

**FF**

UNIVERZA V LJUBLJANI
Filozofska fakulteta

Sobotno leto

Seminar pri predmetu Karierni razvoj zaposlenih

Študijsko leto 2025/2026

Avtorica: red. prof. Dr. Martina BOŠNJAKOVIĆ

Mentorica: Eva BOŠTJANČIČ

UVOD

Raziskave na različnih področjih dela, kot so izobraževanje, zdravstvo in gospodarstvo, kažejo, da se zaposleni pogosto soočajo z nenehnim pritiskom po visokih dosežkih in vse pogostejše tudi z občutki izčrpanosti ali celo izgorelosti (Batson idr., 2015; Davidson idr., 2010). V takšnih razmerah organizacije pogosto iščejo načine, kako bi pri svojih zaposlenih ohranili produktivnost, spodbujali ustvarjalnost in hkrati zagotovili njihovo psihološko dobrobit. Ena najstarejših, a še vedno premalo izkoriščenih metod za doseganje teh ciljev je *sabbatical leave* oz. sobotno leto.

Sobotno leto je opredeljeno kot karierna metoda, ki zaposlenemu omogoča daljšo, skrbno strukturirano in časovno omejeno odsotnost z dela, namenjeno učenju, raziskovanju, refleksiji in regeneraciji (Reichardt, 2022). Čeprav koncept izvira iz hebrejske besede *šabat*, ki pomeni "počitek", je v sodobnih organizacijah preoblikovan v razvojno metodo, namenjeno krepitevi strokovne, osebne in psihološke rasti zaposlenih. Reichardt (2022) navaja, da sodobne definicije sobotnega leta poudarjajo tri ključne komponente: prva je časovna — gre za daljšo odsotnost od dela (od nekaj tednov do enega leta), druga komponento zavzemajo razvojni cilji — ne gre torej zgolj za počitniški dopust, temveč za vlaganje v strokovni in osebni razvoj zaposlenih, tretja komponenta pa je podpora matične organizacije, ki pogosto tudi vsaj delno financira sobotno leto zaposlenemu. Čeprav ima ta karierna metoda korenine v akademskem okolju, se vse bolj pogosto pojavlja tudi v neakademskih sektorjih, kot so gospodarstvo, zdravstvo in javna uprava (Batson, 2015; Dinsmore, 2021).

V kontekstu kadrovske psihologije je sobotno leto zanimivo orodje za razvoj zaposlenih, ki neposredno podpira nekatere temeljne procese upravljanja s človeškimi viri, kot so npr. strokovni razvoj zaposlenih in preprečevanje izgorelosti. Sobotno leto spodbuja učenje izven ustaljenih delovnih okvirov, kar po ugotovitvah Dinsmore (2021) omogoča razvoj novih, pogosto bolj kompleksnih strokovnih spretnosti, ki jih je v vsakodnevnem tempu dela težko pridobiti. Davidson in njegovi sodelavci (2010) poudarjajo, da je metoda sobotnega leta eden redkih kadrovskih ukrepov, ki so hkrati razvojni in preventivni: po eni strani zaposlenemu omogočajo napredovanje in prispevajo k vseživljenjskem učenju, po drugi pa delujejo kot zaščitni dejavnik pred kronično utrujenostjo. Poleg tega sodobne organizacijske študije kažejo, da pravilno implementirano sobotno leto pozitivno vpliva zmanjševanje namere zaposlenih po odhodu iz delovne organizacije, saj zaposlenim daje občutek, da organizacija v njih dolgoročno investira (Jan, 2024). Poleg razvojne in preventivne funkcije sobotno leto zaposlenim omogoča, da začasno izstopijo iz intenzivnega delovnega ritma, ponovno ovrednotijo svoj profesionalni položaj in na podlagi novih izkušenj oblikujejo jasnejše karierni načrte. McCowell je v svoji raziskavi (2022) ugotovil, da lahko daljši, reflektivni odmik vodi do preoblikovanja profesionalne identitete, saj zaposleni med sobotnim letom lahko raziskujejo nove perspektive, preizkušajo različne delovne vloge in razvijajo spretnosti, ki lahko prispevajo k njihovemu prihodnjemu kariernemu napredovanju.

NASTANEK IN RAZVOJ METODE

Prvi zapisi o sobotnem letu pri delu izhajajo iz ameriških univerz v poznem 19. stoletju (Harvard: 1880, Cornell: 1885, Columbia: 1890, Stanford: 1899, University of California: 1899), pri čemer so sobotno leta interpretirale kot vlaganje v razvoj svojega kadra (Kimball, 1978) in profesorjem omogočale enoletni odmik vsakih sedem let (Stickler, 1958).

V 20. stoletju se je sobotno leto razširilo še po preostalem delu Severne Amerike in po Evropi kot metoda za spodbujanje akademske odličnosti in razvoj profesorjev (Smith idr., 2015). Glavni zgodovinski argumenti za uvedbo sobotnega leta so bili: izboljšanje kakovosti raziskovanja in poučevanja, krepitev ustvarjalnosti zaposlenih, preprečevanje izčrpanosti, zadrževanje najboljših profesorjev ter povečanje ugleda univerze (Kimball, 1978). Ti elementi so presenetljivo skladni z današnjimi empiričnimi dognanji, čeprav sobotna leta danes presegajo akademske okvire.

