

# ULOGA KORISNIKA U VISOKOM OBRAZOVANJU: JESU LI STUDENTI AKTIVNI DIONICI?

## THE ROLE OF CUSTOMERS IN HIGHER EDUCATION: ARE STUDENTS ACTIVE STAKEHOLDERS?

UDK 378.014.543:378.18>(497.5)

Prethodno priopćenje  
Preliminary communication

### Mr. sc. Zoran Mihanović

Asistent, Katedra za marketing  
Ekonomski fakultet Split  
Matice hrvatske 31, 21000 Split  
Tel.: ++385 21 430 695  
E-mail: zoran.mihanovic@efst.hr

### Ključne riječi:

*studenti, potencijalni studenti, visoko obrazovanje u Hrvatskoj, sustav financiranja, odnosi s ciljnim skupinama/dionicima*

### Keywords:

*students, potential students, higher education in Croatia, financing system, relationships with target groups/stakeholders*

### SAŽETAK

U ovom se radu kao temeljni predmet istraživanja postavlja pitanje uloge studenata u hrvatskim visokoškolskim ustanovama uzimajući u obzir višebrojnost klijentele i kompleksnost odnosa koje visokoškolska ustanova uspostavlja s ciljnim skupinama kao potencijalnim izvorima sredstava. Kako bi se utvrdilo koje mjesto studenti zauzimaju u visokom obrazovanju s obzirom na ovisnost o izvorima financiranja, uz studente kao glavnu ciljnu skupinu, obuhvaćeni su potencijalni studenti i nadležno ministarstvo s kojima visokoškolska ustanova također uspostavlja odnose, a oni za nju predstavljaju izvor sredstava. U svrhu proučavanja stvoren je model te je u svibnju i lipnju 2006. godine provedeno istraživanje na uzorku svih javnih visokih učilišta u Hrvatskoj (njih 87), a kao ispitanici sudjelovali su voditelji navedenih ustanova. Prema rezultatima istraživanja visokoškolske ustanove, bilo da su ih u većoj mjeri financirali studenti ili Ministarstvo, nedovoljno su orijentirane prema studentima, a u još manjoj mjeri prema potencijalnim studentima. Postoje značajne razlike u orijentiranosti visokoškolskih ustanova

### ABSTRACT

As the primary subject of research, this paper puts forward the issue of students' role in Croatian institutions of higher education, taking into consideration the multiplicity of constituents and the complexity of relationships established by an institution of higher education with target groups as potential donors. In order to determine the position of students in higher education in relation to a dependency on the sources of financing, the research includes students as the main target group as well as potential students and the competent Ministry. They are the ones the institution of higher education establishes relations with, while representing a source of financing at the same time. For the purpose of research a model was created and the research carried out in May and June 2006 on a sample that included all public colleges in Croatia (87 of them), with their executives participating as respondents. According to research results, institutions of higher education, whether being largely financed by students or the Ministry, have not focused sufficiently on students or potential students. There are

prema Ministarstvu. Veći stupanj orijentiranosti prema Ministarstvu imaju ustanove koje u većoj mjeri financiraju studenti u odnosu na one koje financira Ministarstvo. Orijentiranost i razvijanje odnosa sa studentima i potencijalnim studentima ovisno je o izvorima financiranja hrvatskih visokoškolskih ustanova. Studenti nisu prepoznati kao prvi/ishodišni partneri hrvatskog visokog obrazovanja i o njima se, u skladu s misijom i ciljevima obrazovanja, ne vodi u dovoljnoj mjeri računa.

significant differences in the orientation of institutions of higher education to the Ministry. The institutions that are mainly financed by students show a higher degree of orientation toward the Ministry than those financed by the Ministry itself. Both the orientation and development of the relationships with students and potential students depend on the financing sources of institutions of higher education in Croatia. Therefore, students are not recognized as primary/original partners of the Croatian higher education and, in accordance with the mission and objectives of education, they are not adequately taken care of.

