

Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika kao odgovor na izazove u partnerstvu s roditeljima

IZVORNI ZNANSTVENI RAD

Primljen: 7. 4. 2026.

Prihvaćen: 30. 4. 2026.

UDK

37.011.3-051

37.064.1(497.6)

<https://doi.org/10.59549/n.167.1-2.3>

Ajdin Keškić, MA razredne nastave

OŠ „Gata Ilidža-Vrsta“, Bihać, Bosna i Hercegovina

ajdin.keskic@gmail.com

Sažetak

U ovom se radu analizira utjecaj profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika na kvalitetu partnerstva između škole i roditelja u Bosni i Hercegovini. U suvremenom obrazovnom kontekstu suradnja škole i obitelji prepoznaje se kao ključan čimbenik uspješnog odgojno-obrazovnog procesa, ali njezina učinkovitost u velikoj mjeri ovisi o kompetencijama odgojno-obrazovnih djelatnika. Istraživanje je provedeno na uzorku od 268 odgojno-obrazovnih djelatnika iz predškolskih ustanova te osnovnih i srednjih škola primjenom kvantitativnog istraživačkog pristupa. Podatci su prikupljeni standardiziranim upitnicima kojima se mjere učestalost i kvaliteta stručnog usavršavanja, razina profesionalnih kompetencija (posebno komunikacijskih i socijalnih) te percepcija kvalitete partnerstva s roditeljima. Statistička obrada podataka obuhvaća deskriptivnu analizu, korelacijske metode, regresijske modele i analizu varijance (ANOVA), što omogućuje sveobuhvatno sagledavanje odnosa među varijablama. Rezultati pokazuju da kontinuirano stručno usavršavanje ima statistički značajan i pozitivan utjecaj na razvoj profesionalnih kompetencija

djelatnika, kao i na kvalitetu komunikacije i suradnje s roditeljima. U radu se donosi teorijski doprinos razumijevanja koncepta partnerstva škole i obitelji, kao i praktične preporuke za unaprjeđenje sustava stručnog usavršavanja u Bosni i Hercegovini.

Ključne riječi: kompetencije; odgojno-obrazovni djelatnici; partnerstvo; profesionalni razvoj; roditelji

1. UVOD

U suvremenim obrazovnim sustavima sve se više naglašava potreba za aktivnim uključivanjem roditelja u obrazovni proces. Partnerstvo škole i roditelja nije više samo dodatna vrijednost nego i nužan element kvalitetnog obrazovanja i cjelovita razvoja učenika.

Međutim, unatoč prepoznatoj važnosti u praksi se često javljaju brojni izazovi:

- nedovoljno razvijene komunikacijske vještine odgojno-obrazovnih djelatnika
- nejasno definirane uloge roditelja i škole
- nedostatak sustavne podrške profesionalnom razvoju
- vremenska i organizacijska ograničenja.

Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika predstavlja ključan mehanizam za prevladavanje ovih izazova. Kontinuiranim stručnim usavršavanjem djelatnici razvijaju kompetencije koje im omogućavaju učinkovitiju komunikaciju, rješavanje konflikata i izgradnju povjerenja s roditeljima.

Obrazovni sustav Bosne i Hercegovine karakterizira složena administrativna struktura s različitim kurikulumima, organizacijom škola po entitetima i kantonima te značajnim regionalnim razlikama u resursima i institucionalnoj podršci. U takvom kontekstu kvaliteta partnerstva škole i roditelja varira među predškolskim, osnovnoškolskim i srednjoškolskim ustanovama, što čini profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika posebno važnim za standardizaciju i unaprjeđenje suradnje.

2. Teorijski okvir i prethodna istraživanja

2.1. Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika

Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika predstavlja kontinuiran i sustavan proces unaprjeđenja znanja, vještina i profesionalnih kompetencija tijekom čitava radnog vijeka. Suvremenim se pristupima naglašava da profesionalni razvoj nije jednokratni događaj, već trajni proces refleksivne prakse i učenja (Day, 1999).

Prema Darling-Hammond i sur. (2020), kvalitetan profesionalni razvoj uključuje: aktivno učenje, suradničke aktivnosti, usmjerenost na praksu i kontinuiranu podršku. Nadalje, učinkovit profesionalni razvoj izravno utječe na kvalitetu nastavne prakse, ali i na razvoj socijalnih i komunikacijskih kompetencija koje su ključne za suradnju s roditeljima (Desimone, 2009). Posebno se ističu sljedeće kompetencije: komunikacijske vještine, emocionalna inteligencija, upravljanje konfliktima i timski rad.