V 21. stoletju se sobotna leta čedalje bolj uveljavljajo v: tehnološkem sektorju, farmacevtski industriji, globalnih korporacijah (npr. Adobe, McDonald's, Deloitte), javni upravi in nevladnih organizacijah. Po pandemiji pa so se začela pojavljati tudi sobotna leta na daljavo, kar pomeni, da se zaposlenih lahko gostujoči organizaciji pridruži preko spleta (Belli idr., 2022).

Avtorja Jarecky in Sandifer sta leta 1986 objavila raziskavo, v kateri sta na 19 ameriških medicinskih fakultetah preučevala odnos zaposlenih do sobotnega leta. Ugotovila sta, da večina (približno 80 %) zaposlenih na fakultetah pozitivno ocenjuje možnost, da si lahko vzamejo sobotno leto, kljub temu pa zelo malo število zaposlenih dejansko udeleži sobotnega leta (od 2 % do 16 % zaposlenih). Kot najpogostejše razloge, zakaj se ne udeležijo sobotnih let, so udeleženci raziskave navajali, da jih skrbi, da bi oddelek, na katerem so zaposleni, brez njihove prisotnosti propadel, da možnosti za raziskovalno sodelovanje v tujini ali na drugih univerzah niso nič boljše kot na njihovi univerzi, da bi njihova dolgotrajnejša odsotnost lahko škodovala bodočemu akademskemu napredovanju ter da jim družinske ali finančne okoliščine onemogočajo dolgotrajnejšo odsotnost. Zanimivo bi bilo podobno raziskavo ponoviti tudi v današnjem času, saj bi nam ta dala boljši vpogled v to, kako zaposleni ocenjujejo možnost, da gredo lahko na sobotno leto, kolikšne delež tistih, ki jim organizacija omogoča sobotna leta, se tudi dejansko odloči za to, in kaj so najpogostejši razlogi, da se nekateri zaposleni v praksi ne odločajo za sobotna leta.

ZNANSTVENA SPOZNANJA O UPORABNOSTI METODE:

Sodobne raziskave soglasno potrjujejo, da sobotno leto lahko posamezniku ponudi mnogo več koristi kot zgolj nova znanja in veščine. Raziskava Davidsona in sodelavcev (2010) je pokazala, da sobotno leto pozitivno vpliva na psihološko blagostanje, rezilientnost oz. psihološko odpornost, povečanje občutka kompetentnosti, zmanjševanje dolgotrajne izčrpanosti in izgorelosti ter na zmanjšanje negativnega afekta in povečanje pozitivnega, pri čemer se koristi nadaljujejo tudi po vrnitvi na matično organizacijo. Avtorji se pri razlagi teh ugotovitev opirajo na teorije psihološkega odklopa (ang. *psychological detachment*) od dela in okrevanja, ki imajo lahko pozitiven vpliv na psihološko blagostanje. Gernon (2020) je v svoji študiji ugotovil, da sobotno leto lahko prispeva k ustvarjalnosti zaposlenih. Sobotno leto pojmuje kot "kognitivni reset", ki zaposlenemu omogoča spremembo vzorcev mišljenja in ustvarjalni preboj. Podobno tudi Batson v svoji raziskavi (2015) ugotavlja, da sobotno leto na področju gospodarstva lahko zaposlenim poda nove poglede na probleme, s katerimi se soočajo pri delu na matičnem podjetju, in nove inovativne ideje za razreševanje le-teh. Reichardt (2022) sobotno leto opisuje kot ključno prelomnico v karieri posameznika, ki zaposlenemu omogoča, da ponovno definira svojo profesionalno identiteto, uglaši svoje življenjske prioritete, preusmeri svoje raziskovalne interese in okrepi svoja (mednarodna) poslovna poznanstva, ki mu lahko pripomorejo tudi pri nadaljnjem razvoju.

Čeprav je sobotno leto osredotočeno na posameznika, ima njegova implementacija pozitivne učinke tudi za organizacijo, v kateri ga ponujajo. Ti učinki so običajno ključni argumenti, ki motivirajo podjetja in institucije, da svojim zaposlenim omogočijo sobotna leta. Jan (2024) v svoji raziskavi o sobotnih letih v podjetjih ugotavlja, da sobotna leta zmanjšuje namero zaposlenih po odhodu iz organizacije in izboljšujejo zadrževanje ključnih kadrov ter posledično ščiti organizacijo pred morebitnimi stroški menjave zaposlenih, kar bi po mnenju avtorja znašalo več kot stane financiranje sobotnega leta. Hkrati pa ugotavlja, da sobotna leta pri zaposlenih povečujejo občutek pripadnosti matični organizaciji. To je še posebej pomembno v sektorjih z visoko stopnjo fluktuacije (npr. tehnologija, marketing). Podobno kot avtor Jan tudi Dinsmore v svoji študiji (2021) ugotavlja, da je v neakademskega sektorju omogočanje sobotnega leta zaposlenim pogosto povezano z zmanjšanjem fluktuacije v organizaciji, ugotavlja pa tudi, da sobotna leta lahko pozitivno vplivajo na razvoj vodij, spodbujajo inovativnosti v organizaciji in omogočajo sledenje novih dognanj na področju, s katerim se organizacija ukvarja. Poleg tega lahko uvajanje sobotnih let pozitivno vpliva na spremembe oz. izboljšave v organizacijski kulturi, zaposlenim daje večji občutek psihološke varnosti in gradi večje zaupanje med zaposlenimi ter vodstvom, saj daje zaposlenim občutek, da organizacija vlaga v človeka in ne zgolj v rezultate (Reichardt, 2022). Batsonova raziskava (2015) kaže, da organizacije po uvajanju sobotnih let dosegajo več inovacij, večjo produktivnost, hitrejši razvoj novih programov ali projektov. V članku pa tudi poroča o treh primerih uspešno izpeljanih sobotnih let v gospodarstvu, kjer so inženirji preživeli nekaj časa v raziskovalnih laboratorijih, start-up okoljih in razvojnih centrih ter se vrnili na svoje običajno delovno mesto z novimi kompetencami, ki so dvignile konkurenčnost matičnih podjetij. McCowell (2022) pa navaja, da sobotna leta zaposlenih lahko sprožijo prenovu ustaljenih procesov in uvajanje novih strategij ter reorganizacijo poslovnih oddelkov.

