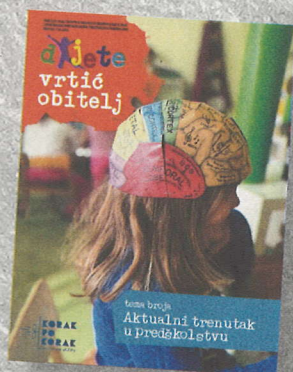


## impresum



broj 115 / 116 2026.

**nakladnik**

Pučko otvoreno učilište  
Korak po korak

**za nakladnika**

Bojana Gotlin, mag. praesc. educ.

**glavna i odgovorna urednica**

Bojana Gotlin, mag. praesc. educ.

**uredništvo**

Dubravka Grgošić-Dragić, univ. bacc. praesc. educ.

dr. sc. Ida Somoljanji Tokić

Helena Burić, prof.

Helena Gašpar, mag. praesc. educ.

Jadranka Eda Tomljanović, prof.

**lektorica**

Sandra Sabovljević, prof.

**oblikovanje i grafička priprema**  
V. Šebalj, Triton dizajn studio, Zagreb

**tisak**

Tiskara Zelina d. d., Sv. Ivan Zelina

**adresa uredništva**

Pučko otvoreno učilište Korak po korak

za časopis *Dijete, vrtić, obitelj*

Ilica 73, 10000 Zagreb

tel.: 01 4854 936

faks: 01 4854 022

e-mail: [dijetevrticobitelj@korakpokorak.hr](mailto:dijetevrticobitelj@korakpokorak.hr)

**web**

[www.korakpokorak.hr](http://www.korakpokorak.hr)

**žiro-račun**

24020061100083286

Časopis *Dijete, vrtić, obitelj*

izlazi četiri puta godišnje

**Redovita godišnja pretplata**

za ustanove iznosi 27 eur

za pojedince iznosi 20 eur

**Fotografije**

Fotografija na naslovnici snimljena je u DV Nova Gradiška,

a fotografije dječjih likovnih radova iz serije Crno bijelo

snimljene su u DV Savica.

Pučko otvoreno učilište Korak po korak izdaje časopis *Dijete, vrtić, obitelj* četiri puta tijekom godine. Časopis je namijenjen odgajateljima, stručnim suradnicima, predavačima na visokoškolskim institucijama, donositeljima obrazovnih politika, predstavnicima civilnog društva i roditeljima. U časopisu objavljujemo primjere implementacije metodologije usmjerene na dijete, kao i članke koji demonstriraju primjenu suvremenih znanstvenih spoznaja o predškolskom odgoju.

Zainteresirani autori članke mogu slati na adresu:

**Pučko otvoreno učilište Korak po korak (za časopis DVO)**

Ilica 73, 10 000 Zagreb

ili e-mailom: [dijetevrticobitelj@korakpokorak.hr](mailto:dijetevrticobitelj@korakpokorak.hr)

Članci mogu sadržavati do pet kartica teksta. Autor treba navesti sve izvore i literaturu koja je u članku korištena, te svoje ime i prezime, adresu, telefon i e-mail, kao i ime i adresu ustanove u kojoj radi. Uz članke je poželjno priložiti fotografije i crteže koji

su vezani uz sadržaj teksta. Autor je odgovoran pribaviti pismenu privolu roditelja djece koja se spominju u tekstu za objavljivanje njihovih imena, fotografija i crteža u članku. Ako je na fotografiji odrasla osoba na način da ju je moguće identificirati, autor treba imati privolu za objavljivanje fotografije u članku. Članke treba dostaviti u digitalnom obliku (CD ili e-mail). Sve fotografije moraju biti minimalno 300 dpi rezolucije u .tif ili .jpg formatu. Uredništvo časopisa odabire članke za objavljivanje i autore obavještava o svojoj odluci. Autori objavljenih članaka dobivaju autorski primjerak časopisa, a članke ne honoriramo.

