



Monika Łada

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział Zarządzania
Katedra Ekonomii, Finansów
i Zarządzania Środowiskiem
mlada@zarz.agh.edu.pl

Anna Konieczny

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza
Wydział Zarządzania
Katedra Ekonomii, Finansów
i Zarządzania Środowiskiem
akoniecz@zarz.agh.edu.pl

SPECJALISTA CZY „WSTUKIWACZ” – POSTRZEGANIE ZATRUDNIENIA W CENTRUM USŁUG FINANSOWO-KSIĘGOWYCH

Streszczenie: W ostatnich latach Kraków stał się jednym z najważniejszych miast lokowania centrów usług wspólnych przez światowe korporacje. Celem artykułu jest poznanie sposobu postrzegania pracy w centrach outsourcingowych na podstawie opinii zatrudnionych tam pracowników. Przeprowadzona analiza badawcza wykazała, że praca w centrach usług finansowo-księgowych jest szansą dla młodych ludzi na rozpoczęcie interesującej kariery, szybki awans oraz możliwość rozwoju zawodowego w środowisku międzynarodowym. Łatwość zatrudnienia w innym centrum usług oraz otwarta ścieżka kontynuacji kariery w działach ekonomiczno-finansowych tradycyjnych przedsiębiorstw jest potencjalną szansą na zmiany, które urozmaicają wykonywanie powtarzalnych i rutynowych procesów księgowych, oraz sposobem na radzenie sobie ze stosunkowo płytką hierarchią.

Słowa kluczowe: outsourcing, zatrudnienie, księgowy.

Wprowadzenie

Wyraźnym przejawem globalnych trendów rozwoju współpracy międzyorganizacyjnej jest lokowanie w Polsce w ostatnich kilku latach coraz większej liczby centrów wspólnych usług biznesowych. Jedną z najbardziej atrakcyjnych lokalizacji dla tego typu podmiotów jest Kraków, który w światowym rankingu miast zajmuje 9. miejsce i jest pierwszy wśród miast krajów europejskich [www 1]. Krakowskie centra usług biznesowych zatrudniają aktualnie ponad 25 tys. pra-

owników i szacuje się, że w ciągu 10 najbliższych lat liczba ta może ulec podwojeniu [Michalska-Sabal, Chreścijanek i Guzik, 2013, s. 7].

Dominującym rodzajem działalności centrów usług zlokalizowanych w Polsce jest obsługa finansowo-księgową. Centra stanowią potencjalne miejsce pracy przede wszystkim dla młodych ludzi – absolwentów studiów wyższych. Specyfika działalności tych podmiotów sprawia jednak, że wymogi stawiane zatrudnianej tam kadrze oraz jej obowiązki znacząco odbiegają od tradycyjnie postrzeganej pracy w księgowości. Przyjmowana przez centra strategia sprawności operacyjnej przekłada się na dużą specjalizację i powtarzalność obowiązków pracowników. Pracownicy, zamiast kompleksowej wiedzy z zakresu rachunkowości, muszą w pierwszym rzędzie wykazać się znajomością języków obcych, w których prowadzone są dokumentacje księgowe klientów, oraz dużą szybkością i dokładnością wykonania rutynowych czynności. Ta charakterystyka sprawia, że z jednej strony praca w centrach usług finansowo-księgowych jest postrzegana jako szansa na karierę specjalisty do spraw finansowo-księgowych, ale równocześnie w odbiorze wielu jest traktowana jako rola bezmyślnego „wstukiwacza” z małymi szansami na ambitny rozwój zawodowy.

Celem artykułu jest zweryfikowanie sposobu postrzegania pracy w centrach usług wspólnych na podstawie opinii wyrażanych przez ich aktualnych pracowników. Podstawą opracowania są: przegląd literatury przedmiotu, analizy dotyczące działalności centrów usług wspólnych w Polsce oraz wyniki własnych badań empirycznych. Badania ankietowe przeprowadzone zostały w jednym z krakowskich centrów usług wspólnych specjalizującym się w usługach finansowych. Celem badania była identyfikacja motywów podjęcia pracy w centrum, sposobu postrzegania aktualnych obowiązków oraz perspektyw na przyszłość.

