

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO
VPLIV MEDITACIJE NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH

Ljubljana, 27. avgust 2018

KLEMEN ŠUTAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisani Klemen Šutar, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Vpliv meditacije na dobro počutje zaposlenih, pripravljenega v sodelovanju s svetovalko prof. dr. Nado Zupan

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, 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 plagiatstvo – 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 plagiatstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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.

V Ljubljani, _____

Podpis avtorja: _____

KAZALO

UVOD.....	1
1 POČUTJE IN STRES.....	4
1.1 Opredelitev dobrega počutja.....	4
1.2 Zadovoljstvo pri delu	5
1.3 Pot do dobrega počutja	6
1.4 Stres danes in nekoč.....	7
1.5 Dejavniki stresa	8
1.6 Stres na delovnem mestu	9
1.7 Posledice stresa	11
1.7.1 Posledice stresa za posameznika	11
1.7.2 Posledice stresa za podjetje	13
2 MEDITACIJA KOT NAČIN IZBOLJŠEVANJA POČUTJA ZAPOSLENIH	15
2.1 Etimološki izvor meditacije	16
2.2 Opredelitev meditacije.....	16
2.3 Zgodovina meditacije.....	17
2.4 Meditacija v današnjem času	18
2.5 Vrste meditacije.....	18
3 VPLIV MEDITACIJE.....	19
3.1 Vpliv meditacije na posameznika	19
3.2 Fizične ugodnosti.....	19
3.3 Psihične in čustvene ugodnosti	20
3.4 Vpliv meditacije na delovanje podjetja	22
3.5 Vpliv meditacije na okolico	23
4 RAZISKAVA VPLIVA MEDITACIJE NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH NA PRIMERU IZBRANEGA PODJETJA	24
4.1 Opis podjetja Hella Saturnus Slovenija	24
4.2 Metodologija	25
4.3 Pridobivanje podatkov.....	26
4.4 Potek meditacij	27
4.5 Pregled skupine prostovoljcev.....	29
5 REZULATATI RAZISKAVE VPLIVA MEDITACIJE NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH.....	30
5.1 Analiza odgovorov prve ankete.....	30
5.2 Analiza odgovorov druge ankete	37
5.3 Razprava o rezultatih.....	43
5.4 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje.....	44

5.5 Predlogi za uvajanje meditacije kot orodja za zmanjšanje stresa v podjetjih.....	45
SKLEP	46
LITERATURA IN VIRI	47
Priloga 1: Prva anketa	1
Priloga 2: Druga anketa	4

KAZALO TABEL

Tabela 1: Glavni pokazatelji izpostavljenosti stresu	12
Tabela 2: Posledice prekomernega stresa.....	13

KAZALO SLIK

Slika 1: Holistični model dobrega počutja	6
Slika 2: indeks fizičnega okolja (0–100), po državah, 2005–2015	10
Slika 3: Indeks delovne intenzivnosti za države EU	11
Slika 4: Prisotnost podjetja Hella v svetu.....	25
Slika 5: Sejna soba	26
Slika 6: Dišeče palčke sandalovine in tibetanska pojoča posoda.....	29
Slika 7: Starost udeležencev raziskave.....	30
Slika 8: S čim si zaposleni pomagajo, ko so pod stresom?	32
Slika 9: Uspešnost spopadanja s stresom	33
Slika 10: Stresnost dela	33
Slika 11: Zadovoljstvo zaposlenih z medsebojnimi odnosi s sodelavci.....	34
Slika 12: Pogostost konfliktov zaposlenih	35
Slika 13: Kvaliteta atmosfere podjetja	36
Slika 14: Udeležba zaposlenih v raziskavi	38

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Prva anketa.....	1
Priloga 2: Druga anketa.....	4

UVOD

Ob tem, ko se tempo življenja stopnjuje in stres v današnji družbi postaja vse večji problem, se pričenjamo zavedati pomembnosti dobrega počutja zaposlenih na njihovih delovnih mestih. Raziskave so pokazale, da se večina ljudi 12-krat dnevno znajde v situaciji, ki v njih vzbudi stanje boja ali bega (angl. fight or flight) (Mueller, 2017), ki se pojavi vsakič, ko se srečamo z oviro, ki stoji na poti izpolnitve naših ciljev. Ta akutni odziv na stres posledično negativno vpliva na prebavo, srce in splošno učinkovitost imunskega sistema.

Ne le da stres negativno vpliva na psihofizično-fizično zdravje zaposlenih, posledično se to odraža na bilanci podjetja. Po ugotovitvah svetovne zdravstvene organizacije (angl. World Health Organization) je stres zelo resen problem v Združenih državah Amerike. Leta 2000 je bilo ocenjeno da je stres na delovnem mestu ameriške korporacije stal približno 9.500 ameriških dolarjev na vsakega zaposlenega letno (Jones, 2015). Stroški stresa pa se iz leta v leto višajo in so v letu 2015 bili ocenjeni že na približno 20.000 ameriških dolarjev na zaposlenega (Jones, 2015).

Dobro počutje zaposlenih je več kot samo odsotnost stresa, a je to vsekakor eden od temeljnih dejavnikov in prvi korak v pravo smer. Dobro počutje na delovnem mestu je stanje, ki si ga želi vsak zaposleni, hkrati pa bi moralo biti dobro počutje zaposlenih tudi v najvišjem interesu delodajalca. Uspeh podjetja se začne s posameznikom, saj inovativnost in inspiracija izvirata na ravni posameznika. Potencial za uspeh je znotraj vsakega, ki se zaveda neskončnih možnosti in priložnosti ter dejstva, da ustvarjalnost in inovativnost nimata meja. Žal je ravno zaradi stresa vse pre pogosto potencial, ki ga zaposleni nosijo v sebi, zatrt (Mueller, 2017).

Da bi se znebili stresa in obenem dosegli dobro počutje na delovnem mestu, se lahko zaposleni poslužijo meditacije, ki je več tisoč let stara, povsem naravna, varna in za naše telo intuitivna tehnika sproščanja in samozdravljenja (Roche, 2017). Do danes je bilo narejenih že več kot 3.000 raziskav (Piper, 2013) na temo meditacije in njenih pozitivnih učinkov. Ugotovitve kažejo, da redna vsakodnevna meditacija zmanjšuje raven stresnih hormonov, znižuje krvni pritisk, izboljšuje možnost fokusiranja in kreativnost, izboljšuje percepcijo in spomin, zavira proces staranja, znižuje raven holesterola in potrebo po zdravniški pomoči, zmanjšuje zlorabo alkohola, cigaret in ostalih drog, izboljšuje produktivnost ter odnose na delovnem mestu, naravno spreminja dihanje, pripomore pri razvoju inteligence, itd. (Roche, 2017). Da bi bili deležni pozitivnih učinkov meditacije, ni potrebno veliko. Izvaja se jo lahko kjerkoli, kadarkoli, prav tako pa je primerna tudi za ljudi vseh starosti. Za izvajanje ni potrebnih nobenih pripomočkov, tako da je edina investicija, ki jo je potrebno vložiti, 10 do 15 minut posameznikovega časa dnevno.

Ker zaposleni preživijo vsaj 8 ur dnevno, 5 dni tedensko na svojih delovnih mestih in so v prostem času prezasedeni ali pa preprosto nimajo možnosti, da bi si vzeli čas za meditacijo,

je delovno mesto morda idealen prostor za vsakodnevno meditacijo kot tudi prostor, kjer je meditacija zaradi vseh dejavnikov stresa morda najbolj potrebna (Allan, 2017). Podjetja kot so Google, Goldman Sachs, HBO, Deutsche Bank, Target, Bank of America in drugi že uporabljajo meditacijo kot orodje za produktivnost in boljše počutje zaposlenih (Seppala, 2015).

Namen raziskave magistrskega dela je, da bi slovenska podjetja seznanil z meditacijo in tako skozi teorijo kot tudi lastno raziskavo predstavil njene pozitivne učinke na dobro počutje zaposlenih, ki je po mojem mnenju ključ za izboljšanje uspešnosti posameznikov, s tem pa tudi podjetij kot celote.

Cilj, ki ga sem ga želel z magistrsko nalogo doseči, je bil opredeliti vlogo meditacije pri dobrem počutju zaposlenih na osnovi teorije in oblikovati preprosto, relativno kratko in hkrati učinkovito vodeno meditacijo ter ugotoviti, kako vsakodnevno izvajanje te meditacije vpliva na dobro počutje zaposlenih. Poleg tega sem v magistrskem delu želel kar se da nazorno opisati, kako je raziskava potekala in ustvariti nek osnovni model meditacije na delovnem mestu, po katerem bi se lahko slovenska podjetja potem zgledovala ali pa vsaj dobila neko izhodiščno točko za formiranje lastnega programa meditacije za svoje zaposlene.

Temeljna vprašanja, na katera sem želel v raziskavi odgovoriti, so bila:

- Ali zaposleni menijo, da z redno meditacijo lažje in bolje opravljajo svoje delo?
- Ali zaposleni z redno meditirajo občutijo manj stresa na delovnem mestu in se z njim tudi bolje spopadajo?
- Ali se kvaliteta medsebojnih odnosov med zaposlenimi in delovna atmosfera z redno meditacijo izboljša?
- Ali je 15 minut meditacije dnevno dovolj za izboljšanje počutja zaposlenih?

V magistrskem delu sem uporabil več znanstvenih metod. Prva znanstvena metoda, ki sem jo uporabil v teoretičnem delu naloge, je zajemala natančen in obsežen pregled obstoječe strokovne literature domačih in tujih avtorjev s področja meditacije.

V empiričnem delu sem opisal in predstavil mesec dni trajajočo raziskavo v podjetju Hella Saturnus Slovenija, kjer so se lahko zaposleni vsako jutro udeležili krajše vodene meditacije, ki sem jo za njih pripravil. S pomočjo dveh elektronskih anketnih vprašalnikov in vsakodnevnim pogovorom z udeleženci sem nato preverjal uspešnost vpliva meditacije na njihovo počutje. Te rezultate sem nato tudi analiziral in med seboj primerjal ter iskal morebitne povezave med njimi.

V sklepnem delu sem z metodo sinteze povzel bistvo in podal ugotovitve, do katerih me je tako skozi teorijo kot tudi raziskavo privedla izdelava magistrskega dela.

Vsebina magistrskega dela je razdeljena na več poglavij. V uvodnem poglavju sem na kratko opisal tematiko magistrskega dela, moj namen in cilje, temeljna raziskovalna vprašanja in opredelil uporabljeno metodologijo.

Magistrsko delo se prične z obsežnim poglavjem, ki je posvečeno dobremu počutju in stresu. V tem poglavju sem opredelil pojma dobrega počutja in zadovoljstva pri delu ter podal primer, kako lahko podjetja na preprost način preverjajo dobro počutje svojih zaposlenih. Poleg tega sem v nadaljevanju predstavil nekaj aktivnosti, ki pripomorejo zaposlenim zmanjšati vsakodnevni stres. Temu pa sledijo podpoglavja namenjena obravnavi stresa. Sprva sem predstavil, kaj stres je in zakaj v današnjem času pogosto prihaja do prekomernega, kroničnega stresa posameznikov. Predstavil sem tudi dejavnike stresa ali tako imenovane stresorje ter opisal, zakaj predstavlja stres na delovnem mestu problem za delodajalce. Temu pa sledi še obsežen pregled posledic stresa najprej za posameznika, nato pa tudi za podjetje kot celoto.

V drugem poglavju sem opisal meditacijo. Predstavil sem njen etimološki izvor, kaj sploh je, od kod izhaja, kakšna je njena vloga v današnjem času. Temu sledi še kratka predstavitev različnih vrst meditacije.

Poglavje, ki sledi, sem namenil predstavitvi vplivov meditacije. Navedel sem obširen seznam znanstveno dokazanih ugodnosti meditacije za posameznika na fizičnem nivoju, nato pa tudi ugodnosti na psihičnem in čustvenem nivoju. Temu potem sledi podpoglavje predstavitve vpliva meditacije na delovanje podjetja, za tem pa še podpoglavje, v katerem sem skozi primere raziskav predstavitvi vpliv meditacije na okolico, ki ga opisuje Mahariši efekt.

S četrtem poglavjem se prične raziskovalni del magistrskega dela, torej vpliva meditacije na dobro počutje zaposlenih. Najprej sem na kratko opisal podjetje Hella Saturnus Slovenija, v katerem sem opravljal raziskavo, nato sem predstavil metodologijo in način pridobivanja podatkov, natančno sem opisal celoten potek vodenih meditacij, ki sem jih v podjetju izvajal ter opisal, kdo so bili udeleženci te raziskave.

Peto poglavje sem namenil predstavitvi rezultatov raziskave vpliva meditacije na dobro počutje zaposlenih. Najprej sem predstavil rezultate prve in za tem še rezultate druge ankete. Temu sledi razprava o rezultatih z mojimi lastnimi opažanji in mnenji. Predstavil sem tudi omejitve, ki sem jih opazil pri opravljanju raziskave in navedel nekaj predlogov za nadaljnje raziskave vpliva meditacije na dobro počutje zaposlenih. Ob koncu poglavja sem navedel še nekaj predlogov, za katere mislim da bi koristile vsem podjetjem, ki bi si želela uvesti meditacijo za svoje zaposlene.

Šesto poglavje vsebuje sklep celotne magistrske naloge na podlagi teoretičnega in empiričnega dela.

Sklepu nato sledi še seznam vse uporabljene literature in virov, magistrsko delo pa se konča s prilogami, kjer sta prestavljeni obe anketi, uporabljeni v raziskavi.

1 POČUTJE IN STRES

Nobeno podjetje nima polnega nadzora nad tem, kako se počutijo zaposleni na svojem delovnem mestu. Vsakdo se lahko v danem trenutku spopada s težavami in stresom, ki ni povezan z delom, temveč izvira iz njihovega privatnega življenja. Vseeno pa je stanje delovnega okolja nadvse pomembno. Prijetno delovno okolje, ki poudarja in promovira dobro počutje svojih zaposlenih, lahko pripomore in podpre posameznika, da se lažje spopada ne le z vsakodnevnim stresom na delovnem mestu, ampak tudi s stresom, ki ga zaposleni morda izkuša v svojem privatnem življenju.

Delovno okolje, v katerem zaposleni izkušajo prekomeren stres, pa bo ravno obratno, negativno vplivalo ne le na to, kako se bo posameznik počutil na delovnem mestu, ampak deloma tudi na to, kako se bo počutil, ko bo končal svoj delovni dan. Z upoštevanjem dejstva, da je stres nalezljiv, lahko v naslednjem koraku zaposleni svoj stres prenese tudi na svoje najbližje. Stresno domače okolje bo na ta način le še doprineslo k slabemu počutju in splošnemu nezadovoljstvu zaposlenega (Repetti & Wang, 2017).

Iz tega sledi, da podjetje nosi veliko večjo odgovornost kakor le to, kako se bo delavec počutil na delovnem mestu. Podjetje deloma nosi odgovornost tako za vsesplošno počutje svojih zaposlenih kot tudi njihovih bližnjih.

1.1 Opredelitev dobrega počutja

Oxfordov slovar (angl. The Oxford Dictionary) definira dobro počutje kot »vsesplošno zdravje in zadovoljstvo«. To pove, da gre pri dobrem počutju za zelo širok pojem, ki opisuje zadovoljstvo na prav na vseh nivojih, pa naj gre za zdravo dieto posameznika, redno telesno vadbo, finančno stabilnost, občutja pripadnosti ali pa dobro socialno mrežo (Harding, 2017).

Kar se tiče definicije dobrega počutja na delovnem mestu obstaja več razlag, a Inštitut za osebe in razvoj (angl. The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)) – največji evropski strokovni inštitut za upravljanje in razvoj ljudi z več kot 145.000 člani v 120 državah, definira dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu kot ustvarjanje okolja za spodbujanje zadovoljstva, ki zaposlenemu omogoča, da uspeva in doseže svoj polni potencial v korist sebi in njihovi organizaciji (O'Donnell, 2014).

Na dobro počutje delovca tako vpliva mnogo dejavnikov, kot so kvaliteta in varnost delovnega mesta, delavčevo mnenje o delovnem mestu, ki ga opravlja, klima na delovnem mestu in podjetju kot celoti ... Podjetja se vedno bolj zavedajo dejstva, da je ravno dobro

počutje zaposlenih ključni dejavnik pri določanju dolgotrajne uspešnosti podjetja. Še vedno pa obstaja veliko podjetij, ki dobremu počutju še vedno ne pripisujejo dovolj velike vrednosti, pri tem pa tvegajo nastanek mnogih problemov na delovnem mestu, kot so stres, nadlegovanje, konflikti, zloraba alkohola in drog pa tudi fizične in psihične zdravstvene težave zaposlenih (International labour organization, 2009).

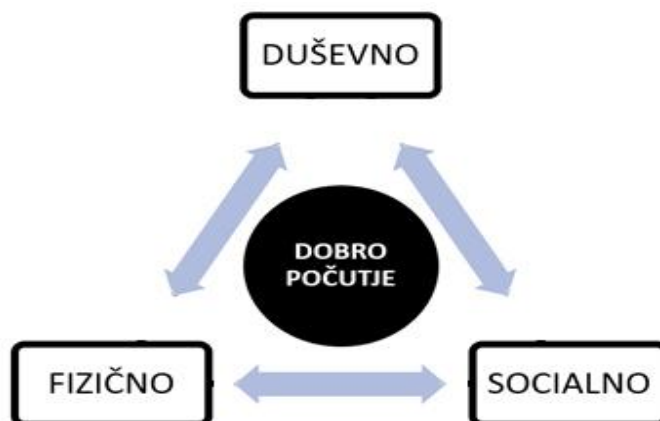
1.2 Zadovoljstvo pri delu

Zadovoljstvo na delovnem mestu predstavlja velik izziv za mnoge podjetnike in podjetja. Razlog za to je verjetno ravno v tem, da dobro počutje zajema zelo široko področje in da nanj vpliva mnogo dejavnikov. Ti dejavniki so lahko (Tomas, 2015):

- ravnotežje med poklicnim in zasebnim življenjem,
- plačila,
- odnosi z zaposlenimi,
- sposobnost izražanja mnenj,
- priložnosti za poklicno rast,
- uskladitev ciljev podjetja in osebnih ciljev.

Potrebno je, da podjetja in delodajalci gledajo na dobro počutje holistično, saj je za splošno dobro počutje potrebno tako fizično, duševno kot tudi socialno dobro počutje (slika 1). S tem zavedanjem lahko kadrovski management podjetja nato sestavi učinkovit program, ki bo promoviral dobro počutje zaposlenih na vseh nivojih. In ker je dobro počutje merilo splošnega življenjskega zadovoljstva, se delodajalec ne bi smel ustaviti pri vratih podjetja. Organizacije si morajo prizadevati razumeti, kako njihove pobude vplivajo na splošno dobro počutje zaposlenih tako doma kot na delovnem mestu in si prizadevati ustvariti pozitiven učinek ne le v danem trenutku, temveč tudi v prihodnosti (Nordstrom, D. & Nordstrom, T, 2016).

Slika 1: Holistični model dobrega počutja



Vir: Fully Charged (2016).

Vsako podjetje se lahko z namenom merjenja dobrega počutja zaposlenih posluži različnih metod, kot sta anketa ali intervju. Ena od preprostih metod za merjenje dobrega počutja in zadovoljstva zaposlenih se imenuje »semaforski vprašalnik« (angl. Traffic Light Survey) (Tomas, 2015). Ta vprašalnik vključuje le 3 vprašanja, na katere zaposleni odgovorijo vsak dan. Vprašanja so sledeča:

- 1) Kakšne volje si prispel/-a na delovno mesto?
- 2) Kakšne volje odhajaš z delovnega mesta?
- 3) Kako so se ti zdele naloge, ki si jih danes opravljal/-a na delovnem mestu?

Na vsako od vprašanj lahko zaposleni odgovori z enim od štirih možnih odgovorov:

- 1) Zelena (zelo dobro).
- 2) Rumena (dobro).
- 3) Oranžna (tako, tako).
- 4) Rdeča (slabo).

Ključni element »semaforskega vprašalnika« je, da se ekipa zaposlenih zbere vsak teden in posveti nekaj časa za pregled preteklih rezultatov ter z metodo »brainstorminga« oziroma metodo možganske nevihte poizkusi najti rešitve problemov, ki so jih prepoznali. Odgovori z barvami imajo za podjetje enak pomen kot semafor v prometni signalizaciji. Super zelena in zelena imata enak pomen in pomenita, da lahko podjetje nadaljuje s tem, kar počne. Rumena pomeni, da morajo biti previdni, saj morda obstaja nekakšen problem, rdeča pa pomeni, da mora podjetje ustaviti, kar počne, saj so njeni zaposleni nezadovoljni.

1.3 Pot do dobrega počutja

Pot do dobrega počutja zaposlenih na delovnem mestu se začne z zavedanjem delodajalca, kako pomembno je dobro počutje, ne le za njegove zaposlene, ampak tudi za podjetje kot celoto. To zavedanje predstavlja temelj, na katerem lahko delodajalec sprejme zavestne odločitve za spremembe znotraj podjetja, ki bodo ciljale k ustvarjanju boljšega in prijetnejšega delovnega okolja za vse zaposlene.

