

*Michał Sobczak**

BANK SPÓŁDZIELCZY W IKSOWIE JAKO ORGANIZACJA WSPIERAJĄCA RÓWNOWAGĘ PRACA–ŻYCIE SWOJEJ ZAŁOGI

1. Ogólna charakterystyka

Bank Spółdzielczy w Iksowie rozpoczął swoją działalność w 1908 roku. W okresie międzywojennym wspomagał miejscowe rolnictwo, handel i rzemiosło. W drugiej połowie XX wieku — jak pozostałe banki spółdzielcze — pełnił funkcję dyspozycyjną Państwa w zakresie obsługi finansowej rolnictwa. Przełom w funkcjonowaniu Banku nastąpił w 1998 roku, kiedy to pięć okolicznych Banków Spółdzielczych połączyło się i stworzyło jedną spójną, konkurencyjną organizację, która z powodzeniem działa do dziś. Obecnie Bank posiada 11 oddziałów na terenie 4 powiatów i oferuje wszystkie najnowocześniejsze usługi bankowe, łącznie z bankowością elektroniczną i rozliczeniami dewizowymi w pełnym zakresie. Najlepiej o dobrej kondycji Banku i jego rozwoju świadczą poniższe dane ekonomiczne.

Tabela 1.

Ekonomia Banku Spółdzielczego w Iksowie

Wyszczególnienie	31.12.1999	31.12.2005	31.12.2006	Dynamika
Suma bilansowa	36 201 tys. zł	85 034 tys. zł	108 132 tys. zł	299%
Obligo kredytowe	15 955 tys. zł	57 676 tys. zł	76 424 tys. zł	479%
Depozyty	31 521 tys. zł	60 314 tys. zł	84 013 tys. zł	267%
Wynik finansowy netto	580 tys. zł	2 305 tys. zł	2 365 tys. zł	408%
Kapitał	2 842 tys. zł	9 285 tys. zł	10 906 tys. zł	384%
Współczynnik wypłacalności	11,83	13,94	13,17	111%
Liczba członków	2 026	313	325	16%

* magister ekonomii, asystent w Katedrze Pracy i Polityki Społecznej UŁ.

Wyszczególnienie	31.12.1999	31.12.2005	31.12.2006	Dynamika
Statutowa jednostka udziałowa	50 zł	500 zł	500 zł	100%
Fundusz udziałowy	248 tys. zł	766 tys. zł	964 tys. zł	389%
Zatrudnienie	84	76	78	93%
Punktowa ocena ratingowa	x	79	83	X
Kategoria ryzyka	x	A	A	X
ROA	0,91	2,95	2,51	276%
ROE	12,48	31,69	23,97	192%

2. Struktura zatrudnienia

Obecnie Bank zatrudnia 81 pracowników, z czego 51 jest powyżej 45 roku życia a 40 ma za sobą ponad 25-letni staż pracy w Banku Spółdzielczym w Iksowie. Tym samym, bank ten charakteryzuje się bardzo dużą stabilnością zatrudnienia. Można wnioskować, że taka stabilność oznacza, iż Bank jest odbierany przez pracowników, jako dobry pracodawca. Szczegółowe dane dotyczące struktury pracowników prezentują Tabele 2. i 3.

Tabela 2.

Wiek pracowników Banku Spółdzielczego w Iksowie

Przedział wiekowy	Liczba pracowników
21–25	3
26–30	10
31–35	3
36–40	9
41–45	5
46–50	21
51–55	25
56–65	5

Tabela 3.

Długość zatrudnienia w Banku Spółdzielczym w Iksowie

Staż pracy w latach	Liczba pracowników
1–5	19
6–10	4
11–15	5
16–20	6
21–25	7
26–30	21
31–35	12
36–45	7

W grupie najstarszych pracowników większość była zatrudniana z wykształceniem średnim ekonomicznym. Pracownicy z krótszym stażem

byli zatrudniani już tylko z wykształceniem wyższym finansowym lub prawniczym, i takie preferencje co do wykształcenia nowych pracowników obowiązują. Dzięki temu wytworzyła się swoista konkurencja między młodymi i starszymi pracownikami. Obecnie osoby z grupy powyżej 40. roku życia, aby zachować szanse awansu zawodowego uzupełniają swoje wykształcenie o studia wyższe oraz podnoszą kwalifikacje na różnego typu kursach i szkoleniach, co jest korzystne również dla organizacji.

3. Ocena i rozwój pracowników

Do 2008 roku Bank nie dokonywał okresowej oceny pracowników w żadnej sformalizowanej formie. W 2008 roku wprowadzono system okresowej oceny pracowników, z częstotliwością trzymiesięczną. Wprowadzenie tego systemu jest spowodowane przez konieczność:

- określenia ilości i jakości pracy wykonywanej na danym stanowisku,
- oceny realizacji określonych zadań,
- oceny kwalifikacji pracownika stosownie do zajmowanego stanowiska,
- wyznaczenia kierunków rozwoju pracownika,
- planowania systemu szkoleń,
- motywowania pracownika do zwiększania wydajności pracy na zajmowanym stanowisku.

