



## İşletmelerde Yas Sürecindeki Çalışanlara Yönelik Destek Politikalarının İncelenmesi

Faruk Kerem Şentürk<sup>1</sup>

**Öz:** Ölüm ne kadar gözardı edilse de yaşam döngüsünün doğal ve kaçınılmaz bir parçasıdır. Hayattaki denge dönemlerinde sevilen ve değer verilen birini kaybetmek bireyin yaşama dair sabitlik algısını sarsmakta ve iş yaşamını da etkilemektedir. Bu sürecin sağlıklı atlatılmasında sosyal çevrenin ve işyerinin desteği önemli rol oynamaktadır. Bu çalışma, yas sürecindeki çalışanlara yönelik işletmelerin politikalarını ve destek mekanizmalarını keşfetmeyi amaçlamaktadır. Ayrıca mevcut politikaları, prosedürleri ve uygulamaları belirleyerek yas tutan çalışanlara yönelik desteklerin yaygınlaşmasına ve çalışan refahının artırılmasına katkı sunması beklenmektedir. Nitel ve fenomenolojik bir desende tasarlanan çalışmada insan kaynakları yöneticileri ile yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmış, elde edilen veriler içerik analizi ile incelenmiş ve 37 kod 5 tema altında toplanmıştır. Katılımcılar yas izninin süresi ve uygulanmasına ilişkin sorunlara dikkat çekmiş, çalışanla sürekli iletişim halinde olunarak “yanındayız” mesajının verilmeye çalışıldığını belirtmişlerdir. Bu süreçte izin uzatma, iş yükünü hafifletme ve finansal destekler (aynı ve nakdi yardımlar) öne çıkan destek mekanizmalarıdır. Ayrıca izinlere ilişkin yasal düzenleme ihtiyacı, kurumsallaşmanın doğru anlaşılması ve yas sürecine ilişkin eğitimlerin gerekliliği vurgulanmıştır. Çalışma sonucunda tüm temaların yer aldığı kavramsal bir model geliştirilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Yas, İşyerinde Yas, Yas Desteği, İşyeri Yas Politikaları, İnsan Kaynakları Uygulamaları

**JEL:** J24, J53

**Geliş** : 02 Aralık 2025

**Düzeltilme** : 23 Ocak 2026

**Kabul** : 02 Şubat 2026

**Tür** : Araştırma

## Examining Support Policies for Bereaved Employees in Organizations

**Abstract:** Although human life is primarily oriented toward living, death is also a natural part of the life cycle. Losing a loved and valued person during periods of stability disrupts an individual's sense of permanence and also affects working life. The support of both the social environment and the workplace play a crucial role in navigating this process in a healthy way. This study aims to explore organizational policies and support mechanisms for employees experiencing bereavement. Furthermore, it seeks to identify current policies, procedures, and practices, thereby contributing to the dissemination of supportive measures for grieving employees and the enhancement of employee well-being. Designed within a qualitative and phenomenological framework, the study employed semi-structured interviews with human resources managers. The data obtained was subjected to content analysis and organized into 37 codes under 5 themes. Participants highlighted problems related to the duration and implementation of bereavement leave and emphasized efforts to convey the message of “we are here for you” through continuous communication with grieving employees. Extending leave, reducing workload, and providing financial support (both in-kind and monetary) were identified as key support mechanisms. In addition, the need for legal regulations regarding leave, the misinterpretation of institutionalization, and the necessity of bereavement-specific training were underlined. As a result of the study, a conceptual model incorporating all the themes was developed.

**Keywords:** Grief, Workplace Grief, Grief Support, Workplace Grief Policies, Human Resource Applications

**JEL:** J24, J53

**Received** : 02 December 2025

**Revised** : 23 January 2026

**Accepted** : 02 February 2026

**Type** : Research

**Cite this article as:** Şentürk, F. K. (2026). İşletmelerde yas sürecindeki çalışanlara yönelik destek politikalarının incelenmesi. *Business and Economics Research Journal*, 17(2), 287-307. <http://dx.doi.org/10.20409/berj.2026.498>

**Copyright:** © 2026 by the author(s). This is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY-NC) International License.

<sup>1</sup> Assoc. Prof., PhD., Duzce University, Faculty of Business Administration, Department of Business Administration, Duzce, Türkiye, [keremsenturk@duzce.edu.tr](mailto:keremsenturk@duzce.edu.tr)

## 1. Giriş

İş dünyası, son dönemde dijitalleşme, çalışma biçimlerinin dönüşümü ve insan kaynağı yönetimine ilişkin yaklaşımlardaki değişimlerle birlikte köklü bir dönüşüm sürecinden geçmektedir. Verimlilik odaklı düşünce, insanın rasyonel bir varlık olduğu varsayımından hareketle uzun yıllar çalışanı mekanik ve ekonomik güdülerini tatmin edilmesi gereken bir unsur olarak görmekteydi. Ancak gerek toplumsal yaşamdaki değer algısının değişmesi gerek teknolojinin çalışma dünyasını yeniden şekillendirmesi insan kaynağının “çalışan” odağında değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. İnsan kaynakları (İK) çalışanın bireysel hayatını hesaba katan, sosyal çevresinin etkisini de dikkate alan bir forma evrilmiştir.

Hayatının önemli bir kısmını işyerinde geçiren insanın sosyal çevrede yaşadıkları direkt ya da dolaylı olarak işine ve işyerine yansımaktadır. Önemli yaşam olayları; ruh sağlığı, fiziksel sağlık, öznel iyi oluş ve yalnızlık gibi çeşitli yaşam çıktılarında değişimlere yol açabilmektedir (Haehner vd., 2024). Bu bağlamda literatürde en stres verici yaşam olayları arasında eşin ya da yakın bir aile üyesinin ölümü öne çıkmaktadır (Hobson vd., 2001). Diğer taraftan ekonomik krizler, doğal afetler, terör olayları ve yas gibi travmatik yaşam deneyimlerinin etkisiyle bireyler sosyal ve psikolojik desteğe ihtiyaç duyabilmektedir (Efe, 2018).

Yasın ardından işe dönüş deneyimi, özellikle çalışan deneyimi ve örgütsel destek bağlamında, literatürde görece sınırlı ele alınmış bir konudur (Pitimson, 2021). Kayıp sonrası birey bir taraftan kaybın ortaya çıkardığı duygusal yoğunlukla başa çıkmak zorunda iken diğer taraftan geçimini devam ettirmek adına kendisine verilen çok kısa bir izin sürecinden sonra işine devam etmek zorunda kalmaktadır (Wilson vd., 2020). Bu iki süreç arasında dengeyi sağlamak adına çalışanı merkeze alan insan kaynakları politikaları ve uygulamalarının gündeme alınması önem arz etmektedir (Barclay ve Kang, 2019). Yas sürecinde birlikte çalışılan yönetici ve iş arkadaşlarının tutum ve tavırları bireyin çalıştığı kuruma ve işine yönelik duygu ve düşüncelerini etkileyebilmektedir (Bergeron, 2023). Dolayısıyla işyerinde yas sürecinin yönetiminde yöneticinin, iş arkadaşlarının ve insan kaynakları politikalarının rolünün değerlendirilmesi önem arz etmektedir. Bu çalışma, yas sürecindeki çalışanlara yönelik işletme politikalarını ve destek mekanizmalarını İK yöneticilerinin perspektifinden keşfetmeyi amaçlamaktadır.

Çalışmanın teorik altyapısını şekillendirmeden önce YÖK TEZ ve TR Dizin üzerinden “yas” ve “matem” kelimelerini içeren bir tarama yapılmıştır. Tarama sonucunda tez ve makalelerin özellikle psikoloji alanında yoğun olmakla birlikte sosyoloji, tarih, sosyal hizmet, eğitim, din gibi alanlarda yazıldığı görülmüştür. Konu psikolojik bir olgu olarak ele alındığından özellikle klinik psikologlar tarafından incelenmiş konunun işyeri özelinde ele alınmadığı tespit edilmiştir.

Yas tutan çalışanların işyerinde yas sürecini en kolay şekilde atlatabilmesi açısından yöneticilere ne gibi görevlerin düştüğünü belirlemek, alternatif yas destek planları ve farklı kültürlerdeki yansımaları ortaya koyma çabası çalışmaya özgün bir nitelik katmaktadır. Diğer taraftan yakın zamanda deprem, sel, yangın gibi doğal afetler sonucunda Türkiye genelinde yakınlarını kaybeden birçok insanın işlerine devam etmek zorunda kalmaları da konuyu güncel ve özgün kılmaktadır. Bu doğrultuda işletmelere yönelik ortaya konulacak yas destek modelleri ve İK politikaları yas sürecindeki çalışanın işletmesi ile olan ilişkilerini düzenlemesi adına yöneticilere farklı perspektifler sunmaktadır.

Çalışmanın ikinci bölümünde kavramsal çerçeve irdelenmekte iken üçüncü bölümde işyerinde yas konusunu içeren literatür taramasına ilişkin değerlendirmeler yer almaktadır. Dördüncü bölümde çalışmanın yöntemi ile ilgili kapsamlı bilgiler paylaşılmakta, beşinci bölümde görüşmeler sonucunda verilerin analiz edilmesiyle elde edilen bulgular paylaşılmakta ve altıncı bölümde tartışmaya yer verilmektedir. Son bölümde ise sonuç üzerinden çalışma nihayete erdirilmektedir.

## 2. Kavramsal Çerçeve

Literatürde yas kavramıyla ilişkilendirilen üç temel terim bulunmaktadır: Kayıp (bereavement), matem (mourning) ve yas (grief). Kayıp, sevilen bir kişinin kaybının nesnel ifadesidir. Matem, bu kayıp sürecine verilen toplumsal ve kültürel tepkileri kapsarken; yas ise bireylerin kayıplarına verdikleri duygusal, bilişsel, fiziksel ve davranışsal uyum tepkilerini yansıtmaktadır (Bildik, 2013; Çolak ve Hocaoglu, 2021; Gizir,

2006). TDK'ya (2025) göre yas, ölüm veya felaketten doğan acı ve matem olarak tanımlanmaktadır. Başka bir deyişle, yas bir süreçtir ve kayıp sonrası yaşanan duygusal tepkileri farklı düzeylerde ortaya koymaktadır. Bu sürecin şiddeti ise kaybedilen kişinin önemine ve ona duyulan sevgiye bağlı olarak değişebilmektedir (Gizir, 2006; Harman, 2024).

Ölüme ve yas sürecine yönelik yaklaşımlar, toplumların kültürel ve inanç sistemlerine göre farklılık göstermektedir (Clements vd., 2003). Asya toplumlarında ölüm, yaşam döngüsünün önemli bir geçişi olarak kabul edilmekte ve örneğin Çin'de kayıplarla başa çıkmak amacıyla çeşitli ritüeller uygulanmaktadır (Hong vd., 1998). Kapitalist toplumlarda ise bireyler daha çok maddi değerler üzerinden tanımlanmakta; bu nedenle ölüm, üretim ve tüketim açısından olumsuz bir durum olarak görülmektedir. Ölüm, daha çok bireyin üretim sistemine katkı sağlayamaması ve tüketim faaliyetlerine katılamaması bağlamında, ekonomik açıdan olumsuz bir olgu olarak ele alınmaktadır (Brookfield, 2005; Wood ve Williamson, 2003). Benzer şekilde Batı toplumlarında da ölüm ve yas süreci, çoğunlukla ekonomik temelli değerlerle şekillenmektedir (Harris, 2010). Türk toplumunda ise ölüm, İslam'ın ahiret anlayışı doğrultusunda ele alınmakta ve yas süreci kültürel inançlarla biçimlenmektedir (Ersoy, 2002; Demirel, 2022; Tansü ve Turgut, 2020). Türk kültüründe ölüm, yeniden dirilişin ilk adımı olarak görülmektedir (Aydın, 1987). Dolayısıyla yas sürecini anlamada kültürel farklılıkların dikkate alınması büyük önem taşımaktadır.

Batı kökenli yas destek modelleri farklı kültürlerle uyarlanırken, kültürel duyarlılığın giderek önem kazandığı bir döneme girilmektedir. Ancak bu modellerin büyük ölçüde dış kaynaklı araştırmalara dayanması, yerel kültürel dinamiklerin göz ardı edilmesine yol açabilmektedir. Bu nedenle, yas sürecine ilişkin araştırmaların kültürel bağlamda yürütülmesi, kültüre özgü yas destek modellerinin geliştirilmesine zemin hazırlamaktadır (Xiu ve Killikelly, 2018).