Za doseganje dobrega počutja in zadovoljstva zaposlenih na delovnem mestu mora delodajalec upoštevati veliko dejavnikov. Ti dejavniki se tako od podjetja do podjetja kot tudi od enega delovnega mesta do drugega med seboj razlikujejo. Potrebno je, da delodajalec sam pri sebi prepozna največje stresorje svojih zaposlenih in jih poizkuša, če je to izvedljivo, kar se da uspešno tudi odpraviti. S tem bo del stresa, ki ga izkušajo zaposleni na delovnem mestu, odpravljen. Ker pa je nemogoče stres na delovnem mestu povsem izničiti, lahko poleg tega delodajalec za svoje zaposlene na delovnem mestu uvede tudi vsaj eno od aktivnosti, ki vsesplošno pomagajo v boju proti stresu in pripomorejo k boljšemu počutju.

Za mnoge sproščanje pomeni, poležavanje pred televizijo po napornem in stresnem dnevu v službi. A to povsem pasivno poležavanje ima v resnici zelo majhen učinek pri zmanjševanju stresa, saj s tem ne dosežemo tako imenovanega sprostitvenega odziva v našem telesu (Marksberry, 2012). Za resnično sprostitvev našega telesa lahko uporabimo eno od sledečih vaj in aktivnosti:

- globoko dihanje,
- meditacija,
- telesna aktivnost (tek, hoja, plavanje, ples ...),
- yoga,
- tai-chi,
- wellness (masaža, savnanje in razne terapije).

Ne le da tovrstne vaje in aktivnosti učinkovito zmanjšujejo stres in pomirjujoče delujejo na naše telo, raziskave so pokazale, da se z njimi poviša naša raven energij in zbranosti. Sprostitveni odziv nam pomaga tudi pri boju z boleznim, odpravlja bolečine, izboljšuje sposobnost reševanja problemov, poleg tega pa tudi povečuje motivacijo in produktivnost (Anand, 2015). Čeprav vse te vaje in aktivnosti učinkovito zmanjšujejo stres in bi jih podjetja lahko uporabila s ciljem izboljšanja počutja svojih zaposlenih, se preostanek tega magistrskega dela osredotoča zgolj na meditacijo.

1.4 Stres danes in nekoč

Stres je povsem naraven biološki proces našega telesa na resničen ali namišljen dražljaj, ki za nas predstavlja nekakšno nevarnost. Zmotno bi bilo misliti, da je stres sam po sebi slab. Ravno nasprotno. Za naše prednike je bil stres ključnega pomena za njihovo preživetje vsakič, ko so se znašli v nevarni situaciji (Segal, J., Smith, Segal, R. & Robinson, 2017).

Stres v nas vzbudi stanje boja ali bega. Telo izloči mešanico hormonov in kemikalij, kot so adrenalin, kortizol in noradrenin. To poveča nas srčni utrip in stanje budnosti, kar preprečuje spanje in priskrbi mišicam več krvi, s tem pa več kisika za boljše delovanje (Nordqvist, 2017). V zameno procesi, ki niso potrebni za neposredno preživetje v danem trenutku, kot sta prebava in imunski sistem, začasno prenehajo delovati. Vsa energija je namenjena za beg pred nevarnostjo ali da se z njo spopademo (Nordqvist, 2017).

Tovrsten stres je zelo intenziven, a tudi kratkotrajen, življenjsko potreben in še vedno zaželen. Čeprav se dandanes več ne spopadamo in ne bežimo pred divjimi zvermi, je ravno ta intenziven stres ter stanje boja ali bega, ki ga v nas povzroči tisto, ki nam pomaga, da nenadoma, silno pritisnemo na zavoro našega avtomobila, ko na cesti opazimo nevarnost (Simmonds, 2016).

Poleg intenzivnega in kratkoročnega stresa pa se dandanes vse prepogosto spopadamo z nekoliko drugačno obliko stresa, imenovano kronični stres (Petti, 2017). Naš živčni sistem ni zelo dober pri razlikovanju med resnično fizično grožnjo in namišljeno grožnjo. Če imamo goro neplačanih računov, prepir s prijateljem ali pa smo ravno pred izpitnim obdobjem, za katerega se še nismo začeli pripravljati, bo to naše telo to prepoznalo kot grožnjo in se bo odzvalo s stresom, ki je lahko ravno tako močan, kakor da se resnično soočamo s situacijo, kjer gre za življenje ali smrt (Segal, J., Smith, Segal, R. & Robinson, 2017). V takih primerih je stres večinoma povsem nepotreben za naše preživetje in nam ne pomaga v dani situaciji. Z neplačanimi računi ne moremo fizično obračunati ali pa hitro teči, da bi pred njimi zbežati. Enako je z izpitnim obdobjem, projektnimi roki na delovnem mestu, slabim poslovanjem podjetja, brezposelnostjo, gnečami na cestah in slabim Wi-Fi signalom. Tako rekoč smo sami ustvarili družbo in svet, za katerega naše telo ni prilagojeno.

Bolj pogosto, kot smo pod stresom, hitreje in lažje naše telo prepozna nove situacije kot stresne, hkrati pa je vse težje prekiniti stanje stresa (Segal, J., Smith, Segal, R. & Robinson, 2017). Tako se danes mnogi v današnjem vse bolj zahtevanem svetu nehote ujamejo v to spiralo stresa, ki pripelje do tega, da je njihovo telo v neprestanem povišanem stanju stresa, to pa lahko povzroči resne zdravstvene težave (Segal, J., Smith, Segal, R. & Robinson, 2017).

1.5 Dejavniki stresa

Dejavniki stresa ali stresorji lahko za posameznika predstavljajo marsikaj. Vsak posameznik se na različne stresorje odzove različno. Nekaj, kar bo za nekoga predstavljalo velik stres, bo za nekoga drugega morda povsem nemoteč dejavnik, ali celo nekaj, kar ga bo motiviralo. Primer tega bi lahko bil javno nastopanje. Za nekatere je situacija, v kateri morajo spregovoriti pred skupino ljudi, zelo stresna. Posameznik se začne potiti, pospeši se ritem dihanja in bitje srca. Če je stres zelo velik, se lahko zgodi, da posameznik povsem »zamrzne« (Lantieri & Goleman, 2008). Za nekoga drugega pa bo identična situacija javnega nastopanja lahko nekaj povsem prijetnega ali pa povsem običajnega, če se s tem pogosto srečuje, zato se bo njegovo telo na to isto situacijo odzvalo zelo drugače.

V grobem se dejavniki stresa delijo na fizične dejavnike in psihološke dejavnike (CSHS, 2017). Prve raziskave stresa na delovnem mestu so se osredotočile predvsem na vpliv fizičnih stresorjev. Pokazale so, da nekontrolirani hrup povzroča tako nižjo delovno učinkovitost kot tudi nižjo stopnjo motivacije (Cohen, Evans, Stokols & Krantz, 1986; Wickens & Hollands, 2000). Poleg hrupa se pod fizične dejavnike stresa uvršča tudi previsoko ali prenizko temperaturo prostora, slabe ergonomске značilnosti delovnega prostora, neprijeten vonj, slabo ali neprimerno osvetlitev, udarce (Glicken, 2011).

Poleg fizičnih stresorjev pa imajo ravno tako pomembno vlogo tudi psihološki dejavniki stresa. Gledano zgolj z vidika delovnega mesta lahko pod psihološke dejavnike navedemo osebnostno ranljivost, zahteve delovnega mesta, kot so preobremenjenost, pritisk učinkovitosti, pomanjkanje kontrole, emocionalna zahtevnost dela, časovni pritisk, nejasne vloge, konflikti ... poleg tega lahko k psihološkemu stresu doprinese tudi organizacijska klima, skladnost med osebo in delovnim okoljem, percepcija in ocena delavca, kultura in socializacijski proces, prakse kadrovskega managementa, medicinski, zakonski in legalni procesi, management poškodb in praksa vračanja na delo.

Ravno tako kot na delovnem mestu pa se zaposleni srečujejo s stresom tudi v svojem privatnem življenju, kar pa lahko stresno situacijo na delovnem mestu še toliko bolj poslabša, saj je učinek pojavljanja multiplih stresorjev hkrati lahko kumulativen (Landy, 2017).

1.6 Stres na delovnem mestu

Večina zaposlenih preživi približno 40 ur tedensko na delovnem mestu. Delovno mesto je za mnoge drugi dom, zato je zelo pomembno, kako se zaposleni na svojem delovnem mestu počuti ne le gledano s strani zaposlenega, ampak tudi s perspektive delodajalca.

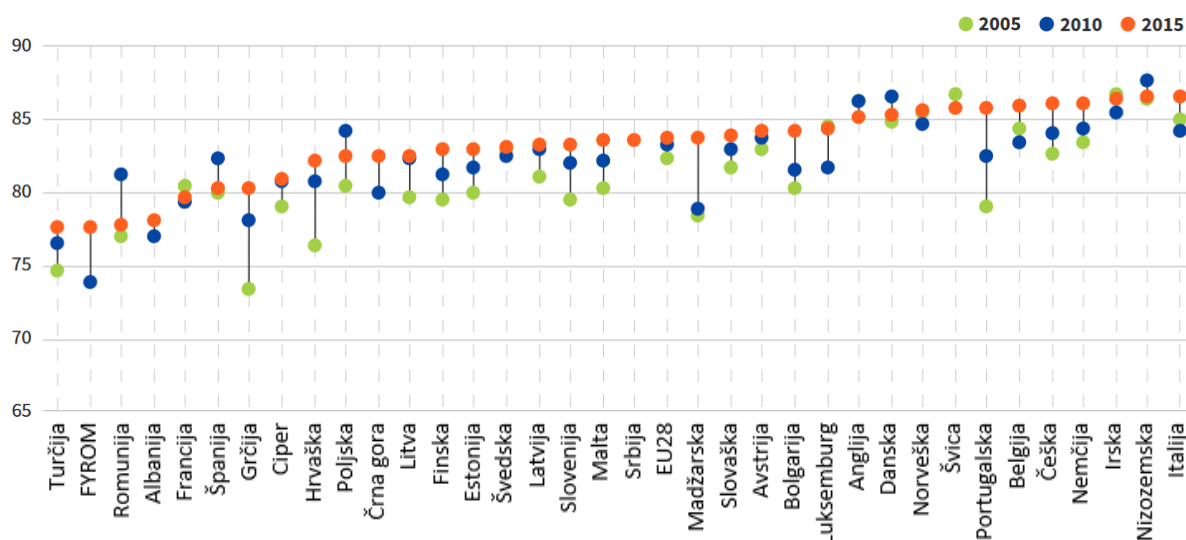
Po ugotovitvah svetovne zdravstvene organizacije je stres na delovnem mestu problem številka ena v Združenih državah Amerike. Že v letu 2000 je stres na delovnem mestu ameriške korporacije stal približno 9.500 ameriških dolarjev na vsakega zaposlenega letno. Razlog za to je bila cena zdravstvenega zavarovanja, zmanjšana produktivnost, absentizem, fluktuacija, pa tudi sodni stroški in stroški zavarovanja (Jones, 2015). Od takrat sta se tako

cena zdravstvenega zavarovanja kot tudi stres na delovnem mestu več kot podvojila, tako da je dan danes letni strošek stresa ocenjen na približno 20.000 ameriških dolarjev na zaposlenega (Jones, 2015).

Stres na delovnem mestu pa je še kako prisoten problem tudi v Sloveniji, saj kar 40 odstotkov ljudi doživlja stres na delovnem mestu, to pa posledično uvršča Slovenijo na sam vrh evropske unije (Zakotnik, 2014). A kar se tiče razmerja med delom in prostim časom, OECD Better Life Index ugotavlja, da redno zaposlene Slovenke in Slovenci v povprečju preživijo 62 % dneva, kar znaša 14,8 ur za prosti čas. To je le malce pod povprečjem OECD držav, ki znaša 15 ur. Le nekaj manj kot 5 % pa je v Sloveniji tistih, ki delajo 50 ur ali več na teden, kar je dosti nižje kot povprečje OECD držav, ki znaša kar 13 % (OECD, 2017).

V Eurofoundovi raziskavi o delovnih razmerah z leta 2015 je bilo ugotovljeno, da so slovenski delavci deležni nekoliko nižjega indeksa fizičnega okolja, kot je evropsko povprečje. To prikazuje slika 2.

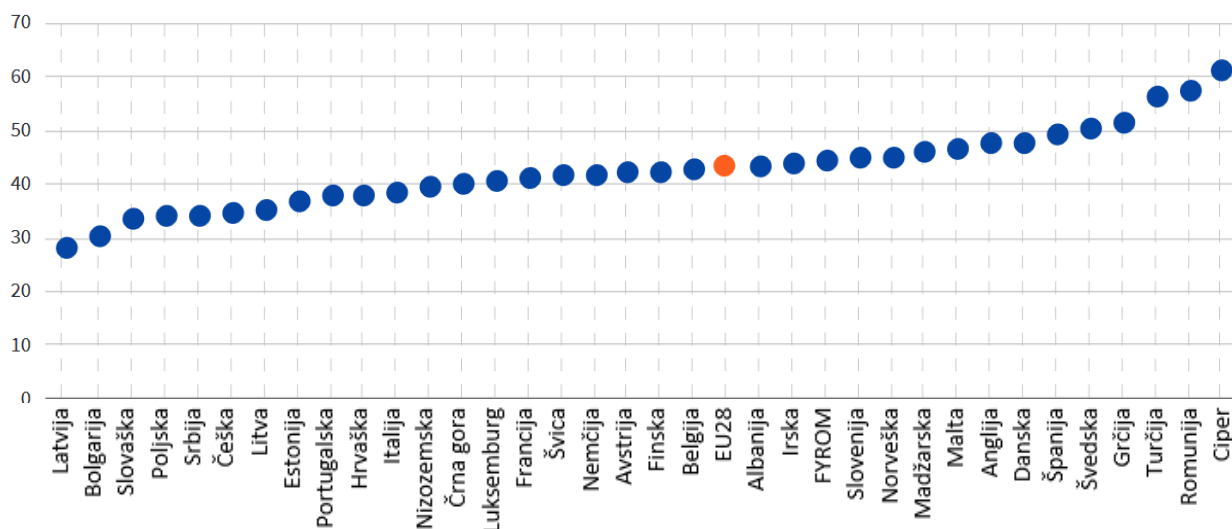
Slika 2: indeks fizičnega okolja (0–100), po državah, 2005–2015



Vir: Eurofound (2017).

Poleg tega pa je Eurofound ugotovil tudi, da ima Slovenija višji indeks delovne intenzivnosti, kot je povprečje Evropske unije. Ta indeks meri stopnjo zahtevnosti dela. Če je delovna obremenitev zelo visoka, če delo absorbira preveč mentalne in fizične energije ali če delo zahteva opravljanje različnih zahtev hkrati in ga je težko opravljati na najučinkovitejši možen način (Eurofound, 2017). Rezultate prikazuje slika 3.

Slika 3: Indeks delovne intenzivnosti za države EU



Vir: Eurofound (2017).

Raziskave kažejo, da se stresa najpogosteje pojavlja pri delu, kjer zaposleni niso sposobni izpolniti pretiranih delovnih zahtev in prenesti pritiskov zaradi pomanjkanja znanja, sposobnosti in podpore ostalih zaposlenih (E-računovodstvo, 2009). Če so delavci sposobni izpolniti delovne zahteve, če imajo potrebno znanje, če imajo nadzor nad delom, ki ga opravljajo, in če imajo določeno stopnjo odločitev pri delu, je manj možnosti, da zaposleni izkusi stres na delovnem mestu (E-računovodstvo, 2009).

1.7 Posledice stresa

1.7.1 Posledice stresa za posameznika

Verjetno se vsak zaveda dejstva, da je ponavljajoč ali kronični stres zelo slab za njegovo zdravje. A kar je zelo pomembno je, da posameznik sam pri sebi prepozna prve znake stresa, ki mu jih sporoča njegovo telo, in se z njim spopade še preden ta privede do bolezni. Hitreje, ko prepoznamo znake stresa, hitreje in lažje se ga lahko osvobodimo in naredimo korak k dobremu počutju. Glavne pokazatelje izpostavljenosti stresu lahko razdelimo v tri skupine, ki so predstavljeni v Tabeli 1.

Tabela 1: Glavni pokazatelji izpostavljenosti stresu

Čustveni in duševni	Telesni	Vedenjski
<ul style="list-style-type: none"> • čustvena napetost in razdražljivost • težave s koncentracijo, spominom in povečana pozabljivost • počasno in togo mišljenje • občutek preobremenjenosti • zmanjšana sposobnost organizacije dela • težave pri sprejemanju odločitev • zmanjšana kreativnost • občutek manjvrednosti • pesimistično razmišljanje (»nimam vpliva na stvari«) 	<ul style="list-style-type: none"> • pomanjkanje energije, stalna utrujenost, izčrpanost • težave s spanjem • pospešeno bitje srca, bolečine v prsih ali pri srcu • glavoboli • bolečine v želodcu, žlički • bolečine v hrbtu • bolečine v mišicah, zakrčenost mišic • slabost, omotičnost • spremenjena prebava • sprememba apetita (pogosteje je povečan) 	<ul style="list-style-type: none"> • spremenjen slog komuniciranja • pretirano kritičen pristop • pomanjkanje volje in zanimanja • prenajedanje, povečana uporaba poživil, pomirjeval in protibolečinskih zdravil • nezmožnost dokončanja nalog • površnost pri delu • občutek nekoristnosti, nezaželenosti, izogibanje družbi in beg v samoto • zmanjšana skrb za zdravje, prehrano in higieno

Vir Tušak, Masten & Žibert (2008); Dernovšek, Gorenc & Klanšček (2012); Starc (2008).

Ne le da je stres najpogostejši vzrok za bolezni, dr. Bruce Lipton, epigenetik in celični biolog, verjame, da je kar 95 % vseh bolezni posledica kroničnega stresa. Le 5 % bolezni pa pripisuje naši genetiki (Porter, 2017). Stresni hormoni na eni strani zavirajo rast novih celic, ki jih naše telo potrebuje neprestano, da lahko nadomesti umrle celice. Poleg tega pa stres zavira tudi imunski sistem in to tako zelo učinkovito, da pri presaditvi organov uporabljajo kortozolu podobna zdravila za zaviranje telesnega imunskega odziva in s tem zmanjšujejo možnost, da bi telo zavrnilo tuj organ (Talbot, 2007). Iz tega sledi da telo, ki je pod stresom, hitreje podleže virusnemu ali bakterijskemu obolenju. Nekaj posledic prekomernega stresa prikazuje tabela 2.

Tabela 2: Posledice prekomernega stresa

Srčno-žilne bolezni	Nevro-psihološke motenje	Druge bolezni
<ul style="list-style-type: none"> • visok krvni tlak • srčni napad • visoka stopnja holesterola • pospešeno bitje srca • ishemična bolezen srca 	<ul style="list-style-type: none"> • anksioznost • panični napadi • depresija • nespečnost • glavoboli • možganska kap • motnje hranjenja • odvisnost od drog in alkohola • neravnovesje hormonov • glavoboli kot posledica hormonskih motenj • nihanje razpoloženja • metabolne bolezni zaradi neravnovesja hormonov (npr. diabetes) • težave s ščitnico • spolna disfunkcija (kasneje tudi neplodnost) • neredne menstruacije pri ženskah • impotenca pri moških • akne in mozolji 	<ul style="list-style-type: none"> • ekcem in druge kožne bolezni (izpuščaji, luskavica) • razne oblike raka in tumorjev • virusne in bakterijske okužbe • astma in alergije • kronična utrujenost, • sindrom razdraženega črevesja • čir na želodcu

Vir: Drasler (2017).

1.7.2 Posledice stresa za podjetje

Sestavni del vsakega podjetja so ljudje, ki so v njem zaposleni. Če so ti ljudje podvrženi prekomernemu stresu na delovnem mestu, se to ne odrazi le zgolj na ravni posameznika, ampak posredno tudi na ravni podjetja.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu (EU-OSHA) na svoji spletni strani poroča, da približno polovica evropskih delavcev meni, da je stres na njihovem delovnem mestu pogost. Poleg tega naj bi po mnenju agencije stres na delovnem mestu prispeval k približno polovici vseh izgubljenih delovnih dni. To predstavlja veliko škodo z vidika človeške stiske in slabše gospodarske uspešnosti tako podjetja kot tudi države.

Negativne posledice za organizacijo vključujejo (Talkdesk, 2017):

- **Absentizem ali povečana odsotnost z dela**

Ne le da so zaposleni, ki so izpostavljeni prekomernemu stresu, odsotni z delovnega mesta, temveč so tovrstne odsotnosti, ki jih povzroča stres, običajno tudi daljše kot pri odsotnostih iz drugih vzrokov.

- **Prezentizem**

Prezentizem se neposredno odraža na zmanjšani učinkovitosti delavca pri delu. Delavec pride na delo kljub bolezni, kot rezultat stanja pa je njegova delovna učinkovitost nižja kakor delovna učinkovitost zdravega in zadovoljnega delavca.

- **Povišana fluktuacija zaposlenih**

Če ljudje izkušajo veliko stresa na delovnem mestu in so posledično z njim nezadovoljni, obstaja velika verjetnost, da bodo začeli iskati zaposlitev pri novem delodajalcu, ki jim bo nudil boljše pogoje dela. Na ta način lahko podjetje izgubi veliko dobrega kadra, ki ga ni enostavno nadomestiti. Poleg tega povišana fluktuacija zaposlenih za podjetje pomeni tudi poslovne stroške in posledice, kot so stroški prekinitve delovnega razmerja, stroški iskanja novega zaposlenega in izguba prihodka zaradi uvajanja novo zaposlenega (Svetek, 2016).

