

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE
**OBVLADOVANJE STRESA NA PRIMERU BANKE INTESA
SANPAOLO**

Ljubljana, maj 2024

URŠKA PRELEC

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Urška Prelec, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Obvladovanje stresa na primeru banke Intesa Sanpaolo, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko red. prof. dr. Sandro Penger

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne 20.05.2024

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	STRES NA DELOVNEM MESTU.....	1
2.1	Opredelitev stresa	1
2.2	Vrste stresa	2
2.2.1	Pozitivni in negativni stres	2
2.2.2	Eksogeni in endogeni stres	3
2.3	Povzročitelji stresa na delovnem mestu	3
2.4	Znaki stresnih okoliščin.....	5
2.5	Posledice stresa.....	6
2.5.1	Akutna-stresna reakcija	6
2.5.2	Posttravmatska stresna motnja	7
2.5.3	Prilagoditvena motnja.....	7
2.5.4	Posledice za zaposlenega.....	7
2.5.5	Skrb delodajalca	7
2.5.6	Posledice za banko.....	8
2.6	Načini obvladovanja stresa na delovnem mestu	8
2.6.1	Interno komuniciranje in odpravljanje stresa	10
3	ANALIZA OBVLADOVANJA STRESA NA PRIMERU BANKE INTESA SANPAOLO.....	11
3.1	Predstavitev izbrane organizacije	11
3.2	Analiza anketnega vprašalnika.....	12
3.2.1	Omejitve in potek raziskave	12
3.2.2	Analiza anketnega vprašalnika	13
3.2.3	Rezultati anketnega vprašalnika	18
3.2.4	Ugotovitve in predlogi za izboljšavo.....	19
4	SKLEP.....	20
	LITERATURA IN VIRI	21
	PRILOGA	23

KAZALO TABEL

Tabela 1: Povzročitelji stresa	4
Tabela 2: Simptomi in znaki stresa	5
Tabela 3: Akutna-stresna reakcija	6
Tabela 4: Preostali oddelki Intese Sanpaolo	12
Tabela 5: Priporočila za obvladovanje stresa	20

KAZALO SLIK

Slika 1: Prilagajanje na stres in travmo	10
Slika 2: Prikaz opredelitve zaposlenih po starostni skupini	13
Slika 3: Prikaz delovne dobe zaposlenih	14
Slika 4: Prikaz stopnje izobrazbe	14
Slika 5: Prikaz stresa zaposlenih na tedenski ravni	15
Slika 6: Prikaz grafa glede učinkov stresa na posameznika	15
Slika 7: Prikaz grafa o vplivu stresa na posameznika	16
Slika 8: Prikaz grafa o posledicah stresa	16
Slika 9: Prikaz grafa o trditvi učinkovitosti dela	17
Slika 10: Prikaz grafa glede kontrole posameznika	17
Slika 11: Prikaz grafa o vplivu stresa na dejavnosti posameznika	18

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	1
-------------------------------------	---

1 UVOD

Živimo v svetu, kjer se ljudem zelo mudi. Vsak ima svoje službene in zasebne obveznosti, ki jih hiti izpolniti, vendar je lahko takšno hitro življenje škodljivo. Ljudje se namreč ne zavedamo, da se moramo včasih malo ustaviti in si vzeti odmor, saj smo lahko zelo hitro preobremenjeni in posledično tudi pod stresom. Ljudje smo si različni in se na nastale situacije različno odzivamo. Največkrat se odzovemo z burnimi čustvi. Ko se zgodi nekaj slabega, smo žalostni, razočarani, jezni, nemočni itd., ko pa se zgodi nekaj dobrega, smo veseli, srečni in polni energije. Pri dogodku, ki ga slabo sprejmemo, se pojavi stres, ki je v tem primeru negativen. Kadar pa nek dogodek sproži občutek veselja in sreče, govorimo o pozitivnem stresu. Kako se odzovemo na nastale situacije, je odvisno od vsakega posameznika in njegovih lastnosti (osebnost, starost, verska prepričanja, vrednote itd.) (Krajc in drugi, 2019). O stresu govorimo, kadar določeno situacijo zaznamo kot težavno, nevarno ali ogrožajočo, naši možgani pa pri tem spodbudijo žlezi, da začeta izločati hormone, ki sprožijo druga dogajanja, s čimer se telesno pripravimo na takšno situacijo (Krajc in drugi, 2019).

Stres je problem, s katerim se srečuje velik del zaposlenih in predstavlja težavo v današnjem svetu. **Namen** diplomske naloge je ugotoviti, v kolikšni meri se zaposleni v banki Intesa Sanpaolo soočajo s stresnimi okoliščinami, kakšne posledice ima stres na zaposlene in celotno organizacijo, kako se z njim soočiti ter katere metode nam pri tem pomagajo.

Cilj zaključne strokovne naloge je opredeliti dejavnike in sredstva za preprečitev stresnih okoliščin v banki Intesa Sanpaolo ter definirati stresne dejavnike, ki so najbolj prisotni pri posameznem zaposlenem. Cilj je ugotoviti, katere metode preprečevanja stresnih okoliščin so za zaposlene in posamezno organizacijo najbolj učinkovite.

Zaključna strokovna naloga je razdeljena na dva dela. Prvi del vključuje teoretično razlago o stresu, kjer je vključena razlaga o opredelitvi in vrstah stresa, potem so opredeljeni sprožilci stresa na delovnem mestu, dejavniki stresa, znaki stresa na delovnem mestu, možnosti preprečevanja stresa, posledice stresa pri posamezniku in organizaciji ter načini obvladovanja stresa na delovnem mestu. Drugi del je sestavljen iz praktičnega dela, kjer je opredeljena izbrana organizacija banka Intesa Sanpaolo, temu sledi analiza anketnega vprašalnika in njegovi rezultati, za tem pa so navedene še ugotovitve in predlogi za izboljšavo. Na koncu je naveden še sklep ter viri in literatura.

2 STRES NA DELOVNEM MESTU

2.1 Opredelitev stresa

Pojem »stres« v vsakdanjem življenju vse več uporabljamo. Ko slišimo besedo stres, najprej pomislimo na nekaj slabega, neprijetnega, nekaj, na kar nimamo vpliva. Pa vendar je bil prav

stres tisti, ki je ljudem pomagal preživeti skozi tisočletja v preteklosti, v današnjem svetu pa je postal naš največji sovražnik. Stresu pripisujemo vzroke številnih nesreč, bolezni, samomorov, nezadovoljstva, napetosti in celo smrti (Schmidt, 2001).

V našem življenju in v naši družbi postaja stres prisoten bolj kot kadarkoli prej. V primerjavi z našimi starši in starimi starši imamo veliko bolj kompleksna življenja. Nekateri med nami se ne morejo otresti stresnega življenja zaradi razmer doma, drugi pa tudi zaradi službe in zahtevnosti delovnih mest. Stres je fiziološki, psihični in vedenjski odziv na dogodke in nastale situacije, ki posamezniku predstavljajo grožnjo ali zahtevajo posameznikovo prilagoditev. Je prilagojen odziv osebe, ki je odsev njenih lastnosti in/ali psihičnih procesov na dejavnosti, stanja in dogodke iz okolja, ki ustvarjajo psihične in fizične potrebe. Gre za kompleksen vzorec čustvenih stanj, odzivov na njih ter s tem povezanimi mislimi, ki nastanejo kot odgovor na zunanje zahteve. Pravimo jim stresorji. Stres je stanje vznemirljivosti, ko posameznik prikaže dogodek ali situacijo kot obvladljivo in je s svojimi strategijami spoprijemanja sposoben nadzorovati situacijo. Nastane kot posledica neravnovesja med zahtevami iz okolja in lastnimi zmožnostmi. Ima dve plati, pozitivno in tudi negativno. Stres po navadi poteka po naslednjih fazah (Jerovšek, 2020):

1. faza, ki jo imenujemo tudi alarmna faza (tukaj pride do dražljaja, ki povzroči šok),
2. faza (mobilizacija, ko se posameznik spoprijema s stresorji),
3. faza (predstavlja prizadevanje organizma, da je uspešen pri spoprijemanju s stresorji in njihovim učinkom. Če so prizadevanja uspešna, se organizem povrne na normalno raven, če pa niso, lahko pride do izčrpanosti in drugih motenj delovanja organizma).

Simptomi reakcije na stres se razvijejo v nekaj minutah po dogodku, trajajo pa lahko od nekaj ur do več dni. Kako se naše telo odzove na stres, je odgovor evolucije na življenjsko nevarne situacije. Telo se samodejno odzove na stres tako, da nadledvična žleza v telo sprosti hormone, ki povzročijo hitrejšo bitje srca in pospešeno dihanje, s tem pa pripravi mišice na hiter odziv, za kar je odgovoren živčni sistem. Problem nastane, ko stopnja stresa ostane povišana dlje časa. To lahko vodi v kronični stres, ta pa povzroča simptome, ki močno vplivajo na naše zdravje (Jerovšek, 2020).

2.2 Vrste stresa

Obstaja več vrst stresa. Razčlenimo jih lahko v več kot deset skupin, na splošno pa jih razdelimo v dve veliki skupini: pozitivni (eustres) in negativni (distres) stres ter eksogeni in endogeni stres, ki so opisani v nadaljevanju.

2.2.1 Pozitivni in negativni stres

Ob besedi stres vedno pomislimo na nekaj neprijetnega in nezaželenega. Ob tem imamo v mislih distres ali negativni stres. Poznamo pa tudi pozitivnega, ki mu rečemo eustres. Pri

negativnem stresu nastane težava, ko postane prepogost in lahko vodi do kroničnega stresa. To je takrat, ko ima stres zelo negativen vpliv na organizem in lahko povzroči tudi smrt, saj se, kadar smo izpostavljeni kateremukoli stresorju, aktivira hipotalamična-pituitarna-adrenalna os. Gre namreč za princip, ki omogoča, da se sprostita stresna hormona adrenalin in kortizol, ki preideta v krvni obtok. Ko ljudje naletimo na neugodno situacijo, na primer da smo ogroženi pri možnem napadu medveda, aktiviramo vse možne opcije, na račun katerih bi lažje ubežali tej nevarnosti oziroma se z njo spopadli. Utrip srca in dihanje postaneta hitrejša, poveča se pretok krvi v mišicah, nivo krvnega sladkorja poskoči, izboljša se tudi osredotočenost (Fiala, 2007).