## 1. UVOD

Pregledom literature u Hrvatskoj može se utvrditi da ne postoje veća i studioznija istraživanja uloge studenata u visokom obrazovanju uzevši u obzir ciljeve i misiju obrazovanja, a posebice s obzirom na ovisnost o izvorima sredstava i "borbu" institucija za studente na malom i ograničenom hrvatskom tržištu. Ovo je posebice značajno za institucije hrvatskog visokog školstva u novoj konkurentskoj dinamici, postupnom otvaranju sve većeg broja privatnih poslovnih škola kao "profitnih" ustanova, njihovom statusu, (ne)profitnosti djelatnosti u cjelini te otvaranju inozemnog obrazovnog tržišta Bolonjskim procesom, koji predstavljaju nove izazove postojećim domaćim visokoškolskim subjektima, kroz do sada nepostojeću/nedovoljno percipiranu konkurentsku dinamiku. Ovisnost o načinu financiranja visokoškolskih institucija, atraktivnost pojedinih visokih učilišta i buduće strategije u visokom obrazovanju, kao što su stipendiranja određenih znanosti i smjerova u velikoj će mjeri uvjetovati prema kojoj će ciljnoj skupini institucije biti najviše orijentirane. Isto će tako odrediti hoće li u određenom stupnju voditi računa o svim dionicima, a uzevši u obzir da je višestruka tržišna orijentacija dosta skupa. Sigurno je da će u svim ovim izazovima biti teško zadržati temeljnu misiju visokog obrazovanja te zadržati studente kao ishodišne partnere visokog obrazovanja. Isto se tako postavlja pitanje kolika će cijena studiranja biti i koliko će u njima participirati studenti te hoće li time kvaliteta obrazovnog procesa rasti. Razni su autori istraživali ulogu koju su studenti imali, imaju i koju bi trebali imati u visokom obrazovanju, te što predstavlja proizvod obrazovanja, koji su njegovi temeljni ciljevi i radi li se u skladu s njima.

## 2. SHVAĆANJE STUDENATA KAO POTROŠAČA, PROIZVODA ILI PARTNERA

Zadaća je obrazovanja zadovoljenje očekivanih budućih potreba u funkciji razvoja, te se često

griješi kada se misli da je obrazovanje usmjereno na postojeće potrebe.<sup>1</sup> Upravo ove potrebe naglašavaju važnost funkcije marketinga u obrazovanju jer je marketing taj koji može odigrati značajnu ulogu u povezivanju dugoročnih potreba cjelokupnog društva i zadovoljenju potreba korisnika. Prije svega to se odnosi na kvalitetno istraživanje i prezentaciju onog što korisnici kratkoročno ne žele, ali će dugoročno utjecati na njihov razvoj i na razvoj društva usmjeravajući potrebe korisnika na društveno prihvatljiv način. Time će u konačnici biti ispunjena misija i ciljevi institucije. Obrazovanje kao i ostale usluge karakteriziraju obilježja neopipljivosti, nedjeljivosti, neusklađenosti, raznolikosti (heterogenosti) i odsutnosti vlasništva,<sup>2</sup> ali opet s određenim specifičnostima. Kako u uslužnom sektoru postoji neprestana interakcija usluga među davateljima i primateljima, specifičnost je primjene marketinga u obrazovanju i u tome da ga u takvoj organizaciji provodi više subjekata (administrativno osoblje, osoblje knjižnice, nastavno osoblje itd.), te da je za to potrebno mnogo vremena. U marketinškim okvirima, obrazovanje je primjer usluge temeljene na povjerenju sa studentom koji obično nije sposoban procijeniti proizvod čak i nakon obavljene kupovine, jer rijetko posjeduje tehničku stručnost potrebnu za to.<sup>3</sup> Jedinstveni aspekt usluge obrazovanja jest definiranje prirode razmjene koju fakulteti čine sa svojim korisnicima. Jasno je da su studenti bitan čimbenik jer bi bez njih fakulteti prestali postojati. Studentima cjelokupno školovanje plaća država ili oni sami plaćaju dio ili cijelu sumu. Ipak, državne institucije ostaju u većini zemalja glavni financijeri visokoškolskih institucija. Time možemo reći da je "*industrija visokog obrazovanja ona u kojoj oni koji koriste njen proizvod ne kupuju ga, oni koji ga proizvode ne prodaju ga i oni koji ga financiraju ne kontroliraju ga.*"<sup>4</sup> To je poprilično drukčije od tipične marketinške razmjene vrijednosti između dvaju ili više subjekata.

Proizvod/uslugu visokog obrazovanja dosta je teško definirati, te ne može biti jednoznačno određen jer obrazovnim procesom, direktno ili indirektno te kratkoročno ili dugoročno, korist, u većoj ili manjoj mjeri, ima više skupina dionika visokog obrazovanja. Obrazovanje ima svoju odgojnu funkciju koja podrazumijeva određeno ponašanje koje bismo željeli da ciljna publika prihvati. Proizvod, tj. usluga