- **Zmanjšana predanost delu in podjetju**

Delavci, ki so pogosto izpostavljeni stresu na delovnem mestu, so tudi manj predani svojemu delu in podjetju, v katerem so zaposleni. Ne le da v delo vložijo manj truda, zmanjša se tudi njihova strokovnost, kar pa lahko neposredno meče slabo luč na podjetje kot celoto.

- **Višje stopnje nesreč in poškodb**

Prekomeren stres vodi zaposlene k raztresenosti in težavam z usmerjanjem ter vzdrževanjem pozornosti. To je še posebej nevarno na delovnih mestih, kjer lahko zaposleni resno poškoduje sebe ali kogar koli drugega.

- **Slab glas podjetja**

Zaradi nekaterih že zgoraj omenjenih posledic se lahko zgodi tudi, da podjetje, tako delodajalec kot tudi ponudnik storitev in produktov, pride na slab glas v očeh strank.

- **Višje stopnje konfliktov**
Prekomeren stres povzroči povečano stopnjo vznemirjenosti zaposlenih, kar lahko privede do konfliktov med zaposlenimi, to pa ustvari le še več stresa na delovnem mestu.
- **Povišani stroški za nadomestila ali zdravstveno varstvo**
Zaradi večjega števila, bolj pogoste in tudi daljše odsotnosti zaposlenih z delovnega mesta se v podjetju povečajo tudi stroški za nadomestila ali zdravstveno varstvo.
- **Višjim stopnjam predčasnega upokojevanja**
Podjetje, v katerem so zaposleni izpostavljeni prekomernemu stresu, bo izkušalo tudi več predčasnih upokojitev, bodisi zaradi zdravstvenih razlogov bodisi zaradi nezadovoljstva na delovnem mestu.
- **Zmanjšana učinkovitost**
Prisotnost stresa zmanjšuje zmožnost zaposlenih, da ustrezno opravljajo svoje delo, saj ves čas del energije preusmerjajo od dejavnosti, povezanih z delom, k spopadanju s stresom.
- **Slaba splošna poslovna uspešnost**
Slaba splošna poslovna uspešnost je le posledica in skupni imenovalec vseh negativnih učinkov stresa na delovnem mestu.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu navaja, da so ocenjeni stroški za podjetja in družbo visoki, in da na nacionalni ravni znašajo že milijarde evrov (Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu, 2018). Dodatna nevarnost stresa za zaposlene in podjetje in razlog, zakaj je potrebno skrbeti za dobro počutje prav vsakega od zaposlenih pa, je zagotovo tudi ta, da je stres na delovnem mestu nalezljiv. Študija, opravljena Univerzi Havaji, kaže na to, da je stres na delovnem mestu tako nalezljiv kot prehlad. Po besedah psihologinje Elaine Hatfield ljudje neverjetno hitro začnejo oponašati obrazne, glasovne in telesne izraze ljudi okoli sebe. Posledično pa pogosto začnejo celo sami čutiti ista čustva. Tovrstnemu nalezljivemu stresu so po mnenju Elaine Hatfield bolj podvržene ženske, saj so se navajene s sogovorniki bolj poistovetiti. Za ljudi, ki pa so zmožni dogajanje okoli sebe bolj ignorirati, pa je možnost, da bodo prevzeli stres od svojih sodelavcev, manjša (Dean, 2012)

2 MEDITACIJA KOT NAČIN IZBOLJŠEVANJA POČUTJA ZAPOSLENIH

Da bi podjetja zagotovila prijetno delovno okolje, ki bi ohranjalo njihove zaposlene srečne in zdrave, se lahko poslužijo različnih programov in aktivnosti. Podjetja lahko svojim zaposlenim priskrbijo različne programe telesne vadbe, uvedejo fleksibilen delovni čas, jim priskrbijo poslovno in finančno svetovanje, pokojninsko usposabljanje, organizirajo trening

čustvene inteligence, zagotovijo zdravo organsko hrano na delovnem mestu, dovolijo, da si lahko zaposleni privoščijo krajši »krepčilni dremež« (angl. power nap) ... Ena od aktivnosti za izboljšanje zdravja in dobrega počutja zaposlenih, ki postaja vse bolj popularna, pa je tudi meditacija. Z meditacijo se zaposleni osvobodijo stresa, se počutijo bolj čustveno uravnovešeni, so bolj učinkoviti, produktivni in se lažje osredotočajo na vsakodnevne aktivnosti. S teh razlogov je meditacija na delovnem mestu v korist tako zaposlenim kot tudi delodajalcu (Forbes Coaches Council, 2017).

2.1 Etimološki izvor meditacije

Glede etimološkega izvora besede meditacija obstaja veliko različnih pogledov. V slovenskem etimološkem slovarju Marka Snoja (2016) je meditacija navedena kot: »Tujka, prevzeta prek nem. *meditieren* iz lat. *meditārī* 'premišljevatī', kar je dalje sorodno z gr. *médomai* 'skrbim, sem v skrbeh', arm. *mit* 'misel', stir. *midiur* 'menim, sodim', stvnem. *mezzan*, nem. *messen* 'meriti'.«

Avtorja knjige *How to Meditate: A Beginner's Guide to Peace*, brat Noah Yuttadhammo in Yuttadhammo Bhikkhu menita, da etimološki izvor besede meditacija izhaja iz iste jezikovne osnove kot angleška beseda za zdravila, »*medication*«. Tako meditacija kot tudi *medication* izhajata iz latinskega korena *mederi*, ki pomeni »ozdraviti« (Koopsen & Young, 2009). Avtor knjige *Mystic Apprentice Master Volume with Dictionary*, Ken Ludden pa verjame, da beseda meditacija ne izhaja iz *mederi*, temveč iz drugega latinskega korena, *matum*, ki pomeni »razmišljati«. (Ludden 2012).

Poleg latinskega izvora, nekateri menijo, da beseda meditacija izhaja iz sanskrske besede *medha*, ki pomeni »modrost« (Leddy, 2006). Spet drugi pa navajajo, da izhaja iz grške besede *melete*, ki pomeni »globoko razmišljanje« (Sullivan, 2012).

2.2 Opredelitev meditacije

Pod pojem meditacija lahko uvrščamo širok spekter vaj in tehnik katerih cilj je, da nam pomagajo doseči izboljšano ali popolno zaznavanje vsega, kar se dogaja znotraj nas. Pri tem je naš cilj, da postanemo zgolj zavestni opazovalec, in da ne reagira na tisto, kar v danem trenutku izkušamo.

Včasih pa pojma meditacija ne uporabljamo za vaje in tehnike, temveč pod tem pojmom razumemo stanje povsem jasne, čiste zavesti, v katerem ne mislimo na nič. Stanje, v katerem samo opazujemo in izkušamo dogajanje znotraj nas (Holmquist, A. 2007). Zato tudi včasih pri vodenih meditacijah slišimo vodečega reči »gremo« ali pa »vstopimo v meditacijo«.

Na ta način lahko rečemo, da meditacija kot tehnika stremi k temu, da bi vadeči dosegel stanje meditacije. To pa ne pomeni, da je izvajanje meditacijskih tehnik edini način za doseganje tega stanja. S pravo miselno naravnostjo bi lahko počeli prav karkoli in bili v

stanju meditacije. Na enem od svojih predavanj v šoli za bioterapevte je znan slovenski bioterapevt, pisatelj in predavatelj Marjan Ogorevc rekel, da ko dela z motorno žago v gozdu, je to zanj meditacija. Za razliko od dela z motorno žago so meditacijske tehnike zgolj zasnovane, da delujejo bolj univerzalno in da vadečega pripeljejo v stanje meditacije kar se da hitro, varno in preprosto.

2.3 Zgodovina meditacije

Sledi meditacije najdemo skozi celotno zgodovino človeštva, zlasti v verskih kontekstih. Arheologi in znanstveniki ne morejo točno določiti, kdaj se je meditacija pojavila, verjamejo pa, da izvira iz časa prazgodovine, saj so že takratne zgodnje religije vključevale ponavljajoče se ritmične zvoke, ki jih danes običajno imenujemo mantre (Joseph, 1998).

Nekateri najzgodnejši zapisi meditacije izhajajo iz hindujske tradicije vedantizma, ki se je pojavila okoli 1500 let pred našim štetjem. Te zapise najdemo v eni najstarejših zbirk besedil, imenovane Vede, ki predstavljajo enega od temeljev indijske filozofije in religije. V njih razpravljajo o meditativnih tradicijah starodavne Indije (Everly & Lating 2002). Poleg tega pa je zanimivo tudi, da za ortodoksne indijske teologe Vede veljajo za razodetja, ki so jih videli stari modreci po intenzivni meditaciji (Squarcini, 2011).

Kasneje, okoli 6. do 5. stoletja pred našim štetjem, sta se oblikovali dve novi religiji, taoizem na Kitajskem in budizem v Indiji in s tem tudi dve novi obliki meditacije (Eisler, brez datuma). Budizem pa je kasneje s pomočjo Svilne ceste razširil še v ostale orientalske države in jih seznanil z meditacijo.

Skozi sufizem se je meditacija pojavila tudi v islamskem svetu. Tako je v 12. stoletju praksa sufizma vključevala specifične meditativne tehnike, njegovi privrženci pa so poleg teh izvajali tudi vaje kontroliranega dihalna in ponavljali svete besede (Husain, 2006).

Meditacija se je vse od 6. stoletja naprej razvijala tudi v krščanstvu (Ludden, 2011). Za razliko od ostalih vrst meditacije gre pri krščanski meditaciji za proces namenskega fokusiranja na specifične misli, kot na primer sporočila iz Svetega pisma, in za intenzivno premišljevanje o njihovem pomenu v kontekstu ljubezni do Boga (Waller & Ward, 1999).

Dokaz, da je meditacija prisotna v judovstvu že več tisoč let pa lahko najdemo v Svetem pismu, natančneje v Genezi (24:63), kjer je zapisano, da je Izak šel meditirat na polje. Prav tako naj bi dve hebrejski besedi v Stari zavezi označevali približek meditacije. Ti dve besedi sta hāgâ, kar pomeni mrmrati in tudi meditirati in sîhâ, kar pomeni vaditi um (Kaplan, 1995a). Prav tako je v hebrejski bibliji ali Tanahu omenjeno, da so preroki uporabljali neke vrste meditativno tehniko. Judovska mistična tradicija, Kabala, pa sama po sebi preučuje področje meditacije, za kabaliste pa je glavni cilj tega preučevanja razumevanje božjega in približevanje Bogu (Kaplan, 1995b).

2.4 Meditacija v današnjem času

Čeprav je meditacija tako kot nekoč še vedno prisotna v verskih kontekstih, so dandanes vse bolj priljubljene in razširjene predvsem posvetne oblike meditacije, namenjene vsakdanjim ljudem. Posvetne oblike meditacije so se pojavile šele v 50-ih letih 20. stoletja. Pojavile so se v Indiji kot zahodnjaške različice hindujskih meditativnih tehnik in so v Združene države Amerike in v Evropo prispele šele desetletje kasneje. Namesto poudarjanja duhovne rasti je ključna razlika posvetnih oblik meditacije ta, da poudarjajo predvsem zmanjšanje stresa, sprostitvev, samozdravljenje in samorazvoj (Everly & Lating 2002). Čeprav so se prve znanstvene raziskave meditacije pričele leta 1931, se je število teh nato drastično povečalo v 70-ih in 80-ih letih 20. stoletja. Do danes je bilo na temo meditacije narejenih že več kot 3.000 raziskav (Piper, 2013).

2.5 Vrste meditacije

Dandanes obstaja na stotine, ali morda celo na tisoče, različnih vrst meditacije (Dienstmann, 2017). Vse te meditacije pa lahko v grobem razdelimo po lastnostih, ki jih imajo.

Najpopularnejša delitev je verjetno delitev na koncentrirane meditacijske tehnike in tehnike čuječnosti. Pri koncentracijskih meditacijah gre za usmerjanje fokusa na dih, telo, mantro, plamen sveče, zvok ali glas ... Pri tehniki čuječnosti pa gre za meditacije, v katerih se ne fokusiramo na eno stvar, ampak zgolj opazujemo svoje misli, kako prihajajo in odhajajo. Misli ne obsojamo, se vanje ne zapletamo in jim ne sledimo (Everly & Lating 2002)

Meditacije lahko delimo tudi na statične in dinamične. V skupino statičnih meditacij tako uvrščamo vse sedeče ali stoječe meditacije, ki ne vključujejo nobenega gibanja. Značilnost dinamičnih meditacij pa je ravno v tem, da je gibanje njihov sestavni del. Mednje lahko uvrščamo meditacijo v hoji, vse vrste svetih plesov, Qigong, kundalini meditacija in še mnoge druge.

Skupinske in individualne meditacije preprosto razvrščamo po tem, ali meditacijo izvajamo sami ali pa v skupini.

Meditacije se razlikujejo tudi po tem, če meditacijo posameznik izvaja v lastni režiji ali pa je vodena s strani usposobljenega učitelja ali preko avdio posnetka.

Nekaj najbolj znanih in najpogosteje prakticiranih meditacij je:

- Transcendentalna meditacija,
- Vipassana meditacija,
- Zen meditacija,

- Kundalini meditacija,
- Meditacija notranjega nasmeha,
- Metta meditacija,
- Kriya Yoga,
- Nada Yoga,
- Tantra,
- QiGong (Caron, 2017).

Težko je reči, da je katera koli vrsta meditacije boljša kot katera druga. Gre za individualno izbiro posameznika, da prakticira tisto vrsto meditacije, ki mu najbolj ustreza. To pa ne pomeni, da ima naše telo tudi enak odziv na vse vrste meditacije. Na inštitutu Maxa Plancka so v 9-mesečni raziskavi ugotovili, da različne vrste meditacije že v treh mesecih ali manj razvijejo različne centre v naših možganih (Walton, 2017).

Torej, če posameznik želi izboljšati svojo pozornost, bo zanj najbolje, da izvaja eno od koncentriranih meditacijskih tehnik, kot je recimo preprosto osredotočanje na dihanje (Walton, 2017). Nekdo drug, ki pa bi si želel razviti več sočutja, pa se lahko posluži budistične *metta* meditacije, bolj znane pod angleškim imenom loving-kindness meditacija. Pri tej meditaciji se ne osredotoča na dihanje, temveč na besede/stavke in občutke, ki jih le te priključijo v nas (Walton, 2017).

3 VPLIV MEDITACIJE

3.1 Vpliv meditacije na posameznika

Že od nekdaj so meditaciji pripisovali veliko pozitivnih učinkov, ki naj bi delovali na vseh ravneh človeškega bivanja; telesni, mentalni in duhovni ravni. Znanost s svojimi metodami in tehnikami ne more raziskovati ter objektivno oceniti posameznikovega stanja kot tudi ne napredka na tako imenovanih višjih duhovnih ravneh. Ne glede na to, pa je zelo učinkovita pri raziskovanju pozitivnih vplivov meditacije na telo, um in čustveno razpoloženje posameznika.

V nadaljevanju navajam nekaj znanstveno dokazanih pozitivnih učinkov meditacije na posameznika. V raziskavah, ki so pripeljale do spodnjih ugotovitev, je bilo uporabljenih več različnih vrst meditacije, a ne glede na to, katero vrsto meditacije posameznik izvaja, je v vsakem primeru vsaj deloma deležen teh pozitivnih učinkov (Dienstmann, 2017).

3.2 Fizične ugodnosti

Na temo meditacije je bilo opravljenih že mnogo raziskav, to število pa se le še večja. Spisek vseh ugodnosti meditacije je dolg in verjetno še zdaleč ni končan, saj vsaka nova raziskava

na dan prinese spoznanja o meditaciji, katerih prej morda še nismo vedeli. Glede na to, da meditacija za posameznika ponuja tako številne in hkrati raznolike ugodnosti, je moje mnenje, da je meditacija pravzaprav tehnika, s katero se lahko preprosto in hkrati učinkovito osvobodimo stresa, s tem pa damo svojemu telesu možnost, da prične s procesom samozdravljenja.

Nekaj do sedaj že dokazanih ugodnosti meditacije na fizični ravni so:

- upočasnjuje staranje na celični ravni (Epel, Daubenmier, Moskowitz, Folkman & Blackburn, 2009),
- poveča koncentracijo sivih možganskih celic (Hölzel in drugi, 2011),
- zelo znižuje tveganje srčnih obolenj in kapi (Blue, 2012),
- vpliva na gene, ki uravnavajo stres in odpornost (Davidson in drugi, 2003; Pace in drugi, 2009),
- izboljšuje plodnost in možnost zanositve (Gannon, 2017),
- znižuje krvni pritisk (Chiesa, 2009),
- preprečuje vnetja (Sakai, 2013),
- zmanjšuje vnetje na celični ravni (Malarkey, Jarjoura & Klatt, 2013),
- pomaga preprečiti astmo, revmatoidni artritis in bolezni črevesnega vnetja (University of Wisconsin-Madison, 2013),
- pomagata pri zdravljenju predmenstrualnega sindroma in simptomov menopavze (Arias, Steinberg, Banga & Trestman, 2006),
- zmanjšuje tveganje Alzheimerjeve bolezni in prezgodne smrti (Kennard, 2012),
- zelo dobro vpliva na bolnike z diagnozo fibromialgije (Grossman, Tiefenthaler-Gilmer, Raysz & Kesper, 2007),
- pomaga uravnati srčni utrip in hitrost dihanja tudi do 8 mesecev po prekinjeni vadbi (Vandana, Saraswathy, Suseeladevi, Sundaram & Kumar, 2013),
- a lahko pripomore k zdravljenju okužbe z virusom HIV (University of California, Los Angeles, 2008),
- pomaga pri luskavici (Rosenkranz in drugi, 2013),
- a znižuje raven stresnega hormona kortizola (Bergland, 2013),
- povečanje število protiteles v telesu (Fadden, 2018),
- zvišuje raven serotonina, ki pozitivno vpliva na razpoloženje (Fadden, 2018),
- pomaga zmanjšati telesno težo (Horton, 2017).

3.3 Psihične in čustvene ugodnosti

Poleg tega, da meditacija ob redni vadbi znanstveno dokazano ponuja mnogo ugodnosti na fizični ravni, pa je spisek ugodnosti na psihični in čustveni ravni verjetno še daljši in morda še pomembnejši, saj so lahko ravno motnje na psihični in čustveni ravni povod za kasnejše

težave, ki se odražajo na fizičnem telesu posameznika. Ugodnosti meditacije na psihični in čustveni ravni, ki so že znanstveno dokazane, so sledeče:

- meditacija zmanjšuje depresijo (Moyer, 2014),
- pomaga pri depresiji nosečk (Vieten, 2011),
- pomaga pri motnjah razpoloženja in anksioznosti (Arias, Steinberg, Banga & Trestman, 2006),
- pomaga zmanjšati simptome paničnih motenj (Kabat-Zinn in drugi, 1992),
- akutno izboljša psihomotorno budnost in lahko zmanjša potrebe po spanju (Kaul, Passafiume, Sargent & O'Hara, 2010),
- pomaga pri zmanjševanju zlorabe alkohola in ostalih škodljivih psihoaktivnih substanc (Chiesa, 2010),
- izboljša osredotočenost, pozornost in sposobnost dela pod stresom (Cloud, 2010),
- izboljšuje naše procesiranje informacij in sprejemanje odločitev (Wheeler, 2012),
- izboljšuje mentalno moč, odpornost in čustveno inteligenco (Alexander, 2008),
- zmanjšuje raven kot tudi neprijetnost bolečine (Zeidan in drugi, 2011),
- pomaga pri ADHD motnji pozornosti (Schoenberg in drugi, 2014),
- izboljšuje učenje, spomin in samozavedanje (Davidson & Lutz, 2008),
- izboljša hiter priklic spominov (Pedersen, 2015),
- izboljšuje razpoloženje (Shonin, Gordon & Griffiths, 2013),
- preprečuje, da bi posameznik prepogosto padel v past multitaskinga (Levy, Wobbrock, Kaszniak & Ostergren, 2011),
- izboljša visuospatialno procesiranje in kratkotrajni spomin (Zeidan, Johnson, Diamond, David & Goolkasian, 2010),
- pripravi posameznika, da se lahko sooči s stresnim dogodkom (Mohan, Sharma & Bijlani, 2011),
- izboljšuje zavedanje in pozornost nezavednega uma (Lush, Naish & Dienes, 2016),
- pozitivno vpliva na ustvarjalnost in divergentno razmišljanje (Colzato, Ozturk & Hommel, 2012),
- pomaga posameznikom s posttravmatskimi motnjami in depresijo (Rosenthal, J. Z., Grosswald, Ross & Rosenthal, N., 2011),
- zmanjšuje nespečnost (Brooks & Scarano, 1985),
- povečuje empatijo in izboljšuje odnose (Fredrickson, Cohn, Coffey, Pek & Finkel, 2008),
- zmanjšuje občutek družbene izolacije (Hutcherson, Seppala & Gross, 2008),
- povečuje občutke sočutja in zmanjšuje skrbi (Weng in drugi, 2013),
- povečuje optimizem in pozitivna čustva (Weare, 2013),
- pripomore k boljšemu spolnemu življenju (Josa, 2013; Lucas, 2015).

3.4 Vpliv meditacije na delovanje podjetja

S tem, ko število raziskav, ki kažejo kako lahko meditacija pozitivno vpliva na posameznika, narašča, se vedno več podjetji odloča omogočiti svojim zaposlenim meditacijo na delovnem mestu ali pa organizirajo delavnice, kjer se zaposleni lahko seznanijo z meditacijo, da se je pozneje lahko kadarkoli poslužijo sami. Med njimi so tudi velika imena kot Apple, Google, Nike, Yahoo!, AOL Time Warner, McKinsey & Co., Procter & Gamble, HBO, Deutsche Bank (Lechner, 2016). Vsa ta podjetja se zavedajo pomembnosti dobrega počutja svojih zaposlenih. Zavedajo se, da zmanjšanje stresa na delovnem mestu pripelje do prihrankov v podjetju, dobro počutje pa pomaga zaposlenim in posledično tudi podjetju kot celoti pri doseganju boljših rezultatov.