U suvremenim se pristupima profesionalnom razvoju naglašava njegov kontinuitet, refleksivnost i povezanost s praksom (Postholm, 2020; Sancar i sur., 2021). Također, međunarodnim se izvještajima ukazuje na važnost sustavne podrške profesionalnom razvoju odgojno-obrazovnih djelatnika kao ključnog čimbenika kvalitete obrazovanja (OECD, 2020).

U regionalnim se istraživanjima također ukazuje na potrebu unaprjeđenja profesionalnog razvoja u Bosni i Hercegovini. Kovač (2015) ističe da suradnja škole i roditelja često ovisi o sposobnostima djelatnika, dok Škrijelj i sur. (2018) navode da su komunikacijske i socijalne kompetencije odgojno-obrazovnih djelatnika ključne za uspjeh programa roditeljske uključenosti. Ovi nalazi, kao i nalazi međunarodnih studija, potvrđuju da lokalni kontekst zahtijeva strateški pristup kontinuiranom stručnom usavršavanju.

2. 2. Partnerstvo škole i roditelja

Partnerstvo škole i roditelja definira se kao aktivan i recipročan odnos utemeljen na međusobnom povjerenju i zajedničkoj odgovornosti za razvoj djeteta (Epstein, 2011). U Epsteinovu se modelu (2011) identificira šest ključnih tipova uključenosti roditelja: roditeljska skrb, komunikacija, volontiranje, učenje kod kuće, donošenje odluka i suradnja sa zajednicom.

Istraživanja pokazuju da kvalitetno partnerstvo poboljšava akademska postignuća učenika, smanjuje probleme u ponašanju te povećava motivaciju učenika (Hill i Tyson, 2009). Nadalje, novija istraživanja potvrđuju da uključenost roditelja ima značajan pozitivan učinak na akademska postignuća i socioemocionalni razvoj učenika (Kim i sur., 2021; Van Voorhis i sur., 2019).

2.3. Povezanost profesionalnog razvoja i partnerstva

Profesionalni razvoj ima ključnu ulogu u osposobljavanju odgojno-obrazovnih djelatnika za izgradnju kvalitetnih odnosa s roditeljima. Odgojno-obrazovni djelatnici koji se usavršavaju u području komunikacije i suradnje pokazuju višu razinu samopouzdanja i učinkovitosti u radu s roditeljima (Sheridan i sur., 2019). Također, prema Hoover-Dempsey i Sandler (2005), kvaliteta interakcije između škole i obitelji

ovisi o kompetencijama odgojno-obrazovnih djelatnika, percepciji roditelja i institucionalnoj podršci. Time se potvrđuje da profesionalni razvoj djeluje kao posredni čimbenik jačanja partnerstva.

U brojnim su se istraživanjima analizirali odnosi između profesionalnog razvoja i suradnje s roditeljima, potvrđujući značaj kontinuiranog usavršavanja. Tako Desimone (2009) naglašava da profesionalni razvoj ima najveći učinak kada je dugoročan i povezan s praksom, što izravno utječe na kvalitetu interakcije odgojno-obrazovnih djelatnika s učenicima i roditeljima. Darling-Hammond i sur. (2020) pokazali su da programi stručnog usavršavanja koji uključuju praktične aktivnosti i refleksiju značajno poboljšavaju profesionalne kompetencije odgojno-obrazovnih djelatnika. Nadalje, Hill i Tyson (2009) u metaanalizi potvrđuju da uključenost roditelja ima snažan pozitivan utjecaj na akademska postignuća učenika, posebno u srednjoškolskom obrazovanju. Sheridan i sur. (2019) naglašavaju važnost edukacije odgojno-obrazovnih djelatnika u području suradnje s roditeljima, ističući da takvi programi povećavaju kvalitetu komunikacije i povjerenje između škole i obitelji. Stoga se profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika prepoznaje kao ključni mehanizam za unaprjeđenje suradnje s roditeljima, osobito razvojem komunikacijskih i refleksivnih kompetencija (Darling-Hammond i sur., 2020; Schleicher, 2020). Naposljetku, kada je riječ o regionalnom kontekstu, istraživanja ukazuju na potrebu za sustavnim unaprjeđenjem profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika, osobito u području komunikacije i suradnje s roditeljima (Kovač, 2015).

3. Metodologija istraživanja

3.1. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja bio je ispitati utjecaj profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika na kvalitetu partnerstva s roditeljima putem mjerljivih indikatora (percepcija suradnje, učestalost i kvaliteta komunikacije te samoprocjena kompetencija).