fakulteta, izvođenje je procesa obrazovanja koji u sebi sadrži nastavni proces, nastavnu tehnologiju te nastavni kadar i opremu, s mogućnostima financiranja. Može se shvaćati na dva načina: kao znanje koje se nudi različitim studijima, obrazovnim sadržajima i procesima, nastavnim osobljem koje ih izvodi i prostorom i opremom koji u tu svrhu služe, te kao skupinu studenata/diplomiranih koji usvajaju/ usvojili su sadržaje i znanja i njihovoj upotrebljivosti u gospodarskoj praksi.<sup>5</sup> Ako uzmemo da je diplomirana osoba "proizvod" obrazovanja, postavlja se pitanje tko je kupac/korisnik obrazovanja. U ovakvom modelu i odnosu proizvod nije baš lako identificirati. Proizvod bi mogao biti obrazovanje, ali ovo i nije baš način definiranja predmetnog obuhvata. Nadalje, ako je obrazovanje proizvod, tada bi ga potrošači mogli kupiti ili novcem ili trudom. Diploma bi se mogla gledati kao još jedna od stvari koje se mogu kupiti.<sup>6</sup> Ipak, možemo reći da je prvi način shvaćanja s određenim ograničenjima logičniji i u većoj mjeri prihvaćen. Međutim, moglo bi se tvrditi da svrha studiranja na fakultetu više nije kao za vrijeme stare Grčke, tj. dostizanje uzvišenog razmišljanja, nego je prije sredstvo za dobivanje diplome, što znači dobivanje posla koje je sredstvo za zarađivanje umjerene svote novca jednog dana ili, ukratko, fakultet je sredstvo zarade novca.<sup>7</sup>

U neprofitnom sektoru, pa tako i u obrazovanju, ne može se primijeniti **model orijentiranosti prema klijentu/kupcu/potrošaču**, te se studenti ne mogu shvatiti kao "klasični" potrošači ni kao proizvodi<sup>8</sup> koje treba oblikovati i djelovati na njih. Za primjer<sup>9</sup> se može uzeti proces treniranja civila da budu vojnici i zamisliti sustav u kojemu su oni potrošači procesa treniranja. Vojne bi se novake prije treniranja moglo pitati što bi željeli naučiti; kako bi željeli da se prema njima ponaša; čak i koje bi odore željeli nositi. Ovakav bi sustav doveo živote budućih vojnika u opasnost i bio bi štetan za dobrobit društva. Ipak, novci su također ljudska bića sa svojim ponosom, dobrovoljno su u vojsci, pa bi ih onda ipak bilo štetno smatrati proizvodima ili sirovim materijalima koje treba oblikovati prema nečijoj drukčijoj viziji. Oni su nešto sasvim drugo. Neka istraživanja fakulteta i studenata pokazala su da fakultet redovito daje prednost shvaćanju studenta kao proizvoda, a studentima je u većini slučajeva draže da ih se smatra klijentima/korisnicima.

Obje strane vjeruju da drugo shvaćanje prevladava.<sup>10</sup> Nažalost, demografske promjene, opadanje financiranja od strane države i rastuća konkurencija samo su neki od čimbenika koji su mnoge visokoškolske institucije doveli do uporabe agresivne marketinške strategije, te su u orijentaciji prema studentima započeli s usvajanjem tržišno vođenog modela orijentiranosti prema kupcu. Shvatiti ga kao kupca/korisnika, proizvod ili nešto sasvim drugo, ovisi o više stvari, ali kao jednu od najistaknutijih valja naznačiti obrazovnu dobrobit studenta kojom odnos prema studentu kao klijentu/kupcu, tj. slično kao prema "klasičnom" potrošaču u profitnom sektoru, ima negativne posljedice na studente i visoka učilišta. Korištenje modela orijentiranosti prema studentima za koji je student vrsta klijenta/kupca/potrošača sličan onom u profitnom sektoru, može izazvati sljedeće probleme:<sup>11</sup>

1. Viđenje studenta kao kupca može oduzeti vrijednost tradicionalnoj ulozi fakulteta i srodnih institucija.
2. Studenti mogu biti ohrabreni da radije prenesu odgovornost na pružatelje usluga nego da preuzmu osobnu odgovornost.
3. Neki smatraju da ovaj način tretiranja studenata i korištenje ocjena predavanja kao primarnog kriterija u ocjenjivanju fakulteta i osoblja dovodi do smanjivanja akademskih standarda.
4. Nastavno osoblje može se smatrati "protivnicima" koji stoje na putu onome što studenti žele ili kao figura koja je antipatična. Kad se pojave nesuglasice između profesora i studenata, institucija vođena ovom vrstom orijentacije logički se obraća profesoru i često (ne)opravdano staje na stranu studenta vodeći se pomalo profitnom uzrečicom: "Kupac je uvijek u pravu".
5. Percepcijom studenta kao kupca koji je platio svoje školovanje, nedobivanje, neosiguravanje dobrog posla može biti promatrano kao krivica ponuđača usluge.
6. Postoji opasnost da neka visoka učilišta u svojim programima reagiraju na želje studenata te imaju atraktivne predmete i smjerove, dok su potrebe gospodarstva i cijelog društva sasvim drukčije.

Neke studije smatraju da uz povećani broj institucija i povećane zahtjeve studenata treba primijeniti tzv.

