

# Zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem

---

**Udovičić, Sara**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zadar / Sveučilište u Zadru**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:162:683843>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-20**



**Sveučilište u Zadru**  
Universitas Studiorum  
Jadertina | 1396 | 2002 |

*Repository / Repozitorij:*

[University of Zadar Institutional Repository](#)



Sveučilište u Zadru  
Odjel za pedagogiju  
Diplomski sveučilišni studij pedagogije (dvopredmetni)

**Sara Udovičić**

**Zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola  
trajnim profesionalnim razvojem**

**Diplomski rad**

Zadar, 2022.

Sveučilište u Zadru  
Odjel za pedagogiju  
Diplomski sveučilišni studij pedagogije (dvopredmetni)

Zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola  
trajnim profesionalnim razvojem

Diplomski rad

Student/ica:  
Sara Udovičić

Mentor/ica:  
prof. dr. sc. Igor Radeka

Zadar, 2022.



## Izjava o akademskoj čestitosti

Ja, **Sara Udovičić**, ovime izjavljujem da je moj **diplomski** rad pod naslovom **Zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem** rezultat mojega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na izvore i radove navedene u bilješkama i popisu literature. Ni jedan dio mojega rada nije napisan na nedopušten način, odnosno nije prepisan iz necitiranih radova i ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem da ni jedan dio ovoga rada nije iskorišten u kojem drugom radu pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj, obrazovnoj ili inoj ustanovi.

Sadržaj mojega rada u potpunosti odgovara sadržaju obranjenoga i nakon obrane uređenoga rada.

Zadar, 21. ožujka 2022.

## SADRŽAJ

1.	UVOD.....	1
2.	ULOGA PEDAGOGA U OSNOVNOJ ŠKOLI .....	2
2.1.	Kompetencije i osobine školskog pedagoga .....	2
2.2.	Uloga školskog pedagoga .....	4
3.	PROFESIONALNI RAZVOJ I OBRAZOVANJE PEDAGOGA .....	6
3.1.	Profesionalan razvoj.....	6
3.2.	Obrazovanje pedagoga .....	7
4.	TRAJNI PROFESIONALNI RAZVOJ ŠKOLSKOG PEDAGOGA.....	8
4.1.	Trajni profesionalni razvoj školskog pedagoga .....	8
4.2.	Trajni profesionalni razvoj školskog pedagoga u Hrvatskoj .....	10
5.	METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	12
5.1.	Predmet istraživanja .....	12
5.2.	Cilj istraživanja.....	12
5.3.	Zadaci istraživanja .....	12
5.4.	Metoda i instrument istraživanja .....	13
5.5.	Uzorak istraživanja .....	15
5.6.	Vrijeme i mjesto istraživanja .....	15
6.	REZULTATI INTERVJUA .....	16
6.1.	SAŽETAK REZULTATA INTERVJUA.....	32
7.	ZAKLJUČAK .....	34
8.	LITERATURA.....	36
9.	SAŽETAK .....	38
10.	SUMMARY .....	39
11.	PRILOG.....	40

## 1. UVOD

Tema ovog diplomskog rada je zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem. Cilj rada je prikazati zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola vlastitim profesionalnim i stručnim razvojem. Trajni profesionalni razvoj spremnost je za cjeloživotno učenje, kontinuirano stručno usavršavanje i usvajanje vlastitih znanja, vještina i kompetencija iz različitih područja. Jedan je od ključnih aspekata i područja rada stručnog suradnika pedagoga koji unapređuje kvalitetu vlastitog rada. Sukladno navedenom, pomoću metode rada na dokumentaciji objasniti će se koje su kompetencije i osobine potrebne školskom pedagogu da kvalitetno ispunjava vlastitu dužnost, koja je njegova glavna uloga u školi, koje mu je obrazovanje potrebno te općenito profesionalni razvoj pedagoga osnovnih škola i profesionalni razvoj pedagoga u Republici Hrvatskoj. Za drugi dio diplomskog rada korištena je metoda polustrukturiranog intervjua koji je proveden s više pedagoga osnovnih škola, nakon čega slijedi analiza dobivenih rezultata pomoću kojih će se doznati koliko vremena izdvajaju kako bi se profesionalno usavršili, koje metode koriste za profesionalno usavršavanje, seminare, webinare, radionice, čitanje članaka ili razne edukacije, preferiraju li individualni ili skupni profesionalni razvoj te što bi se po njihovom mišljenju moglo poboljšati i, u konačnici, koliko su zadovoljni trajnim profesionalnim razvojem. Prednost korištenja polustrukturiranog intervjua je upravo ta što je to najdostojniji i najljudskiji način prikupljanja podataka upravo kroz razgovor s ispitanom osobom način je na koji se mogu dobiti što detaljniji i kvalitetniji odgovori (Mužić, 2004).

## 2. ULOGA PEDAGOGA U OSNOVNOJ ŠKOLI

Kako bi se razumjela uloga pedagoga u osnovnoj školi, ali i općenito, prvo treba znati što je to pedagogija i koja je njezina uloga u čovjekovu životu. Značajni mislioci već više od dva tisućljeća promišljaju i stvaraju velike teorije o odgoju. Zbog toga se na početku 19. stoljeća javlja potreba za formiranjem samostalne znanosti o odgoju, koja je danas poznata kao pedagogija (Vujčić, 2013). Pedagogija je znanost koja se bavi istraživanjem, unapređivanjem i proučavanjem odgojnog procesa koji je dio društvenih znanosti (Vukasović, 2001). Predmet koji pedagogija kao znanost proučava je odgoj, odnosno formiranje čovjeka. Njezina je uloga u čovjekovu životu pronaći što učinkovitije metode kako bi se pojedinca što uspješnije odgojilo, obrazovalo i osposobilo za samostalno i kvalitetno snalaženje u svim životnim okolnostima (Hercigonja, 2020: 6).

### 2.1. Kompetencije i osobine školskog pedagoga

Suvremeno stanje pedagogije obilježeno je velikim izazovima i brojnim dodatnim dužnostima koje se postavljaju stručnim suradnicima. Prvotni motiv za uvođenje pedagoga, kao stručnih djelatnika u škole, upravo je pružanje pomoći ravnatelju u svrhu što boljeg pedagoškog vođenja i razvijanja škole (Fajdetić, Šnidarić, 2014). Kako bi pedagog mogao obavljati razne zadatke i izazove s kojima se svakodnevno susreće, mora posjedovati određene kompetencije. Pojmovnik hrvatskog kvalifikacijskog okvira kompetencije definira kao „(...) primjenu konkretnih znanja i vještina, u skladu s danim standardima. U HKO-u kompetencije u užem smislu odnose se na samostalnost i odgovornost.“ (URL 1) Projekt “*Tuning educational structures in Europe*” dao je jedinstven doprinos u istraživanju vještina u području obrazovanja na međunarodnoj razini. U svom ga radu spominju Ledić, Staničić i Turk (2013: 40) objašnjavajući kako je “*Tuning educational structures in Europe* (Usklađivanje obrazovnih struktura u Europi), ili skraćeno *Tuning projekt* nastao 2000. godine kao inicijativa europskih sveučilišta radi građenja pristupa primjeni *Bolonjskog* procesa u visokom obrazovanju u različitim akademskim područjima. *Tuning pristup* podrazumijeva metodologiju koja omogućava (pre)oblikovanje, razvoj, provedbu i evaluaciju studijskih programa za svaki *bolonjski* ciklus. Taj je pristup primjenjiv širom svijeta, budući da se provjeravanjem na više kontinenata pokazao valjanim i korisnim u različitim obrazovnim okruženjima. Projekt prepoznaje tri različita oblika općih ili generičkih kompetencija: instrumentalne

(kognitivne sposobnosti, metodološke sposobnosti, tehničke sposobnosti i lingvističke sposobnosti), međuljudske (socijalna interakcija i suradnja) i sistemske (kombinacija razumijevanja, senzibilnosti i znanja; upotreba ovih kompetencija podrazumijeva prethodno stjecanje prvotnih). Također, *Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i opće obvezno obrazovanje u osnovnoj i srednjoj školi* (2011) bitno razlikuje osam ključnih kompetencija za cjeloživotno obrazovanje, a to su: sporazumijevanje na materinskom jeziku, sporazumijevanje na stranim jezicima, matematička kompetencija i osnovne kompetencije u znanosti i tehnologiji, digitalna kompetencija, učiti kako učiti, socijalna i građanska kompetencija, inicijativnost i poduzetnost te kulturna svijest i izražavanje. (Ledić, Staničić, Turk, 2013). Također, jedna je od uloga pedagoga biti kritički prijatelj učesniku odgojno-obrazovnog procesa. Što znači da bi pedagog kao stručni suradnik trebao pokazati iskren interes i razumijevanje te sa strpljenjem i zainteresiranošću saslušati osobu te istu potaknuti na kritičko razmišljanje i donošenje promišljenih odluka s krajnjim ciljem podrške i pomoći individualcu da se razvija i raste. (Šporčić Škrobonja, 2019). Kada je riječ o poželjnim pedagogovim osobinama, važno je naglasiti da bi pedagog, uz one temeljne kvalitete koje posjeduju učitelji i nastavnici, trebao raditi na razvijanju i individualnih osobina, koje su neophodne u radu s djecom, ali i odraslim osobama, kao što su roditelji, ravnatelji škola, te njihovi djelatnici. Nadalje, pedagog bi trebao biti uspješan komunikator te biti koji je spreman provesti svoje ideje u djelo i pokazati razumijevanje prema suradnicima i pritom ne nametati autoritet ili društveni pritisak. Citirajući V. Jurića (2004: 25): *...pedagog treba vrednovati i sebe, svoj odnos prema svima i rezultate svoga rada*. Ostale kvalitete poželjne kod pedagoga su otvorenost, razumijevanje, tolerantnost i strpljivost. Njegov je pristup radu suradnički te se poistovjećuje s kolegom kod donošenja bitnih odluka. Mora biti spreman kontinuirano pružati podršku i razumijevanje kada dolazi do bilo kakvih problema ili teškoća te poticati rješavanje istih zajedničkim radom (Šporčić Škrobonja, 2019). Pedagogu bi trebalo biti važno učiniti da se svačija mišljenja i prijedlozi poštuju te da se osoba osjeća uvaženo i zadovoljno.



## 2.2. Uloga školskog pedagoga

Prema Ledić, Staničić i Turk (2013: 10) školski pedagog smatra se „najšire profiliranim stručnim suradnikom u interdisciplinskom timu što u školi (odgojno-obrazovnoj ustanovi) ostvaruje razvojnu pedagošku djelatnost.“ Kao takav, on sudjeluje u svim etapama odgojno-obrazovnog procesa te tako motri, proučava i daje prijedloge za daljnje razvijanje nastave i ostalih školskih aktivnosti. Također, vodi brigu o stručnom usavršavanju djelatnika odgojnog sustava te provodi uvođenje noviteta i nadgleda njihovu realizaciju. V. Jurić (2004) navodi kako su položaj i funkcija školskog pedagoga neraskidivo povezani s drugim dužnostima u školi, i izvan nje, te pedagog nema jasno definiranih i podijeljenih uloga. Stoga je, mnogo više nego u bilo kojem području ljudske djelatnosti, odnos prema drugim subjektima temelj svake djelatnosti pedagoga. To uključuje odnose pedagoga s pojedincima koji mogu imati izravan utjecaj na osobe iz učeničkog okruženja (roditelje, učitelje), a u organizacijskom smislu to se odnosi na one koji imaju značajan upravljački i savjetodavni utjecaj na rad škole (ravnatelj, prosvjetni savjetnik, liječnik, socijalni radnik).

Kako bi unaprijedio pedagoško-didaktičko područje, školski pedagog mora upotrebljavati svoje stručne kompetencije i osobine te na taj način konstantno proučavati i analizirati svoje postupke i postupke drugih, težeći ka tom specifičnom cilju unaprjeđenja te stvaranja adekvatnih uvjeta za učenje. Nadalje, potrebno je napomenuti razliku između ravnatelja koji upravlja i rukovodi, te pedagoga koji vodi ljude i time ih inspirira i potiče na razvoj i napredak. Iz toga proizlazi termin "pedagoško vođenje" koje osim potrebnih osobina i kompetencija za rad s učenicima, zahtijeva i vještinu dobre komunikacije, organizacije, analiziranje situacije, praćenje rada u školi i rješavanje mogućih problema (Šnidarić, 2009). Za Staničića i Resmana (2020: 219) pedagog je „stručnjak za razvoj i unapređivanje kvalitete pedagoškog procesa u odgojno-obrazovnoj ustanovi“. To ostvaruje poticanjem i usmjeravanjem njezina razvoja, u skladu s potrebama i mogućnostima učenika te stvaranjem stručnih podloga za unapređivanje kvalitete pedagoškog rada profilirajući svoju ustanovu u organizaciju koja trajno uči.

