

DIGITALIZÁCIÓ HATÁSA A MUNKAVÉGZÉSRE ÉS A MUNKAKÖRÖKRE A BANKSZÉKTORBAN

Zsuzsanna SZEINER¹ – Klaudia BALÁZS²

ABSTRACT

The financial services sector is one of the most digitally mature industries. The transition to digital operation can not only satisfy customer needs at a higher level, but also brings a series of additional advantages for banks and their employees. The introduction of artificial intelligence-based applications, which are a milestone in banking digitalization, not only facilitates the work done by people, but can now replace complete jobs. Using a qualitative research method, including the in-depth interview method we explored the human resources side of the digitalization of Slovak banks. In total, we assessed the answers of 14 employees of 6 different banks, they all have several decades of banking experience. According to our primary and secondary findings banking jobs in Slovakia are not in danger in the short term, but in the long run, a complete transformation of the labor market is expected globally.

KEYWORDS

Banking digitalization, jobs, Slovakia, services, banking sector

BEVEZETŐ

Napjainkra a digitális technológiák olyan magas érettségi szintre jutottak, amely lehetővé teszi használatukat a gazdasági ágazatok széles körében a feldolgozóipartól a szolgáltatásokig. Néhány iparág (ún. digitálisan érett szektorok) különösen magas szintet lépett előre a digitalizációban az utóbbi 15-20 év folyamán. A legérettebbnek számító iparág az IKT szektor, a műszaki innovációk jelentős hányadát állítja elő [25]. Az IKT (info-kommunikációs technológia), legnagyobb ügyfélszektorainak egyike a pénzügyi szolgáltató szektor, azon belül is a bankszektor, amely maga is a technológiai innovációk egyik hajtómotorja (megrendelője), és közvetítője (digitális termékei és szolgáltatásai révén). A bankszektor digitalizációja egy komplex és dinamikus folyamat, amely az 1990-es évek közepén vette kezdetét, és azóta is folyamatosan tart [9]. A digitális banki szolgáltatások bevezetése forradalmasította a bankszektort, és nagyban hozzájárult ahhoz, hogy a digitalizáció az emberek mindennapi életét jelentősen megkönnyítse. Az elmúlt 15 év során az elektronikus, digitális és online banki szolgáltatások szervesen beépültek a hétköznapijainkba (vásárlási-, utazási-, pénztartási-, befektetési és egyéb szokásaink ezeknek köszönhetően gyökeresen átfurmálódtek). Természetessé vált, hogy kisebb és nagyobb pénzügyeink intézéséhez nem kell személyesen bemenni a bankfiókba, sőt még telefonálnunk sem kell. Tranzakcióinkat, legyen az készpénzfelvétel, átutalás, online vásárlás, elektronikus kifizetés, akár bankszámla nyitás, vagy hitelfelvétel bárhol és bármikor elvégezhetjük.

¹ PhDr. Szeiner Zsuzsanna, PhD., SJE-GIK, szeinerzs@uj.s.sk

² Balázs Klaudia, SJE-GIK, 1013@student.uj.s.sk

A banki szolgáltatások digitalizációja nemcsak az ügyfelek életét könnyíti meg. A digitális alkalmazásoknak és eszközöknek köszönhetően a banki tranzakciókhoz kötődő műveletek száma óriási mértékben csökkent, ami megnövelte a banki munkavégzés hatékonyságát, és ezzel együtt munkaórát szabadított fel [15].

Jelen tanulmány a bankszektor digitalizációjának humánerőforrás oldalát vizsgálja meg. Annak feltárására hivatott, hogy Szlovákiában milyen hatással van a banki munkakörökre és a mindennapi munkavégzésre a digitalizáció. Tanulmányunkban bemutatjuk, hogy a szakirodalomban fellelhető kutatások milyen eredményekre jutottak a jelzett témával kapcsolatban. Ezt követően saját kvalitatív módszerrel elvégzett primer kutatásunk eredményeit ismertetjük. Mélyinterjúk módszert alkalmazva, 14 több évtizedes tapasztalattal rendelkező banki alkalmazott tapasztalatait gyűjtöttük össze. A válaszadók 6 különböző szlovákiai telephellyel rendelkező külföldi vagy hazai bank alkalmazottai. Kvalitatív kutatásunkat feltáró jelleggel végeztük el, melynek eredményeit és tapasztalatait egy kvantitatív (primer) kutatás megalapozásához kívánjuk felhasználni. Tanulmányunk a digitalizáció konkrét mennyiségi és minőségi hatásaira kíván összpontosítani a bankszektor területén, különös tekintettel a munkaügyi kérdésekre.