**osvajajući marketing** da bi se osigurala dovoljna razina zanimanja i upisa studenata s jedne strane, te tzv. **očuvateljski marketing** radi stvaranja zadovoljstva i odanosti već upisanih studenata s druge strane. Ključ formuliranju ovakve strategije pripisuje se kvaliteti procesa obrazovanja, kvaliteti percipiranoj od strane studenata te razini zadovoljstva koja iz njih proizlazi.<sup>12</sup> Sugerira se<sup>13</sup> postavljanje granice u primjeni marketinškog koncepta u visokoškolskim institucijama i mole se relevantni dionici da uzmu u obzir opasnosti koje nosi preširoko shvaćanje potrošačko-prodavačke analogije. Vjeruje se da maksimalno poštivanje studentskih potreba može biti dugoročno štetno za visoko obrazovanje jer "potreba" za kvalitetnim obrazovanjem nije očigledna i jasna svim studentima (ili potencijalnim studentima), a takva orijentacija prema korisniku ne može osigurati visokokvalitetne programe. Više autora<sup>14</sup> odbacilo je model prema kojem se studenta smatra vrstom klasičnog potrošača kao u profitnom sektoru i umjesto njega predložili su model partnerstva između visokoškolske institucije i studenata. Model marketinga odnosa podrazumijeva da se studenti – kao ishodišna i najvažnija ciljna skupina djelovanja visokoškolske ustanove – ne mogu shvatiti kao "klasični" potrošači ni kao proizvodi koje treba oblikovati i na koje treba djelovati, nego kao jedni od partnera/dionika u procesu pružanja obrazovnih usluga. Dok su studentove potrebe veoma važne i u centru pažnje ovakve orijentacije, postoji balansiranje<sup>15</sup> između raznih dionika organizacije s kojima fakultet također razvija svoje odnose što više se trudeći, koliko ograničena sredstva dopuštaju, zadovoljiti sve njihove potrebe koje su relevantne za misiju institucije. To u konačnici vodi k unaprjeđivanju dugoročnih interesa cjelokupnog društva.

### 3. DIONICI KAO IZVORI SREDSTAVA VISOKOŠKOLSKIH INSTITUCIJA

Cijena unutar marketinškog miksa visokoškolskih institucija predstavlja cijenu koju društvo plaća da bi visokoškolska institucija mogla neometano

funkcionirati. Materijalne mogućnosti društva ograničene su da bi pratile zahtjeve visokoškolskih institucija za propulzivnijim razvojem. Stoga se dio cijene obrazovnog procesa pokriva iz: sredstava onih studenata koji plaćaju studij; iz sredstava ostvarenih od znanstveno-istraživačkih projekata za državni ili gospodarski sektor; dopunskim djelatnostima institucije (npr. program cjeloživotnog obrazovanja) ili eventualno donacijama, što se kod nas javlja u manjoj mjeri. Cijenu opet ne možemo shvatiti samo kao ekonomsku žrtvu, nego i kao žrtvu povezanu s psihološkom dobrobiti (potrošeno vrijeme, uloženi trud) onog koji bira obrazovanje i na koga proces obrazovanja djeluje.<sup>16</sup>

Svaka obrazovna institucija ima odnose s više različitih klijenata/dionika/publika, a broj klijenata i njihov odnos, s institucijom i međusobno, kod visokoškolskih institucija postaje još kompleksniji, te bi institucija trebala težiti da s većinom od njih ima odgovarajuće odnose. Obrazovne institucije moraju razlikovati te grupe dionika kao i njihovu relativnu važnost. Promotrimo problem u odnosu na hipotetsku državnu visokoškolsku instituciju. Tko je njezin **primarni korisnik**? Jesu li to studenti, jer oni koriste proizvod? Jesu li to roditelji studenata koji očekuju da institucija prenese znanje i ambiciju njihovoj djeci? Jesu li to poslodavci koji očekuju od visokog učilišta proizvodnju ljudi s vještinama koje se mogu prodati? Jesu li to porezni obveznici koji očekuju da institucija proizvodi obrazovane ljude? Ili su to bivši studenti visokog učilišta (alumni) koji očekuju da njihovo visoko učilište (alma mater) čini vrijedna djela zbog kojih će biti ponosni? ***Nijedna obrazovna institucija ne može napredovati bez iskrenog poštovanja potreba svojih studenata, koje počinje načinom na koji se institucija odnosi prema onima koji se raspituju o upisu i slijedi načinom na koji se institucija odnosi prema onima koji se upišu tijekom razdoblja od upisa do diplomiranja i kasnije kada postanu alumni.***<sup>17</sup> Zaključak da kupac može biti višestruki entitet te da oni koji doprinose cijeni procesa sveučilišnog obrazovanja mogu biti čak i složeniji entitet s privatnim i javnim komponentama, vodi do jednostavnog pitanja: Tko plaća i tko ima korist? Kao što smo već rekli, oni koji plaćaju i oni koji imaju koristi predstavljaju "dionike".<sup>18</sup> Iako neprofitne organizacije znatno ovise o subjektima koji ih financiraju, ipak bi trebale podrediti svoje financijske ciljeve ostvarenju

svoje misije i poimanju svojih stvarnih korisnika kao svog najvažnijeg subjekta. Unutar profitnog sektora istraživanja upućuju na to da će poduzeće s orijentacijom prema višebrojnim dionicima vjerojatno nadjačati one orijentirane prema pojedinačnom dioniku (npr. one s orijentacijom prema korisniku).<sup>19</sup>