Ne vpliva pa vsak stres na posameznika negativno. Obstaja pozitiven stres, ki je prisoten takrat, ko določeno situacijo ne vzamemo kot grožnjo, ampak kot izziv. Če imamo na primer predstavitev pred veliko množico, smo psihično pod stresom, kar sproži večjo pripravljenost, osredotočenost, željo po popolnem nastopu in tako vpliva na posameznika pozitivno. Pozitivni stres je tisti, ki poskrbi, da delujemo na najvišji možni ravni (Fiala, 2007).

2.2.2 Eksogeni in endogeni stres

Eksogenemu stresu rečemo tudi zunanji stres, saj ga povzročajo zunanji dejavniki, ki jih mora posameznik sprejeti, najbolj pomembno pri tem pa je, da v največji meri omeji nevšečnosti, ki mu jih stres povzroča. Te se kažejo v simptomih, ki jih posamezniku povzročajo stresne okoliščine. To so na primer spremembe v okolju, nepričakovani dogodki, spremembe v družini, na delovnem okolju in v družbi (Jerovšek, 2020).

O endogenem stresu pa govorimo, ko si posameznik sam povzroči stresne okoliščine, ki bi se jim lahko izognil, kot so na primer strah pred višino, negotovost, čakanje na rezultate, nerealna pričakovanja perfekcionistov, slabe navade, neorganiziranost, drža, ki jo imajo ljudje pri negativnem odnosu do ljudi in okolja itd. (Jerovšek, 2020).

2.3 Povzročitelji stresa na delovnem mestu

Delo je zelo pomemben del življenja vsakega posameznika. Ponuja številne možnosti interakcij in osebnega napredka, poleg tega pa močno vpliva na samopodobo in na občutek lastne vrednosti. Na delovnem mestu se vse pogosteje srečujemo s stresnimi situacijami, ki se pojavljajo vsak dan v različnih oblikah (Meško in drugi, 2010).

Dejavniki stresa niso za vse enaki in enako rešljivi. Določajo jih posameznikove izkušnje, osebnost, okoliščine, v katerih se pojavijo, ter širše in ožje okolje, v katerem posameznik živi. Pri dejavnikih stresa je pomembna tudi življenjska naravnost in kakovost reševanja medsebojnih odnosov z ljudmi, kar pomeni, da bo za določeno osebo nek stresni dogodek predstavljal stresor, za drugega pa bo to predstavljalo novo priložnost ali vzpodbudo. Razmere med lastnimi zahtevami in zahtevami okolja ter sposobnost reševanja nam povedo,

ali bo stres na nas vplival negativno ali pa nas bo pozitivno vzpodbudil (Dernovšek in drugi, 2007).

Glavni viri stresa na delovnem mestu izhajajo iz zahtev, nadzora, podpore, odnosov, vloge in sprememb. Pri delavcih je zelo pomembno spoštovanje in dokler ni le-to pokazano v veliki meri, na njih vpliva negativno (zlasti od nadrejenih). Delovni položaj je največji povzročitelj stresa pri delu. Pogosto je povezan s prenasitenostjo dela, ki se najbolj kaže pri delu za tekočim trakom in pri delu z nekaterimi stroji. So pa posebej izpostavljena tudi dela vodilnih mest, managerjev. Dokazano je, da managerji zaradi pogostega telefoniranja, sprejemanja številnih obiskov in udeležbe na sestankih veliko kadijo in pijejo, zato so pri njih pogoste koronarne bolezni. Preobremenjenost z delom močno vpliva na krvni tlak in raven holesterola v krvi. Problem je tudi pomanjkanje kontrole. Zaposleni na delovnih mestih, ki ne dopuščajo avtonomije prostega odločanja in časovne razporeditve ter ne vključujejo pravice do soodločitev, imajo pogosto povišan krvni tlak, kar predstavlja tveganja za bolezni srca in ožilja. Nove tehnologije žal prinašajo vrsto takih opravil. Z avtomatizacijo se je takšno delo precej zmanjšalo, še vedno pa je ponekod prisotno in stresno (Golob, 2021).

Stres se lahko razvije tudi zaradi vlog v organizaciji. Če so vloge oseb jasno opredeljene in razumljene ter pričakovanja jasna in nekonfliktna, je stres minimalen. Toda v praksi se to le redko zgodi. Osnovni izvori stresa so dvoumnost vloge, konfliktnost in stopnja odgovornosti za druge. Odnosi med zaposlenimi na delovnem mestu, razvoj kariere, organizacijska struktura in kultura ter spolne razlike pri doživljanju stresa na delu tudi zelo močno vplivajo na višino stresa pri posameznem zaposlenem (Černigoj Sadar, 2002). V tabeli 1 imamo navedenih nekaj najbolj pogostih povzročiteljev stresa na delovnem mestu, ki na posameznika vplivajo na različne načine (Sias, 2018).

Tabela 1: Povzročitelji stresa

– Nizke plače.	– Pomanjkanje socialne podpore.
– Slabo delovno razmerje med nadrejenim in zaposlenimi.	– Malo/nič besede pri sprejemanju odločitev.
– Malo možnosti za osebni napredek.	– Organizacijska kultura.
– Nezanimivo delo.	– Dolgi urniki in nalaganje velike količine dela.

Vir: prirejeno po Sias (2018).

Še vedno je veliko delovnih mest, kjer so dela zelo nevarna za naše življenje. Opravljanje takšnega dela vpliva na povečanje adrenalina, srčnega utripa in krvnega tlaka. Če oseba veliko časa opravlja takšno službo, se pri njej lahko posledično razvije tudi bolezen. Sicer za takšne poklice drži, da se za njih odločajo ljudje, ki sta jim nevarnost in napetost všeč in se tega ne bojijo. V vsakem primeru pa je daljša izpostavljenost škodljiva (Golob, 2021).

2.4 Znaki stresnih okoliščin

Ljudje stres doživljamo na različne načine. Tipični znaki in simptomi stresa so: pospešeno bitje srca, hitro dihanje, povišan krvni tlak, napete mišice, mrzle dlani in stopala, povečana budnost, vznemirjen želodec, občutek strahu, nespečnost, občutek nemoči, tesnobe, žalosti, razbijanje srca itd. To torej pomeni, da ne gre samo za telesne znake (Pantar in Gorenc, 2020).

Stres se kaže v spremembah na ravni dihanja, telesa in uma, ki so med seboj tesno povezani. Pri psihičnem stresu doživimo spremembe na ravni dihanja in na celotni telesni ravni. Velja pa tudi obratno – če znamo svoje dihanje umiriti, bo to močno vplivalo na umiritev naših misli in posledično privedlo do sprostitve telesa (Podjed, 2013).

Simptomi stresa se od posameznika do posameznika razlikujejo. Lahko bi rekli, da jih beremo kot medicinsko enciklopedijo. Kažejo se lahko na štirih nivojih našega bivanja – na kognitivnem, fizičnem, čustvenem in vedenjskem. V tabeli 2 lahko vidimo nekaj najbolj pogostih znakov vsakega omenjenega simptoma (Podjed, 2013).

Tabela 2: Simptomi in znaki stresa

Kognitivni simptomi	Fizični simptomi	Čustveni simptomi	Vedenjski simptomi
Težave s spominom	Bolečine	Nihanje razpoloženja	Motnje hranjenja
Nesposobnost koncentracije	Zaprto	Razdražljivost	Motnje spanja
Slaba presoja	Omotičnost	Preobremenjenost	Zloraba drog in alkohola
Vidimo samo negativno	Pogosti prehladi	Osamljenost	Zanemarjanje obveznosti
Tesnoba	Hiter srčni utrip	Depresija	Nervoza
Zaskrbljenost			

Vir: prirejeno po Podjed (2013, str. 45).

Kot kognitivni simptomi stresa se pojavljajo zmedenost, težave s pomnjenjem, negativne misli in tesnoba, lahko pa tudi velika neprestana zaskrbljenost zaradi določenih dejavnikov. Fizični simptomi se kažejo kot telesne spremembe in bolečine, zaprtost in celo omotičnost. Čustveni simptomi so agresija, osamljenost, nihanje razpoloženja ali celo depresija, pri kateri je potrebna že dodatna zdravniška pomoč. Pod najhujše simptome, ki jih ima lahko posameznik zaradi stresa, štejemo vedenjske simptome, saj nam lahko prinesejo največ težav. Poleg tega se jih je zelo težko znebiti, saj vodijo v zasvojenost pred begom iz realnega življenja. To so na primer motnje hranjenja in spanja, zloraba prepovedanih substanc (alkohol, droge), zanemarjanje obveznosti in nervoza (Podjed, 2013).

2.5 Posledice stresa

Stres ima na posameznika zelo velik vpliv in lahko povzroči veliko telesnih in psihičnih zdravstvenih težav. Povezan je z duševnim zdravjem posameznika in vpliva na celoten telesni sistem. Stres je povzročitelj različnih bolezni, lahko pa tudi vzrok za poslabšanje nekaterih že prisotnih bolezni in motenj posameznika. Povezan je tudi s samomori in nesrečami, prizadene pa lahko tiste organe, ki so pri posamezniku že oslabljeni (Tušak in Blatnik, 2017).

Stres ima lahko dolgotrajne posledice, ki so fiziološke ali psihološke, vpliva pa lahko tudi na celotno delovno organizacijo. Če ima delavec, zaposlen v določenem delovnem okolju, težave s stresom, ga lahko prenese na celotno delovno organizacijo, kar lahko predstavlja velike težave za podjetje. Stres, ki ga doživlja delavec, se odraža tudi na njegovi kakovosti dela. Delavec svojega dela tako ne opravlja pravilno, pošteno, previdno, z odgovornostjo itd., s tem pa ogroža svojo zaposlitev, sodelavce in tudi celotno organizacijo (Hsieh, 2019).

