

# Usporedba komunikacije javnih i privatnih odgojnih ustanova prema različitim javnostima

---

**Pek Palčić, Melani**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2018**

*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:147:143000>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-08**

*Repository / Repozitorij:*

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



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

**MELANI PEK PALČIĆ  
DIPLOMSKI RAD**

**USPOREDBA KOMUNIKACIJE JAVNIH I  
PRIVATNIH ODGOJNIH USTANOVA  
PREMA RAZLIČITIM JAVNOSTIMA**

**Zagreb, rujan 2018.**

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

**DIPLOMSKI RAD**

**IME I PREZIME PRISTUPNIKA: Melani Pek Palčić**

**TEMA DIPLOMSKOG RADA: Usporedba komunikacije javnih i privatnih  
odgojnih ustanova prema različitim javnostima**

**MENTOR: prof.dr.sc. Mario Dumančić**

**SUMENTOR: prof. Ana Valjak Čunko**

**Zagreb, rujan 2018.**

## ZAHVALA

Veliku zahvalnost dugujem mentoru prof. dr. sc. Mariu Dumančiću i prof. Ani Valjak Čunko koji su mi omogućili svu potrebnu literaturu i pomogli svojim savjetima pri izradi ovog diplomskog rada te što su imali strpljenja i vremena pri odgovaranju na moje brojne upite. Profesorici Valjak Čunko se zahvaljujem i na poticanju moje kreativnosti kroz druge projekte i timske zadatke.

Hvala i svim mojim prijateljima i kolegama koji su cijelo vrijeme bili uz mene te koji su mi omogućili da mi vrijeme studiranja bude zabavno, lako i da mi ostane u lijepom sjećanju.

Velika hvala mojim roditeljima i braći koji su uvijek vjerovali u mene i moj uspjeh i kad ni sama nisam. Hvala vam na bezgraničnoj ljubavi i strpljenju.

Hvala mom suprugu, bez čije podrške i ljubavi nijedan moj uspjeh, pa tako ni ovaj, ne bi bio moguć, ni potpun. Hvala i njegovim roditeljima i sestri na brojnim satima čuvanja djeteta.

A najveća hvala mojoj malenoj djevojčici koja je puštala mamu da uči u miru.

# SADRŽAJ

Sažetak .....	1
Ključne riječi .....	1
Summary .....	2
Key words .....	2
1. Uvod .....	3
2. Metodologija .....	4
3. Komunikacija .....	5
3.1. Komunikacijski proces .....	7
4. Marketinška komunikacija .....	9
4.1. Uloga marketinške komunikacije .....	12
4.2. Oglašavanje .....	13
4.3. Izravna marketinška komunikacija .....	14
4.4. Unapređenje prodaje .....	15
4.5. Osobna prodaja .....	15
4.6. Odnosi s javnošću .....	16
4.7. Publicitet .....	17
4.8. Vanjsko oglašavanje .....	19
5. Elementi marketinške komunikacije .....	19
5.1. Pošiljatelj ili izvor .....	20
5.2. Poruka .....	21
5.3. Mediji .....	21
5.4. Kodiranje i dekodiranje .....	22
6. Učinci komunikacije .....	22
7. Elektronički marketing .....	23
7.1. Komunikacija na društvenim mrežama .....	23
7.2. Uloga tehnologije .....	24
8. Odgojno – obrazovne ustanove .....	25
8.1. Stanje u gradu Zagrebu .....	26
9. Posebnosti kraćih programa .....	27
9.1. Montessori pedagogija .....	27
9.2. Kraći programi ranog učenja stranog jezika .....	29

9.3.	Sportski programi u dječjim vrtićima .....	30
9.4.	Programi negovanja tradicijske kulture i folklor (etno programi) .....	32
10.	Nacionalni kurikulum ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja .....	32
10.1.	Polazišta .....	35
10.2.	Načela .....	36
10.3.	Vrijednosti .....	37
10.4.	Ciljevi .....	38
10.5.	Kurikulum vrtića .....	40
11.	Stručni tim vrtića .....	41
11.1.	Vizija .....	43
11.2.	Misija .....	44
12.	Istraživanje .....	45
12.1.	Rezultati istraživanja – roditelji djece u privatnim vrtićima .....	45
12.2.	Rezultati istraživanja – roditelji djece u gradskim vrtićima .....	51
12.3.	Rezultati istraživanja – upitnik za ravnatelje .....	57
13.	Zaključak .....	59
	Literatura .....	61
	Prilozi .....	65

## **SAŽETAK**

Predmet ovog diplomskog rada je istraživanje specifičnosti i usporedba komunikacijskih kanala između javnih i privatnih odgojno – obrazovnih institucija, odnosno predškolskih ustanova. Koriste li one različite ili jednake kanale komuniciranja s različitim javnostima, nude li različite ili slične usluge, po čemu se, osim po osnivaču razlikuju. Istraživanje je provedeno sa ciljem utvrđivanja stavova roditelja što im je bitno kod upisa djece u određene odgojno – obrazovne institucije. Analizom i obradom dobivenih podataka došlo se do zaključka da se gradski i privatni/vjerski vrtići razlikuju najviše po broju upisane djece i broju zaposlenih osoba. Gradski vrtići najčešće imaju kompletan stručni tim, dok u privatnima to nije uvijek slučaj, iako oni koriste vanjske suradnike i usluge stručnog tima kroz neke radionice, seminare, vijeća i aktive. Ispitani roditelji su u velikoj mjeri zadovoljni vrtićem u koji su upisali svoju djecu, a u najvećoj mjeri im je uvjet za upis bila blizina stanovanja/ posla.

## **KLJUČNE RIJEČI**

Komunikacija, kanali komunikacije, privatne odgojno – obrazovne ustanove, javne odgojno – obrazovne ustanove

## **SUMMARY**

The subject of this graduate thesis is the study of the specificity and comparison of communication channels between public and private educational institutions, ie pre - school institutions. Do they use different or same channels of communication with different publics, do they offer different or similar services, what are their differences apart from the founder.

The research was carried out with the aim of determining parents' attitudes, which is important when enrolling children into certain educational institutions. By analyzing and processing data obtained, it has come to the conclusion that town and private / religious kindergartens differ mostly by the number of enrolled children and the number of employed persons. The city owned kindergartens most often have a full team of experts, while in private it is not always the case, although they use external associates and expert team services through some workshops, seminars, councils, and active ones. The surveyed parents were largely satisfied with the kindergarten in which they enrolled their children, and to a large extent the requirement for enrollment was close to housing / work.

## **KEY WORDS**

Communication, communication channels, public educational institutions, private educational institutions



## 1. UVOD

Komunikaciju možemo shvatiti kao osnovu i uvjet svih odnosa, kako osobnih, tako i poslovnih, stoga nam je ona temelj na kojem možemo graditi cijelo poduzeće, odnosno neke odgojno – obrazovne ustanove (Fox, 2001). Ako komunikacija nije dobra, vrlo vjerojatno neće biti dobro ni poslovanje (Garača; Kadlec, 2011), jer bez dobre komunikacije, ustanove i organizacije vrlo vjerojatno ne bi mogle ostvariti niti jedan cilj. Ustanove moraju koristiti određene alate odnosa s javnostima kako bi uspješno promovirale svoju djelatnost i usluge te zadovoljile svoju misiju i viziju poslovanja. One se razlikuju u načinima komuniciranja, i ovim radom želimo vidjeti gdje su i kakve te razlike, te kako te razlike utječu na sliku same ustanove u očima javnosti. Danas je globalizacija omogućila velike promjene u tehnologiji, gospodarstvu, ali i komunikaciji, verbalnoj i neverbalnoj. Želi se istražiti i koriste li ustanove te alate kao sredstva u odnosima s javnošću. Nekada je bila pozitivno percipirana samo ona odgojno – obrazovna ustanova koja radi i odobrena je od strane države. Zašto je u Hrvatskoj za razliku od nekih zapadnijih zemalja takvo stanje? Da li je i dalje takva situacija?

Komunikacija se pojavom globalizacije uvelike promijenila i sve više odgojno – obrazovnih ustanova koristi „moderne“ načine komuniciranja. Vrtići imaju svoje web stranice, otvorene profile na društvenim mrežama, na njima objavljene osnovne podatke, slike iz svakodnevnog života vrtića.

Ovaj rad podijeljen je u tri logičke jedinice. U prvoj se analizira stručna relevantna literatura s područja komunikologije, odnosa s javnošću, ekonomije. Govori se o komunikaciji općenito, komunikacijskom procesu, marketinškoj komunikaciji i njenoj ulozi, te elementima, oglašavanju, izravnoj marketinškoj komunikaciji, unapređenju prodaje, osobnoj prodaji, odnosima s javnošću, publicitetu, vanjskom oglašavanju, učincima komunikacije, elektroničkom marketingu, te ulozi tehnologije, i komunikaciji na društvenim mrežama. Drugi dio, isto tako teorijski, govori o osnivanju odgojno – obrazovnih ustanova, stanju u glavom gradu, Republike Hrvatske, Zagrebu, posebnostima kraćih programa (Montessori pedagogiji, kraćim programima učenja stranih jezika, sportskom programu, kao i o programu očuvanja tradicije i baštine), objašnjene su posebnosti službenog dokumenta u predškolskom obrazovnom sustavu, Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje, te njegove vrijednosti, polazišta, ciljevi, načela, kako se iz Nacionalnog stvaraju kurikulumi vrtića, uloga misije, vizije, te o stručnom timu vrtića. Treći dio odnosi se na empirijski dio rada

u kojima je razložena metodologija istraživanja, predmet i cilj istraživanja, te analiza dobivenih rezultata. Stvarajući ovaj rad korišteni su razni sekundarni izvori (članci, knjige, drugi seminarski radovi), kao i primarni, istraživanje provedeno u lipnju i kolovozu 2018. godine u četiri vrtića s područja grada Zagreba, Zagrebačke i Požeško – slavonske županije.

## **2. METODOLOGIJA**

U svrhu istraživanja ovog rada korištena je i pozitivistički i post – pozitivistički metodološki pristup. Pozitivističkim se smatra kvantitativna tehnika, a post – pozitivističkim se smatra kvalitativna tehnika.

U ovom radu su korištene metodološke tehnike kvalitativnog i kvantitativnog istraživanja. Za kvalitativno istraživanje korištena je znanstvena i stručna literatura s područja komunikacije, managementa, te propisi, zakoni i službeni dokumenti u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju čiji su važni dijelovi za ovaj rad stručno analizirani.

Kao kvantitativno istraživanje odrađena je opširna anketa u obliku upitnika, za roditelje, te poseban anketni upitnik za ravnatelje.

Istraživanje je provedeno u četiri vrtića, na području grada Zagreba, Zagrebačke, te Požeško – slavonske županije. Pismena anketa se provodila u lipnju i kolovozu 2018.godine, na način da su se u vrtićima tražili dobrovoljci koji ju žele ispuniti. Ukupno je ispunjena od strane četiri ravnatelja, te 92 roditelja, od čega 38 iz privatnih i 54 iz gradskih odgojno – obrazovnih institucija.

### 3. KOMUNIKACIJA

Komunikaciju možemo definirati na mnogo načina, ovisno s aspekta gledanja. Pojam komunikacija potječe od latinske riječi *Communicare* što bi značilo „učiniti općim, zajedničkim. (Fox, 2001.) To je proces razmjene informacija, ideja, osjećaja bilo sa samim sobom, ili s nekim drugim entitetom putem verbalnih i neverbalnih sredstava, prilagođena društvenoj prirodi situacije. Renata Fox u svojoj knjizi „Poslovna komunikacija“ govori o tome da je komunikacija osnova i uvjet svih međuljudskih privatnih i poslovnih odnosa. (2001.). Čerepinko (2012.) definira komunikaciju i kao proces slanja i razmjene informacija preko nekog dogovorenog sistema znakova, odnosno slanja informacija sebi ili bilo kojem drugom entitetu, najčešće putem jezika. Komunikacija se može na najjednostavniji način definirati i kao slanje i primanje poruke od pošiljatelja do primatelja.

Osnovne komponente svake komunikacije su poznavanje jezika, interakcijske vještine, te kulturno znanje (prema Fox, 2001.).

Važan dio poslovanja, organizacije, upravljanja i menadžmenta čini poslovna komunikacija. Ona se unutar samih organizacija provodi u svrhu realizacije plana i programa., uvelike utječe na imidž, a može snažno utjecati i na uspješnost same organizacije (Fox, 2001.).

Poslovna komunikacija je komunikacija koja se koristi unutar organizacije, a služi za bolju realizaciju plana, promicanje proizvoda i usluga. Važan je čimbenik dojma o organizaciji i može predstavljati granicu između uspjeha i neuspjeha. Svaki djelatnik mora primiti i odašiljati informacije da bi obavljao svoj posao. (Fox, 2001.).

Dvije su vrste poslovne komunikacije. Interna komunikacija koja se odvija unutar organizacije dok se eksterna odvija između organizacije i vanjskih stranki.

Unutar organizacije u poslovnoj komunikaciji koristi se mreža formalne komunikacije. To je unaprijed planiran, sustavan, službeni proces prijenosa informacije u govorenom i pisanom obliku, usklađen s potrebama organizacije. (Fox, 2001.) On može uvelike utjecati na kvalitetu komunikacije ukoliko je razvijen i prilagođen potrebama korisnika.

Formalna komunikacija realizira se kroz vertikalnu i horizontalnu komunikaciju. Vertikalna komunikacija uključuje vertikalnu komunikaciju „prema dolje“ i „prema gore“. Komunikacija „prema dolje“ prema Fox (2001), odnosi se na komunikaciju od zaposlenika na višim razinama prema zaposlenicima na nižim razinama, a komunikacija „prema gore“ na komunikaciju koja

teče od zaposlenika na nižim razinama prema zaposlenicima na višim razinama. Horizontalna komunikacija samim nazivom govori kako se komunikacija odvija na jednakoj razini, dakle između djelatnika na istoj hijerarhijskoj razini. U ovakvoj komunikaciji lakše se razmjenjuju informacije, koordiniraju zadatci, rješavaju problemi i sl.

U svakoj organizaciji postoji i mreža neformalne komunikacije. Ona je sekundarna i vrlo složena te može predstavljati problem za menadžere jer presijeca kanale formalne komunikacije i jer je menadžeri mogu samo djelomično kontrolirati. (Fox,2001.).

Timsku povezanost i međusobnu suradnju možemo povećati ukoliko na razini naše organizacije, ali i izvan nje uspješno komuniciramo. Uspješna komunikacija nam omogućava prisniji odnos, međusobno uspostavljanje solidarnosti, veću sklonost pomaganja jedni drugima, što na kraju dovodi do povećanja učinkovitosti u radu cijelog tima. Ona vodi do povećanja ekonomičnosti u izvršavanju posla, jer kad je komunikacija uspješna svi akteri su upoznati sa zadacima, znaju što trebaju raditi, kako trebaju odraditi određeni posao, te ga najčešće obavljaju u postavljenom ili zadovoljavajućem vremenskom razdoblju. Loša komunikacija može dovesti do neučinkovitosti u radu jer se zbog nepostojanja ili manjka komunikacije često događa da više ljudi obavlja isti posao, djelatnici su zbunjeni po pitanju izvršavanja obveza i zadataka, a može se dogoditi da se neki poslovi uopće i ne naprave. Uspješna komunikacija u poslovanju je i dobar alat za prepoznavanje potreba drugih ljudi primjerice samopoštovanja, pripadanja, povjerenja i razumijevanja. Najbolji način za motivirati djelatnike za rad je znati prepoznati i uvažiti njihove potrebe, jer će time biti zadovoljniji svojim poslom u određenoj organizaciji, a samim time će se povećati i njihova učinkovitost. A ako su djelatnici zadovoljni, motivirani i uvaženi, time sprečavamo i „odljev“ radnika iz odgojno-obrazovne ustanove. Ako su zadovoljene sve naprijed nabrojene stavke, doći ćemo i do povećane zarade poduzeća. Uspješna komunikacija maksimalizira učinak ljudskih resursa, a time vodi i do povećane potražnje za uslugom koje poduzeće ili odgojno-obrazovna ustanova pruža. Roditelji će radije upisati i voditi svoje dijete u vrtić u kojem su odgajateljice i ostali djelatnici uslužni, vedri, motivirani za rad, komunikativni, kompetentni, nego u neki drugi gdje su djelatnici nemotivirani, nekomunikativni, gundaju, prigovaraju. Direktna posljedica uspješne komunikacije je povećana potražnja za uslugom ili proizvodom.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Portal za osobni i profesionalni razvoj [www.centaruspjeha.com/vjestine-uspjesneposlovne-komunikacije](http://www.centaruspjeha.com/vjestine-uspjesneposlovne-komunikacije) (pristupljeno 1.6.2018. u 11:34)

Vanjska ili eksterna komunikacija predstavlja kontakt menadžera, ravnatelja, ili djelatnika neke poslovne organizacije ili odgojno-obrazovne ustanove s poslovnim partnerima, potrošačima, dobavljačima, lokalnom te širom društvenom zajednicom. Marketinška komunikacija je komunikacija organizacije s vanjskim suradnicima (Garača; Kadlec, 2011.), no o tome će biti više riječi u idućim poglavljima.

### **3.1. KOMUNIKACIJSKI PROCES**

Komunikacijski proces započinje kada pošiljatelj oblikuje neku svoju ideju ili misao, kodira je i zatim prenosi do primatelja putem određenih kanala. Kodiranje je pretvaranje, oblikovanje misli u govorne ili pisane riječi. Komunikacija se dogodila kad je poruka primljena i do neke mjere shvaćena (Jurković, 2012.).

Prema L. Bovee; V. Thill,(2012.) možemo prepoznati osam vještina koje su nam bitne u modelima komunikacijskog procesa, a samim njihovim prepoznavanjem možemo ih i unaprijediti:

- 1) Pošiljatelj ima ideju
- 2) Pošiljatelj kodira ideju u poruku
- 3) Pošiljatelj stvara poruku u prijenosnom mediju
- 4) Pošiljatelj šalje poruku kroz kanal
- 5) Publika prima poruku
- 6) Publika dekodira poruku
- 7) Publika odgovara na poruku
- 8) Publika daje povratnu informaciju pošiljatelju – feedback (Fox, 2001.).

Prilikom odvijanja tih koraka može doći i do prepreka u komunikacijskom procesu koje mogu blokirati ili iskriviti poruke prije nego što one dopiju do ciljane publike. Prepreke mogu biti buka i smetnje, konkurentne poruke, predugi lanac upravljanja, nejasne svrhe, neodgovarajući mediji, filteri, nesporazum, jezik i pucanja kanala. Poruke se mogu izgubiti, izmijeniti ili krivo

interpretirati na svom putu od pošiljatelja do primatelja. Komunikatori trebaju voditi računa o svim različitim preprekama koje bi mogle spriječiti da poruka stigne do željene publike, menadžeri bi trebali ukloniti organizacijske prepreke koje mogu usporavati informacijski tijek (Fox, 2001.).

Bitni elementi komunikacije koja je orijentirana na publiku su običaji, odnosno pravila, oni predstavljaju očekivane norme ponašanja u određenoj situaciji. Običaji su različiti jer nastaju unutar neke kulture pa ovise i mogu se razlikovati s obzirom na pripadnost nekoj kulturi. Ljudi usvajaju različite obrasce ponašanja putem usvojenih običaja, i sukladno tome oni igraju veliku ulogu reakcijama pojedinaca te u razvijanju pojedinih situacija. Zbog toga je vrlo važno prilikom komuniciranja imati na umu iz koje kulture potječe naš sugovornik, upoznati kulturu i običaje, kako bi izbjegli neugodne i nezgodne situacije izazvane nedovoljnim ponavljanjem tuđih običaja. Razumijevanje običaja poslovne komunikacije pomaže u izbjegavanju nepotrebnih pogrešaka (L. Bovee, C.; V. Thill, J., 2012.).

Tradicionalni mediji poslovne komunikacije su neposredan razgovor, telefonski razgovor, dopisi, fotografije, nacrti, kompjutorski ispisi i grafikoni. No u suvremenom poslovanju broj medija se uvelike povećao te su se već poznatim medijima pridružile razne tehnologije poput televizije, radija te interneta. Odabir medija ovisi o sadržaju, prirodi i svrsi poruke, primatelju, raspoloživom vremenu i osobnom stilu komunikacije. Odabir medija ključan je čimbenik uspješne poslovne komunikacije (Fox, 2001.).

## 4. MARKETINŠKA KOMUNIKACIJA

Marketing je Kotler definirao kao "društveni proces kojim pojedinci i grupe postižu ono što im je potrebno i što žele, kreiranjem, ponudom i slobodnom razmjenom s drugima, proizvoda i usluga određene vrijednosti." (Kotler 1997:74). Naglasak se stavlja na ispunjenje potreba pojedinaca i grupa kroz kreiranje vrijednosti proizvoda i usluga koje im trebaju ili koje žele.