1. Outsourcing usług finansowo-księgowych

Rozwój współpracy międzyorganizacyjnej związany jest z popularyzacją idei outsourcingu. Ten globalny w tej chwili trend przekazywania realizacji zadań wyspecjalizowanym podmiotom zewnętrznym [Trocki, 2001, s. 13] w pierwszej kolejności objął sferę działalności przedsiębiorstw nie generujących bezpośrednio wartości dla klientów. Jednym z takich ważnych obszarów jest sfera obsługi finansowo-księgowej. Tworzenie wspólnych centrów usług finansowo-księgowych jest oparte zatem na charakterystycznych dla outsourcingu efektach skali oraz specjalizacji. Lokowanie tej działalności w krajach takich jak Polska dodatkowo umożliwia wykorzystanie różnic w poziomie wynagrodzeń specjalistów.

Wszystkie te czynniki przekładają się na możliwość realizacji strategii sprawności operacyjnej mającej na celu minimalizację kosztów prawidłowego prowadzenia tej obowiązkowej, ale mniej istotnej konkurencyjnie sfery działalności gospodarczej.

Sposób organizacji działalności centrów usług wspólnych jest aktualnie bardzo zróżnicowany. W tabeli 1 zestawiono najpopularniejsze formy wydzielenia działalności na zewnątrz. Warto zauważyć, że prowadzenie działalności finansowo-księgowej na rzecz klientów może być wykonywane zarówno przez podmioty powiązane kapitałowo z klientem, jak i zupełnie niezależne jednostki.

Tabela 1. Schemat terminologii outsourcingu i offshoringu

Fragmentacja procesów – wydzielenie ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa macierzystego realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom gospodarczym:			
zlokalizowanym w kraju		zlokalizowanym za granicą	
powiązaniem kapitałowo z przedsiębiorstwem macierzystym	niewiązaniem kapitałowo z przedsiębiorstwem macierzystym	powiązaniem kapitałowo z przedsiębiorstwem macierzystym	niewiązaniem kapitałowo z przedsiębiorstwem macierzystym
outsourcing kapitałowy	outsourcing kontraktowy	offshoring kapitałowy	offshoring kontraktowy

Źródło: Radło [2013, s. 34].

Wśród podmiotów tworzących sektor centrów usług biznesowych wyróżnia się: centra outsourcingowe procesów biznesowych (ang. *Business Process Outsourcing*, BPO), centra outsourcingowe technologii informatycznych (ang. *Information Technology Outsourcing*, ITO), centra outsourcingowe procesów zarządzania wiedzą (ang. *Knowledge Process Outsourcing*, KPO) oraz centra usług wspólnych (ang. *Shared Services Center*, SSC). Usługi finansowo-księgowe skupione są przede wszystkim w BPO i SSC. Centra BPO to firmy zewnętrzne, które dokonują transferu wewnętrznych procesów biznesowych od klientów. W zamian za usługi świadczone w ścisłej współpracy z nimi realizują przychody. SSC są natomiast wydziałami i zgrupowanymi razem jednostkami prowadzącymi określoną działalność, ale pozostającymi w ramach grupy kapitałowej przedsiębiorstwa. Istotą ich tworzenia jest redukcja funkcji powielanych w różnych oddziałach i w ten sposób uzyskanie obniżki kosztów [Szukalski, 2012, s. 110]. W obu formach podmiotów działalność podstawowa skierowana jest na prawidłową realizację i doskonalenie procesów finansowo-księgowych wykonywanych na rzecz odbiorców.