V splošnem ločimo tri motnje, ki so posledice stresa: akutna-stresna reakcija, ki spada pod hujšo obliko stresnih motenj, posttravmatska stresna motnja, ki nastane kot zapoznel odziv na hujše stresne dogodke, ter prilagoditvena motnja, ki je osredotočena bolj na čustveno stran posameznika (Ziherl, 1997).

2.5.1 Akutna-stresna reakcija

Akutna-stresna reakcija je vezana na izjemno hudo telesno ali duševno stresno dogajanje. Takšno dogajanje je lahko resna grožnja človekovemu življenju (naravna katastrofa, posilstvo, smrt ljubljene osebe, napad itd.). Diagnozo akutne reakcije postavimo s pomočjo procesa, ki je sestavljen iz osmih faz in je v opisan v tabeli 3 (Ziherl, 1997).

Tabela 3: Akutna-stresna reakcija

1. faza	Izpostavljenost travmatskemu dogodku (ogroženost življenja).
2. faza	Motnja se pojavi med dogodkom ali takoj po njem.
3. faza	Prvi simptomi: odmaknjenost, čustvena neodzivnost, zaznavanje okolice.
4. faza	Prisotnost disociacijske amnezije: derealizacija, depersonalizacija.
5. faza	Naslednji simptomi: anksioznost, motorični nemir, obup.
6. faza	Izogibanje vsemu, kar bi lahko spominjalo na dogodek.
7. faza	Podoživljanje stresnega dogodka v obliki ponavljajočih se podob.
8. faza	Trajanje motnje od dveh dni do štirih tednov.

Vir: prirejeno po Ziherl (1997, str. 1–10).

2.5.2 Posttravmatska stresna motnja

Posttravmatska stresna motnja nastane kot zakasnel ali podaljšan odziv na izjemno hude stresne dogodke, kakršni so opisani pri akutno-stresni reakciji. Stresorji, ki povzročajo to motnjo, so danes zelo pogosti in različni (npr. roparski napad, posilstvo, mučenje, vojne travme, teroristični napadi, prometne nesreče itd.). Razlika med akutno-stresno reakcijo in posttravmatsko motnjo je v tem, da lahko slednja nastopi v vseh starostnih obdobjih, tudi pri otrocih (Ziherl, 1997).

2.5.3 Prilagoditvena motnja

Prilagoditvene motnje so čustvene in vplivajo na človekovo socialno funkcioniranje, povezane pa so s spremembami v človekovem življenju, na katere se je le-ta prisiljen prilagoditi. To so na primer selitev v drugo okolje, sprememba socialne mreže ali pa spoznanje o resni telesni bolezni. Znaki prilagoditvene motnje so depresivno razpoloženje, zaskrbljenost, nesposobnost vnaprejšnjega načrtovanja ter anksioznost (Ziherl, 1997).

2.5.4 Posledice za zaposlenega

Stres lahko tako posamezniku kot tudi celotni delovni organizaciji povzroča velike težave. Kot že prej omenjeno lahko na posamezniku pusti velike posledice, ki so lahko fiziološke (bolezni srca, ožilja, kožne bolezni, želodčne motnje, povišan krvni tlak itd.) in/ali psihološke (depresija, nespečnost, izgorelost itd.), ima pa tudi velik vpliv na človeško telo. Stres se lahko pokaže na lasišču, možganih, ustih, mišicah, prebavnem traku, srcu, reproduktivnih organih, pljučih in koži. Na lasišču se pojavi prekomerno izpadanje las in plešavost, zaradi vpliva na možgane trpimo za nespečnostjo, pojavijo se glavoboli, razdražljivost, depresija itd. Stres na mišicah se pokaže kot bolečine v vratu in ramenih, pojavijo se mišična obolenja ter bolečine v spodnjem predelu hrbta. Na prebavnem traku lahko zaradi stresa pride do gastritisa, razjed na želodcu in razdražljivega debelega črevesa. Največje težave se pojavijo na srcu, saj lahko povzročijo bolezni srca in ožilja ter hipertenzijo. Na pljučih stres lahko povzroči tveganje za nastanek astme, na koži pa se pokaže kot ekcem ali luskavica. Stres deluje tudi na reproduktivne organe in lahko povzroči menstrualne težave in vnetja, pa tudi impotenco in motnje erekcije (Hsieh, 2019)

2.5.5 Skrb delodajalca

Pomembno je, da delodajalec sam poskrbi za ohranitev in krepitev zdravja delavca. Zaposlene je dolžan pošiljati na redne in izredne preventivne zdravstvene preglede, poskrbeti mora za pogovore o dobrih medsebojnih odnosih med zaposlenimi, dolžan je pomagati delavcu, če se znajde v stiski (na delovnem mestu ali v zasebnem življenju), voditi mora tedenske sestanke, kjer organizacijsko pomaga rešiti nastale težave. Poskrbeti mora tudi za kakovostno in zdravo prehrano (v času kosila ponuditi sveže sadje, oreščke ipd.), omogočiti

mora čas za vsakodnevni obrok ter organizirati različna predavanja za boljše komunikacijske spretnosti (Kocjan, 2018).

2.5.6 Posledice za banko

Stres posameznika lahko zelo močno vpliva na učinkovitost bank. Obsežnejša in dolgotrajna izpostavljenost stresu se lahko pokaže v upadu delovne uspešnosti zaposlenega in posledično v zmanjšanju produktivnosti celotne banke. Posamezniki pod stresom ne morejo popolnoma učinkovito opravljati svojega dela, s tem pa škodijo sebi in svoji delovni organizaciji. Stres vodi v neobvladovanje nastale situacije, kar predstavlja težavo za zaposlenega. Banke kot tudi druge organizacije imajo stroške s prezgodnjim upokojevanjem, izostajanjem iz delovnih mest in nadomeščanjem zaradi bolezni, ki so povezane s stresom in zmanjšanjem produktivnosti (Hsieh, 2019).

Stres na banki lahko prepoznamo po visoki ravni absentizma in visoki fluktuaciji zaposlenih, lahko pa se pokaže tudi kot večje število napak na delovnem mestu. Stres znižuje stopnjo produktivnosti in raven kakovosti, povečuje število lomov in napak, obenem pa poslabšuje medsebojne odnose in povečuje konflikte med zaposlenimi (Di Martino in Musri, 2001).

Organizacijski stres lahko organizaciji povzroča stroške bolniških dopustov, stroške odškodninskih zahtevkov zaposlenih (sami lahko pokažejo, da se jim je poslabšalo zdravstveno stanje ali znižala kvaliteta življenja zaradi pojava delovnega stresa), stroške zaradi izgube ugleda in poslovnih izgub, organizacijske in menedžerske stroške, ki so povezani z obrambo pred pritožbami o doživljanju stresa ter posredovanju za njegovo zmanjšanje, ter stroške zaradi pojava zaskrbljenosti, zmanjšane morale in motivacije (ko zaposleni ugotovi, da se je sodelavcem zaradi izpostavljenosti stresu poslabšalo zdravstveno stanje) (Pettinger, 2002).

2.6 Načini obvladovanja stresa na delovnem mestu

Ko začne posameznik prepoznavati vzroke težav in se posveti merjenju vpliva na svoje ravnanje, lahko začnemo govoriti o začetku obvladovanja stresa. Odnos do sveta in njegovo zaznavanje močno vplivata na stresno odzivanje. Poznamo dva mehanizma obvladovanja stresa. Na eni strani je to obrambni mehanizem, pri katerem je opazna podzavestna popačenost resničnosti v upanju, da se bo situacija spremenila, brez da bi se bilo potrebno za to potruditi. Na drugi strani pa govorimo o mehanizmu privolitve in sprejemanju situacije, ki omogočata pogled na težave z distance (Masten in drugi, 2008).

S stresom se lahko spopadamo na različne načine. Način, ki ga bo posameznik izbral, pa je odvisen od njegove sposobnosti, fizične in psihične pripravljenosti na soočanje ter od njegovih izkušenj z reševanjem težav. Stresa ne zdravimo neposredno, saj zdravila za stres ne poznamo, zdravimo le bolezni, ki se pojavijo kot posledica stresa. S stresom se

posameznik skuša spopasti, soočiti, ga obvladati in nadzorovati ter njegove stresne dejavnike izkoristiti v svoj prid. Za pravilen spopad s stresom pa posameznik potrebuje ustrezna znanja, izkušnje, informacije in treninge obvladovanja stresa (Prah, 2015).

Ukrepe za preprečevanje neželenih učinkov stresa na delovnem okolju delimo na primarne, sekundarne in terciarne. Primarni ukrepi so proaktivni in preventivno usmerjeni, osredotočeni na preprečevanje neželenih pojavov. Sekundarni se ukvarjajo z odpravo dejavnikov tveganja za nastanek stresa pri posamezniku ali skupini. Terciarni ukrepi pa se osredotočajo na posameznika ali skupino, ki se sooča s stiskami zaradi dolgotrajne izpostavljenosti negativnim učinkom delovanja stresa (Pantar in Gorenc, 2020).

Stres je mogoče učinkovito premagovati z vajami zavedanja sebe in okolja, urjenjem pravilnega dihanja in sproščujočega globokega dihanja, meditacijo, kreativno vizualizacijo ter vodenjem dnevnika stresa. Poleg tega je priporočljiva tudi odločnost, različni načini sproščanja, masaža ter dopolnilne oblike zdravljenja. Pomemben je tudi dom, ki zagotavlja počitek in sprostitev (Maučec in Žižek Šarotar, brez datuma).