Szakirodalmi áttekintés

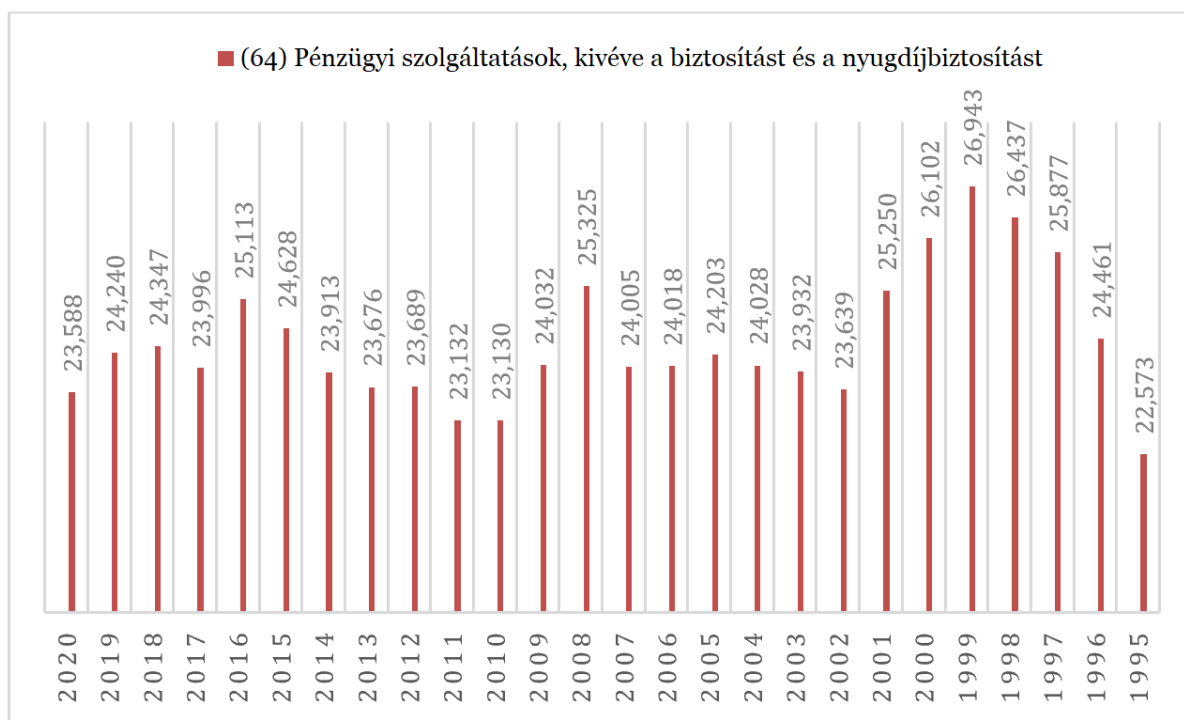
Az elmúlt 15-20 évben jelentős mennyiségű publikáció jelent meg a bankszektor digitalizációjáról, viszont annak a munkakörökre, munkavégzésre és a munkaerőlétszámra gyakorolt esetleges hatásairól viszonylag kevés feltáró jellegű tanulmány található a szakirodalomban.

A kutatások egy jelentős része osztozik azon a megállapításon, hogy a digitalizáció a munkaerő kiváltását idézi elő, ami súlyosan érinti a bankszektor. Pandit (2017) azt állítja, hogy a technológiai fejlődés a banki állások mintegy 30%-nak megszűnését fogja előidézni rövid távon, mivel a mesterséges intelligencia csökkenti az ismétlődő- vagy rutin feladatokat ellátó munkakörökben dolgozó személyzet szükségességét. Meena és Parimalarani (2020) hasonló következtetéssel élnek, megállapításuk szerint a bankszektorban a front office állások 70%-át mesterséges intelligencia (chatbotok, hangasszisztens és automatizált hitelesítési és biometrikus technológia) váltja ki. Következtéseik szerint a banki alkalmazottak 30-40%-át fogja érinteni a munkakörének megszűnése. Mali (2018) kiemeli a mesterséges intelligencia legfontosabb előnyeit a bankszektorban, például a jobb ügyfélkiszolgálás, a továbbfejlesztett banki szolgáltatások, a csalásfelismerés, a fejlett adatelemzés, ugyanakkor felhívja a figyelmet a munkaerő gépekkel történő felváltásának kérdésére, ami szerinte széles körű munkanélküliséghez vezet. A Reuters adatai alapján a STOXX Europe 600 Bank Indexben szereplő bankok teljes létszáma 2,02 millió fő volt 2019 végén, ami 13,5%-os csökkenés a 2007-es 2,34 millióhoz képest. Ez ugyanakkor nem jelenti azt, hogy a létszámcsökkenés egyedüli oka a digitalizáció.

A banki munkakörökre ható digitalizáció okozta „zavar” megértésének első szükséges feltétele, hogy a jelenséget ne légüres térben próbáljuk szemlélni, hanem egy komplex jelenség részeként, mivel egybeesik más rendkívüli tényezőkkel és külső kihívásokkal, amelyek minden értékesítési csatornát érintenek [4]. Ilyenek például digitalizációs nyomáson kívül a versenyben felmerülő új kihívások, a fokozott szabályozási környezet, a hosszú távú demográfiai változások, amelyek mind fokozódó nyomást gyakorolnak az iparágra. A banki munkakörök jövője szorosan összefügg ezekkel az átalakulásokkal, és ezen tényezők mindegyike egyedi hatást gyakorol az ágazatra.