- 1 **uvodnik**  
Bojana Gotlin, mag. praesc. educ.,
- 2 **pripremili smo za vas**  
2 Doc. dr. sc. Monika Pažur  
Profesionalizacija odgajateljske struke – gdje smo i kamo idemo?
- 7 **dr. sc. Ida Somoljanji Tokić, doc.**  
Između potreba sustava i profesionalnih standarda
- 11 **doc. dr. sc. Branimir Mendeš**  
Aktualni trenutak u obrazovanju odgajatelja djece rane i predškolske dobi:  
ukorak s potrebama Odgojno-obrazovne prakse
- 14 **izv. prof. dr. sc. Željko Boneta**  
Sociološki kroki o socijalnom statusu odgajateljskog zanimanja
- 17 **Martina Glasnović, mag. iur. univ. spec.,**  
**Katarina Talian, mag. rehab. educ.**  
Uloga Grada Zagreba kao osnivača gradskih dječjih vrtića u razvoju sustava  
predškolskog odgoja i obrazovanja
- 20 **Josipa Ljubanović, Monika Vinković, mag. praesc. educ., Apolonija Boras,**  
**mag. praesc. educ., Katarina Turković Gulin**  
Pogled na stanje u ranom i predškolskom odgoju i obrazovanju iz perspektive  
udruge odgajatelja
- 26 **Edita Tošić**  
Odgajatelji predškolske djece – zašto nestaju?
- 28 **Edita Mucić Šutić, dipl. prof. psych., Olivera Medak, mag. paed**  
Od profesionalnog razvoja do razvojnih prilika za djecu: uloga kulture ustanove
- 33 **Marko Pavlović, mag. psych**  
Psihološka otpornost radnika dječjeg vrtića
- 41 **istražujemo i stvaramo**  
41 **Minja Vukadinović, prof. psih.,**  
**Kristina Martinko Rutić, prof. paed.**  
Pomoćne radnice za njegu, skrb i pratnju djece – svakodnevna prisutnost koja  
stvora osjećaj sigurnosti
- 43 **Lana Očko Smolek, mag. paed., Petra Malnar, univ. mag. psih., Marina**  
**Valić, mag. presc. educ.**  
Stručni i nestručni radnici u dječjem vrtiću – kako izgraditi suradnički odnos u  
cilju unapređenja rada dječjeg vrtića?
- 46 **Jasmina Puž**  
Pomoćnik kao partner u inkluzivnoj odgojnoj praksi
- 48 **Matija Đurasek, mag. psih.**  
Mozak iz dječje perspektive
- 50 **Gorana Mišćenić, univ. spec. psih. sav., Jasena Knez Radolović**  
Digitalna pismenost djece u vrtiću
- 53 **Vedrana Kuti Romić, mag. praesc. educ.**  
Zaslوني i predškolska djeca: što istraživanja govore o snu, kretanju i ponašanju
- 56 **Nikolina Prpić, Tatjana Vukina, Tatjana Škrlec, mag. praesc. educ.**  
Razvijanje kreativnosti upotrebom digitalnih alata u predškolskoj dobi
- 59 **Mihovil Čajko, univ. bacc. praesc. educ.**  
Utjecaj bajki na spoznajni i socijalno-emocionalni razvoj djece
- 61 **Mia Tkalcjević i Magdalena Tutek**  
O odgajateljskoj profesiji iz perspektive studentica
- 64 **kutak za zdravi trenutak**  
64 **prof. dr. sc. Sanja Musić Milanović, dr. med.,**  
**dr. sc. Maja Lang Morović, prof. rehab.,**  
**dr. sc. Vesna Ivrsović, spec. klin. psih.,**  
**dr. sc. Ljiljana Muslić, spec. klin. psih.**  
Mentalno zdravlje djece predškolske dobi