Stres naj bi odpravili z intervencijami, ki so sestavljene iz dveh ravni. Prva raven je primarna intervencija, ki jo je najprej potrebno ugotoviti in odpraviti vzroke stresnih situacij. Tako bi se organizacijsko odpravljanje stresa izkazalo kot učinkovitejše in cenejše od zoperstavljanja na individualni ravni. Spreminjanje delovnih praks zato predstavlja najcenejši način odprave stresa na delovnem mestu. Druga raven je sekundarna intervencija, pri kateri je človeka potrebno naučiti, kako naj se spopada s stresom. Na tej ravni naj bi človek z izobraževanjem in treningom veščin razvil strategijo spoprijemanja s stresom ter povečal lastno odpornost nanj. Pridobljeno strokovno znanje bi uporabil v stresnih situacijah s ciljem odzivanja, ki ne škoduje ne njemu ne organizaciji. Na ta način se posledično zmanjša vpliv stresorjev in pojavljanje bolezni. Trening veščin vključuje tudi trening medsebojnih odnosov, s pomočjo katerega se zaposleni naučijo razumeti prepreke v komunikaciji in komunikacijskih spretnosti, kot so poslušanje, asertivnost, skupinsko reševanje sporov, neverbalna komunikacija itd. (Maučec in Žižek Šarotar, brez datuma).

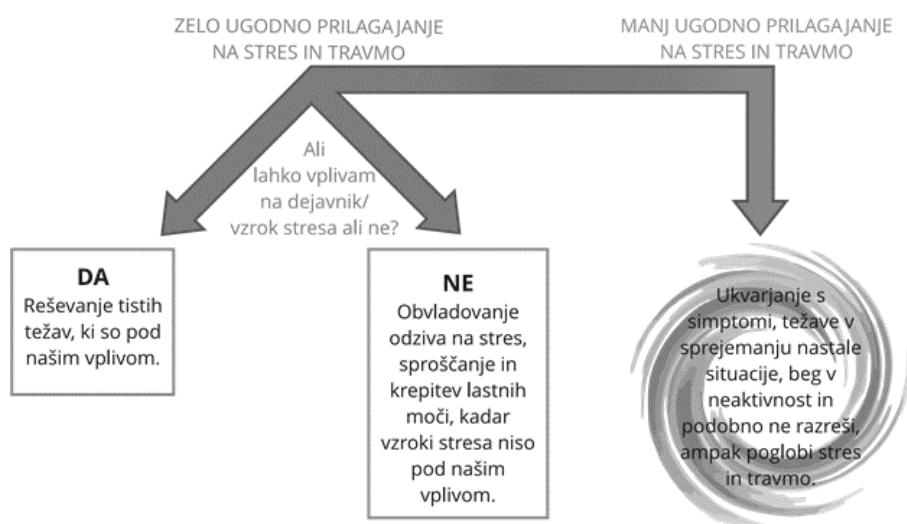
Na ravni organizacije je vrsta ukrepa za premagovanje stresa odvisna od stresorja v delovnem okolju. Če je vzrok že v sami vrsti zaposlitve, je potrebno razmisliti o preoblikovanju dela (izboljšanje vsebinskih dejavnikov in značilnosti dela). Manjše naloge je potrebno združevati v večje, bolj intenzivne, delo je potrebno razdeliti tako, da se ga opravi čim več znotraj ene enote. Na ta način povečamo skladnost in pomembnost nalog in s tem pridobimo občutek odgovornosti, saj več odgovornosti kot jo delavec ima, bolj pomembnega se počuti (Hsieh, 2019).

Zelo pomembno je tudi, da tako kot v prostem času izvajamo vadbo tudi na delovnem mestu, saj omogoča lažje opravljanje dela in boljše počutje. Zaposleni imajo v današnjem času vedno manj časa za gibanje, kar se pozna tudi na njihovem počutju in učinkovitosti pri delu. Vemo namreč, da ima gibanje zelo velik vpliv na naše počutje in telo. Telesno gibanje je

zelo učinkovito pri boju proti stresu in omogoča boljši pretok krvi, krepi srce, izboljša prebavo, sprošča, umirja, povečuje odpornost na bolezni, krepi mišice, kosti in vezi ter zmanjšuje utrujenost (Željeznov Seničar, 2021).

Na sliki 1 lahko vidimo načine obvladovanja stresa, če se na stres odzivamo ugodno ali manj ugodno. Če se na stres odzivamo zelo ugodno, se moramo vprašati, ali lahko sami vplivamo na dejavnik/vzrok stresa ali ne. Če menimo, da lahko vplivamo na dejavnik, se osredotočimo na reševanje tistih težav, ki so pod našim vplivom, in jih skušamo rešiti z obvladovanjem in sprejemanjem določene situacije. Poleg tega moramo razmisliti, kako bi s svojim sprejemanjem najbolje na takšno situacijo odreagirali. Če smo mnenja, da ne moremo vplivati na dejavnik/vzrok stresa, se moramo naučiti stres obvladovati in se sproščati ter krepiti lastne moči. Poznamo pa tudi manj ugodno prilagajanje na stres in travmo. V tem primeru se ukvarjamo s simptomi in težavami v sprejemanju nastale situacije, pomembno je, da se zavedamo, da beg v neaktivnost ne razreši, temveč poglobi stres in travmo, kar lahko še poslabša nastalo situacijo (Center Janeza Levca Ljubljana, 2020).

Slika 1: Prilagajanje na stres in travmo



Vir: Center Janeza Levca Ljubljana (2020).

2.6.1 Interno komuniciranje in odpravljanje stresa

Interno komuniciranje je del organizacijskega komuniciranja. Opredelimo ga lahko kot program odnosov z javnostmi, ki obravnava in ureja odnose managementa do ostalih zaposlenih in ima svoj cilj zgraditi in vzdrževati pozitivne odnose med zaposlenimi. Odnosi med zaposlenimi so v organizaciji drugi najpomembnejši program v okviru odnosov z javnostmi. Strokovnjaki za odnose z javnostmi so si tako enotni, da je program internega komuniciranja pomemben za vse druge programe odnosov organizacije z javnostmi, saj zaposleni posredujejo celotne informacije o organizaciji tudi zunanjim javnostim. Interno komuniciranje je upoštevanje potreb in pričakovanj notranjih javnosti. Poslušanje in

pomnjenje slišane sta ključni točki internega komuniciranja. Takšno komuniciranje ne poteka hitro in arbitrarno, temveč ima določeno strategijo. Sestavljeno je iz štirih stopenj in vključuje poslušanje, identificiranje, povezovanje ter ovrednotenje. Zadnja faza procesa se na koncu poveže v prvo – poslušanje oziroma prejemanje povratne informacije zaposlenih (Sevier, 2002).

Interno komuniciranje je namenjeno usmerjanju in koordinaciji dejavnosti pripadnikov organizacije, zato naj bi interni kanali zagotavljali izvrševanje številnih specifičnih funkcij: širjenje in krepitev organizacijskih ciljev, pravil in predpisov, koordinacija dejavnosti pripadnikov organizacije pri izpolnjevanju organizacijskih nalog in oskrbovanje formalnih vodij s povratno informacijo o ustreznosti komuniciranja navzdol in o stanju v sami organizaciji (socializacija zaposlenih v kulturo organizacije). Interno komuniciranje je eden izmed najpomembnejših delov učinkovite organizacije, saj le-ta pomaga opredeliti njene cilje, vrednote in strateške enote (Sevier, 2002).

3 ANALIZA OBVLADOVANJA STRESA NA PRIMERU BANKE INTESA SANPAOLO

3.1 Predstavitev izbrane organizacije

Intesa Sanpaolo je italijanska mednarodna bančna skupina. Je največja banka v Italiji po bilančni vsoti ter sedemindvajseta največja na svetu. Nastala je z združitvijo bank Banca Intesa in Sanpaolo IMI leta 2007, njeni temelji pa segajo nazaj do prve ustanovitve kot Istituto Bancario Sanpaolo di Torino leta 1583. Sanpaolo spada med eno izmed najboljših bančnih skupin v Evropi (48,3 milijarde evrov tržne kapitalizacije) s pomembno zavezanostjo ESG, položajem svetovnega razreda na področju družbenega vpliva ter močnim poudarkom na podnebjju (Intesa Sanpaolo, 2021).

Intesa Sanpaolo je vodilna banka v Italiji na vseh poslovnih področjih (upravljanje premoženja in maloprodaja podjetja). Banka ponuja svoje storitve 13,6 milijonom strank preko mreže več kot 3.300 poslovalnic v Italiji, ki so dobro porazdeljene po vsej državi, s tržnimi deleži nižjimi od 12 % v večini italijanskih regij. Intesa Sanpaolo je strateško mednarodno povezana z več kot 900 poslovalnicami in 7,2 milijona strankami, sestavljeni pa so iz hčerinskih družb, ki delujejo na področju bančništva v dvanajstih državah v Srednji Vzhodni Evropi in na območjih Bližnjega vzhoda Severne Afrike ter predstavljajo mednarodno mrežo strokovnjakov za podporo pravnim strankam v 25 državah, predvsem na Bližnjem vzhodu in v severni Afriki ter na območjih, kjer so italijanska podjetja najbolj aktivna (Intesa Sanpaolo, 2021).

Intesa Sanpaolo deluje v šestih divizijah. Ločimo oddelek Banca dei Territori, oddelek za korporativno in investicijsko bančništvo IMI, oddelek za mednarodne hčerinske banke, oddelek za zasebno bančništvo, oddelek za upravljanje premoženja ter oddelek

za zavarovanje. V tabeli 4 so na kratko opisani oddelki banke Intesa Sanpaolo (Intesa Sanpaolo, 2021).

Tabela 4: Preostali oddelki Intese Sanpaolo

Oddelek Banca dei Teritori – Osredotoča se na trg in središče ozemlja za močnejše odnose s posamezniki, malimi in srednje velikimi podjetji.	Oddelek za upravljanje premoženja – Osredotočen je na rešitve upravljanja premoženja, namenjene strankam in komercialnim mrežam zunaj skupine.	Oddelek za zavarovanje – Vključuje vloge v višini 168 milijard evrov. – Nadzoruje Intesa Sanpaolo Assicura, RBM Salute, Isuarncce Agency ter Insalute Servizi.
Oddelek za zasebno bančništvo – Sestavljen je iz zasebnih strank in posameznikov z visoko neto vrednostjo, ponudbo izdelkov in storitev.	Oddelek za korporativno in investicijsko bančništvo IMI – Velja za globalnega partnerja, ki podpira podjetja na srednji rok, poleg tega pa pokriva še finančne institucije in javno upravo.	Oddelek za mednarodne hčerinske banke – Vključuje naslednje podružnice bančništva: Intesa Sanpaolo Bank Albania, Bosna in Hercegovina, Privredna banka na Hrvaškem ...

