

# Razvijanje partnerstva između roditelja i odgojitelja

---

Štrbenc, Karla

Undergraduate thesis / Završni rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Teacher Education / Sveučilište u Zagrebu, Učiteljski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:147:856639>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-03**

Repository / Repozitorij:

[University of Zagreb Faculty of Teacher Education - Digital repository](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**UČITELJSKI FAKULTET**  
**ODSJEK ZA ODGOJITELJSKI STUDIJ**

**KARLA ŠTRBENC**  
**ZAVRŠNI RAD**

**RAZVIJANJE PARTNERSTVA IZMEĐU  
RODITELJA I ODGOJITELJA**

**Petrinja, lipanj 2020.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU**  
**UČITELJSKI FAKULTET**  
**ODSJEK ZA ODGOJITELJSKI STUDIJ**  
**(Petrinja)**

**ZAVRŠNI RAD**

Ime i prezime pristupnika: **KARLA ŠTRBENC**

TEMA ZAVRŠNOG RADA: **RAZVIJANJE PARTNERSTVA IZMEĐU  
RODITELJA I ODGOJITELJA**

MENTOR: **dr. sc. Adrijana Višnjić Jevtić**

SUMENTOR: **mr. Sanja Basta**

**Petrinja, lipanj 2020.**

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. SUVREMENO RODITELJSTVO .....	2
3. ORGANIZACIJA RADA DJEČJEG VRTIĆA.....	4
4. SURADNJA U VRTIĆU.....	6
4.1. OBILJEŽJA SURADNIČKIH ODNOSA .....	7
4.2. USPJEŠNA SURADNJA .....	9
4.3. PREPREKE U SURADNJI .....	10
5. PARTNERSTVO .....	12
5.1. KAKO IZ SURADNJE IZGRADITI PARTNERSTVO .....	14
5.2. RAZLIKE IZMEĐU SURADNJE I PARTNERSTVA.....	17
6. MODALITETI SURADNJE I PARTNERSTVA.....	20
6.1. TRADICIONALNI OBLICI KOMUNIKACIJE .....	22
6.1.1. Individualni razgovori.....	22
6.1.2. Roditeljski sastanci .....	22
6.1.3. Zajednička druženja .....	22
6.1.4. Kutić za roditelje .....	22
6.2. SUVREMENI OBLICI KOMUNIKACIJE.....	23
7. ZAKLJUČAK.....	25
LITERATURA .....	26
Izjava o samostalnoj izradi rada.....	29

## **Zahvala**

Zahvaljujem mr.Sanji Basti na savjetima, smjernicama i uloženo me vremenu koje je izdvojila za ovaj rad. Hvala svim dragim prijateljicama koje su mi bile potpora i kolegicama sa studija koje su ovo vrijeme učinile zabavnijim i jednostavnijim.

Najveća zahvala ide mojoj obitelji i zaručniku. Hvala vam na bezuvjetnoj podršci, potpori i motivaciji koju ste mi pružali tijekom studiranja. Bez vas ovo nebi bilo moguće.

## Sažetak

Odnos se definira kao socijalno susretanje s ljudima kroz određeno vrijeme s perspektivom da će trajati i u budućnosti. U posljednjih se tridesetak godina kroz literaturu provlači termin *suradnja s roditeljima*, no kako se mijenja vrijeme, time i generacije, tako se mijenjaju i termini. U literaturi nailazimo najčešće na termine poput uključivanja, angažiranosti, kolaboracije, interakcije, suradnje i partnerstva. Termin *suradnja*, prema Kanjić i Boneti (2012, str. 8) "podrazumijeva međusobno informiranje, savjetovanje, učenje, dogovaranje i druženje, a s ciljem dijeljenja odgovornosti za dječji razvoj." *Partnerstvo* u vrtiću predstavlja odnos roditelja i odgojitelja koji je usmjeren na postizanje zajedničkog cilja i podjelu odgovornosti (Ljubetić, 2014). U ovo suvremeno doba dijete veći dio dana provede u vrtiću, a roditeljski je angažman pritom sve manji. S vremenom dolazi do prepreka koje onemogućuju kvalitetnu suradnju. Odgojitelji dakle, moraju biti kompetentni i osposobljeni za izgrađivanje suradnje i partnerstva s roditeljima. Nužno je obostranim povjerenjem, poštovanjem i angažiranošću postići ravnopravan odnos koji bi s vremenom iz suradnje prerastao u partnerstvo. Partnerstvo je najprihvatljiviji oblik uspostavljanja kvalitetnih odnosa, jer je svakom sudioniku najbitniji krajnji cilj - dobrobit djeteta.

Obzirom na brojne promjene s kojima se susrećemo u društvu, životnom stilu i načinu života, završni rad započinje suvremenim roditeljstvom kao uvodom u suradnju roditelja i odgojitelja. Pozornost se potom skreće na *suradnju*, njena obilježja i moguće prepreke. Naglasak rada vodi ka *partnerstvu* koje se razvija iz suradnje. Na kraju se spominju ukratko *tradicionalni i suvoremeni modaliteti* koji su u konačnici i najpotrebniji za ostvarivanje partnerstva s roditeljima.

**Ključne riječi: odgojitelj, partnerstvo, roditelj, suradnja, suvremeno roditeljstvo**

## Summary

A relation is defined as meeting people socially over time with the prospect that it will continue in the future. In the last thirty years, the term *cooperation with parents* has been passing through the literature, but as time goes on, so do generations, so do the terms. In the literature, we most often find terms such as involvement, engagement, collaboration, interaction, collaboration and partnership. The term *cooperation*, according to Kanjić and Boneta (2012, p. 8) "implies information, counseling, learning, collusion and socializing, with the aim of sharing responsibility for child development." The kindergarten *partnership* is a parent-educator relationship that is focused on achieving a common goal and sharing responsibility (Ljubetic, 2014). In this modern age, a child spends most of his day in kindergarten, and parental involvement is diminishing. Over time, there are obstacles that impede quality cooperation. Educators must therefore be competent and empowered to build co-operation and partnerships with parents. It is imperative that through mutual trust, respect, and commitment, an equal relationship is developed which, over time, will develop into a partnership. Partnership is the most acceptable form of establishing quality relationships, because every participant has the most important ultimate goal - the well-being of the child. Given the many changes we face in society, lifestyles and lifestyles, the final work begins with contemporary parenting as an introduction to the cooperation of parents and educators. Attention is then drawn to cooperation, its features and possible obstacles. The emphasis of the work leads to a partnership that develops from collaboration. Lastly, the traditional and contemporary modalities that are most needed to partner with parents are briefly mentioned.

**Keywords:** educator, partnership, parent, collaboration, contemporary parenting

## 1. UVOD

Odnos se definira kao socijalno susretanje s ljudima kroz određeno vrijeme s perspektivom da će trajati i u budućnosti. Izgradnja odnosa s određenim ljudima predstavlja za čovjeka pozitivno, važno i ugodno iskustvo, a isto tako gubitak tih odnosa može predstavljati jedno teže iskustvo. Međuljudski odnosi počivaju na biološkoj dispoziciji - odnos roditelja i djeteta, a kasnije se kroz proces socijalizacije stvaraju novi tipovi međuljudskih odnosa poput prijateljstva, partnerstva, suradnje i sl. (Argyle i Hederson, 1985, prema Bašić, Koller-Trbović i Žižak, 1993).

Kako je vrtić odgojno-obrazovna ustanova, to jest zajednica, postavljaju se i mnoga pitanja vezana za tu zajednicu. Kakvi su odnosi u njoj? Postoji li suradnja između odgojitelja i stručnih suradnika, odgojitelja i djece? Čemu služi suradnja između roditelja i odgojitelja? Može li se suradnja pretvoriti u partnerstvo? Cilj završnog rada je upravo odgovoriti na ova pitanja.

Ivaštanin i Vrbanec (2015) nameću i pitanje može li suradnja roditelja i odgojitelja odnosno vrtića, onakva kakva uglavnom jest, biti dostatna?! Suradnja putem roditeljskih ili individualnih sastanaka, tematskih radionica, priredbi i druženja? Takva suradnja omogućava jednosmjernan odnos potaknut od strane odgojitelja ili ustanove prema roditelju, ali ne i obratno. Ona ne može u potpunosti zadovoljiti potrebe roditelja, te je potrebno promisliti o novijim načinima kvalitetnog uspostavljanja odnosa. Partnerstvo se zato sagledava kao najprihvatljiviji oblik uspostavljanja kvalitetnih odnosa između roditelja i odgojitelja, jer sudionici dijele odgovornost za postizanje zajedničkog cilja - primjereno odgovarati na individualne i razvojne potrebe djeteta. Stav odgojitelja prema roditeljskim kompetencijama uvelike utječe na stvaranje partnerskog odnosa. Zbog nedovoljno kompetentnog odgojitelja često dolazi do nerazumijevanja potreba djece i roditelja. Jačanjem kompetentnosti odgojitelja omogućuje se i kvalitetnija podrška djetetu i roditeljima, dok se uloga roditelja iz pasivnog promatrača mijenja u ulogu aktivnog i ravnopravnog partnera. Bašić i sur. polaze od pretpostavke da se paralelnim djelovanjem obitelji, odgojitelja i stručnjaka ostvaruju "načela jedinstva odgojnih utjecaja", te se postižu veći efekti odgojnog rada (1993, str.82). Dijete se polaskom u vrtić, prvi put susreće s novom i nepoznatom socijalnom sredinom važnom za njegov život, zbog čega treba u potpunosti uvažavati odnos obitelji i vrtića.