U ovom istraživanju i analizi podataka obuhvaćene su tri ciljne skupine: (1) Studenti - kupac i osoba koja izravno ima koristi od procesa transformacije. Proces plaća student, izravno ili neizravno; (2) potencijalni studenti - obuhvaća sve one skupine (obično srednjoškolce, one koji su završili srednjoškolsko obrazovanje te prije ili kasnije odluče studirati, osnovnoškolce itd.), tj. sve one koji bi u budućnosti mogli postati studenti određene visokoškolske institucije (3). Država/Vlada/Nadležno ministarstvo - Vlada bi mogla ukinuti sveučilišni sustav te na odgovarajući način ima sposobnost biti vlasnik. Primanje sredstava od države nameće određene standarde izvedbe i financijskog izvješćivanja. Promjene u politici i razini sredstava mogu imati izravan utjecaj na funkcioniranje institucije. Privatne institucije moraju zadovoljiti određene smjernice kako bi osigurale prikladnost svojih studenata za državnu pomoć.

## 4. FINACIRANJE VISOKOG OBRAZOVANJA U REPUBLICI HRVATSKOJ

U Republici Hrvatskoj djeluju ukupno 103 visoka učilišta u koja su uključena sveučilišta sa svojim sastavnicama, javna veleučilišta, samostalne visoke škole, privatna veleučilišta i privatne visoke škole. U ovim je ustanovama u školskoj godini 2002./2003. upisano 116.434 studenta, u 2003./2004. školskoj godini 120.822 studenta, u 2004./2005. školskoj godini 128.670 studenata i u 2005./2006. školskoj godini 132.952 studenta.<sup>20</sup> S obzirom na broj stanovnika, broj je studenata u Hrvatskoj među najmanjima u Europi. Sustavom visokog obrazovanja upravlja Ministarstvo znanosti obrazovanja i športa, uz još nekoliko tijela značajnih za funkcioniranje sustava. Sustav visokog obrazovanja financira se najvećim dijelom iz državnog proračuna putem MZOŠ-a, koje svakoj ustanovi

mjesečno raspoređuje financijska sredstva za plaće nastavnika, suradnika i ostalog osoblja, zatim sredstva za materijalne troškove poslovanja, tekuće održavanje i kapitalne investicije. U Hrvatskoj postoji dvojni sustav financiranja visokih učilišta (i instituta). Tako MZOŠ, posredstvom državnog proračuna, osigurava financiranje djelatnosti visokih učilišta. Osim toga, visokim je učilištima pružena mogućnost i obavljanja djelatnosti na tržištu, tzv. vlastita djelatnost. Prihode ostvarene od vlastite djelatnosti visoka su učilišta i instituti dužni rasporediti po ključu koji je definiran Pravilnicima. Visoka učilišta mogu ostvariti prihod od vlastite djelatnosti. To su prihodi od školarina, programa stalnog usavršavanja, znanstvenoistraživačke djelatnosti (izvan Nacionalnog znanstvenoistraživačkog programa - NZIP-a), znanstvenih i stručnih projekata, iznajmljivanjem prostora i opreme te donacija i pomoći. Visoka učilišta ostvaruju prihode od školarine za koje MZOŠ nije osigurao sredstva, nego studenti samostalno podmiruju cijenu studiranja plaćanjem školarine. Visinu školarine za dodiplomske i poslijediplomske studije utvrđuje MZOŠ na prijedlog Vijeća za novčanu potporu - VNP-a, vodeći računa o cijeni studija i prijedlogu visokog učilišta koje izvodi studij. Visoko učilište određeni iznos, najmanje od 40 do 60% (ovisno iz koji izvora je ostvaren), treba koristiti za unaprjeđenje djelatnosti.<sup>21</sup>