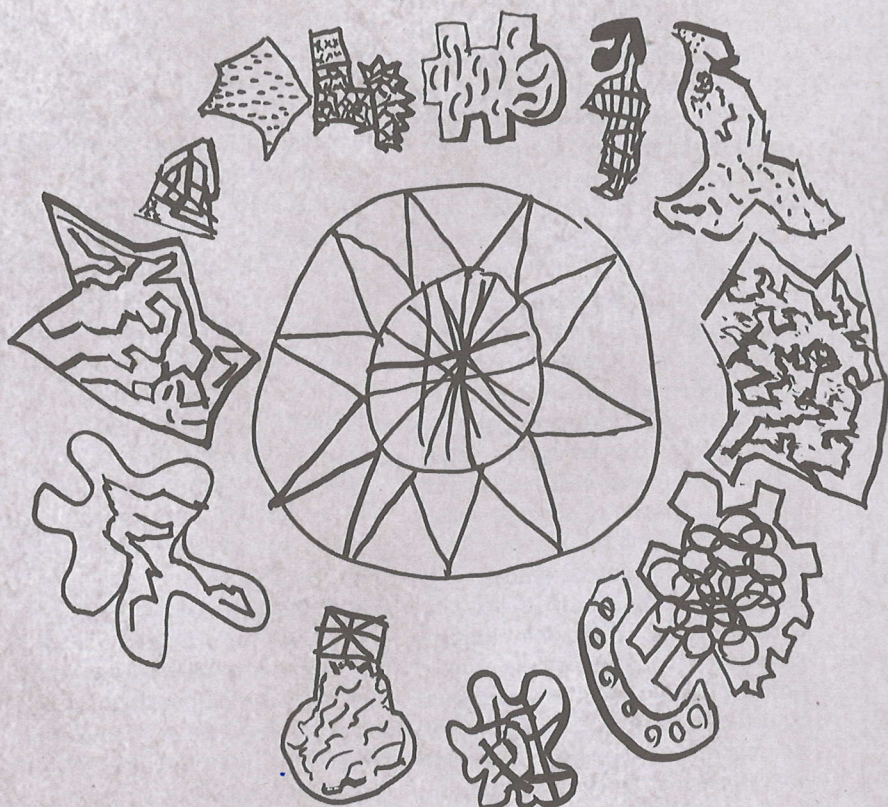
# Od profesionalnog razvoja do razvojnih prilika za djecu: uloga kulture ustanove

Edita Mucić Šutić, psihologinja  
Olivera Medak, pedagoginja  
Dječji vrtić Ploče, Ploče

Kako bi odgojno-obrazovni sustavi bili što učinkovitiji i kvalitetniji, obrazovne politike svake države ističu važnost profesionalnog razvoja odgojno-obrazovnih radnika. U više od dvije trećine obrazovnih sustava Europe pravni propisi ili kolektivni ugovori predviđaju upotrebu vrednovanja pri odlukama o napredovanju u profesionalnoj karijeri (Eurydice, 2023; prema Klasnić, Đuranović i Vidić, 2025). Istraživanja iz organizacijske psihologije dosljedno pokazuju da mogućnost napredovanja pozitivno utječe na zadovoljstvo i angažiranost zaposlenika (Luthans, 1973; Kostea, 2011). Mogućnost učenja, razvoja vještina i kvalitetne povratne informacije važni su čimbenici radne angažiranosti, dok nedostatak mogućnosti razvoja i napredovanja može dovesti do nezadovoljstva i napuštanja posla (Hakanen i sur., 2024; Boxall i sur., 2003; prema Zlatović i Vidić, 2024).

U Republici Hrvatskoj napredovanje odgojno-obrazovnih radnika u ranom i predškolskom sustavu regulirano je Pravilnikom o postupku, načinu i uvjetima za napredovanje u struci i stjecanje položajnih zvanja odgajatelja, stručnih suradnika i ravnatelja u dječjem vrtiću (NN 83/2024) kojim se propisuje postupak, način i uvjeti za napredovanje u struci i stjecanje položajnih zvanja

*Autorice članka bavile su se usporedbom formalnog profesionalnog razvoja u dječjim vrtićima, osnovnim i srednjim školama u lokalnoj zajednici. Takva usporedba može pridonijeti boljem razumijevanju načina na koji pojedini dijelovi sustava prepoznaju i potiču izvrsnost, profesionalni angažman i razvoj kvalitete rada.*



| Mjesto  | Ustanova      | Odgojno obrazovni radnici | Mentor  | Savjetnik | Izvrсни savjetnik | Postotak |
|---------|---------------|---------------------------|---------|-----------|-------------------|----------|
| Vrtić 1 | Vrtić         | 36                        | 3       | 0         | 0                 | 8,33 %   |
|         | Osnovna škola | 52                        | 8       | 4         | 0                 | 23 %     |
|         | Srednja škola | 63                        | 2       | 5         | 1                 | 12,7 %   |
| Vrtić 2 | Vrtić         | 72                        | 0       | 0         | 0                 | 0 %      |
|         | Osnovna škola | 75                        | 4       | 3         | 2                 | 12 %     |
|         | Osnovna škola | 87                        | 4 (+2*) | 1         | 2                 | 8 %      |
|         | Srednja škola | 75                        | 6       | 11        | 4                 | 28 %     |
|         | Gimnazija     | 45                        | 4       | 8         | 3                 | 33,3 %   |
| Vrtić 3 | Vrtić         | 23                        | 0       | 0         | 0                 | 0 %      |
|         | Osnovna škola | 63                        | 4       | 2         | 0                 | 9,52 %   |
|         | Srednja škola | 39                        | 3       | 2         | 0                 | 12,8 %   |
| Vrtić 4 | Vrtić         | 16                        | 0       | 0         | 0                 | 0 %      |
|         | Osnovna škola | 33                        | 4       | 4         | 1                 | 21 %     |
|         | Srednja škola | 40                        | 1       | 0         | 1                 | 5 %      |