## 2. SUVREMENO RODITELJSTVO

Obitelj je najvažnija društvena zajednica koja je prema Maleš i Kušević (2011) u stalnoj interakciji sa okruženjem u kojemu se nalazi. Janković (1996, str. 65, prema Ljubetić, 2007, str. 20) definira obitelj kao "živi sustav koji predstavlja organiziranu, relativno trajnu, reproduktivnu društvenu cjelinu s ograničeno promjenjivim obrascima ponašanja vezanim za uloge, strukturu i način djelovanja". Tijekom povijesti je obitelj doživjela niz značajnih promjena, te se po Maleš i Kušević (2011) ona mijenja zajedno s društvom kao dinamičan i promjenjiv sustav. Isto tako je i roditeljstvo postalo osobna stvar svakog pojedinca, a očekivanja prema partneru postaju sve veća, što u konačnici mnoge obitelji čini nestabilnima i sklonim krizama. "Za razliku od tradicionalnog shvaćanja roditeljstva, koje se u načelu poistovjećivalo s majčinstvom, suvremeno roditeljstvo podrazumijeva *ravnopravno roditeljsko partnerstvo*" (Čudina-Obradović i Obradović, 2006, str. 265, prema Ljubetić, 2014, str. 82). Ljubetić (2007) kroz pedagošku ulogu obitelji prožima tri elementa - obitelj, roditelje i odgoj. Roditelji su nositelji odgojnog procesa koji se odvija u obitelji kako bi dijete koje se odgaja usvojilo određena pravila prihvatljiva za društvenu zajednicu. Dijete odgojem postaje odraz sredine u kojoj živi. Tradicionalno, najpoželjnijim oblikom obiteljske zajednice smatramo dijete, te roditelje oba spola (majku i oca) za zdrav i cjelovit razvoj djeteta. Istovremeno, moramo biti svjesni promjene i mogućnosti izbora, te spremni na prihvaćanje suvremenog roditeljstva. Kod suvremenih se obitelji uočava strukturalna raznolikost i sve je više obitelji s jednim roditeljem (izbor samohranog roditeljstva, smrt), učestali su razvodi brakova i česti novi brakovi koji uključuju očuha/maćehu, baka/djed obitelji koji skrbe za djecu, posvojiteljske obitelji, istospolne zajednice itd. Maleš i Kušević (2011) pedagogiju usmjeravaju na odgojnu ulogu u obitelji, ne zanemarujući mjesto obitelji u društvu te segmente društvenih događaja koji utječu na mogućnosti i kvalitetu odgoja u obiteljskom životu. Tako se intenzivnije u 20. stoljeću, navodi Stričević (2011), javlja potreba o suradnji roditelja i odgojno-obrazovnih institucija kako bi se poboljšao izvanobiteljski odgoj i unaprijedila kvaliteta međusobnih odnosa unutar obitelji, dok se krajem 20. stoljeća intenzivno uvodi u praksu obrazovanje roditelja i potpora roditeljstvu uz pomoć stručnjaka s ciljem da im se pomogne u odgoju suvremenog doba.

Gordon (1969, prema Maleš, 1994) bavio se pitanjem kvalitete odnosa između roditelja i odgojitelja, te je izdvojio različite roditeljske uloge u ustanovi:

- roditelj kao podrška (podržava rad ustanove)
- roditelj kao učenik (sudjeluje na seminarima, školama za roditelje i sl.)
- roditelj kao učitelj svoje djece (posuđuje knjige, didaktičku opremu i igračke za rad kod kuće)
- roditelj kao učitelj u grupi (pomaže odgojitelju u pripremanju aktivnosti i materijala, te radi s djecom pod vodstvom odgojitelja).

Pugh i De'Ath (1989, prema Maleš, 1994, str. 344) "izradile su klasifikaciju mogućih uloga roditelja u ustanovi, s posebnim naglaskom na dječje vrtiće", te navode pet mogućnosti:

- nesudjelovanje - roditelji se ne uključuju aktivno u rad
- podršku - vanjskim aktivnostima potpomažu radu ustanove
- sudjelovanje - roditelji su fizički uključeni, te rade pod vodstvom stručnog osoblja ili kao učenici
- partnerstvo - roditelji s ustanovom ulaze u poslovni odnos karakteriziran zajedničkom namjerom i obostranim poštovanjem
- kontrolu - roditelji su suodgovorni za vrjednovanje i sudjeluju u donošenju i provođenju odluka.

### 3. ORGANIZACIJA RADA DJEČJEG VRTIĆA

"Kvalitetu i perspektivu razvoja odgojno-obrazovne prakse i kurikuluma vrtića određuje i njegova „otvorenost“ prema van, koja uključuje spremnost na uspostavljanje suradničkih odnosa djelatnika s obiteljima djece, drugim vrtićima i ostalim relevantnim institucijama te spremnost na povezivanje sa stručnjacima i svim važnim tijelima lokalne zajednice. Svijest djelatnika vrtića o važnosti povezivanja sa širim društvenim kontekstom posebno je važna kako bi vrtić mogao kvalitetno funkcionirati u sklopu šire socijalne zajednice" (Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje, 2014, str.5).

Prema Programskom usmjerenju odgoja i obrazovanja predškolske djece (1991) organizacija rada dječjeg vrtića mora biti usklađena s potrebama roditelja i njihovim radnim obvezama, a provođenje pedagoškog programa i procesa s potrebama djeteta. Dječji je vrtić stoga institucija koja mora biti fleksibilna, ali profesionalno vođena i organizirana. Organizacija suvremenoga odgojno-obrazovnog sustava polazi od toga da se roditeljima omogući pravo na slobodu prilikom izbora dječjeg vrtića, vrste i oblika programa, stručnih nosilaca i načina sudjelovanja u odgajanju. Predškolski odgoj zahtijeva povezivanje obiteljskog i izvanobiteljskog odgoja djeteta i potrebu čvrste suradnje roditelja i odgojitelja, a posebno sudjelovanje roditelja u aktivnostima i životu djeteta u vrtiću. Upravo se zbog dječjeg razvoja i odgoja roditelji moraju uključivati u rad predškolske ustanove kao djeci najzainteresiraniji i najinstitivniji akteri. Ljubetić (2018) navodi kako se roditelju dopušta aktivno uključivanje i angažman u život dječjeg vrtića, kako bi doživio osjećaj pripadnosti i uvažavanja sposobnosti u okruženju gdje njegovo dijete raste, razvija se i uči.

Suradničke vještine koje su odgojitelju potrebne su: uspostavljanje zajedništva s roditeljima, stvaranje povezanosti, podjela odgovornosti, suradničko učenje i zajedničko djelovanje prema određenom cilju. Prema Višnjić Jevtić (2018), one su temelj ostvarivanja partnerskih odnosa.

Tako Programsko usmjerenje odgoja i obrazovanja predškolske djece nalaže da odgojitelji u skladu s programom rada vrtića trebaju:

"samostalno, ali i na osnovi suradnje s roditeljima, drugim odgojateljima i stručnjacima u vrtiću (i izvan njega) utvrditi, ostvariti, pratiti i vrednovati program odgoja djece u svojoj grupi, surađivati s roditeljima, stručnim suradnicima u vrtiću i izvan njega radi osiguravanja i poboljšavanja uvjeta razvoja i odgoja povjerenog mu djeteta, osobito radi djeteta s posebnim potrebama i ostvarivanja programa odgoja djece u grupi — izvan prostora vrtića, samostalno i u okviru

različitih oblika stalnog usavršavanja u dječjem vrtiću i izvan njega, stjecati znanja i vještine relevantne za unapređivanje vlastite pedagoške prakse i prakse vrtića, voditi propisanu pedagošku dokumentaciju, onu sam koju smatra potrebnom i koju utvrdi stručni organ vrtića te sudjelovati u radu stručnog organa vrtića i drugo" (Programsko usmjerenje odgoja i obrazovanja predškolske djece, 1991, str. 21).

#### 4. SURADNJA U VRTIĆU

Vrtić je, kako Strozzi (2002, prema Slunjski, 2008) navodi, *živi organizam* tj. *kompleksan sustav* u kojemu mnogo dijelova čini cijelinu - djeca, odrasli, dnevni raspored, prostor i materijalno okruženje, komunikacije i odnosi, načini organizacije vremena i sl. Termin *suradnja*, prema Kanjić i Boneti (2012, str. 8) "podrazumijeva međusobno informiranje, savjetovanje, učenje, dogovaranje i druženje, a s ciljem dijeljenja odgovornosti za dječji razvoj." Kvalitetu rada i perspektivu razvoja vrtića određuje njegova "otvorenost prema van", odnosno uspostavljanje suradničkih odnosa s djelatnicima, roditeljima, drugim vrtićima, lokalnom zajednicom, kako bi isti mogao funkcionirati kvalitetno unutar šire socijalne zajednice. *Suradnja s roditeljima* kao termin kroz literaturu se provlači posljednjih tridesetak godina, te Maleš (1994) spominje neke od mnoštva termina kojima se susrećemo: uključivanje roditelja/obitelji, rad s roditeljima, obiteljska podrška, roditeljska participacija, uključenost korisnika, partnerstvo itd.