2. Zatrudnienie w centrach usług biznesowych w Polsce

Dla absolwentów studiów wyższych rozwój sektora centrów usług oznacza tworzenie nowych miejsc pracy. Dane wskazują, że zatrudnienie w tym sektorze w Polsce systematycznie wzrasta. Raport opracowany przez Związek Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL) pokazuje, że w 2013 r. w ponad 400 centrach usług z kapitałem zagranicznym znalazło zatrudnienie 110 tys. pracowników. W porównaniu z 2010 r. liczba ta zwiększyła się o ponad 50%. Szacuje się, że w 2014 r. zatrudnienie w centrach outsourcingowych przekroczy 125 tys. osób. Głównymi ośrodkami usług biznesowych skupiającymi 88% ogółu zatrudnienia w sektorze są Kraków, Warszawa, Wrocław, Trójmiasto, Łódź, aglomeracja katowicka oraz Poznań [Górecki i in., 2013, s. 11]. W tabeli 2 zestawiono udziały poszczególnych miast w ogólnym zatrudnieniu w sektorze usług biznesowych.

Tabela 2. Udział ośrodków usług biznesowych w ogólnym zatrudnieniu w sektorze

Miasto	Udział procentowy
Kraków	23
Warszawa	17
Wrocław	17
Trójmiasto	9
Łódź	9
Aglomeracja katowicka	7
Poznań	6
Inne miasta	12

Źródło: Górecki i in. [2013, s. 14].

W przeciętnym centrum usług biznesowych w 2013 r. pracowało 257 osób, natomiast w 24 centrach zatrudnienie przekroczyło 1000 pracowników, co stanowiło ponad 35% całkowitego zatrudnienia w sektorze. Centra świadczą przede wszystkim usługi finansowo-księgowo. Na drugim miejscu znajdują się usługi IT w zakresie zarządzania aplikacjami, a na trzecim – obsługa klienta [Górecki i in., 2013, s. 18].

Według danych organizacji ASPIRE krakowski ośrodek usług biznesowych od 5 lat osiąga coroczny wzrost zatrudnienia na poziomie 20%. W 2013 r. w krakowskich nowoczesnych centrach biznesowych pracowało ponad 25 tys. osób, w tym 83% z wyższym wykształceniem, a średnia wieku zatrudnionego wyniosła 29 lat [www 2].

3. Potencjał badań dotyczących pracowników centrów usług finansowo-księgowych

W polskich badaniach z zakresu rachunkowości problematyka działalności centrów usług nabiera coraz większego znaczenia. Główna uwaga badaczy jest jednak zwrócona przede wszystkim na techniczną i ekonomiczną stronę realizacji funkcji finansowo-księgowych. Przedstawiane dotychczas rozważania dotyczą m.in.: zakresu działalności centrów [Wołowiec, 2007; Świetla, 2010], sposobów kształtowania współpracy centrów z klientami [Świetla, 2010], efektywności współpracy z centrami [Nadolna, 2006; Koczar, 2008] czy potrzeby wprowadzenia standardów dla outsourcingu rachunkowości [Szewc i Jeżowska, 2008].

Znacznie mniej chętnie poruszane były dotychczas kwestie zatrudnienia w centrach i sytuacji ich pracowników. Są dostępne badania dotyczące tradycyjnych księgowych i reprezentowanych przez nich cech [Tobór-Osadnik, Wyganowska i Kabalski, 2012]. Brak jest natomiast szerszego spojrzenia na kadrę nowo powstających centrów. Sygnały z praktyki [Michalska-Sabal, Chreścijanek i Guzik, 2013] wskazują, że dla tej nowej grupy współczesnych specjalistów księgowości mniej istotne jest posiadane wykształcenie kierunkowe i wiedza z zakresu rachunkowości. Przy podejmowaniu zatrudnienia znacznie bardziej liczą się umiejętności praktyczne i pozytywne nastawienie do pracy. Najwyżej przez pracodawców cenione są – oprócz znajomości języków obcych – zdolności komunikacyjne oraz analityczne. Takie umiejętności – przy pracy zorientowanej na sprawne wykonywanie wyspecjalizowanych i bardzo wąskich procesów księgowych – są znacznie bardziej istotne niż całościowa wiedza o funkcjonowaniu systemu finansowo-księgowego przedsiębiorstwa będąca podstawą kwalifikacji tradycyjnych księgowych.