\* – dokumentacija za napredovanje djelatnika u procesu obrade

Tablica 1 Broj odgojno-obrazovnih radnika, broj mentora, savjetnika, izvršnih savjetnika na lokalnoj razini u četiri grada na jugu Hrvatske

mentor, savjetnik i izvrstan savjetnik. Napredovanje u zvanje, osim obveza propisanih Pravilnikom, donosi i pravo na veću plaću. Međutim, za razliku od škola, gdje je Uredbom o nazivima radnih mjesta, uvjetima za raspored i koeficijentima za obračun plaće u javnim službama (2024) propisan koeficijent za obračun plaće odgojno-obrazovnih djelatnika bez napredovanja, mentora, savjetnika i izvršnog savjetnika, u predškolskom sustavu ovo pravo je nesustavno uređeno kroz kolektivne ugovore, pravilnike o radu, odluke Osnivača i sl.

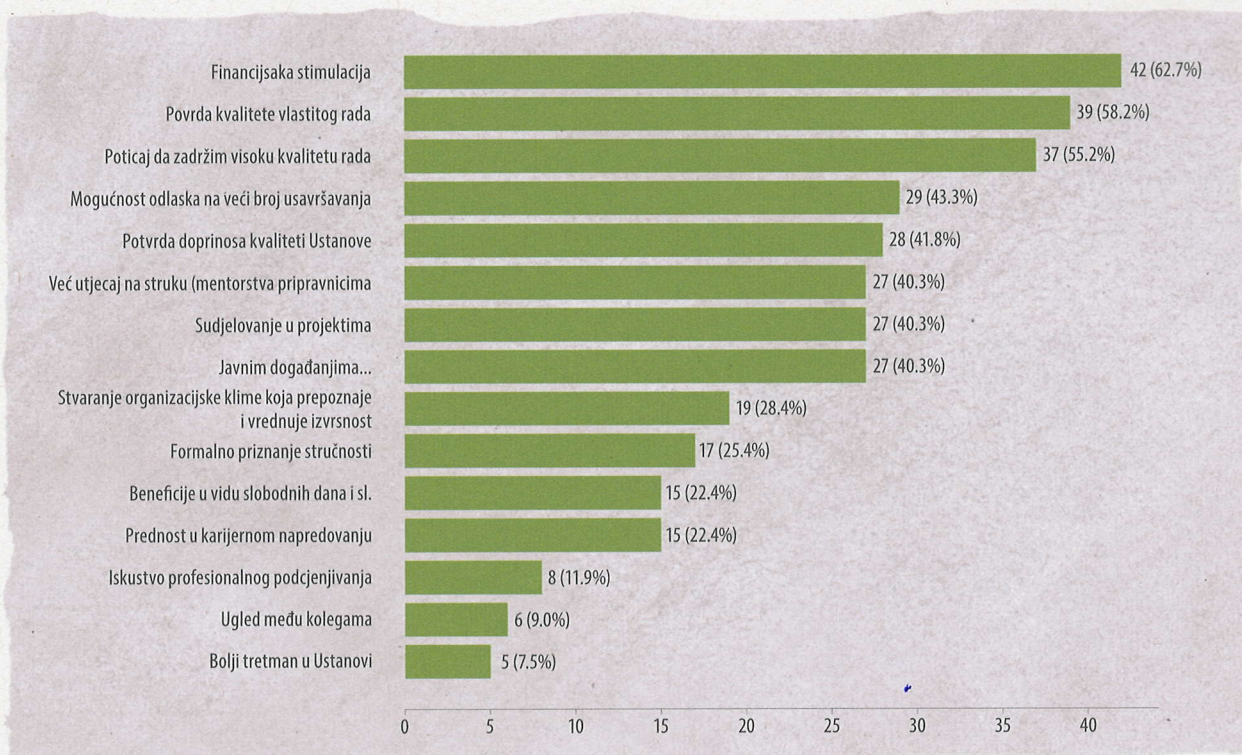
Vujičić i Čamber Tambolaš (2017) profesionalni razvoj i napredovanje djelatnika u predškolskom sustavu razmatraju u širem kontekstu kulture ustanove ranog i predškolskog odgoja. Profesionalni razvoj i napredovanje vide kao dinamičan proces koji nije isključivo individualno postignuće, nego proces koji

potiče i odražava promjene u kulturi ustanove, veću otvorenost prema inovacijama, suradnji i zajedničkom razvoju kvalitete odgojno-obrazovne prakse.