Slunjski (2008) navodi kako je za razvoj odgojno-obrazovne prakse vrtića potrebno imati određenu viziju koja je pokretač svih vrtićkih aktivnosti. Viziju čini sustav vrijednosti i načela kojima se vrtić rukovodi u ostvarivanju kvalitetnije odgojno-obrazovne prakse, u čijem oblikovanju sudjeluju svi zaposlenici vrtića, što ujedno pridonosi međusobnoj povezanosti i suradnji ljudi, zajedničkoj energiji koja teži ka istome (zajedničkom) cilju. Upravo su ta zajednička energija, suradnička kultura i timski rad prijeko potrebni za kvalitetan odgojno-obrazovni rad odgojitelja s djecom, odgojitelja s roditeljima, odgojitelja s ostalim zaposlenicima, te za vlastiti profesionalni razvoj. Suradnja je, dakle, složen i višedimenzionalan proces za čije je odvijanje potrebna zainteresiranost i motiviranost sudionika za uspostavljanje suradničkih odnosa (Bašić i sur., 1993). Jurčević-Lozančić (2005) ističe važnost dječjeg okruženja u kojemu se svakodnevno susreću različite mogućnosti koje će zadovoljavati njihove potrebe. To takozvano *ozračje zajedništva* potiče djecu i odrasle (odgojitelje, roditelje) na stvaranje pozitivnih međusobnih odnosa. U vrtiću su roditelji nezaobilazni partneri, ravnopravni sudionici odgoja i obrazovanja djece, te glavni saveznici odgojitelja u stvaranju kvalitete vrtićkog življenja. Svaki bi suvremeni vrtić prema planu i programu rada trebao između svih pojedinaca koji ga čine ostvarivati suradnički odnos. Samo se u obostranoj suradnji u razumijevanju roditelja i odgojitelja mogu uskladiti utjecaji na dijete koji moraju biti jedinstveni jer

se susreću na istim odgojnim zadacima, svatko u svojoj zasebnoj ulozi. Iz tih zasebnih uloga moraju djelovati kao partneri u zajedničkoj djelatnosti - odgoju djeteta, te biti usklađeni, uspješni, objektivni, i težiti istom cilju. Kvalitetna suradnja između roditelja i odgojitelja jača djetetov osjećaj sigurnosti i vlastite vrijednosti, te samim time vrtić dobiva dimenziju sretne zajednice djece i odraslih.

"Kao cilj suradničkih odnosa obitelji i ustanove ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja navodi se dobrobit djeteta, u smislu razvoja u okruženju u kojemu je dijete prihvaćeno, voljeno, sigurno, zadovoljno, sretno, poticano te u kojemu ga se uvažava kao pojedinca" (Markovinović, Maleš, 2011; Maleš, Kušević, Širanović, 2014; prema Bogatić, 2018, str. 68).

Bogatić (2018) naglašava važnost suradničkih odnosa, te važnost kontinuiteta između prakse i vrijednosti dječjeg okruženja koje je moguće postići najviše suradničkim odnosima obitelji i ustanove ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja. U suradničke su odnose uključeni roditelji, odgojitelj i dijete, čime su djeca najpasivniji akteri kao sami rezultat tih odnosa. Istraživanja s djecom o suradničkim odnosima su iskorak prema uvažavanju djece kao važnih i kompetentih sudionika suradničkih odnosa. Bratanić (1991, prema Višnjić Jevtić, 2018) naglašava kako ponašanje jedne osobe uvjetuje ponašanje druge osobe u svakom odnosu, što je potrebno osvijestiti u odnosima roditelja i odgojitelja kako bi se zaista dogodio suradnički, a naposljetku i partnerski odnos.

#### **4.1. OBILJEŽJA SURADNIČKIH ODNOSA**

Veliki dio života provodimo s obitelji, u dječjim vrtićima, školama, na radnim mjestima, s kolegama i drugim roditeljima, te se samim time podrazumijevaju i relativno dobri međuljudski odnosi. Hutchin (2006, prema Ljubetić, 2009, str. 91) navodi kako svoju djecu najbolje poznaju roditelji, stoga je praktičarima važno građenje bliskih, recipročnih i povjerljivih odnosa s roditeljima i prije uključivanja djece u odgojno-obrazovnu ustanovu. Prvi koraci u suradnji obitelji i vrtića mogu biti različiti poput: posjete djetetovu domu, posjete roditelja vrtiću, organiziranje sastanaka radi međusobnog upoznavanja prije polaska u vrtić, informiranje putem interneta, informativne brošure za roditelje i sl.

Zaključuje da će se građenjem partnerskih odnosa između roditelja i odgojitelja upotpunjavati *slika o djetetu*. Također, Moylett (2006, prema Ljubetić 2009, str. 91) ističe kako "uspješan partnerski odnos podrazumijeva dvosmjernost informiranja,

znanje i stručnost", te da roditelji i praktičari, kako bi se djeca osjećala sigurno i pouzdano, moraju zajedno raditi u ozračju obostranog poštovanja.

Prema Ljubetić (2009) kvalitetno i poticajno, primjereno organizirano, fleksibilno i dinamično okruženje organizacije koja uči, omogućuje i potiče učenje odraslih (odgojitelja, roditelja, ostalih) stavljajući ih u raznovrsne situacije i aktivnosti.

Višnjić Jevtić (2018) navodi kako o kulturi okruženja, ustanovi i pojedincima u ustanovi ovise odnosi roditelja i odgojitelja, te kao obilježja navodi:

- dvosmjernu komunikaciju,
- uzajamnu podršku,
- zajedničko donošenje odluka,
- zajedničko poticanje razvoja i učenja djece.

Dvosmjerna je komunikacija upravo najvažnija zbog obostranih informacija koje su potrebne i roditeljima i odgojiteljima kako bi se uvažile djetetove želje i potrebe. No Hanhan (2008, prema Višnjić Jevtić, 2018) navodi da je ta naizgled dvosmjerna komunikacija zapravo jednosmjerna, jer uglavnom odgojitelji opisuju aktivnosti, pričaju o napretku djece, o odgojno-obrazovnoj politici ustanove i kurikulumu.

Uzajamna podrška je također obilježje koje se pripisuje odgojiteljima kao podrška roditeljima u jačanju njihovih kompetencija i uključivanju u rad ustanove.

Zajedničko donošenje odluka, te zajedničko poticanje razvoja i učenja djece se češće navodi kod primarnog obrazovanja, te se odvija preko vijeća roditelja i razrednih vijeća, dok se u ustanovama ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja potiče sudjelovanje roditelja u izradi kurikuluma. Obzirom da su očekivanja odgojitelja usmjerena na uključivanje roditelja u rad, isto tako su roditeljska očekivanja usmjerena na profesionalno ponašanje odgojitelja. Tako bi se uz dodatan napor i roditelja i odgojitelja odnos trebao graditi podjelom odgovornosti.

"Kako je u zajednici koja uči naglasak na učenju svih sudionika, dakle i odraslih (odgojitelji, suradnici, ravnatelj, roditelji), nužno je stvoriti okruženje i ozračje za slobodan dijalog u kojem će samovrjednovanje i refleksije pojedinaca biti nadopunjeni refleksijama ostalih particijanata u dijalogu (prema određenom pitanju)" (Ljubetić, 2009, str. 79).

## 4.2. USPJEŠNA SURADNJA

Za suradnju roditelja s odgojiteljima i cijelom odgojno-obrazovnom ustanovom, uvelike je potrebna podrška roditeljima, prvenstveno od strane odgojitelja koji bi trebali biti kompetentni, suradljivi, otvoreni i spremni za pružanje podrške.

Vještine koje bi kompetentan odgojitelj, prema Višnjić Jevtić (2018), trebao imati za suradnju s roditeljima su:

- suradničke vještine (Shartrand i sur.,1997; Ruppier i Marvin, 2004; Casper 2011; Hornby, 2011; Epstein, 2013; Višnjić Jevtić, 2018)
- organizacijske vještine (Shartrand i sur.,1997; Hornby, 2011; Pedro, Miller i Bray, 2012; Višnjić Jevtić, 2018)
- vještine stvaranja inkluzivnog okruženja (Cox-Petersen, 2011; Epstein, 2013; Višnjić Jevtić, 2018)
- vještine aktivnog slušanja (Hornby, 2011; Warren i sur., 2011; Višnjić Jevtić, 2018)

Komunikacijski je proces utemeljen na ljudskoj otvorenosti, a Bašić i sur. (1993) taj proces prepoznaju kao potrebu susretanja i kontaktiranja s drugim ljudima kako bi se pojedinac okretao prema valjskome svijetu, te postizao emocionalno zadovoljstvo. Milanović (2008) tvrdi kako je za ostvarenje kvalitetne komunikacije važno biti *emocionalno pismen*, odnosno treba znati iskazati svoje osjećaje, te prepoznati i razumjeti tuđe. No koliko god se odgojiteljev odnos s roditeljem ne temelji na osjećajima, već na promišljanju, informiranju, razmjeni misli, stavova i podataka, tu su često iskazane i emocije. Emocionalno pismen odgojitelj neće u potpunosti izbaciti emocije iz komunikacije, već će ih iskazivati na socijalno prihvatljiv i roditeljima razumljiv način. Sama razmjena informacija nije dovoljna za dobrobit djeteta. Tu su vrlo značajni prihvaćanje, razumijevanje i međusobno poštovanje kao polazište za uključivanje roditelja u život zajednice. Rinaldi (2006, prema Ljubetić, 2009, str.91) ističe "relacije - komunikacije u kojima se aktivno roditeljsko sudjelovanje (socijalna participacija i upravljanje) smatra integralnim dijelom obrazovnog sustava", te je nužno omogućiti roditeljima aktivno sudjelovanje u svim aspektima funkcioniranja organizacije.