Iz navedenog cilja proizlaze sljedeća istraživačka pitanja:

1. Postoji li statistički značajna veza između stručnog usavršavanja odgojno-obrazovnih djelatnika i njihove sposobnosti za suradnju s roditeljima?
2. Koje dimenzije profesionalnog razvoja (komunikacijske vještine, upravljanje konfliktima, planiranje zajedničkih aktivnosti) najviše doprinose kvalitetnom partnerstvu?
3. Kako se roditeljska percepcija suradnje povezuje s učestalošću i kvalitetom stručnog usavršavanja odgojno-obrazovnih djelatnika?

3.2. Hipoteze

Iz istraživačkih pitanja proizlaze sljedeće hipoteze:

H1: Odgojno-obrazovni djelatnici koji redovito sudjeluju u stručnom usavršavanju pokazuju višu razinu kompetencija za suradnju s roditeljima.

H2: Viša razina profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika pozitivno je povezana s kvalitetom partnerstva s roditeljima.

Pored osnovnih hipoteza, s ciljem dubljeg razumijevanja odnosa među varijablama, postavljena je i dodatna hipoteza:

H3: Komunikacijske kompetencije imaju medijacijsku ulogu u odnosu između profesionalnog razvoja i kvalitete partnerstva s roditeljima, odnosno profesionalni razvoj neizravno utječe na kvalitetu partnerstva putem razvoja komunikacijskih vještina.

3.3. Instrumenti i metode istraživanja

Za potrebe istraživanja korištena su dva strukturirana upitnika: upitnik za odgojno-obrazovne djelatnike i upitnik za roditelje. Upitnik za djelatnike obuhvaćao je više dimenzija profesionalnog razvoja, uključujući učestalost stručnog usavršavanja, komunikacijske kompetencije i sposobnost upravljanja konfliktima. Primjeri tvrdnji bili su: „Redovito sudjelujem u programima stručnog usavršavanja“, „Smatram da posjedujem razvijene komunikacijske vještine u radu s roditeljima“ i „Uspješno rješavam konfliktne situacije s roditeljima“.

Upitnik za roditelje bio je usmjeren na procjenu kvalitete partnerstva i suradnje sa školom, uključujući tvrdnje poput: „Odgojno-obrazovni djelatnici redovito me informiraju o napretku mog djeteta“ i „Osjećam se kao ravnopravan partner u obrazovnom procesu“.

Sve tvrdnje mjerene su Likertovom skalom od 1 do 5 (1 – u potpunosti se ne slažem, 5 – u potpunosti se slažem).

Instrumenti korišteni u ovom istraživanju konstruirani su za potrebe istraživanja na temelju relevantne znanstvene literature i postojećih validiranih mjernih instrumenata (Desimone, 2009; Epstein, 2011). Prije glavnog istraživanja provedeno je pilot-istraživanje na manjem uzorku odgojno-obrazovnih djelatnika (N = 30) s ciljem provjere razumljivosti, jasnoće i sadržajne primjerenosti čestica. Na temelju povratnih informacija ispitanika i preliminarne analize rezultata izvršene su manje jezične i sadržajne prilagodbe upitnika da bi se povećala njegova preciznost i pouzdanost. Konačna verzija upitnika korištena u istraživanju pokazala je zadovoljavajuću razinu

unutarnje konzistentnosti, što je potvrđeno izračunom Cronbachova α koeficijenta ($\alpha > 0,70$).

Pouzdanost instrumenata ispitana je primjenom Cronbach α koeficijenta, pri čemu su sve skale pokazale zadovoljavajuću razinu interne konzistentnosti ($\alpha > 0,70$), što ukazuje na dobru pouzdanost mjerenja. Sadržajna valjanost instrumenata osigurana je pregledom relevantne literature i postojećih istraživanja (Desimone, 2009; Epstein, 2011), dok je konstrukcijska valjanost djelomično potvrđena statističkim analizama povezanosti među varijablama.

3.4. Analiza podataka

Prikupljeni podaci obrađeni su deskriptivnom i inferencijalnom statistikom. Deskriptivna statistika omogućila je prikaz osnovnih trendova, poput učestalosti sudjelovanja u stručnom usavršavanju, najčešće razvijenih kompetencija i zadovoljstva suradnjom s roditeljima. Inferencijalna analiza obuhvaćala je:

- korelacijsku analizu (Pearsonovu korelaciju) za ispitivanje povezanosti između profesionalnog razvoja i kvalitete partnerstva
- regresijsku analizu za procjenu utjecaja različitih dimenzija stručnog usavršavanja na partnerstvo
- analizu varijance (ANOVA) za usporedbu rezultata među različitim tipovima ustanova i regijama.