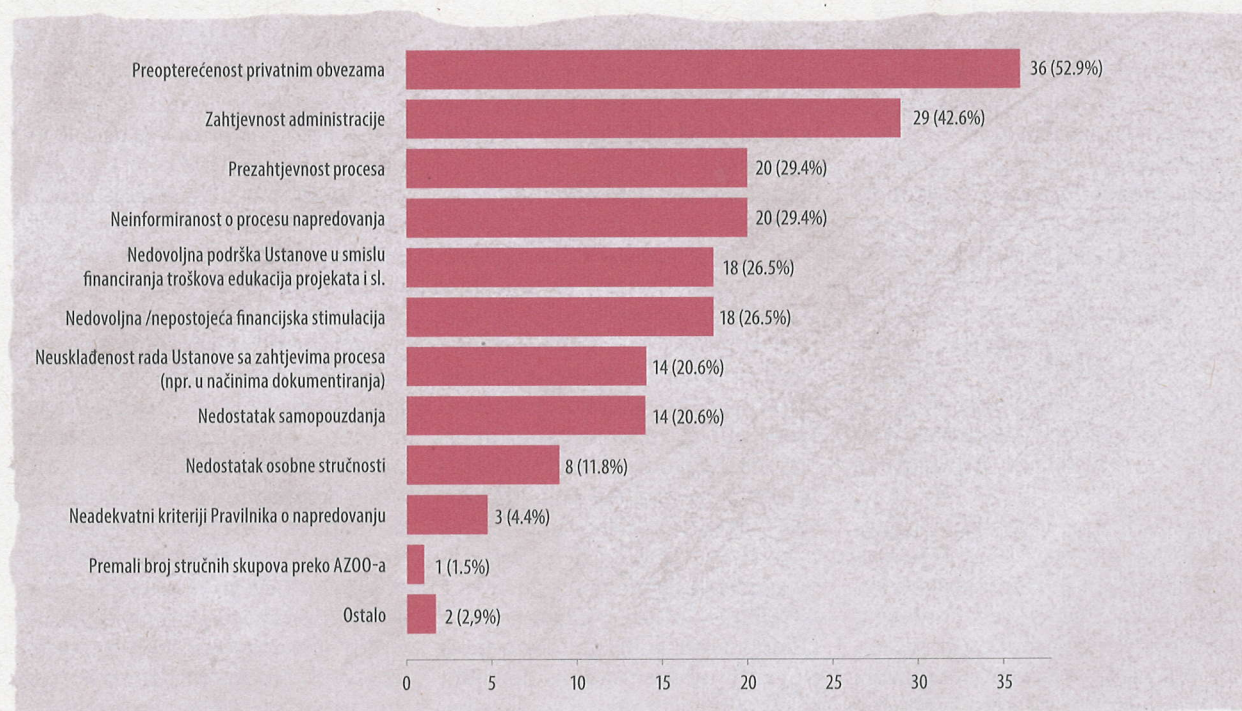
Pojam *kultura ustanove* nema jedinstvenu definiciju. Vujčić (2008) navodi da je različiti autori različito definiraju, naglašavajući društveni kontekst odnosno isprepletenost specifičnih vrijednosti, uvjerenja i očekivanja ljudi u ustanovi. Ujedno uključuje njihova uobičajena ponašanja, rituale, razumijevanje, interpretaciju svakodnevnih događanja i sl. Ona često odražava prijašnja iskustva i vrijednosti članova i određuje se kao ishod grupnog ili organizacijskog učenja. Osnovni preduvjeti za formiranje kulture nastaju kada se određeni broj ljudi istodobno suoči s nekom problemskom situacijom te moraju naći zajedničko rješenje. Stoga je promjena kulture ustanove dugotrajan proces, uz proces stalne

evaluacije. Pritom je važno izdvojiti bitne elemente odgojno-obrazovne ustanove: vrijednosti, norme, kolegijalnost, stavove i odnose koje dijele članovi te ustanove i koji utječu na odgojno-obrazovni proces u cjelini.