Vir: prirejeno po Intesa Sanpaolo (2021).

3.2 Analiza anketnega vprašalnika

3.2.1 Omejitve in potek raziskave

Pri izvedbi raziskave sem se srečala z omejitvijo, ki vpliva na analizo anketnega vprašalnika. Izbrana banka deluje v devetnajstih poslovalnicah po Sloveniji ter mnogimi drugimi izven Slovenije, kar pomeni, da ima Intesa Sanpaolo več kot 400 zaposlenih samo znotraj države. Osredotočila sem se na poslovalnico v Sežani in anketo izvedla pri zaposlenih v sežanski poslovalnici.

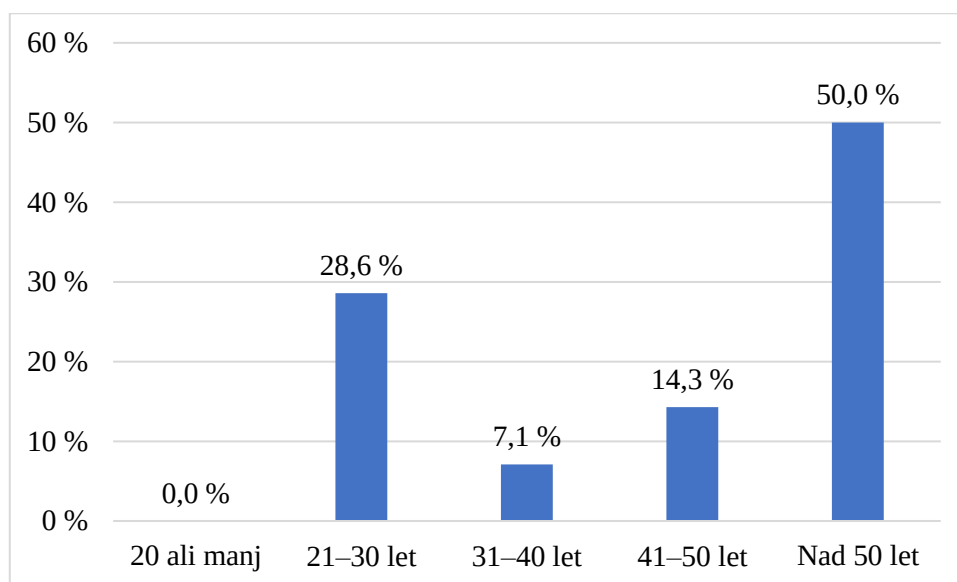
Raziskovalni del sem s pomočjo vprašalnika razdelila med vseh 14 zaposlenih v poslovalnici v Sežani. Vse ankete so bile vrnjene izpolnjene. Anketni vprašalnik sem oblikovala tako, da so vsa vprašanja zaprtega tipa, kar pomeni, da so imeli zaposleni na voljo podane možnosti, med katerimi so morali izbirati. Pri prvih šestih vprašanjih so zaposleni izbirali odgovore med več podanimi možnostmi, kjer so na začetku podali podatke o sebi, in sicer o starosti, spolu, izobrazbi in delovni dobi pri banki Intesa Sanpaolo. Sledilo je vprašanje, v kolikšni meri se srečujejo s stresom na delovnem mestu. Zatem so bila štiri vprašanja z lestvico od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo, da se anketiranci z vprašanjem ne strinjajo, 5 pa, da se z vprašanjem popolnoma strinjajo. Vprašanja so se nanašala na to, kako si predstavljajo stres. Na koncu

pa je bilo še eno vprašanje, na katerega so morali odgovoriti z da oziroma ne, kjer sem hotela preveriti, kako zaposleni gledajo na stresne okoliščine.

3.2.2 Analiza anketnega vprašalnika

Prvo vprašanje, ki sem ga postavila zaposlenim na Intesi Sanpaolo v poslovalnici Sežana, je bilo, katerega spola so, pri čemer so velik del (85,7 %) predstavljale ženske, ostalih 14,3 % pa moški. Slika 2 prikazuje opredelitev zaposlenih po starostni skupini, ki ji pripadajo. Največ (50 %) jih je označilo, da pripadajo skupini nad 50 let, sledila je skupina 21–30 let, ki je predstavljala 28,6 % zaposlenih, nato je sledila skupina 41–50 let (14,3 %), na koncu je bila skupina 31–40 let, ki je predstavljala 7,1 % vseh zaposlenih. Iz slike 2 lahko razberemo, da je največ zaposlenih starih 50 let ali več, najmanj pa jih je starih med 31 in 40 let.

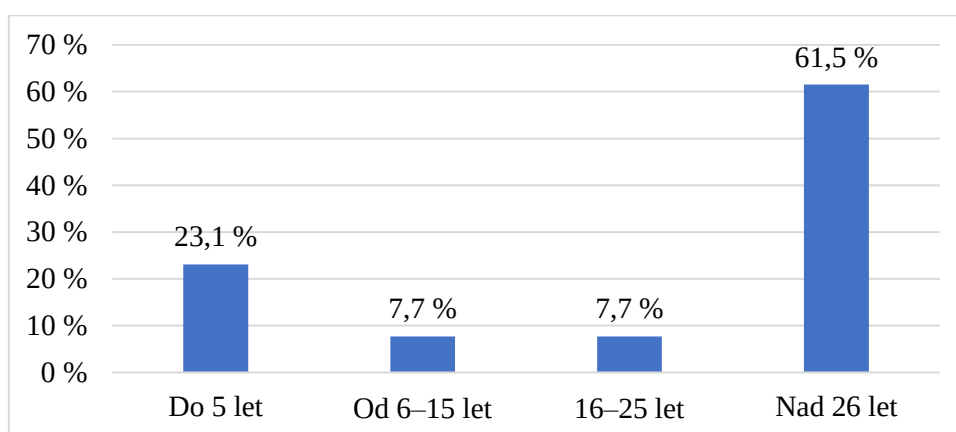
Slika 2: Prikaz opredelitve zaposlenih po starostni skupini



Vir: lastno delo.

Slika 3 prikazuje delovno dobo zaposlenih na sežanski poslovalnici Intesa Sanpaolo. Na vprašanje je odgovorilo 13 zaposlenih, največ (61,5 %) jih je označilo, da je njihova delovna doba 26 let ali več. Pri drugem najpogostejšem odgovoru je 23,1 % zaposlenih označilo, da imajo delovno dobo enako ali manjšo od petih let. Dva najmanj pogosta odgovora sta bila delovna doba od 16 do 25 let ter delovna doba od 6 do 15 let (7,7 %). Iz grafa tako lahko razberemo, da je največ zaposlenih takih, ki so na banki že več kot 26 let, ter takih, ki so na banko prišli nedolgo nazaj.

Slika 3: Prikaz delovne dobe zaposlenih



Vir: lastno delo.

Slika 4 prikazuje stopnjo izobrazbe zaposlenih. Iz grafa lahko razberemo, da ima največ zaposlenih peto stopnjo izobrazbe (gimnazijsko/poklicno srednjo šolo), in sicer 42,9 % zaposlenih. Temu sledi 6/1 stopnja, ki predstavlja višje šolski-strokovni program in jo ima zaključeno 35,7 % zaposlenih. 14,3 % zaposlenih ima zaključeno stopnjo 6/2, kar pomeni da imajo specializacijo po višješolskem programu (magisterij). Najmanjši odstotek zaposlenih (7,1 %) ima zaključeno 4. stopnjo (srednje poklicno izobraževanje). Iz grafa lahko razberemo, da imajo zaposleni na banki večinoma peto stopnjo izobrazbe, nekateri pa še končano fakulteto.

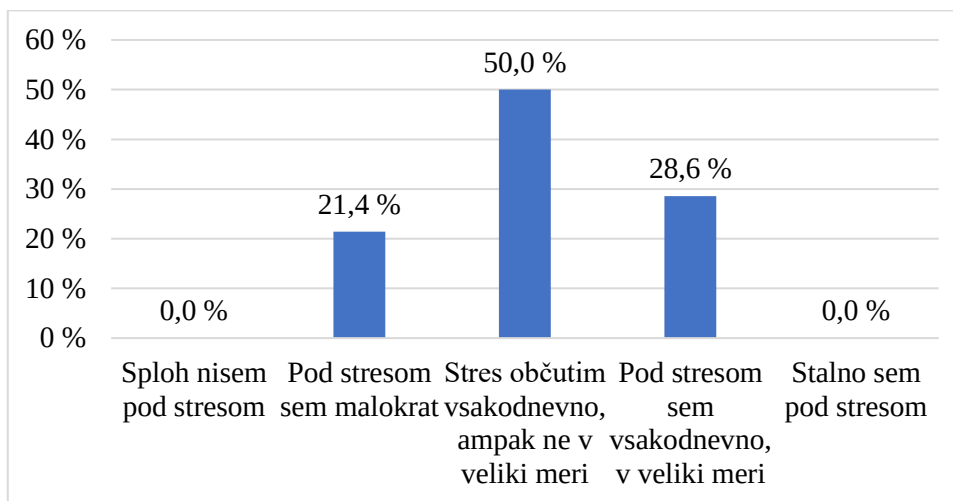
Slika 4: Prikaz stopnje izobrazbe



Vir: lastno delo.

Slika 5 prikazuje, koliko so posamezni zaposleni pod stresom na tedenski ravni. Iz grafa lahko razberemo, da je polovica zaposlenih pod stresom na vsakodnevni ravni, ampak ne v veliki meri. 28,6 % zaposlenih je označilo, da so pod stresom malokrat, 21,4 % zaposlenih pa, da so pod stresom vsakodnevno, v veliki meri. Iz grafa lahko razberemo, da večina zaposlenih občuti stres na vsakodnevni ravni, vendar to ne predstavlja velikega vpliva na njihovo počutje.