Európa gazdaságát erősen meghatározzák a negatív demográfiai trendek (népesség elöregedése és elvándorlása) és a munkaerőpiac gyors átalakulása egyaránt. Bizonyos iparágak és föld-

rajzi régiók munkaerőhiánnyal sújtottak, máshol pedig a munkanélküliség jelent problémát. Szlovákia esetében például nem beszélhetünk a banki alkalmazottak számának drasztikus csökkenéséről. A Szlovák Statisztikai Hivatal adatai szerint az eltelt 25 év során Szlovákiában inkább stagnál a banki alkalmazottak létszáma. Ahogy azt az ábra is jól szemlélteti, a legmelegebb csökkenés 1999 és 2002 között következett be, akkor 5 év alatt 9%-kal lett kevesebb a bankban dolgozók létszáma.



1. ábra: Alkalmazotti létszám alakulása a bankszektorban Szlovákiában (1995-2020)
Forrás: saját szerkesztés a [24] adatai alapján

Más európai országokban ettől eltérő helyzet alakult ki. Finnországban például az elmúlt 20-30 év során radikálisan visszaesett mind a bankfiókok, mind az alkalmazottak száma. 1990 elején körülbelül 50 000 alkalmazottat foglalkoztattak, 2019-re ez a szám 20 000-re, tehát 20 év alatt kevesebb, mint a felére csökkent [11]. Spanyolországban 2010 és 2019 között 34%-kal csökkent az egy lakosra jutó banki alkalmazottak száma. Ezzel szemben Németországban és Franciaországban az egy lakosra jutó bankszektorban foglalkoztatottak száma alig 15%, illetve 7%-kal csökkent ugyanebben az időszakban. Az EU-28 és az eurózóna átlaga 17%-os és 16%-os csökkenést mutat (Eurostat, online). A digitalizáció kiszorító hatása miatt megszűnő munkakörök és a hatékonyabb munkavégzés miatt felszabaduló munkaórák mindenképpen arra engednek következtetni, hogy a jövőben egyre több banki alkalmazott fogja elveszíteni a munkahelyét. Más iparágak gyakorlata ugyanakkor ennek az ellenkezőjét igazolja, annak ellenére, hogy számos gazdasági ágazatban megnövekedett a technológia alkalmazása, a munkahelyek száma valójában nőtt. Ezt a paradoxont a Deloitte (2021) által kiadott tanulmány az automatizálás két eltérő gazdasági hatásával (helyettesítő és kiegészítő hatás) magyarázza. A helyettesítési hatás arra utal, hogy egyes humán tevékenységeket a technológia váltja fel. A digitalizáció hatására bekövetkező hatékonyságnövekedés a termelékenység és a bérek növekedéséhez vezet. Az eredmény a vásárlóerő növekedése (az árak csökkenése és az emelkedő bérek miatt), és ennek következtében nő a termékek és szolgáltatások iránti általános kereslet, ami végül új munkahelyeket teremt. Ez tehát a kiegészítő hatás lényege. A digitalizáció kez-

de óta az tapasztalható, hogy a kiegészítő hatások felülmúlják a helyettesítési hatásokat, tehát több munkahely jött létre, mint amennyi kiszorult [2]. A tudományos szerzők és gyakorlati szakemberek egy része azon a véleményen van, hogy digitalizáció önmagában nem fogja drasztikusan csökkenteni a banki alkalmazottak létszámát. Chris Ward, az Informa Financial Intelligence vezető tanácsadója szerint hatalmas méretük révén a legnagyobb amerikai bankok a legújabb technológiába fektethetnek be, miközben bővítik fióktelep-hálózatukat, hogy még több fogyasztóhoz jussanak el. Julien Courbe, a PwC pénzügyi szolgáltatási tanácsadói gyakorlatának vezető partnere szerint "A nagy bankok gyorsabban növekszenek, mint a közösségi bankok, és ahogy növekszenek egyre több alkalmazottat vesznek fel" [20]. Az említettek mellett fontos körülmény, hogy míg bizonyos munkakörök megszűnnek, közben számos új munkakör jön létre a digitalizációnak köszönhetően. A digitalizáció minden ágazatban új munkalehetőségeket teremt [5]. Miközben a helyettesíthető feladatkörök elvégzésében nem lesz szükség emberi munkavégzésre, számos új munkakörben újfajta készségekre és kompetenciákat igényel, ami hosszabb távon a munkaerő komplex átalakulásához vezet. A PwC 2017-es jelentése szerint a bankszektorban a munkahelyek 32 százaléka elavulttá válhat az automatizálás és a mesterséges intelligencia fejlődése miatt. Egyúttal új munkakörök jelennek meg a bankszektorban, mint a kiberbiztonsági szakértő, hitelelemző, robotprogramozó, blokklánc-építész és folyamatmodellező szakértő és mások. Mandl (2021) úgy fogalmaz, hogy a digitalizáció rengeteg új lehetőséget tartogat a magasan kvalifikált szakemberek számára. Ide sorolja a hagyományos mérnöki területek szakembereit; az újfajta területek szakembereit (pl. ipari adattudósokat, big data statisztikusokat, adatbiztonsági elemzőket); a multidiszciplináris készségekkel rendelkező munkavállalókat (pl. adatelemzési/statisztikai kompetenciákkal rendelkező vezetőket); és a fejlett irányítási képességekkel és soft készségekkel rendelkező munkavállalókat. Az alacsonyan képzett munkaerő számára viszont a munkalehetőségek beszűkülését jósolja mind a gyártás, mind a szolgáltatások területén. Nekik továbbképzésre lesz szükségük ahhoz, hogy betölthessék az időközben létrejövő új munkaköröket, amelyeknek jelenleg növekvő kínálata figyelhető meg a munkaerőpiacon. Két említésre méltó példa mutatja, hogy mennyire eltérő megoldásokat alkalmaznak a bankok a hiányzó készségek pótlására. A JP Morgan Chase 350 millió dollárt költött munkahelyi átképzésre, elindította a „Skills Passport” nevű programot, hogy segítse meglévő alkalmazottai készségeit a banki munkalehetőségekhez igazítani, hogy alkalmazkodni tudjanak a bank által kínált új lehetőségekhez. A spektrum másik oldalán a Lloyds áll, amely miközben 6000 állást megszüntet, ezzel egyidejűleg 8000 új állást hirdetett meg [4].