Kayıp deneyimi, yas sürecinin şeklini belirlemekte ve buna bağlı olarak farklı yas türleri ortaya çıkmaktadır. İleriye dönük yas, kayıp gerçekleşmeden önce hastanın, ailesinin veya bakıcılarının yaşadığı süreci ifade etmektedir. Akut yas ise sevilen birinin ölümünden hemen sonra başlar ve ayrılık tepkileri ile stres yanıtlarını içermektedir (Lowey, 2015). Travmatik yas, ani ve beklenmedik ölümlerden sonra ortaya çıkan yoğun ayrılık sıkıntısını ifade etmektedir (APA Dictionary of Psychology, 2024). Karmaşık yas sürecinde ise duyguların ölümden sonraki altı ay içinde azalması beklenirken, bazı bireylerde bu süreç uzamakta ve zayıflatıcı bir hal almaktadır. Bu durumda kaybı inkâr etme, yalnızlık, çaresizlik ve derin özlem gibi duygular ön plana çıkmaktadır (Prigerson vd., 2009).

İnsanın ölüm olgusu karşısındaki tepkileri ve bu süreçte hangi aşamalardan geçtiği konusu üzerine araştırmacılar farklı modeller geliştirmişlerdir. Freud yas sürecinin gerekliliğini vurgulamakta ve bu bilgiler sonraki aşamalarda geliştirilen birçok teorinin altyapısına temel teşkil etmektedir (Apaydın, 2017; Yelboğa, 2023). Kübler-Ross (2010) modeline göre yas sürecinde beş evre bulunmaktadır: İnkâr, öfke, pazarlık, depresyon ve kabullenme. Bu evreler her bireyde farklı sıralarda yaşanabilir ve bazı evreler atlanabilmektedir. Bowlby (1980) ise yas sürecini dört evrede ele almıştır: Şok, özlem, dağınıklık ve yeniden düzenleme. Worden'a (1991) göre, kayıptan sonra birey, yarım kalan işleri tamamlayarak duygusal dengeyi sağlayabilmektedir (Savaş, 2024). Bu modeller, yas sürecinin anlaşılması ve bireylere uygun yaklaşım geliştirilmesi açısından önem arz etmektedir.

Çalışanların örgütleri ile ilişkilerini ve bu ilişkiler sonucunda geliştirdikleri davranışların nedenlerini açıklamaya yönelik çeşitli teoriler (Sosyal Mübadele Teorisi - Blau, 1964; Örgütsel Destek Teorisi - Eisenberger vd., 1986; İş Talepleri - Kaynakları Modeli – Demerouti ve Bakker, 2011) bulunmaktadır. Bu teoriler arasında örgütsel destek teorisi (Eisenberger vd., 1986) çalışmanın temel teorik dayanağını oluşturmaktadır.

Örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar örgütün kendi çabalarına değer verdiğini ve refahlarını önemseydiğini algıladıklarında, çalıştıkları kuruma yönelik olumlu inançlar geliştirmektedirler (Eisenberger vd., 1986). Bu algı, çalışanların örgütsel uygulamalara daha yüksek düzeyde bağlılık ve performansla karşılık vermelerine yol açmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002).

Bu çalışma kapsamında, örgütlerin yas sürecindeki çalışanlara sunduğu destekleyici uygulamaların, çalışanların performanslarını artıracak ve örgütsel bağlılıklarını güçlendirecek varsayımından hareketle, örgütsel destek kavramı teorik çerçevede temel dayanak noktası olarak ele alınmaktadır.

### 3. Literatür Taraması

Yas sürecinin sağlıklı bir şekilde geçirilmesi, hem bireysel psikolojik durumlara hem de çevresel faktörlerin etkileşimine bağlıdır. Normal yas sürecinde, kayıptan sonra kişinin altı ay içinde normal yaşamına dönmesi beklenirken, bu sürecin uzaması karmaşık yas sürecine yol açabilmektedir (Boelen vd., 2006; Shear ve Shair, 2005).

Her ülkenin mevzuatına göre kayıplardan sonra verilen yasal izin süreleri farklı olmakla birlikte genelde bu süreler sınırlıdır. Oysa ki yas sürecinin uzun vadeli ve bireysel farklılıklar gösteren bir deneyim olması, bu izinlerin duygusal ve psikolojik ihtiyaçları karşılamada çoğu zaman yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır.

Yas sürecinde, çalışanlar çeşitli psikolojik ve duygusal zorluklarla karşı karşıya kalmaktadırlar. Örneğin, eşini kaybeden erkekler iş rollerine uyum sağlamakta zorluk çekerken, doğum öncesi bebek kaybı yaşayan anneler de işyerindeki süreçlerde sıkıntılar yaşayabilmektedir (Hazen, 2003; Tudiver vd., 1991). Gebelik sürecinde, doğum sırasında veya doğumdan sonraki ilk ayda bebeğin kaybı sonucu yaşanan keder türü olarak tanımlanan perinatal yas ise genellikle işyerlerinde tabu olarak görülmekte ve kaybın tanınması zor olmaktadır (Bauer ve Murray, 2018; Meunier vd., 2021). Bazı çalışanlar yas sürecini atlattıkları için işe odaklanmayı bir kaçış olarak görebilmekte, ancak bu durum depresyon ve yas sürecinin uzamasına yol açabilmektedir (Bowlby, 1980; Worden, 1991).

İşyerlerinde, yas süreci için destek sunmak, hem yas tutan çalışanların refahını hem de iş yerinin ihtiyaçlarını dengelemek açısından önemlidir. Bu amaçla, işyerlerinde resmi yas protokolleri, yöneticilerin yas farkındalığı ve çalışanlarını nasıl destekleyecekleri konusunda eğitimler verilmesi gerekmektedir (Gibson vd., 2011). Çalışanlara sağlanan izin süreleri ve bu izinlerin işyerindeki uygulamaları, iş yerinin tutumu, İK politikaları ve yöneticilerin yaklaşımına göre farklılık gösterebilmektedir (Hall vd., 2013; McGuinness, 2009).

Dewhurst vd. (2025) işyerinde yas eğitimlerinin işverenler ve çalışanlar açısından yasin görünür kılınmasına, yönetsel farkındalığın artmasına ve yas yaşayan çalışanlara daha tutarlı, empatik ve etkili destek sunulmasına katkı sağladığını, ancak bu tür eğitimlerin hâlen sınırlı ve sistematik olmaktan uzak olduğunu ortaya koymaktadır. Flux vd. (2020) ise yas yaşayan çalışanların, yöneticilerden gördükleri desteği çoğunlukla yetersiz, tutarsız ve kişisel inisiyatifine bağlı olarak algıladıklarını; empati, esneklik ve açık iletişimin ise yas sürecini işyerinde daha yönetilebilir kıldığını ortaya koymaktadır. Yine Flux vd. (2019) araştırmalarında işverenlerin yas sonrası işe dönüş sürecinde çoğunlukla kısa süreli izinler ve sınırlı esneklik sunduğunu, ancak sistematik ve sürdürülebilir destek politikalarının büyük ölçüde eksik olduğunu ortaya koymaktadır.

Bir yakının kaybı çalışanın üzerinde olumsuz fiziksel ve duygusal etkiler bırakabilmektedir. İzin düzenlemeleri, esnek çalışma ve psikolojik destek gibi yas destek mekanizmaları çalışanların yas süreci daha sağlıklı yönetmelerine katkı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda çeşitli yas destek programları bulunmaktadır.

Gilbert vd. (2021) tarafından geliştirilen CARE (Communication, accommodation, recognition of the loss ve emotional support.) modeli yas sürecindeki çalışanlar için olumlu deneyimler yaratmayı amaçlayan dört temel destek boyutundan oluşmaktadır:

- **Çift Taraflı İletişim:** Çalışan, yönetici, İK ve iş arkadaşları arasında açık iletişim; yas politikaları, iş düzenlemeleri ve kayıp haberinin paylaşımında belirsizlikleri azaltır.
- **Uyumlaştırma:** İş düzenlemeleri (esnek çalışma, mola, sessiz alan vb.) çalışanların ihtiyaçlarına göre uyarlanarak işe dönüş süreci kolaylaştırılır.
- **Tanım / Kabul Etme:** Kaybın görülmesi ve başsağlığı dilemek, çalışanın desteklendiğini hissetmesini sağlar; görmezden gelinmesi ise olumsuz etki yaratır.

- **Duygusal Destek:** Yönetici ve iş arkadaşlarının şefkati, yıldönümlerinde hatırlama ve baskıdan kaçınma, süreci hafifletir; aksi durumda verimlilik ve sağlık kayıpları yaşanabilir.

Bu dört destek boyutu, işyerinde yas sürecinde çalışanları yalnızca duygusal olarak rahatlatmakla kalmamakta, aynı zamanda organizasyonel verimliliği ve çalışan bağlılığını da olumlu yönde etkilemektedir (Gilbert vd., 2021).

Bu konuda uygulamada olan diğer bir destek mekanizması ise “çalışan yardım programı” (ÇYP) dır. ÇYP çalışanların kişisel ve işle ilgili sorunlarla başa çıkmalarına yardımcı olmak amacıyla sunulan, gizlilik esasına dayalı bir hizmettir. ÇYP'ler, çalışan refahını artırmayı, işyeri verimliliğini sürdürmeyi ve iş-yaşam dengesini teşvik etmeyi amaçlamaktadır (Syed vd., 2024). İlk olarak 1940'larda alkol sorunları için başlatılan bu programlar, zamanla gönüllü, gizli ve kısa süreli danışmanlık hizmetlerine dönüşerek, ailevi sorunlar, stres, anksiyete, depresyon, finansal meseleler gibi geniş bir yelpazede destek sunmaktadır (Macdonald vd., 2000). ÇYP'lerin yönetimi, işyerine göre farklılık gösterebilmekte ve bazen sadece işverenler ya da sendikalar, bazen de her ikisi tarafından yönetilebilmektedir. Bazı programlar resmi yönlendirme gerektirirken, bazıları gönüllülük esasına dayanmaktadır (Macdonald ve Wells, 1995). ÇYP'ler genellikle madde bağımlılığı veya zihinsel sağlıkla ilişkilendirilse de, bu yanlış anlamalar çalışanların bu hizmetleri kullanmasını engelleyebilmektedir (Reynolds ve Lehman, 2003).

İnternet tabanlı terapiler; sosyal fobi, depresyon ve yas gibi durumlarla başa çıkmaya çalışan bireyler için faydalı hizmetler sunmaktadır (Bozkurt, 2013; Titov vd., 2010; Tuzgöl, 2020). Yas tutanlar için çevrimiçi destek grupları, erişilebilirlik ve sosyal destek sağlarken bu süreçte yüz yüze etkileşim de tercih edilebilir (Rice vd., 2014). Çevrimiçi yas desteği, yas yoğunluğunu, depresyonu ve stresi azaltırken farklı başa çıkma stratejileri sunmaktadır (Finucane vd., 2025). Örneğin, yas tutan anneler online forumlar üzerinden duygusal destek sağlarken, benzer durumdaki annelerle bilgi paylaşımı yapabilmektedir (Aho vd., 2012). Online destek grupları profesyonel terapinin yerini almasa bile yas sürecindeki kişilere sağladığı psikolojik destek açısından fayda sağlamaktadır (Robinson ve Pond, 2019).

Yakınını kaybeden bir çalışan, duygusal acının yanı sıra işe geri dönme süreci ve olası finansal güçlüklerle de başa çıkmak zorunda kalabilmektedir. Bu süreçte sağlanan finansal destek, çalışanın bu zorlukları aşmasına yardımcı olabilmektedir. Örneğin, Türkiye'de cenaze ödeneği adı altında sigortalının vefatından sonra eş, çocuklar, ebeveynler ve kardeşler için bir kerelik ödeme yapılmaktadır. 2024 yılı için bu miktar 3.385 Türk Lirası'dır (SGK, 2025). Ancak, yalnızca devlet desteği, yas tutan çalışanlar için yeterli olmayabilir. Bu konuda işletmelerin aldığı önlemler ve İK politikaları büyük önem taşımaktadır. Örneğin, Facebook, yakın aile üyelerini kaybeden çalışanlara 20 gün ücretli izin verirken, uzak aile üyeleri için 10 gün izin sağlamaktadır (Edelman, 2017). Get Payroll CEO'su Charles Read, kayıplarından sonra yasin hızlıca atlatılamayacağını fark ederek, çalışanlarına ailevi kayıplarda ne kadar süreye ihtiyaçları varsa izin alabileceklerini ve bu izinlerin ücretli olduğunu belirtmektedir (Roepe, 2017). Cocoon adlı bir firma ise tüm çalışanlarına 12 aydan dört haftaya kadar iş güvenliğini koruyan ücretli izin sunmaktadır (Chawla, 2022).