Wymienione argumenty wskazują, że sytuacja pracowników centrów usług finansowo-księgowych to bardzo aktualny i obiecujący obszar badań naukowych z zakresu rachunkowości. Dla autorek szczególnie interesujący wydał się wątek kontrowersji wokół pracy w centrach. Czy możliwość zatrudnienia w takich specyficznych jednostkach realizujących procesy rachunkowości jest szansą na wymarzoną karierę w nowoczesnej rachunkowości, czy tylko rozsądną i niezbyt atrakcyjną opcją zatrudnienia dla absolwentów wchodzących na trudny rynek pracy? Odpowiedzi na to pytanie poszukiwano poprzez badania empiryczne.

4. Przyjęta metoda badań empirycznych

Przedstawione badanie empiryczne miało charakter pilotażowy. Przeprowadzone badania ankietowe miały za zadanie dokonanie wstępnej analizy postrzegania pracy w centrum usług finansowo-księgowych. Ankiety były wypełniane

w marcu 2014 r. w jednym z krakowskich centrów usług wspólnych, zatrudniającym ogółem ponad 300 pracowników. Grupa badawcza składała się z 35 osób, co stanowiło prawie 28% wszystkich pracowników badanego działu finansowego firmy.

Formularz ankiety został podzielony na 4 segmenty. Pierwszy obejmował pytania charakteryzujące badanego, takie jak: płeć, przedział wiekowy, wykształcenie czy zajmowane stanowisko. Drugi dotyczył ważności poszczególnych czynników wpływających na decyzję o pojęciu i kontynuowaniu pracy w obecnej firmie. Trzecią część ankiety stanowiły pytania otwarte dotyczące rozwoju swojej kariery zawodowej. Na koniec ankietowani określali, jak postrzegają swoją pracę w centrum offshoringowym – na dwóch końcach skali umieszczono księgowego – specjalistę oraz „wstukiwacza” danych finansowych.

5. Wyniki badań empirycznych

W przeprowadzonych badaniach wzięło udział 35 pracowników, w tym 25 kobiet i 10 mężczyzn, z czego 20% to bardzo młode osoby, które nie przekroczyły 26 lat. Najliczniejszą grupę (46%) stanowią osoby między 31. a 35. rokiem życia, natomiast 6% ankietowanych skoczyło 35 lat. Dla 46% badanych poprzednią pracą była inna firma outsourcingowa, a dla jednej trzeciej duże przedsiębiorstwo. Tylko dla dwóch osób, poniżej 25. roku życia, obecna firma jest pierwszym pracodawcą (tabela 3).

Tabela 3. Zatrudnienie na stanowisku w powiązaniu z poprzednią pracą

Stanowisko początkowe	Poprzednia praca				Razem
	pierwsza praca	mała firma	duża firma	outsourcing	
Inne	1	1			2
Młodszy księgowy	1	4	3	3	11
Księgowy		1	6	7	14
Starszy księgowy			2	6	8

Dwie z badanych osób zostały pierwotnie zatrudnione do innego działu niż finansowo-księgowy, stąd ich początkowe stanowisko nie jest związane z księgowością. Aż 75% zatrudnionych na stanowisku starszego księgowego zostało pozyskanych z innych firm outsourcingowych, a więc o podobnym charakterze działalności. Z drugiej strony dla najmniejszej liczby osób, bo tylko dla 27% młodszych księgowych, poprzednią pracą była inna firma świadcząca usługi na zasadach outsourcingu.

Przyczynami odejścia z poprzedniej pracy były m.in.: niekorzystne warunki finansowe, brak możliwości rozwoju czy awansu, monotonia, zła współpraca z przełożonym, złe warunki pracy czy przeprowadzka do innego miasta. Głównie

nymi motywami zatrudnienia w badanym centrum usług outsourcingowych były przede wszystkim wyższa płaca i możliwość rozwoju, natomiast najmniejsze znaczenie miały lokalizacja firmy oraz zatrudnieni tam znajomi. Należy podkreślić fakt, że pomimo stosunkowo małego znaczenia tych dwóch czynników, jednak były one ważne lub bardzo ważne dla ponad 10% ankietowanych (tabela 4).