Može se zaključiti kako školski pedagog doprinosi podizanju kvalitete pedagoške prakse te je profesionalnost na višoj razini u obrazovnim ustanovama koje imaju školskog pedagoga (Staničić, 2005). Esencijalan je član školskog tima te kao stručni suradnik doprinosi svakodnevnom razvoju, vođenju i organizaciji škole. On je taj koji potiče

komunikaciju između svih sudionika školskog obrazovanja, radi na poboljšanju kvalitete pedagoškog i odgojnog procesa zbog čega je iznimno važno da i sam unapređuje vlastite kompetencije i analizira vlastiti rad te njegovu učinkovitost u praksi i na taj način osigurati da je vrijedan suradnik koji pomaže svima i sudjeluje u razvoju škole.

### 3. PROFESIONALNI RAZVOJ I OBRAZOVANJE PEDAGOGA

#### 3.1. Profesionalan razvoj

Ključno pitanje koje se krajem 20. stoljeća pojavilo u razvojnoj psihologiji odnosilo se na definiranje sposobnosti, potencijala i granica ljudskog razvoja. Ubrzane tehnološke promjene i demografsko starenje stanovništva dvije su društvene činjenice i potrebe s kojima se suočava moderno zapadno društvo i baš zato javlja se potreba za intelektualnim razvojem društva te se potiče cjeloživotno učenje i čovjekov napredak. U Memorandumu Europske komisije iz 2000. godine navode se oblici cjeloživotnog učenja: „formalno profesionalno (trajno profesionalno obrazovanje/trajni profesionalni razvoj), formalno izvan profesije (usmjereno na osobni razvoj i unaprjeđivanje općih kompetencija), neformalno profesionalno (učenje na radnom mjestu tijekom izvedbe radnih zadataka), neformalno izvan profesije (učenje vezano uz obavljanje raznih životnih uloga/aktivnosti) (...)“ (Vizek Vidović, Vlahović Štetić, 2007: 284). Nadalje, Agencija za odgoj i obrazovanje navodi kako su prije spomenute brze društvene promjene postale razlog kontinuiranog poboljšavanja stručnih kompetencija, inicijalnog obrazovanja, cjeloživotnog učenja kod pedagoga, ali i općenito svih odgojno-obrazovnih radnika (učitelji, nastavnici, odgajatelji...). Kako bi se suočavanje s novim svakodnevnim izazovima što uspješnije svladalo potrebno je unaprijediti kvalitetu odgojno-obrazovnog procesa, stoga su bitna obilježja kvalitetnog profesionalnog razvoja sljedeća: „*dostupnost, kontinuiranost, stručnost te raznolikost...*“. Također, važno je istaknuti kako kvalitetno stručno usavršavanje doprinosi razvoju kompetencija odgojno-obrazovnih radnika, statusu njihove profesije i njihovu profesionalnu razvoju. Povezano je i s postupkom napredovanja, unaprjeđuje predmetna i metodičko-didaktička znanja te omogućuje suradnju i razmjenu iskustava. Osim toga, daje mogućnost razumijevanja prakse sa suvremenih znanstvenih polazišta te promovira jednakost i prihvaćanje različitosti, : „razvoju kompetencija odgojno-obrazovnih radnika, doprinosi statusu profesije i profesionalnom razvoju, povezano je s postupkom napredovanja, unaprjeđuje znanja predmetnih sadržaja i metodičko-didaktička znanja, omogućuje suradnju i razmjenu iskustava, pruža mogućnost razumijevanja prakse sa suvremenih znanstvenih polazišta, promovira jednakost i prihvaćanje različitost (...)“ (URL 3, 2014: 21).

S obzirom na navedene činjenice, može se zaključiti kako vizija osobnog i profesionalnog razvoja u obrazovanju nije utopija. Takva je vizija odavno prepoznata u razvijenom svijetu, posebno u institucijama u kojima se individualni rast smatra sastavnim dijelom zajedničkih napora u poboljšanju kvalitete i odnosa u instituciji (URL 6).

### **3.2. Obrazovanje pedagoga**

Kako bi pedagog mogao ostvariti vlastitu ulogu te razvijati i usavršavati svoje znanje i kompetencije, prije svega potrebno mu je odgovarajuće obrazovanje. Put ka profesiji pedagoga u Hrvatskoj započinje 1959. godine kada se u gradu Zagrebu zapošljava prvi školski pedagog. Nakon toga slijedi razvojni put i tijekom djelovanja profesije pedagoga i drugih stručnih suradnika u Hrvatskoj kroz pet razvojnih faza: traganje za identitetom, programsko određenje i legalizaciju, doba afirmacije, razdoblje krize te reafirmaciju razvojne djelatnosti stručnih suradnika (Staničić, Resman, 2020). Općenito se kroz povijest uloga pedagoga kao stručnog suradnika u Hrvatskoj znatno mijenjala te je postajala sve značajnija. Uvođenjem stručnih suradnika, koji sada predstavljaju nositelje progresivne pedagoške djelatnosti, poboljšala se kvaliteta realizacije odgojno-obrazovnih zadaća škole (Karamatić Brčić, Radeka, 2021). Danas se pedagogija u Republici Hrvatskoj može studirati na mnogim visokoškolskim ustanovama. Obrazovanje pedagoga započinje upisom na sveučilišni studij pedagogije koji se ostvaruje kao jednopredmetni i dvopredmetni preddiplomski studij u trajanju od tri godine te kasnije diplomski studij u trajanju od dvije godine što bi značilo sveukupno pet godina studiranja. Nakon tri godine preddiplomskog studija stječe se akademski naziv sveučilišni prvostupnik / prvostupnica, dok se nakon završenih pet godina odnosno dvije godine diplomskog studija stječe akademski naziv sveučilišni magistar / magistra struke, čime se stječe cjelovita kvalifikacija profesije pedagog. Daljnje obrazovanje moguće je nastaviti na poslijediplomskom studiju (URL 2).

## **4. TRAJNI PROFESIONALNI RAZVOJ ŠKOLSKOG PEDAGOGA**

### **4.1. Trajni profesionalni razvoj školskog pedagoga**

U današnjem svijetu, u kojem se pojedinac kontinuirano suočava sa stalnim promjenama i željom za novim spoznajama, učenje ne završava prestankom studiranja, već se nastavlja trajnim profesionalnim razvojem (stručnim usavršavanjem). Pod time se podrazumijevaju svi aspekti profesionalnog razvoja pedagoga odnosno, formalno i neformalno učenje, stjecanje vještina, znanja i osposobljenosti nakon završetka diplomskog studija i preuzimanja uloge u praksi (Staničić, Resman, 2020). Trajni profesionalni razvoj školskog pedagoga može se podijeliti u dvije kategorije: individualno i organizirano, odnosno grupno osposobljavanje. Većina pedagoga naglašava da se individualno usavršava, najčešće spominjući praćenje suvremene literature dok ostali naglašavaju i praćenje strane literature pored domaće. Što se individualnog usavršavanja tiče, pedagozi kao jedan od često korištenih načina učenja navode učenje iz primjera dobre prakse i razmjenu raznih informacija i iskustava s kolegama, a takvo učenje ostvaruje kroz različite seminare i susrete s kolegama. Nadalje, još jedan od najčešćih načina individualnog profesionalnog razvoja i učenja je praćenje i čitanje raznih članaka, časopisa, noviteta vezanih uz struku. Također, pedagozi nerijetko koriste svoje slobodno vrijeme kako bi se usavršavali (Karamatić Brčić, Radeka, 2021).

Poboljšanje rada školskog pedagoga naročito je ključno u sljedećim područjima:

- međuljudskih odnosa,
- osobnog i profesionalnog razvitka,
- upravljanja nastavnim i ostalim procesima,
- organizacijske produktivnosti.

### **MEĐULJUDSKI ODNOSI**

Način rada školskog pedagoga u suradnji s drugim sudionicima obrazovnog procesa trebao bi se temeljiti na ulaganju u emocionalnu snagu svakog sudionika tog procesa. Glavno polazište svakog čovjeka, a naročito pedagoga i svih stručnjaka u odgojno-obrazovnom procesu, je da su svi različiti. Pedagog mora kontinuirano raditi na izgradnji povjerenja i dobre volje među sudionicima odgojno-obrazovnog rada, a

zahvaljujući dobroj međusobnoj interakciji, učitelji i stručni suradnici poboljšavaju kvalitetu rada škole u kojoj se nalaze. Također, njegov važan zadatak je poticanje sudionika odgojno-obrazovnog procesa na sudjelovanje u timskom radu, a prije toga potrebno je odrediti timske uloge i na kraju pokušati formirati tim u kojemu vlada međusobno povjerenje i spremnost na uzajamno pomaganje. Postoje brojni načini pomoću kojih svaki učitelj i stručni suradnik može razvijati i poboljšati svoju unutarnju snagu i motiviranost za rad, primjer toga različite su pedagoške radionice, analiziranje strane i domaće literature te primjeri iz dobre prakse. Krajnji rezultat takvih ulaganja u sebe postat će konzistentnost u radu (Vuković, 2009).

### **OSOBNI I PROFESIONALNI RAZVITAK**

Kako bi poboljšali kvalitetu rada svih sudionika odgojno-obrazovnog procesa, školski pedagozi trebaju započeti od svoje unutarnje snage i energije. Školski bi pedagog zasigurno trebao uključiti područje profesionalnog razvoja koje se odnosi na pojam samosvijesti, izgradnju osobne vizije i odgovornost u radu s učiteljima i stručnim suradnicima. Sve to doprinosi razvoju sposobnosti učitelja i stručnih suradnika, kao i osobnom i profesionalnom rastu pojedinca i kolektiva (Vuković, 2009).

### **UPRAVLJANJE NASTAVNIM I OSTALIM PROCESIMA**

Pod upravljanjem podrazumijeva se njega partnerstva među svim sudionicima nastavnog procesa. Unutar nastavnog procesa partnerski odnosi skloni su raznim promjenama i nadopunama pa je važno voditi računa da su sve strane na dobitku. Ključan element dobrog upravljanja je i komunikacija sudionika u odgojno-obrazovnom procesu. Glavni zadatak školskog pedagoga je koordinacija, odnosno vođenje nastavnog procesa, njegova je uloga unaprijediti nastavni proces i osnove didaktičkih načela te na taj način ostvariti osnovni i glavni cilj, a to je priprema učenika za budući život (Vuković, 2009).

### **ORGANIZACIJSKA PRODUKTIVNOST**

Jedna od ključnih kompetencija i sposobnosti školskog pedagoga se odnosi na organizacijsku sposobnost i njezinu učinkovitost. Ona dolazi do izražaja u aktivnostima kao što su planiranje i programiranje rada, izradu školskog kurikulumu i ostvarivanje godišnjeg plana i programa rada osnovne škole. Bitno je stvoriti ozračje povjerenja i otvorene komunikacije između sudionika te poticati kreativnost kod suradnje i organizacije. Školski pedagog svoju organizacijsku produktivnost dovodi do izražaja

putem zajedničkog stvaralaštva i suradnje s učiteljima i stručnim suradnicima prilikom planiranja i programiranja rada i prilikom izrade školskog kurikulumu. Tu se ubrajaju poslovi vezani uz početak nove školske godine, upis djece u prvi razred, stručno usavršavanje učitelja i stručnih suradnika itd. Zahvaljujući kontinuiranom učenju, napredovanju i kvalitetnoj organizaciji, svi učitelji i stručni suradnici mogu poboljšati svoj rad i na taj način doprinijeti i unaprijediti vlastitu struku (Vuković, 2009).