Ako profesionalno napredovanje promatramo ne samo kao individualno postignuće, već i kao pokazatelj kulture ustanove, njezina sustava vrijednosti, uvjerenja i očekivanja zaposlenika, tada ono postaje važan indikator odnosa ustanove prema profesionalnom razvoju i izvrsnosti. U tom kontekstu važno je analizirati u kojoj je mjeri profesionalno napredovanje zastupljeno u različitim dijelovima odgojno-obrazovnog sustava. Stoga smo se usmjerili na ispitivanje lokalnog konteksta te usporedbu formalnog profesionalnog razvoja u dječjim vrtićima, osnovnim i srednjim školama. Takva usporedba može pridonijeti boljem



Grafikon 1 Procjene motivirajućih čimbenika za napredovanje u zvanje među odgojno-obrazovnim djelatnicima predškolskog sustava iz četiriju gradova na jugu Hrvatske



Grafikon 2 Procjene otežavajućih čimbenika za napredovanje u zvanje među odgojno-obrazovnim djelatnicima predškolskog sustava iz četiriju gradova na jugu Hrvatske

razumijevanju načina na koji pojedini dijelovi sustava prepoznaju i potiču izvrsnost, profesionalni angažman i razvoj kvalitete rada.

U ovom radu analizirana je zastupljenost napredovanja u zvanje na lokalnoj razini na području juga Hrvatske i to u četiri susjedna grada koja imaju vrtiće, osnovne i srednje škole. S obzirom na njihovu geografsku blizinu, dislociranost od većih centara među gradovima je ujednačena.

Iz Tablice 1 vidljivo je da su na razini predškolskog sustava, među analizom obuhvaćenim ustanovama, trenutačno u zvanje napredovale jedino djelatnice jednog dječjeg vrtića (DV *Ploče*) – odgajateljica mentorica, pedagoginja mentorica i psihologinja mentorica. Istovremeno, na ostalim razinama odgojno-obrazovne vertikale u svim je školskim ustanovama prisutan određen broj djelatnika koji su ostvarili napredovanje u zvanje u obrađena četiri grada. Evidentno je da bez obzira na geografsku udaljenost juga Hrvatske u odnosu na veće centre poput Zagreba i Rijeke, a i Splita, za školski je sustav karakterističan veći broj napredovanja u zvanje u sva četiri analizirana grada, u odnosu na rani i predškolski sustav.

Navedeni podaci otvorili su pitanje čimbenika koji djelatnike u ranom i predškolskom odgoju motiviraju ili demotiviraju za profesionalno napredovanje. U tu svrhu proveden je upitnik među 69 odgojno-obrazovnih djelatnika s područja ova četiri grada, uključujući 57 odgajateljica, 9 stručnih suradnika i 3 ravnateljice. Grafikon 1 prikazuje čimbenike koje sudionici prepoznaju kao motivirajuće za profesionalno napredovanje u zvanje. Čimbenici koje u najvećoj mjeri odgojno-obrazovni radnici prepoznaju kao motivirajuće jesu: financijska stimulacija, potvrda kvalitete vlastitog rada i poticaj da se ta kvaliteta i u budućnosti zadrži. Najmanje motivirajući čimbenici su bolji tretman u ustanovi i ugled među kolegama.

Grafikon 2 prikazuje čimbenike koje sudionici prepoznaju kao otežavajuće za profesionalno napredovanje u zvanje.

Preopterećenost privatnim obvezama, zahtjevnost procesa i administracije te nedovoljna/nepostojeća financijska stimulacija, odnosno nedovoljna podrška ustanove najčešće se navode kao otežavajući čimbenici za proces napredovanja u zvanje. Neadekvatni kriteriji Pravilnika, premali broj stručnih skupova u organizaciji AZOO-a, te nedostatak osobne stručnosti najrjeđe se navode kao otežavajući čimbenici. Iz navedenog je vidljivo kako je proces napredovanja u zvanje motiviran kombinacijom i intrinzičnih i ekstrinzičnih faktora.

Analizom kolektivnih ugovora, odnosno pravilnika o radu kako uključenih, ali i drugih predškolskih ustanova u Republici Hrvatskoj vidljivo je da pojedine predškolske ustanove uopće nemaju posebno određene više koeficijente za djelatnike koji su ili bi u budućnosti napredovali u zvanje. Možda u navedenom treba tražiti jedan od mogućih uzroka zašto se djelatnici u predškolskom sustavu rjeđe opredjeljuju za napredovanje u odnosu na školski sustav. Koeficijenti DV *Ploče* usklađeni su s Uredbom o nazivima radnih mjesta, uvjetima za raspored i koeficijentima za obračun plaće u javnim službama za sve razine napredovanja u zvanje.