System oceny pracowników opiera się na wypełnianiu arkuszy oceny pracowników przez ich kierowników (wzór arkusza w Załączniku 1). Szczegółowe cele tego systemu to dostarczenie informacji do podejmowania świadomych decyzji dotyczących:

- pozyskania i doboru ludzi do wymagań stanowiskowych,
- typowania pracowników do awansu zawodowego,
- ustalania potrzeb, zakresów i kierunków szkolenia pracowników,
- wyłaniania kandydatów do rezerwy kadrowej,
- zmiany umowy o pracę i kompetencji na danym stanowisku,
- przesunięcia pracowników do innych zadań,
- opracowania ścieżki kariery zawodowej,
- przyznawania premii uznaniowej lub nagrody za osiągnięcia,
- identyfikacja osób przeznaczonych do zwolnienia.

Dodatkowo w Banku przeprowadza się również samoocenę pracowników oraz oceny pracowników dotyczące atmosfery w miejscu pracy czy warunków pracy. Badania te pozwalają lepiej poznać oczekiwania pracowników, stworzyć im możliwość awansu i zmotywować do pracy.

Bank organizuje również szereg szkoleń merytorycznych dla pracowników. Najrzadziej szkoloną grupą pracowników są kasjerzy, a najczęściej in-

spektorzy kredytowi oraz oszczędnościowo-rozliczeniowi. Pracownicy są kierowani na zewnętrzne szkolenia po każdej zmianie obowiązujących przepisów bankowych. Dodatkowo, po wejściu Polski do Unii Europejskiej, wszyscy pracownicy zostali przeszkoleni z zakresu obrotu walutami obcymi. Ponadto do kadry kierowniczej Banku skierowany jest osobny system szkoleń. Wszystkie szkolenia są oceniane za pomocą ankiety przez pracowników, którzy je ukończyli. Pod uwagę brana jest ich przydatności oraz uzyskane efekty pracy. Pytania ankietowe koncentrują się jednak przede wszystkim na wymiarze subiektywnej satysfakcji z udziału w wybranym szkoleniu. Trzeba też dodać, że niektóre z pytań ankietowych dotyczą indywidualnego doksztalcania się pracowników po pracy, a także ewentualnego partycypowania w kosztach szkoleń, co odnosi się do problemów równoważenia sfery pracy zawodowej oraz życia prywatnego i rodzinnego (patrz Załącznik 2.).

4. Równowaga praca–życie

Bank posiada szeroki wachlarz świadczeń pozapłacowych, które mają również na celu zadbanie o odpowiedni wypoczynek pracowników i zapewnienie im odpowiedniej równowagi między pracą a życiem prywatnym. Z Zakładowego Funduszu Świadczeń Socjalnych dofinansowywane są:

- wczasy pracownicze i wycieczki,
- zorganizowanie wypoczynku wakacyjnego i świątecznego dla dzieci pracowników,
- wypoczynek indywidualny pracownika zorganizowany we własnym zakresie,
- leczenie sanatoryjne i profilaktyczno-lecznicze,
- częściowy zwrot kosztów przejazdu na wypoczynek krajowy i podróży powrotnej,
- pomoc materialną – rzeczową lub pieniężną,
- zakup biletów do teatru, opery, na koncerty, do kina, na imprezy kulturalne, artystyczne, sportowe i rozrywkowe,
- organizowanie zabaw mikołajkowych dla dzieci,
- organizowanie imprez okolicznościowych,
- cele mieszkaniowe.

Warto dodatkowo podkreślić, że kilka razy w roku organizowane są obowiązkowe spotkania całej załogi Banku, na których dyskutowana jest bieżąca działalność i podsumowywana jest dotychczasowa praca. Spotkania te są całodzienne i towarzyszą im różne atrakcje dla pracowników. Jest to pewna forma rekreacji i integracji załogi.

Podsumowanie

Bank Spółdzielczy w Iksowie jest organizacją o ugruntowanej pozycji rynkowej z dobrymi perspektywami rozwoju na najbliższe lata. Zasoby ludzkie

Banku wydają się stabilne, a dzięki działaniom Zarządu jest to zespół pracowników odpowiednio zmotywowany do rozwoju osobistego, co tworzy obiecujące podwaliny dla przyszłych sukcesów organizacji. Aby zapewnić zdrowie fizyczne i wysoki poziom energii i zapału do pracy, Bank dba o odpowiedni wypoczynek pracowników po godzinach pracy, ich rozwój kulturalny oraz właściwą regenerację sił w okresie urlopowym.