#### **4.2. Trajni profesionalni razvoj školskog pedagoga u Hrvatskoj**

Kao što je već spomenuto, postoje dvije vrste profesionalnog razvoja, a to su individualni i skupni. Kada se govori o grupnom, odnosno skupnom usavršavanju, ono se ostvaruje na stručnim skupovima koje organiziraju razne ustanove kao što su Agencija za odgoj i obrazovanje (AZOO), Ministarstvo znanosti i obrazovanja (MZO), fakulteti, udruge. Grupno stručno usavršavanje ostvaruje se uključivanjem u razne projekte (npr. Erasmus+), praćenjem raznih *webinara* itd. (Staničić, Resman, 2020). Što se programa za trajni profesionalni razvoj tiče, ono mora sadržavati: temu, svrhu, ciljeve programa navedene u kompetencijama, tehnike učenja, organizaciju, način vrednovanja i oblik certifikata, podatke o broju polaznika, trajanju programa i popisu troškova trebaju biti uključeni u program strukovnog osposobljavanja. Kako bi se program mogao realizirati, ministar mora potpisati način i postupak stručnog osposobljavanja i usavršavanja učitelja stručnih suradnika i ravnatelja. Prema Državnom pedagoškom standardu osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja (Narodne novine, 63/08 i 90/10) stručno usavršavanje učitelja i stručnih suradnika podrazumijeva trajni stručni razvoj učitelja i stručnih suradnika kroz formalne i neformalne, grupne ili individualne oblike obrazovanja i stjecanja dodatnih znanja i vještina s ciljem unapređenja osobnih sposobnosti i vještina iz svoje struke. Nadalje, člankom 18. Državnog pedagoškog standarda osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja jasno su propisana pravila za trajno profesionalno usavršavanje/razvoj ravnatelja, učitelja i stručnih suradnika prema kojemu svi moraju najmanje jednom u dvije godine sudjelovati na stručnom usavršavanju na državnoj razini, barem tri puta godišnje na stručnom usavršavanju na županijskoj razini, često prisustvovati na stručnim usavršavanjima u školama u kojima su zaposleni i također, poželjno je individualno odnosno samostalno profesionalno razvijanje i usavršavanje s obzirom na odgovornosti i obveze. Također, potrebno je napomenuti kako se plan i program profesionalnog/stručnog usavršavanja nalazi u godišnjem planu i

programu rada škole i njegov je neizostavan dio te su svi stručni suradnici, a i svi sudionici odgojno-obrazovnog procesa dužni minimalno jednom u godinu dana izvijestiti o vlastitom profesionalnom razvoju/usavršavanju. Što se vrednovanja tiče, postoje dvije vrste, samovrednovanje u kojemu pedagog analizira i procjenjuje vlastiti rad s ciljem napretka i vrednovanje koje provode ustanove, odnosno sustav odgoja i obrazovanja koji profesionalni razvoj vrednuje kao: redovito (za redovno sudjelovanje u radu stručnih skupova i praćenje literature), povremeno (za povremene izostanke vlastitim propustom i neredovito praćenje literature), izostaje (za stalno izostajanje i ne praćenje suvremene literature) (URL 7). Također, valja navesti i više savjetnike Odjela za predškolski odgoj i osnovno školstvo koji pedagogima pružaju odgovarajuću stručno-savjetodavnu potporu. Oni su obično stručnjaci za didaktičke i metodičke prepreke i izazove s kojima se svakodnevno susreće svaki školski pedagog te bi trebao u bilo kojem trenutku dobiti adekvatan stručni savjet (Staničić, Resman, 2020). Viši stručni savjetnici nadziru rad odgojno-obrazovnih djelatnika u osnovnim i srednjim školama sa stručno-pedagoškog stajališta. Bave se i organizacijom i provedbom stručnih ispita za pripravnike te postupcima napredovanja odgojno-obrazovnih radnika u osnovnim i srednjim školama. Sudjeluju u izradi predmetnih kurikuluma aktivno prate njihovu realizaciju. Usko surađuju s Ministarstvom znanosti i obrazovanja, kao i s drugim obrazovnim institucijama poput nastavničkih fakulteta i strukovnih udruga, aktivno sudjeluju u radu stručnih povjerenstva i radnih skupina te koordiniraju akcijske planove i razne ostale projekte (URL 4).



## **5. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA**

### **5.1. Predmet istraživanja**

Ispitati zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem koje nudi Republika Hrvatska i njihovo mišljenje o vlastitom usavršavanju i mogućem poboljšanju.

### **5.2. Cilj istraživanja**

Ispitati mišljenja i stavove pedagoga osnovnih škola o zadovoljstvu trajnim profesionalnim razvojem. Ispitati koliko su zadovoljni vlastitim, odnosno individualnim i skupnim usavršavanjem. Svrha ovog istraživanja naglasiti je važnost školskih pedagoga i njihovog profesionalnog razvoja, odnosno unapređivanja te jasno definirati njihovu ulogu u odgojno-obrazovnom procesu, a na temelju njihovih stajališta dobiti uvid u realnu pedagošku praksu i situaciju njihovog profesionalnog razvoja kako bi se mogli unaprijediti eventualni nedostaci.

### **5.3. Zadaci istraživanja**

Prema mišljenju pedagoga:

1. Ispitati stupanj zadovoljstva pedagoga trajnim profesionalnim razvojem.
2. Utvrditi koje bi sve kompetencije trebali posjedovati za uspješno ostvarivanje vlastite uloge.
3. Utvrditi koji su načini/instrumenti koji se koriste za samostalno usavršavanje, a koji za skupno.
4. Ispitati utječe li i na koji način individualno i skupno trajno profesionalno usavršavanje utječe na pedagošku praksu i kvalitetu rada.
5. Ispitati stavove o prednostima i nedostacima trajnog profesionalnog razvoja omogućenog u Republici Hrvatskoj.

6. Ispitati koji su prijedlozi za poboljšanje trajnog profesionalnog razvoja u Hrvatskoj.

#### **5.4. Metoda i instrument istraživanja**

Za potrebe ovog istraživanja koristit će se metoda polustrukturiranog intervjua i metoda rada na dokumentaciji. Instrument istraživanja je protokol intervjua koji se sastoji od šesnaest pitanja:

1. Koja je po Vama uloga pedagoga?
2. Znaju li Vaši suradnici (učitelji, učenici, roditelji, stručni suradnici, ravnatelj) koja je vaša uloga i koja su područja stručnog rada isključivo u vašoj nadležnosti?
3. Što kao stručnjak poduzimate da Vaša uloga bude prepoznatljiva u ustanovi u kojoj radite i uglednija u Vašem širem radnom okruženju?
4. Koje su profesionalne kompetencije ključne u Vašem radu?
5. U kojoj mjeri imate kompetencije za uspješno ostvarivanje svoje uloge?
6. Što poduzimate na planu poboljšavanja svojih stručnih kompetencija?
7. U kojoj mjeri Vaše akademsko obrazovanje usklađeno s kompetencijama što su vam potrebne za učinkovit rad u praksi? Jeste li zadovoljni vašim akademskim obrazovanjem?
8. Što je po Vama trajni profesionalni razvoj? Što znate o tome?
9. Koliko smatrate da je bitno profesionalno se razvijati? Preferirate samostalno ili skupno usavršavanje? Koje najčešće upotrebljavate?
10. Koliko se vremena mjesečno samostalno usavršavate? Je li Vaše samostalno stručno usavršavanje/profesionalni razvoj temeljeno na Vašoj osobnoj analizi (ne)kompetentnosti za pojedina područja?
11. Jeste li zadovoljni načinom, učestalošću i sadržajima skupnog profesionalnog razvoja/stručnog usavršavanja? Koliko je ono u skladu s Vašim stručnim potrebama? Konzultiraju li Vas organizatori stručnih usavršavanja pri odabiru tema koje se obrađuju?
12. Koji su načini/instrumenti koje koristite za samostalno usavršavanje, a koje za skupno?
13. Koliko brzo i koliko kvalitetnu savjetodavnu pomoć možete dobiti od nadležne ustanove kada Vam zatrebaju odgovori važni za Vaše svakodnevno djelovanje?

14. Tko i kako vrednuje Vaš rad? Koliko često sami vrednujete svoj rad i doprinos ustanovi?
15. Koji su Vaši prijedlozi za poboljšanje stručnog usavršavanja/profesionalnog razvoja? Što biste promijenili?
16. Što smatrate važnim istaknuti vezano za trajni profesionalni razvoj, a nisam Vas pitala? (Staničić, Resman, 2020: 218, 222, 223)

Za razradu teorijskog djela koristit će se rad na dokumentaciji odnosno proučavanje literature. Prema Mužiću (2004: 81): „raspon raznih vrsta dokumenata vrlo je širok, dokumentacija može biti polazište i u istraživanjima sadašnjice pa i budućnosti odgoja i obrazovanja.“ S obzirom na stupanj optruzivosti koristi se vezani intervju koji „sadrži točno određena pitanja ili barem točno određen redoslijed sadržaja koji treba biti pitanjima obuhvaćen“ (Mužić, 2004: 88). Razlog korištenja polustrukturiranog intervjua je mogućnost spontanog izražavanja ispitanikovih stavova na zadanu temu. Polustrukturirani intervju kombinira zatvorena pitanja s otvorenim pitanjima, stoga je slobodniji u razvoju razgovora i tema. Protokol pitanja služi kao baza na kojoj se temelji intervju (URL 5).

Kroz pitanja ovog intervjua pokušat će se doznati stajalište, mišljenja i zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola s trajnim profesionalnim razvojem. Ispitat će se njihovo mišljenje o ulozi pedagoga u osnovnoj školi, koliko truda ulažu da bi njihova uloga bila prepoznatljiva u ustanovi u kojoj djeluju. Doznat će se koje su profesionalne kompetencije ključne u njihovu radu te u kojoj mjeri posjeduju kompetencije za uspješno ostvarivanje svoje uloge i što poduzimaju da bi ih poboljšali i unaprijedili. Nadalje, ispitat će se njihovo znanje o profesionalnom razvoju, koliko smatraju da je važno profesionalno se razvijati te preferiraju li samostalno ili skupno usavršavanje i koje najčešće upotrebljavaju. Također, moći će se dobiti dublji uvid u to kako izgleda njihovo profesionalno usavršavanje, koliko vremena mjesečno posvete samostalnom, a koliko skupnom usavršavanju, jesu li zadovoljni načinom, učestalošću i sadržajima skupnog stručnog usavršavanja i jesu li oni u skladu s njihovim stručnim potrebama. Saznat će se načini/instrumenti koje koriste za samostalno usavršavanje, a koje za skupno usavršavanje. Ispitat će se njihovo zadovoljstvo brzinom i kvalitetom savjetodavne pomoći koje mogu dobiti od nadležne ustanove kada im je to potrebno te tko i kako vrednuje njihov rad i koliko često samostalno vrednuju vlastiti rad. Ispitat će se također njihovi prijedlozi i ideje za poboljšanje profesionalnog usavršavanja.

### **5.5. Uzorak istraživanja**

Ispitano je osam stručnih suradnika pedagoga osnovnih škola: Osnovna škola Poreč, Osnovna škola Finida, Umjetnička škola Poreč, Osnovna škola Vladimira Nazora Vrsar, Osnovna škola Jože Šurana Višnjan, Osnovna škola Vladimira Nazora Pazin, Osnovna škola Mate Balote Buje, Osnovna škola Pojišan Split. Ispitanici imaju između trideset i pedeset godina.

### **5.6. Vrijeme i mjesto istraživanja**

Istraživanje se provelo u kolovozu, rujnu i studenome 2021. godine u gradu Poreču.

## 6. REZULTATI INTERVJUA

U ovom dijelu prikazani su rezultati intervjua provedenog sa stručnim suradnicima pedagozima koji su zaposleni u osnovnim školama kako bi iskazali svoje zadovoljstvo i mišljenje o trajnom profesionalnom razvoju. Sve ispitanice bile su žene u dobnoj skupini od 30 do 50 godina. Zbog anonimnosti u istraživanju, nisu navedena imena i prezimena stručnih suradnika pedagoga stoga će se koristiti oznake ispitanica 1, ispitanica 2, ispitanica 3, ispitanica 4, ispitanica 5, ispitanica 6, ispitanica 7 i ispitanica 8 . Rezultati su obrađeni prema pitanjima.