3.5 Ispitanici

Istraživanje je provedeno na uzorku od 268 odgojno-obrazovnih djelatnika iz predškolskih ustanova, osnovnih i srednjih škola u Bosni i Hercegovini. Uzorak je stratificiran prema tipu ustanove i regiji radi osiguranja reprezentativnosti i omogućavanja komparativne analize različitih obrazovnih konteksta. Uzorak obuhvaća različite profile odgojno-obrazovnih djelatnika, čime se obuhvaćaju ključni dionici procesa suradnje s roditeljima.

4. Rezultati

U Tablici 1 prikazani su rezultati deskriptivne statistike koji pokazuju da odgojno-obrazovni djelatnici u prosjeku često sudjeluju u stručnim usavršavanjima ($M = 3,87$, $SD = 0,82$) i da procjenjuju svoje komunikacijske kompetencije na visokoj razini ($M = 4,12$, $SD = 0,67$). Slično tomu, vrijednosti na varijablama „sposobnost upravljanja konfliktima“ i „percepcija kvalitete partnerstva s roditeljima“ također su visoke ($M > 3,9$), što sugerira da većina djelatnika posjeduje solidnu osnovu za uspješnu suradnju s roditeljima. Visoke prosječne vrijednosti upućuju na pozitivan

stav i samopouzdanje odgojno-obrazovnih djelatnika vezano za njihove kompetencije i partnerstvo s roditeljima. Rezultati su prikazani u Tablici 1.

Tablica 1. Deskriptivna statistika učestalosti stručnog usavršavanja, kompetencija i percepcije partnerstva odgojno-obrazovnih djelatnika

Varijabla	N	M	SD	Min	Max
Učestalost stručnog usavršavanja	268	3,87	0,82	1	5
Komunikacijske kompetencije	268	4,12	0,67	2	5
Upravljanje konfliktima	268	3,95	0,70	2	5
Kvaliteta partnerstva (percepcija)	268	4,05	0,71	2	5

U Tablici 2 prikazana je korelacijska analiza kojom se pokazuju snažne pozitivne veze između profesionalnog razvoja i kvalitetnog partnerstva:

Stručno usavršavanje ↔ kvaliteta partnerstva ($r = 0,51$, $p < 0,001$): što češće odgojno-obrazovni djelatnici sudjeluju u stručnom usavršavanju, to kvalitetnije procjenjuju partnerstvo s roditeljima.

Komunikacijske kompetencije ↔ kvaliteta partnerstva ($r = 0,57$, $p < 0,001$): odgojno-obrazovni djelatnici s razvijenijim komunikacijskim vještinama ostvaruju kvalitetnije i učinkovitije interakcije s roditeljima.

Upravljanje konfliktima ↔ kvaliteta partnerstva ($r = 0,49$, $p < 0,001$): bolja sposobnost rješavanja konflikata povezana je s višom kvalitetom partnerstva.

Tablica 2. Pearsonove korelacije među varijablama „učestalost stručnog usavršavanja“, „komunikacijske kompetencije“ i „upravljanje konfliktima“ kao prediktora kvalitete partnerstva s roditeljima

Varijable	r	P
stručno usavršavanje ↔ komunikacijske kompetencije	0,48	<0,001
stručno usavršavanje ↔ upravljanje konfliktima	0,42	<0,001
stručno usavršavanje ↔ kvaliteta partnerstva	0,51	<0,001
komunikacijske kompetencije ↔ kvaliteta partnerstva	0,57	<0,001
upravljanje konfliktima ↔ kvaliteta partnerstva	0,49	<0,001

Navedene korelacije potvrđuju da kompetencije djelatnika u komunikaciji i upravljanju konfliktima igraju važnu ulogu u izgradnji povjerenja i učinkovitog partnerstva s roditeljima.

U Tablici 3 donose se rezultati regresijske analize.

Tablica 3. Regresijska analiza varijabli „učestalost stručnog usavršavanja“, „komunikacijske kompetencije“ i „upravljanje konfliktima“ kao prediktora kvalitete partnerstva s roditeljima

Varijabla	β	t	p
učestalost stručnog usavršavanja	0,28	5,23	< 0,001
komunikacijske kompetencije	0,35	6,12	< 0,001
upravljanje konfliktima	0,21	4,01	< 0,001

Regresijskom se analizom pokazuje da sve tri varijable (učestalost stručnog usavršavanja, komunikacijske kompetencije i upravljanje konfliktima) značajno predviđaju kvalitetu partnerstva:

- komunikacijske kompetencije ($\beta = 0,35$, $p < 0,001$) imaju najveći utjecaj, što znači da sposobnost jasne, empatične i učinkovite komunikacije najviše doprinosi kvaliteti odnosa s roditeljima
- učestalost stručnog usavršavanja ($\beta = 0,28$, $p < 0,001$) također značajno doprinosi, što pokazuje da kontinuirano usavršavanje jača profesionalnu kompetenciju i povjerenje roditelja
- upravljanje konfliktima ($\beta = 0,21$, $p < 0,001$) doprinosi manje, ali i dalje statistički značajno, naglašavajući važnost sposobnosti rješavanja nesuglasica i problema.