Ena od raziskav v kateri je bilo udeleženih prek 500 zaposlenih, vključenih v program meditacije (Wolfe, 2015), je pokazala, da:

- 91 % vprašanih verjame, da je meditacija pozitivno prispeva k delovni kulturi,
- 88 % vprašanih bi meditacijo priporočali svojim sodelavcem,
- 66 % vprašanih verjame, da so zaradi meditacije izkusili manj stresa, ali pa so ga bili zmožni bolje obvladati,
- 63 % vprašanih poroča, da so med delom imeli boljši nadzor na samim seboj,
- 60,% vprašanih poroča izboljšano pozornost, mentalno odpornost in boljšo sposobnost sprejemanja odločitev,
- 52,% vprašanih poroča, da so bolje upravljali z odnosi z ostalimi posamezniki na delovnem mestu,
- 46 % vprašanih je izkusilo povečano inovativnost in kreativnost.

Ugodnosti, ki jih meditacija prinaša na delovno mesto (Maspons, 2017):

- **Izboljšan fokus zaposlenih**

Redna meditacija pomaga izuriti um, da se povsem osredotoči na karkoli se dogaja v sedanjem trenutku. Oseba, ki redno meditira, zna sama pri sebi opaziti, kdaj ji misli začnejo bežati na druge stvari, poleg tega pa jih je s tem zavedanjem zmožna pripeljati nazaj v dani trenutek.

- **Izboljšana sposobnost učinkovitega določanja prioritetev in sprejemanja odločitev**

Zmožnost povečane zbranosti ima tudi dodaten učinek, ki pomaga zaposlenim z določanjem prioritetev dela in pripomore k boljšemu sprejemanju odločitev. Sposobnost učinkovitega določanja prioritetev in sprejemanja odločitev je sicer koristna za vse zaposlene, a je najpomembnejša za tiste na višjih položajih, katerih odločitve nosijo veliko vlogo tako za zaposlene kot za podjetje kot celoto.

- **Zmanjša stres zaposlenih in izboljša njihovo zdravje**

Cena stresa na delovnem mestu je za delodajalca lahko zelo visoka. Z manjšanjem stresa zaposlenih lahko podjetje zmanjša delovno odsotnost, prezentizem in fluktuacijo zaposlenih. Poleg tega s tem tudi poviša predanost delavcev podjetju, zniža stopnjo nesreč in poškodb pri delu kot tudi stopnjo konfliktov ter znižuje število predčasnih upokojitev.

- **Izboljšuje timsko delo in komunikacijo**

S tem, ko meditacija izboljšuje čustveno inteligenco, predvsem s spodbujanjem sočustvovanja in sprejemanja drugih, pomaga zaposlenim, da bolje delujejo pri skupinskem delu in komunikaciji. Jasna in učinkovita komunikacija je še posebej pomembna med managerji in zaposlenimi in je ključ do tekočega dela vsake poslovne operacije (Mueller, 2017).

- **Povečuje lojalnost zaposlenih**

Če podjetje svojim zaposlenim omogoča program medita, bodo zaposleni pokazali višjo stopnjo lojalnosti na vseh ravneh. Manj delavcev bo zapustilo podjetje in manj jih bo iskalo nove zaposlitvene priložnosti na trgu dela. Lojalni delavci pogosto tudi čutijo, da je uspeh podjetja, v katerem so zaposleni, neposredno povezan z njihovim osebnim uspehom, zato so pripravljeni storiti mnogo več, da bi dosegli cilje podjetja (Mueller, 2017).

- **Izboljša kreativnost**

S tem, ko vse več dela postaja avtomatiziranega, je največja vrednost, ki jo zaposleni prinese v podjetje, kreativnost. Povečana kreativnost pripomore pri ustvarjanju novega produkta ali izboljšanju že obstojnega. Prav tako lahko kreativne rešitve privedejo do inovacij v vsakodnevnih delovnih procesih. Ljudje so najbolj kreativni, kadar so v sproščenem stanju, saj jim to stanje omogoča pogled na problem z različnih zornih kotov in jim daje širšo paleto potencialnih rešitev za doseganje določenega cilja (Seppala, 2015). Z meditacijo lahko torej delodajalec v svojih zaposlenih spodbudi močan ustvarjalni proces (Alton, 2017).

- **Povečana produktivnost**

Redna meditacija izboljša splošno produktivnost podjetja ne glede na njegovo velikost ali industrijo, v kateri deluje. Izboljšana produktivnost je imenovalec vseh ugodnosti, ki jih ima meditacija na zaposlene. Odraz tega je boljša poslovna uspešnost podjetja kot celote.

3.5 Vpliv meditacije na okolico

Poleg tega, da meditacija pozitivno vpliva na posameznika in podjetje, obstajajo tudi raziskave, ki potrjujejo, da večja skupina ljudi (1 % celote), ki meditira, naredi pozitivno spremembo na celotno njihovo okolico. Ta pojav se imenuje Mahariši efekt in je poimenovan po Mahariši Maheš Jogiju, ki je pojav napovedal že leta 1960.

Glede na to, da je za spremembo celote potreben le 1% ljudi se pozitivnih učinkov na družbo ne more razložiti zgolj kot posledico bolj harmoničnega obnašanja in delovanja teh posameznikov v družbi. Tovrstni pojav se torej lahko pojasni le s predpostavko, da obstaja nekakšno enotno polje zavesti, ki v osnovi med seboj povezuje vse individualne zavesti.

Prve primere Mahariši efekta so opazili leta 1974 v ZDA, v 11 mestih, v katerih je število praktikantov transcendentalne meditacije preseгло 1 % prebivalcev mesta. Rezultat je bil viden v drastičnem upadu kriminala, ki se je v povprečju zmanjšal za 8.2 %, medtem ko je v 11 kontrolnih mestih v povprečju narasel za 8.3 %.

Leta 1993 je v Washingtonu potekal dvomesečni poskus, v katerem je sodelovalo nekaj manj kot 4.000 praktikantov transcendentalne meditacije (Hagelin, Orme-Johnson, Rainforth, Cavanaugh & Alexander, 1999). Poskus je nadzorovala tudi neodvisna 27-članska komisija, sestavljena iz sociologov, kriminologov vodilnih ameriških univerz, predstavnikov policije in vlade ter civilne družbe. Spremembe v številu kriminalnih dejanj v skladu z “*FBI Uniform Crime Report program*” so bile merjene tedensko. Vključevale so umore, posilstva, napade in rope. Da bi bila raziskava kar se da objektivna, so v analizo stopnje kriminala vključili tudi temperaturo in vlažnost zraka, število ur z dnevno svetlobo, policijske dejavnosti proti kriminalcem, prejšnje trende kriminala Washingtonu in trenutne trende kriminala v sosednjih mestih.

Izjemno podrobna statistična analiza podatkov je pokazala, da s tem, ko je skupina praktikantov naraščala, je sorazmerno upadalo število umorov, posilstev in napadov. Zadnji teden poskusa, ko je v njem sodelovalo skoraj 4.000 udeležencev je število umorov, posilstev in napadov upadlo za kar 23,3 %. Statistična verjetnost, da bi se to zgodilo zgolj po naključju je bila manjša od dveh milijardink ($p < .000000002$) (Rus, 2017).

4 RAZISKAVA VPLIVA MEDITACIJE NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH NA PRIMERU IZBRANEGA PODJETJA

4.1 Opis podjetja Hella Saturnus Slovenija

HELLA Saturnus Slovenija je podjetje z več kot 90-letno tradicijo. Je del mednarodnega, družinskega podjetja z več kot 38.000 zaposlenimi, od tega 7.000 zaposlenih v sektorju razvoja. Podjetje je razširjeno na 125 lokacijah, v več kot 35 državah. Poleg tega podjetje Hella v segmentu poprodaje razpolaga z eno največjih trgovskih organizacij za dele in dodatno opremo za motorna vozila, diagnostične in servisne storitve v Evropi.

Dejavnost podjetja Hella Saturnus Slovenija obsegata po eni strani razvoj na drugi pa proizvodnja svetlobne opreme za avtomobile, kot so žarometi, dodatni žarometi za meglo, žarometi za dnevno vožnjo ter enofunkcijske in večfunkcijske svetilke. V zadnjih letih je podjetje razširilo svoje področje razvoja z oddelki za elektroniko, za raziskave in razvoj

novih izdelkov in tehnologij, za razvoj standardnih komponent in za razvoj avtomobilskih notranjih svetil. Hella Saturnus Slovenija je eden največjih slovenskih izvoznikov in s svojimi izdelki in storitvami oskrbuje največje svetovne proizvajalce avtomobilske industrije.

Slika 4: Prisotnost podjetja Hella v svetu



Vir: Hella Saturnus Slovenia (2018).

4.2 Metodologija

Raziskavo magistrske naloge sem opravljal v podjetju Hella Saturnus Slovenija, d. o. o., v obdobju od 9. 4. do 4. 5. 2018. Vsak delovni dan sem obiskal podjetje in v njihovi sejni sobi pred skupino zaposlenih izvajal 15 do 20 minut dolgo vodeno meditacijo. Zaradi prvomajskih praznikov so bile izpeljane tri meditacije manj, kakor je bilo prvotno načrtovano, tako da so se vse skupaj zaposleni lahko udeležili največ 17 meditacij.

Ta program meditacije se je izvajal v jutranjem času od 7.30 do 8.00. Prvi razlog za izbiro tega časovnega okvirja je bil, da je bila sejna soba, ki lahko sprejme večje število ljudi, takrat prosta (slika 5). Drugi razlog je bil ta, da je to čas, ko večina zaposlenih prispe na delovno mesto. Tako so se lahko, še preden so pričeli z delom, udeležili meditacije. Na ta način program meditacije ni prekinjal toka dela zaposlenih in ni sovpadal s sestanki ali kakšnimi pomembnimi klici. Tretji razlog za jutranji termin meditacije pa je ta, da sem upal, da če se meditacija izvaja že zjutraj, bodo sodelujoči deležni njenih pozitivnih učinkov skozi cel dan, še posebej pa na delovnem mestu, na kar se moja raziskava osredotoča.

Slika 5: Sejna soba



Vir: Lastno delo.

4.3 Pridobivanje podatkov

V prvem tednu meditacij je bila zaposlenim elektronsko poslana prva anketa, s katero sem želel malo bolje spoznati skupino prostovoljcev, ki so se udeleževali dnevni meditacij. Hkrati pa sem v tej anketi želel spoznati tudi, kakšno je splošno stanje v podjetju glede stresa in dobrega počutja.

Po končani raziskavi sem vsem sodelujočim po elektronski pošti poslal še drugo anketo. Glavni namen te ankete je bil izvedeti, ali so sodelujoči opazili kakšne spremembe pri sebi, na delovnem mestu in privatnem življenju, za katere verjamejo, da bi jih lahko pripisali meditaciji. Poleg tega sem v drugi anketi želel izvedeti tudi, če jim je bila izvedba programa meditacije, kakor je bila zasnovana, všeč, in če je bila zahtevnost meditacij ustrezna. Zaposlenih v anketi nisem spraševal po stopnji spremembe, ki so jo opazili, saj menim, da bi bili odgovori preveč subjektivni. Poleg tega je meditacija aktivnost, ki naj bi se izvajala redno, skozi daljše časovno obdobje, zato menim, da je prvi mesec meditacije zgolj začetek, zato sem smatral vsako pozitivno spremembo, ne glede kako majhno, kot uspeh.

Obe anketi sta bili anonimni in ustvarjeni s pomočjo Googlovih obrazcev (angl. Google Forms), saj menim, da je bilo izpolnjevanje ankete v tej obliki za udeležence raziskave enostavna. Prednost elektronske ankete vidim tudi v tem, da so jo zaposleni lahko rešili doma ali kadarkoli v svojem prostem času. Za razliko od ankete, ki bi bila na listu, jim elektronske ankete ni bilo treba fizično oddati, vsem udeležencem pa sem tudi že predhodno povedal, da

se njihovi naslovi elektronske pošte ob oddaji ankete ne bodo beležili. Na ta način sem želel vsem sodelujočim zagotoviti popolno anonimnost v upanju, da bodo odgovori na anketo kar se da iskreno.

4.4 Potek meditacij

Pred začetkom meditacije sem vsak dan za sodelujoče pripravil kratko predavanje, ki je trajalo približno 5 do 10 minut. Ker je bila sejna soba opremljena s projektorjem, sem ob skoraj vsakem predavanju za bolj interaktivno razlago pripravil tudi kratko PowerPoint predstavitev. Namen teh predavanj je bil sprva predvsem predstaviti, kaj je stres in nevarnosti prekomernega stresa, poleg tega pa sem jih želel spoznati z meditacijo tudi s teoretičnega vidika in jim želel predstaviti svoje lastne izkušnje s to prakso.

V primeru, da sem vodeno meditacijo nekoliko spremenil in vanjo dodal še kakšen nov element, sem udeležencem to predstavil v uvodnem predavanju in poskušal kar se da dobro razložiti, kaj je namen tega novega elementa. Vseskozi sem si prizadeval, da bodo udeleženci poglobljeno razumeli meditacijo, njen način delovanja, poleg tega pa tudi sami izkusili čim več njenih pozitivnih učinkov. Kasneje je bila tema predavanj tudi razlaga realnosti, ki jo izkuša vsak posameznik v primerjavi z absolutno realnostjo vesolja, saj je bila ta tema zanimiva tako zame kot tudi za udeležence raziskave. Včasih smo imeli pred meditacijo namesto predavanja le pogovor, ki pa se je navezoval na kakšno od predavanj ali pa na splošno stanje podjetja v povezavi z zaposlenimi.

Meditacijo so vsi udeleženci izvajali v sedečem položaju na oblazinjenih pisarniških stolih sejne sobe. Predlagano jim je bilo, da je ob meditaciji hrbtenica čim bolj zravnana, da noge niso prekrizane in so njihova stopala na tleh, dlani pa bodisi na kolenih ali pa naslonjene na počivalni del za roke pisarniškega stola. Če kateremu od udeležencev ta položaj ni ustrezal, se je lahko namestil, kakor je sam menili, da mu je najudobneje. Pomembno je bilo predvsem to, da so se lahko čim bolj sprostiti in tako tudi hitro prešli v poglobljeno stanje zavesti.

Ob vodeni meditaciji sem predvajal tudi glasbo zvokov narave. V posnetku se je slišala tekoča voda in ptičje petje. Skozi celotno raziskavo sem predvajal isti posnetek. Razlog za to, da nisem spreminjal posnetka oziroma glasbe, je bil v tem, da sem si prizadeval, da bodo sodelujoči ob vsakodnevnih meditacijah vzpostavili podzavestno povezavo med to glasbo in poglobljenim stanjem zavesti, ki so ga v meditaciji dosegli. Ko se ta podzavestna povezava enkrat vzpostavi, bi morala udeležencem pomagati, da bi hitreje prešli v to zeleno stanje globoke sproščenosti.

Ustvarjanje teh podzavestnih povezav izhaja iz nevrolingvističnega programiranja in se imenuje sidranje. Tehnika sidranja je ena bolj znanih tehnik nevrolingvističnega programiranja. Pri tej tehniki gre za postopek povezovanja enega ali več zunanjih ali

notranjih sprožilcev z notranjim odzivom, z namenom, da je posamezniku nato ta notranji odziv lahko hitro ponovno dostopen (Lim & Ong, 2014)

Še ena prednost, ki jo ponuja glasba ob vodeni meditaciji, pa je tudi ta, da preglasi ali pa vsaj nekoliko prikrije zvoke in hrup, ki prihajajo iz drugih prostorov ali okolice, v primeru, da hrup seveda ni preglasen. Ker je bila sejna soba, v kateri so potekale vodene meditacije, velika, je predvajanje glasbe z glasnostjo, ki bo prijetna vsem udeležencem, predstavljalo manjši izziv. Idealno bi bilo, da bi imel prostor svoje ozvočenje po vsej sobi, a tega žal ni bilo na voljo, zato sem za ozvočenje moral poskrbeti sam.

Poleg glasbe sem za bolj prijetno atmosfero uporabil tudi dišeče palčke sandalovine (slika 6). Ker je celotna poslovna stavba podjetja Hella Saturnus Slovenija opremljena protipožarno, z detektorji dima, sem za uporabo dišečih paličk najprej potreboval dovoljenje varnostnega inženirja. Iz preventivnih razlogov se je detektor dima v sejni sobi nato vsak dan v času meditacije ugašal.

Razlog, da sem izmed vseh dišečih paličk na tržišču izbral rano sandalovine je ta, da so že v starodavni budistični tradiciji več tisoč let priznavali sandalovino kot odlično orodje za meditacijo. Mnogi verjamejo, da vonj sandalovine spodbuja senzualnost, daje občutek prisotnosti, spokojnosti in spodbuja globoko sprostitvev (Wray, 2016). Budisti verjamejo tudi, da je sandalovina eden od svetih vonjav lotosa in jo je mogoče uporabiti za ohranjanje povezanosti z materialnim svetom, medtem ko je posameznik v meditaciji z mislimi nekje drugje (Wigington, 2017). Ravno tako kot pri vsakdan ponavljajoči glasbi, pa je bil tudi pri dišečih paličkah moj namen pomagati vzpostaviti podzavestno povezavo med vonjem sandalovine in poglobljenim stanjem zavesti. Večinoma sem za vsako meditacijo porabil 2 dišeči palički, ki sta zaradi velikosti prostora goreli vsaka na eni strani velike mize sejne sobe. Bolj ob koncu raziskave se je programu jutranje meditacije pridržala gospa, kateri je vonj ali pa morda dim dišečih paličk sprožal kašelj. Situaciji sem se nato prilagodil tako, da sem prižgal le eno dišečo paličko in jo postavil na eno stran mize, med tem ko na drugi strani kadila ni bilo. Udeleženci so se na tak način lahko sami zbrali ali se želijo usesti bližje dišeče paličke, kjer je bil njen vonj najmočnejši, ali pa se želijo usesti povsem na drugo stran kjer njenega vonja ni bilo moč zaznati.

Slika 6: Dišeče palčke sandalovine in tibetanska pojoča posoda



Vir: Lastno delo.

Menim, da glede na to, da so bile vodene meditacije dokaj kratke, le 15 do 20 minut, so te podzavestne povezave pri udeležencih, nadvse dobrodošle. S pomočjo teh povezav so lahko hitreje prešli v stanje meditacije in posledično v njem ostali dlje časa, hkrati pa jim je to dalo tudi možnost za izkušanje globljih stanj zavesti, ki jih sicer v tako kratkem času 15 do 20 minut velika večina tistih, ki so se z meditacijo šele začeli spoznavati, ne bi mogla doseči.

Da sem simbolično naznanil pričetek in konec meditacije, sem uporabil majhno tibetansko pojočo skledo, premera 10,5 cm ter z njo trikrat pozvonil. Tibetanske pojoče skledе dokazano pomagajo pri zmanjšanju občutkov napetosti, tesnobe in depresije ter izboljšanju duhovne blaginje (Goldsby, T. L., Goldsby, M. E., Mcwalters & Mills, 2016).

4.5 Pregled skupine prostovoljcev

Pred začetkom raziskave je bil moj načrt da bi se znotraj podjetja formirala stalna skupina prostovoljcev, ki se bodo mesec dni, vsakodnevno udeleževali vodene meditacije na delovnem mestu. Zaradi dopustov, obveznosti, izmenskega delovnika v proizvodnjah delavcev in občasnih odsotnosti zaposlenih zaradi jutranjih zastojev na cesti, se moj načrt ni povsem realiziral na način, ki sem si ga sprva zamislil.

Točnega števila vseh zaposlenih, ki so se kadarkoli udeležili raziskave ne vem, saj nisem vodil evidence udeležencev. Program meditacije je bil odprt za vse, tako da se je lahko kdorkoli od zaposlenih pridružil skupini kateri koli dan. Predvidevam, da se število vseh

udeležencev giblje nekje med 40 in 50 zaposlenih. Vsak dan pa se je meditacije udeležilo nekje od 15 do 25 zaposlenih.

Poleg delavcev z enoizmenskim delovnikom so se vsak teden programa meditacije udeležili tudi proizvodni delavci s triizmenskim delovnikom. Večina njih se je skozi celotno raziskavo meditacije lahko udeležila maksimalno za teden dni.