Özetle şirketlerin yas sürecindeki çalışanlara yönelik sundukları psikolojik ve finansal tüm destek programlarının bilinmesi ve yaygınlaşması hatta mümkünse birlikte kullanılması çalışanların duygusal ve işlevsel zorluklarının daha bütüncül bir şekilde ele alınmasına ve ihtiyaç duydukları desteğin sistematik biçimde sağlanmasına olanak tanımaktadır.

#### 4. Yöntem

##### 4.1. Araştırma Deseni

Bu çalışmada, örgütlerin çalışanlarına yönelik yas süreci politikalarının insan kaynakları (İK) yöneticileri tarafından nasıl değerlendirildiğini ve bu politikalara hangi anlamların yüklendiğini derinlemesine anlamak amacıyla nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir (Merriam, 2018). Çalışma, çalışanların kayıp yaşadıkları durumlarda kurumların sergilediği tutumları, uygulamaları ve destek mekanizmalarını İK yöneticilerinin bakış açısı üzerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Bu doğrultuda çalışma, fenomenolojik desen çerçevesinde yapılandırılmıştır. Fenomenoloji, bireylerin belirli bir olguya ilişkin öznel deneyimlerini ve bu

deneyimlere yükledikleri anlamları ortaya koymayı amaçlayan bir yaklaşımdır (Şencan, 2005; Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Çalışmada, işyerinde yas sürecine yönelik insan kaynakları uygulamalarının nasıl şekillendiği İK yöneticilerinin perspektifinden ele alınmaya çalışılmış; elde edilen veriler yorumlayıcı bir bakış açısıyla analiz edilmiştir. Çalışma kapsamında, farklı sektörlerde faaliyet gösteren kurumlarda çalışan 12 İK yöneticisine amaçlı örnekleme yöntemi ile ulaşılmış ve yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler aracılığıyla katılımcıların deneyimlerine dayalı zengin ve anlamlı veriler elde edilmiştir.

Veri gizliliğinin sağlanması, katılımcılarla güven ilişkisi kurulmasına olanak tanımış; bu durum, soruların açık bir biçimde ele alınmasını, belirsizliklerin giderilmesini ve görüşme sürecinin başından sonuna kadar bütünlüklü biçimde yürütülmesini mümkün kılmıştır (Bal, 2013). Ayrıca, yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinin sunduğu esneklik, araştırma konusuna ilişkin ayrıntılı soruların yöneltilmesine imkân tanıyarak yas sürecine dair kurumsal politikaların ve bireysel yaklaşımların derinlemesine incelenmesini sağlamıştır.

#### 4.2. Katılımcılar

Katılımcıların belirlenme sürecinde, İstanbul Sanayi Odası (İSO) tarafından yayımlanan “İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu” listesinde yer alan Düzce merkezli sekiz firmaya öncelikli olarak odaklanılmıştır (Düzce TSO, 25.06.2024). Ancak, bu firmaların tamamından veri toplamak mümkün olmayınca, çalışmanın kapsayıcılığını ve veri doygunluğunu artırmak amacıyla örneklem genişletilmiştir. Bu bağlamda, Düzce ilinde faaliyet gösteren orta ve büyük ölçekli işletmeler arasından uygun katılımcılar belirlenmiştir.

Örneklem seçimi sürecinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmış; insan kaynakları birimlerinde yönetici pozisyonunda bulunan ve yas süreci politikaları konusunda bilgi ve deneyim sahibi olan kişiler tercih edilmiştir. Sonuç olarak, farklı sektörlerde faaliyet gösteren 12 firmanın İK yöneticisi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Tablo 1’de 12 İK yöneticisi ve çalıştıkları şirketlere yönelik bilgiler yer almaktadır. Amaçlı örnekleme yönteminde örneklem büyüklüğü, veri toplama sürecinde araştırmacının karşılaştığı durumlar ve araştırmaya ilişkin ilk düzeydeki bilgilendirici değerlendirmeler doğrultusunda belirlenmektedir. Eğer amaç en fazla bilgiyi elde etmekse, örnekleme birimlerinden yeni bilgi gelmediği yani doygunluk noktasına ulaşıldığı noktada örneklem alımı durdurulmaktadır (Shenton, 2004).

**Tablo 1.** Katılımcılar ve Çalıştıkları Şirketlere Yönelik Bulgular

| Katılımcı | Cinsiyet | Unvanı      | Sektör                     | İşletme Yapısı | Çalışan Sayısı |
|-----------|----------|-------------|----------------------------|----------------|----------------|
| K1        | Kadın    | İK Uzmanı   | Mobilya                    | Uluslararası   | 793            |
| K2        | Kadın    | İK Uzmanı   | Kimya                      | Uluslararası   | 72             |
| K3        | Erkek    | İK Müdürü   | Tekstil                    | Ulusal         | 90             |
| K4        | Erkek    | Genel Müdür | İnşaat Ekipmanı İmalatı    | Uluslararası   | 81             |
| K5        | Erkek    | İK Uzmanı   | Boru İmalatı               | Uluslararası   | 300            |
| K6        | Erkek    | Genel Müdür | Otomotiv Satış             | Ulusal         | 130            |
| K7        | Kadın    | İK Müdürü   | Tekstil                    | Uluslararası   | 510            |
| K8        | Erkek    | İK Uzmanı   | Otomotiv Yan Sanayi        | Çokuluslu*     | 1445           |
| K9        | Kadın    | İK Müdürü   | Kaplama, Mobilya İmalatı   | Uluslararası   | 650            |
| K10       | Kadın    | İK Uzmanı   | Elektrikli Ekipman İmalatı | Uluslararası   | 439            |
| K11       | Kadın    | İK Müdürü   | Plastik İmalatı            | Uluslararası   | 110            |
| K12       | Erkek    | İK Müdürü   | Motosiklet İmalatı         | Uluslararası   | 890            |

\*Uluslararası şirketler tek bir ülkede üretimi yoğunlaştırmakta iken çokuluslu şirketler en az iki ülkede üretim yapmaktadırlar.

Bu yaklaşım, araştırmancının hem sektörler arası çeşitliliği yakalamasını sağlamış hem de elde edilen verilerin zenginleşmesine katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, görüşmeler veri doygunluğuna ulaşılan kadar devam ettirilmiş, böylece katılımcıların deneyim ve görüşlerinin kapsamlı biçimde analiz edilmesi mümkün olmuştur (Creswell, 1998).

#### 4.3. Veri Toplama

Veriler, çeşitli çalışmaların (Aho vd., 2012; Edelman, 2017; Gardiner vd., 2019; Gilbert vd., 2021; Rice vd., 2014; Syed vd., 2024) gözden geçirilmesi sonucunda hazırlanan yarı yapılandırılmış bir görüşme formu aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmanın temel sorusu, “İK yöneticilerinin perspektifinden işyerinde yas süreçleri nasıl şekillenmektedir ve süreç içerisinde yöneticilere ve iş arkadaşlarına düşen görevler neler olmalıdır?” şeklinde belirlenmiştir. Görüşme formunda, bu temel soruya yanıt arayan yedi açık uçlu soru yer almaktadır. Katılımcılara yöneltilen sorular aşağıdaki şekildedir:

1. Yas sürecinde işe dönen çalışanla kimler tarafından nasıl bir iletişim süreci yürütülmektedir?
2. Bu süreçte çalışana ne gibi kolaylıklar sağlanmaktadır?
3. İşletme çalışanın kaybı konusundaki farkındalığını nasıl göstermektedir?
4. Yas sürecindeki çalışana duygusal destek kimler tarafından nasıl sağlanmaktadır?
5. Çalışanın zihinsel sağlığını koruması açısından neler yapılmaktadır?
6. Yas sürecindeki çalışana ne gibi finansal destekler sağlanmaktadır?
7. Şirketin yas sürecindeki çalışana yönelik ne gibi online destek sistemleri veya yönlendirmeleri bulunmaktadır?

Görüşmeler, 29 Nisan 2025 ile 13 Ağustos 2025 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşme formunda anlaşılmayan ya da değiştirilmesi gereken ifadeler olup olmadığını tespit etmek amacıyla bir pilot görüşme yapılmıştır. Katılımcılara görüşme şekli konusunda seçenek sunulmuş ve tercihleri doğrultusunda tüm görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşmeler ortalama 25 dakika sürmüştür.

Görüşmeler öncesinde katılımcılara Çalışmanın amacı ve kapsamı hakkında bilgilendirme yapılmıştır. Tüm görüşmeler, katılımcıların sözlü onayı alınarak ses kaydına alınmıştır. Ayrıca, görüşme sorularının uygulanabilmesi için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu’ndan 27.02.2025 tarihli ve E.545894 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

Ses kayıtlarına ve çözümleme dosyalarına yalnızca araştırmacılar erişebilmiştir. Veri toplama ve çözümleme süreçlerinde katılımcıların gizliliği korunacağına dair güvence verilmiş, kimliklerini açık edebilecek her türlü bilgi çalışmadan çıkarılmıştır.

#### 4.4. Veri Analizi

Çalışmanın amacı, literatürde daha önce yeterince ele alınmamış ya da fark edilmemiş noktaları ortaya çıkarmak olduğundan, görüşmeler dört aşamadan oluşan içerik analizi yöntemiyle analiz edilmiştir (Graneheim ve Lundman, 2004). Bu aşamaları takip ederek ilk olarak elde edilen veriler anlamlı parçalara ayrılmış ve bu parçaların kavramsal açıdan ne ifade ettiği belirlenmiştir. Daha sonra, ortak özelliklerine göre kodlanan ve sınıflandırılan veriler, genel düzeyde anlam ifade edecek temalar altında toplanmıştır. Temalar ve kodlar doğrultusunda düzenlenen veriler net ve yalın bir dille tanımlanmış ve açıklanmıştır. Son aşamada ise bulgular yorumlanmış ve araştırma sonuçlarına ulaşılmıştır (Baltacı, 2019; Miles ve Huberman, 1994).

Veriler her bir katılımcı için ayrı ayrı okunmuş ve ifadelerine göre kodlar oluşturulmuştur. Her bir katılımcıya ait veriler içerisinde oluşan kodların benzerlikleri ve tekrar etme sıklıkları belirlenmiştir. Daha sonra, tüm katılımcılar için oluşturulan kodlar, her bir görüşme sorusuna karşılık gelecek şekilde ortak bir kod havuzunda toplanmıştır. Oluşturulan bu kod havuzu tekrar okunarak gözden geçirilmiş, benzer ifadeler bir araya getirilmiş ve tekrar sayısına göre yeniden düzenlenmiştir. Bir sonraki aşamada, oluşturulan kod havuzu yeniden incelenmiş ve ortak özellikler taşıyan kodlar temalar altında toplanmıştır. Bu süreç, tematik kodlama

olarak adlandırılmakta olup, verilerin anlamlı temalar altında kategorize edilmesini sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu şekilde tüm kodlar ve kategoriler bir kez daha gözden geçirilmiş ve güncellenmiş haliyle yeniden uzman değerlendirmesine sunulmuştur. Uzman görüşlerinin alınmasının ardından, kod, kategori ve temalar gerekli düzenlemeler yapılarak son haline kavuşturulmuştur.

#### 4.5. Geçerlik ve Güvenirlik

Çalışmanın geçerlik ve güvenirliliğini sağlamak amacıyla, Arslan'ın (2022) çalışmasında ortaya koyduğu kriterler temel alınmış ve çalışma süreci bu ölçütler doğrultusunda yürütülmüştür.