Iako je stara kao i sam marketing, marketinška komunikacija se počela proučavati 80-tih godina 20. stoljeća. S obzirom da je u suvremenom poslovanju na značenju dobio marketing, usporedno s njim porasla je i važnost marketinške komunikacije. Jedan od važnih razloga je što su se u poslovnom okruženju dogodile mnogobrojne promjene, a najveći utjecaj na njih imali su elektronički mediji (Kesić, 2006.). Marketinška komunikacija ubraja se u jedan od osnovnih elementa marketinga (Kesić, 2006.). Marketinšku komunikaciju možemo razumjeti kao proces prenošenja informacija, ideja i emocija od pošiljatelja do primatelja posredstvom različitih medija, a s ciljem postizanja određenih efekata. (Kesić, 2006.) U središtu marketinških aktivnosti je sam potrošač, a marketinškom komunikacijom nastoji se informirati ga, uvjeriti ga i ono najvažnije, potaknuti ga na kupnju (Kesić, 2006.). Marketinškom komunikacijom obuhvaćaju se sve promotivne aktivnosti koje uključuju oglašavanje, osobnu prodaju, unapređenje prodaje, Internet, odnose s javnošću te komuniciranja funkcionalnim elementima marketinškog spleta. Edgar Crane u svojoj definiciji koja se ujedno smatra najpotpunijom, navodi da se pod komunikacijom podrazumijeva proučavanje pitanja: Što? Tko? Kome? U kojoj prilici? Kojim medijima? S kojom namjerom? i S kojim efektima? Ta definicija obuhvaćena je osnovnim elementima marketinške komunikacije, gdje ubrajamo pošiljatelja poruke, medije, primatelja poruke i ciljeve komunikacije. (Kesić, 2006.)

Kesić (1997. str:93) marketinšku komunikaciju dijeli se na:

- „Simboličku marketinšku komunikaciju
- Funkcionalnu komunikaciju unutar marketinškog spleta.“

Pod simboličku marketinšku komunikaciju podrazumijevaju se već ustaljeni i prihvaćeni oblici komuniciranja uključeni u promociju. Pod te oblike komuniciranja ubrajaju se ekonomska propaganda, osobna prodaja, unapređenje prodaje, publicitet i odnosi s javnošću. „Funkcionalna marketinška komunikacija obavlja se pomoću elementa marketinškog spleta i

njegovih obilježja.“ (Kesić, 1997. str. 93) U marketinškom spletu kao instrumenti komuniciranja promatraju se proizvod i njegova obilježja, mjesto prodaje i cijena. Osim navedenih, vrlo značajni instrumenti komunikacije su još dizajn, ambalaža i servisi potrošačima. (Kesić, 1997.)

Pet je temeljnih obilježja integrirane marketinške komunikacije (prema Kesić, 2003.):

- Utjecati na ponašanje,
- Početi od potrošača ili potencijalnog kupca,
- Koristiti jedan ili sve oblike komunikacije,
- Postići sinergijske učinke,
- Izgraditi dugoročni odnos s kupcima.

A osim njih ključni čimbenici koji su uvjetovali pojavu integrirane marketinške komunikacije su i (prema Kesić, 2003.):

- Smanjena efikasnost oglašavanja putem masovnih medija,
- Povećanje povjerenja prema tržišno usmjerenim komunikacijskim metodama,
- Veći zahtjevi usmjereni prema ponuđačima marketinške komunikacije,
- Zahtjevi poduzeća za praćenjem i povećanjem povrata ulaganja u komunikaciju.

Za odvijanje marketinške komunikacije neophodna su najmanje dva elementa, takozvana dijada (eng. Dyad) izvora i primatelja. Dyada predstavlja dvovalentni element i to je elementarna komunikacijska jedinica. U dijadnoj komunikaciji, komunikacija između dvoje ljudi može se uspostaviti i izravnim odnosom. Ta komunikacija sastoji se od dva tipa, odnosno komuniciranja od „usta do usta“ odnosno međusobna komunikacija i osobna prodaja, dok je drugi oblik masovna komunikacija (Kesić, 1997.).

Međuosobna komunikacija se može odvijati između pojedinaca, ili između manjih ili većih grupa. Događa se u realnom vremenu te je njezina karakteristika fleksibilnost. Ova vrsta komunikacije u većini slučajeva određuje tko će kupiti određeni proizvod ili marku proizvoda. Najčešće se upotrebljava osobno komuniciranje u fazi vrednovanja i prihvaćanja određenog proizvoda. Ovaj oblik komunikacije ulijeva veće povjerenje potrošačima, pa je stoga prilikom planiranja promotivnog programa potrebno obuhvatiti specijalne metode pomoću kojih će se pojačati pozitivno mišljenje potrošača i suzbiti negativno. To je vrlo važno u procesu



prihvatanja novih proizvoda. Da bi se postigla efikasnost određenog oblika komunikacije, potrebno je uzeti u obzir sljedeće faktore, vrstu proizvoda, vrijednost novine u proizvodu, društveno značenje proizvoda, percipirani rizik i fazu kupovne odluke. Faktor koji se odnosi na vrstu proizvoda, podrazumijeva da ponekad potrošači putem masovnih medija ne dobivaju dovoljno informacija o proizvodima pa se stoga za dodatne informacije obraćaju osobnim izvorima. Drugi faktor koji se odnosi na novi proizvod ili izmijenjen postojeći proizvod, također ima veće značenje u procesu prihvatanja proizvoda kod međuosobne komunikacije. Treći faktor odnosi se na društveni status pojedinca koju mu daje proizvod te tu međuosobna komunikacija ima veći utjecaj. Faktor koji se odnosi na rizik povezan s proizvodom i zahtjeva veći opseg međuosobne komunikacije, posebice ako se radi o proizvodu koji po svojoj prirodi zahtjeva potporu uže ili šire grupe. Posljednji faktor vezan uz fazu kupovne odluke ima značajniji utjecaj prilikom osobnog komuniciranja, posebice u fazi vrednovanja proizvoda ili usluge. (Kesić, 1997.)

Masovna komunikacija je puno kompleksnija i uvelike se razlikuje od međuosobne komunikacije. Neizravna je s obzirom da primatelj i pošiljatelj nisu izravno uključeni u proces komunikacije. Ona uključuje medije kao posrednike u prenošenju komunikacijskog sadržaja. Također označuje i nemogućnost izravnog povratnog utjecaja primatelja poruke te postoji prostorna i vremenska odvojenost pošiljatelja i primatelja poruke. Za uspješnost masovne komunikacije, valja detaljno istražiti segment kojem se šalje poruka, s ciljem postizanja zajedništva u procesu komunikacije. Masovna komunikacija u odnosu na međuosobnu komunikaciju ima niz prednosti, a neke od njih su mogućnost kontrole sadržaja poruke, medij komuniciranja, duljina izloženosti primatelja poruci.

Prednosti masovne komunikacije su:

- Upoznaje široku publiku s propagandnim proizvodima, uslugama ili idejama,
- Brzo i efikasno propagira proizvod i ideje na velike prostore i vremenske udaljenosti,
- Postoji niz alternativnih mogućnosti za skretanje pozornosti potrošača u željenom pravcu,
- Kompetentnost je šira od osobne prodaje.

Unatoč brojnim prednostima masovna komunikacija ima i neke negativne karakteristike:

- Komunikacija je jednosmjerna, jer primatelj nema mogućnost izravno reagirati na primljenu poruku.
- Bez obzira na duljinu izloženosti poruke, doseže se samo dio ciljne publike.
- Veliki broj konkurentskih poruka.
- Izbor posrednika selektivnih procesa, što znači da primatelji prihvaćaju samo one poruke koje su u skladu s njihovim stavovima, znanjima i vrijednostima.
- Percepcija šira od željenog sadržaja, znači da publika ponekad interpretira više sadržaja nego što je bila namjera pošiljatelja.(Kesić, 1997.)

#### **4.1. ULOGA MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE**

Marketinška komunikacija ima ulogu da putem komunikacijskih oblika utječe na potrošače i tržište te ih privuče i zainteresira za neki proizvod ili uslugu. Komunikacijski oblici izravno su povezani s temeljnim funkcijama marketinškog komunikacijskog procesa – privlačenjem pažnje, stvaranjem interesa, kreiranjem povoljne predispozicije i poticanjem na kupovinu.(Kesić, 2003.)

Komunikacijski oblici izdvajaju se u dvije podgrupe. Oglašavanje, izravno oglašavanje i unapređenje prodaje spadaju u prvu grupu te je njihov cilj izravno komuniciranje. Dok odnosi s javnošću, publicitet, institucionalno oglašavanje i sponzorstva spadaju u drugu grupu te je kod njih potreban duži vremenski period da bi se postigli željeni učinci. No ako se pogleda šira slika, sve su to oblici integrirane marketinške komunikacije čiji je primaran cilj stvaranje pozitivnog mišljenja, preferencije i poticanja na kupovinu proizvoda ili usluge.

(Kesić, 2003.) Marketinški komunikacijski miks sastoji se od:

- Oglašavanja,
- Izravne marketinške komunikacije,
- Unapređenja prodaje,
- Osobne prodaje,
- Odnosa s javnošću,
- Publiciteta i
- Vanjskog oglašavanja.

## **4.2. OGLAŠAVANJE**

Oglašavanje je plaćeni oblik neosobne prezentacije i komunikacije, promidžbe ideja, roba ili usluga usmjerene veoma širokoj publici, korištenjem masovnih medija kao što su novine, časopisi, televizija, radio, ili u novije vrijeme internet, a sve s ciljem informiranja, stvaranja pozitivne predispozicije i poticanja na kupovinu. (Cutlip; Center; Broom, 2003.)

Oglašavanje je informacija koju u medijima plasira identificirani naručitelj, plaćajući pritom medijski prostor i vrijeme. To je kontrolirana metoda plasiranja poruke u medije. Zadatak oglašavanja je informirati ciljanu publiku o proizvodu ili usluzi te ih time potaknuti na kupnju. Oglašavanje je vrlo značajan dio promocijskog miksa, a razlozi njegovog korištenja su: (prema Cutlip; Center; Broom, 2003.)

- Niski troškovi oglašavanja,
- Kreiranje imidža i simboličkih apela,
- Najbolje se kombinira s drugim oblicima promocije.

Postoje, prema Kesić (2003.) dva oblika oglašavanja:

- Oglašavanje proizvoda – cilj je promovirati određenu marku proizvoda ili usluge, a proizvođač se u tom slučaju brine samo za prodaju već i za cjelokupan imidž marke proizvoda ili usluge. Ovaj oblik oglašavanja vezan je uz kratkoročne ciljeve, iziskuje velika financijska sredstva, i najčešće se koristi u isprobavanju proizvoda.
- Institucionalno oglašavanje – primjenjuje se strategija koja je usmjerena na oglašavanje poduzeća ili odgojno-obrazovnih ustanova iz razloga jer je primarni interes ovog oblika oglašavanja kreiranje imidža cjelokupnog poduzeća, odnosno odgojno-obrazovne institucije. Institucionalno oglašavanje vezano je uz dugoročne ciljeve te ono kao širi koncept služi kao okvir za oglašavanje svih postojećih i budućih proizvoda ili usluga.

### **4.3 IZRAVNA MARKETINŠKA KOMUNIKACIJA**

Najbrže rastuće područje marketinga je izravna marketinška komunikacija. Poduzeća i ustanove komuniciraju nekim od promocijskih sredstva izravno s odabranim segmentom s ciljem izazivanja izravne reakcije. Postoje tradicionalne metode izravne marketinške komunikacije u koje spadaju izravna pošta i katalozi, a osim njim u današnje suvremeno doba možemo tu nabrojiti i Internet, društvene mreže, marketinške baze podataka, izravnu prodaju, telemarketing... Na tržištu poslovne potrošnje izravna komunikacija i izravan marketing imaju posebno značenje. Suvremena elektronika i telekomunikacije su ponudili razne mogućnosti interaktivnoj komunikaciji na poslovnom tržištu te joj omogućuju detaljno praćenje potencijalnih i stvarnih kupaca kako bi im se mogle pružiti informacije koje su u cijelosti prilagođene njihovim zahtjevima. (Kesić, 2003.)

#### **4.4. UNAPREĐENJE PRODAJE**

Promocijski naponi koji dopunjuju oglašavanje i osobnu prodaju čine unapređenje prodaje s ciljem veće efikasnosti. Unapređenje prodaje može biti usmjereno potrošačima ili trgovačkim posrednicima. Da bi se unaprijedila prodaja koja je usmjerena potrošačima, na mjestu prodaje nude im se razni kuponi, premije, dva za jedan, rabati, natjecanja, igre na sreću... Uz ponudu ovih promocijskih sredstva postoji veća vjerojatnost da će potencijalni potrošači kupiti proizvod ili uslugu. (Kesić, 2003.)

#### **4.5. OSOBNA PRODAJA**

Specifičnost osobne prodaje je prodavač koji nastoji potaknuti kupca da donese odluku i kupi određeni proizvod ili uslugu, nudeći mu najširi dijapazon informacija i persuazivnih elemenata komunikacije. S obzirom da se proces kupovine odvija direktno između prodavača i kupca, cilj osobne prodaje je povezati proizvod sa specifičnim zahtjevima potencijalnog kupca. Prilikom komunikacije između kupca i prodavača, postoji mogućnost izravne povratne informacije kao i objašnjenja nejasnih elemenata. Prodavači mogu uvelike utjecati na uspješnost prodaje ukoliko posjeduju dobre komunikacijske vještine koje im omogućuju da što uspješnije prezentiraju proizvod ili uslugu. Stoga su potrebna velika ulaganja za usavršavanje prodajnog osoblja, pa je tako osobna prodaja istaknuta kao najskuplji oblik marketinške komunikacije, ali i najprikladniji za tržište poslovne potrošnje. Prednosti su međusobna interakcija, sposoban i uspješan prodavač, a nedostaci su visoki troškovi te skuplji proizvodi. (Kesić, 1997.)

## 4.6. ODNOSI S JAVNOŠĆU

Razni su autori na razne načine pokušali definirati odnose s javnošću. „Odnosi s javnošću vrednuju stavove šire publike i na temelju te spoznaje o poduzeću planiraju i organiziraju sve aktivnosti kojima je cilj kreiranje pozitivnog imidža te korekcija postojećih nepoželjnih mišljenja i stavova.“ (Kesić, 2003:36)

„Odnosi s javnošću su funkcija upravljanja koja procjenjuje javne stavove, identificira strategije i postupke pojedinca ili organizacije s obzirom na javni interes te planira i provodi program za stjecanje javnog razumijevanja i prihvaćanja.“ (Cutlip; Center; Broom, 2003:4)

„Odnosi s javnošću funkcija su menadžmenta koja pomaže u uspostavi i održavanju zajedničkih linije komunikacije, razumijevanja, prihvaćanja i suradnje između organizacije i njezine javnosti; uključuje menadžment svih pitanja važnih za organizaciju; odnosi s javnošću pomažu u upoznavanju i reakciji na javno mišljenje, definiraju i ističu odgovornosti menadžmenta da služi javnom interesu i uspješnoj provedbi promjena služeći kao sustav za upozoravanje i predviđanje trendova. Odnosi s javnošću su funkcija kojoj su osnovni alati istraživanje i etična komunikacija.“ (Tkalec Verčić,2015:20)

Odnosi s javnošću su dugoročno planirana aktivnost marketinške komunikacije i najvećim su dijelom pod kontrolom same organizacije. Proces planiranja odnosa s javnošću sastoji se od šest faza: (Kesić, 1997.)

- Ocjena situacije – najčešće se provodi istraživanjem stavova pojedinih segmenata, proizvoda ili usluga. Rezultatima istraživanja nastoji se stvoriti imidž kompanije ili ustanove u očima različitih grupa ciljane publike. Najkorištenije tehnike kojima se prikupljaju podaci o stavovima ciljane publike su telefonski intervjui ili sekundarni podaci te se iz tih prikupljenih podataka može izvesti osnova za postavljanje ciljeva.
- Definiranje ciljeva –izvodi se na temelju dobivenih rezultata istraživanja pojedinih segmenata ciljane publike. Postoje mnogobrojni ciljevi odnosa s javnošću, a valja napomenuti da je zadane ciljeve potrebno podijeliti na kratkoročne i dugoročne.
- Izbor medija i tehnika – koristi se za dostizanje ciljane publike, a odluka o izboru medija ponajviše ovisi o veličini budžeta.

- Budžet – ovisi najviše o ciljanoj publici i njezinom geografskom smještaju, koju možemo podijeliti na lokalnu i nacionalnu.
- Definiranje ciljne publike – zahtjeva odgovor na pitanja: „Tko je ciljna publika i može li se doseći? Raspoložemo li dovoljnim financijskim sredstvima? Koje ćemo medije koristiti? Možemo li imati iste ciljeve prema različitim segmentima publike?“(Kesić 1997:283)
- Vrednovanje rezultata – je posljednji proces. Rezultati odnosa s javnošću mogu se mjeriti kvantitativno ili kvalitativno. Postignuti rezultati trebaju biti u odnosu sa zadanim ciljevima da bi se lakše procijenila uspješnost odnosa s javnošću.

#### **4.7. PUBLICITET**

Publicitet se razlikuje od oglašavanja zato što predstavlja neplaćeni oblik komunikacije te pruža širi i pouzdaniji opseg informacija ali s mnogo manje poticajnog sadržaja. (Kesić, 2003.)

Publicitet možemo definirati i kao informaciju koja dolazi iz nekog vanjskog izvora, a kasnije ju mediji koriste jer ima vrijednost vijesti. To je nekontrolirana metoda medijskog plasiranja poruke, budući da izvor informacije ne plaća za njeno plasiranje. (Cutlip; Center; Broom, 2003.).

Dakle, publicitet je neplaćeni oblik neosobne komunikacije i nije pod kontrolom organizacije te zahtjeva manja financijska ulaganja, a često i postiže veću vjerodostojnost od ostalih oblika promocije. Razlikujemo planirani i neplanirani publicitet. Razlika je u tome da kada je publicitet planiran, on je najčešće samo dio odnosa s javnošću i može voditi određenom cilju, te biti pod nadzorom i kontrolom. Neplanirani publicitet najčešće povezujemo s negativnim publicitetom, te sa sobom može nositi i negativne konotacije koje često mogu imati i dugoročne posljedice.(Kesić, 1997.)

Oblici publiciteta koji su, prema Kesić (1997.) najčešće u upotrebi :

- Novosti (press release ili news release) – najviše se koriste, sadrže manje od 300 riječi, sliku ili crtež, obilježja proizvoda, ime, adresu i telefon osobe za kontakt te za ciljanu publiku moraju predstavljati nekakvu novost.
- Članci u novinama – ograničeni su na 500 do 3000 riječi, a sastoje se od informacija o kompanijama, njezinim procesima, proizvodima ili zaposlenicima te imaju značajan apel za širi krug potrošača.
- Konferencije za tisak – na njima se iznose osnovne novosti ili promjene koje se žele objaviti, te se priprema niz informacija o tom događaju. Da bi mediji objavili informaciju ona mora biti zanimljiva, a načini za privlačenje pažnje predstavnika medija mogu biti različiti zanimljivi događaji (sportski, glazbeni, humanitarni), neke novosti ili promjene koje se žele obznaniti najširoj publici.
- Filmovi i videokasete – poduzeća nastoje prikazati svoju povijest i poslovanje na domaćem i inozemnom tržištu snimanjem filmova ili video kasete.
- Intervjui – ovaj oblik se najčešće koristi kada se dogodi negativan publicitet, a to su osobni razgovori i gostovanja u koje se mogu uključiti gledatelji.
- Uključivanje u aktivnosti zajednice – time se za poduzeće ili ustanovu ostvaruje vrlo pozitivan publicitet. Oblici uključenosti mogu biti vrlo raznoliki poput plaćanja poreza, izdvajanja za infrastrukturu, briga za okoliš, donacije i sponzorstva te mnogi drugi.
- Internet – na web stranicama ustanova i poduzeća mogu se naći brojne informacije, novosti, zanimljivosti, koje su bitne javnosti i sadašnjim i budućim klijentima (npr. plan i program dječjeg vrtića, kurikulum vrtića, tjedni plan pojedine skupine, tjedni jelovnik,...)