PREDSTAVITEV METODE

Čeprav je koncept sobotnega leta v osnovi dokaj preprost — začasen odmik od običajnih delovnih obveznosti z namenom razvoja — gre v resnici za precej kompleksno kadrovske metodo, ki se v praksi lahko pojavlja v zelo različnih oblikah. Glavni dejavniki, glede na katere se sobotna leta lahko razlikujejo, so naslednji:

PODROČJE DELA (DELOVNI SEKTOR): Razlike med sobotnimi leti so izrazito povezane s področjem dela, saj se potrebe, cilji in možnosti zaposlenih razlikujejo med akademskim sektorjem, gospodarstvom, industrijo, kreativnimi poklici, zdravstvom in drugimi strokami. Pri sobotnih letih v akademskem prostoru je poudarek predvsem na intelektualni obnovi, mednarodnem sodelovanju, pisanju strokovne literature in zvišanju znanstvene odličnosti (Reichardt, 2022). V neakademskem sektorju pa so cilji sobotnega leta nekoliko bolj heterogeni. Dinsmore (2021) ugotavlja, da v gospodarstvu zaposleni najpogosteje izkoristijo sobotno leto za razvoj novih veščin, medsektorsko mobilnost, regeneracijo po obremenjujočih projektih ter za pripravo na karijerne tranzicije, pa tudi za pridobivanje certifikatov ali začasno delo na partnerskih projektih. V zdravstvenem in socialnem sektorju se zaposleni odločajo za sobotna leta predvsem zaradi visoke stopnje stresa na delovnem mestu, izgorelosti in visikoh emocionalnih obremenitev (Jan, 2024). V vsakem od teh kontekstov metoda sobotnega leta torej prevzame nekoliko drugačno funkcijo.

OBLIKA DELA: Pomembna razlika med sobotnimi leti izhaja tudi iz oblike dela, ki ga posameznik opravlja, saj njegove delovne naloge pomembno vplivajo na cilje ter izvedbo sobotnega leta. Zaposleni, katerih delo temelji na projektnem delu, intelektualni produkciji ali inovacijah, so pogosto v večji meri motivirani za daljša in raziskovalno usmerjena sobotna leta (Batson, 2015). Pri projektno usmerjenih poklicih (npr. inženiring, programski razvoj, arhitektura) sobotno leto zaposlenim omogoča čas za nadgradnjo znanja, eksperimentiranje z novimi orodji ali sodelovanje v razvojnih skupinah zunaj matične organizacije (Batson, 2015). Reichardt (2022) navaja, da se pri določenih intelektualnih delih, ki so prostorsko neodvisna in v večji meri samostojna (kot je pisanje knjige, priprava publikacij, razvoj pedagoških gradiv ali konceptualizacija novih programov) posamezniki pogosto odločijo za sobotno leto na lastnem domu. Reichardt (2022) poudarja, da je prav pri teh oblikah dela struktura še posebej pomembna. Narava dela vpliva tudi na to, ali bo sobotno leto bolj usmerjeno v regeneracijo ali v intenzivno učenje. Dinsmore (2021) opisuje primere zaposlenih v visoko stresnih okoljih, kjer sobotno leto služi bolj kot priložnost za regeneracijo, saj jim njihovo vsakodnevno delo ne omogoča dovolj časa za to.

TRAJANJE: V nekaterih organizacijah sobotna leta trajajo zgolj nekaj tednov — ta so običajno namenjena bolj odklopu in regeneraciji kot strokovnemu razvoju. Bolj pogoste prakse pa so, da sobotna leta trajajo od 3 do 6 mesecev. V določenih organizacijah pa ponujajo tudi enoletna sobotna leta — pri tem gre ponavadi za daljše projekte na gostujočih organizacijah, katerim se zaposleni pridružijo (Reichardt, 2022). Trajanje sobotnega pa je izrazito odvisno tudi od organizacijske politike. Določene univerze omogočajo opravljanje

sobotnega leta tudi na ravni semestra ali četrtertletja (Reichtard, 2022). Sobotna leta v gospodarstvu so pogosto krajša, zlasti v podjetjih, kjer je težje zagotoviti nadomeščanje. Otto in sodelavci (2011) navajajo, da v gospodarstvu sobotna leta v povprečju trajajo od nekaj tednov do nekaj mesecev ter so bolj operativno usmerjena — pogosto se uporabljajo za obnovo znanja, udeležbo v strokovnih programih ali začasno delo na drugih projektih.