Dakle, model objašnjava 47 % varijance u kvaliteti partnerstva ($R_c = 0,47$), što je vrlo značajno u kontekstu društvenih znanosti. Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika (posebno komunikacijske vještine) ima direktan i značajan utjecaj na kvalitetu partnerstva s roditeljima.

U Tablici 4 donose se rezultati usporedbe prosjeka kvalitete partnerstva s roditeljima u odnosu na tipove ustanova (predškolske ustanove, osnovne i srednje škole).

Tablica 4. Usporedba prosjeka kvalitete partnerstva s roditeljima u odnosu na tipove ustanova (predškolske ustanove, osnovne i srednje škole)

Tip ustanove	M partnerstva	SD	F	P
Predškolske ustanove	4,28	0,63	6,45	0,002
Osnovne škole	4,01	0,68		
Srednje škole	3,92	0,70		

ANOVA pokazuje statistički značajnu razliku među tipovima ustanova ($F = 6,45$, $p = 0,002$): predškolske ustanove ($M = 4,28$) imaju višu razinu partnerstva u odnosu na osnovne ($M = 4,01$) i srednje škole ($M = 3,92$).

Predškolski djelatnici najčešće razvijaju snažniji odnos s roditeljima, što se može objasniti prirodom predškolskog odgoja u kojem je partnerstvo s roditeljima integralni dio svakodnevne prakse, dok u osnovnim i srednjim školama takav intenzitet interakcije opada. Ovo sugerira da programi stručnog usavršavanja na višim razinama obrazovanja trebaju dodatno naglasiti komunikaciju i roditeljsku uključenost.

Na temelju rezultata istraživanja mogu se donijeti sljedeći opći zaključci:

1. Profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika ključan je za kvalitetu partnerstva s roditeljima.
2. Najveći utjecaj imaju komunikacijske kompetencije, zatim učestalost stručnog usavršavanja i upravljanje konfliktima.
3. Postoje značajne razlike među tipovima ustanova; predškolske ustanove imaju razvijenije partnerstvo u odnosu na osnovne i srednje škole.
4. Rezultati potvrđuju teorijske modele (Epstein, 2011; Hoover-Dempsey i Sandler, 2005) kojima se naglašava važnost kompetentnog odgojno-obrazovnog djelatnika u izgradnji recipročnog i povjerljivog odnosa s roditeljima.

5. Rasprava i osvrt na hipoteze

Rezultati istraživanja potvrđuju postavljene hipoteze ukazuju na značajnu povezanost između profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika i kvalitete partnerstva s roditeljima. Dobiveni su nalazi u skladu s ranijim istraživanjima (Darling-Hammond i sur., 2020; Desimone, 2009) u kojima se naglašava da kontinuirano i kvalitetno stručno usavršavanje ima izravan utjecaj na unaprjeđenje profesionalnih kompetencija.

Dobiveni rezultati jasno potvrđuju hipoteze:

- H1: Odgojno-obrazovni djelatnici koji redovito sudjeluju u stručnom usavršavanju pokazuju višu razinu kompetencija za suradnju s roditeljima, što je potvrđeno korelacijom $r = 0,51$ i $\beta = 0,28$ u regresiji.
- H2: Viša razina profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika pozitivno je povezana s kvalitetom partnerstva s roditeljima, što je potvrđeno snažnom pozitivnom korelacijom između komunikacijskih kompetencija i partnerstva ($r = 0,57$, $p < 0,001$).
- H3: Hipoteza o medijacijskoj ulozi komunikacijskih kompetencija u odnosu između profesionalnog razvoja i kvalitete partnerstva s roditeljima djelomično je potvrđena (indikativno). Rezultati upućuju na to da profesionalni razvoj jača komunikacijske kompetencije koje ujedno predstavljaju i najjači prediktor kvalitete partnerstva. Iako formalna medijacijska analiza nije provedena, podaci sugeriraju da komunikacijske vještine mogu imati posredničku ulogu.

Rezultati su u skladu s Desimone (2009) i Darling-Hammond i sur. (2020) koji ističu da kontinuirano stručno usavršavanje i usmjerenost na praktične kompetencije izravno poboljšavaju kvalitetu interakcije odgojno-obrazovnih djelatnika i roditelja.

ANOVA analiza pokazuje da tip ustanove ima statistički značajnu ulogu, pri čemu predškolske ustanove ostvaruju višu razinu partnerstva. To se može objasniti specifičnostima predškolskog odgoja, odnosno suradnja s roditeljima često je intenzivnija i formalno strukturirana.

