprzedaży, podstawy merytoryczne w zakresie wykształcenia ekonomicznego/finansowego zniesiono do „mile widzianego” zainteresowania rynkami finansowymi, a aspekt istotności etycznego podejścia do pracy z finansami innych ludzi zmieniono na odporność na stres. Kryteria znacząco uległy zmianie i widać to na podstawie dowolnego ogłoszenia o pracę w bankowości, które można bez problemu znaleźć na dowolnym portalu internetowym, czy witrynach sieciowych banków. Można zadać pytanie skąd wzięły się tak duże problemy kadrowe i jaki jest efekt tego wszystkiego w wymiarze szerokim z uwzględnieniem tego co dzisiaj jest najważniejsze dla kadry zarządzającej i na co kładzie się obecnie nacisk jeśli chodzi o pracę w banku. Presja, wysokie plany sprzedażowe, ciągły strach o posadę, wymagania w zakresie maksymalizacji dochodowości na każdym kliencie, wieloelementowe systemy prowizyjne, niepewność otoczenia w sektorze finansowym to główne czynniki, które powodują po stronie potencjalnego pracownika kontrargumenty do złożenia aplikacji. Po stronie banków „bezrobocie kompetencyjne”, które jest dla wielu największym problemem, a mianowicie

konieczność wybierania kandydatów najlepszych z tych, którzy są dostępni, a nie najlepszych z najlepszych (efekt mniejszego zła). Przy obecnym podejściu młodego pokolenia do pracy w bankowości trudno szukać odwrócenia trendu. Pokolenie Y, jak również ich następcy (często określani pokoleniem C – connected, czyli podłączeni do sieci), wyrażają zasadę „pracuję, aby żyć”. Ich główne wartości to optymizm, idealizacja, różnorodność, ambicje, kreatywność, inicjatywa, innowacyjność, edukacja i kształcenie. (Woszczyk, 2013, s. 45). Sektor bankowy jest postrzegany przez młodych jako mało dynamiczny, a praca w banku kojarzy się z pracą w urzędzie. Praca w jednym miejscu przez kilka miesięcy to już długi staż i przejaw lojalności wobec pracodawcy. Przedstawiciele pokolenia Y są bardzo dynamiczni, głodni rozwoju i sprawni w używaniu nowinek technologicznych, ale zarazem trudno im pogodzić się z wizją długotrwałego budowania kariery metodą małych kroków.

Tabela 5. Liczba placówek własnych

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
PKO Bank Polski	1 163	1 176	1 208	-13	-45
Bank Pekao	849	851	917	-2	-68
Santander BP	520	540	592	-20	-72
Bank BGŻ BNP Paribas	471	472	479	-1	-8
Credit Agricole	376	385	399	-9	-23
Bank Millennium	356	359	359	-3	-3
ING Bank Śląski	351	352	367	-1	-16
Euro Bank	244	250	265	-6	-21
Alior Bank	221	244	250	-23	-29
Getin Noble Bank	219	236	249	-17	-30
Bank Pocztowy	213	214	215	-1	-2
Raiffeisen Polbank	162	162	188	0	-26
Santander CB	153	153	160	0	-7
mBank	142	140	138	2	4
Plus Bank*	92	95	95	-3	-3
BOŚ Bank	59	61	65	-2	-6
Nest Bank	57	57	56	0	1
Idea Bank	37	45	55	-8	-18
Citi Handlowy	25	30	26	-5	-1
RAZEM:	5 710	5 822	6 083	-112	-373 *

* brak danych za II kw. 2018 r., przyjęto stan z I kw. 2018.

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

Dane z powyższej tabeli ukazują panujący trend w polskiej bankowości, czego dowodem jest to, że tylko w 2 bankach nie ubyło placówek rok do roku. Rekordziści zamknęli w ciągu jednego roku nawet 72 oddziały. Nie da się nie podjąć kwestii spadku zatrudnienia uwzględniając coraz to nowe znikające placówki bankowe z mapy naszego kraju. Również te dane dokładnie analizuje i podaje PRnews.pl dla raportu „Polska bankowość w liczbach”. Niemal wszystkie banki zmniejszyły liczbę etatów. Na koniec III kwartału 2018 r. ankietowane instytucje zatrudniały pracowników na 111 222 etatach. Jest to o 1 500 mniej niż w drugim kwartale i o 3 403 etatów mniej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. Trend spadkowy utrzymuje się już od dłuższego czasu i na razie nic nie wskazuje na to, by sytuacja miała się zmienić. Niechlubnym liderem tego rankingu stał się bank, który zwolnił w ciągu zaledwie jednego roku blisko 877 pracowników.

Tabela 6. Liczba etatów w banku

Bank	III kw. 2018	II kw. 2018	III kw. 2017	Zmiana k/k	Zmiana r/r
PKO BP	24 400	24 700	24 600	-300	-200
Bank Pekao	14 674	15 182	15 551	-508	-877
Santander BP	10 975	11 174	11 569	-199	-594
Alior Bank	7 807	8 027	8 564	-220	-757
Bank BGŻ BNP Paribas	7 219	7 321	7 417	-102	-198
ING Bank Śląski	7 634	7 630	7 611	4	23
Bank Millennium	5 605	5 502	5 506	103	99
mBank	5 772	5 682	5 395	90	377
Credit Agricole	4 703	4 777	4 902	-74	-199
Getin Noble Bank	4 975	5 049	5 071	-74	-96
Raiffeisen Polbank*,**	3 730	3 730	4 060	0	-330
Citi Handlowy	3 347	3 378	3 501	-31	-154
Euro Bank	2 701	2 757	2 880	-56	-179
Santander CB	2 420	2 486	2 460	-66	-40
Idea Bank*	1 774	1 774	1 889	0	-115
BOŚ Bank	1 241	1 277	1 320	-36	-79
Bank Pocztowy	1 513	1 473	1 483	40	30
Plus Bank***	732	803	846	-71	-114
RAZEM	111 222	112 722	114 625	-1 500	-3 403

* brak danych za III kw. 2018 r., przyjęto stan z II kw. 2018.

** brak danych za III kw. 2017 r., przyjęto stan z II kw. 2017 r.

*** brak danych za II kw. 2018, przyjęto stan z I kw. 2018.

Źródło: Raport „Polska bankowość w liczbach”.

Co powoduje tak silną tendencję spadkową zarówno w zakresie funkcjonujących oddziałów bankowych jak i ilości zatrudnienia, czy powodem jest niska jakość potencjalnych kandydatów na stanowiska bankowe, czy powód jest wprost przeciwny? Wpływ na taki stan rzeczy ma z pewnością kilka czynników. Bezapelacyjnie duże znacznie mają zmieniające się preferencje klientów sektora bankowego. Coraz więcej osób samo obsługuje się z poziomu smartfona, czy laptopa. Osoby te nie potrzebują już wsparcia doradców w placówkach przez co znacznie rzadziej i mniej chętnie pojawiają się w oddziałach stacjonarnych. Do lamusa przechodzą stanowiska transakcyjne tzw. „kasjerzy”. Dalszą konsekwencją mody, czy nowych preferencji klientów jest automatyzacja, nowoczesne technologie w bankowości, czyli robotyzacja procesów. W odniesieniu do rynku pracy wpływ innowacji zawsze budził poważne spory. Mimo wszystko jednak, jak dowodzi historia, konsekwentnie przełamany jest opór przeciwko zmianom wywoływanym przez wdrażanie wynalazków i postęp techniczny⁶. Banki na własny użytek inwestują w automaty, nowoczesne algorytmy, które są w stanie już w wielu aspektach pracować szybciej, sprawniej i efektywniej niż człowiek, a tam, gdzie element ludzki jest nadal niezastąpiony, to wspierać go by mógł skuteczniej wykonywać swoją pracę. Jak zatem widać digitalizacja i wprowadzanie dobrodziejstw postępu cywilizacyjnego w zakresie zdobyczy IT, ma swoje plusy i minusy. Niestety w wielu aspektach nowoczesne technologie wyparły pracowników bankowości, z drugiej strony stały się niezbędne by uzupełnić lukę kadrową tam, gdzie znalezienie właściwego pracownika jest trudne lub wręcz niemożliwe. Banki nadal nie mogą pozwolić sobie na niedobory pracownicze pod kątem niewykorzystania potencjału do realizowania swojego biznesu, a co za tym idzie już coraz częściej substytutem pracownika etatowego staje się sztuczna inteligencja. Digitaliza-

⁶ G. Kotliński, Innowacje informacyjne w bankowości. Ujęcie ilościowe i jakościowe, Wydawnictwo UE w Poznaniu, Poznań 2016, s. 16.

cja, czyli element przenoszenia części usług do świata wirtualnego była początkiem tego już powszechnego procesu jakim jest automatyzowanie usług bankowych co bez wątpienia ma przełożenie na strukturę zatrudnienia w dzisiejszej bankowości.