"Smisleno je učenje ono koje zadovoljava aktualne potrebe članova organizacije (osoblja, roditelja, djece) i čiji je rezultat promjena pojedinca i cijelog sustava nabolje. Kako bi bilo (dugoročno) djelotvorno, nužno je da u proces učenja budu uključeni svi (ravnatelj, stručni suradnici, odgojitelji te, po mogućnosti, posebno motivirani roditelji), kako bi istodobno dobili potrebne informacije i objašnjenja te kako bi nastavili 'voziti istim kolosjekom' i kada proces obrazovanja formalno završi" (Ljubetić, 2009, str. 81).

#### **4.3. PREPREKE U SURADNJI**

Čovjek se često u svom životu nađe u problemu, te ga prvenstveno nastoji riješiti, odnosno pokušava se suočiti s njim. Tako je i u odgojiteljskom poslu. Odgojitelj naiđe na problem u radu s djecom ili u komunikaciji s drugim odgojiteljima, zaposlenicima, no prema iskustvima, problem se najčešće pojavljuje u komunikaciji s roditeljima. No, je li moguće otkloniti te prepreke?

Milanović (2014) smatra kako je za uspješno rješavanje problema potrebna odgojiteljska prosudba o spremnosti roditelja na suradnju i zajedničku akciju prema istome cilju. Odgojitelji se tijekom cijelog radnog vijeka susreću s negativnim stavovima koji kasnije utječu na emocije prema roditeljima, samim time i na vrednovanje roditelja i njihovih postupaka. Ako je odgojitelj s jednim roditeljem imao u prošlosti problem koji nije uspio riješiti, taj stav će u većini slučajeva prenijeti i na ostale roditelje. Učestalo u praksi iz negativnoga stava proizlaze sukob i izbjegavanje druge osobe, odgojitelj će radije izbjegavati suradnju s tim roditeljem nego se upustiti u sukob koji se deklarira kao neprihvatljivo ponašanje. Također, zbog negativnog stava odgojitelja prema roditelju, odgojitelj se može distancirati od djeteta ne pokazujući mu oblike ponašanja koji su vezani za odgojiteljsku radnu ulogu te time ne osigurava uvjete za djetetove primarne potrebe. 1990-ih se promijenio kontekst unutar kojega se zbiva suradnja roditelja i odgojitelja, te je zaživjela *Konvencija o pravima djeteta* i svjesnost u društvu o poštivanju dječjih prava i obveza.

Za izgrađivanje suradnje i partnerstva s roditeljima, Ljubetić (2009) odgojitelje smatra pokretačima aktivnosti koji se često podcjenjuju zbog straha, nesigurnosti, nedostatka komunikacijskih vještina, obujma posla, profesionalne nekompetencije i slično, te nastoje izbjeći ulaganje svoga vremena i truda. Tijekom edukacija i evaluacija studenata i praktičara naglašava se nedostatak osposobljenosti za izgradnju kvalitetnog partnerstva radi brige, strepnje i anksioznosti što se u konačnici prenosi i na roditelje, te se stvara međusobni otpor. Roditelji su također nesigurni u

svoje znanje i sposobnosti za unaprjeđivanje suradnje, stoga radije biraju nesudjelovanje. Granata, Mejri i Rizzi (2016, prema Višnjić Jevtić, 2018) razmatraju razne čimbenike kao zapreku ostvarivanja suradničkih odnosa:

- strukturalni čimbenici
- kulturalni čimbenici
- interpersonalni čimbenici.

*Strukturalni se čimbenici* odnose na vrijeme. Roditelji tvrde da odgojitelji odvajaju premalo vremena za informacije o djetetu, dok je odgojiteljima zapreka neodaziv roditelja. *Kulturalni su čimbenici* određeni obiteljskom kulturom i kulturom odgojno-obrazovne ustanove, dok su *interpersonalni čimbenici* uvjetovani stavovima, vrijednostima, uvjerenjima, osobnošću i osjećajima svih sudionika koji su uključeni u suradnički odnos.

Gestwicki (2016, prema Višnjić Jevtić 2018) smatra kako je suradnja profesionalan odnos u kojemu nema mjesta osjećajima, jer oni mogu biti vrlo ozbiljne zapreke i roditeljima i odgojiteljima zbog prisutnosti straha od tuđih uloga, gubitka određenog statusa, straha od tuđeg mišljenja te osjećaja nepovjerenja. Zapreke su sastavni dio svakog odnosa, no prepoznavanjem i traženjem strategije za njezino svladavanje u konačnici doprinosi suradničkom odnosu roditelja i odgojitelja. Zajednički je cilj roditelju i odgojitelju zdravo, odgojeno, samopouzvano, obrazovano i kompetentno dijete, no iako su dječji vrtić i obitelj prirodno usmjereni jedno na drugo, čini se da nedovoljno surađuju prema istom cilju. Kao mogući razlozi navode se manjak znanja o ulogama i zadaćama odgojitelja u uspostavljanju i produbljivanju odnosa vrtića, obitelji i lokalne zajednice, manjak osviještenosti potrebe za suradnjom, nedovoljno praktičnih vještina za izgradnju partnerstva i timski rad, ali i osobni manjak želje i spremnosti za aktivno uključivanje i preuzimanje inicijative, te smanjena informiranost roditelja o njihovoj ulozi u životu djeteta. "Moguće da razlozi leže i u nedovoljnoj kompetenciji profesionalaca, odnosno u ne posjedovanju nužnih komunikacijskih vještina koje su preduvjet za građenje partnerskih odnosa" (Ljubetić, 2009, str. 90). Navodi i kako kvaliteta odnosa ima još veću važnost u zajednicama u koje su djeca uključena, a isto tako od velike je važnosti civilizirano riješiti eventualne konflikte s kojima se roditelji i odgojitelji susreću u svakodnevnom životu. Ako se želi utjecati na promjenu ponašanja drugih nabolje, kako bi preuzeli inicijativu, te mijenjali sebe i svoje okruženje, potrebno je graditi iznova kvalitetan odnos, te ga nastaviti kontinuirano njegovati.

## 5. PARTNERSTVO

U suvremenoj literaturi, umjesto pojma "suradnja", sve češće nailazimo na pojam "partnerstvo". Kada se govori o partnerstvu, Ljubetić (2014) kao asocijacije navodi velike kompanije, građevinarstvo, poduzetništvo, te bračno partnerstvo. No, tko promišlja na partnerstvo obitelji i odgojno-obrazovne ustanove? Pretežito samo oni koji se time profesionalno bave. U definicijama partnerstva leksičke su razlike uvijek postojane, no svima je u fokusu *partnerstvo* kao odnos roditelja i odgojitelja koji je usmjeren na postizanje zajedničkog cilja i podjelu odgovornosti.

Nicholl (Pugh i De'Ath, 1989; Maleš, 1994) partnerski odnos definira kao odnos u kojemu su roditelji i odgojitelji:

- jednaki (odnose se međusobno jedni prema drugima kao kolege, dijeleći informacije vezane uz dijete)
- aktivni (i roditelji i odgojitelji imaju aktivnu ulogu u poticanju dječjeg razvoja)
- odgovorni (obje strane imaju određena prava i dužnosti).

Naglašavanje partnerstva posebno je bitno za nacionalnu pedagogiju iz nekoliko razloga:

1. Potreba daljnje izgradnje demokratskog društvenog poretka kojem težimo, a koji još nije u dovoljnoj mjeri zaživio u socijalnim odnosima odraslih, nalaže njihovo poboljšanje jer se oni kao širi društveni kontekst reflektiraju, između ostalog, i na suradnju roditelja i odgojitelja.
2. "Pojam partnerstva naglašava zajedničku odgovornost obaju čimbenika za odgoj djeteta (umjesto prebacivanja odgovornosti na drugog).
3. Partnerstvo u odgoju upućuje na otvorenu dvosmjernu komunikaciju odraslih na dobrobit djeteta (umjesto formalnih razmjena)" Petrović-Sočo (1995, str. 614).

Naime, Keyes (2002, prema Višnjić Jevtić, 2018) odnos roditelja i odgojitelja problematizira kao jednosmjerno vođeni odnos u kojemu se ne uvažavaju osobitosti svakog roditelja, a partnerstvo je samim time teško dostupno. Uspostavljanjem jasno naglašenih međusobnih očekivanja moguće je izbjeći određene prepreke. Hornby (2011, prema Višnjić Jevtić, 2018) partnerstvo smatra najpoželjnijim oblikom odnosa, u kojemu se na odgojitelje gleda u profesionalnom smislu, a na roditelje kao stručnjake u odgoju i poznavanju svog djeteta.