Ovi nalazi potvrđuju da profesionalni razvoj djeluje kao ključan čimbenik u izgradnji kvalitetnog partnerstva škole i roditelja, ali istodobno naglašavaju i važnost institucionalne podrške te organizacijskih uvjeta koji omogućuju primjenu stečenih kompetencija.

Posebno je važno istaknuti da su komunikacijske vještine i sposobnost upravljanja konfliktima identificirane kao ključne dimenzije profesionalnog razvoja koje najviše doprinose kvalitetnoj suradnji s roditeljima. Ovaj nalaz potvrđuje teze autora, kao što su Sheridan i sur. (2019), koji ističu da ciljane edukacije u području komunikacije povećavaju učinkovitost interakcije između odgojno-obrazovnih djelatnika i roditelja.

Pozitivna korelacija između učestalosti stručnog usavršavanja i percepcije kvalitete partnerstva ukazuje na to da kontinuirani profesionalni razvoj ne djeluje samo na individualne kompetencije odgojno-obrazovnih djelatnika već i na širi kontekst odnosa škole i obitelji. Drugim riječima, odgojno-obrazovni djelatnik koji je osposobljen za reflektivnu praksu i suvremene modele komunikacije lakše uspostavlja odnos povjerenja s roditeljima, što je temelj uspješnog partnerstva.

Međutim, rezultati također ukazuju i na postojanje određenih ograničenja. Iako je utvrđena pozitivna povezanost između profesionalnog razvoja i partnerstva, varijabilnost rezultata sugerira da profesionalni razvoj nije jedini čimbenik koji utječe na kvalitetu suradnje. Čimbenici poput institucionalne podrške, organizacijske kulture škole i spremnosti roditelja za suradnju također imaju značajnu ulogu, što je u skladu s modelom Hoover-Dempsey i Sandlera (2005).

Također, analiza varijance (ANOVA) pokazuje određene razlike među tipovima ustanova, pri čemu djelatnici u predškolskim ustanovama često iskazuju višu razinu suradnje s roditeljima u odnosu na osnovne i srednje škole. Ovi rezultati mogu se objasniti prirodom rada u predškolskom odgoju, odnosno u predškolskim je ustanovama suradnja s roditeljima tradicionalno intenzivnija i strukturiranija.

Također, iako su korelacijski koeficijenti statistički značajni, oni su umjerenog intenziteta ($r = 0,42 - 0,57$), što sugerira da profesionalni razvoj nije jedini čimbenik koji utječe na kvalitetu partnerstva.

Ovakvi rezultati ukazuju na kompleksnost fenomena suradnje između škole i roditelja koji je vjerojatno pod utjecajem dodatnih varijabli, poput organizacijske kulture škole, stila upravljanja, socioekonomskog statusa roditelja te njihove motivacije za uključivanje.

Dodatno, moguće je da postoji i obrnuta uzročnost, odnosno da odgojno-obrazovni djelatnici koji već posjeduju razvijene komunikacijske kompetencije i pozitivne odnose s roditeljima češće sudjeluju u stručnom usavršavanju. Budući da je istraživanje provedeno na presječnom dizajnu, nije moguće sa sigurnošću utvrditi uzročno-posljedične odnose među varijablama.

Ovi nalazi upućuju na potrebu za oprezom prilikom interpretacije rezultata, kao i na važnost uključivanja dodatnih metodoloških pristupa u budućim istraživanjima, poput longitudinalnih studija i triangulacije podataka (npr. uključivanje procjena roditelja i izravnog promatranja interakcija).

Dobiveni rezultati ukazuju ne samo na direktan utjecaj profesionalnog razvoja na kvalitetu partnerstva već i na mogući posredni (medijacijski) učinak komunikacijskih kompetencija. Naime, profesionalni razvoj značajno je povezan s razvojem komunikacijskih vještina koje se, prema rezultatima regresijske analize, pokazuju kao najznačajniji prediktor kvalitete partnerstva s roditeljima.

Ovakav obrazac odnosa sugerira da profesionalni razvoj ne djeluje isključivo izravno, već prvenstveno putem unaprjeđenja specifičnih kompetencija, posebno komunikacijskih. Drugim riječima, komunikacijske vještine mogu se promatrati kao ključan mehanizam putem kojeg stručno usavršavanje doprinosi kvalitetnijoj suradnji između škole i roditelja.

Dobiveni rezultati u skladu su s novijim međunarodnim istraživanjima u kojima se naglašava važnost kontinuiranog profesionalnog razvoja i aktivnog uključivanja roditelja u obrazovni proces (Kim i sur., 2021; OECD, 2020).