Rezultati provedene analize upućuju na to da profesionalno napredovanje djelatnici predškolskog sustava ne doživljavaju samo kao formalni proces, nego i kao potvrdu profesionalne vrijednosti i poticaj daljnjem razvoju. Kada takva podrška postoji unutar ustanove, motivacija pojedinaca postupno prerasta u zajedničku kulturu razvoja i angažmana. U Dječjem vrtiću *Ploče* razvoju takve kulture pridonijela je vizija ravnatelja o ustanovi koja će u budućnosti biti prepoznatljiv simbol kvalitete u lokalnoj zajednici. Sukladno tome javila se mogućnost

sudjelovanja u raznim međudržavnim, državnim, regionalnim i lokalnim projektima. Proces stvaranja kulture izvrsnosti podržali su stručni suradnici koji su sustavno poticali razvoj refleksivne prakse kroz različite edukacije i stručna usavršavanja usmjerena na samorefleksiju, preispitivanje profesionalne uloge te definiranje osobnih kriterija profesionalnog zadovoljstva i kvalitete rada. Ujedno su kroz edukacije, informiranje djelatnika o mogućnostima napredovanja, upoznavanje s pravilnikom te stručnu podršku u organiziranju dokumentacije poticali profesionalni razvoj zaposlenika. Istodobno se razvijala i kolegijalna podrška među odgajateljima kroz dijeljenje iskustava i informacija, suradnju te povezivanje među skupinama i djelatnicima ustanove. S povećanim interesom za proces napredovanja odgajateljica u Dječjem vrtiću *Ploče* povećao se broj projekata, inicijativa i natječaja u koje su se uključivale s djecom. Uz to, intenzivirana je suradnja sa širom zajednicom, uključujući Narodnu knjižnicu *Ploče*, Pučko otvoreno učilište *Ploče* te druge udruge i gradske organizacije. Paralelno s time rastao je i broj vanjskih priznanja ustanove, što upućuje na moguće šire učinke sustavnog poticanja profesionalnog razvoja djelatnika i razvoja kulture kvalitete unutar ustanove.

Slika 3 prikazuje popis nagrada i priznanja koje je DV *Ploče* dobio u periodu od 2024. do svibnja 2026. (uključeni su samo radovi koji su osvojili nagrade, neko od prva tri mjesta na natjecanjima, odnosno koji su ušli u finalne izbore na smotrama).

Nagrade i priznanja u osnovi imaju kvalitetu neposrednog rada s djecom. Veća uključenost djelatnika u projekte, edukacije i na natječaje pridonijela je obogaćivanju odgojno-obrazovnog rada kroz raznovrsnije poticaje, istraživačke aktivnosti i sadržajno bogatije okruženje za učenje. Djeca su uključivanjem u projektni rad aktivno sudjelovala u

Nagrade i priznanja DV-u *Ploče* u periodu 2024. do svibnja 2026.

- Abeceda zdravog odrastanja, Dentalna higijena i zdravlje zubi djece predškolske dobi - DV Ploče, odgojna skupina Bubamare 3. mjesto (2024.)
- Likovni natječaj 58. Đakovačkih vezova – 1. mjesto (2024.)
- Međunarodni ekološko likovni natječaj u Japanu - DV Ploče, odabran rad djeteta iz PO Komin (2024.)
- GLOBE PROJEKT - 'Ploče' Kindergarten- 'Cloud Hunters Specialists 2024'
- Likovni natječaj 'Reci glazbom' odabrani su radovi D.V., E.M., L.M. i M.Š. iz DV Ploče te su izloženi u KD Vatroslav Lisinski u Zagrebu (2024.)
- Abeceda zdravog odrastanja (teme Zdrava i osviještena prehrana i Emocionalni razvoj djece) DV Ploče 2 projekta finalisti, skupina Gusari PO Komin nagrađena 1. mjestom (2025.).
- 11. likovna kolonija BuLiK 2. mjesto (2025.)
- Abeceda zdravog odrastanja, Zaštita okoliša i održiva prehrana– DV Ploče skupina Pčelice 2. mjesto (2026.)
- Likovni natječaj Crkve našeg grada, Šibenik- DV Ploče 1. mjesto u kategoriji predškolskih ustanova (2025.)
- Hrvatska vatrogasna zajednica – DV Ploče u kategorija likovni radovi djece predškolskog uzrasta 1. mjesto (2025.)
- Likovni natječaju 'Moje mjesto za godina dvjesto' DV Ploče ušao je u finaliste (2025.)
- Likovni natječaj 'Reci glazbom' DV Ploče - odabrana su 2 rada finalisti (2024.)
- Volim šume! natječaj 'JA SUPERJUNAK' DV PLOČE finalist (2024.)
- Volim šume! Natječaj na temu 'Raznolik šumski svijet', DV Ploče finalist (2024.)
- 22. Bienalna međunarodna izložba, Kanagawa, Japan DV Ploče finalist (2025.)
- Likovni natječaj 'Velikani hrvatske prošlosti' DV Ploče 1. mjesto. (2025.)
- PO Staševica 'Tratinčice emotinčice' finalist na državnoj smotri projekata iz područja NPOOLJP (2025.)
- Prikaz projekta DV Ploče na Filozofskom fakultetu u Splitu studentima i polaznicima dokvalifikacije učitelja (2026.)
- Skupina Pčelice, DV Ploče, projekt 'Bez pčela nema života' finalist na državnoj smotri projekata iz područja NPOOLJP (2026.)