### 1. Koja je po Vama uloga pedagoga?

Većina ispitanica smatra da je uloga pedagoga višestruka te da je njegov spektar posla iznimno širok i sveobuhvatan. Kao ključne zadatke kojima se pedagog u školi bave navode: planiranje i programiranje rada škole, upis i ispis učenika iz škole, formiranje razrednih odjela, neposredan rad s učenicima, učiteljima, roditeljima, ravnateljem, stručnim suradnicima i ostalim zaposlenicima odgojno-obrazovne ustanove, stručno razvojne poslove, vođenje pedagoške dokumentacije i suradnja s ostalim odgojno obrazovnim ustanovama i osnivačem. Smatraju da stručni suradnik pedagog obuhvaća sve sfere odgojno-obrazovnog procesa te je prisutan u svim aspektima odgojno-obrazovnog rada s ciljem unaprjeđenja rada škole. Također, prema mišljenju svih osam ispitanika pedagog bi trebao poticati i razvijati kulturu škole, njegovati suradničke odnose i usmjeravati cjelokupan rad škole prema zadanom cilju i viziji škole. Nadalje, pedagogovi su zadaci stručna podrška u svakodnevnom radu učitelja i učenika te aktivno slušanje i prepoznavanje potreba učenika te unaprjeđenje i rad na kvaliteti nastavnog procesa. Ispitanica 5 ističe: “po meni najvažnija uloga pedagoga je da sluša; osluškuje potrebe svih dionika odgojno-obrazovnog sustava i pronalazi strategije ispunjavanja tih potreba na način da se trudi ostvariti maksimalnu dobrobit za svakoga. Znam da to možda zvuči malo kao da smo čarobnjaci, ali zapravo to i jesmo. Trebamo balansirati između roditelja, učenika, ravnatelja i učitelja, na način da svi budu, ako je i koliko je to moguće, zadovoljni.“ Ispitanica 4 naglašava :„njegova primarna uloga je biti podrška učenicima i njihovim roditeljima u suočavanju sa svakodnevnim izazovima koje škola donosi, ali i podrška i motivacija kolegama iz razredne i predmetne nastave.“

## **2. Znaju li Vaši suradnici (učitelji, učenici, roditelji, stručni suradnici, ravnatelj) koja je Vaša uloga i koja su područja stručnog rada isključivo u vašoj nadležnosti?**

Sve ispitanice složile su se kako njihovi suradnici znaju koja je njihova uloga, ali ne znaju u potpunosti koja su njihova područja stručnog rada i često očekuju više. Smatraju kako bi svi suradnici trebali biti educirani i upoznati s ulogom pedagoga odnosno s područjima njihove nadležnosti. Ispitanica 6 tvrdi: „o predodžbama ,osobnim stavovima ili očekivanjima svih nabrojanih subjekata nije moguće objektivno odgovoriti. Svakako bi bilo korisno u primjerenim edukacijama sve navedene subjekte upoznati s ulogom pedagoga.“ Ispitanica 5 mišljenja je: „rekla bih da učitelji, učenici i roditelji ne znaju u potpunosti, ali stručni suradnici i ravnatelj znaju.“ Sve ispitanice naročito ističu i tvrde kako se od njih vrlo često očekuje i traži „nemoguće“, odnosno nameće im se bavljenje poslovima koji nisu u njihovoj nadležnosti, o kojima ne posjeduju potrebna znanja pa je teško očekivati da će i kvaliteta ishoda biti odgovarajuća. Ispitanica 7 naglašava: „s obzirom na sveobuhvatnost poslova kojima se bavimo, teško je istaknuti što je u našoj nadležnosti, a što nije. Ponekad se stječe dojam da je pedagog rješenje za sve pa se tako neki kolege osjećaju slobodnima sugerirati nam područje kojim bi se trebali baviti. Mišljenja sam da je na nama da istaknemo što smatramo prihvatljivim, a što smatramo da je posao nekog drugog.“ Ispitanica 8 smatra kako radi nedostatka stručnih suradnika zaposlenih u školi dolazi do još većih problema, odnosno očekivanja od pedagoga, a da onda najviše ispaštaju učenici, ali i kvaliteta rada škole, pri čemu ističe: „da, znaju svakako, ali istaknula bih da ponekad očekuju više da moraš biti psiholog i logoped i sve zadovoljiti i tu definitivno možemo vidjeti koliko je bitno usavršavati se i raditi na sebi kako bismo se uspjeli snaći u raznim situacijama, s obzirom na to da se u školi u kojoj radim nalazi samo jedan stručni suradnik uz knjižničara te se onda očekuje puno više pa se tako neki poslovi preklapaju/podijele s ravnateljem škole. Ravnatelj je preuzeo organizacijski rad škole, a ja sam se više posvetila učenicima i suradnji s roditeljima.“ Samo je ispitanica 3 izjavila kako su svi suradnici upućeni i svjesni koja je uloga pedagoga te da rijetko kada očekuju više.

### **3. Što kao stručnjak poduzimate da Vaša uloga bude prepoznatljiva u ustanovi u kojoj radite i uglednija u vašem širem radnom okruženju?**

Svaka se ispitanica na svoj način pokušava istaknuti zalaganjem, profesionalnom i osobnom etikom te svakodnevnim samopropitivanjem i tako doprinijeti ustanovi u kojoj djeluje. Nadalje, ispituju potrebe ostalih sudionika, aktivno slušaju i prate ostvarivanje odgojno–obrazovnog rada, uvijek se pokušavaju držati planiranog programa te ga nastoje ostvariti, što je vidljivo iz i izjave ispitanice 1: „odgovorno i dosljedno izvršavam planirani program rada koji je javno objavljen u Godišnjem planu i programu. Neposredno radim s učenicima u cilju zadovoljavanja njihovih potreba, surađujem s učiteljima na stvaranju prepoznatljive kulture škole - uvjeta uspjeha za sve učenike, potičem suradnju s roditeljima organiziranjem individualnih i skupnih razgovora i sastanaka. U širem okruženju surađujem s ustanovama izvan škole radi ostvarivanja njihovih programa (Školska ambulanta, Crveni Križ, Društvo naša djeca, Sportska zajednica grada...) ili stvaranja zajedničkih programa za dobrobit djece (Fond Zdravi grad, Društvo naša djeca, ...)“. Ispitanice se trude biti na raspolaganju i pružiti pomoć učenicima, roditeljima i učiteljima kada im je to potrebno, pozivaju na otvoren razgovor, komunikaciju i zajedničko pronalaženje rješenja kao što navodi ispitanice 2: „trudim se da moj rad bude prepoznatljiv na način da najprije planiram sve aktivnosti i djelovanja tijekom školske godine, ostvarujem planirano i provodim evaluaciju svog rada. Kroz redovitu suradnju sa svim sudionicima odgojno-obrazovnog procesa moja uloga ubrzo postaje prepoznatljiva, a u okviru određenih projekata tijekom školske godine ta uloga se prepoznaje i u širem radnom okruženju (suradnja sa vanjskim ustanovama, udrugama, itd.)“. Ispitanica 3 posebno je naglasila da uz promatranje i praćenje odgojno–obrazovnog rada, neposredno radi s učenicima, surađuje s učiteljima, ravnateljem i roditeljima organiziranjem individualnih i skupnih razgovora i sastanaka. Posebnu pažnju pridaje praćenju učenika s teškoćama u razvoju. Prati i savjetuje učitelje pripravnike u njihovom radu. Suraduje s ustanovama izvan škole (školski liječnik, Crveni križ, MUP, CZS i druge lokalne udruge). Može se primijetiti kako se svi ispitanici trude izvršavati sve predviđene aktivnosti prema Godišnjem planu i programu, nastoje svakodnevno biti na raspolaganju učenicima, roditeljima i nastavnicima. Pokušavaju što više održavati radionice na različite teme u dogovoru s razrednim i predmetnim nastavnicima i trude se stvoriti vlastiti kutak u školi koji bi trebao biti prepoznat kao mjesto pozitivne energije, motivacije i suradnje te mjesto na koje će ljudi pokucati onda kada im je to potrebno. Dvije ispitanice ističu

kako je najvažnije biti iskren, transparentan, susretljiv, a naglasak je na učenicima i njihovom zadovoljstvu kao tvrdi ispitanica 7: „trudim se svoj posao obavljati najbolje što mogu. U mom radu najviše fokusa stavljam na najvažnije sudionike odgojno-obrazovnog procesa, a to su djeca. Sve što radim težim da je za njihovo najveće dobro. Nemam potrebu na sav glas isticati što radim i kolika je vrijednost toga, sve dok znam da određen dio djece nakon naše suradnje ulazi i odlazi iz škole s osmjehom na licu. Ono što je i dio moje uloge u školi je da održavam suradnju s roditeljima što provodim kroz individualne razgovore i roditeljske sastanke. Jasno dajem do znanja da sam dostupna za komunikaciju putim mobitela i elektroničke pošte, na taj način dobivaju bolji uvid u to tko sam i što radim.“ Ispitanica 8 ističe: „bitno je biti autentičan i iskren, bez lažnog predstavljanja i glumatanja. Volim na prijateljski način potaknuti promjene i kroz suradnju i osluškivanjem drugih koji ističu koje su promjene bitne za školu. Bitan je dijalog bez nepotrebnih nametanja i na taj način biti dostupna i pružiti pomoć nastavnicima, suradnicima bez nametnutih savjeta i razgovora. Pedagog mora znati prepoznati kada prići čovjeku i na koji način. To ja činim kako bih bila prepoznatljiva u vlastitoj školi, ali i širem radnom okruženju.“ Međutim, postoje i prepreke s kojima se školski pedagozi često susreću koje se mogu iščitati iz izjave ispitanice 7: „vezano uz prepoznatljivost, s obzirom na srodnost područja i neinformiranost okoline o poslu pedagoga često nas zamjenjuju sa psiholozima. To je ponekad nezgodno, posebice dok se trudite raditi s nekim djetetom, a onda ravnatelj pohvali psihologa umjesto pedagoga, a pritom psiholog u školi uopće nije zaposlen.“

#### **4. Koje su profesionalne kompetencije ključne u Vašem radu?**

Na ovo pitanje sve su ispitanice odgovorile slično. Tvrde da su glavne kompetencije za kvalitetno izvršavanje svakodnevnih sljedeće: stručne, odnosno, planiranje i programiranje rada, poznavanje didaktike, razumijevanje pedagoške organizacije rada, poznavanje zakonitosti. Istaknule su osobne kompetencije u koje se ubrajaju dosljednost, iskrenost, povjerljivost, suradljivost, fleksibilnost, optimističnost. Potom razvojne kompetencije kao što su informiranje o stručnim pitanjima, poticanje i podrška za implementaciju promjena i inovacija, jasan smjer djelovanja i razvoja škole. Slijede akcijske kompetencije: rad u praksi, otvorenost za komunikaciju i suradnju s učiteljima i roditeljima, spremnost za rješavanje problema, slušanje i savjetodavni rad. Istaknule su i socijalne kompetencije, poput znanja o važnosti i sposobnost razumijevanja



međuljudskih odnosa, poticanje, motiviranje, rješavanje problema i konflikata. Naravno da kompetencije mogu varirati ovisno o stručnom suradniku i izazovima s kojima se susreće na dnevnoj bazi, ispitanica 6 ističe kako je podjela na profesionalne i osobne kompetencije relativna. Nikada nisu strogo odijeljene, niti ih je u praksi moguće odvojeno primjenjivati, ali ovisne su jedne o drugima. Smatra da je važno naći i mjeru da jedna vrsta kompetencija podržava druge. Od ostalih ključnih kompetencija spominju također organiziranost, susretljivost, suradljivost, kreativnost, inovativnost, snalažljivost, razumijevanje prema drugome, uočavanje detalja, planiranje, odgovornost, ažurnost, poznavanje zakona i pravilnika, poznavanje novih znanstvenih ideja/teorija/otkrića, fleksibilnost, dosljednost. Ispitanica 2 navodi sljedeće: „kompetencije vezane uz poznavanje zakonitosti rada škole (zakoni, pravilnici), kompetencije vezane uz didaktiku i metodiku rada pedagoga i učitelja, osobne kompetencije potrebne za ostvarivanje savjetodavnog rada i kvalitetnih međuljudskih odnosa koji su potrebni za uspješan rad pedagoga, socijalne i komunikacijske vještine, organizacijske vještine ,a potrebno je stalno usavršavanje, želja za učenjem i otvorenost prema promjenama.“ Ispitanica 8 pak objašnjava kako su za nju ključne sljedeće kompetencije: „uvođenje inovacija, poznavanje kako ustanova funkcionira, poznavanje didaktike i pedagoškog procesa u školi, stručne kompetencije, akcijske ali, najvažnije su one međuljudske kompetencije jer da bi nekoga pridobio za suradnju moraš znati kako komunicirati, jako je važno znati prepoznati individualne vrijednosti pojedinca.“ Može se uvidjeti kako sve ispitanice prvenstveno naglašavaju važnost komunikacijskih kompetencija, a zatim suradnju s drugima, etičnost, kreativnost u pronalaženju i osmišljavanju idejnih rješenja, sposobnost rada u multikulturnome okruženju te prikupljanje i integraciju podataka iz različitih izvora.