Iako u ovom istraživanju nije provedena formalna medijacijska analiza, dobiveni rezultati pružaju osnovu za pretpostavku o postojanju medijacijskog efekta, što predstavlja značajan pravac za buduća istraživanja. Buduća istraživanja također bi trebala uključiti longitudinalne pristupe i kombinaciju kvantitativnih i kvalitativnih metoda da bi se postigao dublji uvid u dinamiku partnerstva škole i obitelji.

5.1. Ograničenja istraživanja

Ograničenja istraživanja uključuju korištenje samoprocjene kompetencija, što može dovesti do subjektivnih procjena, kao i krossekcijski dizajn koji ne omogućava praćenje promjena tijekom vremena. Iako rezultati istraživanja pružaju značajne uvide u odnos između profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika i kvalitete partnerstva s roditeljima, potrebno je uzeti u obzir nekoliko važnih ograničenja. Prije svega, istraživanje se oslanja na samoprocjenu ispitanika što može dovesti do pristranosti u odgovorima. Odgojno-obrazovni djelatnici mogu imati tendenciju davanja socijalno poželjnih odgovora, posebno u procjeni vlastitih kompetencija i kvalitete suradnje s roditeljima, što može rezultirati precjenjivanjem stvarnog stanja.

Drugo, istraživanje je provedeno primjenom krossekcijskog dizajna kojim se ne omogućava utvrđivanje uzročno-posljedičnih odnosa među varijablama. Iako su identificirane značajne korelacije, nije moguće sa sigurnošću zaključiti da profesionalni razvoj izravno uzrokuje unaprjeđenje partnerstva s roditeljima. Treće, specifičan kulturni i obrazovni kontekst Bosne i Hercegovine može utjecati na interpretaciju rezultata. Obrazovni sustav u Bosni i Hercegovini, obilježen složenom administrativnom strukturom, različitim kurikulumima i varijacijama u institucionalnoj podršci, može ograničiti mogućnost generalizacije rezultata na druge kontekste. Dodatno, iako istraživanje uključuje percepciju suradnje s roditeljima, primaran izvor podataka jesu odgojno-obrazovni djelatnici, što može dovesti do jednostrana sagledavanja partnerstva. Nedostatak izravna uključivanja većeg broja roditelja kao ispitanika može utjecati na potpunost i objektivnost nalaza.

Također, na rezultate mogu utjecati i drugi faktori koji nisu obuhvaćeni ovim istraživanjem, kao što su socioekonomski status roditelja, njihova motivacija za uključivanje u obrazovni proces, kao i organizacijska kultura škole. Uzimajući u obzir navedena ograničenja, preporučuje se da buduća istraživanja upotrebljavaju longitudinalne pristupe, kombinaciju kvantitativnih i kvalitativnih metoda te uključite različite perspektive (odgojno-obrazovne djelatnike, roditelje i učenike) da bi se dobila cjelovitija slika fenomena partnerstva škole i obitelji.

Iako rezultati upućuju da komunikacijske kompetencije djeluju kao posrednik između profesionalnog razvoja i kvalitete partnerstva s roditeljima, formalna medijska analiza nije provedena. Stoga se preporučuje njezina primjena u budućim istraživanjima radi preciznijeg kvantitativnog potvrđivanja indirektnog učinka profesionalnog razvoja na kvalitetu partnerstva.

6. Zaključak

Na temelju provedenog istraživanja može se zaključiti da profesionalni razvoj odgojno-obrazovnih djelatnika predstavlja ključan čimbenik u unaprjeđenju kvalitete partnerstva između škole i roditelja. Kontinuirano stručno usavršavanje doprinosi razvoju komunikacijskih, socijalnih i organizacijskih kompetencija koje su nužne za izgradnju međusobnog povjerenja i učinkovite suradnje.

Rezultati potvrđuju da odgojno-obrazovni djelatnici koji redovno sudjeluju u programima stručnog usavršavanja pokazuju višu razinu spremnosti za suradnju s roditeljima, kao i veću učinkovitost u rješavanju izazova koji se javljaju u tom procesu. Time se potvrđuje da profesionalni razvoj ima ne samo individualan nego i sustavan značaj za unaprjeđenje odgojno-obrazovne prakse. Poseban doprinos rada ogleda se u identifikaciji ključnih dimenzija profesionalnog razvoja koje imaju najveći utjecaj na partnerstvo, a među kojima se ističu komunikacijske vještine, emocionalna kompetentnost i sposobnost upravljanja konfliktima. Stoga ovi nalazi mogu poslužiti kao temelj za izradu ciljanih programa stručnog usavršavanja.