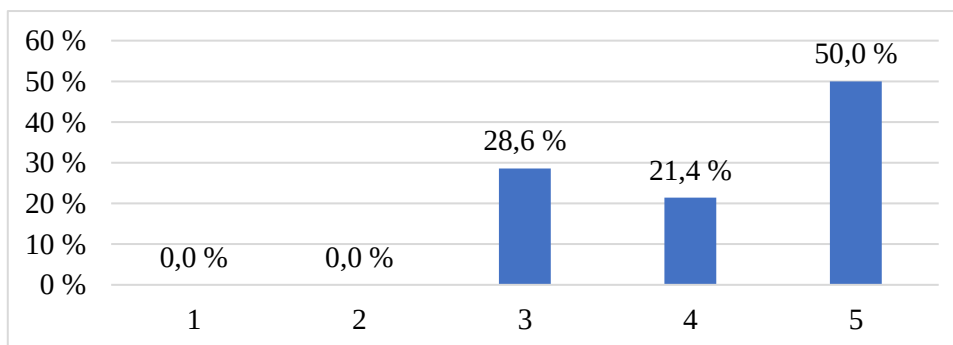
Slika 5: Prikaz stresa zaposlenih na tedenski ravni



Vir: lastno delo.

Šesto vprašanje je bilo zastavljeno kot trditev, zaposleni pa so morali izbrati eno izmed števil med 1 in 5. Če so obkrožili številko 1, je pomenilo, da se s trditvijo sploh ne strinjajo, če pa so izbrali številko 5, se s trditvijo zelo strinjajo. Kot lahko vidimo na grafu, se ni noben od zaposlenih odločil za številki 1 ali 2, za število 3 so se odločile štiri osebe, kar predstavlja 28,6 % vseh, za število 4 so se odločile tri osebe, kar predstavlja 21,4 % zaposlenih, za število 5 pa se je odločila kar polovica zaposlenih (50 %). Iz slike 6 lahko razberemo, da je večina zaposlenih mnenja, da stres negativno vpliva na ljudi in da se mu je potrebno izogibati v največji možni meri.

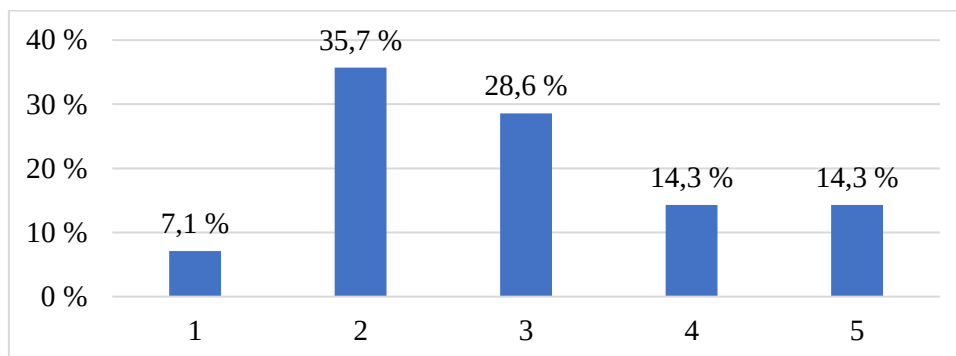
Slika 6: Prikaz grafa glede učinkov stresa na posameznika



Vir: lastno delo.

Naslednja trditev se je nanašala na posledice stresa, ki lahko spodbudijo vitalnost in zdravje. S to trditvijo se ni strinjala samo ena oseba, ki je izbrala število 1 (s trditvijo se ne strinjam), kar predstavlja 7,1 % zaposlenih. Število 2 je označilo pet oseb (35,7 %), za število 3 so se odločile štiri osebe (14,3 %), število 4 in 5 pa sta označili vsako po dve osebi, kar predstavlja dvakrat po 14,3 %, torej skupaj 28,6 %. Iz slike 7 je razvidno, da zaposleni v povprečju menijo, da je stres lahko tudi koristen in da lahko spodbudi vitalnost in zdravje. V povprečju so mnenja, da lahko stres spodbudi vitalnost in zdravje in prinaša pozitiven vpliv na počutje.

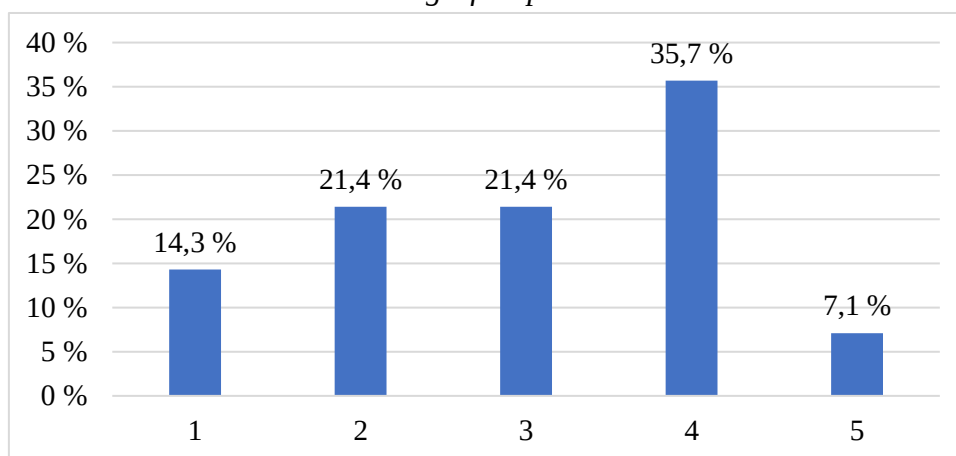
Slika 7: Prikaz grafa o vplivu stresa na posameznika



Vir: lastno delo.

Slika 8 prikazuje odgovore na trditev, ki se je nanašala na posledice vznemirjenosti oziroma posledice občutka stresa pri zaposlenih, ki pomagajo pri učenju in/ali razvoju. Posamezniki so spet morali označiti, v kolikšni meri se s to trditvijo strinjajo. Iz grafa lahko razberemo, da sta le dve osebi izbrali število 1 (14,3 %), kar pomeni, da se s trditvijo nista strinjali. 21,4 % zaposlenih je označilo trditev 2, enako velja za število 3. Število 4 (s trditvijo se strinjam) je izbralo 35,7 % zaposlenih, le ena oseba se je s trditvijo zelo strinjala (7,1 %).

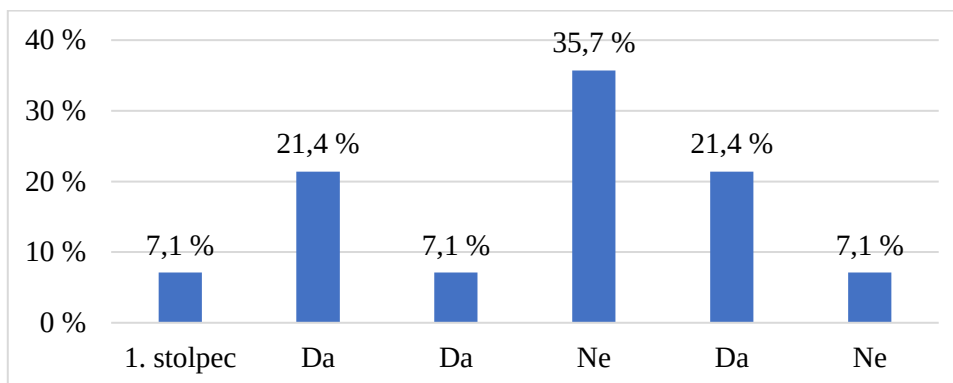
Slika 8: Prikaz grafa o posledicah stresa



Vir: lastno delo.

Slika 9 prikazuje odgovore na trditev o zmanjševanju učinkovitosti dela, pri kateri so morali posamezniki sami napisati odgovor DA (v kolikor so se s trditvijo strinjali) ali NE (v kolikor se s trditvijo niso strinjali). Tukaj so si bili odgovori zelo podobni, malo več kot 50 % zaposlenih se je s trditvijo strinjalo, malo manj kot polovica pa se s trditvijo ni strinjala. Iz grafa lahko razberemo, da posamezniki še vedno ne morejo opredeliti stresa kot nekaj pozitivnega oziroma kot nekaj negativnega, so nekje na sredini in menijo, da lahko stres prinaša tako negativne kot tudi pozitivne posledice.

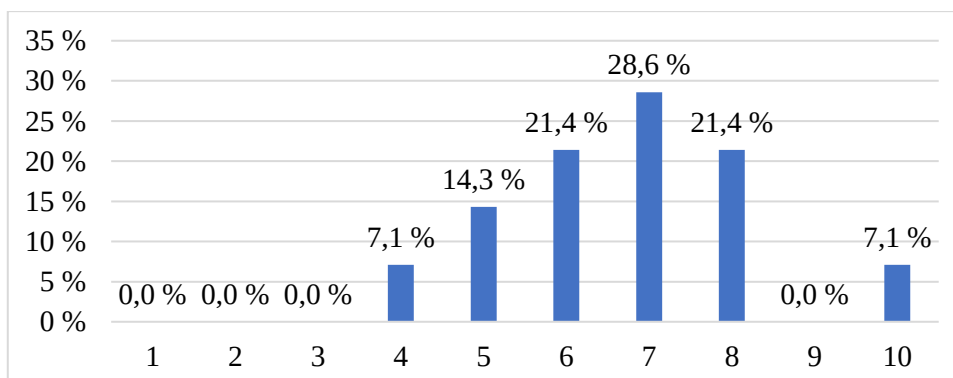
Slika 9: Prikaz grafa o trditvi učinkovitosti dela



Vir: lastno delo.

Naslednje vprašanje se je nanašalo na to, v kolikšni meri je stres kontroliran s strani vsakega posameznega zaposlenega. Izbirali so lahko med odgovori od 1 do 10, pri čemer je odgovor 1 pomenil, da je stres zelo malo kontroliran s strani zaposlenega, odgovor 10 pa, da je stres zelo kontroliran s strani zaposlenega. Prvega odgovora (1, 2, 3) ni izbral noben posameznik, odgovor 4 je izbral le eden, odgovor 5 (14,3 %) in 6 (21,4 %) nekaj posameznikov več, odgovor 7 pa je izbralo največ oseb (28,6 %). Odgovor 8 so izbrali trije, odgovor 10 pa le eden. Iz slike 10 je razvidno, da so v povprečju posamezniki mnenja, da je stres možno kontrolirati v večji meri.