Çalışmada iç geçerlilik adına soruların oluşturulması ve analizlerin yapılması aşamalarında uzmanlardan görüş alınmış, pilot görüşmeler yapılmıştır. Bulguların aktarılmasında doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Dış geçerlilik adına amaçlı örnekleme yoluna gidilmiş, katılımcı ve kurumlar ile ilgili bilgiler paylaşılmış ve tüm süreç detayları ile aktarılmaya çalışılmıştır.

İç güvenirlilik adına tüm süreçler detaylıca raporlanmış, kodlama işlemi nitel yöntemle hakim ve örgütsel davranış alanında çalışan iki uzman tarafından tutarlılık açısından kontrol edilmiştir. Dış güvenirlilik açısından metodolojik süreç şeffaf bir şekilde ortaya konulmuş, katılımcı alıntılarına yer verilmiş, çıkarımlar veriler ile desteklenmiştir.

#### 5. Bulgular

Çalışmada İK yöneticilerinin gözünden işletmelerde yas politikalarının anlaşılması amacıyla nitel bir yaklaşım benimsenmiştir. Veriler yarı yapılandırılmış görüşmeler vasıtasıyla toplanmış ve içerik analizi ile analiz edilmiştir.

İnsan kaynakları yöneticileriyle görüşülen şirketlerin yas izni kullanım politikalarına yönelik bulgular Tablo 2'de paylaşılmaktadır. Yas izninin süresi, kullanım şartları, kurum içinde bu konu ile ilgili resmi politikaların varlığı çalışanın kurumsal destek algısına etki edebilen önemli etkenlerdir.

**Tablo 2.** Yas İzni İle İlgili Bulgular

| Katılımcı | Son 1 yılda alınan yas izni (gün) | Kaç gün               | Yakınlık Derecesi        | Yas İçin Görevli Çalışan | Resmi Yas Destek Programı |
|-----------|-----------------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|
| K1        | 47                                | Beyaz 3 - Mavi Yaka 6 | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K2        | 5                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Var                       |
| K3        | 3                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K4        | 5                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K5        | 5                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 6  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K6        | 3                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K7        | 18                                | Beyaz ve Mavi Yaka 6  | 1. Derece                | Var                      | Yok                       |
| K8        | 65                                | Beyaz ve Mavi Yaka 6  | 1.Derece 6<br>2.Derece 3 | Yok                      | Yok                       |
| K9        | 10                                | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K10       | 10                                | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K11       | 5                                 | Beyaz ve Mavi Yaka 3  | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |
| K12       | -                                 | -                     | 1. Derece                | Yok                      | Yok                       |

Şirketlerin yas izni politikalarında genel olarak beyaz ve mavi yaka arasında ayrımcılık olmadığı görülmektedir. Şirketler genelde yasaya göre (4857 sayılı İş Kanunu Ek Madde 2) hareket ederek çalışanına 1. derece akrabasının (ana veya babasının, eşinin, kardeşinin, çocuğunun) ölümü hâlinde üç gün ücretli izin vermektedir. Bazı şirketlerdeki farklılıkların sebebi ise sendikal anlaşmalardan kaynaklanmaktadır. Sadece bir şirketin yas için görevlendirilmiş çalışan bulundurmasının sebebi de yine sendikal anlaşmadan

kaynaklanmaktadır. Yas destek programı olduğunu belirten şirket ise çalışanın 1. derece yakınının ölümü durumunda iki net maaş finansal destek verdiklerini belirtmiştir. Dolayısıyla şirketlerin izin konusunda genel olarak yasada belirtilen ilkelere uygun olmaya çalıştıkları, bunun haricinde herhangi bir inisiyatif almadıkları görülmektedir.

çerik analizi sürecinde literatür ve teorik çerçeve temel alınarak önceden belirlenmiş temalar üzerinden dedüktif bir yaklaşım benimsenmiştir. Analiz için yararlı ve alakalı olması muhtemel bazı a priori temalarla başlamak makuldür, bu temalar geçici ve yeniden tanımlanabilir niteliktedir (Brooks vd., 2015). Bununla birlikte, veriler incelenirken önceden belirlenmiş temalara uymayan anlamlı içerikler tespit edilmesi durumunda, bu içerikler yeni temalar olarak eklenmiş ve analiz indüktif yönle desteklenmiştir. İndüktif analiz, araştırmacının ham verileri ayrıntılı bir şekilde inceleyerek, bu verilerden yaptığı yorumlar yoluyla kavramlar, temalar veya bir model türettiği yaklaşımları ifade etmektedir (Thomas, 2006). Bu sayede araştırma, hem teorik çerçeveye dayalı hem de veri odaklı esnek bir içerik analizi yaklaşımı sunmaktadır.

Analizler neticesinde toplamda 48 kod elde edilmiştir. Kodların benzerlikleri ve tekrarlanma durumu değerlendirilerek nihai olarak 37 kod elde edilmiş ve bu kodlar 5 tema altında toplanmıştır. Bu temalar; kurumsal temaslar, sağlanan kolaylıklar, sosyal ve duygusal destek, finansal destek, yasal ve kurumsal düzenlemeler şeklindedir.

### 5.1. Kurumsal Temaslar

Bu temanın altında, işletmenin yas sürecindeki çalışanla kurduğu iletişimin niteliği ve bu süreçte izlenen politikalar ele alınmaktadır. Bulgular, farklı yönetim kademelerinin (tepe yönetim, orta kademe, şefler, İK birimi) çalışanla hangi yollarla temas kurduğunu, hangi iletişim araçlarını tercih ettiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte çalışanın kaybını tanıma ve farkındalık mesajı vermek adına kurumlar tarafından neler yapıldığı da bu temanın altında ele alınmaktadır.

**Tablo 3.** Kurumsal Temaslar

| Kodlar                                                   | Katılımcı                                         | Tema                     |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|
| Resmi temaslar (İK, tepe veya orta kademe yönetim)       | K1, K2, K3, K4, K5, K6, K7, K8, K9, K10, K11, K12 | <b>Kurumsal Temaslar</b> |
| Cenazeye katılım                                         | K2, K3, K4, K6, K7, K9, K10, K11, K12             |                          |
| Birebir iletişim                                         | K1, K5, K6, K7, K10, K11                          |                          |
| Telefon ile başsağlığı dileme                            | K2, K4, K9, K10, K11                              |                          |
| İletişim gruplarında (Whatsapp, mail vb.) vefat duyurusu | K2, K9                                            |                          |
| Cenazeye çiçek / çelenk vb. gönderme                     | K6                                                |                          |
| Okumalarına katılım sağlama                              | K7                                                |                          |
| Mevlit ve anma organizasyonları düzenleme                | K8                                                |                          |
| Ev ziyareti                                              | K3                                                |                          |

Katılımcıların tamamı yas sürecindeki çalışana öncelikle İK biriminin sonrasında orta veya üst kademeden birinin resmi bir temas ile başsağlığı dilediğini belirtmektedir. Bazı şirketlerde ise tepe yönetimin beyaz yakadan birinin yakını öldüğünde devreye girdiği belirtilmektedir. Yine şirketlerin büyük bir çoğunluğu cenazeye yönetim kadrosundan birileri ile katılım sağlamakta, çalışanlar için araç tahsis etmekte ve bu süreçte birebir temas kurmaya çalışmaktadır. Birebir iletişimler esnasında yas sürecindeki çalışanın ihtiyaçları sorulmakta, “iş düşünme kendini toparla” mesajı verilmeye çalışılmaktadır. Cenaze töreni uzak bir şehirde olduğunda, tepe yönetim başsağlığı dilemek istediğinde telefon etmeyi tercih ettiği belirtilmektedir. Vefatın tüm işletmeye duyurulması için şirket whatsapp grupları ve mailleri kullanılmaktadır. Bazı işletmeler münferit olarak cenazeye çiçek gönderme, cenaze sonrası organizasyonlara katılma, işletme içinde organizasyonlar

düzenleme ya da ev ziyaretlerinde bulunabilmektedir. Örnek olması açısından iki katılımcının verdiği yanıtlar aşağıda yer almaktadır:

“Bir kere ben kendisini çalıştığı noktada bir ziyaret ederim, cenazesine katılmış olsam da olmasam da tekrar bir başsağlığı dilerim. Geldin başladın, durumun nasıl, çalışabilecek devam edebilecek misin diye bir sorarım ve o an bir kendi kontrolünü bir yaparım” (K4)

“Mümkün mertebe hastalık, kayıp durumlarında hastane ziyaretlerini yapmaya ya da cenazelere katılmaya çalışıyoruz. İhtiyacı olan bir şey olup olmadığı bizzat ben ya da çalışanın kendi yöneticisi tarafından soruluyor. İK birimi de ayriyeten destek oluyor. Gönderilmesi gereken bir hediye, çiçek vs. olursa İK birimi bunu organize ediyor.” (K6)

## 5.2. Sağlanan Kolaylıklar

Çalışan kayıp sonrası cenaze işlemleri, taziye ve başsağlığı süreçlerinde yasal iznini kullanmakta ve sonrasında ister istemez işe geri dönmek durumunda kalmaktadır. Yas süreci devam eden çalışan ile ilk temasın nasıl olduğu “kurumsal temas” başlığı altında ele alınmış iken, bu temada ise yasal izni bitip işe dönen çalışana yas sürecinde ne gibi kolaylıklar sağlandığına odaklanılmaktadır. Acısı taze olan ve işe odaklanmakta zorlanan çalışana bu aşamada kurumun nasıl bir yaklaşım sergileyeceği çalışanın işletmeye yönelik geliştireceği perspektif açısından önem arz etmektedir.

**Tablo 4.** Sağlanan Kolaylıklar

| Kodlar                                     | Katılımcı                        | Tema                        |
|--------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Yıllık izinden kullandırma (Talep halinde) | K3, K4, K5, K7, K8, K9, K11, K12 | <b>Sağlanan Kolaylıklar</b> |
| Baskı yapmama / azaltma                    | K5, K6, K7, K10                  |                             |
| İş yükünü hafifletme                       | K3, K10, K11                     |                             |
| Ekstra izin verme                          | K2, K6, K10                      |                             |
| İş yükünü diğer iş arkadaşlarına devretme  | K2, K8, K10                      |                             |
| Evden çalışma                              | K2, K10                          |                             |
| Psikoloğa yönlendirme                      | K3, K7                           |                             |
| Çalışma saatlerinde esneklik               | K7                               |                             |
| Yoğun iletişim kurma                       | K1                               |                             |

Şirketlerin büyük bir kısmı yastan dönen çalışana öncelikle yıllık izninden kullandırma yolunu tercih etmektedir. Şirketler izni direkt olarak çalışana sunmamakta, talebi üzerine bu yönlendirmede bulunmaktadır. Yıllık iznin haricinde çalışanın o anki durumuna göre ekstra izin sağlayan şirketler de vardır. Ekstra izinlerde yöneticilerin inisiyatif aldığı ve işin buna müsait olmasına dikkat ettiği belirtilmektedir. İznin dışında iş yükünü azaltma veya diğer ekip arkadaşları arasında işi paylaşma yoluyla baskının azaltılmaya çalışıldığı belirtilmektedir. Burada özellikle fabrikada vardiya sistemiyle çalışan şirketlerde bahsi geçen kolaylıkların sağlanmasının zor olduğu ve iş süreçlerinin devamlılığına vurgu yapılmaktadır. Beyaz yakada işi uygun olanlara evden çalışma imkanı verilebilmektedir. Çalışma saatlerinde esneklik ve psikoloğa yönlendirme kolaylıkları ise sendikal anlaşmalar gereği çalışana sağlanmaktadır. Bazı şirketler ise bu süreçte sadece yasal izinlerin verildiği, yas sürecinde çalışan ile sürekli iletişim kurarak yanında olunduğunun gösterilmeye çalışıldığı belirtilmektedir. Bulguları desteklemek açısından iki katılımcıya ait cevaplar aşağıda yer almaktadır:

“Öncelikle şefi işe bir tık daha empoze olsun, biraz alışsın diye rahat çalışmasına özen gösteriyor... Zaten işe başladı, şefi bir sıkıntı görürse İK’ya gelip psikoloğa yönlendirelim mi, nasıl olur fayda sağlayabilir miyiz şeklinde iletişim kuruyor” (K7)

“Döndüklerinde mavi yakanın yükünü azaltmaya çalışıyoruz. Beyaz yakada da evden çalışma ya da tarihli işini başka personele devretmek gibi destekler sunmaya çalışıyoruz. Hazır olmadan önce işe dönmeye yönelik baskıyı da suiistimal edilmemek üzere makul bir süre için en düşük düzeyde tutuyoruz.” (K10)