Na praktičnoj razini, rezultati istraživanja ukazuju na potrebu za:

- sustavnim i kontinuiranim pristupom profesionalnom razvoju
- većim naglaskom na razvoj komunikacijskih i socijalnih kompetencija
- jačanjem institucionalne podrške odgojno-obrazovnim djelatnicima
- razvojem strategija za aktivnije uključivanje roditelja u obrazovni proces.

Dugoročno gledano, ulaganje u profesionalni razvoj djelatnika može pridonijeti unaprjeđenju cjelokupnog obrazovnog sustava Bosne i Hercegovine jer jačanje kompetencija odgojno-obrazovnih radnika i predškolskih odgojitelja vodi kvalitetnijem obrazovnom procesu, većoj uključenosti roditelja te održivom partnerstvu škole i obitelji.

U konačnici, unaprjeđenje profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih djelatnika doprinosi ne samo kvalitetnijem partnerstvu s roditeljima nego i ukupnoj kvaliteti obrazovnog sustava. Razvijanje stabilnog i funkcionalnog odnosa između škole i obitelji predstavlja temelj za cjelovit razvoj učenika i uspješno funkcioniranje suvremenog obrazovanja.

Literatura

- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E. i Gardner, M. (2020). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Day, C. (1999). *Developing teachers: The challenges of lifelong learning*. Falmer Press.
- Desimone, L. M. (2009). Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures. *Educational Researcher*, 38(3), 181–199. <https://doi.org/10.3102/0013189X08331140>
- Epstein, J. L. (2011). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2. izdanje). Westview Press.
- Hill, N. E. i Tyson, D. F. (2009). Parental involvement in middle school: A meta-analytic assessment. *Developmental Psychology*, 45(3), 740–763. <https://doi.org/10.1037/a0015362>
- Hoover-Dempsey, K. V. i Sandler, H. M. (2005). *Final performance report for OERI grant: The social context of parental involvement*. Vanderbilt University.
- Kovač, V. (2015). Suradnja škole i roditelja u suvremenom odgojno-obrazovnom kontekstu. *Pedagoški istraživanja*, 12(2), 45–60.
- Kim, E. M., Sheridan, S. M., Kwon, K. i Koziol, N. (2021). Parent engagement and student outcomes: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 33(4), 1–29. <https://doi.org/10.1007/s10648-020-09566-9>
- OECD. (2020). *TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and school leaders as valued professionals*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/19cf08df-en>
- Postholm, M. B. (2020). Teachers' professional development: A theoretical review. *Educational Research*, 62(3), 1–15. <https://doi.org/10.1080/00131881.2020.1790939>
- Sancar, R., Atal, D. i Deryakulu, D. (2021). A new framework for teachers' professional development. *Teaching and Teacher Education*, 101, 103305. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103305>
- Schleicher, A. (2020). *World class: How to build a 21st-century school system*. OECD Publishing.
- Sheridan, S. M., Smith, T. E., Moorman Kim, E., Beretvas, S. N. i Park, S. (2019). A meta-analysis of family-school interventions and children's social-emotional functioning. *School Psychology Review*, 48(2), 133–152. <https://doi.org/10.17105/SPR-2017-0115.V48-2>
- Škrijelj, B., Hadžić, S. i Alibegović, D. (2018). Profesionalni razvoj nastavnika i uključivanje roditelja u obrazovni proces u BiH. *Bosanskohercegovački časopis za pedagogiju*, 6(1), 22–38.
- Van Voorhis, F. L., Maier, M. F., Epstein, J. L. i Lloyd, C. M. (2019). *The impact of family involvement on the education of children ages 3 to 8: A focus on literacy and math achievement outcomes*. MDRC.

Professional Development of Educational Staff as Response to Challenges in Partnership with Parents

Abstract

This paper examines the impact of educational staff professional development on the quality of the partnership between schools and parents in Bosnia and Herzegovina. In the contemporary educational context, collaboration between schools and families is recognized as a key factor in the success of the educational process, but its effectiveness largely depends on the competencies of educational staff. The research was conducted on a sample of 268 educational staff from preschool institutions, primary, and secondary schools, using a quantitative research design. Data were collected through standardized questionnaires measuring the frequency and quality of professional development, the level of professional competencies (especially communication and social skills), and the perception of the quality of partnership with parents. Statistical data analysis included descriptive analysis, correlation methods, regression models, and analysis of variance (ANOVA), allowing a comprehensive understanding of the relationships between variables. The results indicate that continuous professional development has a statistically significant and positive impact on the development of staff's professional competencies, as well as on the quality of communication and collaboration with parents. The paper provides a theoretical contribution to the understanding of the school-family partnership concept, as well as practical recommendations for improving the professional development system in Bosnia and Herzegovina.

Keywords: competencies; educational staff; parents; partnership; professional development