Tabela 4. Motywy podejmowania pracy w obecnej firmie

Motywy zatrudnienia	Stanowisko początkowe				Razem
	inne	mł. księgowy	księgowy	st. księgowy	
Lepsza płaca	1	10	11	7	29
Kontakt z językiem obcym	1	9	8	3	21
Nowe obowiązki	1	8	6	5	20
Prestiż firmy		4	2	2	8
Lokalizacja		3		2	5
Znajomi pracujący w firmie		2	2		4
Inne	1		4	2	7

Dla 83% badanych kluczowym czynnikiem zmiany pracy były lepsze warunki płacowe – dotyczyło to prawie wszystkich osób przyjętych na stanowisko młodszego i starszego księgowego. Na drugim i trzecim miejscu (60% i 57%) znalazły się: możliwość pracy w innym języku niż polski oraz przejęcie nowych obowiązków, aczkolwiek dla 25% starszych księgowych ważniejsza od kontaktu z językiem obcym była zmiana dotychczasowych obowiązków.

Dla wszystkich ankietowanych głównym motywem zmiany pracy z jednej firmy outsourcingowej na inną było przede wszystkim polepszenie warunków płacowych. Jedynie dla osób zmieniających pracę z dużego przedsiębiorstwa na obecną firmę lepsza płaca miała bardzo małe znaczenie. Ważniejsze dla tej grupy badanych były: możliwość pracy w języku obcym, nowe obowiązki lub zupełnie inne czynniki – jak przeprowadzka czy pierwsza praca po urlopie macierzyńskim.

Dodatkową przyczyną zmiany firmy outsourcingowej przez zatrudnionych na stanowisku młodszych księgowych, poza płacą i możliwością rozwoju, była lokalizacja (1 osoba) oraz znajomi pracujący w obecnej firmie (2 osoby).

Obecnie na stanowisku młodszego księgowego pracuje 29% badanych, z czego 2 osoby awansowały z innego działu, a pozostali mają staż pracy w firmie poniżej 2 lat. Stanowisko księgowego reprezentuje 34% pracowników, z których 3 awansowało po niecałym roku pracy, natomiast starszych księgowych jest 37%. W tej grupie badanych awans ze stanowiska księgowego (5 osób) nastąpił po dwóch latach pracy (tabela 5).

Tabela 5. Struktura zatrudnienia w zależności od długości stażu pracy w firmie

Stanowisko obecne/początkowe	Długość pracy w obecnej firmie (w latach)				Razem
	poniżej 1	1-2	2-3	powyżej 3	
Młodszy księgowy/inne	6	2	2 / 2	–	10
Księgowy/młodszy księgowy	7 / 3	2	2	1	12
Starszy księgowy/księgowy	–	3	7 / 4	3 / 1	13

Zaprezentowane powyżej dane pokazują, że 29% pracowników doświadczyło w firmie awansu i albo było to szybkie przejście ze stanowiska młodszego księgowego na wyższe, albo awans po dwóch latach pracy ze stanowiska księgowego na starszego księgowego. Należy podkreślić fakt, że 71% badanych to osoby zatrudnione na takim jak obecnie zajmowane stanowisko, a aż 32% z nich to starsi księgowi z niewielkimi perspektywami awansu pionowego, z których ponad połowa nie widzi już żadnych możliwości rozwoju w obecnej firmie.

Na pytanie dotyczące perspektywy pracy za 5 lat, najwięcej, bo 40% ankietowanych odpowiedziało, że pragnie rozwijać swoją karierę w sektorze usług wspólnych, kolejne 23% osób zmieniłoby zatrudnienie na duże przedsiębiorstwo, a pozostali myślą o pracy za granicą, otwarciu własnej działalności lub jeszcze nie zdecydowali o swojej przyszłości (tabela 6).

Tabela 6. Ścieżka kariery

Następna praca	Poprzednia praca				Razem
	pierwsza praca	mała firma	duża firma	outsourcing	
Własna firma		1	1	2	4
Duża firma		2	4	2	8
Outsourcing		2	3	9	14
Praca za granicą	2		1	2	5
Nie wiem		1	2	1	4

Ponad połowa ankietowanych (56%), którzy wcześniej pracowali w outsourcingu, pragnie kontynuować i rozwijać swoją karierę w sektorze usług wspólnych. Należy podkreślić fakt, że 14% badanych traktuje pracę w centrach outsourcingowych jako trampolinę do rozpoczęcia kariery za granicą, a głównym motywem podjęcia przez nich pracy w obecnej firmie była możliwość posługiwania się językiem obcym.