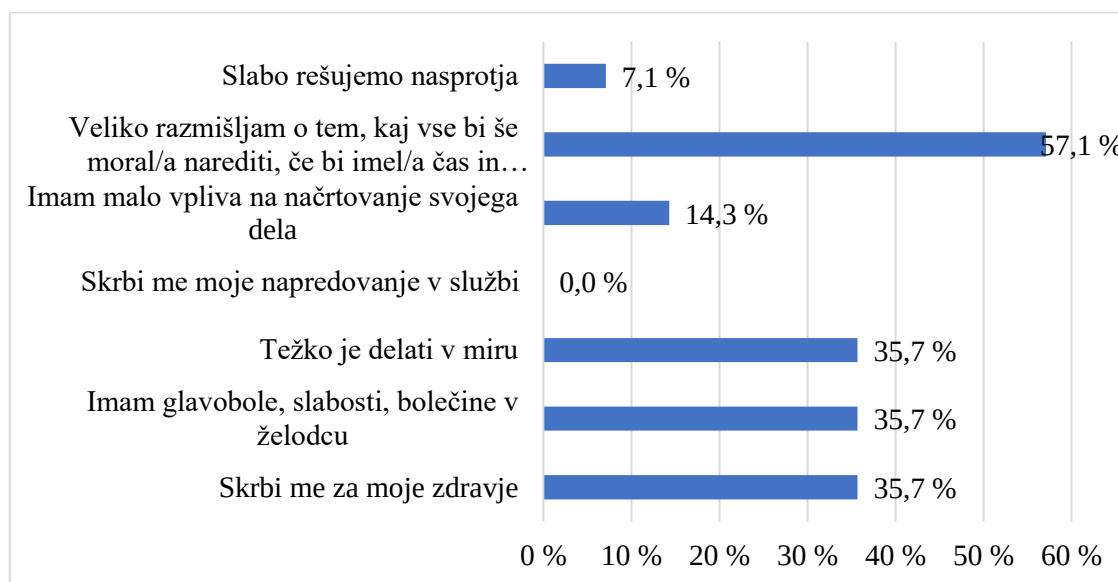
Slika 10: Prikaz grafa glede kontrole posameznika



Vir: lastno delo.

Zadnje vprašanje je bilo sestavljeno iz sedmih trditev, zaposleni pa so morali označiti tiste, s katerimi so se strinjali. Trditve so se nanašale na posledice, ki jih ima lahko stres na zaposlene. Izpostavila sem vpliv stresa na zdravje, posledice, ki se kažejo kot glavoboli, slabosti in bolečine, postavila pa sem tudi nekaj trditev glede dela (delo v miru, napredovanje na delovnem mestu, vpliv na načrtovanje dela, kaj bi še lahko naredili, če bi imeli energijo in čas ter reševanje nasprotij). Noben izmed zaposlenih ni označil, da ga skrbi njegovo napredovanje v službi. Ena oseba je označila, da slabo rešujejo nasprotja, dva zaposlena pa sta izbrala trditve, da imata malo vpliva na načrtovanje svojega dela. Pet zaposlenih (35,7 %) je označilo trditve, da jih skrbi za svoje zdravje, da imajo glavobole, slabosti in bolečine ter da jim je težko delati v miru na delovnem mestu. Največ zaposlenih, več kot polovica (57,1 %), pa se je strinjalo s trditvijo, da veliko razmišljajo, kaj vse bi lahko naredili, če bi imeli potreben čas in energijo.

Slika 11: Prikaz grafa o vplivu stresa na dejavnosti posameznika



Vir: lastno delo.

3.2.3 Rezultati anketnega vprašalnika

Za uspešno izvedbo zaključne strokovne naloge sem si na začetku postavila raziskovalna vprašanja, ki so me vodila skozi celotno nalogo. Na tem mestu je smiselno preveriti, kaj sem s pomočjo raziskovalne analize dejansko ugotovila in če sem pri tem odgovorila na vsa zastavljena vprašanja.

Prvo raziskovalno vprašanje se je navezovalo na stres v splošnem pomenu ter v kolikšni meri vpliva na posamezne zaposlene (**V kolikšni meri bi lahko rekli, da stres vpliva na vaše počutje?**). Na podlagi rezultatov lahko potrdim, da ima stres precejšen vpliv na zaposlene, kar se pokaže tudi na njihovi upadli motivaciji in sproščenosti na delovnem mestu. Stres jim povzroča večje težave z zdravjem, pojavljajo se glavoboli in bolečine, skrbi jih napredovanje

na delovnem mestu, slabo rešujejo spore itd. Zaposleni so v večini mnenja, da je stres nekaj negativnega in da posameznika ne more spodbuditi k individualnem izboljšanju. Zaposlene najbolj skrbi, kaj vse bi lahko storili, če bi imeli več energije in časa ter hkrati manj stresa, ki negativno vpliva na njih. Več kot polovica jih je mnenja, da lahko stres kontrolirajo sami, medtem ko so v povprečju prepričani, da imajo srednji vpliv na stres. Zaposleni v povprečju menijo, da stres ne spodbuja vitalnosti in zdravja oziroma, da ga spodbuja v manjši meri. Posamezniki so se pri vprašanju o vplivu vznemirjenosti na učenje/razvoj v večini strinjali s trditvijo, pri vplivu stresa na učinkovitost dela pa so bili z odgovori DA ali NE zelo blizu in sicer v razmerju 7 : 6 (53,8 % za da in 46,2 % za ne). Iz teh rezultatov bi lahko sklepali, da zaposleni menijo, da stres vpliva na njihovo počutje, v srednji do veliki meri in prinaša negativne posledice.

3.2.4 Ugotovitve in predlogi za izboljšavo

Iz raziskave lahko razberemo, da so zaposleni najpomembnejši vir organizacije in brez njih delo ne more uspeti, zato je najbolj pomembno, da organizacija izpolnjuje zahteve in želje svojih zaposlenih. V izvedeni raziskavi sem se osredotočila na zaposlene na banki Intesa Sanpaolo v poslovalnici Sežana. Na podlagi analize se je izkazalo, da so zaposleni v povprečju zadovoljni s svojo zaposlitvijo in da se s stresom ne srečujejo tako pogosto, da bi jim to predstavlja večje težave pri opravljanju svojega dela.

Najpomembnejši dejavnik in hkrati dejavnik, ki zaposlenim predstavlja največ stresa, je, koliko časa jim ostane za opravljanje preostalih dejavnosti, če bi za to imeli potrebno energijo in čas. Včasih so v skrbeh, da jim po trenutnem delovnem času banke ne preostane več veliko časa za aktivnosti doma, saj prihajajo domov po peti uri zvečer. Na vsakodnevni ravni jim tako ne preostane veliko časa za otroke in svoje hobije, zato si želijo, da bi organizacija to izboljšala (naredila bolj fleksibilen urnik). Tekom raziskave sem tudi opazila, da si znajo zaposleni dobro organizirati svoj potek dela in si delo razporedijo tako, da občutijo najmanj stresa. V nadaljevanju sem podala nekaj predlogov organizaciji za zmanjšanje/obvladovanje stresa.

Predlogi se nanašajo predvsem na tiste trditve, kjer posamezniki z odgovori niso bili zadovoljni. Če pogledamo odgovore, so posamezniki v povprečju na delovnem mestu zadovoljni in nimajo večjih težav s stresom, je pa nekaj posameznikov, ki bi radi zadevo izboljšali, da jim stres ne bi predstavljal prevelike obremenitve. Moj predlog je, da posamezniki izboljšajo interno komunikacijo v poslovalnici, da se na takšen način še bolj povežejo, saj boljši kot so odnosi znotraj poslovalnice, boljše je vzdušje, lažje se opravi delo in manj stresa se pri tem pojavi. Predlagala bi tudi, da se vsakemu zaposlenemu natančno določi, kaj mora narediti, torej se naloge razporedi tako, da vsak točno ve, kaj je njegovo delo, ki ga mora opraviti. Tabela 5 prikazuje strnjena priporočila za obvladovanje stresa na delovnem mestu.

Tabela 5: Priporočila za obvladovanje stresa

Raven	Priporočila za obvladovanje stresa
Primarna raven (preventivni ukrepi)	– Natančna določitev vloge oziroma dela vsakega posameznega zaposlenega. – Zagotovitev ustreznega plačila za delo. – Prilagoditev delovne opreme na posamezno delo zaposlenega.
Sekundarna raven (ukrepi odzivanja na stres)	– Trening samokontrole. – Ustrezne vaje zavedanja sebe in okolja, urjenje pravilnega dihanja, meditacija, kreativna vizualizacija ter vodenje dnevnika stresa. – Načini sproščanja, masaža in dopolnilne oblike zdravljenja. – Izboljšanje interne komunikacije znotraj poslovalnice. – Spreminjanje delovne prakse. – Izobraževanje, trening veščin. – Preoblikovanje dela. – Ustrezna vadba doma kot tudi na delovnem mestu.

Vir: lastno delo.

4 SKLEP

V današnjem svetu je najbolj pomembno, kako se zaposleni na svojem delovnem mestu počuti. Marsikateri delodajalec se ne zaveda vpliva dobrega počutja posameznega zaposlenega na uspešnost in produktivnost opravljanja dela. Delodajalci bi morali več vlagati v razvoj zaposlenega, se bolj posvetiti njegovim željam, zahtevam, izpolnjevanju kriterijev v prihodnosti, morali bi menjati strukturo dela, uničiti monotonost dela, več bi jih morali vključevati v aktivnosti med ostalimi sodelavci, organizirati bi morali druženja po opravljenem delu, dodeljevati nagrade za doseganje ciljev itd. Na tak način bi spodbudili njihov razvoj, zaposleni bi se bolj potrudili za svoje delo, vedeli bi, kakšni so njihovi cilji, skušali bi jih uresničiti in tako bi prihajali na delo z več energije, pripravljeni na izzive, ki jih čakajo na poti do večje uspešnosti/napredovanja.