Kutatás módja és módszere

Tekintettel arra, hogy jelen kutatásunkat feltáró jellegű kutatásnak tekintjük, a jelenség vizsgálatához kvalitatív kutatási módszert választottunk.

Az általánosan elfogadott definíció szerint a kvalitatív kutatás „a jelenségek természetének tanulmányozása”, beleértve azok minőségét, különböző megnyilvánulásait, megjelenési kontextusát, vagy azokat a perspektívákat, amelyekből felfoghatók, de kizárva ezek terjedelmét, gyakoriságát és helyét egy objektíven meghatározott ok-okozati láncban [1]. Ez a formális meghatározás kiegészíthető egy pragmatikusabb szabállyal: a kvalitatív kutatás általában szavak, nem pedig számok formájában tartalmazza az adatokat [18].

A kvalitatív módszerek egyik előnye a feltáró kutatásban, hogy a nyílt kérdések és a szondázás lehetőséget ad a résztvevőknek arra, hogy saját szavaikkal válaszoljanak [4;1]. A kvantitatív kutatási módszer ezzel szemben arra kényszeríti őket, hogy az előre megfogalmazott és rögzített válaszok közül válasszanak. A nyílt kérdések előidézhetnek gazdag magyarázó jelle-

gű válaszokat, a válaszadók esetlegesen olyan kérdésekre is rámutathatnak a kutatott területen, amelyek a kérdezőnek eszébe sem jutnának [3].

A kvalitatív módszerek másik előnye, hogy rugalmasságot tesznek lehetővé a kutató számára a résztvevők kezdeti válaszainak vizsgálatához – vagyis megkérdendő a miért vagy a hogyan [6]. A kutatónak figyelmesen meg kell hallgatnia, mit mondanak a résztvevők, egyéni személyiségüknek és stílusuknak megfelelően kapcsolatba kell lépnie velük, és „szondákkal” kell ösztönözni őket válaszaik kidolgozására [1].

A kvalitatív kutatás rendelkezik a tudományos kutatás összes jellemzőjével, nevezetesen:

- kérdésre keresi a választ
- szisztematikusan előre meghatározott eljárásokat használ a kérdés megválaszolásához
- bizonyítékokat gyűjt
- olyan megállapításokat ad, amelyeket nem határoztak meg előre
- olyan megállapításokat tesz, amelyek a vizsgálat közvetlen határain túl is alkalmazhatók

Emellett egy adott kutatási problémát vagy témát igyekeznek megérteni az érintettek szemszögéből [6].

A kvalitatív kutatás erőssége abban rejlik, hogy komplex szöveges leírást tud adni arról, hogy az emberek hogyan élnek meg egy adott kutatási kérdést. Információt ad egy kérdés „emberi” oldaláról – vagyis az egyének gyakran egymásnak ellentmondó viselkedéseiről, hiedelmeiről, véleményeiről, érzelmeiről és kapcsolatairól [1].

A kvalitatív kutatási módszerek közül a mélyinterjúkat választottuk, mivel a célcsoportot, és a kutatni kívánt terület szempontjából ezt a módszert találtuk a legalkalmasabbnak. A mélyinterjúk optimálisak az egyének személyes történetével, nézőpontjával és tapasztalataival kapcsolatos adatok gyűjtésére, különösen akkor, ha érzékeny témát vizsgálunk [20].

Kvalitatív kutatás eredményei

Mielőtt rátérnénk az interjúkérdésekre adott válaszok ismertetésére, bevezetesként tisztázzuk a legfontosabb alapfogalmakat, és felvázoljuk a banki digitalizáció jelenlegi szlovákiai helyzetét.

A digitalizáció jelentése az Oxford Szótár szerint: „a digitalizáció az a folyamat, amikor egy fizikai mennyiséget valamilyen módon számítógéppel feldolgozhatóvá teszünk” (Oxford Dictionary, online). Ám a digitalizáció nem pusztán annyit jelent, hogy digitális eszközöket használunk, ez annál sokkal komplexebb, egy gondolkodásmódbeli változás is áll mögötte.

A szakirodalomban több értelmezése is megtalálható, amelyek mind rámutatnak a digitalizáció fontos vonásaira. Lássunk négy olyan megfogalmazást, amelyek általánosan elfogadottak és a szakirodalomban széles körben használtak a digitalizáció definiálására [47; 9; 19].