### 5.3. Sosyal ve Duygusal Destek

Kayıbı sonrası işyerine dönen çalışanın hem fiziksel hem de psikolojik olarak yorgun ve yıpranmış olması muhtemeldir. Fiziksel ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olarak önceki bulgularda ifade edilen izin, iş yükünü hafifletme ve benzeri kolaylıklar sağlanmaktadır. Bununla birlikte, çalışana psikolojik açıdan destek sağlanması da bu süreçte önemli bir gereklilik olarak görülmektedir. İş arkadaşlarının, orta ve üst kademe yöneticilerin sergilediği yaklaşımlar, işletmenin çalışanın yanında olup olmadığını gösterebilmesi açısından kritik bir fırsat niteliği taşımaktadır. Bu tema altında, işletmenin yastan dönen çalışana sosyal ve duygusal destek kapsamında sunduğu uygulamalara ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

**Tablo 5. Sosyal ve Duygusal Destek**

| Kodlar                        | Katılımcı                     | Tema                             |
|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|
| Sürekli iletişim              | K3, K4, K5, K7, K10, K11, K12 | <b>Sosyal ve Duygusal Destek</b> |
| Birebir temas                 | K2, K5, K6, K7, K9, K11, K12  |                                  |
| Yanıdayız mesajı              | K1, K2, K3, K4, K6, K10       |                                  |
| İş arkadaşlarının desteği     | K3, K7, K8                    |                                  |
| Takip etmek                   | K4, K5, K7                    |                                  |
| Psiko-danışman desteği        | K7, K8                        |                                  |
| Ahret inancı üzerinden destek | K3                            |                                  |

Katılımcıların duygusal destek bağlamında sürekli iletişim halinde olmayı ve genelde bu iletişimi birebir temaslar halinde kurmaya özen gösterdikleri görülmektedir. Bu sıkı iletişimin bir sebebi yanıdayız ve seni destekliyoruz mesajını vermek iken diğer taraftan çalışanın durumunu takip edip o anki ihtiyaca binaen hareket etme amacı da güdülmektedir. Şirketlerin bu süreçte üst ve orta yönetimi de devreye sokarak yanıdayız mesajını sağlam bir şekilde vermeye çalıştığı görülmektedir. Genelde ilk temaslar iş arkadaşları ve şefler tarafından gerçekleştirildiğinden buradaki yaklaşım çok önem arz etmektedir. Bununla birlikte toplumun sosyal ve kültürel bağları gereği bir ahret inancı olması da sürecin kolay atlatılması açısından önemli görülmektedir. Ayrıca iki şirket psiko-danışmanlar aracılığıyla ihtiyaç anında destek verildiğini belirtmektedir. Katılımcılardan birinin, toplumda psikoloğa gitmenin yanlış anlaşılmalara yol açabileceği gerekçesiyle yönlendirme yapmadığını belirtmesi; bir diğerinin ise yönlendirmelerin yalnızca gizli bir şekilde gerçekleştirildiğini ifade etmesi dikkat çekici bulgulardır. Katılımcı 3, 5 ve 9’un bu konudaki görüşleri aşağıda yer almaktadır:

“Beyaz yakada mail olarak paylaşıyoruz ama mavi yakada bireysel ve sözlü olarak iletişime geçiyor... Daha bireysel ve samimi davranılıyor... Şirket olarak çoğumuz birbirimizi tanıyoruz, şirket olarak değil de insani olarak da olsa destek veriyoruz” (K9)

“Bunlar gerçekten zor süreçler. Biz çünkü aile kavramının hala güçlü olduğu bir ülkeyiz. Dolayısıyla yakınımızı kaybettiğimizde insanın yanında olmak bu acılarını daha kolay atlatılmasını sağlıyor. İnanç bağlamında bir ahret inancı bu sürecin atlatılmasını kolaylaştırıyor.” (K3)

“Çalışanla ilk iletişime geçen benim. Hastalık haberini ilk benimle paylaşırlar. Cenazeye muhakkak katılım sağlarım. En üst düzeyde –ama azdır ama çoktur- bir meblağ götürürüz kendisine. İhtiyaçlarını karşılarız. Döndüğünde de mutlaka tekrar görüşür ruh halini kontrol ederiz. Ciddi anlamda bu konularda çalışanımıza destek veriyoruz.” (K5)

#### 5.4. Finansal Destek

Yas süreci bireyin hem fiziksel hem de psikolojik sınırlarını zorlayan bir süreç olmakla birlikte bu süreç içerisinde yerine getirilmesi gereken sorumluluklar da mevcuttur. Cenaze töreninin düzenlenmesi, defin işlemleri, yasal evrakların hazırlanması, çevrenin bilgilendirilmesi, mevlit okutulması, taziye evinin hazırlanması, yemek verilmesi gibi birçok ritüel ve görev bu süreçte gerçekleştirilmektedir. Yastaki kişi ister istemez gerek sürecin başında gerek defin işlemleri sonrasında birçok masrafla yüzleşmek durumunda kalmaktadır. Bu tema altında bireyin çalıştığı şirketin bu durumda finansal destek kapsamında sunduğu uygulamalara ilişkin bulgulara yer verilmektedir.

**Tablo 6.** Finansal Destek

| Kodlar                                 | Katılımcı                         | Tema                   |
|----------------------------------------|-----------------------------------|------------------------|
| Aynı destek (yemek, çiçek, hediye vb.) | K3, K4, K5, K6, K7, K10, K11, K12 | <b>Finansal Destek</b> |
| Nakdi destek                           | K1, K2, K4, K5, K7, K8            |                        |
| Sağlık desteği                         | K8, K9, K11                       |                        |
| Sendikal ölüm yardımı                  | K1, K7, K8                        |                        |
| Çalışan dayanışması                    | K7                                |                        |

Katılımcılar, kurumlarının yas sürecindeki çalışanlara çoğunlukla taziye evine yemek, çiçek, çay ve benzeri ikramların gönderilmesi şeklinde aynı destek sağladıklarını ifade etmiştir. Nakdi destek sunan şirketlerden dördü bu yardımı belirli bir tutar üzerinden gerçekleştirirken, ikisi talebe bağlı olarak bir miktar nakdi yardım sağladıklarını belirtmiştir. Bazı katılımcılar, şirketler tarafından sunulan özel ve tamamlayıcı sağlık sigortasını da finansal destek kapsamında değerlendirmiştir. Nakit desteği sağlayan şirketlerden üçü, bu uygulamanın sendikal sözleşmenin bir parçası olduğunu vurgulamıştır. Bu durum, izin uygulamalarında olduğu gibi nakdi yardımların da sendikal düzenlemelerle şekillendiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, bir katılımcı kayıp yaşayan çalışana iş arkadaşlarının kendi aralarında para toplayarak destek olduklarını ifade etmiştir. Finansal desteğe yönelik katılımcı yanıtları aşağıda yer almaktadır:

“Birinci derece yakını vefat edenlere ölüm yardımı adı altında nakdi yardım yapılmıştır.” (K8)

“Mavi yaka çalışanlara net ölüm yardımı veriliyor ama sendikaliysa. Beyaz yakalarda herhangi bir finansal destek yok... Sendikanın istekleri her zaman işçiyi korumak adına daha fazla oluyor” (K1)

“Tamamlayıcı sağlık sigortası sağlıyoruz... Beyaz yakalarda cenaze evine yemek şirketi üzerinden pilav vb. gönderiyoruz” (K11)

#### 5.5. Yasal ve Kurumsal Düzenlemeler

Bu tema altında katılımcıların, yas sürecindeki çalışana yönelik işletme politikalarının geliştirilmesine ilişkin görüş ve önerileri ele alınmıştır. Özellikle izin konusuna odaklanan katılımcılar, mevcut yas izinlerinin yetersiz olduğunu belirtmiş ve bu sürelerin artırılmasının gerekliliğine dikkat çekmiştir. Bununla birlikte, yalnızca izin sürelerinin uzatılması değil, işletmelerin yasal düzenlemelere uyumunu güvence altına alacak denetim ve yaptırım mekanizmalarının oluşturulmasının da önem taşıdığı vurgulanmıştır.

**Tablo 7. Yasal ve Kurumsal Düzenlemeler**

| Kodlar                  | Katılımcı            | Tema                                  |
|-------------------------|----------------------|---------------------------------------|
| Yasal düzenlemeler      | K2, K3, K7, K10, K12 |                                       |
| Kurumsallaşma paradoksu | K4, K9, K12          |                                       |
| Yas eğitimi             | K2, K7,              | <b>Yasal ve Kurumsal Düzenlemeler</b> |
| Yas dostu işyeri        | K2, K3,              |                                       |
| Küçük şehir etkisi      | K4,                  |                                       |
| Yas el kitabı           | K2,                  |                                       |
| Tabular                 | K12                  |                                       |

Katılımcılar özellikle yas izni konusunda yasal düzenlemelerin gerekliliği üzerinde durmuş; mevcut izin süresinin yetersiz olduğu, sürenin uzatılması gerektiği ve şirketlerin yasal yükümlülüklerine uyumunu sağlayacak bir denetim mekanizmasına ihtiyaç duyduğu ifade edilmiştir. Ayrıca yasalara uymayan işletmelere yönelik caydırıcı yaptırımların yürürlüğe girmesi gerektiği vurgulanmıştır. Belirli bir çalışan sayısının üstündeki işletmelerde hekim bulundurma zorunluluğuna benzer şekilde psikolog bulundurma zorunluluğunun da getirilmesi önerilmiştir. Yas izninde değişiklik yapılabilmesi için tüm şirketlerden kitlesel geri bildirim alınarak konunun kanun koyucuların gündemine taşınabileceği belirtilmiştir.

Kurumsallaşma konusunda katılımcılar farklı bakış açıları geliştirmiştir. Bir yandan kurumsallaşmanın, prosedürlerin adil biçimde uygulanmasını sağlayarak haksızlıkları ortadan kaldıracığı dile getirilmiş; diğer yandan ise şirketlerdeki aile ortamını zedeleme riski taşıdığına dikkat çekilmiştir. Ayrıca küçük şehirlerde prosedürlerden çok kişisel ilişkilerin belirleyici olduğuna vurgu yapılmış, bu nedenle insan temelli süreçlerde devletin yasal düzenlemelerinin önem kazandığı ifade edilmiştir.

Yas sürecinin hassas doğası nedeniyle çalışanlara kayıplarına uygun biçimde yaklaşılabilmesi için eğitimlerin gerekli olduğu, bu noktada üniversitelerin ilgili bölümlerinden destek alınabileceği belirtilmiştir. Katılımcılar yas sürecinin, kaybedilen kişiyle olan yakınlık derecesine bağlı olarak farklılık gösterdiğini vurgulamışlardır. Bu süreçte çalışanların meşguliyetinin psikolojik açıdan toparlanmalarına katkı sağlayabileceği; şirketlerin ise çalışanların rahatlayabileceği bir ortam sunmasının önemli olduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte, psikoloğa gitmenin toplumda hâlen tabu olarak görüldüğüne dikkat çekilmiş ve bu tür konuların örgüt kültürü içinde normalleştirilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Son olarak, yas sürecindeki çalışanlara vefatın gerçekleştiği andan sürecin tamamlanmasına kadar her aşamada nasıl yaklaşılması gerektiğine dair bir “yas el kitabı” hazırlanmasının gerekliliği üzerinde durulmuştur.