## **4.8. VANJSKO OGLAŠAVANJE**

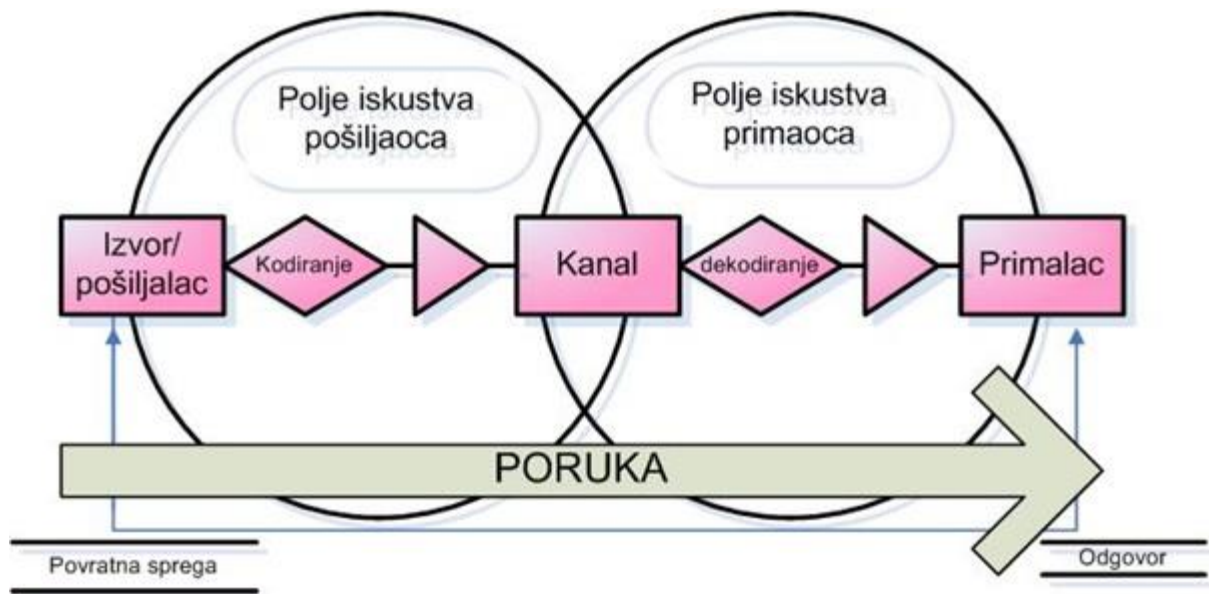
Jedan od najstariji oblika oglašavanja je vanjsko oglašavanje. Zbog svojih specifičnosti predstavlja pogodan način komunikacije marke, proizvoda i slogana, zemljopisno i vremenski je fleksibilno, doseže ciljani segment publike i odgovora prezentiranju proizvoda i usluga koji su namijenjeni širokom segmentu potrošača, vrlo se brzo razvijalo. Vanjsko oglašavanje može se zasebno koristiti, no ukoliko se uklopi u cjeloviti miks marketinške komunikacije ima puno efikasniji učinak. (Kesić, 2003.)

## **5. ELEMENTI MARKETINŠKE KOMUNIKACIJE**

Osnovni elementi komunikacije, bez koji komunikacije ne bi ni bilo, jer su njen neizostavan dio prema Kesić (2003:47) su:

- Izvor ili pošiljatelj,
- Poruka,
- Mediji,
- Kodiranje i dekodiranje,
- Primateelj i
- Učinci komunikacije.

Model procesa komunikacije sastoji se od naizgled jednostavnog sustava koji povezuje izvor ili pošiljatelja informacije, kanal kroz koji se informacija šalje, primatelja ili odredište te buku koja utječe na informaciju tijekom cijelog procesa prijenosa. Proces komunikacije je sustav kojem je cilj dostaviti što je moguće točniju i neizmijenjenu informaciju, na koju utječu različite smetnje ili 'buka u kanalu'. Što je buka manja, manja je i neizvjesnost oko same informacije i obrnuto – povećanje buke u kanalu povećava vjerojatnost da će informacija biti prenesena samo djelomično ili da će biti krivo reinterpetirana, pa se time stvara neizvjesnost oko javne informacije.



slika 1. Elementi komunikacijskog procesa (preuzeto <https://ankicadjordjevic.wordpress.com/2013/12/13/dinamika-komunikacija-2/> pristupljeno 26.8.2018. u 20:21)

## 5.1. POŠILJATELJ ILI IZVOR

Pošiljatelj ili izvor komunikacijske poruke jedan je od najvažnijih elemenata svakog komunikacijskog tijeka. To može biti pojedinac ili grupa ljudi koji rade u nekom timu, a nastoje stvoriti određenu poruku, predstavljajući poduzeće, ustanovu, instituciju ili bilo koju drugu organizacijsku cjelinu. Karakteristike te poruke su atraktivnost i povjerljivost, s ciljem privlačenja pažnje potrošača kako bi se stvorio određeni stav te time i stvorila želja za kupnjom određenog proizvoda ili usluge. (Kesić, 2003.)

## **5.2. PORUKA**

Poruka bi se mogla definirati kao misao koju pošiljalatelj putem skupova znakova, riječi, simbola, slika i zvukova šalje u percepciju primatelja putem simboličkih i verbalnih znakova. Struktura i simbolička svojstva poruke ovise o mediju kojim se ta poruka prenosi. (Kesić, 2003.)

Obilježja poruke koja utječu na uspješnost komunikacije su: struktura poruke (organizacija sadržaja poruke, tijek prezentacije i način izvođenja zaključka), korištenje verbalnih ili vizualnih obilježja poruke (vizualni uglavnom služe za prenošenje persuazivnih sadržaja te služe kao dopuna verbalnim) , izbor apela (njihov je cilj postići pozitivnu reakciju na sadržaj poruke, apeli su kreirani tako da djeluju na razum ili logiku primatelja), izbor koda poruke (može biti verbalni ili neverbalni). (Kesić, 2003.)

## **5.3. MEDIJI**

Mediji su poznati i kao kanali poruke, a koriste se u procesu komunikacije da bi poruka stigla do primatelja od pošiljalatelja. Mogu biti osobni i neosobni kanali.(Kesić, 2003.)

Osobni kanali označavaju neposrednu komunikaciju između dvije ili više osoba, a kao najbolji primjer osobne marketinške komunikacije možemo izdvojiti osobnu prodaju. Osobna komunikacija se još koristi između članova obitelji, prijatelja, poznanika te lidera i sljedbenika. Ova vrsta komunikacije naziva se još i „od usta do usta“. Kod osobnih kanala prevladava veće povjerenje prilikom prenošenja poruke, u odnosu na poruke koje se prenose masovnim medijima. Neosobni kanali su masovni kanali komunikacije koji prenose poruku bez doticaja pošiljalatelja i primatelja. Najčešći primjer za neosobne kanale su masovni mediji poput televizije, radija, interneta, vanjskog oglašavanja i slično. (Kesić, 2003.)

## **5.4. KODIRANJE I DEKODIRANJE**

Kodiranje i dekodiranje poruke su dva suprotna pojma. Kodiranje predstavlja oblikovanje misli, ideja i razmišljanja u smislenu poruku. Kodiranjem započinje komunikacijski proces. Može se reći da pošiljalatelj koristi riječi da bi kodirao svoja razmišljanja i ideje. Kada poruka stigne do primatelja događa se suprotan proces – dekodiranje. Cilj dekodiranja je da primatelj razumije poruku u istom onom smislu u kojem ju je zamislio pošiljalatelj. Komunikacija se može smatrati uspješnom ukoliko se smisao poruke koja je poslana i ona koja je primljena podudara, a ukoliko se ne podudara, komunikacija nije bila uspješna. (Rouse; Rouse, 2005.)

## **6. UČINCI KOMUNIKACIJE**

Prema Kesić (2003:65) postoje tri razine ponašanja na koje može komunikacija imati utjecaj, a to su formiranje mišljenja, promjena stava, i izazivanje značajnih promjena u mišljenju i ponašanju. Formiranje mišljenja se uglavnom odnosi na nove ili inovirane proizvode ili usluge o kojima potencijalni potrošači i korisnici nemaju još definirane nikakve stavove i mišljenje. U tom slučaju, komunikacija može imati veliki utjecaj na stvaranje pozitivnih mišljenja i stavova. Puno je teži zadatak promjena stava. Marketinški stručnjaci puno ulažu u namjeru da promijene postojeći stav, pogotovo kada je on negativan. Komunikacijom postizemo puno značajnije rezultate prilikom podržavanja već postojećeg stava, nego u namjeri da ga promijenimo. Ljudi imaju predispoziciju koja potiče da zadrže samo one poruke koje su u skladu s njihovim vrijednostima, stavovima i stilom života. No tijekom života čovjekovi stavovi i predispozicije se mijenjaju, pa se stoga mijenja i mogućnost utjecaja i izmjene stavova. Kod promjena u mišljenju i ponašanju gotovo ništa se ne može dogoditi samom komunikacijom. Sve ovisi o mišljenju pojedinca, a da li će poruka imati utjecaj na promjenu mišljenja ili ne ponajviše ovisi o konkretnoj situaciji, čvrstoći stava pojedinca i vrsti proizvoda ili usluge. (Kesić, 2003:.)

## **7. ELEKTRONIČKI MARKETING**

Elektronički marketing (e-marketing) definiramo kao proces izrade ponude, određivanja cijena, distribucije i promocije roba ili usluga s ciljem profitabilnog zadovoljavanja potreba i želja kupaca uz intenzivno korištenje svih mogućnosti digitalne tehnologije. Elektronički marketing ima i neke slične pojmove kao što su internetski marketing, digitalni marketing, cybermarketing, online marketing te web-marketing. (Ružić; Biloš; Turkalj, 2014.)

### **7.1. KOMUNIKACIJA NA DRUŠTVENIM MREŽAMA**

Društvene mreže dobile su na značaju u posljednjih nekoliko godina i to razvojem samog interneta. Iako su na početku bile zamišljene kao platforma na kojoj će korisnici družiti, razmjenjivati doživljaje te komunicirati s prijateljima i članovima obitelji., u posljednje vrijeme sve su se više počele koristiti u svrhu elektroničkog marketinga. Razlog tome je da su društvene mreže doživjele nevjerojatan porast korisnika u kratkom vremenskom roku te su se sve više počele koristiti u poslovne svrhe, iako isprva nisu upućivale na marketinški potencijal. Danas su društvene mreže uvelike su promijenile marketinšku komunikaciju i način komuniciranja poduzeća s kupcima, te se za njih može reći da su ključni za komunikaciju ne samo između samih korisnika, već i između korisnika i ustanova, odnosno poduzeća. Zbog toga je važno steći lojalne korisnike, jer samim time velika je vjerojatnost da će oni svojevolumeno i besplatno širiti pozitivne poruke o kompaniji između svojih prijatelja i followera. (Penović; Cetinić; Rašeta; Ličina, 2014.)

## 7.2. ULOGA TEHNOLOGIJE

Današnje suvremeno poslovanje zbog ubrzanog razvoja tehnološkog sektora i digitalizacije koja je promijenila načine poslovanja mnogih poduzeća, tržište koje i dalje želi uspjeti osvojiti i zadržati vlastite kupce treba posvetiti pažnju upravo na tehnološke čimbenike. „Tehnologija poduzećima omogućuje pohranjivanje i održavanje informacija o kupcima, te njihovo odašiljanje u sve odijele poduzeća. Tehnologija strategija marketinga orijentirana na uspostavljanje odnosa s kupcima treba omogućiti bolju predodžbu kupaca, njihovu veću pristupačnost i djelotvornije interakcije s kupcima. Ona povezuje operativne funkcije prodaje (engl. front office)- prodaju, promociju i službu za pružanje usluga potrošačima putem potrošačkih kontaktnih točaka (engl. customer touch points) – interneta, osobne prodaje, e-maila, prodajnih mjesta i dr. s funkcijama pripreme podataka i upravljanja poslovanjem (engl. back office) – financije, logistika, proizvodnja i kadrovi. " (Renko 2005:316) Stvarne potrebe pojedinog poduzeća za ulaganjem u strategiju marketinga potrebno je precizno utvrditi jer ono iziskuje velike troškove. Vrlo je važno imati kvalitetnu tehnologiju skladištenja podataka, povezanost s internetom i sustave planiranja resursa poduzeća.

Glavne prednosti ali istovremeno i mane informacijskih alata su brzina i jednostavnost. (L. Bovee, C.; V. Thill, J. 2012.)

Tehnologija služi samo kao dodatak interpersonalnoj komunikaciji, ona nikako nije njena zamjena. Kriva ili prekomjerna upotreba komunikacijske tehnologije može voditi čak i do prekomjernog broja informacija koje ljudi ne mogu učinkovito obraditi, što se naziva informacijskim preopterećenjem. Ono otežava razlikovanje beskorisnih i korisnih informacija, uvećava stres zaposlenika, smanjuje produktivnost, a može dovesti i do zdravstvenih problema, kao i do problema u osobnim odnosima. (L. Bovee, C.; V. Thill, J. 2012.)

## 8. ODGOJNO-OBRAZOVNE USTANOVE

Hrvatski Zakon o ustanovama 1. članak kaže da „Ustanova je pravna osoba čije je osnivanje i ustrojstvo uređeno ovim Zakonom. Ustanova se osniva za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, športa, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti, ako se ne obavljaju radi stjecanja dobiti.“ A članak 3. kaže „Ustanova je samostalna u obavljanju svoje djelatnosti i u poslovanju sukladno zakonu, na zakonu utemeljenom propisu i aktu o osnivanju.“<sup>2</sup>

Hrvatski zakon o odgoju i obrazovanju dijeli ustanove koje obavljaju odgojno- obrazovni rad na predškolske ustanove, osnovne te srednje škole, a u ovom radu bazirat će se na rani i predškolski odgoj i obrazovanje, te ustanove koje obavljaju te djelatnosti.

U Zakonu u predškolskom odgoju i obrazovanju stoje odredbe da je predškolski odgoj zajedno sa skrbi o djeci obuhvaća programe odgoja, obrazovanja, prehrane, socijalne skrbi i zdravstvene zaštite za djecu od šest mjeseci života do polaska u osnovnu školu. Jedinice lokalne i regionalne samouprave odlučuju o potrebama i interesima svojih građana, te imaju pravo i obvezu sukladno tome organizirati ostvarivanje predškolskog programa na svom području, a samim time i osnivati dječje vrtiće. Članak 7. Zakona o predškolskom odgoju i obrazovanju: „Dječji vrtić mogu osnovati:

1. Republika Hrvatska,
2. jedinice lokalne uprave i samouprave,
3. vjerske zajednice,
4. druge domaće pravne i fizičke osobe.

(2) Dječji vrtić mogu zajednički osnovati jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave i fizička i pravna osoba.

(3) Republika Hrvatska osniva dječji vrtić zakonom ili uredbom Vlade Republike Hrvatske ili rješenjem Ministarstvo nadležno za obrazovanje.“<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Narodne novine [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993\\_08\\_76\\_1548.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993_08_76_1548.html) pristupljeno 5.6.2018. u 16:58

<sup>3</sup> Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju <https://www.zakon.hr/z/492/Zakon-o-pred%C5%A1kolskom-odgoju-i-obrazovanju> pristupljeno 5.6.2018. u 17:15

## 8.1. STANJE U GRADU ZAGREBU

Prema podacima prikupljenim na službenim stranicama grada Zagreba ( <http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=7>, pristupljeno 6.6.2018. u 15:00 ) trenutno u našem glavnom gradu postoje 128 vrtića, od čega je grad Zagreb osnivač u njih 60, koji rade na 222 lokacije. U njima se ostvaruje cjelodnevni program ranog predškolskog odgoja i obrazovanja. Sljedeći podaci prikupljeni su u pedagoškoj godini 2014./2015. 34.882 djece je upisano u 1.458 odgojno – obrazovnih skupina, od čega 8.597 djece u 432 jasličke skupine i 26.285 djece u 1.026 vrtićkih skupina. U program predškole je bilo još upisano 533 djece, u 37 skupina izvan redovitog programa. Djeca od šest mjeseci starosti uključena su u programe jasličke skupine u dva zagrebačka vrtića. Time je te, 2014./2015. godine u Gradu Zagrebu predškolskim sustavom bilo obuhvaćeno oko 85% djece od ukupnog broja djece u dobi od navršene jedne godine do polaska u osnovnu školu, s tim da je gotovo 100% obuhvat djece u godini prije polaska u osnovnu školu. Važno je naglasiti da se provode i razni dodatni sadržaji u sklopu posebnih cjelodnevnih, poludnevnih i kraćih programa sukladno interesima djece i financijskim mogućnostima roditelja.

Trenutno u radu Zagrebu su slobodna ukupno 1547 mjesta u vrtićima. U gradskim vrtićima ima 1121 mjesta, od čega 1042 u vrtićkim skupinama, a samo 79 u jasličkim. U privatnima i vjerskim je situacija malo drugačija, ukupno ima 426 slobodnih mjesta, od čega 159 u jaslicama, a 267 u vrtićkim skupinama.<sup>4</sup>

Kraći dodatni programi koji se najčešće nude u gradskim vrtićima su: engleski jezik, folklor, glazbeno – scenski program, športski program uz glazbu, senzorna integracija, dijete i scenska umjetnost, njemački jezik, vjerski katolički program, plesne stimulacije i rane stimulacije za djecu do 18 mjeseci, likovno stvaralaštvo, hrvatski tradicionalni program, Montessori, ritmika, djeca s teškoćama u razvoju, elementarna robotika, Waldorski program, daroviti, talijanski jezik, eko program, francuski jezik, a postoje čak i programi održivog razvoja, program za djecu s teškoćama u razvoju s aspekta autističnih obilježja, te dvojezični hrvatsko mađarski program, uz mnoge druge kraće programe i igraonice.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup>Vrtići grada Zagreba <http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=199> i <http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=198> pristupljeno 23.6.2018. 14:45

<sup>5</sup> Vrtići grada Zagreba <http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=107> pristupljeno 6.6. 2018. u 15:10



Programi koji se nude u privatnim, odnosno vjerskim vrtićima osim već spomenutih su i hebrejski jezik, englesko – glazbeno plesni, španjolski jezik, plivanje, balet, taekwon doo, znakovni jezik za bebe, karate.<sup>6</sup>

## **9. POSEBNOSTI KRAĆIH PROGRAMA**

### **9.1. MONTESSORI PEDAGOGIJA**

Utemeljitelj Montessori pedagogije je Marija Montessori, prva liječnica i svestrano educirana znanstvenica u Italiji. Njen je moto „Pomozi mi da učinim sam.“ U pedagogiji se naglašava važnost poštivanja djeteta, njegove slobode samoizražavanja te odgoja i obrazovanja putem osjetila i pokreta. Cilj je njegovati dječju osobnost, neizravno poticati zanimanje za različita područja, a učenje pretvoriti u igru, a sve se to osigurava poticajnom okolinom koja povećava dječju prirodnu radoznalost i omogućuje djetetu spontano učenje otkrivanjem. Specifično je i to da Poštuje se ritam svakog djeteta u usvajanju znanja, te se djecu ne pohvaljuje već se potiče njihovo unutarnje zadovoljstvo postignutim.<sup>7</sup>

Zadaća svakog odgajatelja ili učitelja je osigurati odgovarajuću sredinu i materijale koji će poticati samostalnu aktivnost djece. Oni su tu da organiziraju i usmjeravaju. Djeca uče jedni od drugih, oni stariji pomažu mladima, te uče poštovati međusobne razlike bez obzira na njihovo podrijetlo (rasno, nacionalno, vjersko).soba dnevnog boravka je oblikovana po mjeri djeteta. Didaktički materijali i aktivnosti pažljivo su odabrani i postavljeni na otvorene police kako bi stimulirali dječja neovisna istraživanja. Dijete slobodno može uzeti pribor za neku vježbu i baviti se njime, ono ga samo može dohvatiti, uzeti, nositi. Na taj način djeca prirodno i samostalno uče.<sup>8</sup>

