Uspešna podjetja prihodnosti se znajo spoprijeti z žalovanjem

Avtorici:
Iris Kaiser, mag. psih., in Sabina Majerič, mag. psih.

Skrb za duševno zdravje zaposlenih je v zadnjih letih poskočila. Nekatere delodajalce psihosocialni ukrepi še čakajo, večina pa se že poslužuje aktivnosti, ki pripomorejo k dobremu počutju zaposlenih. Ob omejenih finančnih, časovnih in kadrovskih virih ni presenetljivo, da delodajalci ne morejo pokriti vseh področij duševnega zdravja, zato pa se osredotočajo na tista, ki se v njihovem delovnem okolju izkažejo za pomembnejša. Tako skrb za žalovanje ostaja v ozadju. Nemara je tako zaradi še vedno prisotne stigme, morda pa preprosto zato, ker je spopadanje s stresom, delovnimi obremenitvami, nezadovoljstvom in nezavzetostjo, s slabimi medosebnimi odnosi in podobnim vidnejše ter javno izpostavljeno. Spodbudno je, da v primeru nesreč ali samomorov na delovnem mestu mnogi že organizirajo delavnice za zaposlene ali pa nudijo kakšno drugo obliko strokovne pomoči, sicer pa se velikokrat zgodi, da so zaposleni in vodje bolj ali manj prepuščeni improvizaciji. Kljub temu naj bi se glede na raziskavo McGuinnessa (2007; v Holmgren, 2021) z izgubo na letni ravni srečal vsaj 1 od 10 zaposlenih in posledice tega so tako pomembne, da bi vsak delodajalec moral v svoj načrt aktivnosti vključiti tudi področje žalovanja.

POJAVLJANJE IN POSLEDICE ŽALOVANJA NA DELOVNEM MESTU

Čeprav je žalovanje univerzalen proces, ki ga vsi doživimo kar nekajkrat v življenju, je hkrati tudi individualen proces, ki nima pravil. Žalujemo lahko za starši, otroci in drugimi družinskimi člani, pa za prijatelji in sodelavci. Nekateri se lažje vklopijo nazaj v vsakdan, drugi težje. Eni žalujejo dlje, drugi intenzivneje, tretji žalovanje skrijejo globoko vase.

Žalujoči pogosto občutijo žalost in jezo, prisotna je tudi utrujenost ali celo izčrpanost, pri mnogih je zaradi čustvenega doživljanja delovna učinkovitost pogosto nižja. Zaposleni se lahko srečujejo s težavami s koncentracijo in objektivno presojo, s stresom, pomanjkanjem motivacije, težavami s spanjem, lahko tudi z bolezenskimi stanji, kot sta depresija in posttravmatski stres. Pred bolečino izgube pa mnogi bežijo tudi v zlorabo alkohola ali drog (Manns in Little, 2011).

Te težave so velikokrat nerazumljene ali pa celo obsojane s strani nadrejenih, saj predstavljajo oviro pred dobro opravljenim delom. Po eni strani se lahko celo pričakuje, da se zaposleni, ki žaluje, s svojimi čustvi spopada izven delovnega časa (Manns in Little, 2011). Po drugi strani pa se vodstvo in sodelavci ne znajo odzvati na posledice žalovanja in se sprašujejo, ali bodo prestopili kakšno mejo, koga užalili.

Posledice žalovanja tako niso le bolniške odsotnosti, temveč tudi pogostejše napake pri delu, slabše opravljeno delo, slabši medosebni odnosi, upad zavzetosti, želja po karierni spremembi ali menjavi organizacije in tudi poškodbe zaposlenih na delovnem mestu.