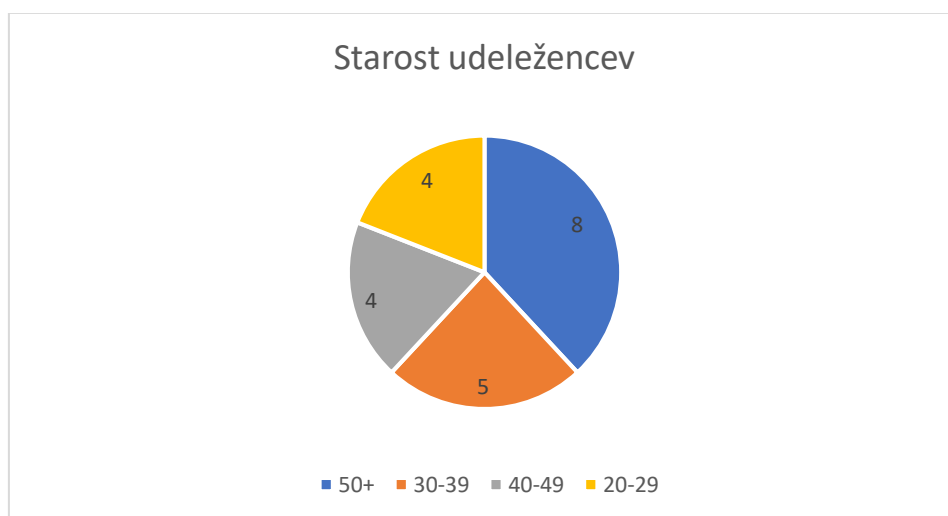
5 REZULATATI RAZISKAVE VPLIVA MEDITACIJE NA DOBRO POČUTJE ZAPOSLENIH

5.1 Analiza odgovorov prve ankete

Na prvo anketo, ki je bila poslana v prvem tednu raziskave in nato še nekajkrat, je odgovorilo 21 zaposlenih, od tega 17 žensk in štirje moški. Glede na to, da je bilo sodelovanje v raziskavi povsem prostovoljno, menim, da meditacija mnogo bolj pritegne ženske kot moške. Moški, ki so se udeležili programa meditacije, pa so bili v veliki večini mlajših let.

Kar se tiče starosti sodelujočih, so si bili med seboj dokaj raznoliki (slika 7) . Prevladovali so udeleženci starejši od 50 let (osem udeležencev), tej skupini so sledili tisti med 30 in 39 let (pet udeležencev), po štirje zaposleni pa so zastopali tako starostno skupino od 40 do 49 let kot tudi najmlajšo skupino od 20 do 29 let. To kaže na dejstvo, da je meditacija primerna za vsakega posameznika ne glede na njegovo starost. Razlog za veliko udeležbo zaposlenih iz najstarejše starostne skupine pa predvidevam, da je v tem, da se ti zaposleni, še bolj kot drugi, zavedajo pomembnosti zdravja in dobrega počutja.

Slika 7: Starost udeležencev raziskave



Vir: Lastno delo.

Zaposleni, ki so se udeležili raziskave, svoje delo opravljajo v različnih oddelkih, ki zajemajo kadrovski management, finance in kontroling, nabavo, razvoj, predrazvoj, računovodstvo, upravljanje s terjatvami in administracijo.

Šest od 21, ki jih je izpolnilo prvo anketo, opravlja delo, ki vključuje tudi vodenje drugih. Za njih menim, da je dobro počutje na delovnem mestu še toliko pomembnejše, saj lahko prav oni s svojim delovanjem pozitivno ali pa negativno vpliva na podrejene.

Ko sem v anketi vprašal zaposlene, s kakšnim namenom so se udeležili raziskave, so bili odgovori zelo podobni, čeprav je šlo za vprašanje odprtega tipa. Nekateri so se meditacij udeležili iz radovednosti in v želji, da spoznajo nekaj novega, drugi pa so v tem videli priložnost za sprostitev ter premagovanje stresa.

V naslednjem vprašanju so bili sodelujoči vprašani o tem, kakšna so njihova pričakovanja glede meditacij in čeprav jih je v prejšnjem vprašanju veliko odgovorilo, da so se programu pridružili zgolj iz radovednosti, je v tem vprašanju le ena oseba poročala, da je brez pričakovanj. Vsi ostali so od programa pričakovali sprostitev/umiritev, boljše počutje in lažje prenašanje stresnih situacij.

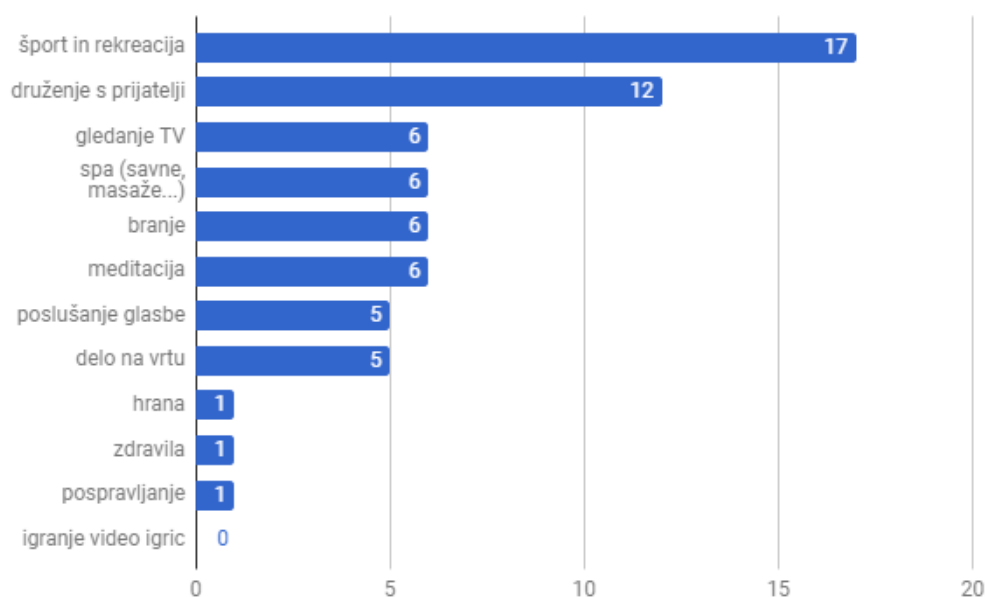
V nadaljevanju sem želel izvedeti, kako dobro je skupina že seznanjena z meditacijo. Na vprašanje, če so se že kdaj prej srečali z meditacijo, jih je devet odgovorilo z »Da.«. Preostalih 11, ki so odgovorili na to vprašanje, pa se je z meditacijo v tej raziskavi srečalo prvič.

V naslednjem vprašanju sem izvedel tudi, da štirje od devetih, ki so se z meditacijo že spoznali, tudi redno meditirajo (skoraj vsak dan).

Ena od stvari, ki me je zanimala, je kako si zaposleni sicer pomagajo, kadar opazijo, da so izpostavljeni prekomernemu stresu. Pri tem vprašanju je vsak posameznik lahko izbral več odgovorov in dodal tudi svojega. Rezultati njihovih odgovorov so prikazani na sliki 8.

Kar 17 od 21 (približno 80 %) se poslužuje neke vrste športa ali rekreacije v boju proti stresu. Drugi najbolj razširjen način sproščanja stresa skupine prostovoljcev je druženje s prijatelji. Temu sledijo gledanje televizije, spa, branje in meditacija. To pomeni, da dve tretjini posameznikov, ki so se z meditacijo srečali že kdaj prej, jo tudi uporabljajo kot enega izmed načinov sproščanja stresa.

Slika 8: S čim si zaposleni pomagajo, ko so pod stresom?



Vir: Lastno delo.

Pet zaposlenih si pomaga pri sproščanju stresa s poslušanjem glasbe in delom na vrtu. Nekdo izmed skupine pa si pomaga tudi s hrano, pospravljanjem in zdravili. Nihče izmed njih pa se ne zateče k video igricam, kadar so pod stresom, čeprav obstajajo raziskave, ki potrjujejo, da so video igre določenega žanra učinkovite pri zmanjšanju stresa (Scott, 2018)

V naslednjem vprašanju so bili sodelujoči vprašani, če menijo, da so uspešni pri spopadanju z vsakodnevnim stresom. Poleg tega, da sem želel izvedeti njihovo učinkovitost v boju s stresom, me je zanimalo tudi, ali obstajajo kašne povezave med njihovo uspešnostjo in aktivnostmi, ki se jih poslužujejo za zmanjšanje stresa iz prejšnjega vprašanja.

Anketa je pokazala, da velika večina sodelujočih meni, da so le deloma uspešni pri spopadanju z vsakodnevnim stresom, ena oseba pa je celo poročala, da meni, da ni uspešna (slika 9). Le trije od 21 vprašanih (14,3 %) menijo, da so v svojem vsakdanjem življenju resnično uspešni, kar se tiče spopadanja s stresom. To kaže na to, da med zaposlenimi obstaja velik potencial za zmanjšanje stresa in izboljšanje njihovega počutja.

Kar se tiče povezav med uspešnostjo pri spopadanju z vsakodnevnim stresom in aktivnostmi, ki se jih zaposleni poslužujejo za zmanjšanje stresa, ni opaziti nobene povezave. Menim, da bi za to ugotovitev potreboval večji vzorec sodelujočih.

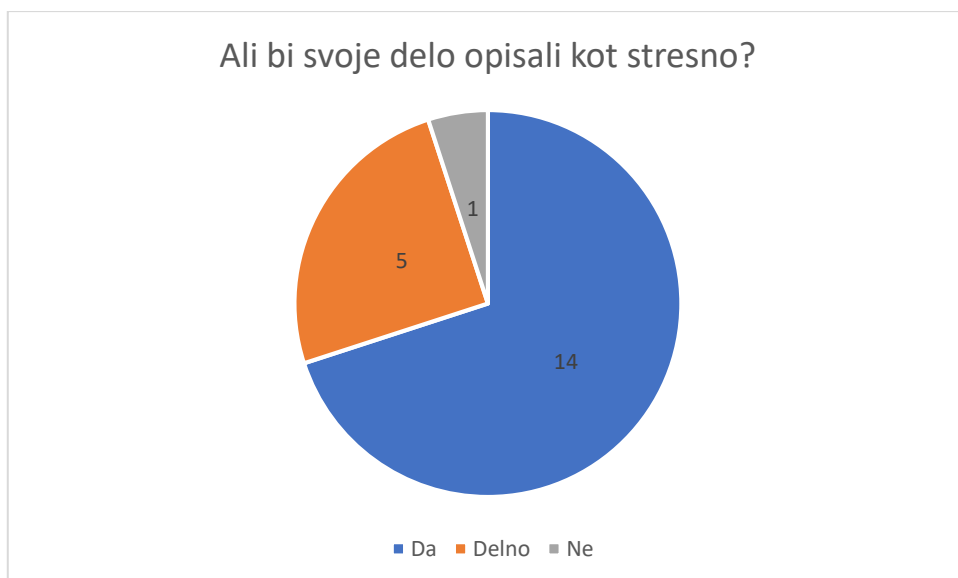
Slika 9: Uspešnost spopadanja s stresom



Vir: Lastno delo.

Sodelujoči prostovoljci so bili vprašani, ali bi svoje delo opisali kot stresno (slika 10). Samo eden izmed njih meni, da njegovo delo ni stresno. Za pet zaposlenih je njihovo delo delno stresno, preostalih 15 pa mani, da je delo, ki ga opravljajo, stresno. To pomeni, da več kot 95 % zaposlenih, ki so se udeležili raziskave, vsaj delno izkuša stres na delovnem mestu.

Slika 10: Stresnost dela



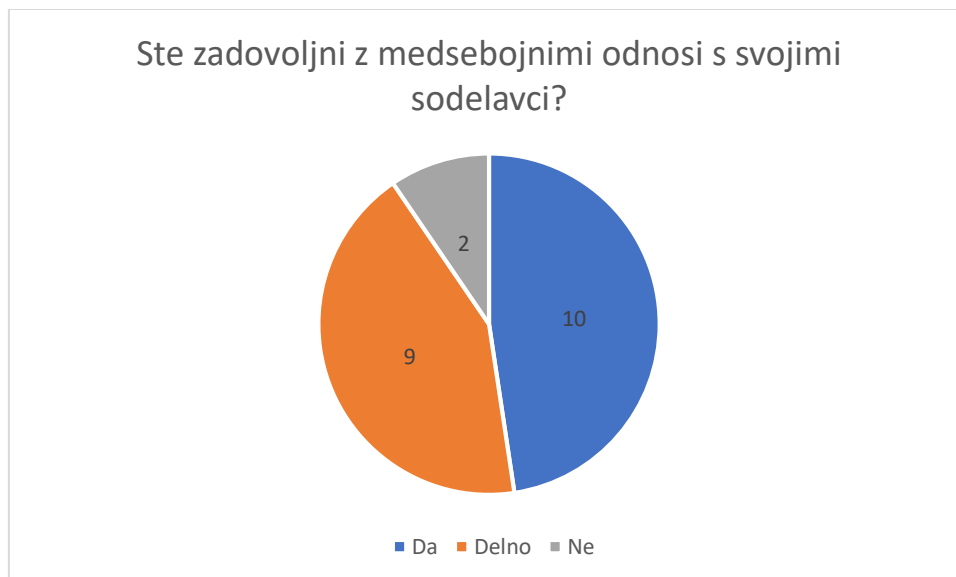
Vir: Lastno delo.

Da bi lahko čim bolj prilagodil svoj program in ker sem si želel bolj spoznati skupino, s katero sem vsakodnevno izvajal meditacije, me je zanimalo tudi, kateri so po njihovem mnenju najbolj stresni dejavniki na njihovem delovnem mestu. Čeprav je šlo za vprašanje odprtega tipa, so se zelo pogosto pojavljali podobni odgovori. Največ zaposlenim stres povzročajo časovni roki in prevelika količina dela, veliko pa jih je navedlo tudi slabe odnose in komunikacijo med sodelavci in nadrejenimi.

Med dejavniki na delovnem mestu, ki najbolj vplivajo na dobro počutje udeležencev raziskave, pa prevladujejo predvsem odnosi s sodelavci. To, da so odnosi s sodelavci lahko vir stresa ali pa dobrega počutja na delovnem mestu, kaže na to, kako zelo pomembno je zaposlenim, s kom delajo in kako se z njimi razumejo.

Koliko zaposlenih je resnično zadovoljno z medsebojnimi odnosi s sodelavci, prikazuje slika 11. Le nekaj manj kot 50 % vprašanih je zadovoljnih z odnosi, ki jih imajo s svojimi sodelavci. Dobrih 40 % jih je z odnosi delno zadovoljnih, nekaj manj kot 10 % pa z medsebojnimi odnosi niso zadovoljni. Ne le da bi se lahko približno polovica zaposlenih z izboljšanjem medsebojnih odnosov med sodelavci osvobodila enega izmed večjih dejavnikov stresa, te izboljšane odnose bi lahko pretvorili v nekaj, kar bi pozitivno vplivalo na njihovo počutje na delovnem mestu.

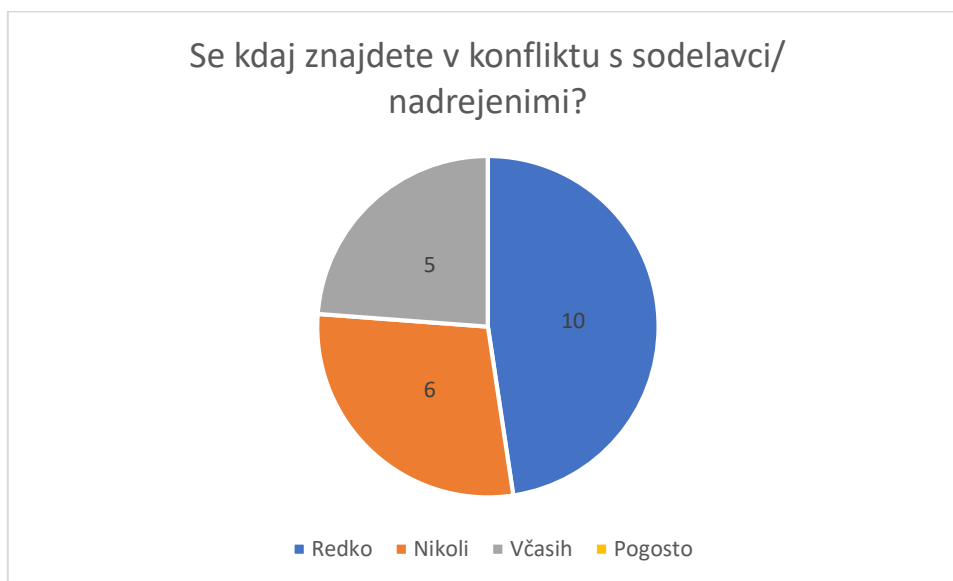
Slika 11: Zadovoljstvo zaposlenih z medsebojnimi odnosi s sodelavci



Vir: Lastno delo.

Ker slabi odnosi in konflikti negativno vplivajo na dobro počutje, me je zanimalo, kako pogosto se zaposleni znajdejo v konfliktu s sodelavci ali nadrejenimi. Rezultati njihovih odgovorov so prikazani na sliki 12.

Slika 12: Pogostost konfliktov zaposlenih



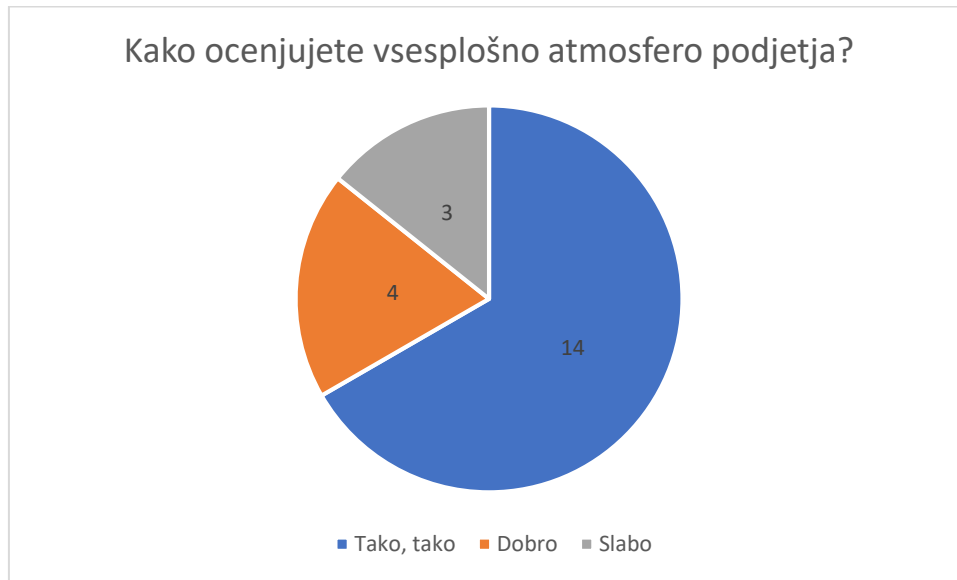
Vir: Lastno delo.

Skoraj 30 % vprašanih se nikoli ne znajde v konfliktu, slabih 25 % se včasih znajde v konfliktu, malo manj kot 50 % pa le redko. Nihče izmed vprašanih pa se s tovrstnimi konflikti srečuje pogosto.

Sodelujoče sem vprašal tudi, ali menijo, da je njihovo delovno okolje dobro, torej če se v njem dobro počutijo. 13 vprašanih je s svojim delovnim okoljem zadovoljnih in se v njem dobro počutijo (62 %). Kar osem (38 %) pa jih meni, da okolje, v katerem delajo, ni dobro in se v njem ne počutijo dobro. Menim, da je ob tako velikem številu nezadovoljnih zaposlenih s strani podjetja smiselno organizirati vsaj enega ali več programov, ki spodbujajo dobro počutje na delovnem mestu.

Za razliko od prejšnjega vprašanja, ki se je nanašalo izključno na delovno okolje posameznika, me je zanimalo tudi, kako zaposleni ocenjujejo vesplošno atmosfero podjetja kot celote. Tokrat so bili le štirje zaposleni mnenja, da je atmosfera v podjetju dobra. Trije zaposleni menijo, da je atmosfera slaba, večina pa jo ocenjuje kot ne povsem slabo, a tudi ne dobro (slika 13).

Slika 13: Kvaliteta atmosfere podjetja



Vir: Lastno delo.

V naslednjem vprašanju sem sodelujoče vprašal, ali menijo, da ima stres, ki ga izkušajo na delovnem mestu, vpliv na njihovo sposobnost dela? Le trije zaposleni menijo, da stres, ki ga izkušajo na delovnem mestu, nima negativnega vpliva na njihovo sposobnost dela. Preostalih 18 pa je mnenja, da ima stres na delovnem mestu negativen vpliv na to, kako dobro lahko opravljajo svoje delo. Z vidika produktivnosti delavcev bi moralo podjetje glede na mnenja zaposlenih čim bolj poskrbeti za to, da vsi delavci izkušajo čim nižjo raven stresa na delovnem mestu.

Vse sodelujoče sem vprašal tudi, ali menijo, da stres, ki ga izkušajo na delovnem mestu, vpliva na njihovo privatno življenje? Kar 19 vprašanih je bilo mnenja, da ima stres na delovnem mestu vpliv tudi na njihovo privatno življenje. Le dva od vprašanih sta menila, da ne občutita vpliva stresa na njuno privatno življenje. Glede na to, da več kot 90 % anketiranih meni, da stres, ki ga izkusijo na delovnem mestu, negativno vpliva tudi na njihovo zasebno življenje izven delovnega okolja, je odsotnost stresa na delovnem mestu zaposlenih zelo velikega pomena za dobro počutje zaposlenih in za njihovo zdravje, hkrati pa je pomembno tudi za vse tiste najbližje, s katerimi posameznik preživlja preostali del dneva.

Eno od pomembnejših vprašanj, ki sem ga zastavil vsem anketirancem, je bilo, ali menijo, da je njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu v pozitivni korelaciji z njihovo produktivnostjo. Vseh 21 anketirancev je tokrat na vprašanje odgovorilo enako, in sicer menijo, da ima njihovo zadovoljstvo na delovnem mestu pozitiven vpliv na njihovo produktivnost; če so zadovoljni, so bolj produktivni, kot če niso.

Za delodajalca je to pomemben podatek, saj kaže na to, da s programi, namenjenimi dobremu počutju delavcev, poleg drugih stvari doseže tudi izboljšano produktivnost zaposlenih.