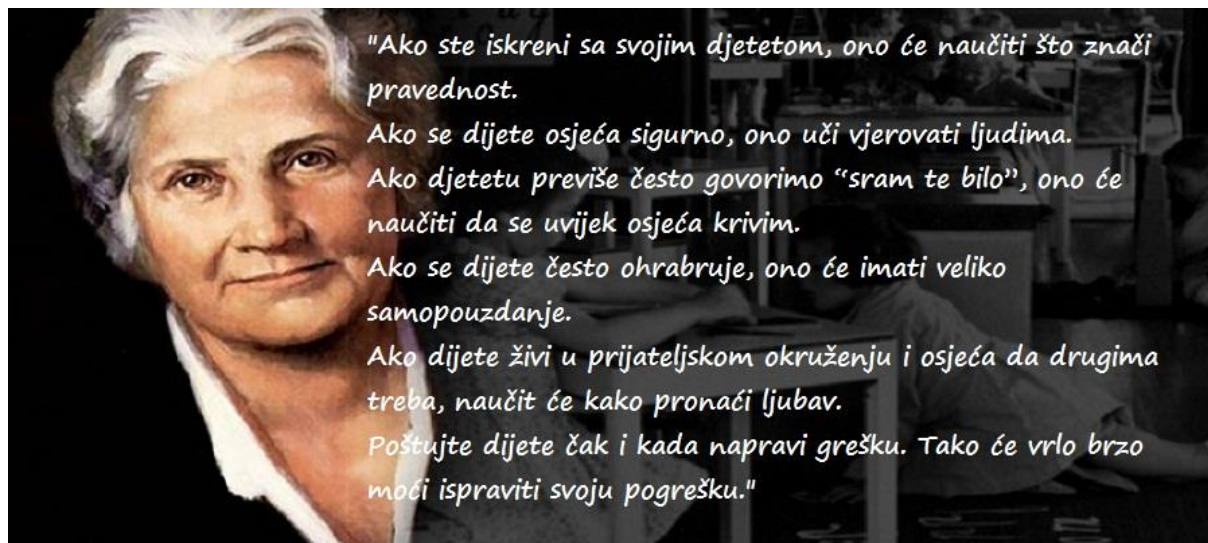
---

<sup>6</sup> Vrtići grada Zagreba <http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=9> pristupljeno 6.6.2018. u 15:12

<sup>7</sup> Roditelji.hr <http://www.roditelji.hr/vrtic/2224-sto-je-montessori/> pristupljeno 6.6.2018. u 17:07

<sup>8</sup> Roditelji.hr <http://www.roditelji.hr/vrtic/2224-sto-je-montessori/> pristupljeno 6.6.2018. u 17:18

Okolina nudi sve što djetetu treba za njegovu prilagodbu. Prostorija je ispunjena priborom koji je primjeren unutarnjim potrebama djeteta i mami ga na rukovanje. Osnovno je načelo rada omogućavanje svakom djetetu da slobodno izabire ono čime će se baviti. Svaki dio pribora ima određeno mjesto, koje se samo u dogovoru s djecom može po potrebi preurediti. Jedino je pravilo u montesori prostoru da se pribor nakon igre mora vratiti na mjesto na kojem se nalazio i dovesti u isto stanje u kakvom je zatečen, kako bi i iduće dijete koje ga odabere moglo njime steći potrebne vještine i znanja.<sup>9</sup>



Slika 2. Marija Montessori i njene mudrosti (preuzeto: <http://montessoriskola.org/index.php/o-skoli/o-nama> pristupljeno 29.8.2018. u 20:33)

<sup>9</sup> Roditelji.hr <http://www.roditelji.hr/vrtic/2224-sto-je-montessori/> pristupljeno 6.6.2018. u 17:25

## 9.2. KRAĆI PROGRAMI RANOG UČENJA STRANIH JEZIKA

Prema stranici Ministarstva znanosti i obrazovanja „U pedagoškoj godini 2013./2014. provodila su se 552 verificirana programa ranoga učenja stranoga jezika s djecom predškolske dobi. Više od 70% djece u dobi od 4. do 6. godine života, uključene u predškolski odgoj i obrazovanje, uči jedan strani jezik u sklopu redovitoga programa u dječjem vrtiću ili kao kraći program izvan redovitog programa.“<sup>10</sup> Prema podacima prikupljenim na stranicama MZO-a najviše djece pohađa rano učenje engleskog jezika, nešto malo manje njemačkog, a zatim slijede talijanski, francuski i španjolski jezik<sup>11</sup>. Cilj je ovih programa senzibilizacija djece za drugi jezik koji će učiti u školi i na kulturu koja se u nekim elementima razlikuje od njihove kulture, s namjerom da kroz godine školovanja nauče strani jezik na bilingvalnoj razini. Jezični programi, odnosno rano učenje stranih jezika u dječjem vrtiću ubraja se u primarne razvojne programe obogaćene specifičnim sadržajima kao i u specijalizirane kraće programe. Skraćeni model se najviše primjenjuje u organizacijskom obliku igraonica, ali i unutar predškolske ustanove, a primarni cilj jest upoznavanje djece s novim jezikom i sama promotivna orijentiranost ustanove (Milanović, Stričević, Maleš, Sekulić-Majurec, 2000: 100). Promovira se poznavanje stranih jezika kao jedna od osnovnih vještina koje bi europski građanin trebao razvijati te je u okviru politike obrazovanja i stručnog osposobljavanja cilj EU-a da uz materinski jezik svaki građanin ovlada još dvama stranim jezicima. Sukladno tome promovira se i rano učenje stranih jezika. (prema [https://europa.eu/european-union/topics/multilingualism\\_hr](https://europa.eu/european-union/topics/multilingualism_hr), pristupljeno 8.6.2018. u 17:43). Prema Goetheovom institutu Hrvatska postoji šest razina vrednovanja vladanja stranim jezikom (A1, A2, B1, B2, C1, C2) od kojih svaka sadrži podjelu na razumijevanje (slušanje i čitanje), govor (govorna interakcija i govorna produkcija) i pisanje.<sup>12</sup>

Na razini Republike Hrvatske postoje i zakonski propisi koji reguliraju rad dječjih vrtića te njegovih posebnih i kraćih programa. Dječji vrtići kao „javne ustanove koje djelatnost predškolskog odgoja obavljaju kao javnu službu“<sup>13</sup> ostvaruju redovite programe njege,

---

<sup>10</sup> Ministarstvo znanosti i obrazovanja <https://mzo.hr/hr/razvoj-programa-ranog-predskolskog-odgoja-obrazovanja> pristupljeno 6.6.2018. u 17:35

<sup>11</sup> Ministarstvo znanosti i obrazovanja <https://mzo.hr/hr/razvoj-programa-ranog-predskolskog-odgoja-obrazovanja> pristupljeno 6.6.2018. u 17:44

<sup>12</sup> Goethe institut <https://www.goethe.de/ins/hr/hr/spr/kon/stu.html> pristupljeno 21.6.2018. u 8:43

<sup>13</sup> Narodne novine [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1997\\_01\\_10\\_152.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1997_01_10_152.html) pristupljeno 21.6.2018. u 14:54

programe predškole, programe učenja stranog jezika i druge programe umjetničkog, kulturnog, vjerskog i sportskog sadržaja nakon što ustanova dobije suglasnost nadležnog ministarstva za obrazovanje. Svi oni zajedno tvore posebne programe koji će uz redovite programe koje dječji vrtići nude, pomoći djetetu da samo sebe percipira kao kompetentnog i uspješnog učenika te da razvija različite strategije učenja.<sup>14</sup>

Zadatak dječjeg vrtića jest i razvoj etičnosti, solidarnosti i tolerancije djeteta u komunikaciji s drugima te ključnih kompetencija za cjeloživotno učenje na kojima se temelji i učenje stranih jezika, jer je poželjno da dijete nastavlja učenje jezika i nakon dječjeg vrtića. svijesti i izražavanja. Razvijanje komunikacije na stranome jeziku podrazumijeva učenje u poticajnom kontekstu kroz igru, situacijski pristup učenju i utkanost stranog jezika u svakidašnje situacije.<sup>15</sup>

### **9.3. SPORTSKI PROGRAMI U DJEČJIM VRTIĆIMA**

Današnja djeca sve više vremena provode ispred raznih ekrana, a sve manje na igralištima i parkovima. U više vrtića, i gradskih i privatnih prepoznali su potrebu za sportskim programima kako bi djeca provela što više vremena u kretanju i tjelesnom vježbanju.

Intenzivnom provedbom tjelesnih aktivnosti želi se unaprijediti provedba tjelesnih aktivnosti-važnog čimbenika održavanja psihofizičke ravnoteže djeteta, preventivnog djelovanja i tretiranja već postojećih teškoća, pozitivnog utjecaja na motoričku i funkcionalnu sposobnost djece, preveniranje nepoželjnih ponašanja i napetosti i regulaciju tjelesne težine. (Prskalo, 2016.)

Opće i specifične zadaće na koje se utječe ovim programom (prema Prskalo, 2016.) su:

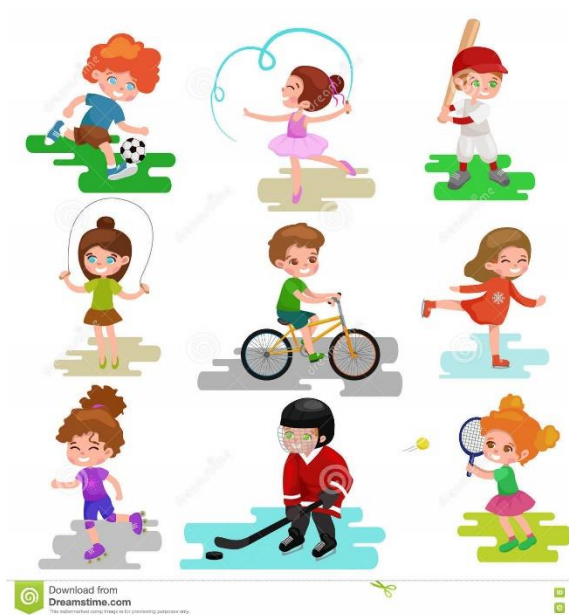
- Skrb i zaštita zdravlja svakog djeteta
- Formiranje pozitivnih navika za zdravim načinom života
- Usvajanje navika i znanja o pravilnoj prehrani

---

<sup>14</sup> Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju <https://www.zakon.hr/z/492/Zakon-o-pred%C5%A1kolskom-odgoju-i-obrazovanju> pristupljeno 22.6.2018. u 16:00

<sup>15</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 22.6.2018. u 17:34

- Individualni rad s djecom u zadovoljavanju svih njihovih potreba, posebice potrebe za kretanjem
- Održavanje psihofizičke ravnoteže
- Jačanje i razgibavanje svih mišićnih skupina
- Poticanje razvoja motorike i funkcionalnih sposobnosti
- Regulacija tjelesne težine
- Razvoj pozitivne slike o sebi
- Jačanje samopouzdanja
- Prevenirica neprihvatljivih oblika ponašanja (smanjenje agresije i napetosti)
- Prevenirica emocionalnih poteškoća
- Poticanje prosocijalnog ponašanja (osjetljivost i suosjećanje za potrebe drugih ljudi, kao i onih drugačijih)
- Učenje socijalnih vještina kroz grupnu dinamiku



Slika 3. Sport u predškolskoj dobi (preuzeto: <https://fr.dreamstime.com/illustration-stock-les-enfants-fo%C3%A2trent-gar%C3%A7on-et-fille-jouant-le-vecteur-de-jeux-actifs-image72674928> pristupljeno 30.8.2018. u 13:50)

## **9.4. PROGRAMI NJEGOVANJA TRADICIJSKE KULTURE I FOLKLORA (ETNO PROGRAMI)**

U programima negovanja tradicijske kulture i folklora njeguje se kod djece ljubav i interes folklornoj kulturnoj baštini, potiče se i podržavaju svi oblici izražavanja i stvaranja primjenom tradicijske kulturne baštine. Uvježbavanjem narodnih plesova, pjesama, igara radi njihova scenskog izvođenja u folklornim skupinama, omogućuje se predaja običaja, znanja i vještina nekog naroda čime se čuva to stvaralaštvo od zaborava. Djeca tako upoznaju život svojih baka i djedova koji se bitno razlikovao od njihova danas. Tradicijska glazba most je koji spaja druge kulture. Kroz njezinu multikulturalnost djeca razumiju bogatstvo vlastite kulture, te počinju vrednovati bogatstvo i različitost drugih kultura. Uz glazbu, oni usvajaju i jezik i kulturu nekog naroda. (Drandić, 2014.)

## **10. NACIONALNI KURIKULUM RANOG I PREDŠKOLSKOG ODGOJA I OBRAZOVANJA**

Službeni dokument propisan u Republici Hrvatskoj koji se treba odražavati na cjelokupnu organizaciju i provođenje odgojno-obrazovnog rada u svim, bilo privatnim, bilo gradskim vrtićima, u Republici Hrvatskoj je Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje. On u sebi sadrži sve temeljne vrijednosti odgoja i obrazovanja djece rane i predškolske dobi. Temelji se na znanstvenim i stručnim dosezima svjetske kao i hrvatske odgojno- obrazovne prakse i teorije ranog i predškolskog obrazovanja, s time da su uzete u obzir i tradicija i povijest obrazovnog identiteta Hrvatske.<sup>16</sup>

Od jeseni pedagoške godine 2015./2016. službeno je ušao u primjenu i stupio na snagu u Republici Hrvatskoj. Temelji se na shvaćanjima Piagetove teorije konstruktivizma, socio-konstruktivizma, teorije Lava Vygotskog, teorije višestrukog izbora Howarda Gardnera, kao i drugih. Svaka od njih sadrži svoje specifičnosti i različita promišljanja kurikuluma. Kurikulum je usmjeren na dijete a ne na sadržaje učenja, slično kao i većina razvijenijih nacionalnih

---

<sup>16</sup>Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 8.7.2018 u 14:55

(predškolskih) kurikulumu, oslanja se na pozitivna iskustva prestižnih ustanova za rani i predškolski odgoj. Odgajateljima se nudi puna autonomija u odabiru sadržaja kojima će se djeca u svojim aktivnostima baviti, ona se temelji na vjeri da odgajateljima imaju profesionalnu odgovornost i kompetencije.<sup>17</sup>

U središtu su postavljene vrijednosti, načela i ciljevi, a ne sadržaji odgoja i obrazovanja, bitna je značajka ovog službenog dokumenta. Time je omogućen prostor za autonomiju vrtića i pluralizam pedagoških ideja te predstavlja osnovu za planiranje i organiziranje rada vrtića, uključujući i izradu kurikulumu vrtića te kurikulumu predškole. Svaki vrtić trebao bi na temelju Nacionalnog kurikulumu za rani odgoj i obrazovanja napraviti, odnosno izraditi i donijeti i vrtićki kurikulum. Dokument se orijentira na ključne kompetencije koje predstavljaju temeljni kompetencijski okvir koji je istodobno dovoljno jasan i fleksibilan kako bi pomirio individualnu i društvenu dimenziju odgoja i obrazovanja djece.<sup>18</sup>

U dokumentu se pokazuje suvremeno shvaćanje svakog djeteta i institucionalnog djetinjstva. Razvojne mogućnosti i poštovanje jedinstvene osobnosti i dostojanstva svakog djeteta u središtu je aktualizacije te obvezuje na ostvarenje sve sudionike odgoja ne samo one koji obavljaju odgojno-obrazovnu djelatnost u ustanovama ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, nego i one koji posredno sudjeluju u najhumanijoj misiji odgoja i obrazovanja. Osobna i profesionalna odgovornost za kvalitetu odgojno-obrazovnog procesa, zajednička usmjerenost prema jasnoj viziji predškolske odgojno-obrazovne ustanove te otvorenost prema djetetu bitna je pretpostavka u realizaciji ovoga dokumenta.<sup>19</sup>

Nacionalni kurikulum za rani odgoj i obrazovanje napisan je 2014. godine, temelji se na ranijem dokumentu Okvirni nacionalni kurikulum kojeg je Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa predstavilo 30.srpnja 2010. godine. Službeni naziv mu je Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje. To je dokument na kojemu se temelji odgoj i obrazovanje na predškolskoj, osnovnoškolskoj i srednjoškolskoj razini.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Korak po korak [http://www.korakpokorak.hr/upload/Dijete\\_vrtic\\_obitelji/clanak-preview-dvo-79.pdf](http://www.korakpokorak.hr/upload/Dijete_vrtic_obitelji/clanak-preview-dvo-79.pdf) pristupljeno 8.7.2018. u 15:06

<sup>18</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 9.7.2018. u 13:22

<sup>19</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 9.7.2018. u 13:35

<sup>20</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje [http://www.azoo.hr/index.php?option=com\\_content&id=1227:nacionalni-okvirni-kurikulum&Itemid=486](http://www.azoo.hr/index.php?option=com_content&id=1227:nacionalni-okvirni-kurikulum&Itemid=486) pristupljeno 9.7.2018. u 14:04

Stručno povjerenstvo koje je izradilo Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje: dr. sc. Edita Slunjski, izv. prof. (voditeljica), Odsjek za pedagogiju, Filozofski fakultet, Sveučilište u Zagrebu, dr. sc. Lidija Vujičić, izv. prof., Učiteljski fakultet, Sveučilište u Rijeci, Helena Burić, Dječji vrtić Siget, Zagreb, Kamea Jaman-Čuveljak, Dječji vrtić Trešnjevka, Zagreb, Karmen Pavlic, Dječji vrtić DIDI, Krašić i Čarobna šuma, Križevci, Ana Franko, Dječji vrtić Fijolica, Novi Vinodolski, Mara Plaza Leutar, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta, Davorka Guštin, Agencija za odgoj i obrazovanje, Podružnica Rijeka, Darija Drviš, Agencija za odgoj i obrazovanje, Zagreb.<sup>21</sup>

Nacionalni kurikulum za rani odgoj i obrazovanje govori nam da kvalitetnu odgojno-obrazovnu praksu i kurikulum vrtića izgrađuju svi djelatnici vrtića u skladu sa svojim profesionalnim znanjem i razumijevanjem vlastite odgojno-obrazovne prakse, no potrebna je i osobna motiviranosti za proces njezina unapređivanja. Razvoj odgojno-obrazovne prakse i kurikulumuma vrtića događa se paralelno s razvojem novih vrijednosti, razumijevanja i znanja odgojitelja i drugih djelatnika vrtića, za što im je potrebno osigurati kontinuirani profesionalni razvoj.<sup>22</sup>(kao što su razne radionice, seminari, stručni aktivni, odgajateljska vijeća, prezentacije/izlaganja vlastitog rada, nastavak školovanja,...)

Da bi vrtić mogao što kvalitetnije funkcionirati u sklopu šire društvene i socijalne zajednice bitna je „otvorenost“ prema van, što bi predstavljalo spremnost za što boljom suradnjom između djelatnika odgojno – obrazovne ustanove s obiteljima djece, drugim vrtićima, i ostalim relevantnim institucijama, kao i spremnost na povezivanje sa sustručnjacima, kao i ostalim važnim tijelima lokalne zajednice. Vrlo je važna sama svijest djelatnika o povezivanju s ostalim članovima društvene zajednice. Svaki vrtić obavezan je kontinuirano i sustavno usklađivati nacionalne zahtjeve koji su sadržani u Nacionalnom kurikulumu za rani odgoj i obrazovanje. U njemu su sadržani polazišta, vrijednosti, načela i ciljevi, generirani iz višegodišnjih iskustava razvoja odgojno-obrazovne prakse i kurikulumuma vrtića u Republici Hrvatskoj kao i dosezi hrvatskih i međunarodnih znanstvenika i stručnjaka u području teorije ranog i predškolskog odgoja. Oni predstavljaju okosnicu oblikovanja odgojno-obrazovnoga procesa i kurikulumuma svakog vrtića, kao i cjelokupnog sustava ranog i predškolskog odgoja.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 9.7.2018. u 14:05

<sup>22</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 9.7.2018. u 18:52

<sup>23</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 9.7.2018. u 22:44



Kako svaki vrtić ima svoje specifičnosti, drukčije uvjete, financijske i materijalne, kadrovske i prostorne mogućnosti, te sudjeluje u drukčije socijalnom okruženju, tako ne postoji univerzalna „receptura“ koja bi bila primjenjiva, već svaki vrtić treba tražiti svoj vlastiti put razvoja. Razvoj se treba shvatiti kao kontinuirani proces u kojem se vrtić transformira u zajednicu koja sama sebe neprestano organizira i osmišljava.<sup>24</sup>

Rani i predškolski odgoj i obrazovanje te skrb o djeci dio su sustava odgoja i obrazovanja Republike Hrvatske, namijenjenoga djeci u dobi od navršenih šest mjeseci do polaska u osnovnu školu. Godina prije polaska u školu je obvezna godina predškolskog odgoja i obrazovanja za svu djecu u Republici Hrvatskoj.<sup>25</sup>

## 10.1. POLAZIŠTA

U polazišta Nacionalnog kurikulumu za rani odgoj i obrazovanje spadaju postojeći dokumenti:

- 1) Programsko usmjerenje odgoja i obrazovanja predškolske djece (1991.), Zagreb: Glasnik Ministarstva prosvjete i športa 7/8.
- 2) Konvencija o pravima djeteta (2001.), Zagreb: Državni zavod za zaštitu obitelji, materinstva i mladeži.
- 3) Nacionalni okvirni kurikulum za predškolski odgoj i obrazovanje te opće obvezno i srednjoškolsko obrazovanje (2011.), Ministarstvo znanosti, obrazovanja i športa, Republika Hrvatska.
- 4) Smjernice za strategiju odgoja, obrazovanja, znanosti i tehnologije Republike Hrvatske (2012.), Vlada Republike Hrvatske.
- 5) Priručnik za samovrednovanje ustanova ranoga i predškolskog odgoja i obrazovanja (2012.), Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja.
- 6) Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije (2014.), Hrvatski sabor.