Resnost posledic žalovanja za delovno okolje potrjujejo mnoge raziskave. Ena od njih je pokazala, da 1 od 5 odraslih aktivno žaluje po smrti ljubljenega (Wildson idr., 2016; v Wilson idr., 2020). Rezultati nizozemske raziskave so denimo pokazali, da je kar polovica zaposlenih, ki jim je družinski član umrl v bolnišnični oskrbi, v enoti intenzivne nege, imela težave z vrnitvijo na delovno mesto (van der Klink idr., 2010; v Wilson idr., 2020). Irski starši, ki so se soočali s smrtjo zaradi samomora svojega otroka, so doživeli spremembe kognitivnega, čustvenega in fizičnega zdravja, poleg tega so spremenili odnos do dela in življenja nasploh (Gibson idr., 2010; v Wilson idr., 2020). Tudi raziskava v ZDA in Kanadi je preučevala posledice smrti otroka, ki je preminil zaradi raka. Ugotovili so, da so starši pogosto pustili službo ali pa so se zakopali v delo, da bi ubežali žalovanju (Alam idr., 2012; v Wilson idr., 2020).

Amabile (2007; v Manss in Little, 2011) pa je v 3-letni raziskavi, v katero je bilo vključenih več kot 12.000 zaposlenih, ugotovil, da ima sposobnost vodij, da so uglašeni z zaznavami, čustvi in motivacijo zaposlenih oziroma da vodijo »s človeškim pristopom«, pozitiven učinek na delovno učinkovitost.

Primer: Marijin brat je umrl v prometni nesreči. Smrt je bila nenadna in Marija nanjo ni bila pripravljena. Naslednje dneve v službi je bila miselno odsotna, ni bila zmožna slediti sestankom, delala je napake, ni se mogla skoncentrirati, povrh vsega pa so se ji vsake toliko oči napolnile s solzami in takoj so bile vse oči na njej. Nekateri so hitro pogledali vstran, drugi pa so želeli pomagati, včasih so tudi izrekli napačne stvari, Marija pa je želela le mir. Nato se je začela še nespečnost. Več noči Marija ni spala, razmišljala je lahko le o svojem bratu. Tako je njena delovna učinkovitost še bolj padla. Odločila se je za bolniško odsotnost, saj se je počutila vedno slabše. Po dveh mesecih se je vrnila na delovno mesto z velikim cmokom v grlu, saj ni vedela, kako so njeno žalovanje sprejeli sodelavci. Vmes je nihče ni kontaktiral, o izgubi se vodstvo z njo ni pogovorilo. Odzivi sodelavcev so bili mešani, nekateri njene odsotnosti sploh niso omenjali, drugi so bili veseli, da se je vrnila, tretji so jo občasno grdo gledali, saj so morali prevzeti njeno delo. Kljub vsemu je večina njenega dela počakala nanjo, ona pa je čutila, da preprosto ne zmore tako dobro opravljati dela, kot ga je prej.

JE PODPORA ŽALUJOČIM ZAPOSLENIM TUDI ZAKONSKA OBVEZNOST?

Mnogi vodje zaradi obsega obveznosti izpostavljajo, da si težko vzamejo čas za aktivnosti, ki zanje niso nujne ali zakonsko določene. K temu dodajmo, da je pomembnost nagovarjanja izgube in izkazovanje podpore ob njej v delovnem okolju tudi zakonsko izpostavljena. Vsak zaposleni ima v primeru smrti v družini po zakonu pravico vsaj do časovno omejene plačane odsotnosti z dela.

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1) v 165. členu govori o plačani odsotnosti zaradi osebnih okoliščin:

»Delavec ima pravico do plačane odsotnosti z dela do skupaj največ sedem delovnih dni v posameznem koledarskem letu zaradi osebnih okoliščin. Za vsak posamezni primer

- lastne poroke,
- smrti zakonca ali zunajzakonskega partnerja ali smrti otroka, posvojenca ali otroka zakonca ali zunajzakonskega partnerja,
- smrti staršev – oče, mati, zakonec ali zunajzakonski partner starša, posvojitelj,
- hujše nesreče, ki zadane delavca,
- spremstva otroka, učenca prvega razreda, v šolo na prvi šolski dan,

ima delavec pravico do plačane odsotnosti z dela najmanj en delovni dan.«

Izredni dopust oziroma plačano odsotnost zaradi osebnih okoliščin podrobneje urejajo kolektivne pogodbe, v kolikor organizacijo zavezuje kolektivna pogodba in interni splošni akti delodajalca. Tako je od kolektivne pogodbe ali pravilnika organizacije odvisno, ali v primeru smrti družinskega člana zaposlenemu pripada več kot en dan plačane odsotnosti.