1) Analóg rendszerekben fellelhető hang, kép és egyéb információk digitális formátumokká történő átalakítása.

2) A digitalizáció, digitális technológiák integrálását jelenti a mindennapi életbe minden digitalizálható dolog digitalizációja révén.

3) A digitalizáció a digitális technológiák felhasználása egy üzleti modell megváltoztatására, valamint új bevételi és értékteremtési lehetőségek biztosítására; ez a digitális üzletre való átalakítás folyamata.

4) Valaminek az analógról digitálissá történő átalakításának folyamata.

Banki digitalizáció

Szlovákián jelenleg 25 bankot tart számon a Szlovák Nemzeti Bank, köztük 14 külföldi bank szlovákiai fiókteleppel és 3 lakás-takarékpénztár.

A banki digitalizációt és hatását manapság szinte mindannyian érzékeljük, ha máshogy nem is, legalább mint ügyfél. Interjúink során azonban betekintést nyerhettünk néhány banknál nemcsak az ügyfelek számára elérhető digitalizált technológiákba, de a belső rendszer digitális fejlődésébe, illetve a digitalizálás banki alkalmazottakra gyakorolt hatásaiba is. Bár a banki ügyfelek 80 %-a használ internetbanking / mobilbanking szolgáltatást, az ügyfelek több mint fele vélhetőleg még mindig a bankfiókot részesíti előnyben a banki csatornák közül. Épp emiatt lehet fontos megfigyelni, milyen segítséget nyújt a digitalizáció a banki ügyintézők, illetve a központi háttér munkát végzők számára. Előnyt, illetve hátrányt jelent-e számukra a folyamatok fokozatos digitalizációja a pozíciójuk szempontjából?

Kvalitatív kutatásunkat 6 banknál végeztük, több éves tapasztalattal rendelkező ügyintézők, valamint központi támogató és háttér munkát végző munkatársakkal készített interjúk alapján.

A digitalizáció megjelenési formái a bankszektorban

A jelentősebb mértékű digitalizáció jellemzően mindegyik megkérdezett bankot a 2010-es évek elején érte el. Míg a 90-es években még meggyűlhetett a banki ügyintézők baja a többféle rendszerrel, melyekben szükséges volt feldolgozni egy-egy ügyfél kérelmét, ezen a téren már a 2000-es években megfigyelhető volt változás, a bankok igyekeztek egységesíteni a használandó rendszereiket. Nagy lépésnek könyvelhető el, mikor a bankok áttértek az átutalások manuális feldolgozásáról a digitális feldolgozásra, ám megkérdeztjeink többsége igazi áttörésnek a digitális aláírást és a digitális archivációt jelölték meg a legtöbb esetben. A papír alapú dokumentumok elektronikusra cserélése nem csak rengeteg időt és pénzt spórol meg a bankok számára, hanem így környezettudatosabb működést is képesek biztosítani.

Átutalás

Az ügyfél által a fiókon benyújtott átutalási megbízásokat régen az adott kollégák manuálisan gépelték be a banki rendszerbe, majd szükséges volt egy másik kolléga jelenléte, aki ellenőrizte és jóváhagyta a műveletet. Ezen megbízások elektronikus feldolgozása a bankfiók számára a munka időtartamát tekintve az ötödére, a munkaerőt a felére csökkentette. Következő lépésnek volt tekinthető e téren, mikor az emberek megbarátkoztak az internet banking használatával, és elkezdték átutalásaikat az otthon kényelméből intézni. Szándékosan nem használtam az internet banking bevezetése terminológiát, mivel bár természetesen a bevezetés kezdetétől használták egyes ügyfelek, viszont ezen a téren az embereknek általában több időre van szükségük, mire igazán megbíznak az “újban”. Pénzügyeikről lévén szó, mégiscsak óvatosabbak.

Archiváció, szerződések aláírása

Ha visszaemlékszünk néhány évvel ezelőttre, előttünk van a kép, amint odalépünk a bankfiókban az ügyintézőhöz, majd a személyi igazolványunk felmutatása után felállt a székéről és az irattárolóból előkeresve a dokumentációnkat, visszatért vele az asztalához, és folytatta a kérelmünk feldolgozását. A digitális archivációnak köszönhetően ez már a múlté. Az adott ügyfél személyes adatainak rendszerbe való betöltésével az ügyintéző azonnal látja az ügyfél “kartonját” a számítógépe monitorján. Továbbá a digitális aláírás és az online szerződések világában már igazából a töredékére csökkent a fizikailag is létező dokumentumok száma. Egyes bankok már napjainkban használnak olyan lehetőségeket, melyeknek köszönhetően nem szükséges például számlanyitás esetén kinyomtatni és aláírni az ügyféllel a szerződéseket, hanem a dokumentumok aláírása digitálisan történik meg, a rendszer ellenőrzi az ügyfél adatait, személyazonosságát, egyeztetni az aláírást a meglévő mintával, majd e-mailben kiküldi

a szerződéseket az ügyfél által megadott e-mail címre. Ez az új mód szintén számottevő időt spórol az ügyintéző számára, rendszerint a harmadára csökkenti a folyamatidőt.