**Tablica 1.** Definicije partnerstva različitih autora (prema Jevtić, 2018, str. 78)

AUTOR/AUTORICA	DEFINICIJA PARTNERSTVA
Ljubetić (2014)	Partnerstvo opisuje preko odnosa u određenom vremenskom kontekstu radi postizanja određenog cilja
Whalley (2007)	Partnerstvo s roditeljima vidi kao dijeljenje snaga, prepoznavanje roditeljskog znanja i ekspertize kao jednakovrijednog onom profesionalnom
Christenson, Godber i Anderson (2005)	Definiraju partnerstvo kao dijeljenje ciljeva, doprinosa i odgovornosti između odgojitelja i roditelja
Maleš (1996, 2015)	Definira partnerstvo kao odnos kojemu je cilj postizanje zajedničkog cilja

"Obitelj i vrtić su dva temeljna sustava u kojem se dijete rane i predškolske dobi razvija i raste, zadovoljava svoje osnovne potrebe, stječe prve spoznaje o sebi i svijetu oko sebe, uči o komunikaciji i odnosima, suživotu, zajedništvu, toleranciji, razvija svoje potencijale i stječe spoznaje i vještine prijeko potrebne za čitav život" (Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje, 2014, str. 13).

Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje (2014) ističe kako su roditelji i odgojitelji osobe potrebne za djetetov razvoj, osobe koje mu pružaju najintenzivniju skrb i brinu o njegovoj dobrobiti. Stoga je nužno između roditelja i odgojitelja, odnosno obitelji i vrtića, stvoriti izravnu i kvalitetnu komunikaciju kako bi međusobne informacije o djetetu nesmetano cirkulirale. Roditelje djeteta je potrebno poštovati i uvažavati kao ravnopravne članove odnosno partnere vrtića, koji svojim individualnim posebnostima pridonose kvaliteti odgojno-obrazovne ustanove. Zajednički je cilj roditelja, odgojitelja i stručnih suradnika stvoriti okruženje potrebno cjelovitom razvoju djeteta. Vrtići su sami po sebi ti koji bi trebali stvarati uvjete za poticanje roditelja na aktivno sudjelovanje u planiranju i realiziranju odgojno-obrazovnog procesa. U kvalitetno organiziranom vrtiću odgojitelji bi trebali biti senzibilizirani za prepoznavanje određenih potreba roditelja te pripravnici na davanje odgovora koji opterećuju njihovo roditeljsko funkcioniranje, a roditelji bi se trebali aktivno uključivati u zajedničko donošenje odluka vezanih uz život i razvoj djece u grupi. Kvalitetan partnerski odnos roditelja i odgojitelja ostvaruje se omogućavanjem provođenja vremena s djecom u odgojnim skupinama, praćenjem i sudjelovanjem u odgojno-obrazovnom procesu, planu i programu rada, te

upoznavanjem svoje djece izvan obiteljskog okruženja. Tako bi i odgojitelji zajedno sa stručnim djelatnicima roditeljima trebali ponuditi različite prilike u kojima roditelji mogu međusobno učiti i podržavati se.

Prema Kanjić i Boneti (2012) za ostvarivanje partnerstva roditelja i vrtića je bitno da odgojitelji polaze od načela individualnog pristupa za prepoznavanje potreba roditelja i djeteta, no tu se radi o dugotrajnom procesu koji zahtjeva veliku volju i angažman i roditelja i odgojitelja. U angažman spadaju susreti, akcije, projekti i timski radovi, kako u jednoj odgojno-obrazovnoj skupini tako i u cijelome vrtiću, što rezultira spoznajom samoga sebe, a i drugoga, te samim time napretkom svake osobe u partnerstvu - roditelja, odgojitelja, i najbitnije, djeteta. Prema Ljubetić (2018) tvorci državne obrazovne politike procjenjuju partnerski odnos odgojitelja i roditelja važnom komponentom kvalitete cjelokupnog odgojno-obrazovnog procesa imajući na umu dobrobit djeteta, obitelji, ustanove, te društva u cjelosti. Kako bi ostvarili kvalitetno partnerstvo između obitelji i odgojitelja, ono treba biti temeljeno na kvalitetnoj komunikaciji i odnosima koji se stalno izgrađuju, unaprjeđuju, njeguju. Odgojiteljima ono olakšava profesionalno djelovanje, te olakšava roditeljima roditeljstvo jer će i oni kvalitetnim partnerstvom steći uvid u djetetove želje, potrebe, interese i ponašanja izvan doma. Sustavnom izgradnjom kvalitetnih partnerskih odnosa odgojitelja i roditelja, otvara se prostor za unaprjeđivanje odgojitelja i roditelja. Komunikacijske su navike bitan poticaj za osnaživanje i povezivanje partnera, poput poštovanja, ravnopravnog odnosa, ohrabriranja, potpore, razumijevanja, povjerenja, aktivnog slušanja, pregovaranja i slično.

### **5.1. KAKO IZ SURADNJE IZGRADITI PARTNERSTVO**

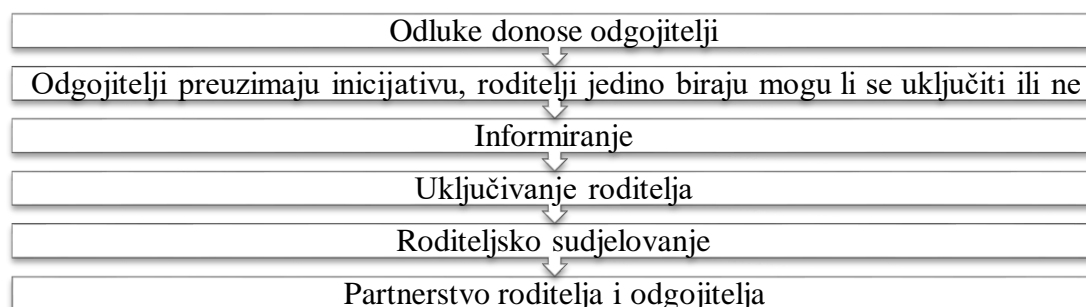
Za djetetovo odrastanje je najbitnije razumjeti ga. Prema Visković (2018) stručnjaci poticanjem suradnje i gradeći partnerske odnose mogu stvarati uvjete u kojima će roditelji stjecati komunikacijske kompetencije, sudjelovati u konstrukciji, provedbi i vrednovanju odgojno-obrazovnog kurikulumu čime će doprinijeti kvaliteti uzajamnih odnosa, te kvaliteti obiteljskog funkcioniranja. Prema Rogulj (2018) kvalitetna komunikacija poboljšava suradnički odnos između roditelja i odgojitelja koji svakako može i trebao bi prerastati u partnerski odnos. Odgojitelji su uglavnom oni koji su odgovorni za planiranje, organizaciju, provedbu i vrjednovanje odgojno-obrazovnog procesa te isto tako za iniciranje suradnje s roditeljima. Petrović-Sočo (1995) ističe kako bi odgojitelji u izgradnji partnerstva s roditeljima trebali imati u vidu da su

roditelji najodgovornije osobe za dobrobit djece, da su oni primarni odgojitelji djece, te pomagači i predstavnici uže zajednice u zastupanju interesa i prava djece. Također bi trebali izvršiti procjenu potreba obitelji, odnosno razviti profil/sliku svake obitelji uključene u projekt, prepoznati njihove želje, potrebe, interese, mogućnosti i ciljeve obitelji, te pomagati u unaprjeđivanju uvjeta i kvalitete djetetova života.

"Ustanove koje obrazuju odgojitelje/učitelje moraju ih sustavno, promišljeno i djelotvorno pripremati za partnerstvo s roditeljima" (Ljubetić, 2014, str. 102). Visković (2017) i Višnjić Jevtić (2018) ističu kako uključenost i edukacije roditelja u odgojno-obrazovni proces svakako doprinose kvaliteti roditeljstva. Također, izgrađuje se njihovo zadovoljstvo i samopouzdanje, prihvaćaju odgovornosti i identitet kao temeljne vrijednosti, otvoreniji su za nova učenja, čime pozitivno utječu na dječji razvoj. Potrebna je jasna i otvorena komunikacija, te organizacija vremena i roditelja i odgojitelja za uspješnu suradnju, te samu korist iste. Posebna se pozornost u promišljanju dječjeg vrtića kao zajednice koja uči posvećuje kvalitetnoj suradnji i partnerstvu odgojno-obrazovne ustanove i obitelji te aktivnijem sudjelovanju lokalne zajednice u životu vrtića, te obratno. "Ako vrtić želi funkcionirati kao organizacija koja uči, svi sudionici procesa moraju međusobno surađivati, dopunjavati se i potpomagati, čemu je preduvjet kvalitetna komunikacija" (Ljubetić, 2009, str. 45). Ljubetić još navodi kako je prema kriteriju izgrađenih partnerskih odnosa vrtića i obitelji cilj samovrjednovanja i vrjednovanja ustanove ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja shvaćanje i prihvaćanje roditelja kao ravnopravnih partnera u odgoju i obrazovanju djece, te uključivanje istih u sukonstrukciju vrtićkog kurikulumu. Milanović (2008) ne isključuje važnost obje uloge, roditelj i odgojitelj su prvobitno suradnici, no iako su obje strane djetetu potrebne, rijetko su roditelj, odgojitelj i dijete zajedno. Samim time je dijete jedini svjedok njihovih uloga u svome odrastanju. Dakle, potrebno je izgrađivanje međusobnog partnerstva na temelju povratnih informacija, misli, osjećaja, iskustva, gdje niti roditelj niti odgojitelj ne vide suprotnu stranu što se i kako radi iza zatvorenih vrata. Upravo zbog toga partnerstvo roditelja i odgojitelja traži izuzetno povjerenje, toleranciju, otvorenost, sposobnost i objektivnost za kvalitetnu razmjenu informacija. Kod svake komunikacije s roditeljem (kod dovođenja i odvođenja djeteta, telefonom, pisanom komunikacijom, na roditeljskom sastanku i sl.) odgojitelj treba predočiti zbivanja i djetetove oblike ponašanja, a isto tako bi roditelj odgojitelju trebao predočiti sadržaj svoje roditeljske uloge kako bi obje strane saznale važne podatke koje će utjecati na