V raziskavah pa mnogi žalujoči izpostavljajo, da tako omejena časovna odsotnost ne zadošča za začetno spoprijemanje s pomembnimi izgubami (npr. Peticca-Harris, 2018). Zato je pomembno izpostaviti, da tako v Sloveniji kot v tujini že poznamo vrsto dobrih praks, ki to zakonsko določeno ugodnost nadgrajujejo z upoštevanjem kompleksnosti procesa žalovanja, dodatnih izgub, ki so lahko prav tako pomembne, ter upoštevanjem medkulturnih razlik v načinih spoprijemanja z izgubo. Ker si želimo, da bi slovenska podjetja lahko sledila trendom in ustvarjala podporno organizacijsko kulturo, ki upošteva duševno zdravje zaposlenih, želimo v nadaljevanju podati nekaj osnovnih priporočil za vodstvo in zaposlene, s katerimi bo lažje prepoznati in vpeljati dobre prakse.

PRIPOROČILA ZA VODSTVO

Vodje imajo še vedno zelo raznolike poglede na svojo vlogo na področju nagovarjanja čustev v delovnem okolju. Mnogi žalovanje še vedno dojemajo kot področje, ki spada zgolj v domačo sfero, a po izpostavljenih učinkih žalovanja na delovno okolje in dejstvu, da je v britanski študiji kar 56 % zaposlenih delilo, da bi želeli zamenjati delovno mesto, če jih organizacija ne bi zadostno podprla v procesu žalovanja (National Council for Palliative Care, 2014; v Holmgren, 2021), lahko vidimo, da praksa kliče po spremembi tovrstnih prepričanj (Bergeron, 2022). Da bo sprememba mogoča, je nujno, da se organizacije, vodje in drugi ključni kader opolnomoči z informacijami o procesu žalovanja, različnih izgubah in pomembnosti zmanjševanja tabuja (Bauer in Murray, 2018); treba jim je ponuditi orodja za prepoznavanje in odziv v trenutkih, ko so sodelavci v stiski (Muenier idr., 2021). Če želimo zagotoviti dolgoročne spremembe in razbremeniti tiste z dodatno odgovornostjo, pa je pomembno tudi, da vodstveni kader preventivno podpiramo pri raziskovanju njihovega odnosa do izgube in žalovanja ter po pogovoru z žalujočimi podporo nudimo tudi tistim, ki podpirajo druge.

PRVI KORAKI DO AKCIJSKEGA NAČRTA TER USMERITVE ZA EMPATIČNE POGOVORE

V težkih situacijah, ko izgubimo sodelavca iz tima, je smiselno takoj, ko je to mogoče, organizirati sestanek vodstva, na katerem se pogovorimo o naslednjih korakih, obnovimo smiselne pristope h komunikaciji in porazdelimo nujne naloge (Peticca-Harrin, 2022). Pri tem je pomembno, da smo sočutni tudi do sebe, saj gremo skozi proces žalovanja za kolegom, tako da v prvih trenutkih morda ne bomo zmogli vsega storiti optimalno. Skozi

tovrstno situacijo lahko pomaga vnaprej pripravljena politika procesa spoprijemanja z izgubo in žalovanjem v podjetju, ki zmanjša verjetnost za diskriminacijo in nezadovoljstvo žalujočih sodelavcev (Brannon idr., 2019). Znotraj take politike je smiselno izpostaviti usmeritve za vodenje pogovorov, povezanih z izgubo, s sodelavci, na kratko pa jih povzemimo tudi tukaj.

Izgubo, če je to le mogoče, s sodelavci nagovorimo neposredno. Če pogovor v živo ni mogoč, pošljemo kratko sporočilo z osnovnimi informacijami o tem, kaj se je zgodilo, poleg pa pripišemo, da več informacij še sledi. Pri tem bodimo pozorni na želje družine izgubljene osebe, ki naj se strinja z našimi potezami. V prvih dneh sodelavcem podamo nujne informacije in jim, če je le mogoče in se družina s tem strinja, omogočimo obisk pogreba. K temu je smiselno dodati, da njihov obisk ni nujen, je pa mogoč. Ob vsem tem smo vzor tudi s svojim vedênjem (Barclay idr., 2019)

Dalje je pomembno, da sodelavce vprašamo, kaj potrebujejo od nas, da bodo čutili podporo, pri čemer izpostavimo, da se lahko, če odgovora sedaj ne poznajo, tudi naknadno obrnejo na nas. Nato si prizadevamo za implementacijo njihovih predlogov. V veliko pomoč nam je lahko tudi v naprej določena oseba za tovrstne situacije, na katero se sodelavci lahko obrnejo in je dobra v aktivnem poslušanju ter se zaveda pomembnosti validacije bolečine v začetnem obdobju po izgubi. Pomembno pa je tudi, da lahko sodelavcem predstavi različne načine dodatne podpore, ki so jim na voljo (npr. zunanje svetovanje na to temo, pisni seznam virov brezplačne dodatne pomoči v bližnji okolici, skupen pregled pravilnika o prostih dneh ali nudenje fleksibilnega izvajanja delovnih nalog in prilagoditev urnika v tem obdobju, če je to mogoče).

V prvih dneh po izgubi je tudi smiselno izpostaviti, da imajo žalujoči v tem procesu pravico do žalovanja v svojem tempu, ter da se zavedamo, da bodo čas namenjali tudi pogovorom o izgubi. Normalizira naj se tudi različna čustva, kot sta žalost in jeza. S timom je smiselno deliti še, da je žalovanje proces, ki prihaja v več valovih in bo z nami še dolgo, to dejstvo govori proti razširjenim mitom. To pomeni, da se bo ob obletnicah in drugih dogodkih, ki jih močno povezujemo s sodelavcem, žalovanje lahko pojavilo tudi po več mesecih in letih. Pri spoprijemanju s spreminjanjem žalovanja nam lahko pomagajo npr. skupni rituali, ki so še posebej pomembni, preden delo ali delovni prostor osebe prevzame nekdo drug in ob sprožilcih, kot so obletnice smrti in rojstni dan pokojnika. Rituali, ki se jih poslužujejo podjetja iz tujine, so na primer: sajenje drevesa osebi v spomin, spominska ploščica, deljenje spominov ob kosilu, denarna podpora sodelavčevi družini in darovanje dobrodelnim organizacijam v njegovem imenu (Laskowski-Jones, 2019; Meunier idr., 2021; Obst in Due, 2019).

Četudi ne gre za smrt znotraj tima, je pomembno, da nagovarjamo žalovanje sodelavcev, ki so v svojem življenju izgubili pomembno osebo. Raziskave so pokazale, da žalujoče osebe ocenjujejo vodje kot podporne, kadar ti izrečejo sožalje, opravijo individualne pogovore z njimi in izgubo direktno nagovorijo, a žalujočih v deljenje čustev ne silijo, temveč jih povabijo, tako pa jim priznajo svojstven način spopadanja z bolečino ob izgubi. Pristop naj bo miren in empatičen. Izogibamo se besedam, ki lahko v zaposlenih vzbudijo občutek, da ne upoštevamo obširnosti njihove bolečine (npr. »Čas bo zacelil vse rane.«; »Saj bo bolje.«; »Vse se zgodi z razlogom.«). Poleg tega izpostavimo, da bomo delo v tem težkem obdobju karseda prilagodili, saj jih želimo podpreti, čeprav ne moremo odvzeti njihove bolečine. Nekaj dni po izgubi ostanimo pri osnovnih dogovorih, kot so: kaj naj bo sporočeno sodelavcem, kako naj stopimo v stik, kako smo jim lahko v oporo v prvih dneh, kaj potrebujejo, kakšna je politika podjetja glede žalovanja in prostih dni ter zunanje podpore, ki je v ta namen na voljo, kakšne so njihove potrebe glede na njihovo kulturo in verska prepričanja, ki vplivajo na izvedbo pogreba ipd. (Gilbert idr., 2019).

Ob vsakem nagovarjanju izgube je dobrodošlo postavljanje odprtih vprašanj (npr. »Kako sem vam lahko jaz in to podjetje v teh dneh v podporo?«). Žalujemo namreč zelo različno in nekaterim bo preživljanje časa v službi v podporo, saj jim delovno okolje omogoča nekaj stabilnosti, drugi bodo želeli čas le za svoje žalovanje in torej premor od dela. Dobra praksa pa je tudi, da sodelavca obvestimo, da bomo, ko bo na to pripravljen, skupaj oblikovali individualiziran in po potrebi fleksibilen načrt za njegovo vrnitev na delo, da pa ima do takrat pravico do svojega časa. Omenjeni načrt je seveda nujno pripraviti in udejanjiti skupaj z žalujočim (Holmgren, 2021).

Dogovore je smiselno zapisati in jih sodelavcu podati v pisni obliki, da se k njim lahko vrne, če jim prej ni mogel slediti. Povemo pa tudi, da se lahko zmeraj ponovno obrne na nas, poleg tega redno preverjamo, če dogovorjeno še ustreza njegovim potrebam in spremembam v družini. Mnogi žalujoči morajo namreč v družini prevzeti nove odgovornosti in potrebujejo na primer fleksibilnejši urnik ter spremembo delovnih nalog (Flux, 2020; Holmgren, 2021). K individualiziranemu načrtu, zastavljenemu ob za žalujoče izjemno pomembnih izgubah, se je smiselno vrniti tudi mesece in leta po izgubi, saj ta lahko žalujočega spremlja celo življenje. V okviru načrta je smiselno upoštevati na primer želje žalujočega po dopustu v času obletnic in drugih pomembnih dogodkov, ki jih povezuje z izgubljeno osebo, ter upoštevati žalovanje tudi pri ocenjevanju učinkovitosti zaposlenega. Ocenjevanja osebe ne izvedemo tik pred ali po obletnici in ga vsaj v začetnem obdobju žalovanja prestavimo (Barclay in Kang, 2019).

PRIPOROČILA ZA ZAPOSLENE, KI ŽELIJO PODPRETI SVOJE SODELAVCE

Mnoga podjetja se že zavedajo pomena socialne podpore s strani sodelavcev. Temu primerno nudijo osnovno psihoedukacijo o žalovanju celotnim timom in to še preden se izguba pojavi. Na ta način zaposlene opolnomočijo za težje trenutke, pri čemer noben posameznik ni izpostavljen. Znotraj nudenja neformalne podpore je tako za zaposlene pomembno zlasti to, da vedo, da sodelavca podpirajo tako, da njegovo izgubo

prepoznajo (izrečejo sožalje, povprašajo, če bi o tem rad govoril z njimi, delil kakšno zgodbo o izgubljeni osebi). Mnogim žalujočim je namreč močno v podporo, če lahko delijo tovrstne zgodbe, če imajo možnost imenovati pokojnika, saj tako dobijo potrditev, da je drugim mar. Nekateri pa o izgubi v službi ne bodo želeli govoriti in tudi s tem ni nič narobe, zato je pomembno, da sodelavci to sprejmejo. Zavedajmo se, da se potrebe žalujočega skozi čas spreminjajo in so lahko popolnoma nasprotne našim. Zato je pomembno, da vprašamo namesto predvidevamo, in, če je to mogoče, ponudimo tudi praktično pomoč (Holmgren, 2021). Slednje lahko pomeni, da sodelavca na primer povprašamo, kaj mu trenutno vzame največ energije, del opravila lahko prevzamemo ali pri vodstvu preverimo, če bi lahko sodelavca podprli na primer s prostovoljnimi sredstvi in mu kmalu po izgubi omogočili prejemanje pripravljenih obrokov na dom, z zbranim denarjem mu lahko pošljemo vsaj sožalno kartico – vse to mnoge razbremeni in podpre.

KAM PO DODATNO PODPORO?

Zaradi skozi čas spreminjajočih se, kompleksnih in individualnih potreb žalujočih ter narave žalovanja je pomembno, da se podjetja in njihova vodstva zavedajo, da vsega ni treba in velikokrat tudi ni mogoče opraviti sam. Izpostavili smo že, da je smiselno, da se v okviru politike podjetja za spoprijemanje z žalovanjem pripravi tudi aktualen in lokalen seznam virov podpore. Na področju žalovanja je namreč podpora v Sloveniji raznolika in treba je poiskati ustrezno.

Od nevladnih organizacij veliko podpore ob žalovanju nudi npr. Slovensko društvo Hospic, smiselno pa je tudi, da sodelavcem predstavimo brezplačne telefonske številke za trenutke v stiski, med ponudniki te oblike pomoči sta Zaupni telefon Samarijan in Sopotnik. Žalujoči se poleg tega lahko obrnejo tudi na svojega osebnega zdravnika, ki jih lahko usmeri naprej ali jim predlaga vključitev v temu namenjene psihoterapevtske skupine ter usmeri k ponudnikom psihološke podpore v okviru razpoložljivih programov pomoči zaposlenim (angl. *Employee Assistance Program*, EAP). V veliko podporo je lahko tudi seznanitev s spletnimi skupnostmi, podpornimi programi ter psihološkimi svetovanji za žalujoče in podjetja, ki jih podpirajo (primera sta skupnost Življenje je lahko dobro (zivljenjejelahkodobro.com) in spletna stran zivziv.si. Na prvi lahko oporo najdejo žalujoči in njihovi bližnji, na drugi pa posebej tisti, ki se spoprijemajo s samomorom in/ali samomorilnim vedenjem.

VPELJEVANJE UPORABNE STRATEGIJE ZA SPOPRIJEMANJE Z ŽALOVANJEM V PODJETJA

Oblikovanje jasnih usmeritev za ravnanje v primeru srečevanja z izgubami znotraj podjetja je pomemben korak do organizacijske pravičnosti in uspešnega podpiranja sodelavcev, ki se srečujejo z izgubo. Ustvarjanje tovrstnega dokumenta pa za mnoga podjetja zaradi pomanjkanja smernic predstavlja izziv (Brannon idr., 2019). Zato v nadaljevanju kot prvi korak k spremembi podajamo osnovne usmeritve na podlagi dosedanjih raziskav in dobrih praks.

Pot do uspešne politike spoprijemanja z žalovanjem v organizaciji je smiselno začeti že pri oceni dejavnikov tveganja na delovnem mestu, na podlagi katere lahko implementiramo tudi pomembne dejavnosti v okviru promocije zdravja. Kakovosten dokument s politiko spoprijemanja z žalovanjem bi naj namreč v prihodnosti poleg razlage možnosti prostih dni vključeval navedbo preventivnih aktivnosti, ki jih podjetje izvaja za zagotavljanje lažjih prehodov po izgubah, ter vnaprej pripravljenega seznama stvari, ki jih je treba postoriti, in odgovornih oseb zanje. Sem sodijo npr. urejanje dokumentacije; potrebna komunikacija z bližnjimi umrlega; načini sporočanja novic ostalim v podjetju ali/in proces rednega kontaktiranje žalujočega za preverjanje njegovih potreb; seznam zunanjih virov dodatne podpore (vključno z viri podpore za tiste v podjetju, ki prevzemajo odgovornost podpiranja drugih); načini podpiranja žalujočega skozi čas znotraj podjetja, vključno z opisom možnih oblik postopnega in načrtovanega vračanja na delo (npr. fleksibilen urnik, porazdelitev delovnih nalog); priprava individualiziranega načrta žalovanja za kasnejša obdobja, če je to le mogoče. Koristno je dodati še psihoedukativni zapis o procesu žalovanja ter usmeritve za upoštevanje raznolikosti posameznikov, vključno z navedbo medkulturnih razlik in akcijskim načrtom v primeru diskriminacije (Wilson idr., 2019).