### **5. U kojoj mjeri imate kompetencije za uspješno ostvarivanje svoje uloge?**

Sve ispitanice smatraju da u dovoljnoj mjeri posjeduju temeljne i stručne kompetencije za ostvarivanje uloge stručnog suradnika pedagoga u školi. Tvrde kako se ostale kompetencije razvijaju tijekom profesionalnog razvoja i stjecanja iskustva, a bitno je napomenuti kako se praksa često mijenja pa je zato potrebno ulagati u stjecanje novih i razvoj postojećih kompetencija. Ispitanica 5 smatra: „pa u popriličnoj mjeri, uvijek treba razvijati kompetencije, ali imam ih. I prije upisivanja studija sam osjećala da sam kompetentna za posao pedagoga, na fakultetu su se te kompetencije razjasnile na način

da sam bolje bila upoznata koje sve kompetencije imam, a koje nemam. Sada, na samom poslu prepoznajem prilike za razvijanje i poboljšavanje tih kompetencija. Kompetencija koju nemam dovoljno razvijenu je poznavanje Zakona i različitih pravilnika.“ Ispitanice su mišljenja da pored kompetencija koje već posjeduju, uvijek ima mjesta za nova iskustva. U tom procesu rado uvažavaju prijedloge za unaprjeđenje rada, uzimajući u obzir složenost odgojno-obrazovne stvarnosti i postavljanjem zadovoljstva djece na prvo mjesto. . Ispitanica 2 ističe: „s obzirom da se smatram početnikom u poslu (uskoro 3 godine staža u struci) mogu reći da posjedujem temeljne kompetencije kao što su poznavanje rada škole, osobne kompetencije, socijalne vještine koje su potrebne za kvalitetno obavljanje posla. Za posao pedagoga važno je biti otvoren i stalno stjecati nove kompetencije s obzirom na to da se pravilnici redovito mijenjaju, za savjetodavni rad potrebno je mnogo raditi na vlastitim vještinama aktivnog slušanja, empatije i proučavanje odgojnih tema te jako je bitno aktivno učiti i usavršavati se.“ Dok ispitanica 8 izdvaja: „ne kompetencije koje mogu izdvojiti vezano za sebe koje smatram da su prednosti i jako važne za svakodnevni rad u školi jesu aktivno slušanje, empatija, poštovanje, iskrenost, toleranciju i autentičnost. Naročito je važna suradljivost i znati procijeniti situaciju i sukladno s tim djelovati, ali uvijek ima prostora za napredak i na tome često radim jer rad na sebi je izuzetno bitan.“ Prostora za napredak uvijek ima i na tome treba uvijek raditi bez obzira na već stečene kompetencije jer kontinuiranim profesionalnim razvojem u različitim područjima može se bolje razumjeti druge, ali i nadograditi sebe.

## **6. Što poduzimate na planu poboljšavanja svojih stručnih kompetencija?**

Ispitanice tvrde da veliku pažnju poklanjaju cjeloživotnom učenju i profesionalnom razvoju, aktivno obraćaju pažnju na već postojeće kompetencije, one koje treba ojačati i one koje treba steći. U procesu poboljšanja kompetencija važnu ulogu imaju razgovori, aktivno slušanje i promišljanje o idejama sudionika odgojno-obrazovnog sustava jer se od svakoga može nešto naučiti. Ispitanice se službeno uključuju u organizirana stručna usavršavanja te neke od njih pohađaju razne edukacije koje su u području njihova interesa ili su potrebne za aktualno stanje u školi. Ispitanica 2 ističe: „redovito pratim promjene u školstvu i pravilnicima, čitam pedagošku literaturu s ciljem većeg saznanja o posebnostima učenika (posebne potrebe) i odgojnim temama, pohađam seminare, *webinare* i radionice na teme odgoja, upisala sam edukaciju iz psihoterapije, i

uz to se konzultiram s kolegama iz struke ukoliko je potrebno u vezi pojedinih situacija i problematika.“ Svaka je ispitanica objasnila kako pokušava što je češće moguće istraživati literaturu, redovito pohađati županijska vijeća za pedagoge osnovnih škola, državne skupove na kojima izmjenjuju ideje s kolegama te u okviru vlastitih mogućnosti pohađati i dodatne edukacije. Neke od njih uz rad studiraju na studiju srodnog područja i sve to kako bi se što bolje osposobile za rad s djecom i pravodobno odgovorile na njihove zahtjeve te bile što sigurnije u vlastitom radu i osobnom napretku.

### **7. U kojoj mjeri je Vaše akademsko obrazovanje usklađeno s kompetencijama koje su Vam potrebne za učinkovit rad u praksi? Jeste li zadovoljni svojim akademskim obrazovanjem?**

Što se ovog pitanja tiče, ispitanice su bile podijeljenog mišljenja, odnosno nisu sve jednako zadovoljne svojim diplomskim obrazovanjem. Ispitanica 1 tvrdi sljedeće: „zadovoljna sam dobivenim temeljnim stručnim kompetencijama jer su bile dobra podloga za razvoj akcijskih, razvojnih i socijalnih kompetencija.“ Ispitanica 5 jako je zadovoljna kao što se može iščitati iz njezine izjave: „rekla bih izvrsno. Na početku sam mislila da to nije uopće tako jer se s različitim obrascima nismo uopće susreli. No u školi je toliko obrazaca, dokumenata i svega ostalog da bi nam to na studiju možda bilo previše. Isto tako, svaka škola ima svoje forme i može se razlikovati od škole do škole, tako da je možda najbolje da se time bavi više za vrijeme pripravništva. Studij je osigurao kompetencije koje sam navela ranije kao ključne u radu pedagoga. Nije razvio dovoljno poznavanje zakona i pravilnika.“ Tri ispitanice smatraju da na određenim područjima jesu zadovoljne, ali da bi o se neka područjima, kao što su kurikulum, mjesto, uloga, organizacija i provedba suvremene pedagogije unutar znanstvene zajednice trebala bolje definirati, objasniti i provesti. Mišljenja su da ima još prostora za napredak, ponajviše u kontekstu stručne prakse tijekom studija u sklopu koje se stječu znanja iz neposrednog rada. Dvije ispitanice posebno su naglasile nedostatke i svoje nezadovoljstvo diplomskim obrazovanjem. Ispitanica 4 ističe: „diplomsko obrazovanje je previše usmjereno na teoriju i ne povezuje se s praksom. Mišljenja sam da treba uvesti što više prakse pomoću koje će se studenti upoznati s postojećom situacijom u školama koja je često vrlo različita od one teorijske podloge. Također studente bi trebalo poticati na rješavanje problemskih situacija i upoznati ih barem s temeljnim zakonima i pravilnicima.“ Ispitanica 2 također nije zadovoljna kompetencijama stečenim na fakultetu: „nisam zadovoljna i smatram da

je premalo vremena posvećeno praktičnim vještinama, a previše teoriji. Tijekom diplomskog obrazovanja dobila sam teorijsko znanje koje je bilo samo podloga za obavljanje poslova koje sam naučila raditi tijekom svog pripravničkog staža u suradnji s mentoricom.“ Ispitanica 7 opisala je svoje diplomsko obrazovanje, naime visokoškolsko obrazovanje završila je na Filozofskom fakultetu u Rijeci, jednopredmetnom studiju pedagogije. Na daljnjim godinama studija, broj studenata na njezinoj godini bio je manji i s obzirom na to da ih je na diplomskom studiju u konačnici bilo 4 u grupi, rad s profesorima izgledao je više kao individualan nego grupni. Poticali su ih na bavljenje raznim aktivnostima, volontiranje, odradili su brojne sate studentske prakse, održavali konferencija, provodili istraživanja i slično. Mišljenja je da je studijem dobila puno, kako za razvoj svojih profesionalnih tako i privatnih, osobnih kompetencija. Veći dio profesora uglavnom je bio usmjeren na poticanje znanstvenog, istraživačkog rada. Također, smatra da je velika prednost to što su u sklopu kolegija Metodika rada školskog pedagoga bili obvezni obavljati studentsku praksu i time dobiti bolji uvid u ono što posao školskog pedagoga u konačnici podrazumijeva.

### **8. Što je po Vama trajni profesionalni razvoj? Što znate o tome?**

Sve su sudionice intervjua opisale trajni profesionalni razvoj kao spremnost na cjeloživotno učenje. To je nešto što danas svaka struka i područje traži od zaposlenika pa se to traži i od stručnih suradnika pedagoga. Riječ je o kontinuiranom radu na sebi i usvajanju znanja iz različitih područja bez kojega nijedan napredak ili razvoj nije moguć. Za ispitanicu 8 to znači: „razvoj označava dinamiku različitih, međusobno povezanih i složenih procesa. Po meni, trajni profesionalni razvoj je shvaćanje pojedinca da nije naučio sve o svojoj struci kroz studij; shvaćanje da se svijet i društvo mijenjaju velikom brzinom te da se isto tako i svaka struka treba kontinuirano prilagođavati promjenama i razvijati.“ Ostali su mišljenja kako je trajni profesionalni razvoj kao što je već spomenuto, cjeloživotno učenje koje podrazumijeva kontinuirano usavršavanje i dopunjavanje vlastitih znanja, vještina i kompetencija. Smatraju kako je to stjecanje teorijskih i praktičnih saznanja iz područja struke, dijeljenje iskustava sa kolegama iz struke, otvorenost i spremnost za učenje te je ujedno i osnovna pretpostavka za kvalitetan rad pedagoga. Naglašavaju kako je nužno unaprijediti kvalitetu vlastitog rada te da je u profesionalnom radu pedagoga profesionalni razvoj jedan od ključnih aspekata i područja

rada. Stručni suradnik pedagog, osim rada na vlastitom profesionalnom razvoju, potiče i profesionalni razvoj učitelja i drugih odgojno-obrazovnih sudionika.

### **9. Koliko smatrate da je bitno profesionalno se razvijati? Preferirate li samostalno ili skupno usavršavanje? Koje najčešće upotrebljavate?**

Profesionalno usavršavanje jedan je od temelja na kojima se izgrađuje uloga stručnog suradnika pedagoga. Većina smatra da podjednaku važnost za profesionalan razvoj imaju skupna i individualna usavršavanja a, ali neke su naglasili kako se više sati odvaja za individualna stručna usavršavanja. Ispitanica 2 smatra kako je profesionalan razvoj neophodan za kvalitetan rad te da su samostalna i skupna usavršavanja jednako važna te ih najčešće kombinira. Samostalno proučava literaturu i uči, a skupno dijeli iskustva i radi na novim saznanjima te socijalnim vještinama. Ipak, ističe kako je u zadnje vrijeme zbog pandemije skupno usavršavanje otežano organizirati i provoditi. Iako neki preferiraju individualni profesionalni razvoj nisu uvijek u situaciji da ga upotrebljavaju kao ispitanica 5: „apsolutno je važno, ključno je. Ako ostajemo na mjestu, stagniramo i ne možemo razumjeti osobe različitih generacija s kojima surađujemo. Potrebno je biti otvoren za različitosti. Preferiram samostalno usavršavanje, no ipak u sklopu posla najčešće upotrebljavam organizirana skupna usavršavanja jer uz široki opseg posla ne ostane puno slobodnog vremena za samostalno usavršavanje, a ipak su organizirana skupna usavršavanja ono što se od MZO priznaje u slučaju želje za napredovanjem u zvanju. S obzirom na to, samostalno usavršavanje je zapravo u sklopu mog privatnog vremena, a ne vremena koje provodim na poslu.“ Dijele mišljenje kako je profesionalni razvoj nužan te da je samo uz pomoć istog moguće kvalitetno obavljati posao stručnog suradnika pedagoga i biti na raspolaganju učenicima i njihovim roditeljima. Rad pedagoga vrlo je dinamičan i stoga je važno raditi na sebi, nadograđivati vlastito znanje te biti upoznat i primjenjivati novosti u praksi. Ispitanice tvrde da su samostalna i skupna usavršavanje podjednako važnija da oboje imaju svoje prednosti, kod skupnog usavršavanja moguća je cirkulacija ideja i mišljenja s kolegama dok je kod samostalnog usavršavanja veća mogućnost aktivnog sudjelovanja i u većini slučajeva događaju se gotovo svakodnevno. Ispitanica 7 objašnjava: „rad u školi nije kao ravna ploha, kada sve izgleda jednostavno, pojave se novi izazovi. Posebice vezano uz savjetodavni rad. Kada sam se zaposlila bila sam mišljenja da su učenici s obzirom na razliku u godinama sličnih pogleda na svijet kao što je bila moja generacija. U biti nije tako. Svaki dan pojavljuju se

novi izazovi, novi upitnici i dileme. Nikad nećemo imati odgovore na sve njih, ali ukoliko to osvijestimo i radimo na tome da bar neke odgovore dobijemo, svi će imati koristi od toga, mi i ljudi s kojima djelujemo i radimo. Volim stručna usavršavanja s manjim brojem ljudi, tada mogu biti više fokusirana i daje mi mogućnost da postavljam pitanja i aktivno sudjelujem u postavljanju dilema i donošenju zaključaka.“ Ispitanica 8 također je mišljenja da su i samostalno i skupno usavršavanje nužni sa razvoj, ali ističe nedostatke sustava: „u doba korone pratila sam razne *webinare* radi sebe i individualno se stručno usavršavam. Ono što meni najviše nedostaje je supervizijska grupa, odnosno da se jednom u par mjeseci dogovori susret sa nekom stručnom grupom gdje bi se razmijenila razna iskustva i poteškoće s kojima se svakodnevno susrećemo. Također, imala sam priliku sudjelovati u jednoj edukaciji gdje mi je savjetnica iz AZZO-a pomogla u procjeni mog rada i ukazala mi je gdje griješim i kako da to bolje odradim, ali isto tako pružala mi je podršku i pohvalila ono što je smatrala dobro odradenim. Puno mi znači takva vrsta potpore i refleksije vlastitog rada da mogu s nekim podijeliti ono što me muči i u što nisam sigurna kako pristupiti.“