Załącznik 1.

ARKUSZ OCENY PRACOWNIKA NA STANOWISKU WYKONAWCZYM

Nazwisko i imię
Jednostka organizacyjna

Lp.	Wyszczególnienie	1	2	3	4	5	6
1.	Identyfikacja z Bankiem, zaangażowanie w problemy Banku						
2.	Orientacja na klienta						
3.	Przedsiębiorcze myślenie i działanie (inicjatywy)						
4.	Rozumienie celów strategicznych (znajomość celów i kierunków rozwoju Banku, szans i zagrożeń)						
5.	Otwartość na zmiany						
6.	Etyka bankowa						
7.	Wielozadaniowość						
8.	Dyscyplina pracy, jakość pracy i wyników						
9.	Podnoszenie kwalifikacji						
10.	Znajomość organizacji w zakresie zadań, odpowiedzialności i zależności służbowej						
11.	Wykorzystywanie technologii						
Suma wskazań na poszczególnych poziomach							

1 — ocena nieodpowiednia	do 11 punktów
2 — ocena słaba	12–22 punktów
3 — ocena przeciętna	23–33 punktów
4 — ocena satysfakcjonująca	34–44 punktów
5 — ocena wysoka	45–55 punktów
6 — ocena bardzo wysoka	56–66 punktów

Doskonalenia zawodowego wymagają następujące zagadnienia:

Ocena końcowa:

Oceniany:

Oceniający:

ANKIETA

Uprzejmie proszę o wypełnienie poniższej ankiety. Jest to ankieta w pełni anonimowa i nie zostały w niej zawarte żadne dane osobowe osób ankietowanych, w związku z czym proszę o szczerą i zgodną z prawdą odpowiedź.

Z góry dziękuję za współpracę.

Płeć:

- kobieta
- mężczyzna

Wiek:

- poniżej 24 lat
- od 25 do 30 lat
- od 31 do 44 lat
- powyżej 45 lat

Wykształcenie:

- podstawowe
- zawodowe
- średnie
- wyższe

Pytanie 1:

Czy Pana/Pani zdaniem szkolenie pracowników jest potrzebne w Banku?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 2:

Czy liczba szkoleń w Banku jest wystarczająca?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 3:

Czy chętnie bierze Pan/Pani udział w szkoleniach?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 4:

Czy zakres i tematyka szkoleń jest Pana/i zdaniem odpowiednia do zakresu Pana/i czynności służbowych?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 5:

Czy wiedza zdobyta na szkoleniach jest przydatna w codziennej pracy?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 6:

Jaka tematyka szkoleń byłaby odpowiednia Pana/Pani zdaniem?

- szkolenia z przepisów prawa oraz teorii
- szkolenia praktyczne i techniczne
- szkolenia z obsługi klienta

Pytanie 7:

Czy Pana/Pani zdaniem pracodawca (Bank) ułatwia indywidualny tok rozwoju pracownika?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

Pytanie 8:

Co Pana/Pani zdaniem może zrobić pracodawca, aby ulepszyć system rozwoju pracowników Banku?

- okresowe badania oczekiwań pracowników
- zatrudnienie specjalisty — psychologa pracy lub doradcy zawodowego
- dofinansowanie indywidualnej nauki
- zwiększenie liczby szkoleń i kursów
- inne

Pytanie 9:

Czy poza pracą interesuje się Pan/Pani tematyką związaną z wykonywaną pracą?

- często
- sporadycznie
- nigdy

Pytanie 10:

Jak zdobywa Pan/Pani wiedzę i informacje związane z wykonywaną pracą?

- prasa fachowa i powszechna
- telewizja i radio
- Internet
- inne

Pytanie 11:

Jakiego rodzaju informacje związane z wykonywaną pracą najbardziej Pana/Panią interesują?

- zmiany przepisów
- sytuacja ekonomiczno-gospodarcza w kraju i na świecie
- oferty konkurencji i nowości na rynku
- notowania giełdowe

Pytanie 12:

Jakiego rodzaju kształcenie najchętniej widział(a)by Pan/Pani w swoim harmonogramie szkoleniowym?

- szkolenia wewnętrzne i instruktarze w miejscu pracy
- szkolenia i warsztaty tematyczne poza miejscem pracy (jednorazowe)
- kursy i szkolenia długoterminowe (np. trwające kilka miesięcy)
- studia uzupełniające, podyplomowe

Pytanie 13:

Czy był(a)by Pan/Pani w stanie płacić część kosztów dokształcania, gdyby pracodawca pokrywał pozostałą część?

- zdecydowanie tak
- raczej tak
- raczej nie
- zdecydowanie nie

DZIĘKUJĘ ZA WYPEŁNIENIE ANKIETY.
INFORMACJE W NIEJ ZAWARTE POZOSTANĄ ANONIMOWE.