Postrzeganie swojej pracy w centrum outsourcingowym przez pryzmat „wstukiwacza” lub specjalisty w zależności od wykształcenia, stażu pracy czy zajmowanego stanowiska było bardzo zróżnicowane (tabela 7).

Tabela 7. „Wstukiwacz” czy specjalista

Kryteria	„Wstukiwacz” – specjalista					Średnia
	-2	-1	0	1	2	
Ogółem	0	4	11	18	2	18
Wykształcenie ekonomiczne		1	5	14	2	17
Wykształcenie inne		3	6	4		1
Staż pracy mniej niż 1 rok		2	3	7	1	7
Staż pracy 1-2 lata			3	4		4
Staż pracy 2-3 lata		2	4	5		3
Staż pracy powyżej 3 lat			1	2	1	4
Stanowisko młodszy księgowy		3	1	5	1	4
Stanowisko księgowy			6	6		6
Stanowisko starszy księgowy		1	4	7	1	8

Powyższe dane wskazują, że żadna z ankietowanych osób nie postrzega swojej pracy jako skrajnie monotonnej i odtwórczej. Z kolei tylko dwóm pracownikom ich obowiązki wydają się wysoce specjalistyczne. Osoby te różniły się diametralnie stażem pracy czy zajmowanym w firmie stanowiskiem, a jedyną ich cechą wspólną było wykształcenie ekonomiczne.

Większość pracowników (51%) ocenia pozytywnie swoją pracę. Wykonując ją, czują się specjalistami w dziedzinie rachunkowości. Dotyczy to 64% osób z wykształceniem ekonomicznym oraz 55% zatrudnionych w firmie krócej niż dwa lata. Do tej grupy ankietowanych należy połowa młodszych księgowych i księgowych oraz 54% starszych księgowych.

Bardziej za „wstukiwacza” niż specjalistą uważa się 11% ankietowanych. Średnio znacznie bardziej negatywnie oceniają atrakcyjność pracy zatrudnieni na stanowisku młodszy księgowy oraz pracownicy z innym wykształceniem niż ekonomiczne. Ocena atrakcyjności wyraźnie rośnie wraz z zajmowanym stanowiskiem. Tendencja taka nie jest widoczna przy wydłużaniu się stażu pracy. Paradoksalnie, średnio znacznie lepiej oceniają charakter swoich obowiązków osoby zatrudnione od roku niż pracownicy z dłuższym stażem.

Podsumowanie

Przeprowadzone badania pozwalają na sformułowanie wniosków dotyczących postrzegania zatrudnienia w centrach usług finansowo-księgowych przez ich pracowników. Uzyskane wyniki potwierdzają następujące zjawiska:

- Praca w centrach rozliczeniowych jest postrzegana przez pracowników pozytywnie – jako szansa na rozwój kariery w międzynarodowym otoczeniu. Ważnym czynnikiem przy podejmowaniu zatrudnienia, obok wysokości wynagrodzenia, jest możliwość pracy w języku obcym oraz nowy zakres obowiązków.

- Pracownicy są skłonni przechodzić z jednego centrum do drugiego, gdy otrzymają propozycję wyższych zarobków lub/i awansu. Jest to związane z tym, że zatrudnieni na najniższych stanowiskach początkowo awansują stosunkowo szybko, ale po osiągnięciu poziomu starszego księgowego następuje wyhamowanie rozwoju ich kariery. Możliwości pełnienia funkcji kierowniczych są ograniczone i wtedy zatrudnieni dostrzegają, że kolejne stopnie awansu i znaczące podwyżki wiążą się ze zmianą pracodawcy.
- Nowi pracownicy znacznie bardziej pozytywnie oceniają swoje obowiązki niż zatrudnieni dłużej. Wraz z upływem czasu i ograniczonym awansem wśród pracowników w większym stopniu pojawia się poczucie monotonii, rutyny i braku motywacji.
- Bardziej pozytywny odbiór wykonywanej pracy mają pracownicy z wykształceniem ekonomicznym. Kadra z innym wykształceniem kierunkowym znacznie bardziej negatywnie ocenia wykonywaną pracę jako rutynową i mało rozwijającą.