“İhtiyaç duyulan hallerde böyle bir durumumuz var işte çalışanımız geldi bir saatlik bir görüşme yapılabilir mi diye üniversite ile ortak bir proje başlatılabilir mi? veya iş ortaklığı gibi de düşünülebilir... işte en azından bize şunu söyleyebilir çalışanınız şu an travma sürecine girmiş durumda, henüz daha yas sürecinde, çalışana işte şöyle yaklaşın tarzında bir geri bildirim verilse hem çalışan için hem de bizim için sürece nasıl yaklaşmamız gerektiğini gösterir... Yas el kitabı ya da yas süreci el kitabı da hazırlanabilir” (K2)

“Türkiye’deki şirketlerin çoğu kurallardan çok doğaçlama ile ilerliyor. Bence doğaçlama olmamalı çünkü neden biliyor musunuz? Şimdi örnek veriyorum İK müdürünün babasının vefat ettiğinde şirketin davranış şekli ile işletme içerisinde çalışan bir personelin babası vefat ettiğinde fark olmamalı... Müdüre uygulanan neyse çalışana uygulanan da aynı olmalı... Doğaçlama olduğunda çalışanın babası vefat ettiğinde kimse gitmediğini varsayalım, bu çalışan 10 yıllık bir çalışanınız olsun o çalışana o gün kaybedersiniz” (K12)

## 6. Tartışma

Sevilen veya değer verilen birinin kaybı hayatın önemli kırılma noktalarından biri olarak bireyin tüm sosyal çevrelerinde etkisini gösterebilmektedir. Kayıp anı ve sonrasını kapsayan yas süreci ile bu sürece eşlik eden duygusal tepkiler (Gizir, 2006), bireyin yaşamının diğer alanlarında olduğu gibi iş hayatına da kaçınılmaz biçimde yansımaktadır. İşyerinde yas ve kayıp ile ilgili araştırmaların sınırlı olması ve yasal düzenlemelerin asgari nitelikte destek sunması bu konuların araştırılmasını gerekli kılmaktadır (O'Connor vd., 2010).

Çalışma sonucunda farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin insan kaynakları yöneticilerinden alınan görüşler doğrultusunda yas sürecinde çalışana yönelik farklı uygulamaların varolduğu tespit edilmiştir. Yas izninin süresi ve uygulanma biçimine yönelik mevcut düzenlemelerin yetersizliği vurgulanmıştır. Literatürde de farklı ülkelerde benzer şikâyetlerin olduğu görülmektedir. Örneğin Tonkin (2025), çalışanların yöneticileriyle kurdukları ilişkinin, işletmelerin yas politikalarına yönelik algılarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilediğini ortaya koymakta; ayrıca yas izni ve esnekliğinin yöneticilerin bireysel inisiyatifine bırakılmasını eleştirmektedir. Wilson vd. ise (2021) Kanada'da gerçekleştirdikleri çalışmada çalışanların önemli bir kısmının yas izni kullandığını, nüfusun yaşlanmasıyla artacak ölümler nedeniyle işletmelerin yas izinleri ve işe dönüş süreçlerine hazırlık yapması gerektiğini vurgulamaktadırlar. McKinsey'nin raporuna (2023) göre, işverenler tarafından sağlanan yas izni, çalışanlar tarafından en değerli yan haklardan biri olarak görülmektedir. Türkiye'de de bu duruma yönelik düzenlemelere ihtiyaç olduğu, yas izin süresinin uzatılması, iznin uygulanmasının belirli prosedürler dâhilinde gerçekleştirilerek uygulama farklılıklarının ortadan kaldırılması gerektiği tespit edilmiştir.

Çalışma sonucunda tepe ve orta kademe yöneticilerin başsağlığı için çalışan ile temasta bulunduğu, mümkünse cenazeye katılım sağladığı, cenaze ve taziye süreçlerinde yoğun iletişim kurulduğu belirtilmektedir. Yas sürecinde iş çevresi bileşenlerinin (işveren, yönetici, iş arkadaşı vb.) resmi ya da gayriresmi temasları çalışanın kaybının tanınması açısından çok değerlidir. Çünkü yas sürecindeki çalışanlara yönelik duyarsız yaklaşımlar, örgütsel verimliliği olumsuz etkilemektedir (Tehan ve Thompson, 2013). Hatta Palmer (2004) yöneticilerin bu süreçteki tutumlarının yasla ilgili politika ve prosedürlerden daha önemli bir rol oynayabileceğini ileri sürmektedir. Dolayısıyla Türkiye'deki uygulamalarda belirli bir prosedür olmasa dahi çalışan ile temasa önem verilmesi ve başsağlığı dileme, cenazeye katılma gibi kültürel ritüellerin canlı tutulması çalışanın kaybının tanınması açısından çok değerli görülmektedir.

Çalışanlar kaybın ardından işe döndüklerinde hâlâ aktif yas sürecindedirler ve bu dönemde işyeri, onların iyileşme süreci ile normal işlev düzeyine geri dönmesinde kritik bir rol oynamaktadır (Gilbert ve Kelloway, 2021). Bu nedenle, örgütlerin hem fiziksel hem de zihinsel sağlık açısından çalışanlarına makul kolaylıklar sağlama ahlaki yükümlülüğü bulunmaktadır (Kinder ve Cooper, 2009). Yas sürecindeki çalışanlara yönelik destek, bireysel ihtiyaçlar ile örgütün performans gereksinimlerini dengeli şekilde ele alan bir yaklaşım benimsenmelidir (Lattanzi-Licht, 1999). Çalışma sürecindeki işletmeler yas izninin kısa olmasından dolayı çoğunlukla izin konusunda kolaylıklar sağlandığını, iş yükünün hafifletildiğini ya da diğer çalışanlara kaydırıldığını belirtmişlerdir. Burada dikkat çeken nokta sağlanan kolaylıkların belirli bir prosedür dahilinde olmayıp şefin ya da yöneticinin inisiyatifinde olmasıdır. Evden veya esnek çalışmanın işin yapısına genelde uymadığı, psikolog desteğinin ise lüks bir tercih olarak görüldüğü dikkat çekmektedir. Oysa ki insanlar bu süreçte ağlamak veya bağırarak gibi duygularını ifade edebileceği özel bir güvenli alan arayışına girebilmekte (Bergeron, 2025; Pitimson, 2021), bazı çalışanlar bu ihtiyaçlarını tualete ya da arabalarına çekilerek karşılayabilmektedir (Bauer ve Murray, 2018). Bu konunun gündeme alınarak çalışanların yas sonrası işletmeye ve işe uyumunu sağlayacak basit ama etkili politikalar geliştirilmesi aidiyeti ve performansı etkileyebilecek değerli ipuçları sunabilir.

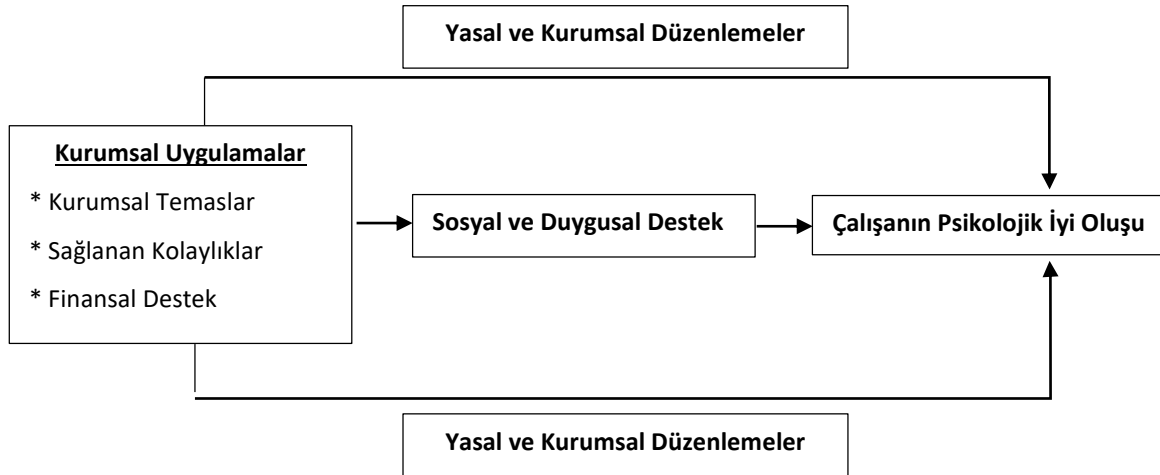
İşyerinde yas sürecinde iş arkadaşları da önemli bir rol oynamaktadır. Kayıp sonrası işe dönmek, iş arkadaşları ile etkileşimde bulunmak üzüntüden uzaklaşmayı sağlamakta (Schoonover vd., 2023), hatta yapılan iş yas süreci ile başa çıkmak için bir dayanak noktası haline gelebilmektedir (Pletneva, 2024). İşverenler veya iş arkadaşları tarafından yapılan duyarsız ve destekleyici olmayan yorumlar fayda sağlamamakta hatta kırıcı olabilmektedir (Wilson vd., 2020). Dolayısıyla iş arkadaşlarının; yas sürecindeki

çalışanın iş yükünü hafifletme, iletişim kurarak acılarını paylaşma, vefat ve taziye anlarında yanında bulunma gibi destekleyici faaliyetleri çok değerli görülmektedir.

Çalışma, şirketlerin genelde cenaze yemeği, cenazeye çiçek gönderme, cenazede ikramda bulunma gibi aynı desteklerde bulunduğunu, bazı şirketlerin inisiyatifle nakdi yardımda bulunduğunu ortaya koymaktadır. Sendikal anlaşmaların gerek izin gerek finansal destek konusunda önemli rol oynadığı görülmüştür. Farklı ülkelerde ölümle ilişkili mali destekler bulunmakla birlikte tür, kapsam ve erişilebilirlik açısından önemli farklılıklar bulunmaktadır. Mali desteğe yönelik karmaşık kriterler, tutarsız uygulamalar ve sınırlılık bu desteğe erişimi zorlaştırmaktadır (Gardiner vd., 2019). Sevilen birinin ölümüyle doğrudan ilişkili maliyetler ortalama 20.000 doları bulabilmekte ve cenaze töreni, taziye, hukuki işlemler gibi çeşitli harcamaları içermektedir (Gordon, 2023). Dolayısıyla şirketlerin bu konuda açık, anlaşılır ve uygulanabilir politikalar geliştirmesi ve bütçe çalışmaları yapması çalışanı bu süreçte rahatlatıcı nitelikte olacaktır.

Çalışma sonucunda elde edilen beş tema, işletmelerdeki yas politikaları ve destek mekanizmalarını açıklamaya yönelik kavramsal bir model içerisinde bir araya getirilmiştir. Bu model, uygulamada test edilmiş bir yapı olmaktan ziyade, nitel bulguların yorumlanması yoluyla geliştirilen kavramsal bir çerçeve niteliği taşımaktadır. Bu modelde temalar arası ilişkiler, çalışanın psikolojik iyi oluşunu açıklayacak şekilde kurgulanmıştır. Kurumsal temaslar, sağlanan kolaylıklar ve finansal destek, kurumsal uygulamalar başlığı altında ele alınmış ve çalışanın yas sürecindeki deneyimine yön veren unsurlar olarak değerlendirilmiştir. Bu unsurların, sosyal ve duygusal destek ile birleştiğinde çalışanın psikolojik iyi oluşunu güçlendirebileceği öngörülmektedir. Sosyal ve duygusal destek bu noktada aracı bir rol üstlenerek, kurumsal uygulamaların çalışan tarafından anlamlı bir destek olarak algılanmasını sağlamaktadır. Ayrıca yasal ve kurumsal düzenlemeler teması, tüm uygulama ve desteklerin kapsamını ve etki düzeyini belirlediği için düzenleyici bir değişken rolünde değerlendirilmiştir. Özetle oluşturulan modelin mantığı temaları soyut niteliğinden çıkartarak, çalışanın yas sürecini daha sağlıklı atlattığını ve psikolojik iyi oluş düzeyine katkı sağlayıcı ilişkisel bir çerçeve geliştirmektedir.

**Şekil 1. Potansiyel Araştırma Modeli**



Oluşturulan araştırma modeli yeni çalışmalar için uygulanabilir nitelikte bir perspektif sunmaktadır. Araştırma sonucundan elde edilen bulgular model üzerinden test edilebilir ve kurumsal uygulamaların (verilen izinler, aynı ve nakdi yardımlar) mekanik bir uygulamanın ötesine geçerek çalışanın iyi oluşuna etki edip etmediği test edilebilir.

## 7. Sonuç

Bu çalışmada, bir yakını kaybetmesinin ardından işe dönen çalışanın yas deneyiminin kurum tarafından nasıl karşılandığı, insan kaynakları yöneticilerinin perspektifinden incelenmiştir. Nitel yöntem ve fenomenolojik desen kapsamında yürütülen bu çalışmada, katılımcıların konuya ilişkin deneyimleri

derinlemesine incelenmiştir. Farklı sektörlerden ve çeşitli örgütsel yapılardan katılımcıların çalışmaya dahil edilmesi, yas sürecine yönelik kurumsal yaklaşımların daha geniş ve çok boyutlu bir çerçevede ele alınmasına olanak sağlamıştır.