planiranju i kreiranju aktivnosti, prezentiranju vlastitih ideja i rezultata rada te u različitim oblicima suradničkog i problemskog učenja. S navedenim poticala se samostalnost, inicijativnost, kreativnost i osjećaj kompetentnosti djece te njihove istraživačke i prezentacijske vještine. U radu s djecom izraženijih razvojnih potencijala (potencijalno darovitom i darovitom djecom) otvorio se veći prostor za individualizirani pristup, mentorski rad, produbljivanje interesa i uključivanje u aktivnosti koje zahtijevaju višu razinu angažmana, istraživanja i stvaralaštva. Timska suradnja djelatnika dodatno je pridonijela boljem prepoznavanju dječjih interesa i potencijala te fleksibilnijem oblikovanju odgojno-obrazovnog procesa. Na taj način kultura profesionalnog razvoja nije ostala usmjerena samo na odrasle, već se

prenijela i na djecu, stvarajući okruženje koje potiče aktivno učenje, autonomiju, suradnju i razvoj. Poticanje izvrsnosti vrijednost je koju trebamo prepoznati, podržavati i razvijati na svim razinama odgojno-obrazovnog sustava – kako kod djece, tako i kod odraslih koji s njima rade. Ustanova, a i društvo općenito, koje njeguju kulturu razvoja, suradnje i profesionalnog rasta stvara najpoticajnije uvjete za razvoj potencijala svakog djeteta. Iako je svaki odgojno-obrazovni kontekst specifičan, iskustvo Dječjeg vrtića Ploče upućuje na to da se kultura izvrsnosti ne razvija kroz pojedinačne uspjehe, nego kroz kontinuirano ulaganje u ljude, suradnju i zajednički profesionalni rast u kojem su učenje, razvoj i izvrsnost prepoznati kao zajednička vrijednost uključenih sudionika odgojno-obrazovnog procesa.

## Literatura

1. Klasnić, I., Đuranović, M. i Vidić, T. (2025). Napredovanje učitelja u zvanja iz perspektive učitelja eksperata. *Metodički ogledi*, 32(1), 143–166.
2. Kosteas, V. D. (2011). Job satisfaction and promotions. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 50(1), 174–194. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2010.00630.x>
3. Luthans, F. (1973). *Organizational behavior: A modern behavioral approach to management*. McGraw-Hill.
4. Vujičić, L. i Čamber Tambolaš, A. (2017). Professional development of preschool teachers and changing the culture of the institution of early education. *Early Child Development and Care*, 187(10):1583–159.
5. Vujičić L. (2008). Kultura odgojno-obrazovne ustanove i kvaliteta promjena odgojno-obrazovne prakse. *Pedagoška istraživanja*, 5(1), 7–20.
6. Zlatović, K. i Vidić, T. (2024). *Zadovoljstvo napredovanjem učitelja u osnovnoj školi. U Odgoj danas za sutra: Premošćivanje jaza između učionice i realnosti – Zbornik radova 3. međunarodne znanstvene i umjetničke konferencije Suvremene teme u odgoju i obrazovanju (STOO4)*. Učiteljski fakultet Sveučilišta u Zagrebu i Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti.