FINANSISTA ROKU

Szanowni Państwo,

kolejny raz prezentujemy Państwu menedżerów wyróżnionych w plebiscycie Finansista Roku. Na naszej liście znaleźli się przedstawiciele branży finansowej, którzy mają wymierny wpływ na kształt rynku. To oni budują strategie przedsiębiorstw, nadzorują prawidłową ich realizację. Dzięki nim możemy bezpiecznie – tak jako osoby prywatne, jak i przedstawiciele biznesu – powierzać swoje pieniądze instytucjom finansowym. To menedżerowie na miarę naszych czasów: kompetentni, otwarci na nowości, podążający za zmianami, nieustannie pogłębiający swoją wiedzę i umiejętności, i wykorzystujący te cechy i pozyskane narzędzia w dobrze pojętym interesie reprezentowanych przez siebie spółek i ich klientów.

Redakcja

FINANSISTA ROKU 2019

Stanisław Atanasow

PREZES ZARZĄDU, EUROFACTOR POLSKA

Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Z branżą faktoringową związany od 20 lat. Doświadczenie zawodowe zdobywał w takich firmach jak FORIN Sp. z o.o. – firmie faktoringowej Banku Millennium – jednej z pierwszych na polskim rynku firm faktoringowych – gdzie piastował stanowisko szefa zespołu marketingu firmy. W BZWBK Faktor Sp. z o.o. pracował na stanowisku dyrektora sprzedaży i marketingu oraz dyrektora projektów strategicznych, był odpowiedzialny m.in. za opracowanie strategii wejścia na rynek, model biznesowy oraz stworzenie struktury firmy i wdrożenie produktów faktoringowych.
Karierę zawodową kontynuował w Hilton–Baird Polska, sprawując funkcję dyrektora i członka zarządu.
Od czerwca 2011 r. jest prezesem parządu Eurofactor Polska SA (poprzednio Credit Agricole Commercial Finance Polska SA) obecnie spółki faktoringowej należącej do Grupy EFL. Odpowiadał za zbudowanie spółki i uruchomienie działalności operacyjnej. Jest autorem licznych publikacji na temat faktoringu w polskiej prasie specjalistycznej.

Krzysztof Bachta

PREZES ZARZĄDU, ALIOR BANK

Przed powołaniem do zarządu, od 2017 r. pełnił funkcję dyrektora zarządzającego ds. strategii i rozwoju w Grupie PZU. Odpowiedzialny był za nadzór nad segmentem bankowym w grupie oraz transakcje fuzji i przejęć, w tym za projekt nabycia akcji Banku Pekao. Współtwórca strategii „Nowe PZU", gdzie zajmował się m.in. monitorowaniem wyników finansowych oraz pozycji rynkowej banków. Jako dyrektor Biura Strategii i Projektów w latach 2011–2016 odpowiadał za kształtowanie strategii całej Grupy PZU oraz jej wdrażanie. Wcześniej, przez trzy lata, związany był z The Boston Consulting Group, gdzie doradzał czołowym bankom w Polsce w zakresie tworzenia, planowania i wdrażania strategii. Realizował także projekty związane z wdrażaniem inicjatyw wzrostowych w bankach detalicznych, budową modeli ryzyka kredytowego oraz analiz związanych z potencjalnymi przejęciami. Karierę zawodową rozpoczął w 2003 r. w Ernst&Young Polska. Absolwent Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz Wydziału Prawa Uniwersytetu Warszawskiego. Posiada dyplom CEMS Master in International Management uzyskany na Universita Luigi Bocconia w Mediolanie. Ukończył Advanced Management Program na IESE Business School University of Navarra.

Bogusław Białowąs

PREZES ZARZĄDU, BANK OCHRONY ŚRODOWISKA

Ekonomista i menedżer z wieloletnim doświadczeniem w bankowości.
Od 2017 r. związany z Bankiem Ochrony Środowiska, gdzie nadzorując aktualizację Ramowej Strategii Rozwoju na lata 2016–2020, wprowadził Bank na ścieżkę systematycznego wzrostu oraz umocnił jego pozycję w zakresie finansowania przedsięwzięć w dziedzinie ekologii i efektywności energetycznej.
Wcześniej przez wiele lat (2002– 2017) pracował w Banku Gospodarstwa Krajowego, w którym nadzorował politykę restrukturyzacyjną i windykacyjną. Od 2010 roku odpowiadał ze strony BGK za projektowanie i wdrażanie rządowych programów mieszkaniowych – Rodzina na swoim i Mieszkanie dla Młodych.
W latach 1995–2010 organizował i nadzorował działanie komórek kredytów trudnych m.in. we wspomnianym już Banku Gospodarstwa Krajowego, a także w Bud-Banku, Prosper Banku oraz spółce Kredyt Trade (Grupa Kredyt Banku).
Absolwent Uniwersytetu Warszawskiego, Wydziału Nauk Ekonomicznych oraz studiów doktoranckich Szkoły Głównej Handlowej.
W 2014 r. nagrodzony Odznaką Honorową Prezesa Narodowego Banku Polskiego „Za zasługi dla bankowości Rzeczypospolitej Polskiej".

Artur Borowiński

PREZES ZARZĄDU, COMPENSA TU VIENNA INSURANCE GROUP, COMPENSA TU NA ŻYCIE VIENNA INSURANCE GROUP

Ekspert w dziedzinie ubezpieczeń z szerokim doświadczeniem w zarządzaniu międzynarodowymi spółkami ubezpieczeniowymi oraz w przeprowadzaniu fuzji i przejęć. Pełnił funkcje kierownicze w 8 spółkach należących do koncernu Vienna Insurance Group w Polsce i za granicą.
W 2000 r. dołączył do Compensy, a w latach 2007–2011 pełnił funkcję wiceprezesa zarządu PZM TU Vienna Insurance Group. W 2011 r. został powołany na stanowisko prezesa zarządu spółki Omniasig Vienna Insurance Group, gdzie z powodzeniem przeprowadził fuzję z BCR Asigurari, tworząc tym samym największą firmę ubezpieczeniową na lokalnym rynku.
W maju 2014 r. objął stanowisko prezesa zarządu spółek Compensa TU i Compensa TU na Życie Vienna Insurance Group. Zasiada również w zarządzie spółki VIG Polska, skupiającej prezesów wszystkich towarzystw ubezpieczeń Vienna Insurance Group w Polsce, a także Radach Nadzorczych spółek serwisowych i dystrybucyjnych VIG Polska oraz spółek ubezpieczeniowych należących do Vienna Insurance Group w krajach bałtyckich. Prywatnie żonaty, ojciec 2 dzieci oraz miłośnik sportu, w szczególności piłki nożnej, koszykówki, golfa i tenisa.

Grzegorz Chłopek

PREZES ZARZĄDU, NATIONALE-NEDERLANDEN PTE

Poprzednio pracował m.in. w Biurze Maklerskim Banku Gdańskiego, w Commercial Union Towarzystwie Ubezpieczeń na Życie oraz w Banku Amerykańskim w Polsce. Od 1998 r. związany z Nationale-Nederlanden Powszechnym Towarzystwem Emerytalnym, gdzie najpierw był starszym specjalistą ds. inwestycji, wicedyrektorem Departamentu Inwestycyjnego, a następnie jego dyrektorem (odpowiedzialnym za zarządzanie częścią dłużną portfela). W lutym 2004 r. został powołany na członka zarządu Towarzystwa, a 1 października 2006 r. na wiceprezesa zarządu Nationale-Nederlanden PTE.
W swoim zawodowym dorobku ma wiele sukcesów. Zdecydowanie przyczynił się do wzrostu i osiągnięcia przez zarządzany fundusz emerytalny pozycji lidera wśród instytucji finansowych w Polsce, pod względem liczby klientów oraz wysokości zarządzanych aktywów. Ponadto wraz z zespołem wypracował mocną pozycję DFE – funduszu dobrowolnego, w ramach którego Polacy oszczędzają dodatkowo na emeryturę. Absolwent Politechniki Warszawskiej (Wydział Elektroniki i Technik Informacyjnych), słuchacz Letniej Szkoły Aktuarialnej Uniwersytetu Warszawskiego (Wydział Nauk Ekonomicznych), makler papierów wartościowych (licencja nr 432). Pasjonat edukacji finansowej. Wolontariusz angażujący się liczne projekty edukacyjne.

Dariusz Daniluk

PREZES ZARZĄDU, IDEA MONEY

Dariusz Daniluk jest absolwentem Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego. Ukończył także studia podyplomowe w zakresie Międzynarodowej Bankowości i Finansów na Uniwersytecie Southampton w Wielkiej Brytanii. Pełnił między innymi funkcje: członka zarządu Idea Bank, wiceprezesa zarządu Banku Ochrony Środowiska, a następnie prezesa zarządu tego banku. Był też prezesem zarządu Banku Gospodarstwa Krajowego. W latach 2008–2011 swoją karierę zawodową związał z Ministerstwem Finansów, gdzie zajmował stanowisko podsekretarza stanu odpowiedzialnego między innymi za problematykę stabilności sektora finansowego oraz głównego rzecznika dyscypliny finansów publicznych. Posiada wieloletnie doświadczenie zawodowe w obszarze audytu wewnętrznego w instytucjach finansowych. Był również prezesem Stowarzyszenia Audytorów Wewnętrznych IIA – Polska. Jest autorem i współautorem szeregu publikacji z zakresu prawa bankowego, nadzoru bankowego, regulacji usług finansowych oraz integracji europejskiej.

Zbigniew Jagiełło

PREZES ZARZĄDU, PKO BANK POLSKI

Absolwent Wydziału Informatyki i Zarządzania Politechniki Wrocławskiej. Ukończył również Podyplomowe Studia Menedżerskie prowadzone przez Gdańską Fundację Kształcenia Menedżerów i Uniwersytet Gdański, gdzie uzyskał tytuł Executive MBA certyfikowany przez Rotterdam School of Management, Erasmus University. Zanim objął stanowisko prezesa zarządu PKO Banku Polskiego, przez blisko 9 lat był prezesem zarządu Pioneer Pekao TFI. W globalnej strukturze Pioneer Investments nadzorował także dystrybucję w regionie Europy Środkowo-Wschodniej (CEE). W drugiej połowie lat 90. ubiegłego wieku m.in. jako wiceprezes zarządu współtworzył PKO/Credit Suisse TFI.
Aktywnie zaangażowany w rozwój i promocję wysokich standardów działania rynku finansowego w Polsce. Członek Rady Związku Banków Polskich oraz prestiżowej organizacji Institut International D'Etudes Bancaires zrzeszającej międzynarodowe środowisko bankowe.
Wcześniej pełnił m.in. funkcję przewodniczącego Rady Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami.

Agnieszka Kłos

PREZES ZARZĄDU, PROVIDENT POLSKA

Agnieszka Kłos posiada wieloletnie doświadczenie menedżerskie w sektorze finansowym. Pracę w Provident Polska rozpoczęła w 2007 r. Od roku 2016 była członkiem zarządu w Provident Polska i zajmowała stanowisko dyrektora sprzedaży i obsługi klienta. Wcześniej pracowała na stanowisku dyrektora ds. rozwoju biznesu, a także była dyrektorem Departamentu Finansów. Zanim dołączyła do Provident Polska, doświadczenie zawodowe zdobywała w firmie Ernst & Young Audit, z którą była związana przez ponad 8 lat i w angielskiej firmie Greig Middleton zajmującej się doradztwem i usługami maklerskimi. Jest absolwentką Akademii Górniczo-Hutniczej w Krakowie, posiada kompetencje biegłego rewidenta i FCCA.
Prezesem Provident Polska jest od stycznia 2018 r. Objęła to stanowisko jako pierwsza kobieta i pierwsza Polka. Jest także członkiem Rady Pracodawców RP, a jednocześnie przewodniczą platformy „Kierunek: Kobieta Biznesu" działającej przy tej organizacji.

Piotr Kozłowski

DYREKTOR BIURA MAKLERSKIEGO, PEKAO

Ukończył Wydział Finansów i Statystyki oraz podyplomowe studia menadżerskie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, a także studia podyplomowe w programie EMBA na Uniwersytecie Warszawskim. Z polskim sektorem finansowym i bankowym związany od ponad 20 lat. Pracę rozpoczął w 1993 r. w Towarzystwie Konsultingowo-Agencyjnym Ubezpieczeń Kredytów CIFCO w Warszawie. W latach 1993–1995 kierował Zespołem ds. Księgowości i Sprawozdawczości w oddziale Banku Zachodniego w Warszawie. W latach 1995–1996 pracował w Banku Wschodnio-Europejskim na stanowisku naczelnika Wydziału Kredytów I i II Oddziału w Warszawie. Od 1996 r. związany jest z Bankiem Pekao. Pracę rozpoczął jako ekspert w Departamencie Obsługi Podmiotów Gospodarczych. W kolejnych latach zajmował stanowiska: zastępcy dyrektora Departamentu Bankowości Przedsiębiorstw (1997–1998), dyrektora Biura Rozwoju i Analiz (1998–2000), dyrektora Wydziału Wsparcia i Budżetowania w Pionie Bankowości Korporacyjnej i Międzynarodowej (2000–2001), dyrektora Departamentu Planowania i Controllingu w Pionie Bankowości Indywidualnej (2002–2004). W latach 2004–2008 jako dyrektor Departamentu Sprzedaży w Pionie Bankowości Indywidualnej odpowiadał za realizację planów sprzedaży i wyniki pionu. W latach 2009–2018 członek zarządu Centralnego Domu Maklerskiego Pekao, 2018–2019 członek Rady Nadzorczej CDM Pekao. Aktywnie uczestniczy w pracach Izby Domów Maklerskich jako członek Rady IDM. Na stanowisku dyrektora Biura Maklerskiego Pekao (wcześniej Domu Maklerskiego Pekao) od stycznia 2009 r.

Robert Kubin

PREZES ZARZĄDU, PZU TFI

Doświadczony specjalista ds. inwestycji z ponad 15-letnim międzynarodowym doświadczeniem zawodowym w zarządzaniu portfelami ubezpieczeniowymi i funduszami inwestycyjnymi. Jest ekspertem w zakresie budowania strategicznej i taktycznej alokacji aktywów oraz zarządzania projektami inwestycyjnymi. Absolwent Uniwersytetu Ekonomicznego w Pradze, posiada tytuł CFA. Od stycznia 2001 r. do marca 2003 r. analityk inwestycyjny w Fio Banka w Pradze. Od marca 2003 r. do lutego 2007 r. dyrektor ds. inwestycji w AIG w Pradze. Od kwietnia 2005 r. do maja 2018 r. dyrektor w MetLife w Londynie. Od marca 2007 r. do maja 2012 r. dyrektor ds. inwestycji w Europie Środkowej w MetLife (2010–2012) w Bratysławie i w AIG (2007–2010) w Pradze. Od czerwca 2012 r. do marca 2015 r. kierownik ds. Zarządzania Portfelem w Regionie CE w MetLife w Warszawie i Pradze. Z Grupą PZU związany od września 2018 r. Od listopada 2018 r. do lipca 2019 r. był członkiem Rady Nadzorczej TFI PZU.

FINANSISTA ROKU 2019

Marek Kulczycki

PREZES ZARZĄDU, NEST BANK

Doktor nauk ekonomicznych, absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Planowania i Statystyki (obecnie Szkoła Główna Handlowa). W latach 1971–1980 pracownik naukowo-dydaktyczny SGPiS. Autor kilkudziesięciu artykułów naukowych, podręczników oraz książek o tematyce ekonomicznej i finansowej. Pracownik Organizacji Narodów Zjednoczonych ds. Rozwoju Przemysłowego (UNIDO) w Wiedniu (1980–1986). Następnie był dyrektorem departamentu w Ministerstwie Handlu Zagranicznego (1987–1991). Zajmował się współpracą gospodarczą Polski z krajami OECD i organizacjami gospodarczymi. W 1991 r. mianowany podsekretarzem stanu w Ministerstwie Przemysłu i Handlu. W maju 1992 r. rozpoczął pracę w Polsko-Amerykańskim Funduszu Przedsiębiorczości, gdzie kierował programem pożyczek dla małych i średnich przedsiębiorstw. Od 1 kwietnia 1995 r. prezes zarządu Pierwszego Polsko-Amerykańskiego Banku i Fortis Bank Polska. Od 2002 do 2009 r. prezes zarządu Deutsche Bank PBC. Od 2010 do 2014 r. członek Rady Nadzorczej tego Banku. Od 2011 r. adiunkt w Akademii Finansów i Biznesu Vistula oraz kolejno: dyrektor Instytutu Finansów i Rachunkowości, dziekan Wydziału Biznesu, prorektor ds. Współpracy z Biznesem i Relacji Międzynarodowych. Od 2015 do lutego 2016 r. rektor Uczelni Vistula.

Anna Milewska

PREZES ZARZĄDU, SKARBIEC HOLDING ORAZ SKARBIEC TFI

fot.: Borys Skrzyński, ISBnews

Posiada ponad trzydziestopięcioletnie doświadczenie zawodowe. Specjalizuje się we wdrażaniu projektów i zarządzaniu zmianą w przedsiębiorstwach oraz prowadzeniu procesów restrukturyzacyjnych firm. Pracowała m.in. na kierowniczych stanowiskach w Banku Współpracy Europejskiej S.A., odpowiadając za obszar ryzyka kredytowego i sprzedaży. Jako członek Rady Nadzorczej, a następnie Wiceprezes Banku Ochrony Środowiska S.A. nadzorowała rozwój obszaru detalicznego i korporacyjnego banku i prowadziła restrukturyzację portfela kredytowego BOŚ. W trakcie wieloletniej kariery zawodowej pracowała także w zarządzie TVP S.A., nadzorując przychody spółki, marketing i biuro handlu. Jest aktywnym uczestnikiem polskiego życia gospodarczego. Jako współwłaściciela jednej z kancelarii gospodarczych skutecznie wspiera przedsiębiorców poszukujących efektywnego finansowania bieżącej działalności biznesowej. Ekonomistka, absolwentka Wydziału Nauk Ekonomicznych i podyplomowych studiów Administracji na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Warszawskiego oraz studiów MBA w Wyższej Szkole Handlu i Usług w Poznaniu.

Marat Nevretdinov

PREZES EUROPA UBEZPIECZENIA

Marat Nevretdinov posiada ponad 20-letnie doświadczenie w sektorze finansowym. Podczas swojej kariery zawodowej pracował dla banków, towarzystw ubezpieczeniowych oraz sektora automotive. Od 2013 r. jest związany z Europą Ubezpieczenia, w skład której wchodzą dwa towarzystwa ubezpieczeniowe: TU Europa i TUnŻ Europa. W 2015 r. został powołany na stanowisko prezesa obu spółek. Jest inicjatorem i pomysłodawcą nowej strategii Europy, która zakłada stopniową transformację biznesową i technologiczną ubezpieczyciela. Pod jego kierownictwem Europa Ubezpieczenia odważnie wchodzi w nowe nisze rynkowe, wprowadza innowacyjne produkty i usługi oraz jest liderem zmiany technologicznej w branży ubezpieczeniowej. Jest absolwentem Moskiewskiego Państwowego Instytutu Stosunków Międzynarodowych oraz studiów European MBA w Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie.

Radosław Olszewski

PREZES ZARZĄDU, DOM MAKLERSKI BOŚ

Radosław Olszewski związany jest z rynkiem kapitałowym od początku jego powstania, a od 1992 r. widnieje na liście maklerów papierów wartościowych. Karierę zawodową rozpoczynał w Biurze Maklerskim Polskiego Banku Rozwoju. Był współzałożycielem Domu Maklerskiego BOŚ, a od 1996 r. pełni funkcję prezesa zarządu. Radosław Olszewski jest absolwentem Politechniki Warszawskiej, podyplomowych studiów menedżerskich, a także podyplomowych studiów w Szkole Głównej Handlowej. Radosław Olszewski był wieloletnim członkiem zarządu i Rady Izby Domów Maklerskich, a obecnie pełni funkcję wiceprzewodniczącego Rady IDM.

Andrea Simoncelli

PREZES ZARZĄDU, GENERALI

Absolwent prawa na Uniwersytecie Rzymskim. Na Uniwersytecie Luiss w Rzymie uzyskał tytuł magistra ekonomii. Karierę zawodową rozpoczął w 1977 r. w dziale ekonomicznym Fiata. W 1978 r. był przedstawicielem Fiata w Pekinie, w Chinach. W 1980 r. powołano go na prezesa Fiata w Peru, a w 1985 r. został CEO Fiat Allis w Brazylii. Po powrocie do Turynu w 1998 r. objął stanowisko Chief Executive Officer we włosko-japońskiej firmie Fiat-Hitachi, w departamencie agro-budowlanym, a następnie CEO w Fiat International. W 1990 r. przeszedł do Departamentu Ubezpieczeń Fiata i został wiceprezesem oraz dyrektorem finansowym firmy ubezpieczeniowej Toro w Turynie, która została przejęta przez Generali Group w 2003 r. Był prezesem Fiat Ubezpieczenia w Polsce w 2003 r., następnie prezesem Fiat Seguros w Brazylii, a później prezesem francuskiej firmy ubezpieczeniowej Le Continent w Paryżu. Pełnił funkcję CEO i przewodniczącego Komitetu Wykonawczego Generali Osiguranje w Serbii, Generali Osiguranje w Czarnogórze i Generali w Rumunii. W 2012 r. został wybrany na przewodniczącego włosko-serbskiej Izby Gospodarczej. Od 1 stycznia 2016 r. Andrea Simoncelli jest prezesem zarządu i dyrektorem generalnym Grupy Generali w Polsce.

Cezary Stypułkowski

PREZES ZARZĄDU, MBANK

Doktor nauk prawnych Uniwersytetu Warszawskiego. W późnych latach 80. jako stypendysta Fullbrighta studiował na Business School uniwersytetu Columbia w Nowym Jorku. Przez 13 lat kierował zarządem Banku Handlowego. W latach 2003–2006 pełnił funkcję prezesa zarządu Grupy PZU. W latach 2006–2010 pracował w J.P. Morgan w Londynie, gdzie od 2007 r. był dyrektorem zarządzającym banku inwestycyjnego J.P. Morgan na Europę Środkową i Wschodnią. Cezary Stypułkowski był członkiem Międzynarodowej Rady Doradczej Zarządu Deutsche Banku, Międzynarodowej Rady Doradczej INSEAD oraz Geneva Association. Od 2012 r. jest współprzewodniczącym Emerging Markets Advisory Council przy IIF w Waszyngtonie.

Artur Sulewski

DYREKTOR ZARZĄDZAJĄCY, BUSINESS LEASE POLAND

Doświadczony manager o charyzmatycznej i energetycznej osobowości z dużym doświadczeniem na wymagającym i konkurencyjnym rynku. Z branżą car fleet management związany jest od 17 lat. Swoją karierę rozpoczynał na stanowisku handlowca w międzynarodowej korporacji, a zaangażowanie, oddanie i sukcesy w pracy stały się podstawą do awansu i rozwoju kariery. Przed rozpoczęciem współpracy z Business Lease Poland piastował stanowisko dyrektora handlowego LeasePlan Fleet Management. Ukończył Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze oraz Finanse i Bankowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym nie ma dla niego rzeczy niemożliwych.
Prowadzi aktywny tryb życia, jest miłośnikiem samochodów i sportów ekstremalnych.

Maciej Trybuchowski

PREZES ZARZĄDU, KDPW I KDPW_CCP

Od ponad 20 lat związany z polskim rynkiem kapitałowym. W 2018 r. objął funkcję prezesa zarządu Krajowego Depozytu Papierów Wartościowych, a od roku 2019 r. prezesa zarządu izby rozliczeniowej KDPW_CCP. Karierę zawodową rozpoczynał w Katedrze Teorii Organizacji na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie w latach 1989–2002 pełnił funkcję asystenta. Jednocześnie w latach 1989–1990 był radcą w Biurze Pełnomocnika Rządu ds. Przekształceń Własnościowych w Ministerstwie Finansów. Od roku 1995 do 2002 pełnił funkcję dyrektora Departamentu Emisji i Gwarancji, a następnie dyrektora zarządzającego w Centralnym Domu Maklerskim Pekao. W latach 2003–2012 był dyrektorem Biura Maklerskiego Banku BGŻ. Od roku 2013 do 2014 był dyrektorem, a następnie wiceprezesem w IDM. W latach 2015–2017 jako prezes stał na czele zarządu Domu Maklerskiego Banku BPS, a w latach 2017–2018 zarządu PGE Dom Maklerski. Współautor podręcznika „Zarządzanie – teoria i praktyka" pod red. Prof. A.K. Koźmińskiego, wykładowca na kursach dla kandydatów na członków rad nadzorczych w spółkach Skarbu Państwa. Od 2004 działał w Izbie Domów Maklerskich jako wiceprzewodniczący Komisji Rewizyjnej, wiceprezes zarządu, wiceprzewodniczący i przewodniczący Rady Domów Maklerskich. Absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, stypendysta programu Międzynarodowego Marketingu i Zarządzania w Copenhagen Business School oraz licznych międzynarodowych programów edukacyjnych.

Piotr Maria Śliwicki

PREZES ZARZĄDÓW, SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ ERGO HESTIA, SOPOCKIE TOWARZYSTWO UBEZPIECZEŃ NA ŻYCIE ERGO HESTIA

Piotr M. Śliwicki od ponad 25 lat kieruje firmą ubezpieczeniową. Wprowadził ERGO Hestię na podium największych towarzystw ubezpieczeń w Polsce. ERGO Hestia jest jednocześnie najsilniejszym przedstawicielem międzynarodowej Grupy ERGO w krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Za stworzenie drugiej co do wielkości grupy ubezpieczeniowej został wyróżniony tytułami „Człowieka Dekady Polskich Ubezpieczeń" i „Człowieka 15-lecia Polskich Ubezpieczeń". Za wkład w rozwój polskiego rynku ubezpieczeń otrzymał Złoty Krzyż Zasługi i Krzyż Oficerski Orderu Odrodzenia Polski. Jest inicjatorem i współtwórcą Komisji Dobrych Praktyk Polskiej Izby Ubezpieczeń i przewodniczącym jej pierwszego składu w latach 2009–2014. Od 2007 r. w zarządzie Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej, w latach 2010–2014 był jej prezesem, a obecnie jest prezydentem honorowym tej największej w Polsce bilateralnej izby gospodarczej. Jako jedyny Polak w historii został zaproszony do elitarnego Rendez-Vous de Septembre Association w Monte Carlo – najważniejszego światowego forum branży ubezpieczeniowo-reasekuracyjnej. Inicjator licznych przedsięwzięć z zakresu odpowiedzialności społecznej – pomysłodawca i współtwórca Fundacji Integralia, która wspiera osoby z niepełnosprawnością poszukujące pracy, promotor młodej polskiej sztuki (pomysłodawca konkursu i Fundacji Artystyczna Podróż Hestii), a także mecenas myśli filozoficznej (Nagroda Znaku i Hestii im. Ks. Józefa Tischnera).

Radosław Woźniak

PREZES ZARZĄDU, EFL

Radosław Woźniak jest absolwentem Wydziału Elektroniki i Informatyki Politechniki Wrocławskiej oraz Wydziału Doradztwa Finansowego i Pośrednictwa Business Development Institute.
Karierę zawodową rozpoczął jako przedsiębiorca i współwłaściciel małej firmy z sektora IT. Następnie pracował w Spółce Getin Service Provider jako wiceprezes zarządu. W roku 2003 dołączył do EFL – firmy, której poświęcił największą część swojej dotychczasowej kariery. Rozpoczął od stanowiska Project Managera odpowiedzialnego za współpracę z zewnętrznymi instytucjami finansowymi. Następnie został zastępcą dyrektora sprzedaży, odpowiedzialnym za projekt współpracy z PSA zarówno z ramienia EFL, jak i CA Bank Polska. W latach 2005–2010 sprawował funkcję dyrektora zarządzającego Linii Biznesowych Retail Leasing i Auto Finance, po czym w styczniu 2010 r. został mianowany wiceprezesem zarządu odpowiedzialnym za sprzedaż i marketing
W maju 2018 Radosław Woźniak objął funkcję prezesa zarządu EFL Finance – spółki zajmującej się dystrybucją produktów Grupy EFL oraz będącej agentem ubezpieczeniowym.
Od 3 września 2019 r. pełni funkcję prezesa zarządu EFL .
Jako członek Rady Nadzorczej Carefleet SA, członek Rady Nadzorczej Eurofactor Polska SA i członek Rady Nadzorczej CA Leasing Serbia aktywnie pracuje na rzecz rozwoju i promocji leasingu w Europie Środkowo-Wschodniej.

GAZETA FINANSOWA
31 stycznia–6 lutego 2020 r.

FINANSISTA ROKU 2019

Kompetencje przyszłości branży finansowej

Od kilku lat głośno mówi się o tym, że rynek pracy w przyszłości zmieni się diametralnie – wiele znanych obecnie zawodów zniknie, a w ich miejsce pojawią się nowe, zupełnie jeszcze nieznane profesje. Zmieni się też sposób pracy – ciągłe, coraz szybsze zmiany, będą wymuszały na pracownikach większą elastyczność, przystosowanie się do pracy z wieloma pracodawcami i firmami jednocześnie, a także z maszynami, systemami i sztuczną inteligencją.

Barbara **Dutka**

dyrektor Rynku Finansowego, Grupa Nowe Motywacje

Jedną z branż, najszybciej chłonącą innowacje i wprowadzającą do codziennego funkcjonowania nowe technologie, jest branża finansowa. Tych, którzy planują karierę w zawodach związanych z finansami, ubezpieczeniami, księgowością, konsultingiem czy branżą fintech, czekają jednak wyzwania, na które już teraz warto się przygotowywać. Pracodawcy tymczasem muszą sobie zdać sprawę z tego, że w dobie walki o pracownika i postępującej już transformacji, warto inwestować w rozwój odpowiednich kompetencji tych osób, które są już zatrudnione w firmie, jednocześnie przygotowując ich na rosnące tempo pracy oraz kolejne zmiany.

Sektor finansowy w Polsce rozwija się bardzo szybko. Historia bankowości komercyjnej w naszym kraju rozpoczęła się zaledwie 30 lat temu. W ciągu minionych dziesięcioleci doszło do naturalnej konsolidacji wielopodmiotowego początkowo rynku, w wyniku przejęć i fuzji, które niejednokrotnie owocowały znaczną redukcją zatrudnienia, szczególnie w strukturach administracyjnych. Obecnie w Polsce działają 32 banki, które bardzo szybko wprowadzają innowacje technologiczne, pozwalające na optymalizację procesów, kosztów i zatrudnienia. Ogromny wpływ na funkcjonowanie rynku finansowego w Polsce ma również niewątpliwie fakt, że aktualnie w kraju funkcjonuje ok. 170 tzw. fintechów – alternatywnych usług finansowych, dostarczających nowe, bezpieczniejsze metody płatności gotówkowych, niewymagające długotrwałej weryfikacji klienta pożyczki czy kantory online. Mimo iż większość tego typu podmiotów nie funkcjonuje w Polsce dłużej niż od 5 lat, krajowy rynek jest jednym z najszybciej rozwijających się pod tym względem rynków w Europie Środkowo-Wschodniej, z wartością szacowaną na 860 mln euro[1]. Według prognoz, do 2020 roku, z tego typu produktów ma już korzystać nawet połowa Polaków. Jednocześnie CEO World Magazine uznał Polskę drugim po Malezji, najbardziej atrakcyjnym krajem do dokonywania inwestycji i nawiązywania współpracy biznesowej[2] w 2019 r. W związku z tym, według szacunków, zaledwie do 2020 r. w kraju powstanie zapotrzebowanie na ok. 50 tys. nowych stanowisk.

Podstawowe zadania przejmie technologia

Mimo zapowiadanego na nadchodzące lata wzrostu zapotrzebowania na nowych pracowników, konsolidacja na rynku bankowym, zmiany technologiczne wpływające na funkcjonowanie całej branży, jak również szybki rozwój alternatywnych usług finansowych oraz rosnąca popularność bankowości mobilnej sprawiły, że już w 2016 roku banki zamknęły ponad 200 placówek[3]. W wyniku zmian, jakie zaszły w ostatnich latach w ramach funkcjonowaniu sektora finansowego, w branży zdecydowanie spada zapotrzebowanie na pracowników administracyjnych oraz osoby z podstawowymi umiejętnościami, rośnie natomiast popyt na pracowników wyspecjalizowanych, posiadających wysoko rozwinięte kompetencje, którzy w dobie nowych technologii oraz tak łatwo dostępnych rozwiązań online, są w stanie dostarczyć bardzo wysoki standard obsługi klienta i wszechstronną wiedzę. Według prognoz w przyszłości realizacja usług w sektorze finansowym ma zmierzać w kierunku tzw. finansów autonomicznych, dzięki którym klient świadomie przeniesie odpowiedzialność za czytanie umów, analizę warunków różnych ofert czy porównywanie produktów finansowych na algorytm i sztuczną inteligencję, której zadaniem będzie dobór najlepszych produktów i rozwiązań. Już w 2016 roku 57 proc. klientów banków deklarowało, że mogłoby zastąpić kontakt z doradcą korzystaniem z rozwiązania technologicznego[4]. W tej sytuacji znacząco wzrośnie wartość bezpośredniej obsługi klienta, spełniającej wysokie wymagania i budującej pozytywne doświadczenia.

Wśród prognoz dotyczących tego, jakie kompetencje powinni rozwijać pracownicy, chcący odnaleźć się na rynku pracy przyszłości, na pierwszym planie pojawia się umiejętność efektywnej komunikacji z osobami z różnych środowisk etnicznych i zawodowych, inteligencja emocjonalna i elastyczność. Branża finansowa rządzi się jednak nieco innymi prawami. Tempo pracy i adaptacji zmian jest tu zdecydowanie szybsze, niż w wielu innych sektorach, podobnie jak odpowiedzialność, ciążąca na pracownikach. Według badań firmy konsultingowej McKinsey, zaledwie do 2020 roku maszyny będą w stanie wykonywać nawet do 30 proc. pracy realizowanej obecnie przez banki[5]. Oznacza to kolejne redukcje w zatrudnieniu, a dla wielu osób konieczność przekwalifikowywania się, i nawet w przypadku pozostania w branży, zmianę stanowiska i zakresu wykonywanych obowiązków. Z jednej strony więc umiejętności miękkie i zorientowanie na klienta, są niezwykle ważne, aby osoby chcące rozwijać się w zawodach związanych z finansami, miały świadomość tego, jak radzić sobie ze stresem, posiadały umiejętności pozwalające im na pracę pod presją, czy priorytetyzowanie zadań, umożliwiające efektywne zamykanie projektów.

Odpowiedzialność po stronie pracodawców

Warto pamiętać, że odpowiedzialność za wejście w proces transformacji, należy nie tylko do pracowników, ale w głównej mierze również do pracodawców, szczególnie jeśli chcą oni w niedalekiej przyszłości posiadać efektywny zespół. Już dziś znalezienie wysoko wykwalifikowanego pracownika jest procesem niezwykle długotrwałym, ze względu na warunki panujące na rynku pracy. W nadchodzących latach proste zadania zostaną zautomatyzowane, a znaczną część rutynowych obowiązków przejmą algorytmy i boty. Nadal jednak posiadanie pracownika z wysoko rozwiniętymi kompetencjami, wiedzą branżową i doświadczeniem, a także inteligencją emocjonalną i umiejętnością słuchania, będzie kluczowe dla dobrego funkcjonowania firm. Dlatego warto poświęcić uwagę osobom już pracującym w tym sektorze, aby pomóc im rozwinąć cechy i kompetencje, które w nadchodzących latach będą odgrywać kluczową rolę w pracy w branży finansowej. Wiele firm jest już w pełni świadoma zmian, które w nadchodzących latach będą zachodzić w jeszcze szybszym tempie. Oprócz szkoleń produktowych i technicznych pracownikom należy zaoferować również odpowiednio dopasowane do potrzeb konkretnej firmy oraz zawodu produkty szkoleniowe i warsztatowe, które pozwolą im na skuteczne zarządzanie stresem, emocjami czy frustracją wywołaną obawami o przyszłość zawodową. Dzięki temu już w tej chwili pracodawcy mogą rozpocząć prace nad budowaniem efektywnego, dobrze funkcjonującego zespołu, przygotowanego na nowe warunki pracy. Sektor finansowy w Polsce rozwija się bardzo szybko. Polacy są otwarci na nowe rozwiązania i szukają dla siebie najbardziej odpowiednich produktów. W nadchodzących latach wzrastać będzie jednak zapotrzebowanie na wysoko wykwalifikowanych pracowników, posiadających fachową, praktyczną wiedzę branżową. W obecnej sytuacji, gdy na rynku panuje tak duża konkurencja w walce o pracownika, firmy powinny stawiać przede wszystkim na rozwój osób, które już są w danej instytucji zatrudnione, posiadają doświadczenie i wiedzę, ale przede wszystkim znają mechanizmy kierujące branż. To w nich tkwi potencjał na dalszy rozwój i dostosowanie się do aktualnych potrzeb stale zmieniającego się rynku. Stawiając zatem na rozwój, nie należy zapominać o tym, jaki wpływ na zdrowie pracowników może mieć sytuacja w ich sektorze. Należy zatem, pracując nad odpowiednimi kompetencjami przyszłości, zatroszczyć się również o dobre samopoczucie pracowników, ich równowagę między życiem prywatnym i zawodowym oraz dalszy rozwój zgodny z ich predyspozycjami.

Według praktyków branży finansowej te cechy to:

- otwartość na zmiany;
- odporność na stres;
- zorientowanie na wyniki;
- umiejętność analitycznego myślenia;
- kompetencje cyfrowe;
- myślenie lateralne;
- wysoce rozwinięte zdolności komunikacyjne.

Zmiany w charakterze, warunkach pracy i zakresie obowiązków, już zachodzą w branży finansowej niezwykle szybko. Część zawodów, takich jak księgowy, agent ubezpieczeniowy, czy urzędnik bankowy, zajmuje wysokie miejsce w kategorii zawodów najbardziej zagrożonych automatyzacją. Pracownicy zatem nie tylko muszą być gotowi na ciągłe funkcjonowanie w zmianie i zdobywanie nowych kompetencji. Należy mieć świadomość, że zarówno sytuacja w całej branży finansowej, coraz większa presja na wyniki i rosnąca konkurencja rozwiązań technologicznych, będą powodować ogromny stres u pracowników. Niezwykle ważne jest,

[1] http://maxmania.pl/technologie/zmienia-sie-polski-rynek-fintech/
[2] https://www.pulshr.pl/bpo/centra-uslug-wspolnych-na-fali-w-polsce-sektor-rosnie-daje-miejsca-pracy,64 481.html
[3] https://loando.pl/wpis/fintech-definicja-historia-charakterystyka
[4] „Sektor finansowy coraz bardziej #fintech", PWC, grudzień 2016
[5] https://www.bloomberg.com/news/articles/2017-07-20/machines-poised-to-take-over-30-of-work-at-banks-mckinsey-says

PORADZIĆ SOBIE Z WYZWANIAMI REKRUTACJI

W ciągu ostatnich kilku lat obserwujemy nowe zjawiska na rynku pracy. Zmienia się dynamika relacji pomiędzy pracownikiem a pracodawcą, często na korzyść pracownika. Należy być jednak ostrożnym z wyciąganiem zbyt ogólnych wniosków. Bardzo dużo zależy od konkretnego obszaru biznesowego i sektora. W efekcie rozmawiając z dwoma uczestnikami tego samego rynku: pracownikiem o poszukiwanych kompetencjach i tym, którego kompetencje są coraz mniej dopasowane do potrzeb pracodawców, możemy odnieść wrażenie, że mówimy o dwóch zupełnie różnych rzeczywistościach.

Agnieszka **Cieślok**

Practice Leader, Financial Services, Banking & Fintech, Morgan Philips Group Polska

U podstaw tych rozbieżności leży zazwyczaj technologia, która wpływa na zmianę modeli biznesowych i organizacji pracy oraz duża konkurencyjność, wymuszająca optymalizację procesów oraz kosztów lub konsolidację rynku. Dotychczasowe, rozbudowane struktury sprzedaży są często zastępowane przez rozwiązania typu e-commerce lub spłaszczane, eliminując liczbę wysoko opłacanych menedżerów i optymalizując koszty dystrybucji. Tam, gdzie jest to możliwe, procesy są centralizowane. Duże znaczenie dla rynku ma wciąż dynamicznie rozwijający się sektor centrów usług wspólnych, przekształcający się obecnie w centra skupiające specjalistów o wysokich kompetencjach, obsługujących procesy globalne wymagające doświadczenia i wiedzy merytorycznej, nie tylko znajomości języków obcych i zaangażowania, jak to miało miejsce w początkowej fazie rozwoju tego sektora.

Walcząc o talenty

Wszystkie te czynniki sprawiają, że z jednej strony znika zapotrzebowanie rynku na niektóre z dotychczas popularnych profili (na rynku instytucji finansowych będą to na przykład doświadczenie i kompetencje w sieci sprzedaży – ma tu znaczenie zmiana modelu dystrybucji oraz fuzje i przejęcia, ograniczające liczbę podmiotów), a gwałtowanie rośnie zainteresowanie pracownikami o kompetencjach w takich obszarach jak: IT, cyberbezpieczeństwo, modelowanie (zwłaszcza z wykorzystaniem takich języków jak Python i R), zarządzanie dużą ilością informacji oraz umiejętność prezentowania ich, matematyka klienta, statystyka, e-commerce, compliance. Wśród pracowników obszaru finansowego w cenie są zaawansowane umiejętności techniczne (na przykład znajomość VBA lub konkretnego systemu, np. SAP), ale również umiejętność zrozumienia perspektywy pozostałych obszarów biznesowych, celu właścicieli lub zarządu firmy, umiejętność skutecznej komunikacji i wywierania wpływu. Konsolidacje, spłaszczenia struktur i centralizacja procesów zmniejszają liczbę stanowisk menedżerskich na rynku, a organizacje uważnie analizują wszystkie niuanse kompetencji, profilu osobowości i stylu pracy rozpatrywanych kandydatów, zazwyczaj szukając idealnego dopasowania i unikając ryzyka eksperymentu. Pracodawcy powinni pamiętać, że walczą o talent nie tylko ze swoją bezpośrednią konkurencją w Polsce, ale nierzadko też w Wielkiej Brytanii, Niemczech, Szwajcarii, Luksemburgu, a nawet w Stanach Zjednoczonych, skąd napływają ciekawe i zazwyczaj atrakcyjne finansowo oferty.

Nadążyć za zmianami

Jak zatem radzić sobie na tak zróżnicowanym i szybko zmieniającym się rynku z perspektywy pracodawcy, a jak z perspektywy pracownika? Przede wszystkim przyjąć do wiadomości i zaakceptować rzeczywistość zgodnie z ideą elastycznego podejścia – agility. Dla pracodawcy zatrudniającego pracowników o poszukiwanych na rynku kompetencjach będzie to oznaczało prawdziwą walkę o talenty. Co ciekawe, w Polsce mniejsze znaczenie niż w wielu innych krajach ma magia marki przyszłego pracodawcy. Bardziej liczy się opinia, jaką o tym pracodawcy dzielą się obecni i byli pracownicy. Wielu światowych gigantów przyzwyczajonych do tego, jak atrakcyjnie postrzegani są zagranicą, w Polsce musi zweryfikować swoje podejście do procesów rekrutacyjnych. Z jednej strony znajdują tutaj bardzo bogate zaplecze pracowników o poszukiwanych kompetencjach (na przykład w obszarze technologii lub wiedzy finansowej połączonej ze znajomością języków obcych), z drugiej zaś strony – ci najbardziej poszukiwani pracownicy mają zazwyczaj duży wybór ofert i kierują się nieraz innymi przesłankami w podejmowaniu decyzji niż na przykład pracownicy w Wielkiej Brytanii, Singapurze czy Nowym Jorku. W dużych centrach finansowych na świecie często motywacją do podjęcia pracy jest dążenie do wysokiego statusu, ambicja i pieniądze. W Polsce liczą się z reguły ciekawe i różnorodne zadania, dające możliwość dalszego rozwoju, możliwość pracy zdalnej lub elastycznego czasu pracy, dodatkowe benefity, dobra atmosfera, lokalizacja firmy i łatwość dojazdu.

Symetryczna relacja

Pracodawca powinien pamiętać, chcąc skutecznie zachęcić najlepszych specjalistów do podjęcia pracy w swojej organizacji, że proces rekrutacyjny jest relacją symetryczną, w której on sam ocenia kandydata, ale i podlega ocenie ze strony potencjalnego pracownika. Jeśli chcemy więc, jako pracodawca, skutecznie wykreować pozytywne doświadczenie kandydata i go do nas przyciągnąć, istotne jest świadome budowanie wizerunku organizacji w oczach potencjalnych i obecnych pracowników (employer branding). Ważne jednak, aby komunikowany do rynku wizerunek był spójny z tym, czego rzeczywiście doświadczy kandydat po rozpoczęciu pracy. Jeżeli w ślad za marketingowym, zgrabnym przekazem nie pójdą dobrze zaplanowane działania wdrożenia do organizacji, przygotowanie narzędzi do pracy, szkoleń, stworzenie odpowiedniej kultury organizacyjnej i elastycznej (agile) przestrzeni do pracy – pracownik rozczarowany rozdźwiękiem między obrazem wykreowanym przy przedstawianiu mu oferty a tym, którego realnie doświadczył, da upust negatywnym emocjom na forach internetowych i w rozmowach ze znajomymi z branży. Będzie to miało w dłuższej perspektywie większy wpływ na zainteresowanie przyszłych potencjalnych kandydatów niż najdroższa i najlepiej przygotowana kampania wizerunkowa. Kandydaci oceniają też każdy niuans procesu rekrutacyjnego – czy rekruter zadzwonił do niego w umówionym czasie i czy przekazał informację zwrotną, jak czuł się w trakcie kolejnych rozmów, czy był traktowany z szacunkiem, a nawet jaki poziom kultury osobistej i energii prezentowali przeprowadzający z nim rozmowy menedżerowie zaangażowani w rekrutację. W przypadku specjalistów oraz menedżerów o wąsko wyspecjalizowanych kompetencjach merytorycznych, gdzie nie stosuje się tak powszechnie narzędzi psychometrycznych, obserwujemy coraz powszechniejsze uwzględnianie opinii rynkowej. Niezależnie od sprawdzania referencji, co jest częścią formalnego procesu rekrutacyjnego i jest regulowane prawem (musi się odbywać za wiedzą i zgodą kandydata), na ostateczną decyzję pracodawcy ogromny wpływ ma nieformalna opinia, wypowiadana o byłych współpracownikach przez członków zespołu, podwładnych i przełożonych.

Szansę na skutecznie i profesjonalnie przeprowadzoną rekrutację znacząco zwiększa powierzenie jej wyspecjalizowanym partnerom zewnętrznym, którzy mają wysoką świadomość każdego szczegółu procesu i są w stanie dobrać odpowiednie metody nie tylko do znalezienia, ale i przekonania właściwych kandydatów do przyjęcia oferty pracy. Pokazują kandydatowi tę ofertę na tle rynku, będąc wiarygodnym (bo bardziej niż pracodawca neutralnym) partnerem w procesie podejmowania decyzji.

Zaufanie do polskiego rynku finansowego

Milena **Krasuska**

Chief Operations Officer, Grupa Assay

Oprocentowanie lokat bankowych w kraju jest obecnie na najniższym poziomie w historii, a odsetki nadal są obniżane. Kiedy porównamy je z inflacją, okazuje się, że powierzając nasze pieniądze bankom możemy na tym stracić, zamiast zyskać. Mimo to struktura oszczędności Polaków to wciąż blisko 50 proc. udziału gotówki i depozytów w bankach. Sytuacja ta jest niekorzystna zarówno dla oszczędzających, jak i samej gospodarki, ze względu na niską podaż kapitału. Jest to pochodna nietrafionych działań i wielu zaniedbań na rynku – kryzysów zaufania, spadku prestiżu pracy w sektorze finansowym czy jednakowego opodatkowania odsetek z lokat i bardziej ryzykownych instrumentów.

Lokaty bankowe zapewniają największe bezpieczeństwo zainwestowanych środków, ponieważ ujęte są w bankowym systemie gwarancyjnym. Cena za to bezpieczeństwo jest jednak niskie oprocentowanie, czyli możliwość uzyskania niskich zwrotów z inwestycji. Struktura oszczędności Polaków daleko odbiega od krajów z najbardziej rozwiniętą gospodarką. To wynik zaniedbań i nietrafionych działań strategicznych. W procesie inwestycyjnym ryzyka całkowicie wyeliminować się nie da, poza tym żadne prawo i instytucje publiczne nie zastąpią zdrowego rozsądku. Barierą w zmianie naszego podejścia do inwestycji jest niski poziom zaufania do rynku oraz mała wiedza ekonomiczna w naszym kraju.

Nadszarpnięte zaufanie

Ostatnie lata nadszarpnęły zaufanie do rynku finansowego w Polsce. Ogromnym ciosem była likwidacja OFE. To posunięcie regulatora bardzo negatywnie odbiło się na zaufaniu do rynku, a podaż kapitału została znacznie osłabiona. Dodatkowo dopiero po kilku latach kwestia tego, co stanie się z pozostałymi w OFE pieniędzmi, została rozstrzygnięta. Ostatecznie osoby posiadające tam pieniądze będą musiały zdecydować, czy zostaną one przekazane na IKE, czy do pozostałych składek emerytalnych gromadzonych przez ZUS. Innymi zdarzeniami, które mocno odbiły się na zaufaniu do rynku, było działanie na nim nieuczciwych podmiotów, spółek Amber Gold i GetBack. Kryzys związany z tą drugą spółką zdarzył się w momencie, w którym w Polsce pracowano nad strategią rozwoju rynku kapitałowego i wprowadzeniem PPK.

Makler coraz mniej szanowany

Rynek finansowy to biznes oparty na relacjach. Aby doszło do transakcji, sprzedający musi nawiązać z kupującym więź opartą na zaufaniu. Sprzedający stanowi więc bardzo ważną część rynku kapitałowego, ponieważ to on ma bezpośredni kontakt z inwestorami. Jest na pierwszej linii doradzając, co kupić, a co sprzedać oraz informując o bieżących wydarzeniach i trendach rynkowych. Jeszcze kilka lat temu praca na rynku finansowym była prestiżowym zajęciem, a sama procedura uzyskania kwalifikacji zawodowych wymagała czasu i wiedzy. To stwarzało warunki do tego, aby w branży pracowali ludzie świadomi odpowiedzialności zawodowej. W ostatnich latach jesteśmy świadkami obniżenia tego prestiżu. Obsługa inwestorów przez nieodpowiednio wyedukowanych pracowników może prowadzić do zwiększenia ich ryzyka inwestycyjnego, a co za tym idzie, zmniejszenia zaufania do rynku.

Odpowiednia premia za ryzyko

W Polsce inwestorzy borykają się z jeszcze jednym wyzwaniem – koniecznością odprowadzenia podatku od zysków z inwestycji. Tak zwany podatek Belki trzeba płacić za każdym razem, kiedy wypłacamy zysk osiągnięty z oszczędności. Jest on pomniejszany o 19 proc. Jednakowe oprocentowanie lokat i inwestycji na rynku finansowym to nie tylko kwestia braku zachęt, ale również pewnych restrykcji. PwC w swojej analizie oszacowało, że zniesienie podatku od dochodów kapitałowych w całości pozwoliłoby zaoszczędzić inwestorom około 1 mld zł. Zaoszczędzone w ten sposób środki przypuszczalnie zostałyby ponownie zainwestowane. Dzięki temu przedsiębiorstwa miałyby większy dostęp do kapitału na rozwój.

GAZETA FINANSOWA
31 stycznia–6 lutego 2020 r.

FINANSISTA ROKU 2019

Potrzeby kadrowe branży finansowej – kogo rekrutuje finansjera

Sektor finansowy stale się zmienia i stoi przed licznymi, nowymi wyzwaniami. Obecnie branża mierzy się z dalszymi konsolidacjami – w szczególności w branży bankowej i ubezpieczeniowej – rosnącą konkurencją ze strony podmiotów wcześniej niekojarzonych z finansami, nowymi regulacjami, przewidywanym spowolnieniem gospodarczym i redukcją kanałów sprzedaży detalicznej. Jednocześnie istotnym zagadnieniem pozostaje dynamiczny rozwój technologiczny, skutkujący m.in. intensyfikacją działań firm fintechowych, cyfryzacją i robotyzacją procesów finansowych. To wszystko znacząco wpływa na aktualne zapotrzebowanie kadrowe branży finansowej. Rekrutowani się eksperci niemal wszystkich obszarów biznesowych, a także pojawia się zapotrzebowanie na nowe specjalizacje.

Agnieszka **Gajewska**

lider Specjalizacji Financial Services, Hays Poland

Jak wynika z badania Hays Poland opublikowanego na łamach „Raportu płacowego 2020", większość pracodawców w najbliższych miesiącach planuje zatrudnić nowych pracowników. Podobne wnioski pojawiają się w kontekście szeroko rozumianych finansów. Zwiększenie zatrudnienia jest elementem tegorocznej strategii rozwoju dla 86 proc. firm z branży finansowej i 78 proc. z branży ubezpieczeń. Niższym odsetkiem charakteryzuje się branża bankowa, w której rekrutować nowych pracowników planuje 48 proc. firm. Nie oznacza to jednak, że banki nie będą angażować się w rozwój strategii zatrudnienia i rywalizować o najlepszych kandydatów, gdyż aż 80 proc. przedsiębiorstw w sektorze mierzy się obecnie z wyzwaniami natury rekrutacyjnej. Co to oznacza? Zmiany zachodzące w bankowości i postępująca transformacja modelu prowadzenia działalności wymaga od pracodawców zatrudnienia ekspertów w innych, często nowych i unikalnych dziedzinach. Jednocześnie znalezienie takich kandydatów na rynku często jest bardzo trudne.

Łączenie wiedzy merytorycznej i umiejętności technicznych

Obecnie największą dynamiką charakteryzują się procesy rekrutacyjne skierowane do ekspertów w dziedzinie ryzyka operacyjnego, finansowego i kredytowego, w tym analityków. W całym sektorze finansowym obserwujemy także szczególny wzrost zainteresowania pracodawców tzw. quantami – absolwentami matematyki, statystyki, ekonometrii, fizyki oraz metod ilościowych w analizie rynków finansowych – którzy w bankach pełnią rolę analityków w zakresie budowania i walidowania modeli ryzyka kredytowego, rozwijania narzędzi scoringowych i ratingowych. W rekrutacjach na tego typu stanowiska szczególnie atrakcyjni są kandydaci łączący wiedzę merytoryczną i umiejętności techniczne z określonymi kompetencjami miękkimi. Pracodawcy poszukują osób, które potrafią wychodzić z inicjatywną, wykazują się biznesowym podejściem i holistycznym spojrzeniem na zaprezentowane zagadnienia. W sektorze finansowym obserwowany jest również wzrost zapotrzebowania pracodawców na doświadczonych aktuariuszy. Kandydaci na takie stanowiska najczęściej znajdują zatrudnienie w obszarze wyliczania rezerw techniczno-ubezpieczeniowych, jak również w zakresie budowania taryf. Coraz częściej rekrutowani są również do pracy w działach ryzyka w towarzystwach ubezpieczeniowych – departamentach znajdujących się obecnie w fazie intensywnego rozwoju.

Wzrost zapotrzebowania na ekspertów

W sektorze finansowym obserwujemy wzrost zapotrzebowania na ekspertów wyspecjalizowanych we współpracy z klientami korporacyjnymi. Banki rekrutują doradców, którzy następnie zajmują się dużymi klientami firmowymi, pracują w centrach korporacyjnych lub centralach banków. Na wiele ofert pracy liczyć mogą również specjaliści działów structured i corporate finance, którzy doradzają klientom korporacyjnym m.in. w zakresie pozyskiwania finansowania, inwestowania, działań restrukturyzacyjnych, fuzji i przejęć oraz przeprowadzają złożone transakcje finansowe. Natomiast w branży ubezpieczeniowej poszukiwani są doradcy korporacyjni w towarzystwach ubezpieczeniowych oraz brokerzy wyspecjalizowani w różnych obszarach ubezpieczeń – majątkowych, komunikacyjnych, osobowych, a także bardziej unikalnych, jak ubezpieczenia kredytu kupieckiego czy ubezpieczenia morskie.

Postępujący rozwój technologiczny, przenoszenie procesów finansowych i bankowych do środowiska internetowego oraz wprowadzanie na rynek kolejnych, innowacyjnych produktów sprawia, że pracodawcy zwiększają zatrudnienie ekspertów związanych z tymi obszarami. W finansach wciąż intensywnie rozwijają się działy związane z bankowością elektroniczną, cyberbezpieczeństwem, przeciwdziałaniem praniu brudnych pieniędzy (AML), optymalizacją procesów, e-commerce, zarządzaniem projektami oraz IT. Co istotne, obszary zarządzania projektami i IT w firmach finansowych charakteryzują się większą różnorodnością form zatrudnienia i coraz częściej zamiast pracowników etatowych, do pracy angażowani są kontraktorzy pracujący w modelu B2B.

Wprowadzanie nowych linii produktowych i postępująca dywersyfikacja biznesu stanowią obecnie domenę zwłaszcza branży consumer finance oraz fintech. To właśnie firmy z tych obszarów w największym stopniu prowadzą rekrutacje na stanowiska product managerów, wyspecjalizowanych np. w produktach ubezpieczeniowych czy kartach kredytowych. Z uwagi na powszechne strategie dywersyfikacji biznesu na rynku obserwowany jest również wzrost zapotrzebowania na ekspertów w dziedzinie budowania strategii partnerstw biznesowych oraz pozyskiwania nowych partnerów biznesowych. Dostęp do takich kompetencji i bogatego doświadczenia pozwala bowiem firmom wypracowywać nowe modele biznesowe i źródła zysków, a także innowacyjne sposoby dotarcia do klientów, co na coraz bardziej konkurencyjnym rynku pozwala wypracować cenną przewagę.

W obliczu wyzwań

Branża finansowa coraz większą wagę przykłada również do rekrutacji doświadczonej kadry menedżerskiej, która pomoże nadać rozwojowi biznesu odpowiedni kierunek. Pracodawcy coraz częściej zwracają uwagę nie tylko na doświadczenie zawodowe i wiedzę kandydatów na stanowiska kierownicze, lecz także na ich kompetencje miękkie, takie jak umiejętność podejmowania decyzji i skutecznej oraz partnerskiej komunikacji. Okazuje się to bowiem kluczowe dla efektywnej współpracy w zarządzanym zespole, a także z innymi jednostkami w organizacji. Co więcej, menadżer o wysoko rozwiniętych kompetencjach interpersonalnych pozytywnie wpływa na zadowolenie członków swojego zespołu z pracy i tym samym zmniejsza prawdopodobieństwo ich odejścia z organizacji. Obecnie na rynku pracy niezmiennie poszukiwani są menedżerowie sprzedaży, ryzyka, likwidacji szkód i windykacji. Jednak w niektórych firmach obserwowana jest redukcja stanowisk kierowniczych, co najczęściej wynika z dublowania się funkcji po przeprowadzeniu fuzji podmiotów finansowych.

W ostatnich miesiącach doświadczamy też powstawania nowych i rozwoju już istniejących centrów biznesowych, należących do międzynarodowych instytucji finansowych. Z perspektywy sektora finansowego, wywodzącego się z zachodniego kręgu kulturowego, polski rynek pracy nadal oferuje atrakcyjny dla pracodawców stosunek wynagrodzeń do wiedzy i kwalifikacji kandydatów. Rekrutacje prowadzone do centrów najczęściej dotyczą pracowników operacyjnych, a także wykwalifikowanych ekspertów corporate finance, którzy do niedawna kojarzeni byli głównie z pracą w centralach banków czy instytucjach rynku kapitałowego. Jednocześnie w centrach ulokowanych na terenie Polski coraz większy odsetek pracowników stanowią osoby z zagranicy – również te, które nie znają języka polskiego.

Niewątpliwie nadchodzące miesiące będą czasem, kiedy pracodawcy z branży finansowej zmierzą się z wieloma wyzwaniami, również natury rekrutacyjnej. Kluczowe będzie nie tylko pozyskanie nowych pracowników, ale również stworzenie oferty, która skłoni obecnych pracowników do pozostania w firmie na dłużej. Przed kadrą zarządzającą i działami HR stoi zatem wyzwanie znalezienia odpowiedzi na trendy, opracowania adekwatnej strategii zatrudnienia oraz zyskania pewności, że pracownicy są przygotowani na rozwój technologiczny.

W odniesieniu do menedżerów „rynek pracownika" nie istnieje

Twierdzenie, że mamy obecnie w Polsce rynek pracownika, coraz częściej bywa bezrefleksyjnie przyjmowane za oczywistość. Wierzą w nie także menedżerowie wyższego szczebla, a takie przekonanie pomaga im np. podjąć decyzję o rozstaniu z obecnym pracodawcą. Niestety, często kończy się to rozczarowaniem.

Ernest **Wencel**
coach, ekspert projektu Punkt X

Określenie „rynek pracownika" pojawia się w mediach głównie ze względu na niską stopę bezrobocia. We wrześniu 2019 r. odnotowano w Polsce bezrobocie najniższe od 30 lat – wyniosło ono 5,1 proc. Jednak koncentrowanie się tylko na tym jednym wskaźniku może zniekształcać pełny obraz sytuacji. Po pierwsze, poziom bezrobocia jest różny w zależności od województwa, po drugie – ogólne dane nie powiedzą nam nic o tym, jak poziom bezrobocia kształtuje się na poszczególnych stanowiskach. Z aktualnych danych wynika, że najwięcej wakatów dotyczy pracowników produkcyjnych, magazynowych oraz zajmujących się bezpośrednią obsługą klienta (np. handlowców i pracowników call center). Na pewno jednak o rynku pracownika nie możemy mówić w odniesieniu do menedżerów wysokiego szczebla. Obecnie znalezienie zatrudnienia na wyższych stanowiskach menedżerskich zajmuje średnio od 12 do 18 miesięcy i wymaga wysłania ok. 200 CV. Szczególnie trudno mają menedżerowie urodzeni w latach 1961–83, ponieważ często „wygryzają" ich młodsi kandydaci.

Doświadczeni mają „pod górkę"

Polskie prawo zabrania dyskryminacji ze względu na wiek. Wiele publikacji związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi wskazuje na pozytywne aspekty budowania zespołów zróżnicowanych wiekowo. Niestety praktyka wygląda nieco inaczej. Według raportu PwC Golden Age, w Polsce liczba osób czynnych zawodowo po 50. roku życia jest najniższa w Europie. Dotyczy to także osób na stanowiskach menedżerskich. Tylko 20 proc. menedżerów po 50. roku życia, pracujących na stanowiskach z poziomu „executive", ma szanse na znalezienie podobnej pracy. 80 proc. spada ze świata „bogów" do świata zwykłych ludzi, a to jest przeważnie twarde lądowanie. Niechęć do zatrudniania osób z dużą wiedzą i doświadczeniem zawodowym może wynikać z wielu powodów. Np. ludzie młodzi mają mniejsze oczekiwania w zakresie wynagrodzenia oraz innych warunków pracy. Ich brak doświadczenia na rynku pracy sprawia, że są bardziej elastyczni. Mówiąc krótko: doświadczony menedżer będzie zazwyczaj bardziej wybredny, a gdy już zostanie zatrudniony, trudniej będzie nim sterować. Poza tym zarządzanie zróżnicowanymi wiekowo pracownikami jest trudniejsze, wymaga lepszych kompetencji od osób zarządzających. Wiele firm stawia więc na tworzenie „młodych, dynamicznych zespołów" i szuka pracowników (w tym menedżerów), którzy będą do nich pasowali.

Kontakty buduje się latami

Nie oznacza to jednak, że doświadczeni menedżerowie, poszukując nowej pracy, nie popełniają żadnych błędów. Przynajmniej po części kłopoty ze znalezieniem nowego zatrudnienia wynikają z ich własnych zaniedbań. Z badania, które przeprowadziłem wynika, że większość menedżerów wyższego i średniego szczebla oraz specjalistów z tzw. pokolenia X tuż po otrzymaniu wymówienia wyjeżdża na wakacje. Ale to nie jest najlepszy pomysł. Znacznie lepiej jest od razu zakasać rękawy, a przyjemności odroczyć do czasu, gdy zdobędzie się już nowe zatrudnienie. Największe szanse na znalezienie pracy mają osoby, które przez lata aktywnie dbały o odpowiednie relacje, także pod kątem ewentualnej zmiany zatrudnienia. Nie chodzi więc o kontakty biznesowe z osobami, które dzwoniły, ponieważ chciały „zrobić interes" z firmą, reprezentowaną przez menadżera. Znajomości, które oparte były tylko na pozycji zawodowej, najczęściej urywają się natychmiast, gdy menedżer traci pracę. Wartościowy networking opiera się na relacjach mających znacznie bardziej osobisty charakter. To kwestia przyjaźni, zaufania i wzajemności. Gdy menedżer jest w dobrej relacji z wpływową osobą, może być pewien, że kiedy ta otrzyma misję np. zbudowania nowego banku, zrobienia głębokiej restrukturyzacji lub będzie szykowała spółkę na sprzedaż, kluczowe kwestie powierzy właśnie jemu.

Inne rozwiązanie może polegać na budowaniu pozycji eksperta – np. poprzez wystąpienia na konferencjach branżowych, publikacje w portalach i czasopismach czy też poprzez aktywną obecność w mediach społecznościowych (a najlepiej poprzez łączenie wielu możliwości). Problem w tym, że ani skutecznego networkingu, ani pozycji eksperta nie da się wyrobić w ciągu kilku tygodni – na to trzeba minimum dwóch lat. W dodatku najlepsze efekty osiągnąć można wtedy, gdy relacje i ekspercką pozycję buduje się mając pracę, a nie wtedy, gdy poszukuje się zatrudnienia.

Strategia poszukiwania pracy

W praktyce scenariusz często jest podobny. Menedżer odchodzi od dotychczasowego pracodawcy z przekonaniem, że bardzo szybko znajdzie nową pracę. Zanim jednak zacznie jej szukać, idzie na „zasłużony urlop", temat zatrudnienia odsuwając na później. Dopiero gdy oszczędności topnieją, pojawia się panika, a pod jej wpływem menedżer zaczyna wysyłać setki CV. Często bezskutecznie. W portalach rekrutacyjnych praktycznie nie ma ogłoszeń na wysokie stanowiska menedżerskie. Na tym poziomie nie tak szuka się kandydatów. Dlatego doświadczony menedżer wysokiego szczebla, rozsyłający setki CV do przypadkowych firm, może zrobić raczej wrażenie desperata niż wartościowego kandydata. W dodatku te CV bywają bardzo kiepsko przygotowane. Polscy menedżerowie z pokolenia X nie potrafią wskazywać mierzalnych sukcesów, zadowalają się niewiele mówiącymi ogólnikami, a to dziś za mało. Znacznie lepiej wypadają podczas rozmów, ale najpierw muszą do tego etapu dojść. Rozwiązaniem może być potraktowanie poszukiwania pracy jako procesu sprzedażowego, a w takim przypadku potrzebna jest odpowiednia strategia. Menedżer powinien ustalić, jakie są jego najważniejsze zawodowe sukcesy oraz w jakich firmach chciałby pracować. Dopiero na tej podstawie powinien przygotować swoje CV, dostosowane do specyfiki przedsiębiorstwa, którym jest zainteresowany. Następnie powinien ustalić, jak dotrze do właściwych osób, którym będzie mógł „sprzedać" swoją kandydaturę, a na koniec – dobrze przygotować się do rozmowy kwalifikacyjnej. Ponieważ samodzielne wykonanie tych wszystkich kroków może nie być łatwe, warto poszukać wsparcia u osób, które profesjonalnie zajmują się tematem skutecznego szukania zatrudnienia oraz w grupach podobnych do siebie ludzi. Dopiero tak metodyczne działania zwiększą szanse na uzyskanie satysfakcjonujących efektów. Warto mieć świadomość, że w odniesieniu do menedżerów „rynek pracownika" nie istnieje. W tym przypadku osób wykwalifikowanych i z wieloletnim doświadczeniem jest bardzo dużo – znacznie więcej niż atrakcyjnych wakatów. Dlatego menedżer, który szuka pracy, musi zdobyć się na znacznie większy wysiłek niż np. osoba poszukująca zatrudnienia na stanowisku produkcyjnym. Ta ostatnia faktycznie może poprzestać na wysłaniu CV, podczas gdy kandydat na stanowisko dyrektora musi zrobić znacznie więcej. Jednak mając realistyczne nastawienie łatwiej uniknie poczucia winy związanego z dłuższym pozostawaniem bez pracy i zmobilizuje siły do starań o wymarzoną pozycję w cenionym przedsiębiorstwie. Lepiej więc zapomnieć o „rynku pracownika" i po prostu zabrać się do solidnego szukania wartościowego zatrudnienia.

FINANSISTA ROKU 2019

NIEZBĘDNE UMIEJĘTNOŚCI

Instytucje finansowe to specyficzne środowisko, w którym nie każdemu uda się odnaleźć. Osoby wykonujące zawody wymagające długotrwałej i silnej koncentracji, analizowania danych i kontrolowania wielu czynników jednocześnie dużo zyskują na rozwiniętych umiejętnościach regulowania emocji.

Marzena **Martyniak**

psycholog, założycielka Instytutu Rozwoju Emocji

Jeszcze większe oczekiwania stawia się przed pracownikiem, będącym przywódcą zespołu, którego wiedza i podejście przekładają się na skuteczne prowadzenie projektów. Nie oznacza to jednak, że w świecie finansów pracują ludzie zupełnie odmienni od zajmujących stanowiska niezwiązane z gospodarką. Zarządzanie zespołem wymaga stawiania człowieka na pierwszym miejscu, a rolą dobrego menadżera nie jest jedynie przygotowywanie i egzekwowanie harmonogramów, weryfikowanie dokumentów czy rozliczanie wydatków. Aby skutecznie zarządzać grupą, niezbędne jest stworzenie relacji opartej na wzajemnym zaufaniu, dzięki czemu pracownicy będą chcieli zaangażować się w działania. Podwładni oczekują od lidera rzetelnych informacji zwrotnych, przejrzystości w działaniu, motywowania zespołu. Poświęcając swój czas i wiedzę chcą wiedzieć, że za osobą menadżera stoi coś więcej niż tylko maksymalizacja zysku firmy.

Inteligencja emocjonalna ma kluczowe znaczenie

Mimo że rozwinięta inteligencja emocjonalna dopiero wkracza do CV jako kompetencja miękka w środowisku biznesowym, powinna być oceniona jako jedna z ważniejszych kwestii podczas weryfikacji umiejętności lidera zespołu. Dominujące emocje menadżera mają przełożenie na atmosferę w biurze, a tym samym na jakość wykonanej pracy i satysfakcję pracowników. Niestety, nie jesteśmy w stanie stwierdzić tego bez obserwacji menadżera w środowisku zawodowym, adnotacje dotyczące emocjonalności nie pojawiają się również w referencjach wystawianych przez poprzednich pracodawców, którzy wolą skupić się na mierzalnych wynikach pracy. Nie zwalnia nas to jednak z obserwacji, a im wcześniej zauważymy problemy w kontrolowaniu emocji, tym szybciej możemy zacząć reagować. Niedawne badania Instytutu Rozwoju Emocji pokazują, że wśród pracowników wyższego szczebla największym problemem jest nieumiejętność regulacji emocji swoich i innych osób, co może prowadzić do eskalacji stresu, złości i wzajemnych zarzutów, wynikających z niezrozumienia intencji drugiej strony. Jest to tym dotkliwsze, że wykonywanej pracy towarzyszy duża odpowiedzialność.

Łączyć kompetencje

Dobry menadżer musi łączyć zdolność delegowania zadań, budowania struktur w zespole w oparciu o analizę kompetencji pracowników, skuteczność w wykorzystywaniu okoliczności i wiele innych, złożonych zadań. To wszystko może być wyczerpujące i prowadzić do funkcjonowania w stanie podwyższonej nerwowości, przez co wzrasta ryzyko popełnienia błędu, również rozpatrywanego w kategoriach kontaktów międzyludzkich. Jeżeli dominującymi nastrojami menadżera będzie złość i niepokój, których nie potrafi kontrolować w zdrowy sposób, odbije się to na innych osobach. Prowadzone od 2019 r. badania Instytutu Rozwoju Emocji pokazują, że w pracownicy najczęściej odczuwają zmęczenie, rozgoryczenie, złość, poczucie bezsensu i demotywację. Potwierdzili, że mają słaby kontakt z przełożonymi, odczuwają z ich strony brak szacunku i empatii, są świadkami trudności w rozwiązywaniu problemów. Co ważne, skarżyli się również na brak zwykłej życzliwości, która przecież wydaje się być absolutnym minimum w kontaktach z ludźmi. Negatywne emocje bardzo łatwo mogą wydostać się poza biuro i przełożyć na nieudane relacje z klientami. W tych samych badaniach najczęściej wskazywanymi emocjami, których brakuje pracownikom, są między innymi zadowolenie, satysfakcja, zrozumienie, duma i ufność. Ich obecność minimalizuje chęci rezygnacji z pracy lub całkowitej zmiany ścieżki kariery. Pracodawcy powinni zwrócić na to szczególną uwagę – doskonale wykształceni pracownicy, posiadający doświadczenie i znający branżę, bez problemu zrezygnują z pracy w miejscu, w którym czują się niekomfortowo i które w negatywny sposób odbija się na ich zdrowiu.

Ważny przekaźnik informacji

Jednak wbrew powszechnemu podejściu do negatywnych emocji jako niepotrzebnych i demotywujących, są one ważnym przekaźnikiem informacji. Pozwalają nam dostrzec rzeczy, na których nam zależy, chociażby przez odczuwanie stresu przed ważnym spotkaniem. Inne z kolei stany, jakimi są smutek i przygnębienie, pozwalają skupić się na realizowaniu obowiązków, zwłaszcza wymagających analizy i planowania działań. Istotne jest wykształcenie zdrowych metod regulacji i ograniczenie szkodliwych, które wiążą się z ich tłumieniem, zaprzeczaniem im, ruminacjami. Często ukrywanie swoich emocji w biurze wiąże się z obawą przed oceną, uznaniem za osobę histeryczną i nieprofesjonalną, która przez swój nastrój traci zdolność oceny sytuacji i kieruje się niewłaściwymi pobudkami. Z kolei osoby porywcze, często w związku z pozytywnymi emocjami, mogą utrudniać pracę poprzez kłopotliwe dla innych zachowania – rozmowność lub głośny śmiech oraz niepohamowany wieczny entuzjazm. Takie zderzenie postaw może doprowadzić do konfliktu w biurze. Pomimo powszechności tworzenia tzw. stref ciszy, nie zastąpią one komfortowych warunków pracy dla wszystkich osób obecnych w biurze, dodatkowo izolując tych członków grupy, którzy są z natury bardziej introwertyczni i wycofani. Empatyczny lider powinien umieć odczytywać potrzeby pracowników i działać w kierunku stworzenia współpracy opartej na poszanowaniu wszystkich osób w zespole, łącząc to z celami całej firmy. Menadżer powinien także wykazać się zaufaniem do swoich pracowników. Często osoby zajmujące wysokie stanowiska obawiają się, że zlecenie zadań doprowadzi do utraty kontroli, przepracowując się i kierując niewłaściwa postawą. Takie zachowanie rodzi frustrację obu stron i uniemożliwia również wykształcenie relacji opartej na mentorstwie i rozwoju.

> **Empatyczny lider powinien umieć odczytywać potrzeby pracowników i działać w kierunku stworzenia współpracy opartej na poszanowaniu wszystkich osób w zespole, łącząc to z celami całej firmy.**

Narażeni na stres

Mimo pozornie bezpiecznej sytuacji na rynku pracy, wynikającej z pewności zajmowanego stanowiska, menadżer w instytucji finansowej narażony jest na ogromny stres. Wiąże się on nie tylko z dbaniem o stały rozwój i udowadnianiem swojej wartości w firmie, ale również z odpowiedzialnością, jaką bierze za członków zespołu. Rozwój technologiczny i wprowadzanie sztucznej inteligencji, powszechne dążenie do zaimplementowania Internetu rzeczy, zagrożenia wynikające z przetwarzania wrażliwych danych przez zmieniające się systemy – wszystkie te kwestie budzą obawy menadżerów i odbijają się na relacjach międzyludzkich, a podwyższone napięcie nie sprzyja rzeczowej analizie zagrożeń. Dlatego paradoksalnie im bardziej kierujemy się w stronę automatyzacji i mechanizacji, tym większą uwagę musimy poświęcić naszym emocjom. Zarządzanie zespołem we wszystkich branżach ma pewne spójne cechy; różnica związana jest między innymi z inteligencją emocjonalną. Każdy wykonywany zawód obarczony jest odczuwaniem określonych emocji znacznie częściej niż innych, a rolą menadżera jest umiejętne zarządzanie nimi, które pomoże pracownikom nie tylko je regulować, ale i wykorzystywać ich potencjał do efektywnej pracy.

Klucz do wymarzonej oferty pracy

Każdego roku na rynek pracy wkracza ponad 350 tys. absolwentów szkół wyższych. Jednocześnie rosnąca liczba uczelni oraz nowe kierunki studiów powodują, że w procesie rekrutacji wyższe wykształcenie z roku na rok traci na znaczeniu. Na co współcześnie najbardziej zwracają uwagę rekruterzy? Czy tytuł magistra zupełnie stracił swoją wartość?

Sebastian **Popiel**

współzałożyciel firmy People

Wielu firmom zarzuca się często, że w ogłoszeniach o pracę zamieszczają wymóg posiadania dyplomu wyższej uczelni wyłącznie z przyzwyczajenia, podczas gdy w procesie rekrutacji ma on później niewielkie znaczenie.

Dyplom dyplomowi nierówny

Pracodawcy rzeczywiście nadal pytają o to, czy osoba aplikująca na dane stanowisko ukończyła uczelnie wyższą, choć jednocześnie coraz rzadziej stanowi to przeważającą zaletę nad innymi kandydatami. Coraz większy wybór kierunków studiów i uczelni wyższych sprawia, że na rynku pracy dynamicznie rośnie liczba magistrów, a co za tym idzie, tytuł ten powoli traci na znaczeniu i po prostu przestaje być wyróżnikiem. Dlatego też współcześnie tak duże znaczenie ma nie tylko sam fakt zdobycia dyplomu wyższej uczelni, ale przede wszystkim kierunek ukończonych studiów. Oprócz zawodów takich jak prawnik, architekt czy lekarz, w których wyższe wykształcenie jest koniecznością, tytuł magistra nadal pozostaje niezbędnym „biletem wstępu" do pracy np. w korporacjach. Duże znaczenie ma on szczególnie na stanowiskach menadżerskich lub eksperckich, w przypadku których od pracownika oczekuje się specjalistycznej wiedzy oraz budowania autorytetu.

Rozwój przede wszystkim

By zyskać przewagę konkurencyjną na rynku pracy, nie wystarczy wziąć udział w jednym szkoleniu. Regularny udział w kursach doszkalających i stopniowe poszerzanie wiedzy, nawet już w trakcie pracy zawodowej, to jasny sygnał dla rekrutera, że kandydat jest osobą elastyczną, której zależy na osiąganiu jak najlepszych wyników i która wciąż poszukuje nowych rozwiązań. To także informacja na temat tego, w jakim kierunku dana osoba chciałaby rozwijać się w przyszłości. Warto więc pamiętać o tym, by wybierane przez nas szkolenia czy kursy były elementem szerszego, przemyślanego planu kariery. Nie można też zapominać, że najważniejszy rodzaj nauki to ten podczas pracy, gdzie zdobywamy praktyczne doświadczenie, uczymy się relacji międzyludzkich i zasad funkcjonowania w środowisku korporacyjnym, a z każdym awansem przyswajamy coraz to nowszą wiedzę oraz cenione na rynku pracy umiejętności.

W czasach, gdy samo wykształcenie nie stanowi już przeważającej zalety, taki zbiór dodatkowych umiejętności i doświadczeń może w przyszłości okazać się kluczem do otrzymania wymarzonej oferty pracy.