**10. Koliko se vremena mjesečno samostalno usavršavate? Je li Vaše samostalno stručno usavršavanje/profesionalni razvoj temeljeno na Vašoj osobnoj analizi (ne)kompetentnosti za pojedina područja?**

Sve su sudionice odgovorile kako je teško procijeniti koliko se vremena mjesečno samostalno usavršavaju, ali uspjele su približno procijeniti. Ispitanica 1 tvrdi: „teško je kvantitativno procijeniti, otprilike 10 sati mjesečno. Ovisi o postavljenom Godišnjem planu i programu rada škole i osobno – rada pedagoga. Samostalno stručno usavršavanje temeljim dijelom na samostalno odabranim područjima djelovanja, dijelom na ostvarivanju Godišnjeg plana i programa škole i dijelom na praćenju i uvođenju promjena, novina.“ Ispitanica 6 na to pitanje odgovara: „ako dan nije stihijski već je planiran, onda svaki radni dan sadrži određene vidove stručnog usavršavanja. Dio svog slobodnog vremena, također ulažem u usavršavanje.“ Ispitanica 3 navela je: „moje samostalno stručno usavršavanje je temeljeno na mojim osobnim preferencijama i područjima interesa. Otprilike 20 sati mjesečno se samostalno usavršavam.“ Neke ispitanice istaknule su kako zbog novonastale situacije naišle i na poteškoće. Ispitanica 4 tvrdi: „teško je izdvojiti broj samostalnog usavršavanja. U ovo pandemijsko vrijeme većina ih se održava online i ponekad ih je teško pratiti i uskladiti s radnim obvezama,

tako da trenutno preferiram radionice i *webinare* na teme koje su mi zanimljive u popodnevnim satima.“ Ispitanica 7 tvrdi kako su tijekom školske godine (navesti brojem koje) svi zbog epidemiološke situacije bili zakinuti za velik dio stručnih usavršavanja. Veći dio edukacija provodio se *online* i to najčešće tijekom radnog vremena kada ih je nemoguće pratiti. Teško je definirati mjesečno trajanje usavršavanja, ali ispitanica 7 ta i ta trenutno je aktivna sudionica druge godine edukacije iz područja psihoterapije, druge godine studija kineziologije, pohađa sve ponuđene edukacije AZOO-a, čita stručnu literaturu te prati novitete u pravnom okviru odgojno obrazovnog sustava. Nadalje, ispitanica 2 stručno se usavršava od 10 do 20 sati mjesečno jer dosta vremena posveti čitanju i slušanju predavanja na teme iz struke. Misli da je njezino samostalno usavršavanje temeljeno najprije na želji da kvalitetno obavlja svoj posao, ali je i povezano s osjećajem nekompetentnosti zbog neiskustva i stalnih izazova u radu te s opisom rada pedagoga koji je zaista širok. Smatra da je važno napomenuti i kako ju teme odgoja, psihologije i pedagogije zanimaju te samim tim želi više učiti i znati. Ispitanica 8 odlučila je podijeliti konkretan primjer svog usavršavanja. Radi se o djeci s poteškoćama u razvoju kojih u njezinoj školi ima, a nema stručnih suradnika koji su kvalificirani za takve slučajeve pa se ona nastoji što više educirati i usavršavati u konkretnom području kako bi što bolje radila s učenicima s poteškoćama u razvoju, dok sustav s druge strane ne poduzima ništa kako bi joj se olakšalo.

**11. Jeste li zadovoljni načinom, učestalošću i sadržajima skupnog profesionalnog razvoja/stručnog usavršavanja? Koliko je ono u skladu s Vašim stručnim potrebama? Konzultiraju li Vas organizatori stručnih usavršavanja pri odabiru tema koje se obrađuju?**

Ispitanice su podijeljenih mišljenja vezanih uz zadovoljstvo načinom, učestalošću i sadržajima skupnog profesionalnog razvoja. Potrebno je napomenutima kako ih je većina zadovoljna, ali ne u svim segmentima. Ispitanica 1 komentira kako je često zadovoljna temama, ali ne i dinamikom. Smatra da bi kolektivna stručna usavršavanja trebala biti češće te bi ih unaprijedili supervizijski sastancima. Ističe kako se samo ponekad ispituju potrebe stručnih suradnika za obrađivanjem nekih tema. Nadalje, ispitanica 6 ističe: „motivirana sam za sudjelovanjem u sustavnim stručnim usavršavanjima koje bi trebali organizirati i provoditi kompetentni, za tu svrhu, kapacitirani stručnjaci. Ako je ispunjen taj uvjet, nevažna mi je privlačnost tema.

Konzultiranje nadležnih institucija o potrebama edukacija naravno da ne može biti na odmet. Međutim, educiranje "po željama" ne garantira uspješnost ishoda edukacija.“ Ispitanice koje su zadovoljne smatraju kako ima dovoljno stručnih skupova za pedagoge, te kako su županije izvan one u kojoj rade često voljne primiti pedagoge iz drugih županija na stručna usavršavanja . Zadovoljne su tematikom stručnih skupova, ali smatraju da bi oni skupovi trebali biti češći, povezaniji, a sudionici aktivniji. Ispitanica 5 tvrdi da su stručni skupovi u skladu s njezinim stručnim potrebama, izbor je širok te može birati ono što joj je potrebno ili ju zanima. Često tijekom evaluacije stručnih skupova sudionici mogu iskazati za kojim temama imaju potrebu dok druge tvrde se samo ponekad ispituju potrebe i predlažu određene teme za stručne skupove. Ispitanica 4 također nije zadovoljna postojećom situacijom: „ne mogu reći da sam pretjerano zadovoljna zato što teme na državnim skupovima ili županijskim vijećima često ne prate aktualne teme i potrebe djece, već se održavaju kako bi zadovoljili određenu normu. Smatram da bi trebalo fokus staviti na primjere iz prakse i aktualne situacije s kojima se susrećemo.“ Ispitanica 7 svojim je odgovorom izrazila potpuno nezadovoljstvo: „nisam. Ponekad osjećam da se županijski ili stručni skupovi održavaju samo kako bi ispunili normu. Nedostaje tema iz prakse, stvarnih izazova s kojima se nosimo. Nisam se konzultirala vezano uz teme na stručnim skupovima, kada ste novi u svijetu rada onda ponekad osjećate da je bolje neke stvari zadržati za sebe. Do valjda onog trenutka kad stariji kolege ne počnu uvažavati i prihvaćati prijedloge mlađih kao ravnopravne sebi.“

## **12. Koji su načini/instrumenti koje koristite za samostalno usavršavanje, a koje za skupno?**

Ispitanice koriste razne načine i instrumente kako bi se samostalno, ali i skupno profesionalno usavršavale. Kada govorimo o skupnom profesionalnom razvoju, koriste računalne aplikacije putem kojih su organizirani stručni skupovi ili edukacije, radionice, *webinari*, prisustvuju državnim skupovima koje organizira Agencija za odgoj i obrazovanje te županijska vijeća za pedagoge osnovnih škola, razne konferencije, organizirani seminari. Dok samostalni profesionalni razvoj podrazumijeva pronalaženje predavanja i edukacija na temu koja ih zanima Opisuju koje sve načine i instrumente koriste. Ispitanica 8 tako navodi: „za samostalno usavršavanje pohađam edukaciju u drugom gradu i koristim literaturu koja se ondje preporučuje i individualni rad.“ Ispitanica 2 istaknula je: „što se samostalnog profesionalnog razvoja tiče, vodim se prema



postavljenom planu i programu rada ili prema aktualnim situacijama s kojima se suočim i osjetim potrebu za „konzultacijama“: proučavam literaturu na *webu*, u knjižnici, pregledavam videozapise predavanja, istražujem na *webu*. U dnevniku vodim evidenciju.“ Može se zaključiti kako sve sudionice na slične pokušavaju raditi na sebi te koriste sve moguće načine i instrumente da bi to postigle. Kao što je iz odgovora vidljivo, za samostalno usavršavanje ispitanice većinom koriste stručnu literaturu, internetske stranice i edukacije u privatnom vremenu. Kad govorimo o skupnim usavršavanjima, ispitanice pohađaju stručne skupove, konferencije, izmjenjuju primjere dobre prakse te sudjeluju na seminarima i radionicama.

### **13. Koliko brzo i koliko kvalitetnu savjetodavnu pomoć možete dobiti od nadležne ustanove kada vam zatrebaju odgovori važni za vaše svakodnevno djelovanje?**

Svih osam ispitanica nadležne institucije smatra tromima i sporima te da traženi odgovori prekasno stižu i nekvalitetni su. Međutim, naglašavaju kako su zadovoljne sa suradnjama na pojedinačnoj razini, a riječ je o suradnji s višom savjetnicom za pedagoge. Što se nadležnih ustanova tiče, mišljenja su da bi pod hitno trebalo doći do promjene u sustavu radi već navedene tromosti sustava. Žale se kako se upite često moraju slati više puta kako bi nadležne institucije uopće razmotrile zahtjeve za pomoć. Potrebna je i supervizija koja bi im zaista pomogla lakše savladati razne poteškoće s kojima se susreću. Sve ispitanice izjavile su kako su zaista zadovoljne suradnjom s višim savjetnicima koji su uvijek dostupni, ažurni i spremni pomoći kada je to potrebno, ali ispitanica 6 drugačijeg je mišljenja: „do sada nisam naišla na nesavladive prepreke u komunikaciji s nadležnim institucijama. Ta komunikacija načelno više ovisi o nizu subjektivnih nego objektivnih okolnosti.“ Dok ispitanica 7 objašnjava: „do sad ju nisam tražila, ali prema riječima kolega naša je viša savjetnica otvorena za komunikaciju i dostupna. Nekoliko sam puta pokušala kontaktirati ministarstvo i AZOO i nisam bila zadovoljna. Povratnih informacija najčešće nije bilo, a, ako ih je bilo, nisu bile relevantne.“ Zaključak je kako bi se promjena u sustavu trebala dogoditi što prije kako bi olakšao rad svim stručnim suradnicima te poboljšala kvaliteta rada svake obrazovne ustanove.