njihovo odgojno djelovanje. Bez tih podataka niti jedna strana nema dovoljno elemenata za dogovor, razgovor, a najmanje za kvalitetnu suradnju. Kako bi s bilo kime mogli surađivati, potrebno je toj osobi dopustiti iskazivanje misli, stavova i osjećaja, dopustiti joj otvorenost kroz informiranje, razgovor, savjetovanje, intervju, te pridodati važnost onome što je druga strana rekla i iskazala. Milanović (2008) tvrdi kako su rad s djecom i surađivanje s roditeljima dva potpuno različita dijela odgojiteljske uloge. Roditelj ne mora biti ugodan partner odgojitelju, no isto tako dobar odgojitelj može imati teškoća u građenju partnerskih odnosa. Kvalitetan odnos, te uspješna i kvalitetna komunikaciju su po Milanović (2014) nužne za rješavanje problema, jer tada neće doći do iskrivljavanja informacija, te se jedino tako može ostvariti partnerski odnos koji će utjecati i na roditelja i na odgojitelja, a najviše će imati dobrobiti za dijete.

**Tablica 2.** Proces razvoja suradnje odgojitelja i roditelja



Izvor: Višnjić Jevtić, A. (2018.) *Suradnički odnosi odgojitelja i roditelja kao pretpostavka razvoja kulture zajednica odrastanja*. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima*. Zagreb: Alfa d.d., str. 81

U tablici 2. vidimo kako su odgojitelji ti koji preuzimaju inicijativu za ostvarivanje suradničkog odnosa, a svi će se roditelji vrlo vjerovatno uključiti u razmjenu informacija o djeci, no biraju žele li se uključiti i u zajedničke aktivnosti. Uspješna suradnja i u krajnjem procesu, partnerstvo, naravno ovisi o međusobnim znanjima, vještinama te uloženoj trudu.

Zajedničkom izgradnjom odnosa, Ivaštanin i Vrbanec (2015) navode kako uloga djeteta u partnerskim odnosima nije pasivna kao što je bilo u suradnji. Dijete je sada sudionik procesa kao i roditelj i odgojitelj. Izgrađenim partnerstvom se roditelju omogućuje vrijeme boravka u skupini zajedno s djetetom, gdje dobiva priliku percipirati djetetove razvojne mogućnosti. Također se roditelju pridaje mogućnost u

iniciranju, konstruiranju i razvijanju aktivnosti, te razvijanju vlastitih roditeljskih kompetencija, čime se povezuju obiteljsko i vrtičko okruženje.

## **5.2. RAZLIKE IZMEĐU SURADNJE I PARTNERSTVA**

Obzirom na mnoštvo literature, u svakoj se pronalaze različiti termini kojima se opisuje odnos roditelja i odgojitelja, odnosno odgojno-obrazovne ustanove. Višnjčić (2018) navodi najčešće: suradnja, partnerstvo, uključivanje, angažiranost te podrška roditeljima. Odgojitelji bi trebali učiniti sve što je u njihovoj moći kako bi stvorili uvjete za izgradnju partnerstva s roditeljima. Za to je nužno upoznavanje i razumijevanje obiteljske kulture, normi, vrijednosti i stavova, dok je roditeljima nužno razumijevanje kulture ustanove kako bi se preventirali mnogi nesporazumi, loši osjećaji i pogrešni zaključci. Prema Visković (2018) je suradnja obitelji, odgojitelja i odgojno - obrazovne ustanove te njihov partnerski odnos preduvjet za usklađeno i kvalitetno djelovanje, što doprinosi osobnom zadovoljstvu i najboljem interesu djeteta.

"Osnovni cilj kvalitetne suradnje/partnerstva među podsustavima i njihove kvalitetnije suradnje s obiteljima i lokalnom zajednicom jest premošćivanje barijera koje izazivaju stres i nezadovoljstvo u djece, roditelja i prosvjetnih djelatnika prije i tijekom prijelaza u sklopu podsustava te među sustavima" (Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje, 2014, str. 16).

Curtis (1998, prema Ljubetić 2009, str. 92) navodi kako su osnovna obilježja partnerskog koncepta:

- roditelji su središnje i aktivne osobe u donošenju odluka i njihovoj implementaciji,
- roditelji imaju jednake snage i stručnost,
- roditelji su sposobni pridonositi funkcioniranju ustanove i primati od nje (reciprotet),
- roditelji i profesionalci imaju zajedničku odgovornost.

Upravo je ta odgovornost ključni pojam u razumijevanju partnerstva između roditelja i odgojitelja, dok je krajnji cilj kvalitetne suradnje svih podsustava "njihova spremnost i pripremljenost za primjereni prihvata djeteta i postizanje kontinuiteta njegova razvoja, odgoja i učenja" (Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje, 2014, str. 16).



**Tablica 3.** Razlike između suradnje i partnerstva obitelji i odgojno-obrazovne ustanove

<b>Čimbenici</b>	<b>Suradnja obitelji i odgojno-obrazovne ustanove</b>	<b>Partnerstvo obitelji i odgojno-obrazovne ustanove</b>
<b>Roditelji</b>	Percipiraju se kao "druga strana" u odgoju djece	Percipiraju se kao prvi "učitelji" u odgoju djece
	Povremeno se uključuju u aktivnosti ustanove	Uključeni u sve aktivnosti ustanove
	Nedostatno informirani o svojim pravima/obvezama u svezi partnerstva s ustanovom	Dobro informirani o svojim pravima/obvezama u svezi partnerstva s ustanovom
	Dolaze u ustanovu po pozivu i/ili u točno određeno vrijeme (npr. dovođenje i odvođenje djece iz dječjeg vrtića)	Dobrodošli su u ustanovu bez ograničavanja vremena boravka u njoj
<b>Odgojno-obrazovno osoblje (odgojitelji/učitelji/stručni suradnici)</b>	Nedostatno osposobljeni tijekom formalnog obrazovanja za izgradnju partnerskih odnosa s obiteljima	Osviješteni i informirani o važnosti te kvalitetno osposobljeni za izgradnju partnerskih odnosa s obiteljima
	Pomanjkanje interesa za unaprjeđivanje kompetencija u području partnerstva	Pojačani interes za unaprjeđivanje kompetencija u području partnerstva
<b>Ciljevi/zadaće/interesi</b>	Pojedinačni, jednosmjerni, interesi "dviju strana"	Opći, posebni, dvosmjerni, u fokusu djeteta i njegova dobrobit
<b>Senzibilitet odgojno-obrazovnog osoblja</b>	Nedostatno senzibilizirani za potrebe obitelji	Izrazito senzibilizirani za potrebe obitelji
<b>Odnosi</b>	Hijerarhijski pozicionirani - roditelji imaju niži rang u odnosu na odgojno-obrazovno osoblje u ustanovi	Ravnopravni - roditelji partneri odgojno-obrazovnom osoblju u ustanovi
<b>Komunikacija</b>	Rijetka, nedostatno otvorena, površna i gotovo u pravilu javlja se s pojavom teškoća u djetetovu učenju i/ili	Kontinuirana, otvorena, iskrena, podržavajuća, ravnopravna

	ponašanju	
<b>Inicijativa</b>	U pravilu, inicijativu ima ustanova	Inicijativa je obostrana i nadopunjujuća
<b>Motivacija</b>	Niska razina intrinzične motiviranosti za izgradnju partnerstva; suradnja najčešće "prigodničarska" (teškoće s djecom, financijska pomoć, obveze prema ustanovi)	Visoka razina intrinzične motiviranosti za izgradnju i unaprjeđivanje partnerskih odnosa na svim poljima odgojno-obrazovnog rada
<b>Aktivnosti obitelji i ustanove</b>	Najčešće usmjerene na informiranje o djetetovim postignućima; instruiranje roditelja za pružanje pomoći djetetu oko domaćih zadaća	Aktivno sudjelovanje u izgradnji kurikulumu ustanove (planiranje, zajednički rad, evaluacija)
<b>Obitelj-ustanova-lokalna zajednica</b>	Percipiraju se kao odvojeni sustavi koji autonomno funkcioniraju i samo povremeno i po potrebi surađuju	Percipiraju se kao međusobno povezani sustavi u stalnoj interakciji i međudjelovanju

Izvor: Ljubetić, M. (2014) *Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno-obrazovne ustanove i zajednice*. Zagreb: Element, str. 6-7

## 6. MODALITETI SURADNJE I PARTNERSTVA

Roditelji i odgojitelji suradnički odnos razvijaju kroz raznovrsne aktivnosti u kojima je naglašena važnost međusobne komunikacije. Ustanove ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja u Hrvatskoj se vode Zakonom o ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju (2013), Nacionalnim kurikulumom za rani i predškolski odgoj i obrazovanje (2014) te kurikulumima vrtića. Višnjić Jevtić (2018) navodi kako svi dokumenti ističu potrebu suradnje između roditelja i odgojitelja, no niti u jednom se ne navodi kako bi se suradnja trebala provoditi, čime se daje sloboda ustanovama u kreiranju vlastite suradnje. Tako će kompetentni odgojitelji i ostali stručni djelatnici stalno biti u potrazi za novim načinima izgrađivanja partnerskih odnosa s roditeljima. Prema Ljubetić (2013), oni ulažu svoj trud, energiju i znanje kako bi zadovoljili roditeljske potrebe. Jednom će najpogodniji oblik informiranja biti roditeljski sastanak, a drugi put obavijest ili informativni letak. Predstavljanje određenoga obrazovnog sadržaja katkad će biti dovoljno u brošuri, drugi put će odgojitelji organizirati tematsku radionicu za roditelje. Također će i roditelji izabrati ono što smatraju najboljom opcijom za sebe i dijete u određenom trenutku, stoga je obveza odgojitelja ponuditi roditeljima što više mogućnosti bez nametanja svoga izbora.