Elde edilen bulgular yas sürecinden dönen çalışanlara yönelik kurumsal düzenlemelerin bulunmadığını ve mevcut yasal izinlerin, bir yakını kaybeden çalışanın işe yeniden uyum sağlayabilmesi açısından yetersiz kaldığını ortaya koymaktadır. Ayrıca, katılımcı şirketlerin ülkenin kolektivist kültürel yapısıyla uyumlu biçimde ilişkisel bir yaklaşımı benimseyerek bireysel temas ve yüzyüze iletişime önem verdikleri; ancak yas süreci ve sonrasında çalışanı desteklemeye yönelik uygulamaların kurumsal bir yapıya dönüşemediği belirlenmiştir. Yas sürecindeki çalışana iş arkadaşlarından, yöneticilerinden psikolojik ve duygusal destek sağlanmakla birlikte bu desteğin standart bir çerçeveye sahip olmaması ve büyük ölçüde ilgili yöneticinin inisiyatifine bağlı şekilde yürütülmesi, kurumsallaşamama sorununu daha da derinleştirmektedir. Hakeza, sağlanan finansal desteklerin türü, kapsamı ve hangi koşullarda kime sağlanacağına ilişkin standart bir uygulamanın bulunmaması, çalışanların yönetime yönelik algı ve değerlendirmelerini etkilemektedir. Tüm bu bulgular birlikte değerlendirilerek yöneticilere yönelik birtakım tavsiyeler geliştirilmiştir:

- Yas sürecindeki çalışana yüzyüze taziye ziyaretleri, Mintzberg'in "göstermelik roller" kategorisi kapsamında değerlendirilmekle birlikte, Türk kültürü bağlamında çalışanların aidiyet duygusunu güçlendiren önemli bir uygulama niteliği taşımaktadır.
- Yas sürecindeki çalışana nasıl yaklaşılması gerektiğini ayrıntılarıyla açıklayan bir el kitabının İK uzmanları tarafından hazırlanması, hem yöneticilere hem de yas sürecindeki çalışanlara süreç boyunca izleyebilecekleri sistematik bir yol haritası sunacaktır.
- Şirket bünyesinde ya da dışarıdan psikolojik danışmanlık hizmeti sunulması, yas süreci dahil psikolojik destek gerektiren tüm durumlarda kullanılabilecek etkili bir uygulama niteliği taşıyabilir.
- Ekstra izin sağlama, iş yükünü azaltma veya esnek çalışma imkanı sunma gibi uygulamaların hangi koşullarda ve kimlere yönelik olarak gerçekleştirileceğinin açık biçimde tanımlanması, kurum içi adalet algısının güçlenmesine katkı sağlayacaktır.

Elde edilen bulgular ve görüşmeler esnasında edinilen bilgiler doğrultusunda araştırmacılara yönelik tavsiyeler aşağıda paylaşılmaktadır:

- Çalışma sonucunda ortaya çıkarılan model teorik bir model niteliği taşımaktadır. Modelin genellenebilirliğini artırmak amacıyla nicel çalışma ile model test edilebilir.
- Bu çalışmada farklı sektörlerdeki insan kaynakları yöneticilerinin deneyimleri üzerinden işletmelerde yas süreci ele alınmıştır. Bizzat yası deneyimleyen çalışanlarla gerçekleştirilecek mülakatlar üzerinden karşılaştırmalı bir analiz yapılabilir.
- Çalışma sonucunda özellikle yas izni ve uygulamaları ile ilgili problemler dile getirilmiştir. Bu konu ile ilgili bakanlıklardan, sendikalar, sivil toplum kuruluşlarından, iş hukuku uzmanları ve akademisyenlerden alınan görüşler doğrultusunda yasal düzenlemeler nasıl olabilir ve ne tür politikalar reel olarak oluşturulabilir sorusuna cevap aranabilir.

Bu çalışma teorik ve metodolojik bazı sınırlılıklar barındırmaktadır. Öncelikle, işyerinde yas sürecine ilişkin literatürün ve modellerin oldukça sınırlı olması, çalışmanın kavramsal çerçevesini daraltmaktadır. Çalışmada özellikle kurumsal faktörlere odaklanılmış, bireysel ve toplumsal faktörler kapsam dışında bırakılmıştır. Bu durum, elde edilen bulguların yalnızca kurumsal düzeyde değerlendirilmesine yol açmaktadır.

Metodolojik açıdan bakıldığında, nitel yöntem tercih edilmiştir. Bu yaklaşım derinlemesine bir anlayış sağlamasına rağmen, bulguların genellenebilirliğini sınırlamaktadır. Ayrıca çalışmanın yalnızca tek bir şehirde yürütülmüş olması ve sadece insan kaynakları yöneticilerini kapsamı, örnekleme dayalı sınırlılıkları beraberinde getirmektedir.

Son olarak, çalışma sonucunda ortaya çıkarılan modeldeki değişkenler, Türkiye'deki işletmelerin deneyimleri ve uymak zorunda oldukları yasal düzenlemeler doğrultusunda şekillenmiştir. Farklı ülkelerde farklı yasal düzenlemeler ve kurumsal uygulamalar bulunduğundan, geliştirilen modelin uluslararası düzeyde geçerliliği sınırlı olabilir.

### Beyan ve Açıklamalar (Declarations and Disclosures)

**Yazarların Etik Sorumlulukları (Ethical Responsibilities of Authors):** Bu çalışmanın yazarı, araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyduğunu kabul etmektedir.

**Etik Kurul Onayı (Ethical Approval):** Bu çalışma için Düzce Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 27.02.2025 tarihli ve E.545894 sayılı etik kurul onayı alınmıştır.

**Çıkar Çatışması (Conflicts of Interest):** Yazar tarafından herhangi bir çıkar çatışması beyan edilmemiştir.

**Finansal Destek (Funding):** Yazar, çalışmanın hazırlanması ve/veya yayınlanması sürecinde herhangi bir finansal destek almamıştır.

**Yazar Katkı Oranı (Author Contributions):** Yazar; kavramlaştırma ve çalışma dizaynı, verilerin toplanması, verilerin analizi ve sonuçların yorumlanması, çalışmanın ilk/taslak halinin yazılması, çalışmanın gözden geçirilmesi ve düzenlenmesi/düzeltilmesi aşamalarından tek başına sorumlu olduğunu beyan etmektedir.

**İntihal Denetimi (Plagiarism Checking):** Bu çalışma, intihal tarama programı kullanılarak intihal taramasından geçirilmiştir.

### Kaynaklar

- Aho, A. L., Paavilainen, E., & Kaunonen, M. (2012). Mothers' experiences of peer support via an Internet discussion forum after the death of a child. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 26(3), 417-426. <https://doi.org/10.1111/j.1471-6712.2011.00929.x>
- APA Dictionary of Psychology. (13 Eylül 2024). *Traumatic grief*. <https://dictionary.apa.org/traumatic-grief> (Erişim Tarihi: 23 Eylül 2025).
- Apaydın, S. (2017). Kayıp ve yas. Erdur-Baker, Ö., Aksöz-Efe, İ. (Ed.), *Yas Danışmanlığı* (ss. 1-51). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Arslan, E. (2022). Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 395-407. <https://doi.org/10.30794/pausbed.1116878>
- Aydın, M. (1987). *Din felsefesi*. İzmir: İzmir İlahiyat Vakfı Yayınları.
- Bal, H. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri*. Isparta: Fakülte Kitabevi.
- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır?. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388. <https://doi.org/10.31592/aeusbed.598299>
- Barclay, L. A., & Kang, J. H. (2019). Employee-based HRM: Bereavement policy in a changing work environment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 31(3), 131-148. <https://doi.org/10.1007/s10672-019-09337-8>
- Bauer, J. C., & Murray, M. A. (2018). Leave your emotions at home: Bereavement, organizational space, and professional identity. *Women's Studies in Communication*, 41(1), 60-81. <https://doi.org/10.1080/07491409.2018.1424061>
- Bergeron, D. M. (2023). Time heals all wounds? HRM and bereavement in the workplace. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100931. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100931>
- Bergeron, D. M. (2025). The working wounded: The effect of bereavement grief and organizational policies and practices on employee outcomes. *Group & Organization Management*, 10596011241310272. <https://doi.org/10.1177/10596011241310272>
- Bildik, T. (2013). Ölüm, kayıp, yas ve patolojik yas. *Ege Tıp Dergisi*, 52(4), 223-229.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley
- Boelen, P. A., van den Bout, J., & van den Hout, M. A. (2006). Negative cognitions and avoidance in emotional problems after bereavement: A prospective study. *Behaviour Research and Therapy*, 44(11), 1657-1672. <https://doi.org/10.1016/j.brat.2005.12.006>
- Bolwby, J. (1980). *Attachment and loss. Loss, sadness and depression* (Vol. 3). New York: Basic Books.

- Bozkurt, İ. (2013). The new trend in psychological support practices: Online therapies. *Journal of Human Sciences*, 10(2), 130-146.
- Brookfield, S. D. (2005). *The power of critical theory: Liberating adult learning and teaching*. Santa Rosa USA: Jossey-Bass.
- Brooks, J., McCluskey, S., Turley, E., & King, N. (2015). The utility of template analysis in qualitative psychology research. *Qualitative Research in Psychology*, 12(2), 202-222. <https://doi.org/10.1080/14780887.2014.955224>
- Chawla, M. (19 Mayıs 2022). *Cocoon's guide for a compassionate leave policy*. <https://www.cocoon.com/blog/introducing-cocoons-compassionate-leave-policy> (Erişim Tarihi: 8 Ocak 2025).
- Clements, P. T., Vigil, G. J., Manno, M. S., Henry, G. C., Wilks, J., Das, S., ... & Foster, W. (2003). Cultural perspectives of death, grief, and bereavement. *Journal of Psychosocial Nursing and Mental Health Services*, 41(7), 18-26. <https://doi.org/10.3928/0279-3695-20030701-12>
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Çolak, G. V., & Hocaoglu, Ç. (2021). Kayıp ve yas: Bir gözden geçirme. *Kıbrıs Türk Psikiyatri ve Psikoloji Dergisi*, 3(1), 56-62. <https://doi.org/10.35365/ctjpp.21.1.07>
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Demirel, Z. (2022). Ehl-i sünnet'e göre ölüm sonrasında yeniden diriliş. *İslami İlimler Araştırmaları Dergisi*, 11, 91-110. <https://doi.org/10.54958/iad.1097236>
- Devlet Memurları Kanunu (1965). *Kanun No: 657* (23 Temmuz 1965 tarihli ve 12056 sayılı Resmi Gazete).
- Dewhurst, F., Turner, R., Barrett, L., Westhead, E., Wakefield, D., & Hanratty, B. (2025). bereavement training in the workplace, can it help bridge the grief support gap? A qualitative evaluation of employers' and employees' views. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 00302228251345033. <https://doi.org/10.1177/00302228251345033>
- Düzce Ticaret ve Sanayi Odası. (25 Haziran 2024). *İSO ilk 500'de 8 Düzceli firma*. <https://www.duzcetso.org.tr/detay/11872-iso-ilk-500%E2%80%99de-8-duzceli-firma> (Erişim Tarihi: 2 Temmuz 2025).
- Edelman, A. (Şubat 2017). *Facebook's new paid leave policy is what ALL employees deserve*. <https://www.refinery29.com/en-us/2017/02/139808/facebook-bereavement-family-leaveon> (Erişim Tarihi: 8 Ocak 2026).
- Efe, İ. A. (2018). Olumsuz yaşam olayları, psikolojik danışma hizmeti alma, ruminasyon ve stres arasındaki ilişki. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences*, 51(2), 95-119. <https://doi.org/10.30964/auebfd.425619>
- Eisenberger, R., Huntingon, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-510.
- Ersoy, R. (2002). Türklerde ölüm ve ölü ile ilgili rit ve ritüeller. *Milli Folklor*, 54, 86-101.
- Finucane, A., Canny, A., Mair, A. P. A., Harrop, E., Selman, L. E., Swash, B., ... & Gillanders, D. (2025). A rapid review of the evidence for online interventions for bereavement support. *Palliative Medicine*, 39(1) 31-52. <https://doi.org/10.1177/02692163241285101>
- Flux, L., Hassett, A., & Callanan, M. (2019). How do employers respond to employees who return to the workplace after experiencing the death of a loved one? A review of the literature. *Policy and Practice in Health and Safety*, 17(2), 98-111.
- Flux, L., Hassett, A., & Callanan, M. (2020). Grieving in the workplace: how do grieving employees perceive their experience of workplace support from management?. *Policy and Practice in Health and Safety*, 18(2), 186-195. <https://doi.org/10.1080/14773996.2020.1796084>
- Gardiner, C., Taylor, B., Robinson, J., & Gott, M. (2019). Comparison of financial support for family caregivers of people at the end of life across six countries: a descriptive study. *Palliative Medicine*, 33(9), 1189-1211. <https://doi.org/10.1177/0269216319861925>
- Gibson, J., Gallagher, M., & Tracey, A. (2011). Workplace support for traumatically bereaved people. *Bereavement Care*, 30(2), 10-16. <https://doi.org/10.1080/02682621.2011.577998>
- Gilbert, S. L., & Kelloway, E. K. (2021). Grief in the workplace. Wall, T., Cooper, C., Brough, P. (Eds.), *The SAGE handbook of organizational wellbeing* (pp. 282-300). London: SAGE Publishing