#### **14. Tko i kako vrednuje Vaš rad? Koliko često sami vrednujete svoj rad i doprinos ustanovi?**

Rad pedagoga javan je te su sve ispitanice izjavile kako ga vrednuju svi - učenici, učitelji, roditelji, stručni tim, ravnatelj. Ispitanica 6 objašnjava kako se pedagogov rad vrednuje podnošenjem izvješća o realizaciji planiranih programa i aktivnosti. Nakon provedbe većine iskustvenih aktivnosti (radionice s učenicima, učiteljima, roditeljima...) obrađuju se upitnici koji mjere stupanj zadovoljstva, primjenjivosti, koristi i sl. Osobni susreti redovito nude priliku za eksplicitno i implicitno vrednovanje rezultata njihovog rada. Tzv. „kritički prijatelji" ili suradnici spremni na kritičko mišljenje oni su koji vrednuju njezin rad i time joj pružaju mogućnost i za samo vrednovanje. Smatra kako su pravilnici o napredovanju, odnosno rasprava o njihovim kriterijima također izvor informacija za vrednovanje kao i za samo vrednovanje. Što se samo vrednovanja tiče, većina je izjavila kako se ono odvija svakodnevno kroz promišljanja o učinjenom i o mogućim unaprjeđenjima, Sve ispitanice na kraju nastavne godine pišu izvješće o realizaciji godišnjeg plana i programa rada, ali osim njega konstantno tijekom cijele nastavne godine vrednuju svoj rad, što su dobro napravile te što bi mogle bolje. Ističu se izjave triju ispitanica. Ispitanica 7 navela je: „svakodnevno se samo vrednujem, promišljam o tome što radim i na koji način, trebam li više ili bolje, a ponekad i o tome trebam li stati na loptu. Mišljenja sam da se naš rad, osim nas samih, svakodnevno vrednuje i od svih ostalih s kojima djelujemo. Vrednuje me i ravnateljica, koja u konačnici i snosi odgovornost mog rada, pa je sa te strane njezino vrednovanje opravdano.“ Ispitanica 1 objašnjava: „rad pedagoga je javan, kod nas dosta često rad vrednuje ravnatelj i tako svake godine zaslužne pojedince nagrađuje ali, naravno, rad se vrednuje i od strane učenika, učitelja i roditelja. Nastojim pratiti plan i program koji sam postavila na početku godine, mogu reći da sam ponekad više, a ponekad manje uspješna, ali moj je savjet da treba biti što više fleksibilan i prilagodljiv jer nikada ne možemo znati s kakvom ćemo se situacijom susresti i moramo biti svjesni da se planovi uvijek mijenjaju. Svakodnevno gledam vrednovati vlastit rad na način da analiziram i poradim na mogućim nedostacima.“ Dok ispitanica 3 ističe: „samo vrednovanje provodim često. Sveobuhvatno i obavezno na kraju svake godine pisanjem izvješća o ostvarivanju programa. Tijekom godine i po ostvarivanju pojedinih područja rada, npr. prikupljanjem povratnih informacija u radionicama za učenike, u upitnicima koje provodim s učiteljima i sl.“

## **15. Koji su Vaši prijedlozi za poboljšanje stručnog usavršavanja/profesionalnog razvoja? Što biste promijenili?**

Svaka je ispitanica iznijela različite vrste prijedloga i promjene za koje smatraju da bi poboljšali trajni profesionalni razvoj. Predlažu kako bi se kolektivno stručno usavršavanje trebalo organizirati na temelju ispitanih potreba stručnih suradnika. Ispitanica 6 ističe imperativnu potrebu za što širim i specijaliziranim stručnim usavršavanjima, naglašava da za to postoji samo jedan uvjet a, to je da educirati i organizirati edukaciju mogu i trebaju jedino kapacitirani stručnjaci. Nadalje, predlažu da se na vrijeme treba početi baviti aktualnim pitanjima koja se događaju oko nas u državi i svijetu, a značajno utječu na njihov rad i na sve sudionike odgojno-obrazovnog procesa. Smatraju da bi se stručni skupovi trebali usredotočiti na stvarne probleme i teme s kojima se svakodnevno susreću te staviti fokus na odgojno obrazovnu praksu. Više ispitanica izjavilo je kako bi trebalo ispitati potrebe sudionika prije svake organizacije stručnih vijeća i odabira tema te bi trebalo osnovati društva pedagoga na županijskoj razini gdje bi kolege iz struke mogli međusobno dijeliti vlastita iskustva. Dvije ispitanice posebno su istaknule svoje mišljenje, ispitanica 7 tvrdi: „mišljenja sam da je potrebno organizirati češća stručna usavršavanja. Ponuditi nam usavršavanja i iz drugih područja, a ne samo našeg. Također, ono što je kod mene trenutno aktualno je i tema financiranja. Sve što nije u organizaciji AZOO-a zaposlenik financira sam za sebe. Mišljenja sam da bi interes za stručnim usavršavanja pojedinaca bio veći kada bi ustanove izdvajale određena financijska sredstva za isto. Gledajući svoju situaciju, zaključujem da u budućnosti nešto od svega čime se trenutno bavim trebam odmaknuti, ne radi smanjenja interesa, već radi nemogućnosti financiranja toliko aktivnosti s obzirom na dobivenu naknadu za rad.“ Ispitanica 8 predlaže: „smatram da bi sustav trebao biti dostupniji i brži nekome zatreba pomoć jer je sustav previše spor i kompliciran u pojedinim segmentima. Predlažem ideju mobilnih timova koji bi obilazili škole i pružili potrebnu pomoć, konkretno u našoj školi nedostaje stručni suradnik logoped i to nam otežava da kvalitetno odrađujemo određene poslove (vezano uz djecu s posebnim potrebama). Također, iz vlastitog iskustva mogu potvrditi kako nedostaje stručni tim u više škola iz razloga jer sam ja sama stručni suradnik u tri različite škole koje zahtijevaju maksimalnu posvećenost a, na taj način je nikako ne mogu dobiti naročito u ovom razdoblju pandemije“.

## **16. Što smatrate važnim istaknuti vezano za trajni profesionalni razvoj, a nisam Vas pitala?**

Pet od osam ispitanica navelo je kako su pitanja ovog intervjua sveobuhvatna i imaju svoj slijed i strukturu pa, ne vide prostor za dodavanje i proširivanje navedenih pitanja. Preostale su tri ispitanice intervjua dodale vlastita pitanja. Tako ispitanica 1 ističe: „postavljena pitanja ovog istraživanja su sveobuhvatna ali, predlažem dodati pitanje: Kako se u ustanovi prati profesionalni razvoj (osobni i ustanove)? Primjereni odgovor na to pitanje glasilo bi da je područje profesionalnog razvoja škole važan dio Godišnjeg plana i programa rada škole te se planira na 3 razine: kolektivno na Učiteljskom vijeću, kolektivno na Stručnim vijećima škole i osobno. Prati se vođenjem evidencije o realizaciji planiranih tema.“ Ispitanica 3 dodala je: „Pitanja su vrlo dobro postavljena. Dodala bih samo pitanje vezano za nagrađivanje rada pedagoga: Kako stručni suradnik pedagog bude nagrađivan za uloženi trud i napredak u profesionalnom razvoju? Iz mog iskustva, to još nije definirano osim napredovanja u zvanju te upravo u nagrađivanju za uloženi trud i rad vidim prostora za napredak.“ Ispitanica 7 dala je sljedeći zaključak : „ono što prethodno nisam navela, a odnosi se na trajni profesionalni razvoj jesu svakako i dobrobiti koje nam socijalizacija tijekom pohađanja istoga pruža. Ono je od izuzetne važnosti za svakog pojedinca. Njime dobivamo puno, daje nam određenu dinamiku u radu, potiče nas da okolnosti gledamo iz drugačijih perspektiva, da se osjećamo snažnijima, ali i važnijima. A da bismo sve to ostvarili važno je imati sebe, ne izgubiti se, i sve što radimo, raditi zato što mi to želimo i volimo. Kroz rad mislim da je važno nikad ne izgubiti entuzijazam, jer jedino nas on može voditi i motivirati da uvijek zadržimo želju za razvojem, kako privatnim, tako i profesionalnim.“

## 6.1. SAŽETAK REZULTATA INTERVJUA

U prethodnom su dijelu prikazani rezultati istraživanja i njihova analiza provedenog u obliku polustrukturiranog intervjua s osam pedagoginja osnovnih škola vezano za njihovo zadovoljstvo trajnim profesionalnim razvojem. Istraživanje, odnosno intervju sastoji se od šesnaest pitanja pomoću kojih su se ispitala razina zadovoljstva, stavovi i mišljenja ispitanica u vezi trajnog profesionalnog razvoja. Svako je pitanje zasebno analizirano kako bi se dobio što bolji i dublji uvid u dobivene odgovore. U ovome će se dijelu dati zaključak rezultata intervjua.

Iz odgovora ispitanica zaključuje se kako su zadovoljne osobnim i skupnim trajnim profesionalnim razvojem. Ispitanice su u ovom intervjuu iskoristile priliku kako bi izrazile vlastita zadovoljstva i istaknule pozitivne strane, ali navele probleme s kojima se svakodnevno susreću i s kojim su dijelovima profesionalnog razvoja nezadovoljne. Generalno su zadovoljne osobnim profesionalnim razvojem te ističu kako se na taj način najčešće i najlakše usavršavaju tijekom radnog vremena i u slobodno vrijeme pohađajući razne edukacije, radionice, seminare i čitajući različite članke i istraživanja dostupna na internetu. Trude se i pokušavaju svakodnevno raditi na sebi, samokritički pristupati svome radu, uvidjeti i ispitati vlastite pogreške i nedostatke, usavršiti se u područjima koja ih najviše zanimaju i poboljšati ono što smatraju potrebnim. Naglašavaju kako su svi oblici profesionalnog usavršavanja trenutno otežani radi epidemiološke situacije, ali kako se trude najbolje što mogu ne bi li se ipak usavršavale. Nezadovoljne su sporošću nadležnih ustanova. Supervizija i savjetodavna pomoć je nešto što smatraju da bi im itekako pomoglo u rješavanju svakodnevnih problema s kojima se susreću, ali i kako bi im tako netko mogao pružiti profesionalnu pomoć, uputiti ih kada je to potrebno, kritizirati ih ili pohvaliti i sve u svrhu njihovog vlastitog napredovanja i poboljšanja rada. Što se skupnog profesionalnog razvoja tiče, većina tvrdi kako bi se skupovi trebali organizirati češće izbor tema za neke je zadovoljavajući, dok druge tvrde da bi sadržaji trebali biti aktualniji i povezaniji. Također, smatraju da nedostaje dinamike i aktivnosti ostalih sudionika. Pozitivna strana skupnog profesionalnog usavršavanja iščitava se u imaju prilikama koje donosi sa sobom, a to je učenje o različitim temama, upoznavanje kolega i njihovih načina rada i sl. Ispitanice su ondje potaknute na kritičko razmišljanje, na uviđanje da nikad nisu same, i da je rad na sebi i unapređivanje sebe jedan od ključnih elemenata za kvalitetno obavljanje svakodnevnih dužnosti. Teže ka istome, ali svatko od

njih to ostvaruje na drugačiji način, s tim da ne postoji pravi ili pogrešan. U konačnici svi su tu s istim ciljem, a to je naučiti uspješno obavljati vlastite poslove i pomagati drugima kada je to potrebno.

## 7. ZAKLJUČAK

U ovom diplomskom radu nastojao se pružiti što bolji uvid u razinu zadovoljstva pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem. Osim što se ispitalo zadovoljstvo pedagoga, pažnja se posvetila njihovom mišljenju o njihovoj ulozi u školi, o odnosima s ostalim suradnicima, o stručnim kompetencijama koje smatraju da su ključne u njihovu radu i poboljšanju istih. Ispitane pedagoginje pokušale su što detaljnije i iskrenije odgovoriti na postavljena pitanja. Može se primijetiti kako su na prvih osam pitanja intervjuja odgovorile slično, dok su u drugoj polovici intervjuja odgovori različitiji. Prva je polovica pitanja bila je posvećena njihovom mišljenju o ulozi pedagoga, stručnim kompetencijama koje posjeduju i njihovoj ulozi u školi i odgovori većina ispitanica na ova su se pitanja podudarali, tj. dijelile su mišljenja i iskustva vezana uz navedene teme. U drugoj su polovici intervjuja ispitanice davale različite odgovore. Riječ je o pitanjima koja su ispitivala zadovoljstvo individualnim i skupnim profesionalnim razvojem, količinu vremena uloženu u usavršavanja, korištenje instrumenata u tom procesu, vrednovanjem rada pedagoga te efikasnošću nadležnih institucija od kojih očekuju stručnu pomoć. Na kraju su dale prijedloge za poboljšanje trajnog profesionalnog razvoja. Svaka od ispitanica ima jedinstven način rada i posjeduje određene stručne kompetencije koje svakodnevno pokušavaju usavršiti, trude se stvoriti ugodnu radnu atmosferu za sve suradnike i učenike, pokušavaju ostaviti prepoznatljivi trag u školi u kojoj rade i samo vrednuju vlastiti rad. Nastoje u svoje slobodno vrijeme raditi na individualnom profesionalnom razvoju pohađajući razne *webinare*, radionice, tečaje i edukacije koje same financiraju iako je to u zadnje dvije godine otežano radi novonastale epidemiološke situacije. No, bez obzira na to trude se profesionalno i osobno razvijati svakim danom jer na taj način ne doprinose samo sebi već i suradnicima, učenicima i ustanovi u kojoj djeluju. Tako je većina zadovoljna sa individualnim profesionalnim razvojem međutim, što se tiče skupnih usavršavanja ispitanici su podijeljenog mišljenja, neki tvrde da su zadovoljni dok ostali se žale kako bi bilo potrebno organizirati češća stručna usavršavanja, teme bi trebale biti aktualnije i više iz prakse također, većina smatra kako su nadležne ustanove trome, spore i ne pružaju ono što im je potrebno i kada im je potrebno te naglašavaju kako bi im dobrodošla češća supervizija koja bi im pomogla u izazovnim trenucima i kako bi lakše uvidjeli gdje griješe i kako mogu ispraviti te greške i poboljšati vlastiti rad. Naravno, skupni profesionalni razvoj je jako bitan i pruža pedagogima priliku da prošire svoje znanje, ne samo putem predavanja i seminara, nego