U suvremenoj se literaturi (Ljubetić, 2013; Milanović, 2014; Ward, 2013; Wilson, 2016, prema Višnjić Jevtić, 2018) najčešće kao modaliteti spominju pisana komunikacija, individualni razgovori te sastanci roditelja i odgojitelja u kojima češće prevladavaju grupni oblici rada, unatoč isticanja važnosti individualnog pristupa.

Rogulj (2018) navodi kako su se prema istraživanju Blue-Banning i sur. (2004) roditelji i odgojitelji usuglasili oko faktora potrebnih za kvalitetnu komunikaciju:

- pažljivo slušanje druge osobe
- izbjegavanje upotrebe žargona
- izostanak predrasuda
- osjetljivost za druge i neokrivljavanje
- pozitivni komentari u trenutnim problemskim situacijama djeteta.

Odgojitelj prema tim faktorima kreira uglavnom tradicionalne komunikacijske oblike poput individualnih razgovora, roditeljskih sastanaka, druženja i kutića za roditelje, ali mu prethodna znanja i vještine olakšavaju izbor različitih oblika komunikacije za uspostavljanje najkvalitetnije razmjene informacija. Ljubetić (2005, prema Rogulj,

2018) problematizira komunikaciju u suradnji između roditelja i odgojitelja u kojoj prevladavaju površnost komunikacije, zatvorenost roditelja i ostvarivanje komunikacije na temelju nekog problema, dok se partnerski odnos prepoznaje u iskrenoj i otvorenoj, te kontinuiranoj i ravnopravnoj komunikaciji.

**Tablica 4.** Podjela modaliteta suradnje roditelja i odgojitelja u odnosu na ulogu koju u njemu imaju roditelji

Uloga roditelja	Aktivnosti
PASIVNA	Pisana komunikacija Obavijesti Glasila Pisma Dnevnici Izvještaji o napretku Roditeljski sastanci Radionice za roditelje Individualni razgovori s roditeljima Razgovori prilikom dolaska/odlaska Dani otvorenih vrata
AKTIVNA	Komunikacija preko suvremene tehnologije E-portfolio Elektronička pošta SMS Mobilne aplikacije Društvene mreže Mrežne stranice Druženja djece i odraslih Boravak roditelja u odgojnoj skupini Posjete domovima djece Sudjelovanje u tvorbi kurikuluma Sudjelovanje u radu upravljačkih tijela

Izvor: Višnjić Jevtić, A. (2018.) *Suradnički odnosi odgojitelja i roditelja kao pretpostavka razvoja kulture zajednica odrastanja*. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima*. Zagreb: Alfa d.d., str. 86

Promatrajući literaturu, između roditelja i odgojitelja prevladavaju pasivni oblici komunikacije, jer roditelji uglavnom ne žele preuzimati aktivnu ulogu. Kako bi se to promijenilo potrebno je promijeniti suradnju gdje bi se, prema Višnjić Jevtić (2018) uvažavala roditeljska znanja i doprinosi. Također navodi kako su odgojitelji koji su više kompetentniji te u svojoj suradnji s roditeljima primjenjuju više oblika, samim time i uspješniji, te su veće mogućnosti uključivanja roditelja.

## **6.1. TRADICIONALNI OBLICI KOMUNIKACIJE**

### **6.1.1. Individualni razgovori**

Inicijator individualnog razgovora mogu biti odgojitelj, roditelj ili stručni suradnik vrtića. Pri dogovaranju individualnog razgovora odgojitelj bi roditelju trebao napomenuti temu kako bi se i roditelj mogao pripremiti za taj razgovor. Dan i vrijeme razgovora trebali bi biti usklađeni s mogućnostima roditelja, u mirnom i tihom prostoru osiguranog od strane vrtića (Rogulj, 2018).

### **6.1.2. Roditeljski sastanci**

Odgojitelj prema Rogulj (2018) svaki sastanak mora isplanirati jasno, s postavljenim ciljevima i informacijama o djeci u odgojnoj skupini, s informacijama za roditelje o odgojno-obrazovnom procesu i o jačanju roditeljskih kompetencija. Roditeljski je sastanak potrebno najaviti s ključnim informacijama kao što su: datum, vrijeme, mjesto, tema, predavači i sl. Poziv mora biti kratak, jasan i precizan, te bi trebao biti izvješten na vidljivo mjesto poput *kutića* za roditelje.

### **6.1.3. Zajednička druženja**

Zajednička druženja su aktivnosti koje podrazumijevanju maksimalnu uključenost i veliki angažman roditelja (Slunjski, 2008, prema Rogulj, 2018). Odgojitelj bi trebao dobro poznavati roditelje kako bi iskoristio njihove mogućnosti i potencijale, te iznašao druge načine za roditelje kojima nije ugodno. Roditelji se kroz kreativne radionice, sportska druženja, završne svečanosti i slično bolje povezuju s drugim roditeljima i odgojiteljima te samim odgojno-obrazovnim procesom.

### **6.1.4. Kutić za roditelje**

Kutić je najčešće smješten uz sami ulaz odgojne skupine, a roditelj tu može pronaći sve potrebne informacije (Milanović, 2014, prema Rogulj, 2018). Informacije su uglavnom vezane za samu odgojnu skupinu, no često sadrže i općenite informacije poput upisa u školu, poziva na edukacije za djecu/roditelje i slično. Također, kutić omogućuje roditeljima mogućnost ostvarivanja i proširivanja komunikacije i suradnje s drugim roditeljima.

## 6.2. SUVREMENI OBLICI KOMUNIKACIJE

Obzirom na zaposlenost roditelja izvan mjesta stanovanja, uključivanje obitelji u odgojno-obrazovni proces i njihov aktivni angažman predstavlja prepreke u ostvarivanju primarnog kontakta barem s jednim od roditelja (Somolanji Tokić i Vukašinić, 2018). Budući da se stvaraju nove generacije djece, tako i roditelja, razvoj tehnologije uvelike utječe i na društveni razvoj, te samim time zahtjeva stalni proces učenja. Odgojitelji moraju biti otvoreniji i kompetentniji prema novitetima kako bi se izgradili kvalitetniji suradnički, potom i partnerski odnosi. Tako Madianou i Miller (2012, prema Rogulj 2018) navode suvremene oblike komunikacije kao što su web-stranica vrtića, e-mail adresa, Facebook, WhatsApp, Viber, forumi, webinar i sl. Njima se ne umanjuje vrijednost tradicionalnih oblika komunikacije, već se nadograđuju i unaprjeđuju, a isto se tako odgojitelj samorefleksijom izgrađuje i unaprjeđuje. Dapače, roditeljski sastanci mogu biti zanimljiviji ako se odgojitelji potrudu iskoristiti digitalne medije te prezentirati dnevne, tjedne i mjesečne aktivnosti. Što ne znači da svaka odgojna skupina treba imati neki oblik suvremene tehnologije, već Somolanji Tokić i Vukašinić (2018) uočavaju potencijal korisnog oblika komunikacije koja kreira i održava partnerski odnos s obitelji.

**Tablica 5.** Madianou i Miller (2012) navode prednosti i nedostatke suvremene komunikacije putem digitalnih medija

PREDNOSTI	NEDOSTATCI
<ul style="list-style-type: none"><li>- brzina - ušteda vremena svim sudionicima</li><li>- trenutno dobivanje i prenošenje informacija</li><li>- ostaje trag e - pošte (pisani oblik)</li><li>- moguće je komunicirati u bilo koje vrijeme</li><li>- moguće je odabrati ton govora</li><li>- brz i povoljan način komunikacije</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- prenošenje samo kratkih informacija</li><li>- nemaju svi roditelji dostupno računalo ni pristup internetu</li><li>- nedovoljna informatička pismenost obiju strana</li><li>- mogućnost propuštanja obavijesti zbog neredovito provjere dobivene pošte</li></ul>

Izvor: Rogulj, E. (2018.) *Komunikacijske kompetencije odgojitelja*. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima*. Zagreb: Alfa d.d., str. 133 - 134

Web-stranice su po Manovichu (2001, prema Rogulj, 2018) slične novinama i sadrže tekst, fotografije, crteže, tablice i poveznice na druge web-stranice. Roditelji rijetko imaju priliku biti aktivni u takvom načinu komunikacije jer je jednosmjerna. Dvosmjerna može biti u slučaju da web-stranica vrtića ima forum. Najaktualnije su trenutno mobilne aplikacije poput Messengera, WhatsAppa, Vibera, Facebooka, u kojima su odgojitelji prepoznali prednosti za individualne i grupne komunikacije. Rogulj (2018) navodi kako je uvođenje takvog oblika komunikacije potrebno dogovoriti na roditeljskom sastanku gdje odgojitelj može istaknuti svrhu i cilj, te je potrebno definirati jasna pravila korištenja. I roditelji i odgojitelji mogu biti pokretači raznih otvorenih i zatvorenih grupa u kojima se "otvaraju diskusije, rješavaju problemi, organiziraju druženja, razmjenjuju informacije" (Rogulj, 2018, str. 137). Svaka inicijativa roditelja prepoznaje se kao poticanje suradnje, te bi trebala biti podržana od strane odgojitelja, kako bi se nastavili kretati u istome smjeru, s istim ciljem - partnerskim odnosom.