Sustav financijskog upravljanja jedna je od slabijih karika u MZOŠ-u, koji nema jasnog uvida u kontrolu sredstava jer plan proračuna nije usklađen s njegovim izvršenjem. Slabost u realnom sagledavanju financijske pozicije proračunskih korisnika u nadležnosti MZOŠ-a onemogućava provedbu jasnih i transparentnih financijskih politika. Upravo je iz ovih razloga i ovo istraživanje važno jer se od voditelja visokoškolskih institucija pokušalo doći do ovakvih informacija.<sup>22</sup> Financijski mehanizam visokog školstva izrazito je centraliziran. Fakulteti i sveučilišta financiraju se izravno preko MZOŠ-a. Sveučilišta ne raspolažu financijskim mehanizmom pomoću kojega bi utjecali na djelatnost fakulteta. Visoka učilišta šalju odvojene zahtjeve MZOŠ-u za financiranje pojedinih aktivnosti. Stoga je financijska samostalnost sveučilišta formalna, a ono nije u poziciji da preuzme odgovornost za institucionalno upravljanje, financiranje i koordinaciju visokih učilišta u svom sastavu.<sup>23</sup> Jedan od ciljeva Bolonjskog procesa

bio je integracija sveučilišta i uvođenje novog modela cjelovitog financiranja visokih učilišta, tzv. **lump sum** modela. No u siječnju 2007. godine Ustavni sud donio je odluku da fakulteti zadržavaju svoju samostalnost te do integracije nije došlo. Isto tako, bez obzira na brojne razloge zbog čega bi se trebao uspostaviti čisti binarni sustav, a jedna je od najvažnijih prednosti stručnih studija što imaju kraće programe usmjerene na trenutnu potrebu tržišta koji se vrlo brzo prilagođuju novim potrebama tržišta, uz što je taj sustav i jeftiniji, on nije zaživio.<sup>24</sup> Nakon dugogodišnjih rasprava u svezi uvođenja binarnog sustava koji je zaživio 1993. godine, da bi nakon toga prešao na mješoviti sustav u kojemu je fakultetima dozvoljeno upisivanje studenata na stručne studije, istom je sudskom parnicom donesena odluka da fakulteti i nakon 2010. godine (kada je konačno trebao biti uspostavljen čisti binarni sustav) zadržavaju pravo upisa studenata na stručne studije. Ove su dvije odluke i te kako važne za hrvatsko obrazovanje i za sustav financiranja visokih učilišta s obzirom da **lump sum** model nije zaživio te fakulteti i dalje upravljaju svojom kasicom, a omogućeno im je da i nakon 2010. godine upisuju studente na stručne studije. Međutim, postavlja se pitanje koju ulogu u svemu tome zauzimaju studenti i je li sve rađeno i radi li se za dugoročnu dobrobit studenata i društva.

Jedna od analiza koja je provedena u sklopu visokog obrazovanja bila je utvrditi raspodjelu financijskih sredstava po pojedinim znanstvenim područjima te utvrditi stupanj njihove ovisnosti o sredstvima iz državnog proračuna i stupanj komercijalizacije na tržištu. Rezultati su bili sljedeći:<sup>25</sup>

- Postoji razlika u ukupnim prihodima po znanstvenim područjima pa tako najveći prosječni udio u ukupnim prihodima ostvaruju tehničke znanosti. Znatno iza, iako iznad prosjeka, nalaze se društvene znanosti, te biomedicina i zdravstvo. Ispodprosječno ostvarenje imaju humanističke, prirodne i biotehničke znanosti.
- Što se tiče financiranja iz državnog proračuna u razdoblju od 1999. do 2001. godine, iznad prosjeka se nalaze tehničke znanosti, biomedicina i zdravstvo te humanističke znanosti. Ispod prosjeka su društvene, prirodne i biotehničke znanosti.

- Što se tiče financiranja vlastitim prihodima u razdoblju od 1999. do 2001. godine, najbolje se snalaze društvene i tehničke znanosti. Ispod prosjeka su biomedicina i zdravstvo, biotehničke, humanističke te prirodne znanosti.

Ne osporavajući određen broj vrlo kvalitetnih institucija, kvalitetnih programa i iznimnih sveučilišnih nastavnika, procijenjeno je da je hrvatsko visoko školstvo koncepcijski i metodički zastarjelo, zatvoreno i inertno, ili čak izrazito nesklono promjenama,<sup>26</sup> za što se mogu navesti i brojni razlozi – od nepostojanja razvojne vizije, nedovoljnog ulaganja u prostorne kapacitete te znanstvenu i tehničku opremljenost visokog školstva, nepovoljne dobne strukture nastavnika, nepostojanja ili niskog stupnja razvoja sustava kontrole kvalitete nastave, destimulirajućih uvjeta napredovanja, nepovezanosti obrazovnih institucija, preko iznimno malog broja programa na engleskom jeziku, pa do malog zanimanja za komercijalizaciju i uključivanje u tržište znanja itd. Stoga je 2003. godine i izrađen operativni plan strategije razvitka znanosti u Republici Hrvatskoj s deset temeljnih perspektiva usmjerenih prema postupnoj realizaciji zacrtanih ciljeva.<sup>27</sup>