Sformułowane wnioski z badań świadczą o tym, że praca w centrach usług finansowo-księgowych to dla młodych absolwentów uczelni wyższych szansa na rozpoczęcie interesującej kariery, szybki awans oraz możliwość rozwoju zawodowego w środowisku międzynarodowym. Wszystko to jednak pod warunkiem, że podejmują ją osoby zainteresowane pracą w rachunkowości i świadome specyfiki jej wykonywania. Potencjalną szansą na zmiany, urozmaicające wykonywanie powtarzalnych i rutynowych procesów księgowych, oraz sposobem na radzenie sobie ze stosunkowo płytką hierarchią jest możliwość łatwego przejścia do innego centrum usług oraz otwarta ścieżka kontynuacji kariery w działach ekonomiczno-finansowych tradycyjnych przedsiębiorstw.

Literatura

- Bilans Kompetencji branż BPO i ITO w Krakowie* (2012), Raport końcowy z przeprowadzonych badań, Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ/Interdyscyplinarne Centrum Badań i Rozwoju Organizacji UJ, Kraków, wrzesień.
- Górecki J., Jasińska M., Polkowski M., Karpiesiuk Ł. (2013), *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, ABSL, Warszawa.
- Koczar J. (2008), *Korzyści z outsourcingu rachunkowości a przeniesienie odpowiedzialności*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia”, nr 11.
- Michalska-Sabal A., Chrześcijanek A., Guzik E. (2013), *Sektor usług biznesowych w Małopolsce. Stan i perspektywy rozwoju*, WUP, Kraków.

- Nadolna B. (2006), *Identyfikacja kosztów outsourcingu w rachunkowości*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, nr 1139.
- Radło M.-J. (2013), *Offshoring i outsourcing. Implikacje dla gospodarki i przedsiębiorstw*. SGH, Warszawa.
- Szewe W., Jeżowska D. (2008), *Outsourcing rachunkowości – propozycje dla standardu krajowego*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 103.
- Szukalski S. (2012), *Procesowe i organizacyjne innowacje w centrach usług wspólnych*, „Acta Universitatis Łodziensis Folia Oeconomica”, nr 268.
- Świetła K. (2010), *Outsourcing usług finansowo-księgowych – warunki współpracy partnerów*, „Studia i Prace Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 14.
- Świetła K., (2010), *Zakres funkcjonowania usług outsourcingowych w rachunkowości na przykładzie IBM*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, nr 816.
- Tobór-Osadnik K., Wyganowska M., Kabalski P. (2012), *Międzynarodowe Standardy Sprawozdawczości Finansowej a homo sovieticus i postawy pracownicze polskich księgowych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, nr 65(121).
- Trocki M. (2001), *Outsourcing*, PWE, Warszawa.
- Wołowicz T. (2007), *Outsourcing usług księgowych*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 3.
- [www 1] www.tholons.com/nl_pdf/Whitepaper_December_2013.pdf (dostęp: 18.03.2014).
- [www 2] www.aspire.org.pl/pl (dostęp: 21.03.2014).

SPECIALISTS OR “NUMBER CRUNCHERS” – THE IMAGE OF EMPLOYMENT IN FINANCIAL SHARED SERVICES CENTRES

Summary: According to Tholons’ Top 100 Outsourcing Destinations report, Krakow is the best location for Business Service Centres in Europe. The financial SSC workforce consists mainly of young graduates. In general, they are seen as experts in finance and accounting. On the other hand, it is often believed they are treated as number crunchers with little chance of professional development. The purpose of this article is to examine the image of employment in financial SSC. We have conducted a survey among employees, with special focus on job satisfaction. In particular, we have analysed the motivation to start a career in SSC, perceptions of current duties and the prospect of future development.

Keywords: outsourcing, employment, accountant.