## 7. ZAKLJUČAK

Roditelji su glavni nositelji odgojnog procesa, a dijete odgojem postaje odraz sredine u kojoj živi. Na odgoj djeluju uži (obitelj) i širi socijalni kontekst (vrtić, škola, društvo). Kako bi odgoj bio primjeren, mora postojati određeni odnos, odnosno suradnja između ta dva konteksta. Kvalitetna komunikacija između roditelja i odgojitelja podrazumijeva jasnu, otvorenu i dvosmjernu komunikaciju, uzajamnu podršku i povjerenje, te razumijevanje. Obzirom na suvremeno roditeljstvo, radno vrijeme roditelja i način života, često neki od navedenih čimbenika nisu zastupljeni u međusobnom odnosu, te dolazi do prepreka. Kako bi se prepreke otklonile, odgojitelji moraju biti kompetentni i inicijatori za pomoć roditeljima u unaprjeđivanju međusobnog odnosa. Kvalitetna suradnja između roditelja i odgojitelja jača djetetov osjećaj sigurnosti i vlastite vrijednosti. Odgojitelji kroz godine rada u praksi stječu mnogo iskustva u suradnji s roditeljima. Stoga je bitno kontinuirano usavršavanje znanja i vještina (cjeloživotno učenje) kako bi pridonijeli razvitku partnerstva između roditelja i odgojitelja tj. odgojno-obrazovne zajednice. Smatram da je za partnerstvo vrlo bitno da odgojitelji roditeljima pristupaju individualno, da omoguće roditeljima provođenje više vremena s djecom u odgojnoj skupini. Roditelji će se s vremenom angažirati i sudjelovati sve više u odgojno-obrazovnom procesu, planu i programu rada. Ostvareno partnerstvo između roditelja i odgojitelja potrebno je kontinuirano izgrađivati, održavati i njegovati. Isto tako je potrebno njegovati tradicionalne oblike komunikacije, poput već navedenog individualnog razgovora, koji su općeprihvaćeni, no svijet se razvija te moramo biti ukorak s tehnologijom. Poticanje roditelja na suradnju preko suvremenih oblika komunikacije omogućuje relativno brze povratne informacije i moguće je komunicirati u bilo koje vrijeme. Samim time je i zanimljivije obogatiti roditeljske sastanke, tematske radionice i sl. prezentacijom dnevnih, tjednih ili mjesečnih aktivnosti. Za kvalitetan partnerski odnos potrebno je obostrano uložiti puno truda, volje, inicijacije, tolerancije, razumijevanja, poštovanja, znanja i vještina, koji vode jednome cilju - dobrobiti djeteta. Sretan roditelj, sretan odgojitelj - prihvaćeno, voljeno, zadovoljno i sretno dijete!



## LITERATURA

- 1.) Bagatić, K. (2018) *Djeca kao aktivni akteri suradničkih odnosa obitelji i ustanove ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja*. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima* (str. 67 - 73). Zagreb: Alfa d.d.
- 2.) Bašić, J., Koller-Trbović, N. i Žižak, A. (1993) *Integralna metoda u radu s predškolskom djecom i njihovim roditeljima - teorijski pristup*. Zagreb: Alinea
- 3.) Gabelica Šupljika, M. (2014) Stavovi odgojitelja koji obeshrabruju suradnju i potporu. U M. Milanović i sur. (ur.), *Pomozimo im rasti - priručnik za partnerstvo odgojitelja i roditelja* (str. 78 - 89). Zagreb: Golden Marketing - Tehnička knjiga.
- 4.) Ivaštanin, I., Vrbanec, D. (2015). Razvijanje partnerstva s roditeljima. *Dijete, vrtić, obitelj*, 21 (79), 24-25. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/172747> (05.02.2020.)
- 5.) Jurčević-Lozančić, A. (2005). *Izazovi odrastanja - predškolsko dijete u okružju suvremene obitelji i vrtića*. Petrinja: Visoka učiteljska škola.
- 6.) Kanjić, S., Boneta, Ž. (2012). Viđenje partnerstva obitelji i vrtića očima roditelja. *Dijete, vrtić, obitelj*, 18 (70), 8-10. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/123763> (09.02.2020.)
- 7.) Ljubetić, M (2013) *Partnerstvo obitelji, vrtića i škole*. Zagreb: Školska knjiga.
- 8.) Ljubetić, M. (2007). *Biti kompetentan roditelj*. Zagreb: Mali profesor
- 9.) Ljubetić, M. (2009). *Vrtić po mjeri djeteta – Kako procjenjivati kvalitetu u ustanovi ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja*. Zagreb: Školske novine.
- 10.) Ljubetić, M. (2014) *Od suradnje do partnerstva obitelji, odgojno-obrazovne ustanove i zajednice*. Zagreb: Element
- 11.) Ljubetić, M. (2018) Predgovor. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima* (str. 5 - 8). Zagreb: Alfa d.d.

- 12.) Maleš, D. (1994). Različito shvaćanje suradnje roditelja i profesionalaca. *Napredak*, 153 (3), 342-349.
- 13.) Maleš, D. (2011). *Nove paradigme ranoga odgoja*. Zagreb: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu - Zavod za pedagogiju
- 14.) Maleš, D., Kušević, B. (2011). Nova paradigma obiteljskoga odgoja. U D. Maleš (ur.), *Nove paradigme ranoga odgoja*. (str. 41-65). Zagreb: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu - Zavod za pedagogiju
- 15.) Milanović, M., Gabelica Šupljika, M., Starc, B., Jukić Lušić, I., Pleša, A., Rajković, L., Šaravanja A., Šarić, Lj., Modrić, N., Dragojević, Z., Profaca, B., Žižak, A. (2014) *Pomozimo im rasti - priručnik za partnerstvo odgojitelja i roditelja*. Zagreb: Golden Marketing - Tehnička knjiga.
- 16.) *Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje*, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta (2014). Zagreb. Preuzeto s: <https://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> (02.02.2020.)
- 17.) Petrović-Sočo, B. (1995). Ispitivanje stavova roditelja o suradnji s dječjim vrtićima. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, 4, 4-5 (18-19), 613-625. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/32369> (09.02.2020.)
- 18.) *Programsko usmjerenje odgoja i obrazovanja predškolske djece*, Ministarstvo kulture i prosvjete (1991). Zagreb, br. 7-8. Preuzeto s: <https://mzo.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Dokumenti-ZakonskiPodzakonski-Akti/Predskolski/Programsko%20usmjerenje%20odgoja%20i%20obrazovanja%20pred%C5%A1kolske%20djece%20-%20Glasnik%20Ministarstva%20kulture%20i%20prosvjete%20RH%207-8-1991.pdf> (02.02.2020.)
- 19.) Rogulj, E. (2018). Komunikacijske kompetencije odgojitelja. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima* (str. 111 - 143). Zagreb: Alfa d.d.
- 20.) Slunjski, E. (2008). *Dječji vrtić- zajednica koja uči: mjesto dijaloga, suradnje i zajedničkog učenja*. Zagreb: Spektar Media

- 21.) Somolanji Tokić, I., Vukašinović, A. (2018.) Virtualne društvene mreže i ostvarivanje partnerstva obitelji i dječjeg vrtića. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 64(1), 105-116. Preuzeto s: <https://hrcak.srce.hr/219664> (16.02.2020.)
- 22.) Stričević, I. (2011). Jačanje roditeljskih kompetencija kroz programe obrazovanja roditelja. U D. Maleš (ur.), *Nove paradigme ranoga odgoja*. (str. 125-151). Zagreb: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu - Zavod za pedagogiju
- 23.) Visković, I. (2018). Kultura zajednica u kojoj odrasta dijete rane i predškolske dobi. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima* (str. 15 - 57). Zagreb: Alfa d.d.
- 24.) Višnjic Jevtić, A. (2018). Suradnički odnosi odgojitelja i roditelja kao pretpostavka razvoja kulture zajednica odrastanja. U A. Benčec Nikolovski (ur.), *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima* (str. 77 - 104). Zagreb: Alfa d.d.
- 25.) Višnjic Jevtić, A., Visković, I., Rogulj, E., Bogatić, K. i Glavina, E. (2018). *Izazovi suradnje - Razvoj profesionalnih kompetencija odgojitelja za suradnju i partnerstvo s roditeljima*. Zagreb: Alfa d.d.

### **Izjava o samostalnoj izradi rada**

Ja, Karla Štrbenc, izjavljujem da sam samostalno izradila završni rad pod naslovom "Razvijanje partnerstva između roditelja i odgojitelja", koristeći pri izradi literaturu koju sam navela u skladu s pravilima.