Podsumowanie

Digitalizacja sektora bankowego to dynamiczny proces, który z każdą zdobyczą technologiczną i nowinką, którą można wprowadzić jest wdrażany do codziennego użytku, czy to na szczeblu użytkowym, czy backoffice'owym. Nieuniknione jest nieustanne dostosowywanie się bankowości w wymiarze technologicznym zarówno do panujących standardów, również kreowanych przez konkurencję, jak i przez samych użytkowników. Trzeba zauważyć, że owe zmiany są zarówno elementem budowania strategii przewagi konkurencyjnej jak i konsekwencją zmiany i transformacji samego sektora w dobie wszechobecnej cyfryzacji. Próby wprowadzania zdobyczy technologicznych dla użytkowników jak i jako narzędzia dla pracowników sektora bankowego to codzienność w dzisiejszej nowoczesnej bankowości. Konsekwencją takich działań staje się również zmiana struktury zatrudnienia w bankowości. Wiele elementów pracy człowieka zostaje wspieranych nowymi narzędziami, a w niektórych przypadkach nawet wypieraniem elementu ludzkiego w zakresie czy to obsługi, jak praca szeregowych pracowników na stanowiskach kasjerskich wypierana jest czy to przez bankowość elektroniczną lub bankomato/wpłatomaty, czy na poziomie analitycznym jak chociażby coraz częściej wykorzystywane algorytmy do badania zdolności kredytowej czy oceny ryzyka jako transformacja stanowisk analitycznych piastowanych przez ludzi. Konsekwencją jest redukcja etatów, zmniejszanie się liczby placówek bankowych, zmiana sposobu dostarczania usług i produktów, jak i odejście od budowania koncepcji opieki klienta na zasadach relacyjnych z doradcą, a przekształcenie tego na wielokanałowość obsługi poprzez budowanie przynależności do podmiotu, a nie człowieka. Proces ten jest nieunikniony, a kluczowe jest to do jakiego poziomu digitalizacji sam sektor doprowadzi i pozwoli. Być może transformacja bankowości jest czymś naturalnym i postęp cywilizacyjny i technologiczny taki stan rzeczy wymusił i trzeba to zaakceptować.

BIBLIOGRAFIA

- Batorski D., Bendyk E., Filiciak M., Kluczowe trendy rewolucji cyfrowej, w: D. Batorski, (red.), Cyfrowa gospodarka, kluczowe trendy rewolucji cyfrowej, diagnoza, prognozy, strategie reakcji, MGG Conferences sp z o.o., Warszawa 2014.
- Kotliński G., Innowacje informacyjne w bankowości. Ujęcie ilościowe i jakościowe, Wydawnictwo UE w Poznaniu, Poznań 2016.
- Leszczyńska C., Zarys historii polskiej bankowości centralnej, NBP, Warszawa 2010.
- Płókarz R., Bankowość osobista, personal banking, premium banking, CeDeWu.pl, Warszawa 2017.
- Pyka A., Sieradz A., Bank detaliczny ery „Digital”, w: A. Kawiński, A. Sieradz, Wyzwania informatyki bankowej, EKF, Gdańsk 2015.
- Stankiewicz W., Historia myśli ekonomicznej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1998.
- Wójtowicz G., Wójtowicz A., Historia monetarna Polski, Twigger, Warszawa 2003.
- <http://www.i-slownik.pl/8303,digitalizacja/> (dostęp: 22.12.2018).
- <https://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banking-2020/assets/pwc-retail-banking-2020-evolution-or-revolution.pdf> (dostęp: 22.12.2018).
- <https://www.rp.pl/Banki/305319923-Historia-polskiej-bankowosci-cz-1.html> (dostęp: 22.12.2018).

Impact of the digitization of the banking sector in Poland on the structure of employment in banking

Summary:

Digitalization is an inseparable process of technological progress in many areas, also in the area of banking sector development. In Poland, this process has reached a very high level, affecting not only the area of technology improvement and improvement of given elements, but also the scope of use. From processes designed to improve human work and support it in activities that primarily serve customers, it has evolved into many aspects of alternatives to the human factor. Progress brings both benefits and unavoidable changes, but also difficulties related to this in many aspects of banking. This study is aimed at identifying the areas of digitalization of banking sector and the consequences for banking in human resources field. The hypothesis assumes that the digitalization of the banking sector has a significant impact on the current and future structure of employment in the banking sector in Poland.

Key words:

digitalization, banking, employment