zahvaljujući takvim okupljanjima mogu međusobno komunicirati i razmijeniti savjete, mišljenja i znanja koja će im pomoć da se što bolje profesionalno i osobno razviju. Može se zaključiti kako se razgovorima saznaje više o profesiji pedagoga, njegovoj ulozi i njegovom trajnom profesionalnom razvoju. Ispitanice su pokušale pružiti što detaljniji uvid u to što znači trajno se profesionalno razvijati i na koji način to one rade, kako se snalaze u svakodnevnim izazovima te su također, podijelile mišljenja o profesiji i ulozi pedagoga i što smatraju da bi se trebalo poboljšati. Sve je to od iznimne važnosti kako bi se bolje razumjela uloga pedagoga u osnovnim školama i cijenio njihov svakidašnji trud da učenicima pruže što bolju i kvalitetniju atmosferu te sigurno okruženje u kojemu se mogu što bolje razvijati i odrasti.



## 8. LITERATURA

### Knjige:

1. Jurić, V. (2004), *Metodika rada školskog pedagoga*. Zagreb: Školska knjiga.
2. Ledić, J., Staničić, S., Turk, M. (2013), *Kompetencije školskih pedagoga*. Rijeka: Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci.
3. Mužić, V. (2004) *Uvod u metodologiju istraživanja odgoja i obrazovanja*. Zagreb: Educa.
4. Staničić, S., Resman, M. (2020), *Pedagog u vrtiću, školi i domu*. Zagreb: Nakladničko poduzeće "Znamen".
5. Vujčić, V. (2013), *Opća pedagogija: Novi pristup znanosti o odgoju*. Zagreb: Hrvatski pedagoško-književni zbor.
6. Vukasović, A. (2001), *Pedagogija*. Zagreb: Hrvatski katolički zbor "MI".

### Poglavlje u knjizi:

1. Karamatić Brčić, M., Radeka, I., *Poslovi pedagoga u suradnji s drugim (su)dionicima odgojno-obrazovnog procesa*; U knjizi: Vican, D., Ledić, J., Radeka, I. /ur./ (2022), *Odgojno-obrazovni diskurs pedagogije*, Zadar: Sveučilište u Zadru, str. 163-184.

### Članci u časopisima i zbornicima:

1. Fajdetić, M., Šnidarić, N. (2014), Kompetencije stručnog suradnika pedagoga u suvremenoj pedagoškoj praksi. *Napredak*, 155 (3): 237-260.
2. Staničić, S. (2005), Uloga i kompetencije školskih pedagoga. *Pedagogijska istraživanja*, 2 (1): 35-47.
3. Šnidarić, N. (2009), Školski pedagog i funkcija pedagoškog vođenja škole. *Napredak*, 150 (2): 190-208.
4. Vizek Vidović V., Vlahović Štetić, V. (2007), Modeli učenja odraslih i profesionalni razvoj. *Ljetopis socijalnog rada* 2007, 14 (2): 283-310.
5. Vuković, N. (2009), Unaprjeđivanje kvalitete rada školskog pedagoga. *Napredak*, 150 (2): 209-223.

### **Doktorska disertacija**

1. Miočić, I. (2020), Obilježja profesionalne socijalizacije i njihov doprinos razvoju pozitivnog odnosa mladih znanstvenika prema nastavi, Doktorski rad, Rijeka: Filozofski fakultet u Rijeci.

### **Diplomski rad:**

1. Šporčić Škrobonja, M. (2019), Pedagog i profesionalno usmjeravanje u državnim gimnazijama u republici hrvatskoj, Diplomski rad, Rijeka: Filozofski fakultet u Rijeci.

### **Internet izvori:**

1. URL 1: Pojmovnik hrvatskoga kvalifikacijskog okvira. [https://www.hzz.hr/UserDocsImages/Pojmovnik\\_Hrvatskoga\\_kvalifikacijskog\\_okvira.pdf](https://www.hzz.hr/UserDocsImages/Pojmovnik_Hrvatskoga_kvalifikacijskog_okvira.pdf) (Pristupljeno: 02.06.2021.)
2. URL 2: Pedagog/Pedagoginja, <https://e-usmjeravanje.hzz.hr/pedagog> (Pristupljeno: 05.07.2021)
3. URL 3: Strategija stručnog usavršavanja za profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih radnika, [Strategija\\_strucnog\\_usavsavanja.pdf](Strategija_strucnog_usavsavanja.pdf) (nszssh.hr) (Pristupljeno: 06.07.2021)
4. URL 4: Odjel za stručno-pedagoški nadzor, <https://www.azoo.hr/o-nama/ustroj/sredisnji-ured-zagreb/odjel-za-strucno-pedagoski-nadzor/> (Pristupljeno: 11.11.2021)
5. URL 5: Značenje intervjua, <https://nsp-ie.org/entrevista-1097> (Pristupljeno: 20.11.2021)
6. URL 6: B. Špiljak: Utvrđivanje potreba i profesionalni razvoj kadrova (PPT: 1.26 Mb). <https://www.azoo.hr/najave-i-izvjesca-arhiva/ravnatelji-uenikih-domova-okupili-se-u-vukovaru-na-skupu-o-upravljanju-ljudskim-potencijalima/?fbclid=IwAR1CUKQtZRtzTnm1Jz6K2zJoHjqAAWhWrp9rA5cnUwdEbC69pr77yRQxsV4> (Pristupljeno: 15.11.2021)
7. URL 7: Redovito stručno usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika prema članku 10. pravilnika o napredovanju učitelja i nastavnika u osnovnom i srednjem školstvu, <https://www.nszssh.hr/pdf/Redovito%20strucno%20usavsavanje.pdf> (Pristupljeno: 12.11.2021)
8. URL 8: Odabrane teme iz opće pedagogije, <https://digitalna.nsk.hr/pb/?object=info&id=588019> (Pristupljeno: 4.3.2022)

## 9. SAŽETAK

### **Zadovoljstvo pedagoga osnovnih škola trajnim profesionalnim razvojem**

Trajni profesionalni razvoj cjeloživotno je učenje koje podrazumijeva kontinuirao stručno usavršavanje i nadopunjavanje vlastitih znanja, vještina i kompetencija. Jedan je od ključnih aspekata i područja rada svakog pedagoga što podrazumijeva redovito usavršavanje, stjecanje teorijskih i praktičnih saznanja iz područja struke, dijeljenje iskustava s kolegama iz struke te otvorenost i spremnost na učenje. Osim rada na vlastitom profesionalnom razvoju, pedagog potiče i profesionalni razvoj učitelja i drugih odgojno-obrazovnih sudionika. Cilj ovog diplomskog rada utvrditi je jesu li pedagozi osnovnih škola zadovoljni svojim trajnim profesionalnim razvojem. Da bi se to postiglo koristila se metoda polustrukturiranog intervjua i rad na dokumentaciji vezan za prvi dio diplomskog rada. Zahvaljujući metodi intervjua doznalo se da su skoro sve ispitanice zadovoljne individualnim trajnim profesionalnim razvojem. Nešto manje zadovoljstvo ispitanice su iskazale za skupna profesionalna usavršavanja. p. Objasnile su što je za njih uloga pedagoga u školi, što suradnici u ustanovi u kojoj djeluju očekuju od njih, koje stručne kompetencije posjeduju i koliko i na koji način se profesionalno razvijaju. Također, podijelile su mišljenje o nadležnim ustanovama koje većina smatra tromima i sporima te su ukazale što bi se trebalo promijeniti kako bi im svakodnevni rad bio lakši.

**Ključne riječi:** trajni profesionalni razvoj, pedagog, školski pedagog, uloga pedagoga, profesionalne kompetencije, polustrukturirani intervjui

## 10. SUMMARY

### **Primary Schools' Pedagogues' Satisfaction with Permanent Professional Development**

Permanent professional development is a lifelong learning that implies continuous expertise training and upgrading one's own knowledge, skills and competencies. It's one of the key aspects and areas of work of every pedagogue, which includes regular training, acquisition of theoretical and practical knowledge in their professional field, sharing experiences with their colleagues along with openness and willingness to learn. Other than working on their own professional development, a pedagogue also encourages the professional development of teachers and other educational participants. The objective of this graduate thesis is to determine if primary school pedagogues are satisfied with their permanent professional development. In order to achieve this, the method of semi-structured interviews was used along with paperwork related to the first part of the thesis. Thanks to the interview method it was found that almost all examinees are satisfied with their individual permanent professional development, but in terms of group opinions and examinees' experiences, they differ, ie some are more while some less satisfied. They explained what the role of a pedagogue in schools is for them, what the associates in the institution they work at expect from them, which professional competencies they possess and how much and in what way they develop professionally. They also shared their opinion about the competent institutions, which most of them consider to be sluggish and slow, and they pointed out what needs to be changed to make their daily work easier.

**Keywords:** permanent professional development, pedagogue, school pedagogue, the role of the pedagogue, professional competencies, semi-structured interview

## 11. PRILOG

Prilog: Pitanja za intervju pedagoga osnovnih škola o trajnom profesionalnom razvoju

1. Koja je po Vama uloga pedagoga?
2. Znaju li Vaši suradnici (učitelji, učenici, roditelji, stručni suradnici, ravnatelj) koja je vaša uloga i koja su područja stručnog rada isključivo u vašoj nadležnosti?
3. Što kao stručnjak poduzimate da Vaša uloga bude prepoznatljiva u ustanovi u kojoj radite i uglednija u Vašem širem radnom okruženju?
4. Koje su profesionalne kompetencije ključne u Vašem radu?
5. U kojoj mjeri imate kompetencije za uspješno ostvarivanje svoje uloge?
6. Što poduzimate na planu poboljšavanja svojih stručnih kompetencija?
7. U kojoj mjeri Vaše akademsko obrazovanje usklađeno s kompetencijama što su vam potrebne za učinkovit rad u praksi? Jeste li zadovoljni vašim akademskim obrazovanjem?
8. Što je po Vama trajni profesionalni razvoj? Što znate o tome?
9. Koliko smatrate da je bitno profesionalno se razvijati? Preferirate samostalno ili skupno usavršavanje? Koje najčešće upotrebljavate?
10. Koliko se vremena mjesečno samostalno usavršavate? Je li Vaše samostalno stručno usavršavanje/profesionalni razvoj temeljeno na Vašoj osobnoj analizi (ne)kompetentnosti za pojedina područja?
11. Jeste li zadovoljni načinom, učestalošću i sadržajima skupnog profesionalnog razvoja/stručnog usavršavanja? Koliko je ono u skladu s Vašim stručnim potrebama? Konzultiraju li Vas organizatori stručnih usavršavanja pri odabiru tema koje se obrađuju?
12. Koji su načini/instrumenti koje koristite za samostalno usavršavanje, a koje za skupno?
13. Koliko brzo i koliko kvalitetnu savjetodavnu pomoć možete dobiti od nadležne ustanove kada Vam zatrebaju odgovori važni za Vaše svakodnevno djelovanje?
14. Tko i kako vrednuje Vaš rad? Koliko često sami vrednujete svoj rad i doprinos ustanovi?
15. Koji su Vaši prijedlozi za poboljšanje stručnog usavršavanja/profesionalnog razvoja? Što biste promijenili?
16. Što smatrate važnim istaknuti vezano za trajni profesionalni razvoj, a nisam Vas pitala? (Staničić, Resman, 2020: 218, 222, 223)