---

<sup>24</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 10.7.2018. u 13:33

<sup>25</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 10.7.2018. u 13:43

U Polazišta spadaju i primjeri kvalitetne prakse, kao i znanstvene studije iz područja ranog i predškolskog odgoja i obrazovanja, kurikulumu ranog odgoja, inicijalnog obrazovanja i profesionalnog razvoja odgojitelja.<sup>26</sup>

## 10.2. NAČELA

Načela Nacionalnog kurikulumu za rani i predškolski odgoj i obrazovanje su vrijednosna uporišta, točnije bitne sastavnice kojom se osiguravaju unutarnje usklađenosti svih sastavnica kurikulumu i partnersko djelovanje sudionika u izradi i primjeni kurikulumu. U načela spadaju:

- 1) Fleksibilnost odgojno – obrazovnog procesa u vrtiću (prilagodljivost konkretnim mogućnostima, interesima i potrebama djece i ostalih u ustanovi, ali i kulturi i uvjetima sredine).
- 2) Partnerstvo vrtića s roditeljima i širom zajednicom (nužno je osigurati izravnu, kvalitetnu i ohrabrujuću komunikaciju između obitelji i vrtića, jer su te dvije zajednice temelji u kojima se dijete razvija, stječe spoznaje i uči o sebi i svijetu. Partnerstvo tj. otvorena, podržavajuća i ravnopravna komunikacija je bitna kako bi informacije o djetetu mogle nesmetano i dvosmjerno cirkulirati.)
- 3) Osiguravanje kontinuiteta u odgoju i obrazovanju (temelj za djetetovo pravo na odgoj i obrazovanje)
- 4) Otvorenost za kontinuirano učenje i spremnost na unapređivanje prakse (kontinuirano istraživanja i unapređivanja kvalitete odgojno-obrazovnog procesa od samih praktičara, osposobljavanja praktičara – odgojitelja i drugih stručnih djelatnika vrtića za istraživanje i aktivno promišljanje vlastite odgojno-obrazovne prakse (na razini inicijalnog obrazovanja ali i profesionalnog razvoja), u smjeru razvoja refleksivne prakse i refleksivnog profesionalizma, povezivanja svih sudionika odgojno-obrazovnog procesa koji uče, istražuju i mijenjaju odgojnu i obrazovnu praksu i dijele to iskustvo s drugima (posebice sustručnjacima i roditeljima) u zajednice koje uče.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup>Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 11.7.2018. u 18:23

<sup>27</sup>Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 12.7.2018. u 12:33

### 10.3. VRIJEDNOSTI

Vrijednosti Nacionalnog kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje su stalni orijentira za ciljeve odgojno – obrazovnog procesa od najranijeg doba, do završetka školovanja. Usmjeravaju odgojno-obrazovno djelovanje sve do osiguravanja individualne i društvene dobrobiti, u skladu s time u kakvu se djecu i kakvo se društvo želi razviti. Vrijednosti koje promiče Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje su :

- 1) Znanje ( omogućuje razumijevanje i kritičko promišljanje svega što dijete okružuje, snalaženje u novim situacijama te uspjeh u svakidašnjem životu. Kako djeca u toj dobi stječu znanja aktivno, tako im je potrebno osigurati radost otkrivanja i učenja kroz igru i druge zanimljive aktivnosti).
- 2) Humanizam i tolerancija ( poštivanje i prihvaćanje svih živih bića, kao i njihovog dostojanstva, razvijanje osjetljivosti kod djece za druge).
- 3) Identitet ( potrebno je potaknuti razvoj osobnog identiteta djeteta te ga osnaživati da bude dosljedan, razvijati mu samopoštovanje, pozitivnu sliku o sebi, te sigurnost. Vrtić treba omogućiti da dijete oblikuje identitet „građanina svijeta“, a pritom sačuva svoj nacionalni identitet i svoju kulturu te društvenu, moralnu, jezičnu i duhovnu baštinu.
- 4) Odgovornost ( promiče se razvoj sposobnosti djeteta za proaktivno i konstruktivno sudjelovanje u životu zajednice te učenje o vlastitim i tuđim pravima, obvezama, načinima djelovanja u zajednici i mogućnostima doprinosa zajedničkoj dobrobiti. Vrtić treba omogućiti slobodu izbora aktivnosti, prostora, sadržaja, partnera, poticati i sustavno osposobljavati na samoprocjenu vlastitog djelovanja, mišljenja, učenja, komunikacije s drugima i sl., kao osnovne alatke razvoja odgovornosti.
- 5) Autonomija ( razvoj samostalnog mišljenja, odlučivanja i djelovanja djeteta. Potrebno je poticati dječju inicijativnost, samostalnu organizaciju aktivnosti).
- 6) Kreativnost (prihvaćanje prirodne kreativnosti djeteta, koju tijekom odgojno-obrazovnog procesa treba njegovati, poticati i razvijati različitim oblicima izražavanja i stvaranja. Svaki bi vrtić treba djeci osigurati raznovrsne mogućnosti izražavanja, stvaranja, prerade vlastitih misli, ideja, načina razmišljanja i doživljaja. <sup>28</sup>

---

<sup>28</sup>Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 13.7.2018. u 20:04

## 10.4. CILJEVI

Glavni cilj Nacionalnog kurikulumu je osiguravanje dobrobiti za dijete koja podrazumijeva usmjerenost planiranja odgojno – obrazovnog procesa na dijete i njegovu dobrobit.

- 1) Osobna, tjelesna i emocionalna dobrobit ( motoričke vještine, razvoj higijenskih, prehrambenih i kretnih navika, otvorenost prema svijetu oko sebe, smirenost, samopoštovanje, samosvijest, razvoj identiteta,...)
- 2) Obrazovna dobrobit ( radoznalost, kreativnost, inicijativnost, propitkivanje, argumentiranje, osvješćivanje procesa vlastitog učenja, samoprocjena, ...)
- 3) Socijalna dobrobit ( razumijevanje i prihvaćanje drugih i njihovih različitosti, pravila, norme i zahtjevi grupe, uspostavljanje, razvijanje i održavanje kvalitetnih odnosa s drugima, konstruktivno rješavanje konflikata, etičnost,...)<sup>29</sup>

U ciljevima se nalazi i cjelovit razvoj, odgoj i učenje djeteta te razvoj kompetencija. Odgojno – obrazovni proces se sastoji od različitih segmenata kao što su njega, zaštita, obrazovanje i odgoja, a oni zajedno trebaju biti integrirani u svim elementima zajedničkog življenja djece s odraslima, kao i s drugom djecom. Nacionalni kurikulum postavlja na razvoj različitih kompetencija. One su razvojne, a ne statične, treba ih se kontinuirano pratiti, procjenjuju se cjelovito, a ne izdvojeno iz konteksta odraslih, potiču se i promatraju u kontekstu razvojnih mogućnosti svakog djeteta posebno, a ne po jednakoj kronološkoj dobi.

Po Nacionalnom kurikulumu za rani i predškolski odgoj i obrazovanje ključne kompetencije za cjeloživotno učenje podijeljene su na osam temeljnih kompetencija. Njih je donijela obrazovna politika Republike Hrvatske po uzoru na preporuke Europske komisije <sup>30</sup>i njihov članak o preporukama za cjeloživotno učenje i razvoj kompetencija.<sup>31</sup>

---

<sup>29</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 14.7.2018. u 13:45

<sup>30</sup>Nacionalni program reformi

<https://vlada.gov.hr/UserDocImages/Sjednice/2015/225%20sjednica%20Vlade/Izmjena%20dnevnog%20reda/225%20-%2025a.pdf> pristupljeno 15.7.2018. u 11:54

<sup>31</sup> Recommendation key competences for lifelong learning

<https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/swd-recommendation-key-competences-lifelong-learning.pdf> pristupljeno 15.7.2018. u 12:22

Kompetencije su :

- 1) Komunikacija na materinskom jeziku – pravilno usmeno izražavanje, bilježenje vlastitih misli, osjećaja, razvoj svijesti o različitim mogućnostima bilježenja vlastitih ideja, razumijevanje važnosti i korisnosti pisanja, razvoj svijesti o utjecaju jezika na druge, na pozitivan i društveno odgovarajući način.
- 2) Komunikacija na stranim jezicima – upoznavanje, razumijevanje i smišljeno korištenje stranog jezika u različitim situacijama i aktivnostima. Bitan je situacijski pristup učenju, te je učenje stranog jezika utkano u svakodnevne situacije u vrtiću. Potiče se i međukulturalno razumijevanje i komunikacija djece s drugim subjektima u ustanovi, kao i izvan nje.
- 3) Matematička kompetencija i osnovne kompetencije u prirodoslovlju – razvija se i primjenjuje dječje matematičko mišljenje u rješavanju problema, kako u različitim aktivnostima, tako i u svakidašnjim situacijama. Potiče se djecu na postavljanje pitanja, različita istraživanja, eksperimente, otkrivanje i zaključivanje o zakonitostima svijeta prirode, te primjenu svega istraženog u svakodnevnim situacijama. Važan dio ove kompetencije je i održivi razvoj, naime potiče se djecu na razumijevanje promjena u prirodi koje su nastale ljudskim djelovanjem, te kako očuvati prirodu i njezine resurse.
- 4) Digitalna kompetencija - upoznavanjem djeteta s informacijsko-komunikacijskom tehnologijom i mogućnostima njezine uporabe u različitim aktivnostima. Omogućava se djeci korištenje računala u aktivnostima planiranja, realizacije i evaluacije odgojno - obrazovnoga procesa.
- 5) Učiti kako učiti – kod djece se osvještava proces njihovog vlastitog učenja, te ih se uključuje u proces samog planiranja, organiziranja ali i realizacije istog. Potrebno je osnažiti metakognitivne sposobnosti djece.
- 6) Socijalna i građanska kompetencija – dijete se potiče na odgovorno ponašanje, pozitivan i tolerantan odnos prema drugima, međuljudsku i međukulturnu suradnju, uzajamno pomaganje i prihvaćanje različitosti, razvoj demokratskih odnosa u vrtiću, zajednici i društvu na načelima pravednosti i mirotvorstva. Važno je poticati djecu na iznošenje i argumentiranje svojih stajališta te ih uključiti u donošenje odluka koje se odnose na njihovo življenje u vrtiću.

- 7) Inicijativnost i poduzetnost – to su sposobnosti djeteta da vlastite ideje iznosi i ostvaruje u različitim aktivnostima i projektima. To mogu biti nekakvo dječje stvaralaštvo, inovativnost i spremnost djeteta na preuzimanje rizika, samoiniciranje i samoorganiziranje vlastitih aktivnosti te planiranje i vođenje vlastitih aktivnosti i projekata. One su nam važne zato što su temelj za stjecanje različitih znanja, vještina i sposobnosti djeteta te razvoj njegova samopouzdanja i samopoštovanja. Bitno je poticanje samoiniciranih aktivnosti, te osiguravanje primjerene potpore djetetu. Time dijete postaje aktivni sukonstruktor kurikuluma.
- 8) Kulturna svijest i izražavanje – potiče se stvaralačko izražavanje djece, bilo u glazbi, plesu, likovnom stvaralaštvu, kazalištu, književnosti. Potrebno je razvijati i osnaživati svjetsku, europsku i nacionalnu kulturnu baštinu. Djecu se potiče na različite oblike stvaralačke prerade svojih doživljaja i iskustava, ideja, misli, emocija u nizu umjetničkih područja i izražajnih medija.<sup>32</sup>

## 10.5. KURIKULUM VRTIĆA

Kurikulum svakog pojedinog vrtića je implementacija, odnosno način provedbe Nacionalnog kurikuluma za rani i predškolski odgoj i obrazovanje. Zajednički se razvija i sukonstruirati unutar određenog vrtića s obzirom na njegove posebnosti. Stvaraju ga svi odgajatelji i stručni djelatnici odgojno – obrazovne ustanove. Kvaliteta kurikuluma vrtića se kontinuirano propituje i unapređuje, a određuju ju kontekstualni uvjeti u vrtiću, materijalni i prostorni uvjeti, te socijalna i organizacijska kultura.<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 1.8.2018. u 16:55

<sup>33</sup> Agencija za odgoj i obrazovanje <http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> pristupljeno 1.8.2018. u 18:02

## 11. STRUČNI TIM VRTIĆA

Prema članku 2. Državnog pedagoškog standarda predškolskog odgoja i naobrazbe stručni suradnik je ... „stručno osposobljena osoba sa zanimanjem pedagoga, psihologa i stručnjaka edukacijsko-rehabilitacijskog profila koja pruža pomoć djeci i odgojiteljima u odgojno-obrazovnom radu i koja pridonosi razvoju i unapređenju djelatnosti predškolskog odgoja.“<sup>34</sup>

Primarna zadaća pedagoga u dječjim vrtićima je rad na unapređivanju kvalitete odgojno-obrazovnog procesa kroz aktivnosti kao što su planiranje, praćenje, organiziranje, realiziranje, analiziranje i evaluiranje odgojno-obrazovne prakse. Pedagog svoj rad ostvaruje kroz programske zadaće u odnosu na dijete, u odnosu na roditelje, u odnosu na odgajatelje, u odnosu na razvojno-pedagošku službu i širu društvenu sredinu. Suradnja pedagoga i odgajatelja je od velike važnosti budući da odgajatelji imaju važnu ulogu u razvoju djece upravo iz razloga što su za razvoj dječje ličnosti potrebni stalna briga i utjecaj odgajatelja koji su posvećeni izazivanju, poticanju, usmjeravanju i bogaćenju dječje aktivnosti. Pedagog treba kontinuirano pratiti, i poticati timski rad kroz unaprjeđivanja i razvoj odgojno - obrazovnog procesa na temelju pozitivnih iskustava prakse i znanstvenih spoznaja, organizira raznovrsne sadržaje (posjete, izlete, druženja,...) čime obogaćuje odgojno – obrazovni rad, te potiče usavršavanje odgojitelja, te njihov konstantni rast i profesionalni razvoj.<sup>35</sup>

Psihologov najvažniji zadatak je što ranije identificirati psihofizičke osobine i razvojne potrebe djeteta, bilo da je dijete s nekom teškoćom, darovito ili bez teškoće, da bi se što prije poduzele mjere s ciljem osiguravanja što optimalnijeg razvoja. Psiholog je vrlo važna karika u pomoći roditeljima, djeci i odgojiteljima u adaptaciji na vrtić. On također radi i procjenu spremnosti za polazak u školu, može pružiti savjetodavnu pomoć, kao i psihološku pomoć u prevladavanju nekih stresnih, traumatskih i kriznih situacija u obitelji, odnosno vrtiću.<sup>36</sup>

Zdravstveni voditelj je prvi promicatelj zdravlja. On skrbi o zdravstvenoj zaštiti djece, pazi i kontrolira pravilnu prehranu ( izrađuje jelovnik vrtića), provjerava higijensko – sanitarne uvjete, promiče održivi razvoj i zdravo okruženje među djecom. Također vrši procjenu samozbrinjavanja i potrebu za njegom, te planira i nadzire njezino provođenje, primjenjuje načela i tehnike poučavanja, brine o održavanju zdrave i sigurne okoline, vlada vještinama

---

<sup>34</sup> Propisi.hr <http://www.propisi.hr/print.php?id=2561> pristupljeno 15.8.2018. u 13:10

<sup>35</sup> Vrtić Trogir <http://www.vrtic-trogir.hr/dokumenti/Strucni-tim.pdf> pristupljeno 15.8.2018. u 14:57

<sup>36</sup> Vrtić Trogir <http://www.vrtic-trogir.hr/dokumenti/Strucni-tim.pdf> pristupljeno 15.8.2018. u 15:05

praćenja zdravstvenog stanja pojedinaca i životno ugroženih te intervenira sukladno stručnim kompetencijama.<sup>37</sup>

Stručnjak edukacijsko – rehabilitacijskog profila koji se bavi poteškoćama govorno – glasovne komunikacije, te otklanja teškoće pisanja i govore je logoped. Njegov je posao prevencija, rano otkrivanje, dijagnosticiranje te terapijski rad. U ranom djetinjstvu nastaje najveći dio poteškoća, koje su najčešće: poremećaji izvora glasova, dizartrija (organski poremećaj govora koji se ispoljava smetnjama u stvaranju glasova, a koji se zasniva na nervno - mišićnom oštećenju govorne muskulature – nerazgovijetan govor, usporen,...)<sup>38</sup>, poremećaji tečnosti izgovora (brzopletost, mucanje), jezični poremećaji (razne etiologije), poremećaji glasa, poboljšanje komunikacijskih vještina i učinkovitosti ( kod djece, kao i kod odraslih, npr. odgojitelja), rehabilitacija slušanja jezika i govora djece oštećena sluha, poremećaji oralno – laringealnih funkcija (gutanja), te poboljšanje neverbalne, potpomognute komunikacije.<sup>39</sup>

Defektolog ili edukacijski rehabilitator još je jedan stručnjak edukacijsko – rehabilitacijskog profila. Njegov je posao praćenje razvoja djece, otkrivanje i prepoznavanje djece s posebnim potrebama i teškoćama u razvoju. Defektolog provodi edukacijsko – rehabilitacijski rad s djecom s teškoćama, te djeluje na ublažavanje i eventualno otklanjanje posebnih potreba i / ili teškoća u razvoju. On pravodobno prepoznaje i uočava potencijalne posebne potrebe svakog djeteta, potencijalne teškoće u razvoju te faktore rizika u ranom razvoju djeteta. Nakon otkrivanja djece s teškoćama u razvoju, defektolog prati njihov razvoj s posebnim naglaskom na području motorike, spoznaje, percepcije te socioemocionalnom području. Zajedno s odgojiteljima stvara uvjete za uključivanjem djece s potrebama u posebne i redovite odgojne skupine, te utvrđuje, zajedno sa odgojiteljima, stručnim timom i roditeljima najprimjerenije metode rada za svako pojedino dijete.<sup>40</sup>

Tajnik je osoba koja organizira i obavlja sve administrativne uredske poslove, prima posjetitelje, poslovne partnere te s njima komunicira. Piše dopise i vodi poslovnu dokumentaciju, i odgovoran je za njeno pravilno pohranjivanje, komunicira sa strankama i ostalim zaposlenicima.<sup>41</sup>

---

<sup>37</sup> Vrtić Trogir <http://www.vrtic-trogir.hr/dokumenti/Strucni-tim.pdf> pristupljeno 15.8.2018. u 19:07

<sup>38</sup> Stetoskop <http://www.stetoskop.info/Dizartrija-1843-s2-sickness.htm> pristupljeno 16.8.2018. u 12:19

<sup>39</sup> Vrtić Kolibri <http://www.vrtic-kolibri.zagreb.hr/default.aspx?id=69> pristupljeno 16.8.2018. u 12:28

<sup>40</sup> Vrtić Malešnica <http://www.vrtic-malesnica.zagreb.hr/default.aspx?id=53> pristupljeno 16.8.2018. u 13:45

<sup>41</sup> E usmjeravanje <https://e-usmjeravanje.hzz.hr/tajnik> pristupljeno 17.8.2018. u 14:22



## 11.1. VIZIJA

Vizija je sklop čovjekovih svih vrijednosti i uvjerenja koji se oblikuju u njegovo stajalište o poželjnoj budućnosti. To je slika neke idealne budućnosti. Svaki pojedini zaposlenik neke odgojno – obrazovne ustanove ima pravo na osobnu viziju razvoja te iste ustanove, kao i mogućnosti njezina razvoja. No isto tako imaju i obvezu da surađuju na kreiranju i razvoju zajedničke vizije. Vizije mogu različito izgledati iz različitih perspektiva, te je nužno razvijati zajednički dio njihove različite perspektive, a koji će dovesti do prihvaćanja ideje gdje žele da njihova ustanova bude u nekoj daljoj budućnosti (od 10 do 30 godina, npr.), i predstavlja osnovnu svrhu postojanja njihove ustanove.<sup>42</sup>

Primjer vizije DV Maslačak iz Zaprešića: „Identitet i kultura vrtića koji će i nadalje biti prepoznat od strane struke, korisnika i šire zajednice, kao ustanove koja pruža širok spektar mogućnosti učenja, istraživanja, rada i življenja, koja promiče zaštitu prava djece i odgaja ih za demokratsko građanstvo, uvažavajući okoliš i tradiciju.“

Primjer vizije DV Smokvica iz Pojatna: „Moj vrtić je mjesto u kojem se osjećam prihvaćeno, sigurno i slobodno. To je mjesto gdje igrajući se istražujem i učim.“

Primjer vizije DV Markuševac : „Malim koracima u veliku i sretnu budućnost.“

Primjer vizije DV Sveti Leopold Mandić iz Požege: „Vrtić koji je prepoznatljiv po kršćanskim, a posebno po obiteljskim vrijednostima, u kojem će svi sudionici biti otvoreni kreiranju i usavršavanju odgojno – obrazovnih ciljeva.“

---

<sup>42</sup> Priručnik za samovrednovanje ustanova ranoga i predškolskog odgoja i obrazovanja  
[http://dokumenti.ncvvo.hr/Samovrednovanje/Tiskano/prirucnik\\_predskolski\\_odgoj.pdf](http://dokumenti.ncvvo.hr/Samovrednovanje/Tiskano/prirucnik_predskolski_odgoj.pdf)  
Pristupljeno 17.8. u 15:05

## 11.2. MISIJA

Misija je osnovna funkcija ili zadatak neke organizacije po kojem se ono razlikuje od ostalih. Ona je temelj za izvođenje ciljeva i ostalih planova. Ona odražava zadatak, kulturu i smjer koji je odgojno – obrazovnoj ustanovi dodijelilo društvo i okolina. Treba biti usklađena s osnovnim načelima suvremenog odgoja i obrazovanja. Misija je referentna točka, koja stvara entuzijazam za budući razvoj ustanove. Vrlo je snažan alat kojim se idealna slika ustanove pretvara u zbilju.