Na enem od uvodnih predavanj sem skupini sodelujočih prostovoljcev predstavil »nalezljivost stresa«, v anketi pa sem jih vprašal, ali menijo, da se včasih tudi sami nalezejo stresa, saj me je zanimalo, koliko od njih samih pri sebi opazi ta pojav. Kar 17 od 21 anketirancev meni, da se včasih nalezejo stresa svojih sodelavcev (81 %). Visok odstotek posameznikov, ki izkuša ta pojav, kaže na to, da je nalezljivost stresa v praksi še kako prisotna. Za podjetja je pomembno, da se prvotno seznanijo z nalezljivostjo stresa, nato pa naredijo korak k temu, da bo čim manj zaposlenih izkušalo stres na delovnem mestu in poskrbijo za aktivnosti, s katerimi se bodo lahko vsi njihovi zaposleni osvobodili morebitnega stresa. To bi pripomoglo ne le k temu, da bi bilo na delovnem mestu stresu izpostavljenih vse manj zaposlenih, ki so nevarni, da svoj stres razširijo med sodelavci, temveč bi bili hkrati tudi vsi zaposleni bolj odporni na stres.

Glede na to, da večina sodelujočih meni, da sta odsotnost stresa in dobro počutje na delovnem mestu za njih zelo pomembna, me je zanimalo tudi, ali jim delodajalec nudi kakšne redne programe, namenjene promociji dobrega počutja na delovnem mestu. Dve tretjini vprašanih je odgovorilo, da so tovrstni programi v podjetju prisotni, ena tretjina pa je poročala, da ni rednih programov, namenjenih promociji dobrega počutja.

Po podrobnejši analizi sem na podlagi odgovorov o področju dela anketiranih izključil sum, da so programi promocije dobrega počutja namenjeni le nekaterim delavcem in ne vsem (npr. le pisarniškim ne pa tudi proizvodnjam delavcem). Menim, da podjetje organizira tovrstne programe, a žal tretjina zaposlenih za njih ne ve. Kar je še pomembnejše je to, da večina izmed njih opravlja delo, ki vključuje tudi vodenje drugih, zato bi se od njih pričakovalo, da bodo ravno oni kar se da dobro informirani, saj lahko te informacije nato prenesejo tudi na svoje podrejene.

V zadnjem vprašanju prve ankete sem prostovoljce meditacije še vprašal, ali si želijo, da bi njihov delodajalec ponudil več programov promocije dobrega počutja. Vseh 21 anketiranih je odgovorilo, da si želijo, da bi jim bilo ponujenih več tovrstnih programov, kot jih imajo na voljo sedaj.

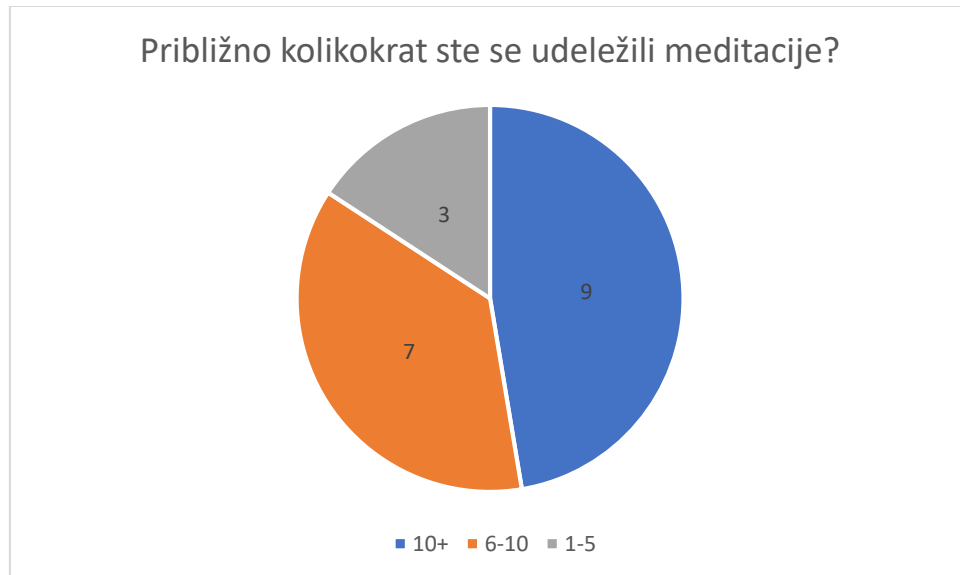
5.2 Analiza odgovorov druge ankete

Na drug anketni vprašalnik, ki je bil sodelujočim poslan ob koncu raziskave, je odgovorilo 19 zaposlenih.

Glede na to, da se je lahko kdorkoli in kadarkoli med raziskavo udeležil jutranjih meditacij, sem drug anketni vprašalnik pričel s tem, da sem zaposlene vprašal, približno kolikokrat so se udeležili meditacije (slika 14). To vprašanje se mi je zdelo pomembno, saj lahko v

primerjavi z ostalimi odgovori ugotovim, ali je moč opaziti kakšno povezavo med številom obiskov in pozitivno spremembo v počutju posameznika.

Slika 14: Udeležba zaposlenih v razikavi



Vir: Lastno delo.

Devet zaposlenih, ki so odgovorili na anketo, se je meditacije udeležilo več kot desetkrat, sedem jih je prišlo od šest do desetkrat, trije anketiranci pa so jutranjo meditacijo obiskali od enkrat do petkrat. Zaposlenih, ki so le redko obiskali meditacijo, je bilo sicer veliko, a večina njih ni odgovorila na mojo anketo.

Izmed celotne skupine prostovoljcev so za mojo raziskavo najpomembnejši predvsem tisti, ki so se udeleževali jutranjih meditacij najpogosteje, saj sem mnenja, da meditacija postane učinkovita, ko jo posameznik izvaja redno. Menim, da je rednost izvajanja meditacije še posebej pomembna za posameznike, ki so se z meditacijo šele začeli spoznavati.

Z osebnim pristopom in pogovorom z zaposlenimi sem izvedel, da jih ima kar nekaj izmed njih določene bolečine ali pa zdravstvene težave na fizični ravni. S tega razloga sem, kmalu po tem, ko sem jih seznanil s procesom meditacije, svojo vodeno meditacijo rahlo priredil in vanjo vključil tudi elemente sicer prisotne v tako imenovani »meditaciji notranjega nasmeha«. Menim, da sta odsotnost bolečine in zdravje ena od temeljev dobrega počutja zaposlenih, zato me je zanimalo, kakšen odziv bodo ob redni meditaciji zaposleni opazili sami pri sebi.

Zaposlene sem v anketi vprašal, ali so opazili kakšno pozitivno spremembo na fizičnem nivoju, ki bi jo pripisali meditaciji? (npr. zmanjšanje bolečine, izboljšano samozdravljenje ...). Kar 15 od 19 anketirancev je bilo mnenja, da so opazili nekakšno

pozitivno spremembo na fizičnem nivoju, ki bi jo pripisali izvajanju meditacije. Le štirje zaposleni niso opazili nobene spremembe. Dva od teh štirih sta se meditacije udeležila maksimalno petkrat, tako da je morda razlog za to, da niso občutili nobene spremembe, ravno majhno število obiskov.

Glede na to, da naj bi meditacija pozitivno vplivala na zbranost posameznika, sem zaposlene vprašal, ali so tudi sami opazili kakšno pozitivno spremembo v zbranosti na delovnem mestu, ki bi jo pripisali meditaciji. Vsi razen treh so poročali boljšo zbranost na delovnem mestu. Dva od treh, ki niso opazili pozitivne spremembe v zbranosti na delovnem mestu, sta se meditacije udeležila od enkrat do petkrat.

V naslednjem vprašanju sem zaposlene vprašal, ali so opazili kakšno pozitivno spremembo v njihovi reakcij na stresne situacije, ki bi jo pripisali meditaciji. 16 jih je odgovorilo, da so na stresne situacije odreagirali bolje, trije pa niso opazili nobene spremembe.

Cilj vodene meditacije, ki sem jo pripravil za zaposlene, je bil predvsem zmanjšanje stresa na delovnem mestu, s katerim se je večina udeležencev raziskave srečuje vsak dan in jim onemogoča zadovoljstvo na delovnem mestu. V tem pogledu menim, da je bila meditacija zelo uspešna, saj so vsi razen enega posameznika, na vprašanje ali menijo, da jim je meditacija pomagala znižati raven stresa na delovnem mestu, odgovorili pritrdilno.

Poleg tega jim je meditacija pomagala znižati raven stresa, 18 od 19 anketirancev jih namreč meni, da jim je meditacija pomagala izboljšati tudi njihovo odpornost na stres.

Zanimalo me je tudi, ali so udeleženci raziskave opazili tudi kakšno pozitivno spremembo v njihovem vsesplošnem počutju, ki bi jo pripisali meditaciji. Tokrat so o pozitivni spremembi poročali vsi razen treh anketirancev.

Ker je produktivnost zaposlenih za delodajalca zelo pomembna in ker je pred pričetkom večina vprašanih menila, da stres negativno vpliva na njihovo sposobnost dela, me je zanimalo, ali so zaposleni občutili pozitivno spremembo v svoji produktivnosti, ki bi jo pripisali dnevni meditaciji.

12 zaposlenih je odgovorilo, da so mnenja, da se je njihova produktivnost izboljšala, 7 pa jih te pozitivne spremembe ni občutilo. V primeru, da bi izključil tri posameznike, ki so se meditacije udeležili le maksimalno petkrat, bi bil delež tistih, ki so menja, da so bolj produktivni zahvaljujoč meditaciji, le malo manjši od 70 %.

Eden od pozitivnih učinkov meditacije, ki je naveden v teoretičnem delu magistrskega dela, je, da meditacija pomaga pri nespečnosti in izboljšanje kvaliteto spanca. Menim, da ta ugodnost meditacije pride do izraza predvsem, ko se meditacija izvaja ob večernih urah in pred spanjem. Kljub temu da je raziskava potekala zjutraj, pred začetkom delovnika, me je

zanimalo, ali je kateri od udeležencev vseeno opazil kakšno pozitivno spremembo pri spancu, bodisi da lažje zaspi bodisi da je spanec boljši.

10 od 19 vprašanih je poročalo, da so kljub jutranji meditaciji opazili pozitivno spremembo v spancu. Menim, da je to zelo pozitiven rezultat in da bi se z meditacijo v večernih urah odstotek teh, ki so občutili pozitivne spremembe, bil še nekoliko višji. Verjamem, da bi bilo to lahko zelo učinkovito, še posebej če bi v samo vodeno meditacijo dodal element, v katerem bi se udeleženci zavestno osredotočili na dober spanec.

V naslednjem vprašanju sem udeležence vprašal, ali so morda sami pri sebi opazili tudi povišano raven energije; če se počutijo manj utrujeni kot sicer. Pet udeležencev programa meditacije je bilo mnenja, da njihova raven energije ostaja nespremenjena, ostalih 14 pa je opazilo pozitivne spremembe v svoji ravni energije.

Ker sem po analizi prve ankete ugotovil, da so odnosi med sodelavci in nadrejenimi eden od glavnih dejavnikov stresa na delovnem mestu, me je zanimalo, ali so udeleženci jutranjih meditacij opazili kakšno pozitivno spremembo v odnosih s sodelavci, kot na primer izboljšana komunikacija ali timsko delo.

13 od 19 anketiranih udeležencev je mnenja, da so opazili pozitivne spremembe v odnosih s sodelavci, ki bi jih pripisali meditaciji. Ostalih šest anketiranih udeležencev te spremembe ni opazilo.

Menim, da za tovrstno izboljšanje v odnosih obstajata dve možni razlagi. Prva je, da so zaposleni, ki so se redno udeleževali meditacij, naredili sami pri sebi pozitivno spremembo, na katero so se nato sodelavci dobro odzvali in so tako vzpostavili boljši odnos. Druga možnost je, da so se sodelavci vedli kot običajno, tisti posamezniki, ki so meditirali, pa so postali bolj sprejemljivi in tolerantni do ostalih.

Želel sem preveriti tudi, ali meditacija resnično pozitivno vpliva na kreativnost. Vse udeležence sem zato vprašal, ali so sami pri sebi opazili kakšno pozitivno spremembo v kreativnosti in inspiraciji do česar koli in bi to spremembo pripisali meditaciji. 13 anketiranih je poročalo, da so opazili pozitivno spremembo v kreativnosti, šest pa jih te spremembe ni opazilo.

V naslednjem vprašanju me je zanimalo, ali meditacija tudi pozitivno vpliva na motivacijo zaposlenih. Odziv zaposlenih je bil pozitiven, saj jih je kar 15 od 19 anketirancev menilo, da meditacija pozitivno vpliva na njihovo motivacijo do dela. Le štirje vprašani niso občutili povišane motivacije do dela.

Glede na to, da so bili v prvi anketi skoraj vsi vprašani mnenja, da stres, ki ga izkušajo na delovnem mestu, tudi negativno vpliva na njihovo privatno življenje, sem vse udeležence

vprašal, ali so morda opazili tudi kakšno pozitivno spremembo v privatnem življenju, ki bi jo pripisali meditaciji.

13 vprašanih je poročalo, da so opazili pozitivno spremembo tudi v svojem privatnem življenju izven delovnega mesta, 6 pa jih te spremembe ni opazilo. Za bolj podrobno raziskavo bo moral zaposlene povprašati tudi po tem, kako ocenjujejo svoje privatno življenje, saj obstaja tudi možnost, da tisti, ki niso opazili pozitivnih sprememb, imajo že sicer zelo dobro urejeno privatno življenje.

Vseeno pa menim, da so rezultati tega vprašanja zelo pozitivni, saj kažejo na to, da lahko delodajalec z aktivnostmi, namenjenimi dobremu počutju, pozitivno vpliva ne le na dobro počutje zaposlenih na delovnem mestu, temveč tudi na izboljšano počutje izven delovnega mesta.

Za konec sem od zaposlenih želel pridobiti še čim več povratnih informacij glede samega programa meditacije, ki sem ga pripravil za njih. Predvsem me je zanimalo, ali jim je program ustrezal in kaj bi se dalo v prihodnje še izboljšati. Želel bi si, da bi predvsem na ta vprašanja odgovorilo tudi čim več tistih, ki so se meditacije udeležili le parkrat, saj menim, da jim verjetno nekaj ni ustrezalo, sicer bi se večkrat pridržali skupini.

Najprej sem od sodelujočih želel izvedeti, ali je program meditacije izpolnil njihova pričakovanja. 15 vprašanih je odgovorilo za »Da.«, štirje pa so odgovorili, da so bila njihova pričakovanja delno uresničena. Nobeden od anketiranih ni odgovoril z »Ne.«

Od sodelujočih sem želel izvedeti tudi, ali imajo željo, da bi se program meditacije nadaljeval tudi v prihodnje, po končani raziskavi. Tokrat so vsi vprašani izrazili željo po tem, da bi z meditacijo nadaljevali. Menim, da to kaže na to, da je bil program meditacije zaposlenim všeč in da je vsak od njih v njem našel nekaj pozitivnega.

V naslednjem vprašanju sem udeležence raziskave vprašal, ali jim je časovni termin meditacije, ki je potekala od 7.30 do 8.00, ustrezal. Odgovori so pokazali, da je med anketiranimi ta jutranji termin ustrezal vsem razen trem zaposlenim. Dva izmed teh treh sta se meditacije udeležila le največ petkrat. Glede na to, da lahko zaposleni prihajajo na delo med 7.00 in 9.00, je bil termin meditacije za nekatere morda prezgoden. V pogovoru s sodelujočimi so nekateri dejali tudi, da bi raje kot v jutranji uri imeli meditacije ob koncu delovnika. Mnogim pa je jutranji termin zelo ustrezal, saj pred deveto uro ni v podjetju še nobenih sestankov, ki bi se jih morali udeležiti, dejali pa so tudi, da jim je ta ura ustrezala, ker je bila meditacija za mnoge prva dejavnost po tem, ko so prispeli na delovno mesto. Na ta način niso potrebovali prekinjati svojega dela, kar je za njih predstavljalo določeno prednost.

Kar se tiče proizvodnih delavcev, bi implementacija redne vodene meditacije v podjetju Hella Saturnus Slovenija predstavljala nekoliko večji izziv. Proizvodni delavci namreč opravljajo triizmenski delovnik, poleg tega pa imajo le dva deset minutna odmora in enega polurnega, ki je namenjen malici. Raziskave, ki sem jo opravil, so se lahko udeležili le tisti proizvodni delavci, ki opravljajo delovno mesto kontrolorja kakovosti izdelkov, saj jim njihovo delo dovoljuje, da so za krajši čas odsotni. Med kontrolorji kakovosti izdelkov so se meditacije lahko udeležili le tisti, ki so tisti teden delal v jutranji izmeni.

Če bi podjetje želelo ponuditi meditacijo na delovnem mestu tudi za vse proizvodne delavce, meditacij ne bi mogli izvajati v času delovnika. Menim, da bi za njih moral program potekati pred začetkom delovnika ali pa po končanem delovniku.

Zanimalo me je tudi, kakšna so se udeležencem zdela uvodna predavanja ali pa pogovori, ki sem jih pripravil zanje. Šlo je za vprašanja odprtega tipa in odziv udeležencev je bil zelo pozitiven. Skoraj vsi vprašani so poročali, da so se jim zdela zanimiva, uporabna in poučna.

Vse udeležence sem vprašal tudi, kako zahtevne so se jim zdele meditacije, saj je bil moj namen ugotoviti, ali sem program dobro prilagodil stopnji znanja in izkušnjam udeležencev. Le eden od udeležencev je odgovoril, da so bile meditacije preveč preproste. Razen te osebe so vsi ostali udeleženci menili, da je bila zahtevnost meditacij ustrezna, nihče pa ni bil mnenja, da so bile meditacije prezahtevne.

Zanimalo me je tudi, ali imajo udeleženci tudi kakšne predloge, kako bi lahko v prihodnje program meditacije še izboljšal. Šlo je za vprašanje odprtega tipa, ideje udeležencev pa so bile sledeče:

- Prestaviti čas meditacije, da bi ta potekala od 16.00 do 16.30.
- Podaljšati čas meditacij.
- Spremeniti prostor, kjer bi se meditacije izvajale.
- Bolj spremenljive meditacije.
- Pogosteje uporabljanje tehnike »sidranja« znotraj same meditacije.
- Nadgradnja meditacije z novimi elementi.
- Izvajanje tudi drugih vrst meditacij, da bi udeleženci ugotovili, katera vrsta meditacije njim najbolj ustreza.

V zadnjem vprašanju druge ankete sem vse udeležence vprašal še, kaj je bilo tisto, kar jim je bilo pri programu meditacije najbolj všeč, saj me je zanimalo, kaj bi lahko v prihodnje še bolj poudaril. Šlo je za vprašanje odprtega tipa in odgovori so se med seboj zelo razlikovali. Odgovori udeležencev so bili sledeči:

- Dišave.
- Teme pogovorov in predavanj.
- Širok pogled na obravnavano tematiko .
- Široka razgledanost predavatelja s polno energije in sposobnostjo vživljanja v različne situacije.
- Sama meditacija.
- Prijeten glas predavatelja.
- Pristop.
- Sproščeno vzdušje.
- Glasba.
- Spoznavanje in odkrivanje novih in drugačnih pogledov na človeški um in psiho.
- Majhnost skupine.

5.3 Razprava o rezultatih

Prva ugotovitev, ki bi jo izpostavil, je ta, da meditacija splošno gledano pritegne veliko več žensk kot moških. Menim, da je za podjetja to pomemben podatek. Če podjetje sestavljajo večinoma moški, potem lahko delodajalec pričakuje manjšo prostovoljno udeležbo delavcev v primeru uvedbe meditacije na delovnem mestu. Menim, da je uvedba programa redne meditacije primernejša v podjetjih, kjer je zaposlenih veliko žensk.

Med raziskavo sem prišel tudi do ugotovitve, da meditacija kot program dobrega počutja ponuja določene prednosti, ki jih mnoge druge aktivnosti ne. Te prednosti so:

- Meditacijo se lahko izvaja kjerkoli. Podjetje ne potrebuje posebnega prostora, kot je recimo telovadnica. Poseben prostor za meditacijo bi bil sicer dobrodošel, a ni nujno potreben, saj lahko zaposleni meditacijo izvajajo kar na svojem delovnem mestu. Vse, kar je pomembno za prostor, v katerem se izvaja meditacije, je, da je čim manj hrupen, v primeru individualnega izvajanja meditacije s pomočjo slušalk in avdio posnetka, pa je hrup še mnogo manj moteč dejavnik kot v primeru vodenih skupinskih meditacij.
- Meditacija je primerna za zaposlene vseh starosti ne glede na njihovo fizično pripravljenost.
- Razne poškodbe ali kakšne druge fizične omejitve posameznika ne predstavljajo nobene ovire pri izvajanju meditacije.
- Meditacija od zaposlenih ne zahteva veliko časa. Le 15 do 20 min je dovolj. S tega razloga je primerna, da jo zaposleni izvajajo kar med delovnikom, če jim njihovo delo to seveda omogoča.

Tako z anketo kot s pogovorom z zaposlenimi sem opazil, da je stres na delovnem mestu resničen problem, ki bremeni veliko zaposlenih. Pozitivna plat tega je, da obstaja znotraj podjetja Hella Saturnus Slovenija in verjetno še znotraj mnogih drugih podjetij, ki se

srečujejo s podobnimi izzivi, veliko neizkoriščenega potenciala in priložnosti za izboljšavo. Sodeč po rezultatih raziskave menim, da je meditacija na delovnem mestu zagotovo korak v pravo smer, saj je bila s strani zaposlenih sprejeta zelo pozitivno.