Prvo poglavje zaključne strokovne naloge je bilo namenjeno predvsem teoretičnemu delu, in sicer sem opredelila stres in vrste stresa, v nadaljevanju pa sem opisala še povzročitelje, znake ter posledice stresa na splošno ter na primeru izbrane banke. Na koncu sem se posvetila še načinom obvladovanja stresa na primeru banke Intesa Sanpaolo.

V drugem poglavju sem se posvetila praktičnemu delu naloge, kjer sem s pomočjo anketnega vprašalnika izvedla sekundarno raziskavo in zaposlene na banki povprašala o njihovem stresu na delovnem mestu. Postavila sem jim 11 vprašanj, na katere so odgovarjali s podanimi trditvami, ki so jih izbrali, v kolikor so se z njimi strinjali. Nekaj vprašanj je bilo zastavljenih tako, da so morali na njih odgovoriti sami. Na podlagi vprašalnika sem naredila analizo in predstavila rezultate ankete, na koncu pa sem podala še nekaj predlogov za izboljšavo/zmanjšanje stresa na banki.

V zaključni strokovni nalogi sem s pomočjo izvedene analize ugotovila, da so medsebojni odnosi na banki ključnega pomena za uspešnost in produktivnost dela, zato jim je potrebno posvetiti veliko časa in energije – bolj kot zaposleni sodelujejo med seboj, boljši so rezultati in večja je poslovna uspešnost podjetja. Odgovorila sem tudi na dve vnaprej zastavljene raziskovalne vprašanji, ki sta me spremljali skozi celotno pisanje zaključne strokovne naloge.

LITERATURA IN VIRI

1. Černigoj Sadar, N. (2002). Stres na delovnem mestu. *Teorija in praksa*, 39(1), 81–102.
2. Dernovšek, M. Z., Gorenc, M., Jeriček, H. in Tavčar, R. (2007). *Stres, tesnoba in depresija pri bolnikih z rakom*. Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
3. Center Janeza Levca Ljubljana. (2020, 16. december). *Prilagajanje na stres in travmo*. <https://www.centerjanezalevca.si/nasveti-psihologinje-ko-stresa-stres>.
4. Di Martino, V. in Musri, M. (2001). *Guidance for the prevention of stress and violence at the workplace*. Department of occupational safety and health Malaysia.
5. Fiala, P. (2007). *Stres – negativen in pozitiven*. <http://www.pomurske-lekarne.si/tocka-zdravja/stres-negativen-in-pozitiven>.
6. Golob, Š. (2021). *Stres na delovnem mestu*. V V. Nevenka Kregar (ur.), *Celostna obravnava pacientov* (str. 108). Univerza v Novem mestu.
7. Hsieh, T. (2019). Vodenje in razvoj – stres v delovnih organizacijah. *HRM*, 5(24), 51–52.
8. Intesa Sanpaolo. (2021). *Per le PMI del Ministero dello Sviluppo Economico (Legge 662/96)*. <https://group.intesasanpaolo.com/en/about-us/profile>.
9. Jerovšek, T. M. (2020). *Nasveti psihologinje: Ko stresa stres*. <https://www.centerjaneza-levca.si/nasveti-psihologinje-ko-stresa-stres>.
10. Kocjan, M. (2018). *Stres – ne hvala*. https://books.mib.si/media/filer_public/a5/e4/a5e407b4-7d3d-491c-96dc-52886a9f548b/pz2020.pdf.
11. Krajc, K., Burdian, M., Voglar, M. in Šarabon, N. (2019). Stres na delovnem mestu. *Revija obrtnik-podjetnik*, 47(1), 14–16.
12. Masten, R., Žibret, V., Tušak, M., Svetina, M. in Dimec, T. (2008). Spoprijemanje s stresom – coping. V M. Tušak, R. Masten, V. Žibert, M. Svetina, M. Tušak, T. Dimec Časar, D. Ivanovski, A. Donko, M. Marinšek, J. Vodičar, R. Pišot in L. Horvat (ur.), *Stres in zdravje* (str. 118–133). Fakulteta za šport, Inštitut za kinezologijo.
13. Maučec, M. in Žižek Šarotar, S. (brez datuma). *Komunikacija – ključ uspešnega premagovanja stresa*. http://www.irdo.si/skupni-cd/cdji/cd-irdo-2009/images/referati/3-6-2_maucec-sarotar.pdf.
14. Meško, M., Videmšek, M., Štihec, J., Štok, Z. in Karpljuk, D. (2010). Razlike med spoloma pri nekaterih simptomih stresa ter intenzivnost doživljanja stresnih simptomov. *Management*, 5(2), 149–161.
15. Pantar, S. E. in Gorenc, B. (2020). Vzroki, znamenja, posledice ter obvladovanje stresa na delovnem mestu. *Izzivi prihodnosti*, 5(1), 36–64.
16. Pettinger, R. (2002). *Stress management*. Capstone Publishing.

17. Podjed, K. (2013). Kako prepoznati svoj stres. *Didakta*, 22(162), 45–46.
18. Prah, S. (2015). *Predihajmo stres: priročnik za sproščanje*. Psihoterapevtsko društvo Izbira.
19. Schmidt, A. (2001). *Stres*. Narodna in univerzitetna knjižnica.
20. Sevier, R. A. (2002). The power of Internal Marketing. *University Business*, 5(4), 27–28.
21. Sias, R. (2018, 18. oktober). *Workplace stress: A 21st century health pandemic*. <https://wow-webmagazine.com/workplace-stress-a-21st-century-health-epidemic>.
22. Tušak, M. in Blatnik, P. (2017). *Živeti s stresom: tehnike samopomoči*. Poslovna založba MB.
23. Zihlerl, S. (1997). *Stresne motnje in obvladovanje stresa*. Psihiatrična bolnišnica Begunje.
24. Željeznov Seničar, M. (2021). *Promocija zdravja v VIZ*. MIB.

PRILOGA

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Pozdravljeni,

sem Urška Prelec, študentka Ekonomske fakultete v Ljubljani in tudi zaposlena na banki Intesa Sanpaolo v Sežani. Končujem diplomsko nalogo in ob tem rabim vašo pomoč. Vsi se strinjamo, da je stres prisoten pri našem delu, ki ga opravljamo, pri nekaterih manj, pri drugih bolj, zato vas prosim, da si vzamete 2 minuti časa in rešite spodnjo anketo, ki se navezuje na to temo in mi pri tem olajšate delo.

Najlepša hvala za sodelovanje.

1. Katerega spola ste?

- ☐ Moški
- ☐ Ženska

2. V katero starostno skupino spadate?

- ☐ 20 ali manj
- ☐ 21–30 let
- ☐ 31–40 let
- ☐ 41–50 let
- ☐ Nad 50 let

3. Koliko znaša vaša delovna doba na banki Intesa Sanpaolo?

- ☐ Do 5 let
- ☐ Od 6–15 let
- ☐ 16–25 let
- ☐ Nad 26 let

4. Kakšna je vaša stopnja izobrazbe?

- ☐ 1. stopnja (nedokončana OŠ)
- ☐ 2. stopnja (OŠ)
- ☐ 3. stopnja (nižje poklicno izobraževanje)
- ☐ 4. stopnja (srednje poklicno izobraževanje)
- ☐ 5. stopnja (gimnazijsko, srednje poklicno – tehniško izobraževanje, srednje tehniško/drugo)
- ☐ 6/1 stopnja (višješolski program-strokovni program)
- ☐ 6/2 stopnja (specializacija po višješolskem programu – visokošolski strokovni in univerzitetni)
- ☐ 7. stopnja (specializacija po visokošolskem strokovnem programu)

- ☐ 8/1.stopnja (specializacija po univerzitetnem programu, magisterij)
- ☐ 8/2. stopnja (doktorat znanosti)

5. Koliko ste pod stresom na delovnem mestu? (tedensko gledano)

- ☐ Sploh nisem pod stresom
- ☐ Pod stresom sem malokrat
- ☐ Stres občutim vsakodnevno, ampak ne v veliki meri
- ☐ Pod stresom sem vsakodnevno, v veliki meri
- ☐ Stalno sem pod stresom

6. Učinki stresa na človeka so negativni, zato se mu je potrebno izogibati (ustrezno označi).

- ☐ 1 (se sploh ne strinjam)
- ☐ 2 (se ne strinjam)
- ☐ 3 (deloma se strinjam)
- ☐ 4 (se strinjam)
- ☐ 5 (zelo se strinjam)

7. Če izkušamo stres, to spodbuja vitalnost in zdravje.

- ☐ 1 (se sploh ne strinjam)
- ☐ 2 (se ne strinjam)
- ☐ 3 (deloma se strinjam)
- ☐ 4 (se strinjam)
- ☐ 5 (zelo se strinjam)

8. Vznemirjenost oziroma občutek stresa mi pomaga pri učenju in rasti/razvoju.

- ☐ 1 (se sploh ne strinjam)
- ☐ 2 (se ne strinjam)
- ☐ 3 (deloma se strinjam)
- ☐ 4 (se strinjam)
- ☐ 5 (zelo se strinjam)

9. Stres zmanjšuje mojo učinkovitost dela (DA/NE).

- ☐ Da
- ☐ Ne

10. V kolikšni meri mislite, da je stres lahko kontroliran z vaše strani?

- ☐ 1,2,3 (sploh ni kontroliran)

- ☐ 4,5 (kontroliran v majhni meri)
- ☐ 5,6 (deloma kontroliran)
- ☐ 7,8 (v večini kontroliran)
- ☐ 9,10 (zelo kontroliran)

11. Označite, v kolikor se strinjate z odgovori (možnih je več odgovorov).

- ☐ Skrbi me za moje zdravje
- ☐ Imam glavobole, slabosti, bolečine v želodcu
- ☐ Težko je delati v miru
- ☐ Skrbi me moje napredovanje v službi
- ☐ Imam malo vpliva na načrtovanje svojega dela
- ☐ Veliko razmišljam o tem, kaj vse bi še moral/a narediti, če bi imel/a čas in energijo
- ☐ Slabo rešujemo nasprotja