43

Primjer misije DV Maslačak: „Zadovoljavanje potreba svih sudionika u odgojno – obrazovnom procesu. Predškolska ustanova koja ima moć biti promotor promjena u stvaranju boljeg svijeta i budućnosti.“

Primjer misije DV Smokvica: „U suradnji s roditeljima gradimo vrtić kao zajednicu koja uči i u kojoj rastu sretna i kompetentna djeca.“

Primjer vizije DV Markuševac: „Obuhvatiti predškolskim programom svu djecu sa lokalnog područja u popodnevnim satima što više kraćih programa te promocija vrtića na lokalnoj razini, a odgojno – obrazovnim područjima obuhvatiti cjelokupni razvoj djeteta.“

Primjer misije DV Sveti Leopold Mandić: „Biti vrtić čiji se odgojno – obrazovni rad temelji na kršćanskim vrijednostima sustava, a njegova kvaliteta odnosa i okruženja potiče cjeloviti odgoj djeteta, njegovu osobnu izgradnju, prihvaćanje drugoga, poštivanje različitosti, stvaralaštva, te razvoj kompetencija za cjeloživotno učenje.“

---

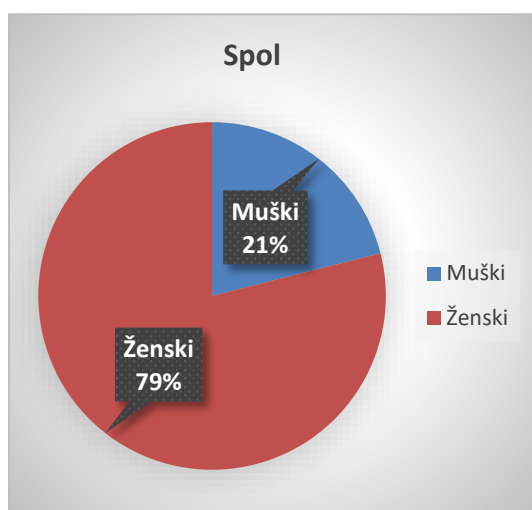
<sup>43</sup> Priručnik za samovrednovanje ustanova ranoga i predškolskog odgoja i obrazovanja  
[http://dokumenti.ncvvo.hr/Samovrednovanje/Tiskano/prirucnik\\_predskolski\\_odgoj.pdf](http://dokumenti.ncvvo.hr/Samovrednovanje/Tiskano/prirucnik_predskolski_odgoj.pdf)  
Pristupljeno 17.8. u 16:43

## 12. ISTRAŽIVANJE

Istraživanje je provedeno u četiri vrtića, na području grada Zagreba, Zagrebačke županije i Požeško – slavonske županije. Istraživanje je podijeljeno na dva dijela, kao anketni upitnici za roditelje, te poseban anketni upitnik za ravnatelje, s ciljem uspoređivanja kanala komuniciranja odgojno – obrazovnih ustanova s različitim javnostima. Istraživanje se provodilo u vrijeme lipnja i kolovoza 2018. godine. Ukupno je anketu ispunilo 4 ravnatelja te 92 roditelja.

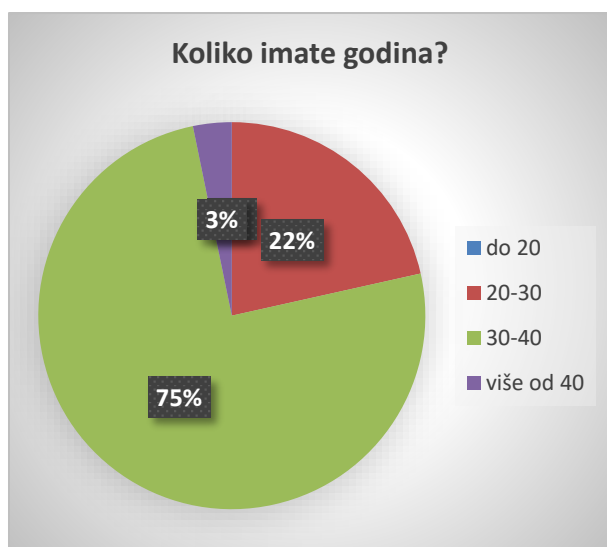
### 12.1. REZULTATI ISTRAŽIVANJA – RODITELJI DJECE U PRIVATNIM ODGOJNO – OBRAZOVNIM USTANOVAMA

U privatnim odgojno – obrazovnim ustanovama anketu je ispunilo 38 roditelja. Od čega 8 muškog spola, 21% i 30 ženskog, odnosno 79%.



Grafički prikaz 1. Spol

75% ispitanika je starosti između 30 i 40 godina, 22% je između 20 i 30 godina, 3% ima više od 40, a nitko nije mlađi od 20.



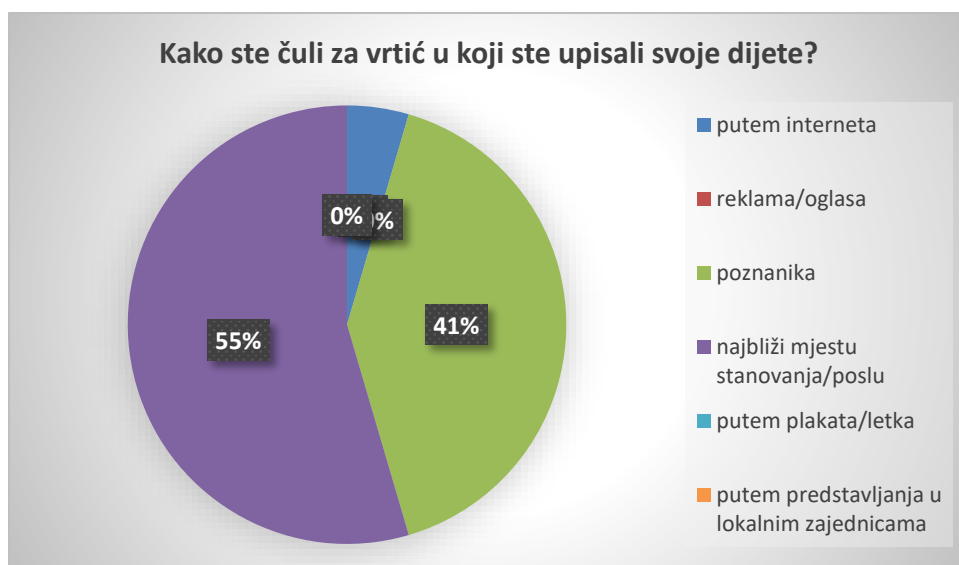
*Grafički prikaz 2. Dob*

Većina ispitanika je srednje stručne spreme i to njih čak 63%, dok je 21% više stručne spreme, a 16% visoke.



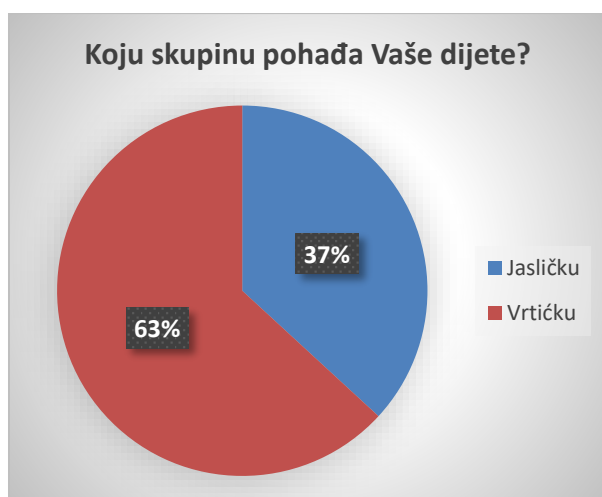
*Grafički prikaz 3. Stručna sprema*

Najviše je ispitanika čulo za vrtić u koji idu njihova djeca zato što je najbliži mjestu stanovanja, odnosno posla, i to čak 55%, 41% ispitanika je čulo preko poznanika, a 4% putem interneta.



*Grafički prikaz 4. Kanali komunikacije*

Većina djece je upisana u vrtićku skupinu, njih 63%, 37% djece je jasličke dobi.



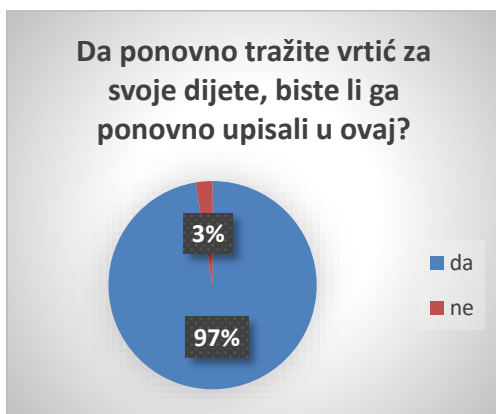
*Grafički prikaz 5. Dobna skupina djeteta*

Roditelji koji imaju više djece, sva njihova djeca idu u isti vrtić.



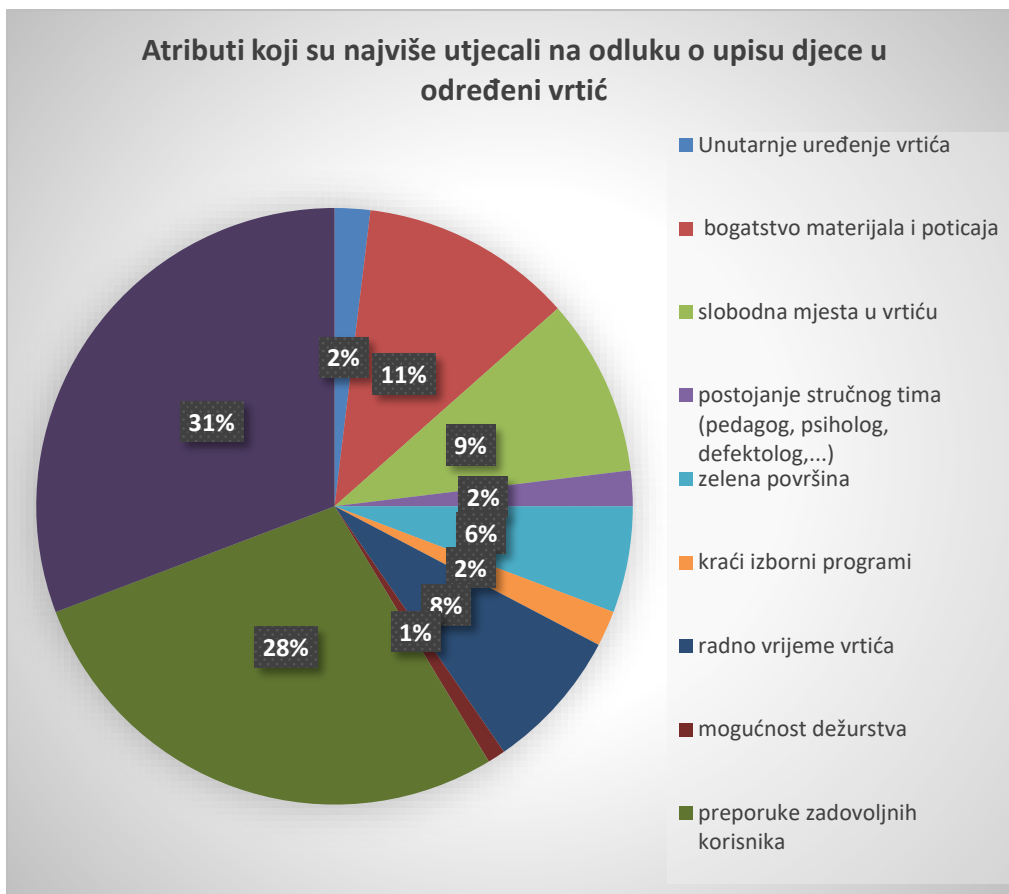
*Grafički prikaz 6. Braća i sestre u istom vrtiću*

Od svih ispitanika samo je jedan odgovorio da, iako je zadovoljan radom odgajatelja, ipak nebi ponovno upisala dijete u isti vrtić i to zato što u njemu ne postoji kompletan stručni tim.



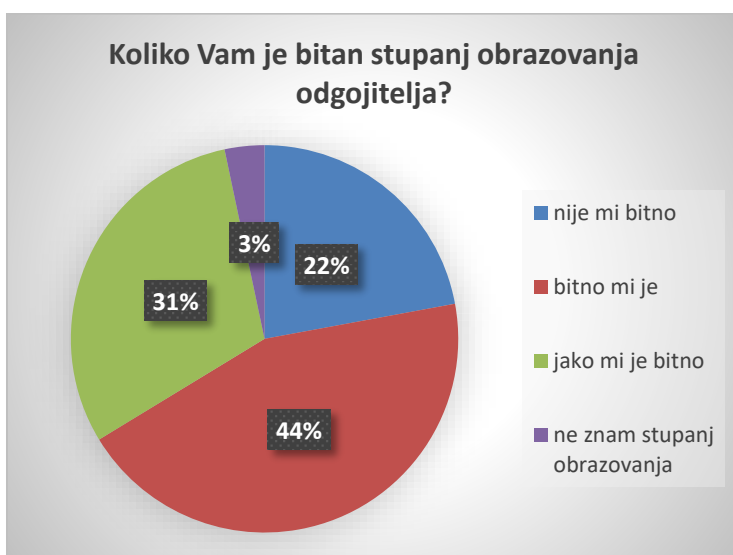
*Grafički prikaz 7. Upis djeteta u isti vrtić*

Od atributa koji su utjecali na odluku o upisu djece u određeni vrtić, ispitanici su najviše povjerenja dali blizini stanovanja/posla (31%), preporuke zadovoljnih korisnika (28%), te bogatstvo materijala i poticaja (11%). Na odluku su manje utjecali slobodna mjesta u vrtiću (9%), radno vrijeme vrtića (8%), zelena površina (6%), unutarnje uređenje vrtića, postojanje stručnog tima i kraći izborni programi (2%), i najmanje mogućnost dežurstva (1%).



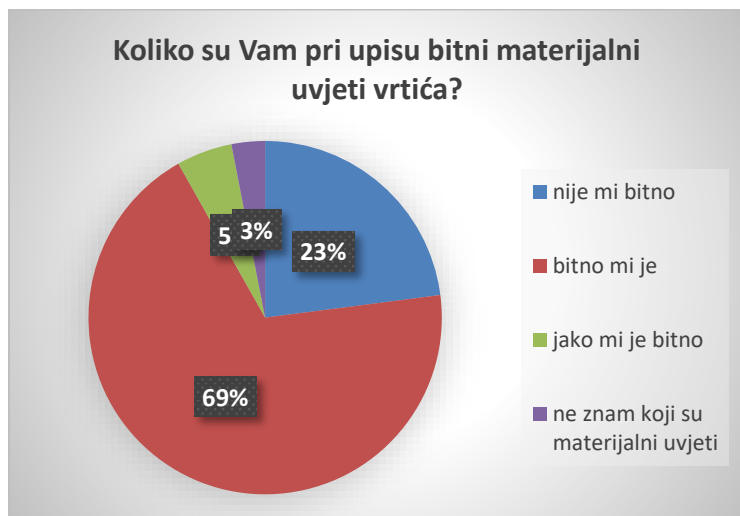
Grafički prikaz 8. Atributi vrtića

Kod pitanja o stupnju obrazovanja odgojitelja najviše ispitanika je odgovorilo da im je stupanj bitan 44%, jako je bitan za 31% ispitanika, 22% ispitanika smatra da im nije bitan, a 3% priznaje da ne zna stupanj obrazovanja.



Grafički prikaz 9. Stupanj obrazovanja odgojitelja

69% ispitanika kaže da su im bitni materijalni uvjeti vrtića pri upisu, 23% njih kaže da im nije bitno, 3% nije znalo koji su materijalni uvjeti, a 5% da im je bilo jako bitno.



*Grafički prikaz 10. Materijalni uvjeti vrtića*

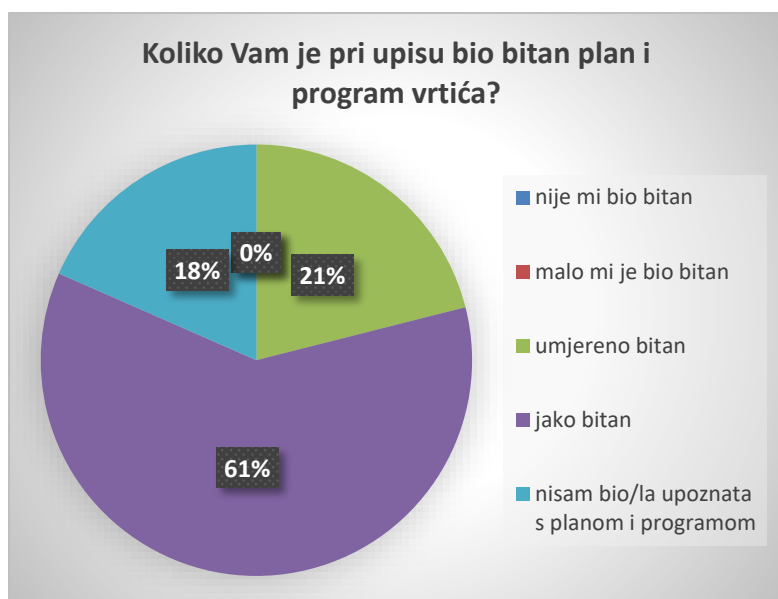
Na odluku o upisu djeteta u određeni vrtić usmena preporuka je jako utjecala na 59% ispitanika, na 25% je malo utjecala, 13% kaže da im nije bilo bitno, a 3% ne zna odgovor na pitanje.



*Grafički prikaz 11. Utjecaj usmene preporuke*

Zadnje pitanje anketnog upitnika odnosilo se na plan i program vrtića. 61% ispitanika kaže da im je plan i program bio jako bitan, 21% umjereno, a 18% nisu bili upoznati s planom i programom.

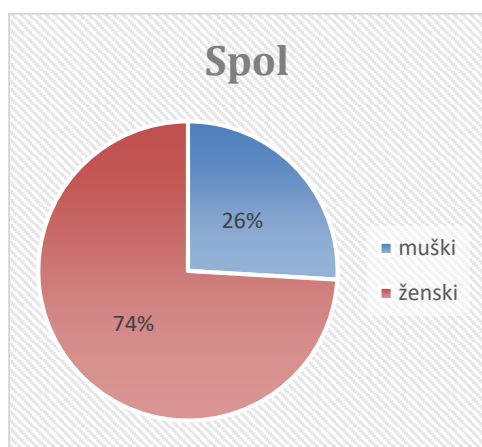




*Grafički prikaz 12. Plan i program vrtića*

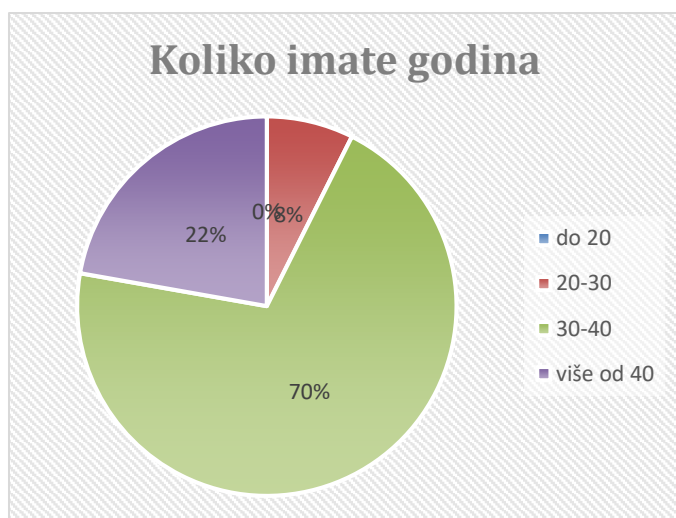
## 12.2. ISTRAŽIVANJE – RODITELJI DJECE U JAVNIM ODGOJNO – OBRAZOVNIM USTANOVAMA

Ukupno je 54 roditelja djece upisane u javne, odnosno gradske vrtiće ispunilo anketu koja je jednaka pitanjima iz prethodne ankete, od toga 14 muškog, i 40 ženskog roda.