Időgazdálkodás, oktatás

A központi támogató részlegek tekintetében többek között az időgazdálkodás feldolgozásának digitalizálása jelentett jelentős előrelépést, valamint az online oktatások bevezetésének lehetősége. Új alkalmazottként a bankban az első időszakban folyamatos oktatás vár az emberre. A legtöbb bank más és más saját banki rendszert alkalmaz, melyek használatának betanítását természetesen minden bank magára vállalja. Ezek az oktatások a régmúltban több hetes beköltözéssel jártak a újonc számára a bank oktató központjába. Manapság szinte minden bank a legtöbb oktatását online végzi, mely amellett, hogy megkíméli a munkatársakat az utazástól és az utazás miatti idővesztéstől, költséghatékony és az oktatás ideje is az ötödével csökkent a digitalizált folyamatok hatékonyabb oktatásának köszönhetően. Az oktatáson való részvételt a dolgozó le tudja bonyolítani az otthon kényelméből, vagy a munkahelyén. Ezt követi minden esetben a tapasztaltabb kollégák melletti betanulás a napi rutin alatt, aminek az ideje szintén bizonyos mértékben csökkent. A folyamatok kevesebb manuális beavatkozást igényelnek, így kezelésük könnyebben elsajátítható.

Számítógépes ismeretek a toborzásnál

A bankok napjainkban sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek a jelentkezők esetében a kommunikációs készségekre, mint a technikai tudásra, ezért nem is változtak az elmúlt 10-15 évben az elvárások a technikai tudást, valamint a számítógépes ismereteket illetően. Minden banknál fellelhető IT támogatói részleg, mely szintén megkönnyíti a munkatársak helyzetét e téren, illetve mentesíti a jelentkezőket a magas technikai tudás elvárásától.

Hitelkérvények feldolgozása

A hitelek kérelmek feldolgozása és elbírálása tekintetében a folyamatidő mindenhol a felére csökkent a digitalizáció hatására, már abban az esetben is, ha az adott bank még nem használja a szerződések elektronikus aláírásának módját. Függgően attól, hogy egy ügyfél személyi - vagy lakáshitelt igényel, különböző a feldolgozási és az elbírálási idő. Míg egy személyi hitelnél csupán a kérvényt kellett feltölteni az adott rendszerbe, addig egy lakáshitelnél már maga a kérvény is komplexebb, valamint szükséges volt kikeresni és feltölteni az ingatlan tulajdonlapját, a tulajdonosok adatai, valamint feltölteni az értékbecslés dokumentációját is. Ezt mindet természetesen manuálisan, és maga az elbírálás is hasonlóan hosszadalmas folyamat volt. Jelenleg már a megkérdezett bankok többsége digitalizáltabb, automatizáltabb rendszereket használ ezen folyamatok feldolgozására. Így az időbeli megtakarítás biztosítani tudja, hogy a hitelek feldolgozása és elbírálása gyorsabban történik. A létszám csökkentése az adott részlegen tehát nem szükséges következmény, mivel így nincs munkaerő, aki felszabadul, mert az időt inkább a nagyobb mennyiségű kérvény gyorsabb elbírálására használják fel.

A digitalizáció hatásának értékelése

Jó volt hallani az interjúk során, hogy annak ellenére, hogy fellelhető negatívum is a digitalizációval kapcsolatban, általánosan mindenki pozitívan értékelte a hatásait. A már fent említett folyamatidő csökkenések, valamint a papír alapú dokumentáció megszüntetése mellett számos előny sorakoztatható fel.

Kiküszöbölődött bizonyos folyamatoknál az emberi hibafaktor, a rendszerek, a folyamatok könnyen kezelhetővé váltak, szinte hibát sem tud véteni az alkalmazott. Ennek köszönhetően

biztosítható a megbízható, gyors és komfortos ügyintézés mind az ügyfél, mind az ügyintéző számára e tekintetben.

A vállalati utak, legyen szó akár oktatásra, értekezletre vagy ellenőrzésre történő utazásról, jelentősen csökkentek a digitális lehetőségeknek köszönhetően. Az oktatáson kívül adott a lehetőség bizonyos értekezletek megtartására is online, illetve az ellenőrzések, audit levezetése az online felületeken, a digitalizált rendszer segítségével. A koronavírus járvány rendkívül pozitív hatással volt a digitalizáció számára és az online találkozási felületek kihasználására. Elmondható, hogy a digitalizáció a koronavírus igazi haszonélvezője, ugyanis a válsághelyzetek kezelésének első és legfontosabb lépése a gyors reakció. Az országok lezárása, bizonyos korlátozó intézkedések bevezetése a csoportos foglalkozások terén alternatív megoldások felé mozdította el a bankokat is, a vállalati utazások helyett könnyen találtak megoldást az értekezletek megtartására, az oktatások és az ellenőrzések elvégzésére is. Bár a bankfiókban dolgozó ügyintézők esetében nem lehetséges, a központban dolgozó munkatársak nagy része ki tudja használni a home office munkavégzés lehetőségét is a munkája legalább 50 %-át tekintve.

Digitalizáció negatív hatásai

Néhány esetben felmerült a digitalizációval kapcsolatos negatívum, ilyen például a rendszerkimaradás, a technikai problémák. Természetesen ezek orvosolhatóak néha pár perc alatt, előfordul azonban, hogy huzamosabb ideig fennáll a probléma. Vélhetőleg azonban a rendszerek fejlesztésével ezen esetek előfordulása egyre inkább csökkenni fog.