Zaradi dokaj majhnega števila anketiranih težko z zagotovostjo ocenim, kako pogosto bi zaposleni morali izvajati meditacijo, da bi sami pri sebi občutili neke pozitivne spremembe, a če bi moral, bi delodajalcem svetoval, da bi meditacija na delovnem mestu potekala vsaj 2 do 3-krat tedensko, najbolje pa bi bilo, da bi jo seveda izvajali dnevno.

Po končani raziskavi menim, da dobro počutje na delovnem mestu in odsotnost vsaj prekomernega stresa ni le nekaj, kar si lahko privoščijo le največja in najnaprednejša podjetja, ampak bi moralo dobro počutje postati eden od osnovnih pogojev, ki bi ga moralo podjetje zagotoviti svojim zaposlenim. Prekomeren stres na delovnem mestu se za zaposlene ne konča, ko se njihov delovnik zaključi, temveč se prenese tudi v njihova privatna življenja. Glede na to, da je stres med sodelavci nalezljiv, menim, da je nalezljiv tudi med družinskimi člani, ki med seboj preživijo kar največ časa. Posredno je torej podjetje delno odgovorno ne le za vsesplošno dobro počutje in zdravje zaposlenih, temveč tudi za vsesplošno dobro počutje in zdravje njihovih najbližjih.

Glede na to, da se je večina zaposlenih, ki so sodelovali v raziskavi, prvič srečala z meditacijo, so rezultati ankete nad mojim prvotnim pričakovanjem. Skoraj vsi, ki so odgovorili na anketo, so poročali o nižji ravni stresa in boljši odpornosti na stres, kar je bil moj prvotni cilj, saj menim, da je odsotnost stresa pot do dobrega počutja. Poleg tega sem bil pozitivno presenečen, da so mnogi udeleženci občutili tudi druge pozitivne učinke, kot so povečana kreativnost, izboljšana produktivnost in zbranost, zvišana raven energije, boljši odnosi s sodelavci, pa tudi povišano motivacijo do dela in pozitivne spremembe v privatnem življenju. Iz tega sklepam, da je udeležencem raziskave meditacija resnično pripomogla izboljšati njihovo počutje tako na delovnem mestu kot tudi doma in menim, da je meditacija na delovnem mestu nadvse primerna aktivnost za vsa podjetja, ki želijo narediti korak k temu, da bi se njihovi zaposleni počutili dobro na delovnem mestu, ki ga opravljajo.

5.4 Omejitve raziskave in predlogi za nadaljnje raziskovanje

Z raziskavo, ki sem jo opravil, sem si odgovoril na določena vprašanja, a menim, da bi bile lahko na temo vpliva meditacije na dobro počutje zaposlenih opravljene še nadalje raziskave. Glavno omejitev raziskave, ki sem je opravil, vidim v relativno majhnem številu izpolnjenih anket. Še posebej bi si želel, da bi dobil več anket od tistih, ki so se meditacije udeležili le nekajkrat. Z večjim številom anketiranih s te skupine bi mnogo lažje iskal povezavo med spremembo v počutju zaposlenih glede na število obiskov vodene meditacije. S tem podatkom bi morda lahko prišel do ugotovitve, kako pogosto naj bi se v povprečju zaposleni morali udeležiti meditacije, da sami pri sebi začeli opazovati pozitivne spremembe na različnih nivojih. Ta podatek bi bil še posebej dobrodošel za podjetja, ki želijo na delovno mesto vpeljati meditacijo, ki bi služila kot orodje za produktivnost.

Z nadaljnji raziskavami bi bilo lahko ugotovili tudi, kako močni so pozitivni učinki meditacije glede na pogostost meditacije. V raziskavi, ki sem jo opravil, sicer vem, da je velika večina zaposlenih občutila pozitivne spremembe vsaj na nekem nivoju, a kar ne vem, je, ali so tisti, ki so se meditacije udeležili večkrat, občutili večje spremembe kot tisti, ki so se meditacij udeležili manjkrat. Moja anketa je temeljila na subjektivnem mnenju zaposlenih, zato se mi ocenjevanje jakosti sprememb ni zdela smiselna. Če bi resnično želel priti do te ugotovitve, bi moral za zaposlene pripraviti nek objektivni test.

Možnost nadaljnje raziskave bi bila tudi, da bi meditacijo v določen podjetju izvajal daljše časovno obdobje, vsaj eno četrletje na ravni celotnega podjetja ali pa vsaj enega oddelka. Na ta način bi lahko primerjal njihovo uspešnost pred pričetkom redne meditacije na delovnem mestu in po njej.

Prav tako bi bilo za podjetja zanimivo vedeti, kako dobro vpliva zvočni posnetek vodene meditacije v primerjavi z vodeno meditacijo, ki se izvaja v živo. Posnetek meditacije bi bil za podjetje cenovno ugodnejši in hkrati je njegova prednost ta, da ga lahko zaposleni poslušajo tudi individualno, kadarkoli imajo največ časa ali pa začutijo, da potrebujejo krajšo sprostitev. Sam sem sicer mnenja, da je skupinska meditacija bolj učinkovita kot individualna meditacija, a bi bilo tudi to z nadaljnjo raziskavo še zanimivo preveriti.

5.5 Predlogi za uvajanje meditacije kot orodja za zmanjšanje stresa v podjetjih

Na podlagi pozitivnih rezultatov raziskave vpliva meditacije na dobro počutje zaposlenih bi slovenskim podjetjem priporočal uvedbo meditacije na delovnem mestu. Moj predlog je, da se ta aktivnost izvaja v delovnem času. Ni treba, da je meditacija daljša od 20 minut, priporočam, da se izvaja vedno ob istem času in v istem prostoru, če je to za podjetje mogoče. Z lastnih izkušenj menim, da je skupinska, v živo vodena, meditacija najboljše oblika meditacije. Podjetje lahko sicer vpelje meditacijo na delovnem mestu tudi skozi zvočne posnetke vodene meditacije, a to potem pomeni, da se meditacije ne spreminjajo in ne prilagajajo skupini, temveč je posnetek vedno isti.

Najprimernejši čas za izvajanje meditacije je po mojem mnenju na začetku ali koncu delovnika. Glasba zvokov narave, ki sem jo predvajal v ozadju med vodeno meditacijo, je bila zelo pozitivno sprejeta s strani zaposlenih, zato predlagam, da če se podjetje samo loti izvajanja vodene meditacije, naj poleg vodene meditacije predvaja še nekakšno mirno, sproščujočo glasbo. Poleg tega predlagam tudi, da glasba ostaja nespremenjena, saj to po lastnih izkušnjah pomaga zaposlenim, da hitreje dosežejo stanje globoke sproščenosti. Sam bi glasbo spremenil le v primeru, da bi popolnoma spremenil celotno meditacijo.

Kar se tiče uporabe kadil, naj tisti, ki vodi meditacijo, najprej posvetujejo z vsemi sodelujočimi, preden ga uporabi, saj se zna zgoditi, da bi koga izmed zaposlenih to kadilo motilo. Alternativa kadilu bi lahko bila morda tudi eterična olja in dišeče svečke.

Še ena stvar, ki se mi zdi zelo pomembna pri uvajanju meditacije na delovnem mestu, je ta, da se vse udeležence že pred pričetkom s krajšim predavanjem seznanimo s tem, kaj pravzaprav je meditacija in kaj lahko od nje pričakujejo. Veliko ljudi se namreč še nikdar ni srečalo z meditacijo, zato morda ne vejo točno, kaj to je in imajo o njej določene predsodke. Pomembno se mi zdi, da vsak posameznik sam pri sebi ve, čemu se udeležuje meditacije in da se je udeleži z namenom, da bo naredil nekaj dobrega zase.

Zadnji predlog, ki ga imam za podjetja, ki bi si želela uvesti meditacijo na delovnem mestu, pa je, da so skupine tistih, ki se udeležujejo meditacij, kar se da fiksne. Prednost fiksnih skupin vidim v tem, da je v ves čas celotna skupina približno enako izkušena v meditaciji. Na tak način lahko tisti, ki vodi meditacije, to tudi spreminja in jih nagraduje z novimi elementi, hkrati pa seznanja vadeče o spremembah ter kaj je cilj spremenjene meditacije. Na tak način lahko skupina postaja vse bolj izkušena, novi izzivi pa preprečujejo, da bi program postal dolgočasen. V primeru, da se novi člani ves čas pridružujejo skupini, je zelo težko pripeljati meditacije na neko višjo raven, saj bi bila ta prezahtevna za nekoga, ki je z meditacijo ravno pričel. V primeru, da se meditacije ne spreminja kaj dosti z namenom, da je dovolj enostavna za nove člane, pa ta postane nekoliko dolgočasna za ostale udeležence, ki meditirajo že dlje časa. Zato menim, da je za udeležence mnogo bolje, da so skupine fiksne, in da meditacije na delovnem mestu potekajo v več različnih skupinah.

SKLEP

Vsako podjetje si verjetno, želi da bi bili njihovi zaposleni srečni, a ustvarjanje delovnega okolja, v katerem se bodo zaposleni dobro počutili, za mnoga podjetja predstavlja velik izziv. Z izdelavo te naloge sem si želel, da bi lahko vsaj malo doprinesel k temu, da bi podjetjem pokazal, kako lahko na dokaj preprost in hkrati ugoden način naredijo nekaj pozitivnega za svoje zaposlene in morda posredno tudi zase. Mnogi delavci v Sloveniji in po svetu so dan za dnem izpostavljeni prekomernemu stresu na delovnem mestu. Menim, da vzrok za to ni v tem, da delodajalcem ni mar za svoje zaposlene, ampak da se preprosto niti sami ne zavedajo nevarnosti, ki jo prekomeren stres predstavlja za naše zdravje in splošno počutje, saj stres vselej deluje tiho in se izraža na nešteto različnih načinov. S tem namenom sem velik del prve polovice naloge posvetil ravno stresu. Zavedanje nevarnosti stresa za posameznika in podjetje smatram kot temelj vsakega programa dobrega počutja. Zavedanje nevarnosti stresa daje podjetjem razlog, da z ustvarjanjem dobrega delovnega okolja zaščitijo sebe in svoje zaposlene ter dovolijo, da se ustvari pozitivna atmosfera dobrega počutja.

Bilo mi je v veliko veselje, ko sem od udeležencev raziskave slišal, da ravno zaradi jutranje meditacije raje prihajajo na delovno mesto. Pozitivni odzivi na anketni vprašalnik so le še potrdili, da je lahko nekaj tako preprostega, kot je 15 minut meditacije dnevno, ustvari spremembo v počutju zaposlenih, poleg tega pa tudi izboljša njihove delovne sposobnosti in motivacijo do dela. Menim, da je dober program dobrega počutja tak, da si ga lahko privoščijo vsako podjetje, majhno ali veliko. Meditacija je dostopna vsem. Vse, kar zahteva, je čas zaposlenih in še tega ne veliko. Izvaja se jo lahko na mnogo načinov, a njeno bistvo je vedno v tem, da si posameznik vzame nekaj časa le zase in ga preživi s samim seboj.

Želim si, da bi ta naloga spodbudila čim več podjetji, da bi tudi sama preizkusila meditacijo na delovnem mestu z namenom doseganja dobrega počutja zaposlenih in se prepričala o pozitivnih učinkih, ki sem jih opazil z opravljeno raziskavo.

LITERATURA IN VIRI

1. Alexander, R. A. (2008). *Wise mind, open mind: finding purpose & meaning in times of crisis, loss & change*. Oakland, CA: New Harbinger Publications.
2. Allan, D. G. (2017, 5. april). *The best place to meditate? At work*. Pridobljeno 27. julija 2017 iz <http://edition.cnn.com/2015/07/22/health/meditate-at-work/index.html>
3. Alton, L. (2017, 9. november). *Mindfulness in the Workplace: 3 Benefits for Every Organization*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <https://www.adp.com/spark/articles/2017/09/mindfulness-in-the-workplace-3-benefits-for-every-organization.aspx#>
4. Anand, V. (2015). *Dynamic Memory Success in Exams with Better Marks: Be A Perfect Student*. Diamond Pocket Books Pvt ltd.
5. Arias, A. J., Steinberg, K., Banga, A. & Trestman, R. L. (2006). Systematic Review of the Efficacy of Meditation Techniques as Treatments for Medical Illness. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 12(8), 817–832. doi:10.1089/acm.2006.12.817
6. Bergland, C. (2013, 22. januar). *Cortisol: Why the "Stress Hormone" Is Public Enemy No. 1* [objava na blogu]. Pridobljeno 9. februarja 2018 iz <https://www.psychologytoday.com/blog/the-athletes-way/201301/cortisol-why-the-stress-hormone-is-public-enemy-no-1>
7. Blue, L. (2012, 14. november). *Strongest Study Yet Shows Meditation Can Lower Risk of Heart Attack and Stroke*. Pridobljeno 3. februarja 2018 iz <http://healthland.time.com/2012/11/14/mind-over-matter-strongest-study-yet-shows-meditation-can-lower-risk-of-heart-attack-and-stroke/>
8. Brooks, J. S. & Scarano, T. (1985). Transcendental Meditation in the Treatment of Post-Vietnam Adjustment. *Journal of Counseling & Development*, 64(3), 212–215. doi:10.1002/j.1556-6676.1985.tb01078.x

9. Caron, M. (2017, 2. november). *The 16 Most Popular Meditation Techniques* [objava na blogu]. Pridobljeno 15. novembra 2017 iz <https://blog.sivanaspirit.com/md-sp-16-popular-types-meditation/>
10. Chiesa, A. (2009). Zen Meditation: An Integration of Current Evidence. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 15(5), 585–592. doi:10.1089/acm.2008.0416
11. Chiesa, A. (2010). Vipassana Meditation: Systematic Review of Current Evidence. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 16(1), 37–46. doi:10.1089/acm.2009.0362
12. Cloud, J. (2010, 6. avgust). *Losing Focus? Studies Say Meditation May Help*. Pridobljeno 30. januarja 2018 iz <http://content.time.com/time/health/article/0,8599,2008914,00.html>
13. Colzato, L. S., Ozturk, A. & Hommel, B. (2012). Meditate to Create: The Impact of Focused-Attention and Open-Monitoring Training on Convergent and Divergent Thinking. *Frontiers in Psychology*, 3. doi:10.3389/fpsyg.2012.00116
14. CSHS. (2017). *Stressors*. Pridobljeno 13. avgusta 2018 iz <http://humanstress.ca/stress/what-is-stress/stressors/>
15. Cullen, L. T. (2006, 10. januar). *How to Get Smarter, One Breath at a Time*. Pridobljeno 30. januarja 2018 iz <http://content.time.com/time/magazine/article/0,9171,1147167-2,00.html>
16. Davidson, R. J., Kabat-Zinn, J., Schumacher, J., Rosenkranz, M., Muller, D., Santorelli, S. F., Urbanowski, F., Harrington, A., Bonus, K., Sheridan, J. F. (2003). Alterations in Brain and Immune Function Produced by Mindfulness Meditation. *Psychosomatic Medicine*, 65(4), 564–570. doi:10.1097/01.psy.0000077505.67574.e3
17. Davidson, R. & Lutz, A. (2008). Buddhas Brain: Neuroplasticity and Meditation [In the Spotlight]. *IEEE Signal Processing Magazine*, 25(1), 176–174. doi:10.1109/msp.2008.4431873
18. Dean, F. (2012, 1. november). *Stress is as contagious as the common cold*. Pridobljeno 23. januarja 2018, iz <http://www.chatelaine.com/living/stress-is-as-contagious-as-the-common-cold/>
19. Dernovšek, M. Z., Gorenc, M. & Klanšček, H. J. (2012). *Ko te stresne stres: Kako prepoznati in zdraviti stresne, anksiozne in depresivne motnje*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
20. Dienstmann, G. (2017, 13. november). *23 Types of Meditation - Find The Best Techniques For You*. Pridobljeno 15. novembra 2017 iz <https://liveanddare.com/types-of-meditation>
21. Dienstmann, G. (2017, 20. november). *76 Scientific Benefits of Meditation*. Pridobljeno 18. februarja 2018 iz <https://liveanddare.com/benefits-of-meditation/>
22. Drasler, M. (2017). *Kaj je avtogeni trening?* Pridobljeno 9. decembra 2017 iz <http://www.avtogeni-trening.si/stres/simptomi>
23. E-računovodstvo. (2009, 9. december). *12 nasvetov za premagovanje stresa na delovnem mestu*. Pridobljeno 16. februarja 2018 iz

<http://www.eracunovodstvo.org/blog/management/kako-obvladujemo-stres-na-delovnem-mestu/>

24. Eisler, M. (brez datuma). *The History of Meditation*. Pridobljeno 13. novembra 2017 iz <http://www.chopra.com/articles/history-editation#sm.0000xgqvrk1d1drpz25qac6spns>
25. Epel, E., Daubenmier, J., Moskowitz, J. T., Folkman, S. & Blackburn, E. (2009). Can Meditation Slow Rate of Cellular Aging? Cognitive Stress, Mindfulness, and Telomeres. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1172(1), 34–53. doi:10.1111/j.1749-6632.2009.04414.x
26. Everly, G. S. & Lating, J. M. (2002). *A clinical guide to the treatment of human stress response*. New York: Kluwer Academic/Plenum.
27. Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu. (2018, August 05). Psihosocialna tveganja in stres na delovnem mestu. Pridobljeno 27. Decembra 2017 iz <https://osha.europa.eu/sl/themes/psychosocial-risks-and-stress>
28. Eurofound (2017), *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report (2017 update)*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
29. Fadden, H. (2018, 3. januar). *Physical Benefits of Meditation*. Pridobljeno 9. februarja 2018 iz <https://www.thehealthyapron.com/physical-benefits-of-meditation>
30. Fully Charged (2016, 13. oktober). *Workplace Wellbeing Makes Business Sense*. Pridobljeno 13. avgusta 2018 iz <http://fullycharged.ie/index.php/2016/09/30/increasing-productivity-through-teamwork/>
31. Fredrickson, B. L., Cohn, M. A., Coffey, K. A., Pek, J. & Finkel, S. M. (2008). Open hearts build lives: Positive emotions, induced through loving-kindness meditation, build consequential personal resources. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(5), 1045–1062. doi:10.1037/a0013262
32. Gannon, A. (2017, 4. september). *Four Benefits of Meditation for Fertility – Expectful* [objava na blogu]. Pridobljeno 18. februarja 2018 iz <https://expectful.com/blog/four-benefits-of-meditation-for-fertility/>
33. Glicken, M. D. (2011). *Social work in the 21st century: an introduction to social welfare, social issues, and the profession*. Thousand Oaks, CA: SAGE.
34. Goldsby, T. L., Goldsby, M. E., Mcwalters, M. & Mills, P. J. (2016). Effects of Singing Bowl Sound Meditation on Mood, Tension, and Well-being: An Observational Study. *Journal of Evidence-Based Complementary & Alternative Medicine*, 22(3), 401–406. doi:10.1177/2156587216668109
35. Grossman, P., Tiefenthaler-Gilmer, U., Raysz, A. & Kesper, U. (2007). Mindfulness Training as an Intervention for Fibromyalgia: Evidence of Postintervention and 3-Year Follow-Up Benefits in Well-Being. *Psychotherapy and Psychosomatics*, 76(4), 226–233. doi:10.1159/000101501
36. Hagelin, J. S., Orme-Johnson, D. W., Rainforth, M., Cavanaugh, K. & Alexander, C. N. (1999). Results of the National Demonstration Project to Reduce Violent Crime and

- Improve Governmental Effectiveness in Washington, D.C. *Social Indicators Research*, 47, 153–201.
37. Harding, J. (2017, 11. maj). *Workplace Wellbeing – What Every Business Needs To Know* [objava na blogu]. Pridobljeno 17. avgusta 2018 iz <https://www.thepolyglotgroup.com.au/blog/workplace-wellbeing-every-business-needs-know/>
 38. Hella Saturnus Slovenia. (2018, 21. avgust). *Hella worldwide*. Pridobljeno 27. avgusta 2018 iz <https://www.hella.com/hella-si/en/Locations-142.html>
 39. Holmquist, A. (2007). *Alternative states of consciousness in shamanism, imaginal psychotherapies, hypnotherapy, and meditation including a shamanism and meditation inspired personal and professional training program for the 21st century psychotherapist: A cognitive, intrapsychic, experiential, and transpersonal research project and program*. Boca Raton, FL: Dissertation.com.
 40. Hölzel, B. K., Carmody, J., Vangel, M., Congleton, C., Yerramsetti, S. M., Gard, T. & Lazar, S. W. (2011). Mindfulness practice leads to increases in regional brain gray matter density. *Psychiatry Research: Neuroimaging*, 191(1), 36–43. doi:10.1016/j.psychresns.2010.08.006
 41. Horton, J. (2017, 29. junij). *Does Meditation Help You Lose Weight?* Pridobljeno 9. februarja 2018 iz <https://www.webmd.com/balance/features/meditation-hypertension-and-weight-loss#2>
 42. Husain, A. (2006). *Spiritual Psychology*. Global Vision Publishing House. Str 109
 43. Hutcherson, C. A., Seppala, E. M. & Gross, J. J. (2008). Loving-kindness meditation increases social connectedness. *Emotion*, 8(5), 720–724. doi:10.1037/a0013237
 44. International labour organization. (2009, June 15). *Workplace well-being*. Pridobljeno 17. avgusta 2018 iz http://www.ilo.org/safework/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm
 45. Jones, L. T. (2015, 16. marec). *Emotional cognition*. Pridobljeno 27. julija 2017 iz <https://www.linkedin.com/pulse/emotional-contagion-tiffany-l-jones>
 46. Josa, C. (2013, 9. oktober). *7 Surprising Reasons Why Meditation Can Improve Your Sex Life*. Pridobljeno 5. februarja 2018 iz <http://www.clarejosa.com/featured/7-surprising-reasons-why-meditation-can-improve-your-sex-life/>
 47. Joseph, M. (1998). The effect of strong religious beliefs on coping with stress. *Stress Medicine*, 14(4), 219–224. doi:10.1002/(sici)1099-1700(1998100)14:43.0.co;2-h
 48. Kabat-Zinn, J., Massion, A. O., Kristeller, J., Peterson, L. G., Fletcher, K. E., Pbert, L., Lenderking W.R. & Santorelli, S. F. (1992). Effectiveness of a meditation-based stress reduction program in the treatment of anxiety disorders. *The American Journal of Psychiatry*, 149(7), 936–943.
 49. Kaplan, A. (1995a). *Jewish meditation: A practical guide*. New York: Schocken Books.
 50. Kaplan, A. (1995b). *Meditation and the Bible*. Northvale, NJ: Jason Aronson.
 51. Kaul, P., Passafiume, J., Sargent, C. R. & O'Hara, B. F. (2010). Meditation acutely improves psychomotor vigilance, and may decrease sleep need. *Behavioral and Brain Functions* : BBF, 6, 47. <http://doi.org/10.1186/1744-9081-6-47>
 52. Kennard, J. (2012, 11. september). Meditation Good for Loneliness, Depression and Disease Prevention. - Prevention - Depression | *HealthCentral*. Pridobljeno 4.