- Gilbert, S., Mullen, J., Kelloway, E. K., Dimoff, J., Teed, M., & McPhee, T. (2021). The CARE model of employee bereavement support. *Journal of Occupational Health Psychology*, 26(5), 405. <https://doi.org/10.1037/ocp0000287>
- Gizir, C. A. (2006). Bir kayıp sonrasında zorluklar yaşayan üniversite öğrencilerine yönelik bir yas danışmanlığı modeli. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(2), 195-213.
- Gordon, D. (2023). *Dying can cost loved ones \$20,000 before lost wages and worse health, new report says*. <https://www.forbes.com/sites/debgordon/2023/01/31/dying-can-cost-loved-ones-20000-before-lost-wages-and-worse-health-new-report-says/> (Erişim Tarihi: 8 Ocak 2025).
- Graneheim, U. H., & Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today*, 24(2), 105-112. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2003.10.001>
- Haehner, P., Schaefer, B., Brickau, D., Kaiser, T., & Luhmann, M. (2024). The perception of major life events across the life course. *PLoS One*, 19(12), e0314011. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0314011>
- Hall, D., Shucksmith, J., & Russell, S. (2013). Building a compassionate community: Developing an informed and caring workplace in response to employee bereavement. *Bereavement Care*, 32(1), 4-10. <https://doi.org/10.1080/02682621.2013.779819>
- Harman, Ö. F. (2024). *Matem*. <https://islamansiklopedisi.org.tr/matem> (Erişim Tarihi: 9 Eylül 2024).
- Harris, D. (2010). Oppression of the bereaved: A critical analysis of grief in western society. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 60(3), 241-253. <https://doi.org/10.2190/OM.60.3.c>
- Hazen, M. A. (2003). Societal and workplace responses to perinatal loss: Disenfranchised grief or healing connection. *Human Relations*, 56(2), 147-166.
- Hobson, C. J., Delunas, L., & Kesic, D. (2001). Compelling evidence of the need for corporate work/life balance initiatives: results from a national survey of stressful life-events. *Journal of Employment Counseling*, 38(1), 38-44.
- Hong, Y. S., Yeom, C. H., & Lee, K. S. (1998). Loss and grief in Asian culture. *Journal of Hospice and Palliative Care*, 1(1), 1-5.
- İş Kanunu (2003). *Kanun No: 4857* (10 Haziran 2003 tarihli 25134 sayılı Resmi Gazete).
- Kinder, A., & Cooper, C. L. (2009). The costs of suicide and sudden death within an organization. *Death Studies*, 33(5), 411-419. <https://doi.org/10.1080/07481180902805624>
- Kübler-Ross, E. (2010). *Ölüm ve ölmek üzerine*. Uşşaklı, E. (Çev.). (Originally published 1970). İstanbul: April Publishing
- Lattanzi-Licht, M. (1999) Book Review: When dreams don't work: Professional caregivers and burnout. *Journal of Palliative Care* 15(2): 62-63. <https://doi.org/10.1177/082585979901500214>
- Lowey, S. E. (2015). *Nursing care at the end of life: What every clinician should know*. Open SUNY Textbooks.
- Macdonald, S., & Wells, S. (1995). The prevalence and characteristics of employee assistance, health promotion and drug testing programs in ontario. *Employee Assistance Quarterly*, 10(1), 25-60. [https://doi.org/10.1300/J022v10n01\\_03](https://doi.org/10.1300/J022v10n01_03)
- Macdonald, S., Wells, S., Lothian, S., & Shain, M. (2000). Absenteeism and other workplace indicators of employee assistance program clients and matched controls. *Employee Assistance Quarterly*, 15(3), 41-57. [https://doi.org/10.1300/J022v15n03\\_04](https://doi.org/10.1300/J022v15n03_04)
- McGuinness, B. (2009). Grief in the workplace: Developing a bereavement policy. *Bereavement Care*, 28(1), 2-8. <https://doi.org/10.1080/02682620902746037>
- McKinsey (2023). *Women in the workplace 2023*. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/women-in-the-workplace-2023#/> (Erişim Tarihi: 22 Ekim 2024).
- Merriam, S. B. (2018). *Nitel araştırma: desen ve uygulama için bir rehber*. (Çev. Editörü: Selahattin Turan). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Meunier, S., de Montigny, F., Zeghiche, S., Lalande, D., Verdon, C., Da Costa, D., & Feeley, N. (2021). Workplace experience of parents coping with perinatal loss: A scoping review. *Work*, 69(2), 411-421. <https://doi.org/10.3233/WOR-213487>
- Miles, M. B., Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. New York: Sage Pub.
- O'Connor, M., Watts, J., Bloomer, M., & Larkins, K. (2010). Loss and grief in the workplace: What can we learn from the literature?. *International Journal of Workplace Health Management*, 3(2), 131-142. <https://doi.org/10.1108/17538351011055023>

- Palmer, F. A. (2004). *Grief in the workplace: A case study of how grief associated with the death of a child affects the organization*. Doctoral dissertation. Regent University.
- Pitimson, N. (2021). Work after death: an examination of the relationship between grief, emotional labour, and the lived experience of returning to work after a bereavement. *Sociological Research Online*, 26(3), 469-484. <https://doi.org/10.1177/1360780420946344>
- Pletneva, L. (2024). Turning work into a refuge: Job crafting as coping with personal, grief-inducing events. *Academy of Management Journal*, 67(4), 1055-1083. <https://doi.org/10.5465/amj.2022.0604>
- Prigerson H. G., Horowitz M. J., Jacobs S.C., Parkes C.M., Aslan M., ... & Maciejewski, P.K. (2009). Prolonged Grief Disorder: Psychometric Validation of Criteria Proposed for DSM-V and ICD-11. *PLoS Med*, 6(8): e1000121. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000121>
- Reynolds, G. S., & Lehman, W. E. (2003). Levels of substance use and willingness to use the employee assistance program. *The Journal of Behavioral Health Services & Research*, 30, 238-248.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.87.4.698>
- Rice, K. L., Bennett, M. J., & Billingsley, L. (2014). Using second life to facilitate peer storytelling for grieving oncology nurses. *Ochsner Journal*, 14(4), 551-562.
- Robinson, C., & Pond, R. (2019). Do online support groups for grief benefit the bereaved? Systematic review of the quantitative and qualitative literature. *Computers in Human Behavior*, 100, 48-59. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.06.011>
- Roepe, L. R. (2017). *How to support employees through grief and loss*. <https://www.shrm.org/topics-tools/news/hr-magazine/how-to-support-employees-grief-loss#:~:text=At%20the%20very%20least%2C%20have,binder%20of%20resources%20on%20hand> (Erişim Tarihi: 8 Ocak 2025).
- Savaş, E. (2024). Understanding the psychology of grief. *Türkiye Bütüncül Psikoterapi Dergisi*, 7(13), 23-34. <https://doi.org/10.56955/bpd.1393758>
- Schoonover, K. L., Yadav, H., Prokop, L., & Lapid, M. I. (2023). Accommodating bereaved parents in the workplace: A scoping review. *Journal of Loss and Trauma*, 28(4), 348-363. <https://doi.org/10.1080/15325024.2022.2122221>
- SGK (Sosyal Güvenlik Kurumu). (2025). *Cenaze Ödeneği*. <https://www.sgk.gov.tr/Content/Post/fd3822ec-1d90-49fb-bd98-09ba1560465a/Cenaze-Odenegi-2024-01-11-02-51-53> (Erişim Tarihi: 8 Ocak 2025).
- Shear, K., & Shair, H. (2005). Attachment, loss, and complicated grief. *Developmental Psychobiology: The Journal of the International Society for Developmental Psychobiology*, 47(3), 253-267. <https://doi.org/10.1002/dev.20091>
- Shenton, A. K. (2004). Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. *Education for Information*, 22(2), 63-75.
- Syed, S., Gaur, B., & Haddad, A. (2024). An analytical framework for improving employee assistance program implementation in organizations. Mansour, N., Bujosa Vadell, L.M. (Eds), *Finance and law in the metaverse world* (pp. 279-291). Germany: Springer Publishing
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve davranışsal ölçümlerde güvenilirlik ve geçerlilik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tansü, Y. E., & Turgut, M. İ. (2020). Eski Türklerde matem ve ölü defin adetleri. *Premium e-Journal of Social Sciences*, 4(10), 414-422. <http://dx.doi.org/10.37242/pejoss.52>
- TDK (Türk Dil Kurumu). (2025). Yas. <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 23 Eylül 2025).
- Tehan, M., & Thompson, N. (2013). Loss and grief in the workplace: The challenge of leadership. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 66(3), 265-280. <https://doi.org/10.2190/OM.66.3.d>
- Thomas, D. R. (2006). A general inductive approach for analyzing qualitative evaluation data. *American Journal of Evaluation*, 27(2), 237-246. <https://doi.org/10.1177/1098214005283748>
- Titov, N., Andrews, G., Davies, M., McIntyre, K., Robinson, E., & Solley, K. (2010). Internet treatment for depression: a randomized controlled trial comparing clinician vs. technician assistance. *PloS one*, 5(6), e10939. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0010939>
- Tonkin, K. (2025). It is who you know: the power of supervisors in awarding and administering bereavement leave. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 90(4), 1820-1843. <https://doi.org/10.1177/00302228221129423>
- Tudiver, F., Hilditch, J., & Permaul, J. A. (1991). A comparison of psychosocial characteristics of new widowers and married men. *Family Medicine*, 23(7), 501-505.

- Tuzgöl, K. (2020). Online psikoterapi ve danışmanlıkta etik. *Türkiye Bütüncül Psikoterapi Dergisi*, 3(6), 67-86.
- Wilson, D. M., Punjani, S., Song, Q., & Low, G. (2021). A study to understand the impact of bereavement grief on the workplace. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 83(2), 187-197. <https://doi.org/10.1177/0030222819846419>
- Wilson, D. M., Rodríguez-Prat, A., & Low, G. (2020). The potential impact of bereavement grief on workers, work, careers, and the workplace. *Social work in health care*, 59(6), 335-350. <https://doi.org/10.1080/00981389.2020.1769247>
- Wood, W. R., & Williamson, J. B. (2003). Historical changes in the meaning of death in the Western tradition. Bryant, C. D. (Ed.), *Handbook of death & dying* (pp. 14-23). New York: Sage Publishing.
- Worden, J. W. (1991). *Grief counseling and grief therapy: A handbook for the mental health practitioner*. Germany: Springer.
- Xiu, D., & Killikelly, C. (2018). A grief intervention embedded within a Chinese cultural practice for bereaved parents. In A. Maercker, A., Heim, E., Laurence J. K. (Eds.). *Cultural clinical psychology and PTSD* (pp. 212-225). Newburyport: Hogrefe Publication.
- Yelboğa, N. (2023). *Yakınını kaybeden bireylerin yas deneyimlerinin güçlendirme yaklaşımı temelinde analizi: Yas danışmanlığı modeli önerisi*. (Doktora Tezi). Yalova Üniversitesi SBE, Yalova.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11th Edition). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

**This Page Intentionally Left Blank**