Negatívan élik meg az alkalmazottak az elkényelmesedés azon értelmét, miszerint adott folyamatok automatikus elvégzése a rendszer által már nem kényszeríti őket bizonyos információk észben tartására, így hiányosabbá válik a szaktudás egy része.

A digitalizáció, ami az ügyfelek által elérhető felületeket érinti, jelentős hatással volt a fióklátogatottságra. Több válaszadó is negatív hatásként említette a hiányzó személyes kapcsolattartást az ügyfelekkel. Az ügyfelek nagyrészt az otthon kényelméből el tudják intézni a folyóügyeiket (adatok aktualizálását, átutalásokat, egyenleg - és számlamozgás ellenőrzést, a recikláló ATM-eknek köszönhetően a nap 24 órájában, a hét minden napján tudják intézni a készpénz be- és kifizetéseket), így sokkal ritkábban keresik fel személyesen a bankfiókot. A digitalizáció nyújtotta időmegtakarítás nagymértékben megváltoztatta a munkaköröket, a munkatölteteket. Napjainkban sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek a bankok az értékesítésre, mivel magát az ügyfél általános ügyintézését a digitalizált és automatizált folyamatok elintézik. Ezért is fontosabb követelmény a toborzásnál a kommunikációs készség, mint mondjuk a számítógépes ismeret szintje. A tudás elsajátítható, és bár a készségek szintén, mégis időigényesebb, és minden a hozzáállás kérdése. Mivel a munkatöltetek jelentős részét az értékesítés teszi már ki (a bankfiókban dolgozó ügyintézőket tekintve), és tudni lehet, hogy a banki alkalmazottak adott tervek teljesítenek negyedéves, vagy akár havi / napi szinten, így ebből a szempontból is negatívumként élik meg a megcsappant napi ügyfélszámot.

A digitalizáció legjelentősebb hatása a fent említetteken kívül mindenképpen az alkalmazotti létszám kérdése. Közvetett vagy közvetlen hatására történtek elbocsátások, fiók bezárások adott bankoknál, viszont fontosnak tartom megemlíteni, hogy az esetek többségében a bank érdekében áll a meglévő alkalmazottak megtartása (természetesen, akik munkájával elégedettek). A "feleslegessé" vált alkalmazottakat igyekeznek más munkakörökbe helyezni, helyettesíteni általuk a kilépő munkavállalók helyét. Minden esetben alakultak új pozíciók is, legnagyobb mértékben természetesen az IT részlegen, egész fejlesztőcsoportokra volt olykor szükség, de létrejöttek a fiókhálózatokban is új pozíciók, mint például virtuális bankár megnevezésű funkció.

KÖVETKEZTETÉSEK

Összegezve megállapítható, hogy a digitalizáció hatását az alkalmazottak rendkívül pozitívan értékelik a bankszektorban. Munkájuk segítéseként élik meg, látva és felfedezve a pozitívumait. A digitalizáció hatására a munkatöltetek változtak, kiegészültek, a munkakörök nagy része módosult. Bár a digitalizáció fokozatosan a humán munkaerő kiváltását hivatott előidézni, és bár folyamatosan szűnnek is meg pozíciók, munkakörök, zárnak be bankfiókokat, manapság még nem érzékelhető ennek a folyamatnak az eredménye, ugyanis a bankszektor napjainkban már nem tartozik az attraktív munkaadók közé. Magas a fluktuáció is, aminek következtében bár adott részlegeken, bankfiókokban fokozatosan redukálják a dolgozók számát, mégis mindig vannak betöltendő helyek. A megfelelő stratégiával rendelkező bankoknak azonban érdekében áll, hogy megtartsák a jó munkaerőt, így az üresen maradt pozíciókat, valamint az újonnan nyíltakat igyekeznek a "saját embereikkel" feltölteni, tehát a felszabadult munkaerőt igyekeznek más munkakörbe betanítani, áthelyezni, illetve általuk helyettesíteni a kilépő alkalmazottakat.