## 5. METODOLOGIJA

### 5.1. Temeljne teorijske odrednice istraživanja

U ovom se radu kao temeljni predmet istraživanja postavlja pitanje uloge studenata u hrvatskim visokoškolskim institucijama uzimajući u obzir višebrojnost klijentele i kompleksnost odnosa koje visokoškolska institucija uspostavlja s ciljnim skupinama kao potencijalnim izvorima sredstava. Kako bi se utvrdilo koje mjesto studenti zauzimaju u visokom obrazovanju s obzirom na ovisnost o izvorima financiranja, uz studente kao glavnu ciljnu skupinu, obuhvaćeni su potencijalni studenti i nadležno ministarstvo s kojima visokoškolska institucija također uspostavlja odnose te oni za nju predstavljaju izvor sredstava. Time se postavlja pitanje je li orijentiranost prema potencijalnim studentima te briga o njima, posebice

studentima, ovisna o financiranju visokoškolskih institucija te jesu li studenti aktivni dionici i prepoznati kao ishodišni partneri hrvatskog obrazovanja i vodili se o njima u dovoljnoj mjeri računa. U istraživanju su analizirane visokoškolske institucije koje u omjeru od 50% više financiraju studenti, te institucije koje ispod 50% financiraju studenti (u većoj mjeri financirane od Ministarstva).

U svrhu ispitivanja provedeno je istraživanje na uzorku od 87 javnih visokih učilišta, a kao ispitanici sudjelovali su voditelji navedenih institucija. Istraživanje se temelji na:

- promatranju studenata kao najvažnije ciljne skupine uzevši u obzir model partnerstva od Clayson i Haleya;<sup>28</sup>
- istraživanjima iz profitnog sektora Kohlia i Jaworskog<sup>29</sup> (od njih je preuzeta i najviše prilagođena dimenzionalna struktura koja je prihvaćena u sljedećim studijama kao najvažniji čimbenik marketinške orijentacije), Narvera i Slatera,<sup>30</sup> Deshpandea, Farleya i Webstera,<sup>31</sup> te mjernu skalu (MARKOR) marketinške orijentacije Kohlia, Jaworkog i Kumara<sup>32</sup> nadograđenu na istraživanjima ostalih autora koji su potvrđivali i dograđivali prijašnje autore iz profitnog sektora, posebice na istraživanju Denga i Darta;<sup>33</sup>
- preuzimajući pristup promatranju marketinške/društvene orijentacije kao: grupe ponašanja, tj. (prikupljanja informacija o tržištu, interne raspodjele informacija i pokretanja odgovora/reakcije usmjerene prema zadovoljavanju klijenata), Kohli i Jaworski,<sup>34</sup> te uvažavajući da veći stupanj korisniku orijentiranih aktivnosti vodi k jačoj korisniku orijentiranoj kulturi, a nadalje, jače korisniku orijentirana kultura ostvaruje veći rast u zadovoljstvu korisnika i veće zadovoljstvo u usporedbi s drugim organizacijama, Gainer i Padany;<sup>35</sup>
- na istraživanjima iz neprofitne domene koji analiziraju usvajanje marketinškog koncepta i od strane javnih i privatnih neprofitnih organizacija (Vasquez, Alvarez i Santos<sup>36</sup> 2002., Caruana, Ramaseshan and Ewing,<sup>37</sup> Balabanis, Stables i Philips,<sup>38</sup> Kara, Spillan i DeShields<sup>39</sup>);
- uzimajući u obzir model višebrojne klijentele/stakeholdera/ciljnih skupina, Padany i Gainer.<sup>40</sup>

Iz navedenih teorijskih odrednica proizlaze i istraživačke hipoteze, koje su kako slijedi:

**H1: Orijentiranost i razvijanje odnosa s potencijalnim studentima i studentima ovisno je o izvorima financiranja hrvatskih visokoškolskih institucija.**

**H1a: Visokoškolske institucije koje u većoj mjeri financiraju studenti više su orijentirane na studente (više vode računa o njima) od onih koje financira Ministarstvo.**

**H1b: Postoji značajna razlika u orijentaciji prema Ministarstvu između visokoškolskih institucija koje u većoj mjeri financiraju studenti i onih koje u većoj mjeri financira Ministarstvo.**

**H1c: Visokoškolske institucije nisu u dovoljnoj mjeri orijentirane prema studentima, a posebice prema potencijalnim studentima.**