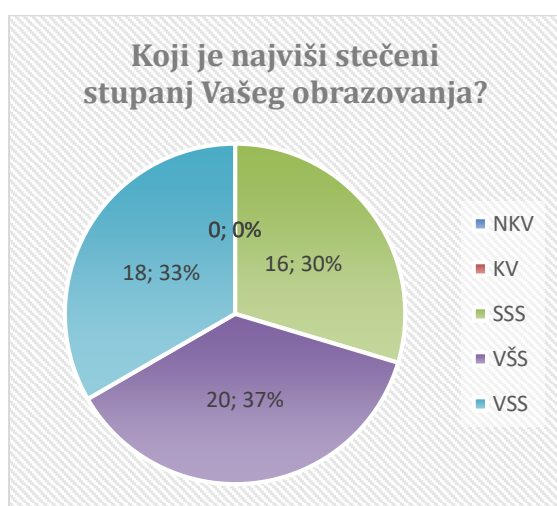
*Grafički prikaz 13. Spol II*

Najviše ispitanika je u dobi od 30-40 godina (70%), slijedi više od 40 (22%), i 20-30 godina (8%), dok nema roditelja mlađih od 20 godina.



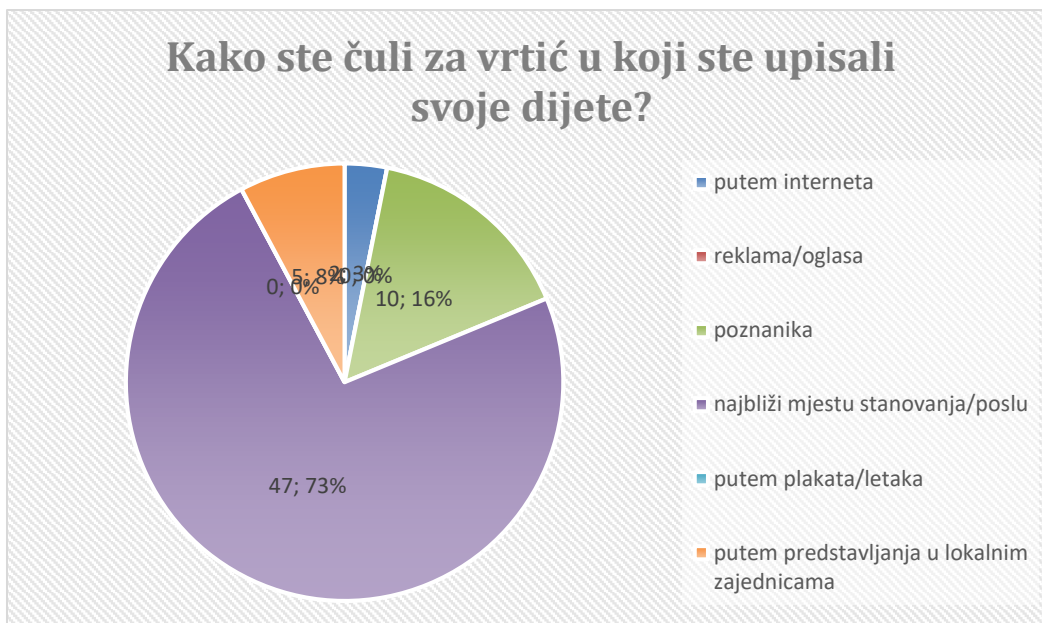
*Grafički prikaz 14. Dob II*

Za razliku od privatnih gdje je najviše ispitanika srednje stručne spreme, u javnim ustanovama je najviše ispitanika više stručne spreme (37%), visoke stručne spreme 33% i srednje 30%.



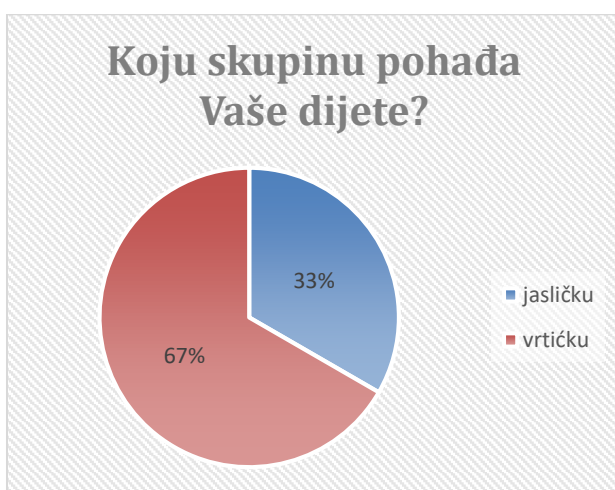
*Grafički prikaz 15. Stručna sprema II*

Slični rezultati su dobiveni na pitanje o tome kako su ispitanici čuli za vrtić u koji su upisali svoje dijete. Kao i u privatnim, tako i u gradskim najviše ispitanika je čulo za vrtić zato što im je najbliži mjestu stanovanja, odnosno poslu, čak 73%,



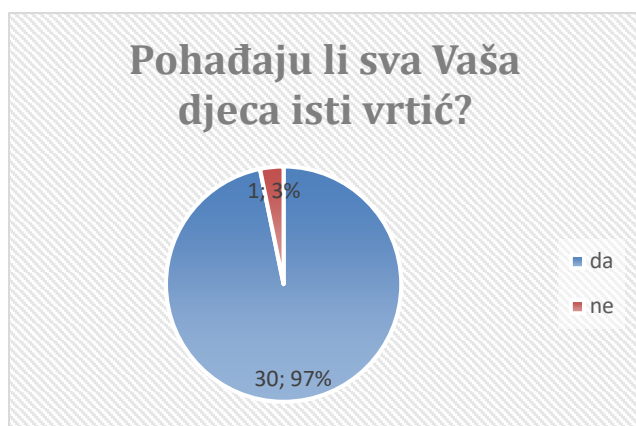
Grafički prikaz 16. Kanali komunikacije

Većina djece pohađa vrtićku skupinu, no veća je razlika nego u privatnim odgojno – obrazovnim vrtićima. U vrtićkim skupinama je 67 %, a u jasličkim 33%.



Grafički prikaz 17. Dobna skupina djeteta II

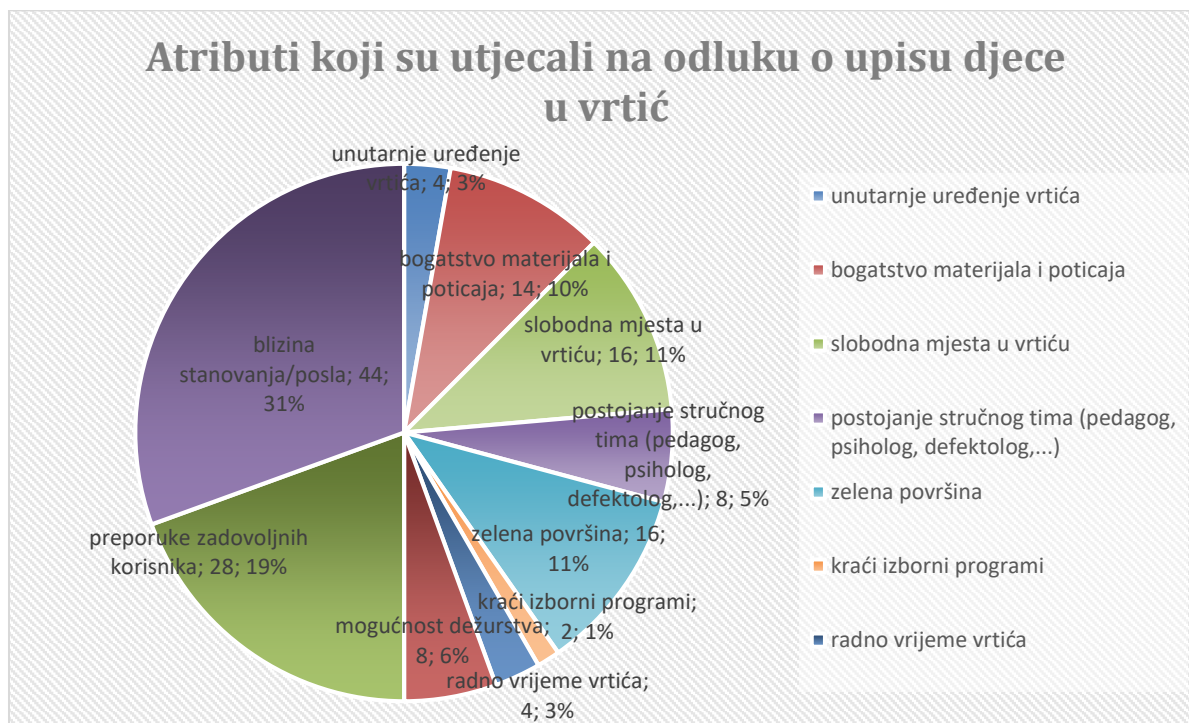
Za razliku u privatnim vrtićima gdje sva djeca istih roditelja idu zajedno u vrtić, a gradskim je dobiven odgovor da djeca ne idu zajedno jer nije bilo mjesta. No u malenom postotku, svega 3%.



Grafički prikaz 18. Braća i sestre u istom vrtiću II

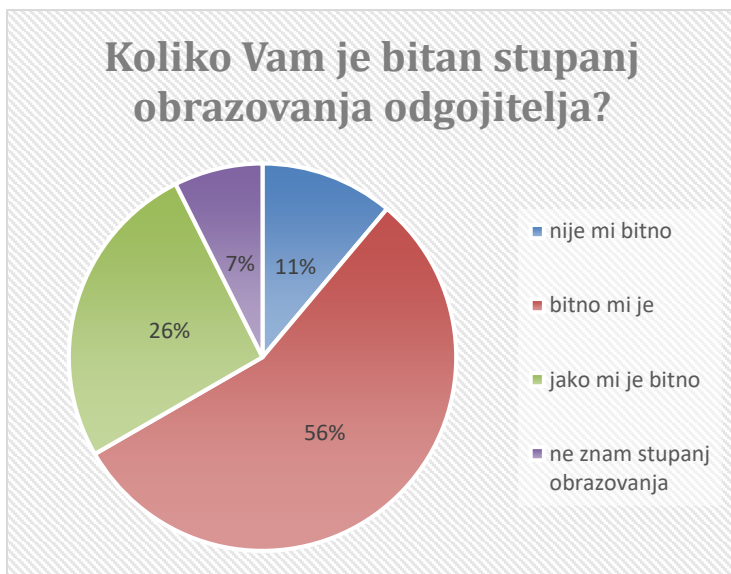
Od svih ispitanika svi bi ponovno upisali dijete u isti vrtić, no jedan je ispitanik dodao da je to tako, ali samo zbog blizine stanovanja.

Atributi koji su utjecali na odluku o upisu djece u određeni vrtić su u najvećoj mjeri blizina stanovanja/posla (31%), preporuke zadovoljnih korisnika (28%), slobodna mjesta u vrtiću i zelena površina (11%), bogatstvo materijala i poticaja (10%), mogućnost dežurstva (6%), postojanje stručnog tima (5%), dok su u najmanjoj mjeri utjecali na odluku radno vrijeme vrtića, unutarnje uređenje vrtića (3%), te kraći izborni programi (1%).



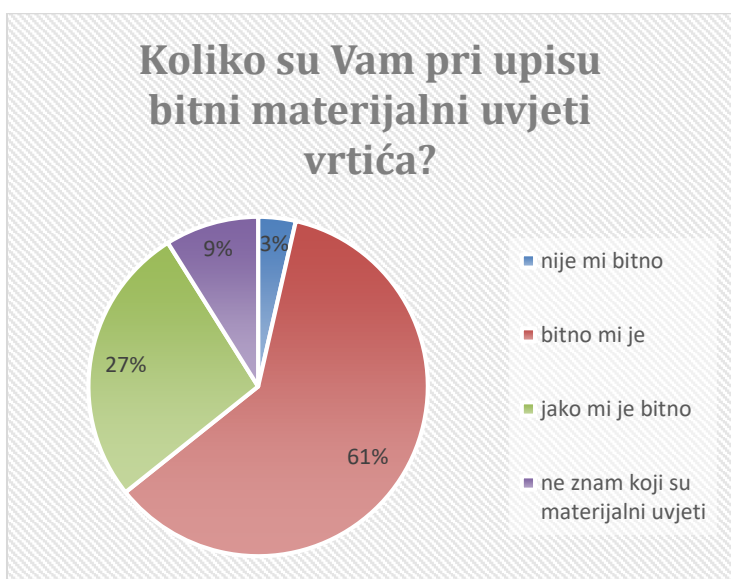
Grafički prikaz 19. Atributi vrtića II

O stupnju obrazovanja odgojitelja ispitanici odgovaraju da im je bitno (56%), u manjoj mjeri da im je jako bitno (26%), nije bitno za 11% ispitanika i 7% ne zna stupanj obrazovanja.



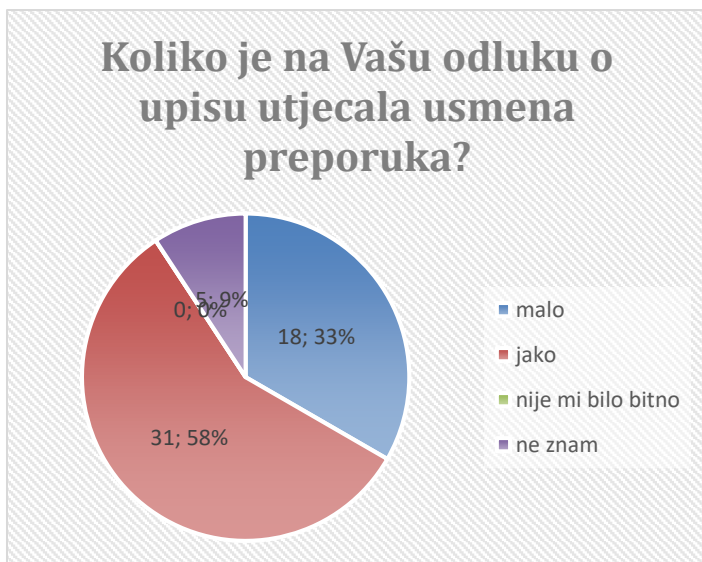
*Grafički prikaz 20. Stupanj obrazovanja odgojitelja II*

Ispitanici odgovaraju da su im pri upisu bitni materijalni uvjeti vrtića 61%, jako je bitno za 27%, nije bitno za 3%, a 9% ispitanika ne zna koji su materijalni uvjeti.



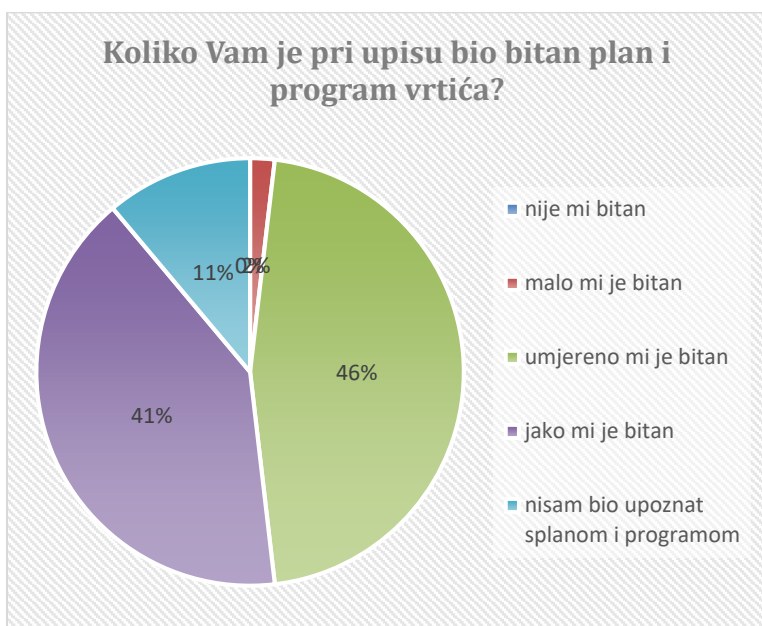
*Grafički prikaz 21. Materijalni uvjeti vrtića II*

Usmena preporuka na odluku o upisu djece jako je utjecala na najveći dio roditelja i to čak njih 58%, na 33% njih je malo utjecala, a 9% ne zna.



*Grafički prikaz 22. Utjecaj usmene preporuke II*

Umjereno bitan je bio pri upisu plan i program rada je bio za 46% roditelja, jako bitan za 41%, 11% njih nije bilo upoznato s planom i programom, a 2% kaže da im je bio malo bitan.



*Grafički prikaz 23. Plan i program vrtića II*

## 12.3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA – UPITNIK ZA RAVNATELJE

Anketirane su četiri ravnateljice iz četiri vrtića, u lipnju i kolovozu 2018.godine s područja grada Zagreba, Zagrebačke i Požeško – slavonske županije. Dva su vrtića po osnivanju gradska, a dva privatna, odnosno vjerska. Ankete su obrađene svaka posebno.

Prvi anketirani vrtić je gradski i njega pohađa više od 200 djece. Ukupno ima više od 7 vrtićkih skupina i 5 do 6 jasličkih. U njemu je ukupno zaposlen 51 odgojitelj, od kojih 4 ima završenu srednju školu, 43 preddiplomski studij, 4 diplomski studij, a trenutno ih se dvoje školuje za viši stupanj obrazovanja (stjecanje titule magistra). Prosječno ima 15 do 20 upisane djece u skupinama. Ima stalno zaposlenog pedagoga, psihologa, defektologa, logopeda, zdravstvenog voditelja, tajnika, a nema zaposlene vanjske suradnike. Radno vrijeme vrtića je od 5<sup>30</sup> – 17<sup>30</sup>. Tijekom dežurstva spajaju se grupe. U vrtiću postoji lista čekanja i na njoj se nalazi 93 djece u dobi od 1 do 4 godine. Nema upisane djece iz manjinskih skupina. Postoje kraći izborni programi, a to su engleski, njemački jezik i ritmika. Vrtić ima misiju i viziju koje su jasno vidljive na web stranici vrtića. Na web stranici se nalaze i plan i program, te kurikulum vrtića. Vrtić nema otvoren profil niti na jednoj društvenoj mreži. Gotovo svi zaposleni na godišnjoj razini pohađaju nekakva formalna i neformalna obrazovanja izvan vrtića. Postoje načini poticanja na dodatne edukacije, a to su: verbalna podrška, ukazivanja na programe AZOO, samostalno vođenje radionica unutar vrtića, povećanje osobnog dohotka ili plaće, itd. Ne koriste plaćene oblike promocije, već se promoviraju kroz suradnju s lokalnom zajednicom, kroz predstavljanja, javne svečanosti, stručne skupove i pedagoški tisak.

U drugi gradski anketirani vrtić je isto tako upisano više od 200 djece, ima više od 7 vrtićkih i više od 7 jasličkih skupina. Prosječno je upisano 20 – 25 djece po skupini. Ukupno ima 68 zaposlenih odgojitelja, od čega 10 ima završenu srednju školu, 58 preddiplomski, a dvije odgojiteljice se školuju za viši stupanj obrazovanja. Vrtić ima stalno zaposlenog pedagoga, psihologa, defektologa, logopeda, zdravstvenog voditelja, tajnika, i nema zaposlene vanjske suradnike. Radno vrijeme je od 6 do 18 h, a tijekom dežurstva se spajaju grupe. U vrtiću ne postoji lista čekanja. Nema upisane djece iz manjinskih skupina. Od kraćih izbornih programa roditeljima su ponuđeni njemački i engleski jezik, te sportske aktivnosti. Vrtić ima kreiranu web stranicu na kojoj se nalaze misija, vizija, kurikulum, plan i program vrtića. Nema otvoren profil ni na jednoj društvenoj mreži. Od trenutno zaposlenih, na godišnjoj razini svi pohađaju

nekakva formalna i neformalna obrazovanja izvan vrtića, a potiče ih se konstruktivnim razgovorom. Plaćene oblike promocije vrtić ne koristi, a od besplatnih se koriste predstavljanja u lokalnim zajednicama.