- februarja 2018 iz <https://www.healthcentral.com/article/meditation-good-for-loneliness-depression-and-disease-prevention>
53. Kingsland, J. (2016, 3. marec). *Could meditation really help slow the ageing process?* [objava na blogu]. Pridobljeno 30. januarja 2018 iz <https://www.theguardian.com/science/blog/2016/mar/03/could-meditation-really-help-slow-the-ageing-process>
 54. Koopsen, C. & Young, C. (2009). *Integrative health: a holistic approach for health professionals*. Sudbury, MA: Jones and Bartlett .
 55. Landy, F. J. (2017). *Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology*. Hoboken, NJ: Wiley Custom.
 56. Lantieri, L. & Goleman, D. (2008). *Building emotional intelligence: techniques to cultivate inner strength in children*. Boulder, CO: Sounds True.
 57. Lechner, T. (2016, 20. oktober). *Corporate Meditation: How and Why Big Businesses Are Promoting Meditation*. Pridobljeno 18. februarja 2018 iz <https://chopra.com/articles/corporate-meditation-how-and-why-big-businesses-are-promoting-meditation>
 58. Leddy, S. (2006). *Integrative health promotion: conceptual bases for nursing practice*. Sudbury, MA: Jones and Bartlett.
 59. Levy, D. M., Wobbrock, J. O., Kaszniak, A. W. & Ostergren, M. (2011). Initial results from a study of the effects of meditation on multitasking performance. *Proceedings of the 2011 annual conference extended abstracts on Human factors in computing systems - CHI EA 11*. doi:10.1145/1979742.1979862
 60. Lim, J. & Ong, E. (2014). *Increase sales with NLP: Secrets of psychology selling*. Singapore: Acme Achievers LLP.
 61. Lucas, M. (2015, 19. junij). *Better Sex?* Pridobljeno 5. februarja 2018 iz <https://www.mindful.org/better-sex-through-mindfulness-meditation/>
 62. Ludden, K. (2011). *Mystic apprentice volume 3: meditative skills with symbols and glyphs*. Lulu Com.
 63. Ludden, K. (2012). *Mystic apprentice master volume with dictionary*. Lulu Com.
 64. Lush, P., Naish, P. & Dienes, Z. (2016). Metacognition of intentions in mindfulness and hypnosis. *Neuroscience of Consciousness*, 2016(1). doi:10.1093/nc/niw007
 65. Malarkey, W. B., Jarjoura, D. & Klatt, M. (2013). Workplace based mindfulness practice and inflammation: A randomized trial. *Brain, Behavior, and Immunity*, 27, 145–154. doi:10.1016/j.bbi.2012.10.009
 66. Marksberry, K. (2012, 10. avgust). *Take a Deep Breath*. Pridobljeno 28. januarja 2018 iz <https://www.stress.org/take-a-deep-breath/>
 67. Maspons, M. (2017, 27. junij). *The Benefits of Meditation in the Workplace*. Pridobljeno 25. februarja 2018 iz <http://maspons.com/the-benefits-of-meditation-in-the-workplace/>
 68. Mohan, A., Sharma, R. & Bijlani, R. L. (2011). Effect of Meditation on Stress-Induced Changes in Cognitive Functions. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 17(3), 207-212. doi:10.1089/acm.2010.0142

69. Moyer, M. W. (2014, 1. maj). *Is Meditation Overrated?* Pridobljeno 30. januarja 2018 iz <https://www.scientificamerican.com/article/is-meditation-overrated/>
70. Mueller, E. (2017, 1. marec). *5 Ways Meditation Can Benefit Businesses*. Pridobljeno 25. februarja 2018 iz <https://chopra.com/articles/5-ways-meditation-can-benefit-businesses>
71. Nordqvist, C. (2017, 28. julij). *Stress: Why does it happen and how can we manage it?* Pridobljeno 26. novembra 2017 iz <https://www.medicalnewstoday.com/articles/145855.php>
72. Nordstrom, D. & Nordstrom, T. (2016, 15. april). *The Truth About Employee Well-Being: Research Shows What Really Works*. Pridobljeno 11. julija, 2018, iz <https://www.forbes.com/sites/davidsturt/2016/04/15/the-truth-about-employee-well-being-research-shows-what-really-works/#748c5ae30631>
73. O'Donnell, M. (2014, 24. oktober). *Employee Well-Being In The Workplace*. Pridobljeno 10. julija 2018 iz <https://talentculture.com/employee-well-being-in-the-workplace/>
74. OECD. (2017). *Better Life Index*. Retrieved August 12, 2018, from <http://www.oecdbetterlifeindex.org/countries/slovenia/>
75. Pace, T. W., Negi, L. T., Adame, D. D., Cole, S. P., Sivilli, T. I., Brown, T. D., Issa, M. J., Raison, C. L. (2009). Effect of compassion meditation on neuroendocrine, innate immune and behavioral responses to psychosocial stress. *Psychoneuroendocrinology*, 34(1), 87-98. doi:10.1016/j.psyneuen.2008.08.011
76. Pedersen, T. (2015, 6. oktober). *Meditation's Effects on Emotion Shown to Persist*. Pridobljeno 3. februarja 2018 iz <https://psychcentral.com/news/2013/06/23/meditations-effects-on-emotion-shown-to-persist/56372.html>
77. Petti, A. C. (2017, 5. oktober). *A Simple Way to Combat Chronic Stress*. Pridobljeno 20. julija 2018 iz <https://hbr.org/2016/04/steps-to-take-if-youre-suffering-from-chronic-stress>
78. Piper, R. (2013, 22. marec). *Why Every CEO in America Should Be Encouraging Meditation in the Work Place*. Pridobljeno 27. julija 2017 iz http://www.huffingtonpost.com/robert-piper/meditation-stress_b_2926488.html
79. Porter, N. (2017, 19. september). *Did you know...95% of disease is stress-related?* Pridobljeno 9. decembra 2017 iz <https://www.nicoleporterwellness.com/know-95-disease-stress-related/>
80. Prosenc, M. (2016, 27. september). *Zdrava prehrana, dovolj gibanja in spanja - recept za zdravo telo*. Pridobljeno 28. julija 2018 iz <https://www.rtv slo.si/zdravje/za-zdravje-mladih/zdrava-prehrana-dovolj-gibanja-in-spanja-recept-za-zdravo-telo/403709>
81. Repetti, R. & Wang, S. (2017). Effects of job stress on family relationships. *Current Opinion in Psychology*, 13, 15–18. doi:10.1016/j.copsyc.2016.03.010
82. Roche, L. (2017). *Welcome to Instinctive Meditation*. Pridobljeno 27. julija 2017 iz <http://www.lorinroche.com/benefits/overview.html>

83. Rosenkranz, M. A., Davidson, R. J., Maccoon, D. G., Sheridan, J. F., Kalin, N. H. & Lutz, A. (2013). A comparison of mindfulness-based stress reduction and an active control in modulation of neurogenic inflammation. *Brain, Behavior, and Immunity*, 27, 174–184. doi:10.1016/j.bbi.2012.10.013
84. Rosenthal, J. Z., Grosswald, S., Ross, R. & Rosenthal, N. (2011). Effects of Transcendental Meditation in Veterans of Operation Enduring Freedom and Operation Iraqi Freedom With Posttraumatic Stress Disorder: A Pilot Study. *Military Medicine*, 176(6), 626–630. doi:10.7205/milmed-d-10-00254
85. Rus, A. & Kogej, D. (2015, 7. december). *Kako transcendentalna meditacija ustvari mir na svetu*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <http://www.atma.si/kako-transcendentalna-meditacija-ustvari-mir-na-svetu/>
86. Sakai, J. (2013, 4. december). *Study reveals gene expression changes with meditation*. Pridobljeno 4. februarja 2018 iz <https://news.wisc.edu/study-reveals-gene-expression-changes-with-meditation/>
87. Schoenberg, P. L., Hepark, S., Kan, C. C., Barendregt, H. P., Buitelaar, J. K. & Speckens, A. E. (2014). Effects of mindfulness-based cognitive therapy on neurophysiological correlates of performance monitoring in adult attention-deficit/hyperactivity disorder. *Clinical Neurophysiology*, 125(7), 1407–1416. doi:10.1016/j.clinph.2013.11.031
88. Scott, E. (2018, 1. januar). *How Video Games Relieve Stress*. Pridobljeno 4. junija 2018 iz <https://www.verywellmind.com/how-video-games-relieve-stress-4110349>
89. Segal, J., Smith, M., Segal, R. & Robinson, L. (2017, oktober). *Stress Symptoms, Signs, and Causes*. Pridobljeno 26. novembra 2017 iz <https://www.helpguide.org/articles/stress/stress-symptoms-signs-and-causes.htm>
90. Seppala, E. (2015, 16. december). *How Meditation Benefits CEOs*. Pridobljeno 26. februarja 2018 iz <https://hbr.org/2015/12/how-meditation-benefits-ceos>
91. Shonin, E., Gordon, W. V. & Griffiths, M. D. (2013). Meditation Awareness Training (MAT) for Improved Psychological Well-being: A Qualitative Examination of Participant Experiences. *Journal of Religion and Health*, 53(3), 849–863. doi:10.1007/s10943-013-9679-0
92. Simmonds, C. (2016, 10. november). *How to manage my own stress levels*. Pridobljeno 26. novembra 2017 iz <http://creativetailedtherapy.com/uncategorized/manage-stress-levels>
93. Squarcini, F. (2011). *Boundaries, dynamics and construction of traditions in South Asia*. London: Anthem.
94. Starc R. (2008) *Bolezni zaradi stresa I: Od utrujenosti, pešanja spomina, razpoloženjskih motenj, glavobola, nespečnosti, razjede dvanajsternika in astme do rakavih obolenj*. Ljubljana: Sirius AP.
95. Sullivan, J. (2012). *Pastoral care with young and midlife adults in long-term care*. New York: Routledge.
96. Svetek, P. (2016, 22. november). *A, B, C o fluktuaciji*. Pridobljeno 22 januarja, 2018, iz <http://www.ehrm.net/motivacija/a-b-c-o-fluktuaciji/>

97. Talbott, S. M. (2007). *The cortisol connection: why stress makes you fat and ruins your health*. Alameda, CA: Hunter House.
98. Talkdesk. (2017, 23. marec). *15 Effects of Stress on Call Center Agents and the Company* [objava na blogu]. Pridobljeno 23. Januarja 2018 iz <https://www.talkdesk.com/blog/15-effects-of-stress-on-call-center-agents-and-the-company-2/>
99. Tomas, D. (2015, 2. junij). *A Strategy For Measuring Employee Happiness (And Acting On The Result)*. Pridobljeno 4. junija 2018 iz <https://www.forbes.com/sites/theyec/2015/06/02/a-strategy-for-measuring-employee-happiness-and-acting-on-the-result/#449b8ca4220f>
100. Tušak, M., Masten, R. & Žibert, V. (2008) *Stres in zdravje: znanstvena monografija*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
101. University of California, Los Angeles. (2008, 27. julij). Mindfulness Meditation Slows Progression Of HIV, Study Suggests. *ScienceDaily*. Pridobljeno 4. februarja 2018 iz www.sciencedaily.com/releases/2008/07/080724215644.htm
102. University of Wisconsin-Madison. (2013, 18. januar). "Chronic Inflammation May Be Relieved By Mindfulness Meditation." *Medical News Today*. Pridobljeno 4. februarja 2018 iz <https://news.wisc.edu/mindfulness-meditation-may-relieve-chronic-inflammation/>
103. Vandana, B., Saraswathy, L., Suseeladevi, G. K., Sundaram, K. R. & Kumar, H. (2013). Positive impact of integrated amrita meditation technique on heart rate, respiratory rate and IgA on young healthy adults. *Tang [Humanitas Medicine]*, 3(2). doi:10.5667/tang.2012.0038
104. Vieten, C. (2011, 2. maj). *Mindfulness for Moms: The Basics* [objava na blogu]. Pridobljeno 30. januarja 2018 iz <https://www.psychologytoday.com/blog/consciousness-matters/201105/mindfulness-moms-the-basics>
105. Waller, R. & Ward, B. (1999). *An introduction to Christian spirituality*. London: SPCK, 76–77.
106. Walton, A. G. (2017, 5. oktober). *Different Types Of Meditation Change Different Areas Of The Brain, Study Finds*. Pridobljeno 16. novembra 2017 iz <https://www.forbes.com/sites/alicegwalton/2017/10/05/different-types-of-meditation-change-the-brain-in-different-ways-study-finds/#410659dc1f1e>
107. Weare, K. (2013). Developing mindfulness with children and young people: a review of the evidence and policy context. *Journal of Childrens Services*, 8(2), 141–153. doi:10.1108/jcs-12-2012-0014
108. Weng, H. Y., Fox, A. S., Shackman, A. J., Stodola, D. E., Caldwell, J. Z., Olson, M. C., Rogers G. M. & Davidson, R. J. (2013). Compassion Training Alters Altruism and Neural Responses to Suffering. *Psychological Science*, 24(7), 1171–1180. doi:10.1177/0956797612469537

109. Wheeler, M. (2012, 14. marec). *Evidence builds that meditation strengthens the brain, UCLA researchers say*. Pridobljeno 30 januarja 2018 iz <http://newsroom.ucla.edu/releases/evidence-builds-that-meditation-230237>
110. Wigington, P. (2017, 2. november). *The Magic, History, and Folklore of Sandalwood*. Pridobljeno 5. julija 2018 iz <https://www.thoughtco.com/using-sandalwood-in-magic-2562036>
111. Wolfe, B. (2015, 8. junij). *Five Tips for Launching a Meditation Program at Work*. Pridobljeno 22. februarja 2018 iz https://greatergood.berkeley.edu/article/item/five_tips_for_launching_a_meditation_program_at_work
112. Wray, A. (2016, 2. marec). *The Benefits of Sandalwood* [objava na blogu]. Pridobljeno 5. julija 2018 iz <https://www.malacollective.com/blogs/mala-collective/86169348-the-benefits-of-sandalwood>
113. Zakotnik, J. M. (2014, 10. julij). *Intervju z Jožico Maučec Zakotnik: Kako z meditacijo odpravimo stres*. Pridobljeno 27. julija 2017 iz <https://med.over.net/clanek/intervju-z-jozico-maucec-zakotnik-kako-z-meditacijo-odpravimo-stres/>
114. Zeidan, F., Johnson, S. K., Diamond, B. J., David, Z. & Goolkasian, P. (2010). Mindfulness meditation improves cognition: Evidence of brief mental training. *Consciousness and Cognition*, 19(2), 597–605. doi:10.1016/j.concog.2010.03.014
115. Zeidan, F., Martucci, K. T., Kraft, R. A., Gordon, N. S., McHaffie, J. G. & Coghill, R. C. (2011). Brain Mechanisms Supporting Modulation of Pain by Mindfulness Meditation. *The Journal of Neuroscience: The Official Journal of the Society for Neuroscience*, 31(14), 5540–5548. <http://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.5791-10.2011>

PRILOGE

Priloga 1: Prva anketa

Spol:

- 1) moški
- 2) ženska

starost:

- 1) 20–29
- 2) 30–39
- 3) 40–49
- 4) 50+

Področje dela:

Ali vaše delo vključuje tudi vodenje drugih?

- 1) Da.
- 2) Ne.

S kakšnim namenom ste se udeležili programa meditacije na delovnem mestu?

Kakšna so vaša pričakovanja glede programa meditacije na delovnem mestu?

Ste se z meditacijo srečali že kdaj prej?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Meditirate redno (skoraj vsak dan) ?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Kako si pomagate kadar ste pod stresom? (možnih več odgovorov)

- 1) Šport in rekreacija.
- 2) Druženje s prijatelji.
- 3) Branje.
- 4) Gledanje TV.
- 5) Poslušanje glasbe.
- 6) Igranje video iger.
- 7) Spa (savne, masaže ...).
- 8) Delo na vrtu.

- 9) Meditacija.
- 10) Ostalo: _____

Menite, da ste uspešni pri spopadanju z vsakodnevnim stresom?

- 1) Da.
- 2) Ne.
- 3) Deloma.

Ali bi svoje delo opisali kot stresno?

- 1) Da.
- 2) Ne.
- 3) Delno.

Kateri je po vašem mnenju najbolj stresen dejavnik na vašem delovnem mestu? (lahko navedete več kot enega)

Kaj je tisto na vašem delovnem mestu, za kar menite, da najbolj vpliva na vaše dobro počutje? (lahko navedete več kot enega)

Ste zadovoljni z medsebojnimi odnosi s svojimi sodelavci?

- 1) Da.
- 2) Ne.
- 3) Deloma.

Se kdaj znajdete v konfliktu s sodelavci / nadrejenimi?

- 1) Pogosto.
- 2) Včasih.
- 3) Redko.
- 4) Nikoli.

Menite, da je vaše delovno okolje dobro? Se v njem dobro počutite?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Kako ocenjujete vesplošno atmosfero podjetja?

- 1) Dobra.
- 2) Tako, tako.
- 3) Slaba.

Menite da ima stres, ki ga izkušate na delovnem mestu, vpliv na vašo sposobnost dela?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite da stres, ki ga izkušate na delovnem mestu, vpliva tudi na vaše privatno življenje?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite, da se včasih tudi »nalezete« stresa svojih sodelavcev?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ali vam delodajalec nudi kakšne redne programe namenjene promociji dobrega počutja na delovnem mestu?

- 1) Da.
- 2) Ne.

(če sete prejšnje vprašanje odgovorili z "Da") Se udeležujete katerega od teh programov?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ali si želite, da bi vaš delodajalec ponujal več programov promocije dobrega počutja?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite, da je vaše zadovoljstvo na delovnem mestu povezano tudi z vašo produktivnostjo?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Priloga 2: Druga anketa

Približno kolikokrat ste se udeležili meditacije?

- 1) 1–5
- 2) 6–10
- 3) 10+

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo na fizičnem nivoju, ki bi jo pripisali meditaciji?
(npr. zmanjšanje bolečine, izboljšano samozdravljenje ...)

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v vaši zbranosti na delovnem mestu, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v vaših reakcij na stresne situacije, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite, da so vam meditacije pomagale znižati raven stresa na delovnem mestu.

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite, da so vam meditacije pomagale izboljšati vašo odpornost na stres?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v vašem vsesplošnem počutje, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo na vaši produktivnosti, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo pri spanju, ki bi jo pripisali meditaciji? (lažje zaspate/ boljša kvaliteta spanca)

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v vaši ravni energije, ki bi jo pripisali meditaciji? (ste manj utrujeni?)

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v odnosih s sodelavci, ki bi jo pripisali meditaciji? (izboljšana komunikacija/timsko delo...)

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo v vaši kreativnosti/inspiraciji do česar koli, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Menite, da meditacija pozitivno vpliva na vašo motivacijo do dela?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ste opazili kakšno pozitivno spremembo tudi v vašem privatnem življenju, ki bi jo pripisali meditaciji?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ali je program meditacije izpolnil vaša pričakovanja?

- 1) Da.
- 2) Ne.
- 3) Delno.

Bi si želeli, da bi se program meditacije izvajal tudi v prihodnje?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Ali vam je časovni termin meditacije ustrezal (7.30–8.00)?

- 1) Da.
- 2) Ne.

Kakšna so se vam zdela uvodna »predavanja«/pogovori? So se vam zdela uporabna/zanimiva/razumljiva?

Kakšna se vam je zdela zahtevnost meditacije?

- 1) Preveč preprosta.
- 2) Dobra.
- 3) Preveč zahtevna.

Kaj bi lahko v prihodnje spremenil/odvzel/dodal, da bi za vas še izboljšal to izkušnjo vsakodnevne meditacije?

Kaj vam je bilo pri tem programu meditacije najbolj všeč?

Prostor za poljubne komentarje:
