

Stručni rad

**RAZVOJ KOMPETENCIJA
ODGOJNO-OBRAZOVNOG RADNIKA
KROZ VIDOVE STRUČNOG
USAVRŠAVANJA I PRIMJENE ITa**

Matija Varga

Dražen Ružić

Sveučilište Sjever

III. osnovna škola Čakovec

Sažetak

Stručno usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika (u koje ubrajamo učitelje razredne i predmetne nastave, nastavnike, strukovne učitelje, suradnike u nastavi, odgajatelje, stručne suradnike (Stručni suradnici obavljaju neposredan odgojno-obrazovni rad s učenicima te stručno-razvojne i koordinacijske poslove. U stručne suradnike spadaju: pedagog, knjižničar, psiholog, edukator-rehabilitator, logoped, socijalni pedagog, socijalni radnik.) i ravnatelje) koje je zakonom propisano kao pravo i obveza ima za cilj unapređenje stručnih i pedagoških kompetencija te poticanje profesionalnog razvoja kroz cjeloživotno učenje. Kontinuirano usavršavanje uključuje razvoj vještina, upotrebu raznih alata i medija za učenje te praćenje osobnih postignuća. Stručno usavršavanje provodi se kroz programe koje je odabralo Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih. Na državnoj razini provode ga savjetnici iz Agencije za odgoj i obrazovanje [13], a na županijskoj razini voditelji županijskih stručnih vijeća. U školama ravnatelji provode stručno usavršavanje temeljem analize specifičnih potreba škole i lokalne te globalne zajednice.

Ključne riječi: stručni suradnik, učitelj, ravnatelj, savjetnik, stručno usavršavanje, profesionalni razvoj, županijsko stručno vijeće, digitalne platforme

1. Uvod

Agencija za odgoj i obrazovanje [13], u skladu s relevantnim zakonima i pravilnicima, odgovorna je za osposobljavanje i stručno usavršavanje svih sudionika u obrazovnom sustavu osnovnih i srednjih škola u Republici Hrvatskoj (Stručno usavršavanje može se provoditi unutar škole (na učiteljskim vijećima, stručnim aktivima itd.) u obliku radionica, predavanja i edukacija. Stručna usavršavanja (i profesionalan razvoj) unutar pojedine škole redovito i sustavno provode ravnatelji temeljem analize specifičnih potreba škole, lokalne zajednice, učenika, zaposlenika i roditelja. Prednosti takvog stručnog usavršavanja su mogućnosti sudjelovanja odgojno-obrazovnog radnika kao predavača ili voditelja radionice, odabir tema koje odgovaraju zaposlenicima u školi i sl. Stručno usavršavanje izvan škole u obliku edukacija provode Agencija za odgoj i obrazovanje [13], izdavačke kuće (Naklada Ljevak – Učitelji u fokusu, Školska knjiga – Akademija znanja), Centar za stalno stručno usavršavanje knjižničara, Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih, CARNET i druge relevantne institucije (fakulteti). Niz reformskih procesa visokog obrazovanja doveo je do reformuliranja odgojno-obrazovnih ciljeva koji se sve manje referiraju na to što nastavnik mora, a sve više na to što učenik može nakon aktivnog sudjelovanja u nastavnom procesu [6]. Sve veći broj visokoškolskih nastavnika suočava se sa zahtjevom formuliranja nastavnih ciljeva u terminima kompetencija i ishoda učenja. Državnu razinu stručnog usavršavanja organizira i provodi savjetnik iz Agencije za odgoj i obrazovanje s ciljem unapređenja osobnih sposobnosti i vještina iz svoje struke i sveukupnoga odgojno-obrazovnog rada. Nedostatak takvog stručnog usavršavanja u prvome redu je plaćanje putnih troškova, dnevnica i smještaja odgojno-obrazovnih radnika kao i pravilo da na takvim skupovima mogu sudjelovati jednom u dvije godine (kod pojedinih slučajeva). Cilj stručnog usavršavanja je unapređenje i usavršavanje stručno-pedagoških kompetencija, poticanje profesionalnog razvoja, potaknuti odgojno-obrazovne radnike da razmisle o vlastitim primjerima dobre prakse te da uvide što je potrebno poboljšati i prilagoditi u svome radu. Cilj stručnog usavršavanja je stjecanje kompetencija, skupa znanja i vještina koje osoba zna primijeniti u praksi, a podrazumijeva i pripadajuću samostalnost i odgovornost u radu [5].

Stručno usavršavanje provode savjetnici iz Agencije za odgoj i obrazovanje (i voditelji županijskih stručnih vijeća) na različitim razinama: (1) državnoj, (2) međužupanijskoj i (3) županijskoj s ciljem osposobljavanja odgojno-obrazovnog radnika za rad u školama i život u svijetu promjena u školstvu te zadovoljavanju njihovih osobnih i stručnih potreba.

2. Stručno usavršavanje i profesionalni razvoj

Temeljem Zakona o Agenciji za odgoj i obrazovanje, Zakona o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi (Sukladno članku 15. Zakona o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi (Narodne novine, 87/08, 86/09, 92/10, 105/10-ispravak, 90/11, 16/12, 86/12, 94/13, 152/14, 7/17 i 68/18) učitelji, nastavnici, stručni suradnici i ravnatelji školske ustanove imaju pravo i obvezu trajno se stručno osposobljavati i usavršavati kroz programe koje je odobrilo Ministarstvo znanosti, odgoja i mladih. Prema Zakonu o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi i Pravilniku o napredovanju učitelja, nastavnika, stručnih suradnika i ravnatelja u osnovnim i srednjim školama i učeničkim domovima te Državnome pedagoškom standardu osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja, jedna od djelatnosti Agencije za odgoj i obrazovanje je osposobljavanje i stručno usavršavanje svih učesnika koji su aktivno uključeni u sustav obrazovanja u hrvatskim osnovnim i srednjim školama [2].

Cilj provedbe stručnog usavršavanja (kao obvezatan dio posla odgojno-obrazovnog radnika, stručno usavršavanje se provodi na individualnoj, školskoj, županijskoj i državnoj razini) je osuvremenjivanje ranijih stečenih znanja, podizanje, razvijanje, unapređenje i usavršavanje stručno-pedagoških kompetencija. Kompetencija je skup znanja i vještina koje osoba zna primijeniti u praksi a podrazumijeva i pripadajuću samostalnost i odgovornost u radu. Kompetencija je u funkciji poticanja profesionalnog razvoja u koji treba uključiti i individualno usavršavanje (individualno stručno usavršavanje (cjeloživotno učenje, stalno stručno usavršavanje koje uključuje temeljno obrazovanje, sudjelovanje na seminarima, radionicama, stručnim skupovima, praćenju i čitanju stručne literature

i sl.) podrazumijeva: formalno obrazovanje, napredovanje, osobni razvoj, stjecanje novih vještina, metoda rada, razvoj kurikula, sindikalno djelovanje, suradnju s lokalnom zajednicom, sudjelovanje na stručnim skupovima, pisanje radova, držanje izlaganja, komunikaciju sa svim zaposlenicima i sl. s ciljem profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnog radnika. Prednost takvog stručnog usavršavanja je vrijeme koje odgovara odgojno-obrazovnom radniku, dostupnost stručne literature u školskoj knjižnici i sl.) osmišljavanje i usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika.

Stalno stručno usavršavanje (Stručno usavršavanje podrazumijeva sudjelovanje odgojno-administrativni radnika i administrativnog osoblja na konferencijama, seminarima i stručnim skupovima koji se održavaju izvan škole u području pedagogije, metodike, didaktike, informacijsko-komunikacijskih tehnologija, upravljanja, savjetodavnog rada i sl.) odgojno-obrazovnog radnika, osim što je njegovo ljudsko pravo na obrazovanje, ono je i obveza usmjerena na samostalno učenje i jedna je od njegovih najvažnijih aktivnosti tijekom cijeloga radnoga vijeka. U sebe uključuje razvoj vještina u tehnikama učenja, upotrebu raznih alata i medija za učenje, spremnost korištenja stečenih znanja (utemeljena na praktičnom i teorijskom znanju), različitih strategija i situacija te mogućnost praćenja osobnih postignuća i samovrednovanja [11].

Stručno usavršavanje vrednuje se kao redovno, povremeno a ponekad izostaje [8]. Napredovati mogu odgojno-obrazovni radnici koji se redovito stručno usavršavaju prema Zakonu [12] i pravilnicima o napredovanju učitelja i nastavnika u osnovnim i srednjim školama [10].

Stručno usavršavanje provodi savjetnik iz Agencije za odgoj i obrazovanje (samostalno ili u suradnji s voditeljima županijskih stručnih vijeća koji su poveznica između školske i državne razine stručnog usavršavanja) na različitim razinama: (1) državnoj, (2) međužupanijskoj i (3) županijskoj razini čija je svrha osposobljavanje odgojno-obrazovnog radnika za rad i život u svijetu promjena te zadovoljavanju njegovih osobnih i stručnih potreba.

3. Županijska stručna vijeća

Voditelji županijskih stručnih vijeća, kao su stručnjaci praktičari, važna su poveznica između savjetnika iz Agencije i odgojno-obrazovnih radnika iz županijskih škola. Oni su zajedno kao članovi svoga vijeća, kao predavači, voditelji radionica i izlagači primjera dobre prakse (uz kolege iz svoga vijeća i vanjske predavače), uz povremeno sudjelovanje savjetnika iz Agencije i stručnjaka iz ostalih odgojno-obrazovnih područja, nositelji tema (Na temelju dogovora sa savjetnikom iz Agencije za odgoj i obrazovanje [13] i potreba odgojno-obrazovnih radnika, voditelj županijskog stručnog vijeća planira vrijeme i teme stručnog usavršavanja za razdoblje od jedne školske godine. Odgojno-obrazovni radnici, obično na prvom stručnom skupu iskazuju potrebu za temama u kojima se žele stručno usavršavati. Istaknute teme, obično su smjernice voditelju ŽSV-a (županijskog stručnog vijeća) pri izradi Godišnjeg programa rada (GPR može sadržavati teme, namjenu, ciljeve, metode poučavanja, organizaciju, način vrednovanja, vrijeme trajanja, troškovnik itd.) koji on šalje savjetniku iz Agencije za odgoj i obrazovanje na županijskim stručnim vijećima.

Kako voditelji županijskih stručnih vijeća u ostvarivanju svojih zadataka (provođenje i koordiniranje poslova stručnog usavršavanja odgojno-obrazovnih radnika) trebaju obavljati različite uloge, voditelji trebaju imati dobro razvijene komunikacijske, socijalne i organizacijske vještine. Voditelji su, uz savjetnike, ti koji trebaju planirati, pripremati, ohrabrivati i poticati kolege na napredovanja, profesionalni razvoj (*Profesionalni razvoj* je kontinuirana aktivnost koja uključuje različite procese kao što su edukacija (online ili uživo), praksa, primanje i davanje povratnih informacija pri čemu odgojno-obrazovni radnici preuzimaju odgovornosti za vlastito učenje i cjeloživotni razvoj kompetencija) [8]. Voditelji moraju dijeliti svoje znanje i informacije, motivirati kolege na kvalitetniji i učinkovitiji rad po pravilima struke i u skladu s Planom razvoja sustava odgoja i obrazovanja Republike Hrvatske te uputama ravnatelja i savjetnika Agencije za odgoj i obrazovanje.

Informacije o održavanju stručnog skupa (državnog, međužupanijskog ili županijskog) objavljuju se na mrežnim stranicama Agencije [13], te slanjem poziva članovima Županijskog stručnog vijeća putem e-pošte. Sudionici su se dužni

pravodobno prijaviti (ili odjaviti ukoliko su spriječeni sudjelovati) putem mrežne stranice na stručni skup.

Kod stručnih usavršavanja, zaposlenicama u odgojno-obrazovnim institucijama treba biti jasna svrha učenja. U proces učenja ulazi se s velikom količinom znanja, vještina i životnog iskustva odnosno potrebno je znati kakvu korist mogu imati sudionici od učenja. Isto tako oni trebaju biti svjesni odgovornosti za svoje odluke kao i biti prepoznati kao osobe koje su sposobne za preuzimanje odgovornosti i samousmjeravanja u učenju [4]. Stručna usavršavanja su mjesta gdje odgojno-obrazovni radnici mogu potražiti pomoć u rješavanju problema, izmijeniti informacije, dobiti preporuku za relevantnu stručnu literaturu i sl., a mogu se održavati i u nastavne dane. Skupovi se održavaju u ne nastavne dane (osim skupova za ravnatelje, stručne suradnike i voditelje županijskih stručnih vijeća) da se ne bi remetila organizacija nastave u školama [7].

Županijski stručni skupovi (tri do četiri puta godišnje) u pravilu se održavaju tijekom školske godine u različitim školama i mjestima. Oni su mjesto gdje se izmjenjuju predavanja, razmjenjuju iskustva, iznose primjeri dobre prakse, prikazuju pedagoške radionice i sl. Nakon svakog održanoga Županijskog stručnog vijeća piše se izvješće (u pravilu se izmjenjuju odgojno-obrazovni radnici koji pišu izvješća), vrši se evaluacija (Evaluacija stručnog usavršavanja u pravilu se radi nakon (rijetko tijekom) stručnog usavršavanja različitim oblicima evaluacije (najčešće on-line evaluacija). Nakon obrade, evaluacija može poslužiti osmišljavanju i upravljanju sljedećim stručnim usavršavanjima) i vodi se evidencija nazočnosti na stručnom skupu. Temeljem evidencije nazočnosti izdaje se potvrdnica o sudjelovanju.

Kao prednost stručnog usavršavanja može se izdvojiti sudjelovanje većeg broja odgojno-obrazovnih radnika koji dolaze iz različitih škola što doprinosi razmjenjivanju različitih iskustava i primjera dobre prakse, teorijska edukacija većeg broja odgojno-obrazovnih radnika, odabir tema, predavača, voditelja radionica i sl.

Temeljne su zadaće stručnog usavršavanja (prava, obveze i odgovornosti), kako navode Ružica Pažin-Ilakovac i Mirela Skelac, osposobiti odgojno-obrazovnog radnika [7]:

- u odgojno-obrazovnim ustanovama za provedbu okvirnog kurikulumu,
- u području odgoja i obrazovanja za provođenje državne mature,
- osposobiti ih za aktivan i stvaralački rad u odgoju i obrazovanju,

omogućiti trajni profesionalni razvoj. Odgojno obrazovni radnik je samostalan u profesionalnom razvoju i stoga ga može usmjeravati u skladu sa svojim interesima potrebama škole u kojoj je zaposlen. Nakon stručnog usavršavanja na državnoj i županijskoj razini odgojno-obrazovnom radniku se izdaje potvrda o stručnome usavršavanju u stručnom, pedagoško, didaktičko, metodičkom, psihološkom, organizacijskom, komunikacijsko-refleksivnom i informatičkom području.

Odgojno-obrazovni radnici imaju potrebu, obvezu i pravo sudjelovati, jer su svi važni i korisni, na svim razinama stručnog usavršavanja („Pravilnik o tjednim radnim obvezama učitelja i stručnih suradnika u osnovnoj školi“.) [9].

Tijekom studiranja ne mogu se savladati sva znanja, vještine i vrijednosti koja će odgojno-obrazovnom radniku biti dostatna za njegovu buduću profesionalnu karijeru. Odgojno-obrazovni radnici tijekom svoje karijere prolaze put profesionalnog razvoja koji obuhvaća specifične potrebe škole, učenika, učitelja, nastavnika, stručnih suradnika i lokalne zajednice.

Profesionalni razvoj, kao najvažniji čimbenik razvoja odgojno-obrazovnog radnika, kontinuirani je proces koji se reflektira u cjeloživotnom pristupu učenju te kroz stalno unapređenje stručnih kompetencija neposredno utječe na kvalitetu rada odgojno-obrazovnih radnika u školama.

Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnog radnika podrazumijeva njegovu odgovornost u kontinuiranom profesionalnom razvoju kroz čitanje: znanstvene i stručne literature, pisanje članaka, priprema prezentacija, predavanja, primjera dobre prakse, radionica ali i njegovo sudjelovanje na konferencijama, okruglim stolovima, seminarima, radionicama, predavanjima, istraživanjima, praćenju rada kolegica/kolega, u radu s pripravnicima i sl.

Plan trajnoga profesionalnoga usavršavanja odgojno-obrazovnog radnika usvaja Učiteljsko vijeće i plan je sastavni dio godišnjeg plana i programa škole. Odgojno-obrazovni radnik dužan je podnijeti izvješće o svom profesionalnom usavršavanju (sukladno članku 18. (Narodne novine, 63/08 i 90/10) koji propisuje kako odgojno-

obrazovni radnici imaju obvezu trajnoga profesionalnog usavršavanja: najmanje jednom u dvije godine te imaju obvezu sudjelovati na profesionalnom usavršavanju na državnoj razini. Najmanje tri puta godišnje radnici moraju sudjelovati na profesionalnom usavršavanju na županijskoj razini, redovito moraju sudjelovati na profesionalnim usavršavanjima u školi u kojoj rade, osobno se profesionalno usavršavati u skladu s poslovima i obvezama za koje su zaduženi u školi („Državni pedagoški standard osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja“) [3]. Plan trajnoga profesionalnoga usavršavanja odgojno-obrazovnog radnika usvaja Učiteljsko vijeće i on je sastavni dio godišnjeg plana i programa škole [9]. Odgojno-obrazovni radnik dužan je podnijeti izvješće o svom profesionalnom usavršavanju (sukladno članku 18. (Narodne novine, 63/08 i 90/10). Također, propisuje se da odgojno-obrazovni radnici imaju obvezu trajnoga profesionalnog usavršavanja te da najmanje jednom u dvije godine sudjeluju na profesionalnom usavršavanju na državnoj razini, najmanje tri puta godišnje sudjeluju na profesionalnom usavršavanju na županijskoj razini, redovito sudjeluju na profesionalnim usavršavanjima u školi u kojoj rade, osobno se profesionalno usavršavaju u skladu s poslovima i obvezama za koje su zaduženi („Državni pedagoški standard osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja“.) [3].

4. Digitalna tehnologija u stručnom usavršavanju učitelja

Unutar obrazovne reforme Ministarstvo znanosti, obrazovanja i mladih 2018. godine uvodi obvezatni oblik stručnog usavršavanja i profesionalnog razvoja u digitalnom okruženju za odgojno-obrazovne djelatnike na platformi Loomen. CARNET-ov LMS sustav Loomen (Škola za život) je sustav za upravljanje učenjem, tj. programski alat za izradu e-kolegija (virtualnih učionica) koji omogućava održavanje nastave na daljinu, kombinirane nastave uživo i na daljinu putem vlastitih e-kolegija s ciljem poticanja suradničkog učenja (usvajanje novih sadržaja i usavršavanja digitalnih i komunikacijskih kompetencija) neovisno o vremenu, prethodnim znanjima i prostoru.

Pandemija bolesti izazvane koronavirusom, poznate i kao pandemije COVID-19 unijela je korjenite promjene u sustav odgoja i obrazovanja. Odgojno-obrazovni

radnici i učenici u kratkom vremenu našli su se u situaciji kada su nastavu u uživo u učionici trebali zamijeniti nastavom na daljinu putem različitih digitalnih platformi te se prilagoditi korištenju informacijsko-komunikacijskih tehnologija u poučavanju (nastavi), ali i u stručnom usavršavanju. Odgojno-obrazovni radnici ubrzo su se prilagodili novim zahtjevima koji su stavljeni pred njih kako bi pronašli način za što kvalitetniju realizaciju nastave. U tome su imali veliku pomoć koju su organizirali kolege i savjetnici putem digitalnih platformi (korištenjem novih tehnologija i digitalnih platformi (poput Google Meeta, Microsoft Teamsa, Zooma itd.). Online organizacija stručnih skupova (videokonferencije i webinar) za veći broj sudionika koji nisu trebali fizički biti prisutni na istome mjestu imali su veliku prednost. Dovoljno je bilo posjedovati internet s brzom vezom, računalo, mobitel ili tablet na kojima su dijelili obrazovne sadržaje, iskustva i savjete. Na taj način odgojno-obrazovni radnici putem stručnog usavršavanja stekli su znanja kao unaprijediti svoj rad koristeći razne digitalne alate.

5. Zaključak

Stručno usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika kao proces osim što podrazumijeva cjeloživotno učenje i neprestani profesionalni razvoj odgojno-obrazovnog radnika koji će znati kritički razmišljati, koji će znati poticati i podržavati učenika u procesu učenja, ono je ujedno i proces te postavljeni očekivani ishod u mijenjaju paradigme odgojno-obrazovne ustanove.

Pitanje koje postavlja autorica: Mirela Barbaroša-Šikić [1] u kontekstu obvezatnosti stručnoga usavršavanja: „Je li stručno usavršavanje u organizaciji AZOO obvezno ili nije i na koji način?“, na to pitanje nema valjanoga odgovora. U konačnici takvo ograničenje utječe i na kvalitetu te kvantitetu stručnoga usavršavanja jer članovi vijeća samostalno donose odluku o dolasku, odnosno nedolasku na Županijsko stručno vijeće što sa sobom implementira stručno ne usavršavanje dijela odgojno-obrazovnih radnika što može imati utjecaj i na kvalitetu njihova odgojno-obrazovnog rada u procesu nastave [1].

6. Literatura

- [1] Barbaroša-Šikić, M. Izazovi u osmišljavanju i upravljanju programima usavršavanja. U: Stručno usavršavanje i profesionalni razvoj. Zbornik radova, ur. Miroslav Mićanović. Osijek: Agencija za odgoj i obrazovanje, 2010, 15-21. URL: <https://www.azoo.hr/app/uploads/uvezeno/datoteke/strucno-usavrsavanje-i-profesionalni-razvoj-2010-1536867257.pdf> (10. 01. 2025.)
- [2] Basta, S. i Mesić, D. Uloga županijskog stručnog vijeća u stručnom usavršavanju i profesionalnom razvoju učitelja razredne nastave. Napredak, 152 (2011.), 541-550. URL: <https://hrcak.srce.hr/82791> (25. 01. 2025.)
- [3] Državni pedagoški standard osnovnoškolskog sustava odgoja i obrazovanja. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_06_63_2129.html (19. 01. 2025.)
- [4] Kaurlo Martinčić, Đ. Učenje odraslih. U: Stručno usavršavanje i profesionalni razvoj. Zbornik radova, ur. Miroslav Mićanović. Osijek: Agencija za odgoj i obrazovanje, 2010, 35-41. URL: <https://www.azoo.hr/app/uploads/uvezeno/datoteke/strucno-usavrsavanje-i-profesionalni-razvoj-2010-1536867257.pdf> (10. 01. 2025.)
- [5] „Kompetencija“. rječnik.com. URL: https://xn--rjenik-k2a.com/kompetencija#google_vignette (5. 01. 2025.)
- [6] Lončarić, D. Profiliranje učiteljskih kompetencija. Odgojne znanosti 11(2009): 479-497. URL: <https://hrcak.srce.hr/48458> (08. 01. 2025.)
- [7] Pažin-Ilakovac, R. i Skelac, M. Stručno usavršavanje u organizaciji Agencije za odgoj i obrazovanje – opis stanja. Stručno usavršavanje i profesionalni razvoj. Zbornik radova, ur. Miroslav Mićanović. Osijek: Agencija za odgoj i obrazovanje, 2010, 11-15. URL: <https://www.azoo.hr/app/uploads/uvezeno/datoteke/strucno-usavrsavanje-i-profesionalni-razvoj-2010-1536867257.pdf> (10. 01. 2025.)
- [8] Pravilnik o napredovanju učitelja, nastavnika, stručnih suradnika i ravnatelja u osnovnim i srednjim školama i učeničkim domovima. Narodne novine. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2019_07_68_1372.html (28. 01. 2025.)

[9] Pravilnik o tjednim radnim obvezama učitelja i stručnih suradnika u osnovnoj školi (Narodne novine, broj 87/08., 86/09., 92/10., 105/10. – ispr., 90/11., 16/12., 86/12. i 94/13.). Narodne novine. URL: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_03_34_613.html (22. 01. 2025.)

[10] Redovito stručno usavršavanje odgojno-obrazovnih radnika prema članku 10. Pravilnika o nepredavanju učitelja i nastavnika u osnovnim i srednjim školama. URL: <https://nszssh.hr/wp-content/uploads/2022/03/Redovito-strucno-usavrsavanje.pdf> (15. 01. 2025.)

[11] Tot, D. i Klapan, A. (2008). Ciljevi stalnoga stručnog usavršavanja: mišljenja učitelja. Pedagogijska istraživanja 5 (2008), 60-69. URL: <https://hrcak.srce.hr/118249> (18. 01. 2025.)

[12] Zakon o odgoju i obrazovanju u osnovnoj i srednjoj školi. Narodne novine. URL: <https://tinyurl.com/mpcvr9at> (05. 01. 2025.)