Privatni anketirani vrtić malo je manjeg obujma, u njega je ukupno upisano od 50 do 100 djece. Ukupno ima od 1 do 2 vrtićke i isto toliko jasličke skupine. Prosječno u skupini ima od 20 do 25 djece. Zaposlenih odgojitelja ima ukupno 8, od čega 7 ima završen preddiplomski, jedna odgojiteljica diplomski i jedna se školuje za viši stupanj obrazovanja. Na godišnjoj razini svi zaposlenici su dužni pohađati neka formalna i neformalna obrazovanja, a potiče ih se slobodnim radnim satima, razgovorom, te financiranjem i poticanjem jačih strana svakog odgojitelja. Stalno je zaposlen pedagog, zdravstvena voditeljica i tajnik, a vanjski suradnici su logoped i psiholog. Radno vrijeme vrtića je od 6 do 17<sup>30</sup>, a tijekom dežurstva se ne spajaju grupe, već svako dijete ostaje u svojoj grupi. U vrtiću postoji lista čekanja na kojoj se nalazi troje djece mlađe od 3 godine. U vrtiću nema djece iz manjinski skupina. Kraći izborni programi koji se nude su engleski i njemački jezik, mala škola sporta. Vrtić ima kreiranu web stranicu na kojoj se nalazi misija i vizija vrtića, plan i program te kurikulum. Vrtić ima otvoren profil na društvenoj mreži Facebook. Od plaćenih oblika promocija, vrtić koristi letke, a od besplatnih usmenu preporuku, suradnju, predstavljanja u lokalnoj zajednici, stručne skupove.

Anketirana je i ravnateljica vjerskog vrtića. U njen vrtić je upisano od 100 do 200 djece. Ukupno ima 5 do 6 vrtićkih i jednu do dvije jasličke skupine. Prosječno u skupini ima 20 do 25 djece. Sveukupno ima zaposlenih 14 odgojitelja, od kojih svi imaju završen preddiplomski, a jedan odgojitelj se obrazuje za viši stupanj obrazovanja. Vrtić nema stalno zaposlenog pedagoga, psihologa, defektologa, logopeda, zdravstvenog voditelja ni tajnika, ali surađuje sa vanjskim suradnicima, pedagogom i psihologom. Radno vrijeme vrtića je od 5<sup>30</sup> do 16 h. Tijekom dežurstva se spajaju grupe, u vrtiću postoji lista čekanja na kojoj se nalazi 15 djece od 12 mjeseci do 6 godina. Nema upisane djece iz manjinskih skupina, a od izbornih programa imaju Montessori program, vjerski odgoj i rano učenje engleskog jezika. Vrtić ima kreiranu web stranicu, na njoj se nalaze misija i vizija vrtića te plan i program, ali se ne nalazi kurikulum vrtića. Nema otvoren profil ni na jednoj društvenoj mreži. Formalna i neformalna obrazovanja izvan vrtića pohađaju se ovisno o potrebama vrtića. Od plaćenih oblika promocija koristi se oglas na web stranicama, a od besplatnih usmene preporuke.



### 13. ZAKLJUČAK

Gradski i privatni/vjerski vrtići razlikuju se najviše po broju upisane djece, broju skupina te broju zaposlenih osoba. U gradskim vrtićima veći je broj djece, skupina i zaposlenika. Samim time oni imaju i kompletan stručni tim koji se sastoji od pedagoga, defektologa, psihologa, zdravstvene voditeljice. Privatni/vjerski vrtići to nadoknađuju korištenjem stručnog tima kao vanjskih suradnika ali i kroz neke radionice, seminare, vijeća i aktive. U prosjeku jednak je broj upisane djece po skupini u svim anketiranim vrtićima. Lista čekanja za upis postoji u svim vrtićima, osim u gradu Zagrebu, zato što su vrtići grada Zagreba dobro „umreženi“ te oni istu nemaju zato što svako neupisano dijete odmah upućuju na vrtiće gdje ima slobodnih mjesta. Vrtići imaju dežurstvo, a samo u jednom privatnom vrtiću nema za vrijeme dežurstva spajanja grupa, već djeca ostaju sa svojom odgojiteljicom. Ravnatelj vrtića šalju svoje zaposlenike na dodatne edukacije izvan vrtića, i potiču ih najviše konstruktivnim razgovorom, i verbalnom podrškom. U svim vrtićima postoje kraći izborni programi, a to su najčešće rano učenje stranog jezika. Svi anketirani vrtići koriste tehnologiju, imaju otvorenu web stranicu na kojoj se nalaze osnovni dokumenti vrtića, plan i program rada no nemaju svi dostupnu misiju, viziju, te kurikulum vrtića. Samo jedan privatni vrtić ima otvoren profil na društvenoj mreži. Oblici promocija se koriste u svim vrtićima, najviše oni besplatni i to predstavljanja u lokalnim zajednicama, i putem javnih svečanosti, a samo jedan vrtić koristi plaćene oglase na web stranicama.

Roditelji su zadovoljni vrtićima u koji su upisali svoju djecu, gotovo svi bi ponovno dijete upisali u isti vrtić, neovisno o tome tko je osnivač vrtića, grad, crkva ili privatna osoba. Na pitanje kako su čuli za vrtić u koji su upisali svoje dijete većina roditelja odgovara da im je bio najbliži mjestu stanovanja, odnosno poslu, i to kod gradskih vrtića, čak 73% roditelja, a kod privatnih 55%., drugi najčešći razlog je putem poznanika, i to kod gradskih 16% roditelja, a kod privatnih 41%. Iz toga je vidljivo da bez obzira na plaćene i besplatne oblike promocije, najbitniji faktor pri odabiru vrtića je blizina, ali i i usmena preporuka. U privatnim vrtićima sva djeca istih roditelja pohađaju isti vrtić, dok u gradskom postoji 3% braće i sestara koji su upisani u različite vrtiće i to zato što nije bilo mjesta za upis. Kod atributa koji su najviše utjecali na upis djece u određeni vrtić i kod privatnih i kod gradskih vrtića na prvom mjestu je blizina stanovanja/posla, a na drugom preporuke zadovoljnih korisnika. U gradskom su na trećem mjestu zelena površina i slobodna mjesta u vrtiću, a u privatnom je to unutarnje uređenje vrtića.

Materijalni uvjeti, plan i program vrtića, usmena preporuka i stupanj obrazovanja odgojitelja je bio bitan kod upisa za najveći dio ispitanih roditelja i privatnih i gradskih vrtića.

## LITERATURA

Bacalja, R.; Ivon K.(Ur.). (2014.) *Stavovi učitelja prema tradicijskoj glazbi u školskom kurikulumu* Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja.

Bahtijarević-Šiber, F.; Sikavica, P.; Pološki Vokić, N. (2008.) *Suvremeni menadžment*. Zagreb: Školska knjiga.

Cutlip, S.M., Center, A.H., Broom, G.M., (2003). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Mate

Čerepinko, Darijo (2012). *Komunikologija: Kratki pregled najvažnijih teorija, pojmova i principa*. Varaždin: Veleučilište u Varaždinu

Drandić, D. (2014). *Dijete i estetski izričaji*. Zadar: Sveučilište u Zadru, Odjel za izobrazbu učitelja i odgojitelja

Fox, Renata. (2001). *Poslovna komunikacija*. Zagreb: Hrvatska Sveučilišna naklada

Garača, N. Kadlec, Ž. (2011). Komunikacija u procesu menadžmenta. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta* 2(2) str. 118-125

Jurković, Z. (2012.) Važnost komunikacije u funkcioniranju organizacije. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues* vol. XXV (2) str. 387-399

Kesić, T. (2003). *Integrirana marketinška komunikacija: oglašavanje, unapređenje prodaje, Internet, odnosi s javnošću, publicitet, osobna prodaja*. Zagreb: Opinio.

Kesić, T.(1997). *Marketinška komunikacija*. Zagreb: Mate d.o.o.

Kesić, T. (2006). *Ponašanje potrošača*. 2. izmijenjeno i dopunjeno izdanje. Zagreb: Opinio.

Klaić, B. (2007). *Rječnik stranih riječi*. Zagreb: Školska knjiga.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2006.) *Osnove marketinga – četvrto europsko izdanje*. Zagreb: Mate d.o.o.

Kotler, P. (1997.) *Upravljanje marketingom*. 9. izdanje. Zagreb: Mate d.o.o.

L. Bovee, C.; V. Thill, J. (2012). *Suvremena poslovna komunikacija*. Zagreb: Mate d.o.o .

Milanović, M.; Stričević, I.; Maleš, D.; Sekulić-Majurec, A. (2000.): *Skrb za dijete i poticanje ranog razvoja djeteta u Republici Hrvatskoj*. Zagreb: Targa.

Penović, A., Cetinić, M., Rašeta, I., Ličina, B. (2014). *Pobijedite internet ili će internet pobijediti vas*. Zagreb: Jasno & Glasno.

Prskalo, I. (2016.). *Kineziologija*. Zagreb: Školska knjiga

(2012) *Priručnik za samovrednovanje ustanova ranoga i predškolskog odgoja i obrazovanja*. Zagreb: Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje

Renko, Nataša (2005.) *Strategije marketinga*. Zagreb: Naklada Ljevak

Rouse, M.J.; Rouse, S. (2005.) *Poslovne komunikacije*. Zagreb: Masmedia

Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D. (2014.). *E-marketing*, 3. izmijenjeno i prošireno izdanje, Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera, Ekonomski fakultet.

Senge, P.; Scharmer, O. C.; Jaworski, J.; Flowers, B. S. (2007.), *Prisustvo. Ljudska svrha i polje budućnosti*. Zagreb: Društvo za organizacijsko učenje Hrvatske.

Tkalac Verčić, A. (2015). *Odnosi s javnošću*. Zagreb: Stega tisak

Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Volić, N., (2010.) *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada*. Zagreb: M.E.P.

Web odredišta:

Agencija za odgoj i obrazovanje na stranicama:

[http://www.azoo.hr/index.php?option=com\\_content&id=1227:nacionalni-okvirni-kurikulum&Itemid=486](http://www.azoo.hr/index.php?option=com_content&id=1227:nacionalni-okvirni-kurikulum&Itemid=486) (25.6.2018.)

Dinamika komunikacije na stranici:

<https://ankicadjordjevic.wordpress.com/2013/12/13/dinamika-komunikacija-2/> (26.8.2018.)

Državni pedagoški standard predškolskog odgoja i naobrazbe na stranici:

<http://www.propisi.hr/print.php?id=2561> (15.8.2018.)

Europska unija – višejezičnost na stranici:

[https://europa.eu/european-union/topics/multilingualism\\_hr](https://europa.eu/european-union/topics/multilingualism_hr) ( 8.6. i 21.6.2018.)

Goethe institut na stranici: <https://www.goethe.de/ins/hr/hr/spr/kon/stu.html> (21.6.2018.)

Ministarstvo znanosti i obrazovanja Republike Hrvatske na stranici:

<https://mzo.hr/hr/razvoj-programa-ranog-predskolskog-odgoja-obrazovanja> (6.6.2018.)

Nacionalni kurikulum za rani i predškolski odgoj i obrazovanje na stranici:

<http://www.azoo.hr/images/strucni2015/Nacionalni-kurikulum-za-rani-i-predskolski-odgoj-i-obrazovanje.pdf> (22.6.-1.8.2018.)

Nacionalni program reformi na stranici:

<https://vlada.gov.hr/UserDocsImages/Sjednice/2015/225%20sjednica%20Vlade/Izmjena%20dnevnog%20reda/225%20-%2025a.pdf> (15.7.2018.)

Narodne novine na stranicama :

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993\\_08\\_76\\_1548.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1993_08_76_1548.html) (5.6.2018.)

[https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1997\\_01\\_10\\_152.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/1997_01_10_152.html) (5.6.2018.)

Osnovna Montessori škola na stranici: <http://montessoriskola.org/index.php/o-skoli/o-nama> (29.8.2018.)

Portal za osobni i profesionalni razvoj na adresi [www.centaruspjeha.com/vjestine-uspjesneposlovne-komunikacije](http://www.centaruspjeha.com/vjestine-uspjesneposlovne-komunikacije) (5.6.2018.)

Portal za roditelje na stranici: <http://www.roditelji.hr/vrtic/2224-sto-je-montessori/> (6.6.2018.)

Preporuke Europske komisije na stranici:

<https://ec.europa.eu/education/sites/education/files/swd-recommendation-key-competences-lifelong-learning.pdf> (15.7.2018.)

Sport u dječjoj dobi na stranici:

<https://fr.dreamstime.com/illustration-stock-les-enfants-fo1%C3%A2trent-gar%C3%A7on-et-fille-jouant-le-vecteur-de-jeux-actifs-image72674928> (30.8.2018.)

Slunjski, E. Nacionalni kurikulum pred vratima prakse na stranici:

[http://www.korakpokorak.hr/upload/Dijete\\_vrtic\\_obitelj/clanak-preview-dvo-79.pdf](http://www.korakpokorak.hr/upload/Dijete_vrtic_obitelj/clanak-preview-dvo-79.pdf) (8.7.2018.)

Stetoskop na stranici: <http://www.stetoskop.info/Dizartrija-1843-s2-sickness.html> (16.8.2018.)

Usmjeravanje na stranici: <https://e-usmjeravanje.hzz.hr/tajnik> (17.8.2018.)

Vrtić Kolibri na stranici : <http://www.vrtic-kolibri.zagreb.hr/default.aspx?id=69> (16.8.2018.)

Vrtić Malešnica na stranici :<http://www.vrtic-malesnica.zagreb.hr/default.aspx?id=53> (16.8.2018.)

Vrtić Trogir na stranici: <http://www.vrtic-trogir.hr/dokumenti/Strucni-tim.pdf> (15.8.2018.)

Zagreb. hr Dječji vrtići grada Zagreba na stranicama:

<http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=199> (23.6.2018.)

<http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=198m> (23.6.2018.)

<http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=107> (6.6.2018.)

<http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=9> (6.6.2018.)

<http://www.vrtici.zagreb.hr/default.aspx?id=7> (6.6.2018.)

Zakon o predškolskom odgoju i obrazovanju na stranici:

<https://www.zakon.hr/z/492/Zakon-o-pred%C5%A1kolskom-odgoju-i-obrazovanju> (5.6. i 22.6.2018.)

## PRILOZI

### UPITNIK ZA RAVNATELJE

1. Vaš vrtić po osnivanju je:
  - a) Privatni/vjerski
  - b) Gradski
  
2. Koliko je ukupno upisano djece u Vaš vrtić?
  - a) do 50
  - b) 50-100
  - c) 100-200
  - d) više od 200
  
3. Koliko imate ukupno vrtićkih skupina?
  - a) 1-2
  - b) 3-4
  - c) 5-6
  - d) 7 i više
  
4. Koliko imate ukupno jasličkih skupina?
  - a) 1-2
  - b) 3-4
  - c) 5-6
  - d) 7 i više
  
5. Koliko imate zaposlenih odgajatelja?.....
  
6. Koliko prosječno ima upisane djece u skupinama?
  - a) do 15
  - b) 15-20
  - c) 20-25

d) više od 25

7. Ima li Vaš vrtić viziju?

a) da (ako da, koju?)

---

b) ne

8. Ima li Vaš vrtić misiju?

a) da (ako da, koju?)

---

b) ne

9. Imate li stalno zaposlenog pedagoga?

a) da

b) ne

10. Psihologa?

a) da

b) ne

11. Defektologa?

a) da

b) ne

12. Logopeda?

a) da

b) ne

13. Zdravstvenog voditelja?

a) da

b) ne

14. Tajnika?

a) da



b) ne

16. Imate li zaposlene vanjske suradnike?

a) da (ako da, koje?).....

b) ne

17. Koje je radno vrijeme vrtića? .....

18. Tijekom dežurstva spajate li grupe?

a) da

b) ne

c) nemamo dežurstvo

19. Postoji li u Vašem vrtiću lista čekanja?

a) da

b) ne

20. Ako postoji, koliko se djece nalazi na njoj? I koja je dob te djece?.....

21. Imate li upisane djece iz manjinskih skupina?

a) da

b) ne

22. Postoje li u Vašem vrtiću kraći izborni programi?

a) da (ako da, koji?).....

b) ne

23. Imate li kreiranu web stranicu?

a) da

b) ne

24. Nalazi li se na Vašoj web stranici Kurikulum Vašeg vrtića?

a) da

b) ne

25. Nalazi li se na Vašoj web stranici plan i program Vašeg vrtića?

a) da

b) ne

26. Imate li Vaš vrtić otvoren profil na nekoj od društvenih mreža?

a) da (ako da, na kojoj?).....

b) ne

27. Od trenutno zaposlenih na poziciji odgajatelja u Vašem vrtiću koliko ih ima:

a) završenu srednju školu?.....

b) koliko preddiplomski?.....

c) diplomski?.....

d) koliko ih se trenutno školuje za viši stupanj obrazovanja?.....

28. Od trenutno zaposlenih koliko ih godišnje pohađa nekakva formalna i neformalna obrazovanja izvan vrtića?.....

30. Postoji li neki način poticanja na dodatne edukacije?

a) da (ako da, koji?).....

b) ne

31. Koje plaćene oblike promocije svojeg vrtića koristite?

a) oglas u lokalnim novinama

b) oglas na webu

c) plakati/letke

d) ne koristimo oblike promocije

32. Koje besplatne oblike promocije svojeg vrtića koristite?

a) usmene preporuke

b) predstavljanje u lokalnim zajednicama

c) ostalo .....

d) ne koristimo

## UPITNIK ZA RODITELJE

1. Spol?
  - a) M
  - b) Ž
2. Koliko imate godina?
  - a) Do 20
  - b) 20-30
  - c) 30-40
  - d) Više od 40
3. Koji je najviši stečeni stupanj Vašeg obrazovanja?
  - a) NKV
  - b) KV
  - c) SSS
  - d) VŠS
  - e) VSS
4. Kako ste čuli za vrtić u koji ste upisali svoje dijete?
  - a) Putem interneta
  - b) Reklama/oglasa
  - c) Poznanika
  - d) Najbliži mjestu stanovanja/poslu
  - e) Putem plakata/letka
  - f) Putem predstavljanja u lokalnim zajednicama
5. Koju skupinu pohađa Vaše dijete?
  - a) Jasličku
  - b) Vrtićku
6. Dali sva Vaša djeca pohađaju isti vrtić?
  - a) Da
  - b) Ne (ako ne zbog kojeg razloga?)  
.....
7. Da ponovno tražite vrtić za svoje dijete biste li ga ponovno upisali u ovaj?
  - a) Da
  - b) Ne (ako ne zbog kojeg razloga?)
  - c) .....

8. Od sljedećih atributa zaokružite do tri koja su najviše utjecala na odluku o upisu djece u određeni vrtić
- A) Unutarnje uređenje vrtića
  - B) Bogatstvo materijala i poticaja
  - C) Blizina stanovanja/posla
  - D) Slobodna mjesta u vrtiću
  - E) Postojanje stručnog tima ( pedagog, psiholog, defektolog,....)
  - F) Zelena površina
  - G) Kraći izborni programi
  - H) Radno vrijeme vrtića
  - I) Mogućnost dežurstva
  - J) Preporuke zadovoljnih korisnika
9. Koliko Vam je bitan stupanj obrazovanja odgojitelja?
- a) Nije mi bitno
  - b) Bitno mi je
  - c) Jako mi je bitno
  - d) Ne znam stupanj obrazovanja
10. Koliko su Vam pri upisu bitni materijalni uvjeti vrtića?
- a) Nije mi bitno
  - b) Bitno mi je
  - d) Jako mi je bitno
  - e) Ne znam koji su materijalni uvjeti
11. Koliko je na Vašu odluku o upisu utjecala usmena preporuka?
- A) Malo
  - B) Jako
  - C) Nije mi bilo bitno
  - D) Ne znam
12. Koliko Vam je pri upisu bio bitan plan i program vrtića?
- a) Nije mi bitan

- b) Malo mi je bitan
- c) Umjereno mi je bitan
- d) Jako mi je bitan
- e) Nisam bio/bila upoznata s planom i programom

## IZJAVA O SAMOSTALNOJ IZRADI DIPLOMSKOG RADA

Ovim potpisom potvrđujem da sam samostalno pisala svoj diplomski rad te da sam njegov autor.

---

(Melani Pek Palčić)

Svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima (mrežni izvori, udžbenici, knjige, znanstveni, stručni ili popularni članci) u radu su jasno označeni kao takvi i adekvatno navedeni u popisu literature.

Melani Pek Palčić

Zagreb, 18. rujna 2018.