FINANCIRANJE: Financiranja sobotnega leta se razlikujejo glede na organizacijo in trajanje odsotnosti. Večina univerz in raziskovalnih organizacij še vedno omogoča daljša (npr. 6-mesečna) sobotna leta z delnim financiranjem (npr. od 50 % do 70 % plače), polna financiranja sobotnih let (100 % plače) pa so manj pogosta in bolj tipična za krajša sobotna leta (Reichardt, 2022). Reichardt (2022) poudarja, da v praksi večina akademikov izbere krajše sobotno leto, ki je v večji relativni meri financirano, saj jim to omogoča večjo finančno stabilnost in manjšo izpostavljenost tveganjem, povezanih z daljšo odsotnostjo.

POGOJI ZA PRIDOBITEV/ODOBRITEV SOBOTNEGA LETA: Pogoje za to, kdo od zaposlenih si lahko vzame sobotno leto in kdo ne, določa vsaka organizacija sama, zato se ti pogoji lahko razlikujejo. Običajno je pogoj, da je kandidat za sobotno leto v organizaciji zaposlen že dlje časa (npr. 5 let ali več), pogosto mora priložiti rezultate, ki dokazujejo delovno uspešnost ali dosegati visoke rezultate pri oceni uspešnosti, v večini primerov mora predložiti svoj načrt za sobotno leto, nekatere organizacije pa zahtevajo tudi, da je projekt, s katerim naj bi se kandidat ukvarjal med sobotnim letom, usklajen s potrebami podjetja (Belli, 2022). Smith in njegovi sodelavci (2015) opozarjajo, da morajo biti kriteriji za odobritev sobotnega leta transparentni, sicer lahko ustvarjajo neenakost med zaposlenimi — predvsem spolno, starostno in statusno.

KDAJ METODO UPORABIMO?

Metodo sobotnega leta lahko uporabimo, kadar si želi nekdo od zaposlenih v organizaciji načrtno vzeti daljše obdobje odmika od rednih delovnih obveznosti z namenom strokovnega razvoja oz. pridobivanja novih znanj in veščin, ki mu bodo po vrnitvi pripomogla pri boljšemu opravljanju svojega dela. Uporabimo pa jo lahko tudi takrat, ko zaposleni zaradi velikih obremenitev na delovnem mestu potrebuje čas za regeneracijo.

KOMU JE METODA NAMENJENA?

Metoda sobotnega leta je namenjena predvsem tistim, ki so v organizaciji zaposleni že daljše obdobje (npr. pet let ali več) in jim njihovo običajno delovno mesto ne nudi več dovolj priložnosti za strokovni razvoj. Posameznik, ki se odloči za sobotno leto, mora biti zavzet in motiviran, saj ta metoda zahteva skrbno načrtovanje, jasno zastavljene cilje in visoko stopnjo proaktivnosti.

KAKO METODO UVEDEMO?

Učinkovitost sobotnega leta je v veliki meri odvisna od tega, kako dobro je načrtovan, strukturiran in podprt s strani matične delovne organizacije. Gernon (2020) poudarja, da je sobotno leto brez načrtovanja v najboljšem primeru priložnostno raziskovanje, v najslabšem

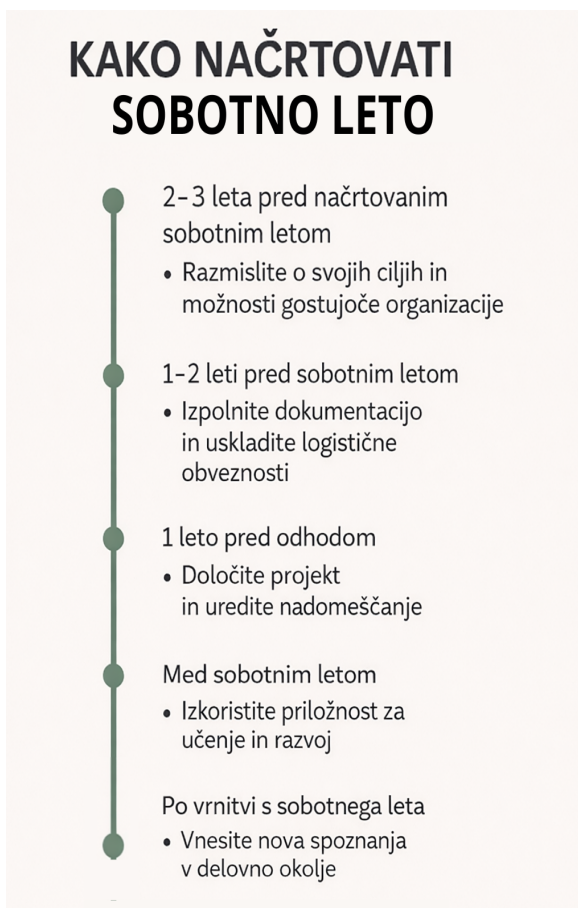
pa izgubljen potencial. Sobotna leta so lahko izjemno raznolika in pri načrtovanju je zelo pomembno skrbno upoštevanje vseh specifik sobotnega leta (npr. trajanje; ali gre za sobotno leto v tujini, na domu, na daljavo; področje dela; ali gre za projektno delo, pisanje strokovne literature, usvajanje nove veščine; ali potujemo sami ali s partnerjem, družino ...). Zaradi obsežnosti načrtovanja pa je zelo priporočljivo, da se tega lotimo dovolj vnaprej, avtorica Belli (2022) predlaga 2-3 leta pred samim odhodom na sobotno leto.

Najprej je potrebno urediti vse administrativne zadeve, kot so dogovori o trajanju in financiranju sobotnega leta z matično organizacijo in skleniti dogovor o sodelovanju z gostujočo organizacijo. V primeru, da potujemo v tujino, pa tudi viso in si urediti nastanitev v novem okolju (Belli, 2022). Za uspešno sobotno leto je ključnega pomena, da zaposleni določijo jasen namen svojega sobotnega leta, ki presega zgolj počitek. Sodobne raziskave kažejo, da so za zaposlene najbolj koristna tista sobotna leta, ki vključujejo strukturirano učenje in usmerjenost na razvoj (Dinsmore, 2021). Pomembna dejavnika uspešnosti pa sta tudi notranja motivacija zaposlenega in visoka stopnja proaktivnosti (Dinsmore, 2021). Reichardt v svojem članku (2022) poudarja pomen dobro zasnovanega načrta za sobotno leto, ki vključuje raziskovalne, profesionalne ali osebne cilje in vnaprejšnji razmislek o tem, kako bi po koncu sobotnega leta novo usvojeno znanje lahko implementirali v delo v matični organizacijo. Priporočljivo je tudi, da zaposleni med sobotnim letom aktivno dokumentirajo svoje izkušnje, saj jim to olajša reintegracijo po vrnitvi iz sobotnega leta in omogoči bolj premišljeno rabo novih spoznanj. Za uspešno integracijo v novo okolje, je zelo pomembno, da zaposleni dobro spozna kulturo gostujoče organizacije in svoje začasne sodelavce, hkrati pa je priporočljivo, da ohranja stik z matično organizacijo, sploh v primeru večjih sprememb ali novosti pri delu (Belli, 2022). Reichardt (2022) navaja, da je pri načrtovanju sobotnega leta zelo pomembno tudi upoštevanje družinskih okoliščin, saj se zaposleni pogosto odločijo, da gredo na sobotno leto skupaj s svojo družino. V kolikor ima zaposleni otroke, je pomembno vnaprej predvideti in organizirati, kateri vrtec ali šolo bodo obiskovali v gostujočem okolju, ali se bodo morda šolali na domu. Tudi partner zaposlenega, ki odhaja na sobotno leto, mora prilagoditi svoje delovne in druge obveznosti, ali morda poiskati začasno zaposlitev v novem kraju, nekateri morajo organizirati skrb za svoje starše med njihovo odsotnostjo ipd.

Z organizacijskega vidika je ključno, da so kriteriji za odobritev sobotnega leta jasno določeni in transparentni, v nasprotnem primeru lahko med zaposlenimi pride do občutij nepravčnosti ali "gatekeepinga" do vodij oz. tistih oseb, ki določajo, kdo si lahko vzame sobotno leto in kdo ne (Smith idr., 2015). Organizacija lahko pomembno prispeva k uspešnosti sobotnega leta, če zaposlenemu pomaga pri oblikovanju načrta, identificira ustrezne priložnosti za učenje in zagotovi administrativno pomoč. Dinsmore (2021) poudarja, da v neakademijskih sektorjih skoraj vsi primeri učinkovitih sobotnih let vključujejo podporo kadrovskega oddelka pri koordinaciji projektov, potovanj ali sodelovanj. Za uspešnost sobotnega leta je ključno tudi, da organizacije zagotovijo ustrezno nadomeščanje in pravočasno usposabljanje oseb, ki bo nadomeščala tistega, ki odhaja na sobotno leto. Če je odsotnost zaposlenega vodi v konflikte ali dodatne obremenitve njegovih sodelavcev, je verjetnost uspeha sobotnega leta manjša (Belli, 2022). McCowell (2022) opozarja, da je pri

sobotnih letih največja napaka organizacij ta, da razmišljajo predvsem o odhodu zaposlenega, ne pa tudi o povratku, ki mora biti strukturiran, podprt s strani matične organizacije in jasno načrtovan. Tudi druge raziske (Davidson idr., 2010) kažejo, da je faza reintegracije pogosto spregledana, čeprav predstavlja kritično obdobje za implementacijo novo pridobljenih znanj. Davidson in sodelavci (2010) pojasnjujejo, da so najmočnejši pozitivni učinki sobotnega leta opazni ravno po vrnitvi. Vendar so le-ti možni le pod pogojem, da organizacija omogoči postopno vračanje na delovno mesto in zaposlenemu ob delu ponuja priložnosti za uporabo novih kompetenc. Po vrnitvi na delovno mesto, organizacije od zaposlenih pogosto zahtevajo poročila o rezultatih sobotnega leta, v nekaterih primerih pa tudi predstavitve ali delavnice, s katerimi novo usvojena znanja in veščine prenašajo tudi na ostale zaposlene v matični organizaciji (Batson, 2015).

PRIMER UPORABE METODE



Za boljšo predstavo prilagam še zelo poenostavljen prikaz (realistično načrtovanje sobotnega leta bi seveda bilo mnogo bolj kompleksno), kako lahko zaposleni načrtujejo svoje sobotno leto, ki temelji na članku avtorice Belli (2022): 2 do 3 leta pred odhodom je priporočljivo razmisliti o ciljih, ki bi jih radi dosegli med sobotnim letom, in o organizacijah, s katerimi bi želeli sodelovati. 1 do 2 leti pred odhodom je običajno potrebno izpolniti vso dokumentacijo na matični in gostujoči organizaciji ter uskladiti logistične obveznosti. 1 leto pred odhodom je priporočljivo bolj natančno določiti projekt, s katerim se bomo ukvarjali na sobotnem letu, in hkrati urediti nadomeščanje na matični organizaciji. Med sobotnim letom je dobro čim bolj izkoristiti priložnost za usvajanje novega znanja in veščin. Po vrnitvi pa nova znanja in veščine implementiramo v svoje delo na matični delovni organizaciji.

VLOGA PSIHOLOGA

Psiholog ali kadrovski strokovnjak lahko z zaposlenim, ki se odloči za sobotno leto, sodeluje v vseh treh fazah: pred sobotnim letom, med njim in po vrnitvi. Pred odhodom na sobotno leto lahko zaposlenega informira o pasteh sobotnega leta (npr. osamljenost, morebitne težave ob vrnitvi), mu pomaga oblikovati realne cilje za njegov strokovni in osebni razvoj — s tem bi posamezniku pomagal ustvariti sobotno leto, ki ni zgolj počitek, temveč tudi priložnost za rast. Psiholog pa ima pomembno vlogo tudi pri pomoči pri načrtovanju sobotnega leta, pa tudi pri psihološki pripravi na odhod. Med sobotnim letom lahko psiholog poskrbi za ohranjanje stika med zaposlenim in matično organizacijo, lahko zaposlenemu pomaga oceniti, ali sledi svojemu načrtu za razvoj. Po vrnitvi pa mu psiholog lahko pomaga pri reintegraciji nazaj na matično podjetje, pri evalvaciji uspešnosti sobotnega leta, hkrati pa mu lahko pomaga načrtovati, kako bo novo znanje ali veščine upeljal v svoje delo oz. kako bo novo znanje in veščine prenesel tudi na svoje sodelavce. Poleg tega ima psiholog pomembno vlogo pri informiranju organizacije o metodi sobotnega leta — kaj je, kakšne so prednosti, slabosti, kako bi lahko doprinesla organizaciji, kako bi lahko implementirali sobotna leta v organizacijo ipd. Psiholog ima tudi pomembno vlogo pri zagotavljanju, da so pogoji za odobritev sobotnega leta transparentni in čim bolj pravični, ter pri preprečevanju ali reševanju morebitnih konfliktov med zaposlenimi, ki bi se pojavili zaradi sobotnega leta (npr. zaradi neenakega dostopa ali zaradi težav pri nadomeščanju).

PREDNOSTI IN OMEJITVE METODE

Metoda sobotnega leta prinaša številne prednosti tako za zaposlene kot tudi za organizacijo. Ena izmed najpomembnejših koristi je možnost strokovnega in osebnega razvoja ter regeneracije. Zaposleni lahko v času odsotnosti poglobi svoje znanje, razvije nove kompetence ali pa si vzame čas za regeneracijo. Takšen odmik od vsakodnevnih delovnih obveznosti omogoča tudi večjo refleksijo lastnega dela ter ponovno vzpostavitev motivacije (Reichardt, 2022). Pomembna prednost sobotnega leta je tudi priložnost za navezovanje novih strokovnih stikov. Zaposleni lahko sodeluje z drugimi strokovnjaki, ki delujejo na podobnih ali sorodnih področjih, ter z njimi izmenjuje izkušnje, ideje in dobre prakse (Belli, 2022). Metoda sobotnega leta je izjemno prilagodljiva, saj omogoča različno trajanje odklopa - od nekaj tednov pa vse do enega leta, omogoča pa tudi raznolike oblike dela npr. projektnega delo, dodatno izobraževanje, raziskovalno delo, medsektorske izmenjave ali delo od doma. Prilagodljivost metode omogoča, da posameznik in organizacija, v kateri je zaposlen, sobotno leto oblikujeta glede na svoje potrebe, interese in cilje. Poleg že naštetih prednosti pa metoda sobotnega leta predstavlja tudi konkurenčno prednost za organizacije, ki jo ponujajo (Batson, 2015).

Čeprav ima ta kadrovska metoda razvoja zaposlenih mnoge koristi, imajo sobotna leta tudi svoje omejitve. Prva in najbolj očitna med njimi so finančni in operativni stroški, ki jih mora organizacija prevzeti v času odsotnosti zaposlenega. Sobotno leto pogosto zahteva ali zaposlovanje nadomestnega kadra ali pa prerazporeditev delovnih nalog med obstoječe

zaposlene, kar povečuje stroške organizacije. Poleg tega pa nadomeščanje odsotnosti lahko vpliva na preobremenjenost zaposlenih, ki morajo nadomestiti tistega, ki je na sobotnem letu. Sobotno leto lahko vpliva na manjše finančne prihodke in večje stroške posameznika, ki se odloči za sobotno leto. Financiranje s strani organizacije v večini primerov namreč znaša manj kot običajna plača tega zaposlenega (Belli, 2022), hkrati pa mu potovanje do gostujoče organizacije in nastanitev v novem okolju lahko predstavljajo precejšnje stroške. Greengard (2000) ugotavlja, da v gospodarstvu vodje nemalokrat nasprotujejo, da bi šli zaposleni na sobotna leta, ker bi odsotnost ključnih strokovnjakov lahko negativno vplivala na poslovanje podjetja, zlasti v organizacijah, kjer je delo izrazito specializirano in vezano na individualno strokovno znanje zaposlenih. Avtorica Belli (2022) navaja, da sobotno leto lahko v posamezniku vzbudi občutek osamljenosti, sploh v primerih, ko gre na sobotno leto sam, brez družine, ali v primeru, da se ne uspe dobro vključiti v ekipo na gostujoči organizaciji. Težava, ki jo je pomembno nasloviti, je tudi psihološki stres ob vrnitvi. Davidson in sodelavci (2010) poročajo o občutkih izolacije, povečanem stresu zaradi preobsežnih nalog in skrbi glede izgube strokovnega položaja po vrnitvi na matično organizacijo. Takšni izzivi so še posebej pomembni v okolju z visoko kulturo tekmovalnosti. Smith in sodelavci (2015) pa v svojem članku opozarjajo, da lahko neenaka dostopnost do sobotnega leta vodi do občutka nepravilnosti ali celo do konfliktov med zaposlenimi. Čeprav je sobotno leto med zaposlenimi prepoznano kot dragocena priložnost za strokovni razvoj in regeneracijo, se posamezniki pogosto soočajo z osebnimi, družinskimi in finančnimi omejitvami zaradi katerih si sobotnega leta v praksi ne morejo privoščiti. Pomemben zadržek predstavlja npr. skrb za majhne otroke ali druge družinske člane, saj daljša odsotnost od dela lahko poruši ustaljene družinske rutine ali dodatno obremeni partnerski odnos. Zaposleni, ki skrbijo za svoje starše, pogosto ocenijo, da bi odsotnost lahko poslabšala kakovost njihove oskrbe ali povečala logistične izzive, zaradi česar se raje odločijo, da se odpovejo sobotnemu letu.

SOBOTNA LETA V SLOVENIJI

V Sloveniji sobotna leta na delu še niso dobro raziskana, jih pa nekateri delodajalci vseeno ponujajo. V slovenskem javnem sektorju obstajajo določena pravila, ki omogočajo daljše odsotnosti z dela, vendar so te možnosti razmeroma omejene. Na univerzah so sobotna leta praviloma tudi plačana, je pa njihova dejanska izvedba pogosto omejena zaradi finančnih in kadrovskih zmožnosti visokošolskih zavodov, kar pomeni, da se številni zaposleni sobotnega leta v praksi ne morejo udeležiti ali se ga lahko udeležijo le v skrajšani obliki. Sobotna leta v Sloveniji obstajajo tudi v drugih delih javnega sektorja, npr. kulturnih ustanovah, vendar so tudi tam precej omejena predvsem zaradi pomanjkanja nadomestnih kadrov (DATA d.o.o., 2025). V Sloveniji pa se sobotno leto pojavlja tudi v gospodarstvu. Tak primer je npr. Lidl, ki sobotno leto omogoča vsem, ki so v podjetju zaposleni najmanj 5 let, ne glede na področje dela. Najdaljša sobotna leta, ki jih omogočajo, trajajo 3 mesece, nekateri zaposleni pa se odločijo tudi za krajšo odsotnost (Lidl Slovenija, n.d.). Poleg Lidla pa v Sloveniji sobotna leta omogočajo tudi Hofer, Atlantic Droga Kolinska in verjetno še druga.

IZJAVA ZAPOSLENE V LIDLU, KI JE UDELEŽILA SOBOTNEGA LETA (Lidl Slovenija, n.d.):

»Zgodilo se mi je, da sem nekoliko izgubila stik s seboj, zato sem potrebovala čas, da se ponovno najdem. Za službeni odklop sem se odločila tudi zato, da sem se lahko posvetila stvarim, ki me napolnijo z energijo in za katere v vsakodnevnem tempu življenja nimam časa. Osredotočila sem se na smotrno načrtovanje, da so bili vsi večji projekti zaključeni do mojega odhoda. Ključna je bila tudi dobra primopredaja dela in zanesljive sodelavke, ki so prevzele tekoče delovne obveznosti v času moje odsotnosti. Vrnila sem se k slikanju, bila skoraj vsak dan aktivna v naravi, se sredi dneva v parku zleknila na odejo in brala, se prvič podala v svet vrtnarjenja, veliko kuhala, pekla, se več družila s prijateljicami in seveda bolj kvalitetno preživela čas z družino« - Živa (specialistka za razvoj kadrov, Lidl)

ZAKLJUČEK

Na podlagi predstavljenih raziskav menim, da je metoda sobotnega leta lahko zelo uporabna in smiselna za tiste zaposlene, ki jim njihovo običajno delovno mesto več ne nudi prav veliko priložnosti za strokovni razvoj, ali pa za tiste, ki zaradi visokih obremenitev na delovnem mestu potrebujejo čas za regeneracijo. Empirični dokazi namreč kažejo, da sobotno leto zaposlenim nudi priložnost za usvajanje novega znanja in veščin, hkrati pa zmanjšuje tveganje za izgorelost, pri čemer se učinki pogosto ohranijo tudi po vrnitvi na delovno mesto. Koristi te metode pa niso omejene le na posameznika, temveč se kažejo tudi na ravni organizacije, kjer sobotna leta prispevajo k večji inovativnosti, pripadnosti zaposlenih in zmanjšanju fluktuacije. Kljub številnim koristim pa metoda sobotnega leta v določenih okoliščinah ni uporabna. Npr. v primerih, kjer organizacija ne more zagotoviti ustreznega nadomeščanja osebe, ki bi šla na sobotno leto (npr. organizacija, ki se sooča s pomanjkanjem kadra). V takšnih okoliščinah bi odsotnost zaposlenega lahko dodatno obremenila preostale sodelavce in povečala njihovo tveganje za izgorelost, hkrati pa bi to lahko povzročilo upad kakovosti dela. Prav tako ta metoda ni uporabna v primerih, kjer organizacija nima dovolj finančnih sredstev, da bi zaposlenemu zagotovila vsaj delno financiranje sobotnega leta, saj le-ta posamezniku pogosto prinašajo dodatne stroške (npr. potni stroški, namestitev v gostujočem okolju ...). Metoda sobotnega leta je dobro znanstveno utemeljena in podprta z raziskavami zlasti v akademskem okolju, na neakademske področjih pa ostaja še dokaj neraziskana. Ena ključnih vrzeli je tudi pomanjkanje natančnih podatkov o dejanski stopnji uporabe te metode — še vedno ni jasno, koliko zaposlenih, ki imajo možnost sobotnega leta, se zanj tudi odločijo ter kateri osebni, organizacijski ali morda družbeni dejavniki najbolj prispevajo k tej odločitvi. Smiselno bi bilo bolj podrobno preučiti tudi manj pogoste ali novejš oblike sobotnih let, npr. sobotna leta na domu in sobotna leta na daljavo.

LITERATURA:

Batson, R. (2015). Sabbatical leaves with industry - three experiences. *ASEE Annual Conference and Exposition, Conference Proceedings*. 122.
https://www.researchgate.net/publication/283469696_Sabbatical_leaves_with_industry-three_experiences

DATA d.o.o. (2025, April 5). Sobotno leto (sabbatical) kot del sodobne kadrovske politike. *DATA*.
<https://data.si/blog/sobotno-leto-sabbatical/>

Davidson, O. B., Eden, D., Westman, M., Cohen-Charash, Y., Hammer, L. B., Kluger, A. N., in Krausz, M. (2010). Sabbatical leave: Who gains and how much? *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 953–964. doi: 10.1037/a0020068.
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20718526/>

Dinsmore, K. A. (2021). *Non-academic workplace sabbaticals: Constructing developmental opportunities for employees* [Doktorska disertacija]. University of Wisconsin-Stout.
<http://digital.library.wisc.edu/1793/83042>

Gernon, T. (2020). A sabbatical reboot. *Science*, 370(6517), 738.
<https://www.science.org/doi/10.1126/science.370.6517.738>

Greengard, S. (2000). It's About Time. *Industry Week*, 249(3), 47.
<https://web.p.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=3177d28e-27ff-4f8c-a413-dddf869012ca%40redis>

Jan, N. A. (2024). Sabbatical policies and turnover intentions: A five-year cohort study of senior knowledge workers. *Journal of Organizational Behavior*, 2(1), 50-61.
<https://ijbrd.com/index.php/ijbrd/article/view/6>

Jarecky, R. K. in Sandifer, M. G. (1986). Faculty members' evaluations of sabbaticals. *Journal of Medical Education*, 61, 803-807. doi: 10.1097/00001888-198610000-0000
<https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/3761342/>

Kimball, B. A. (1978). The origin of the sabbatical: A study of the academic tradition. *Journal of Higher Education*, 49(6), 606–619. <https://www.jstor.org/stable/1979188>

Lidl Slovenija. (n.d.). Službeni odklop – priložnost za odkrivanje samega sebe.
<https://kariera.lidl.si/zgodbe-zaposlenih/sluzbeni-odklop-priloznost-za-odkrivanje-samega-sebe>

McCowell, S. (2022). Review of The Academic Sabbatical: A Voyage of Discovery. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 204, 182-186. doi: 10.7202/1111534ar
<https://journalhosting.ucalgary.ca/index.php/cjeap/article/view/77246>

Reichardt, J. K. V. (2022). How to sabbatical successfully (and reinvigorate your career)? *Methods and Protocols*, 56, 86. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9680394/>

Smith, D., Stronken-Smith, R., Stringer, R. in Wilson, C. (2015). Gender, academic careers and the sabbatical: A New Zealand case study. *Studies in Higher Education*, 35(3), 1-15.

https://www.researchgate.net/publication/284748848_Gender_academic_careers_and_the_sabbatical_a_New_Zealand_case_study

Stickler, W. H. (1958). Sabbatical leave in the state universities and land-grant institutions. Higher Education, 14, 118-119.

Otto, L. in Kroth, M. (2011). An Examination of the Benefits and Costs of Sabbatical Leave for General Higher Education, Industry, and Professional-Technical/Community College Environments. *Journal of STEM Teacher Education, 48(3), 22-43.* doi: 10.30707/JSTE48.3Otto.
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ952051.pdf>