Pri tem se zavedamo, da vsa podjetja še ne zmorejo tako obširnega načrtovanja oziroma bo to predstavljalo večji izziv, a stremimo k spremembi. Podjetja, ki tovrstno politiko dandanes že imajo (kar je pomemben in velik korak), namreč velikokrat še vedno izpostavijo zgolj pravila v povezavi s prostimi dnevi, ki so določeni z zakonom, kar lahko vodi v zmedenost in težave z implementacijo pri tistih, ki se srečajo z realnimi potrebami žalujočih (Brannon idr., 2019).

Ustvarjanje okolja, ki upošteva kompleksnost, individualnost in pogostost srečevanja posameznikov z lastnim in tujim žalovanjem v delovnem okolju, je ključno za podjetja prihodnosti, ki želijo stremeti k delovanju, ki upošteva globlje potrebe zaposlenih in njihovih družin, v želji spodbujanja njihove zavzetosti, predanosti ter podporne organizacijske kulture. Kulture, ki dolgoročno vodi k boljšim rezultatom tudi na strateški ravni (Barclay in Kang, 2019). Tako upamo, da bo ta prispevek z izpostavljanjem učinkov žalovanja na delovni proces in s predstavitvijo možnih usmeritev, ki naj služijo tako vodstvu kot zaposlenim ter njihovemu skupnemu ustvarjanju politike za spoprijemanje z žalovanjem v podjetju, v prihodnosti doprinesel k zmanjšanju občutkov osamljenosti in nerazumljenosti na strani žalujočih zaposlenih ter prispeval h krepitvi pripravljenosti za spoprijemanje s tovrstnimi situacijami na strani tistih, ki v podjetju nudijo primerno podporo.

VIRI

1. Barclay, L. A., in Kang, J. H. (2019). Employee-Based HRM: Bereavement Policy in a Changing Work Environment. Employee Responsibilities and Rights Journal, 31(3), 131–148.
2. Bauer, J. C., in Murray, M. A. (2018). »Leave Your Emotions at Home«: Bereavement, Organizational Space, and Professional Identity. Women's Studies in Communication, 41(1), 60–81.
3. Brannon, S., Yanowski, K., Evans, T., in Leuzinger, J. (2019). Managing Sudden Loss. Journal of Library Administration, 59(1), 86–96.
4. Flux, L., Hassett, A., in 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, 1–10.
5. Gilbert, S., Mullen, J., Kelloway, E. K., Dimoff, J., Teed, M., in McPhee, T. (2021). The Care Model of Employee Bereavement Support. Journal of Occupational Health Psychology, 26(5), 405–420.
6. Holmgren, H. (2021). Returning to Work Following Spousal Loss? The Experiences of Widowed Parents. Illness, Crisis & Loss, 105413732098675, 1–17.
7. Laskowski-Jones, L. (2019). Coping With a Coworker's Death. Nursing, 49(5), 6–6.
8. Obst, K. L., in Due, C. (2019). Australian Men's Experiences of Support Following Pregnancy Loss: A Qualitative Study. Midwifery, 70, 1–6.
9. Manns, M. L., in Little, S. (2011). Grief and Compassion in the Workplace. Journal of Behavioral Studies in Business, 4, 1–13.
10. Meunier, S., de Montigny, F., Zeghiche, S., Lalande, D., Verdon, C., Da Costa, D., in Feeley, N. (2021). Workplace Experience of Parents Coping With Perinatal Loss: A Scoping Review. Work, 69(2), 411–421.
11. Peticca-Harris, A. (2018). Managing Compassionately? Managerial Narratives About Grief and Compassion. Human Relations, 72(3), 588–612.
12. Wilson, D. M., Punjani, S., Song, Q., in Low, G. (2019). A Study to Understand the Impact of Bereavement Grief on the Workplace. OMEGA – Journal of Death and Dying, 003022281984641, 1–12.
13. Wilson, D. M., Rodríguez-Prat, A., in 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.