IRODALOMJEGYZÉK

- [1] BAKER, Sarah, EDWARDS, Rosalind. (eds.). *How many qualitative interviews is enough? Expert voices and early career reflections on sampling and cases in qualitative research* (National Centre for Research Methods Reviews) Southampton, GB, 2017. National Centre for Research Methods 43pp.
- [2] Busetto, Loraine, Wick, Wolfgang, Gumbinger, Christoph. How to use and assess qualitative research methods. *Neurol. Res. Pract.* **2**, 14. 2020. <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>
- [3] BRASSEL, Jürg. Impact of digitalisation on the employment market in banking, quantitative and qualitative analysis (based on swiss market data as of december 2019), 2020. Elérhető online: https://www.arbeitgeber-banken.ch/files/content/pdf/Brochure_Digitalisation_in_Banking.pdf
- [4] CHRIST, Thomas W. Scientific-based research and randomized controlled trials, the "gold" standard? Alternative paradigms and mixed methodologies. (2014) *Qualitative Inquiry*, 20(1), 72–80.
- [5] FAIBISHENKO, Alice, NÚÑEZ-GALLEGO, Juan. The Future of Banking Jobs, A Sector in Transformation Funcas. 2021. Elérhető online: <https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2021/06/Banking-Jobs-in-transition-WEB-1.pdf>
- [6] FITZGERALD, Michael, KRUSCHWITZ, Nina, BONNET, Didier, WELCH, Michael. Embracing digital technology: A new strategic imperative. 2014. MIT sloan management review, 55(2).
- [7] FOSSEY, Ellie, HARVEY, Carol, MCDERMOTT, Fiona, DAVIDSON, Larry. Understanding and evaluating qualitative research. 2002. *Australian and New Zealand Journal of Psychiatry*, 36, 717–732.
- [8] FRENZEL, Adeline, MUENCH, Jan C., BRUCKNER, Moritz T., VEIT, Daniel. "Digitization or digitalization? – Toward an understanding of definitions, use and application in IS research". AMCIS 2021 Proceedings, 2021. 18. https://aisel.aisnet.org/amcis2021/adv_info_systems_general_track/adv_info_systems_general_track/18
- [9] GUPTA, Sweetie, YADAV, Anshu. The Impact of Electronic Banking and Information Technology on the Employees of Banking Sector. *Management and Labour Studies*, 42, 2017, pp. 379-387.
- [10] HAGBERG, Johan, SUNDSTROM, Malin, EGELS-ZANDÉN, Niklas. The digitalization of retailing: an exploratory framework *International Journal of Retail & Distribution Management*, 2016, 44(7) pp 694-712 <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140>

- [11] HAZARIKA, Srijani. Impact of Digitalization on Employment of Personnel in Banking Sector: A Case Study of India. 2020. *International Journal of Management* 11(9), pp. 982-989, Elérhető online: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=9> ISSN Print: 0976-6502 and ISSN Online: 0976-6510 DOI: 10.34218/IJM.11.9.2020.092
- [12] MÁKELÄ, Minna-Maria. The Effects of Digitalization on Different Job Placements in the Banking Industry. Bachelor Thesis, Lab University of Applied Sciences. 2021. Elérhető online: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/510381/Makela_Minna-Maria.pdf?sequence=2
- [13] MALI, Gaurav P. Pros and Cons of Artificial Intelligence (AI) in Banking. 2018. Elérhető online: <https://www.smallbusinessbonfire.com/artificial-intelligence-banking/>
- [14] MANDL, Irene. Employment impact of digitalisation. 2021. Elérhető online: <https://www.eurofound.europa.eu/data/digitalisation/research-digests/employment-impact-of-digitalisation>
- [15] MEENA, Rathi M., PARIMALARANI, Ganesan. Impact of Digital Transformation on Employment in Banking Sector. 2020. *International Journal Of Scientific & Technology Research* 9(1).
- [16] MEENA, Rathi M., PARIMALARANI, Ganesan. Impact of Digital Transformation on Employment in Banking Sector. 2020. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9, 2020, pp. 4912- 4916.
- [17] MOSER, Albine, KORSTJENS, Irene. Series: Practical guidance to qualitative research. Part 3: Sampling, data collection and analysis. 2018. *European Journal of General Practice*, 24(1), 9–18. <https://doi.org/10.1080/13814788.2017.1375091>
- [18] PANDIT, Vikram. These jobs may go missing from banks in the next few years, 2017. https://www.google.com/amp/s/m.economicstimes.com/industry/banking/finance/banking/these-jobs-may-go-missing-from-banks-in-the-next-few-years/amp_articleshow/60509828.cms
- [19] PUNCH, Keith F. *Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches*. London: Sage, 2013.
- [20] REIS, João, AMORIM, Marlene, MELÃO, Nuno, COHEN, Yuval, RODRIGUES, Mário. Digitalization: A Literature Review and Research Agenda. In: Anisic, Z., Lalic, B., Gracanin, D. (eds) Proceedings on 25th International Joint Conference on Industrial Engineering and Operations Management – IJCIEOM. IJCIEOM 2019. Lecture Notes on Multidisciplinary Industrial Engineering. Springer, Cham. 2020. https://doi.org/10.1007/978-3-030-43616-2_47
- [21] SEAY, Lauren, MELICAN, Nathaniel. Digital revolution forces efficiency push, job cuts at US banks. 2021. <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/latest-news-headlines/digital-revolution-forces-efficiency-push-jobs-cuts-at-us-banks-65206152>
- [22] SHCHERBATYKH, Denis, SHPILEVA, Vira, RIABOKIN, Maryna, ZHAM, Olena, ZALIZNIUK, Viktoriia. (2021). Impact of Digitalization On the Banking System Transformation. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(12). <https://doi.org/10.22937/IJCSNS.2021.21.12.71>
- [23] SHENTON, Andrew K. Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. 2004. *Education for Information*, 22, pp. 63–75.
- [24] Štatistický úrad Slovenskej Republiky. DataCube: Zamestnanosť podľa ekonomických činností. Elérhető online: http://datacube.statistics.sk/#!/view/sk/VBD_SK_WIN/nu1057rs/v_nu1057rs_00_00_00_sk
- [25] ZHANG, Longmei, CHEN, Sally. China's Digital Economy: Opportunities and Risks. *IMF Working Paper*, Asia Pacific Chapter, 2019.