## 5.2. Metodologija empirijskog istraživanja

U empirijskom dijelu istraživanja primijenjeno je opisno (deskriptivno) istraživanje na reprezentativnom uzorku, uz korištenje anketnog upitnika kao instrumenta istraživanja, oblikovanog temeljem izloženih teorijskih spoznaja. U uzorak su uvršteni voditelji domaćih visokoškolskih institucija, a prikupljeni podaci obrađeni su odgovarajućim statističkim metodama (F-test, Kruskal Wallis Test, Median test, izračun ponderirane srednje vrijednosti, korelacijska analiza, relativni brojevi proporcije ili strukture), uz pomoć softverskog paketa Statistica 6. Instrument istraživanja koncipiran je i prilagođen na temelju istraživanja Kohlia, Jaworskog i Kumara, (1993.) i Deng and Darta, (1994.). Upitnik je obuhvatio veliki broj važnih kontrolnih varijabli (npr. vrsta visokog učilišta, broj nastavnika, broj i kategorizacija studenata,<sup>41</sup> znanstveno područje-polje visokog učilišta,<sup>42</sup> funkcija ispitanika, struktura financiranja visokih učilišta itd.). Kako bi se olakšalo ispunjavanje, razredi koji se odnose na kontrolna pitanja napravljeni su na temelju prošlogodišnjih statističkih ljetopisa. Osnovni skup obuhvatio je sva visoka učilišta u Republici Hrvatskoj (njih 103). Okvir izbora uzorka



jest popis i kategorizacija visokih učilišta prema Ministarstvu znanosti obrazovanja i športa.<sup>43</sup> U uzorak su s obzirom na ciljeve istraživanja izabrana *sva javna visoka učilišta* (njih 85) te dva sveučilišta, Sveučilište u Dubrovniku i Sveučilište u Zadru, (Tablica 1). Ova dva sveučilišta dobila su važnost kao jedinice uzorka isto kao i ostala visoka učilišta s obzirom da imaju veliki broj studenata, a unutar sebe nemaju *visoka učilišta* već *sveučilišne odjele*, pa je pri istraživanju kao reprezentant

takve jedinice uzorka uzet najveći odjel iz kojega je nastalo dotično sveučilište. Ostala četiri sveučilišta nisu uzimana u istraživanje nego samo njihove sastavnice (fakulteti i umjetničke akademije), dok sveučilišni odjeli i sveučilišni instituti, kao sastavnice sveučilišta, nisu uključeni u istraživanje. Osim sastavnica sveučilišta u istraživanje su uključena veleučilišta i visoke škole, čime je uzorak obuhvatio 87 visokih učilišta.

**Tablica 1:** Pregled ustanova iz sustava znanosti i visokog obrazovanja koje su odabrane u uzorak istraživanja

VRSTA VISOKOG UČILIŠTA	BROJ SASTAVNICA	(%)
Fakultet	59	67,81
Samostalna visoka škola	6	6,90
Učiteljska akademija	1	1,15
Umjetnička akademija	6	6,90
Veleučilište	7	8,04
Visoka škola	1	1,15
Visoka učiteljska škola	4	4,60
Sveučilišni studij	1	1,15
Sveučilište	2	2,30
UKUPNO	87	100,00

Izvor: <http://www.mzos.hr/ustanove/>, travanj 2006.

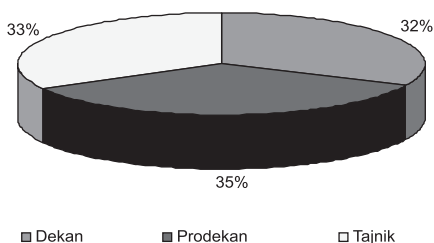
Kao *ispitanici* istraživanja odabrani su voditelji navedenih visokoškolskih institucija jer su pokretači određenog ponašanja i oblikuju kulturu i filozofiju organizacije, najbolje poznaju sveukupnu situaciju u organizaciji, čime su najmjerodavniji ispitanik za dobivanje određenih odgovora o djelovanju organizacije. U pismu priloženom anketnom upitniku preporučeno je da na njega odgovori dekan visokoškolske institucije, tj. onaj koji je najbolje upoznat s navedenom problematikom. Time je ostavljena mogućnost da umjesto dekana odgovori netko od prodekana ili tajnica visokog učilišta, tj. netko iz uprave. Sve tri vrste ispitanika više ili manje znaju ili imaju pristup traženim informacijama, a mješoviti uzorak onih koji su odgovorili daje na objektivnosti istraživanja. Sve nejasnoće vezane uz anketni upitnik pokušale su se riješiti telefonski.

### 5.3. Rezultati i analiza istraživanja

Od 87 visokih učilišta koja su odabrana u uzorak, odgovorilo je njih 64, tj. 74%. Od toga su 4 upitnika bila nevažna te nisu uključena u analizu podataka. Time je konačan broj valjanih upitnika koji su bili analizirani bio 60, tj. 69% od svih visokih učilišta izabranih u uzorak istraživanja. Uspoređujući druga istraživanja u kojima je odziv od 25 do 35% bio tipičan za ovakvu vrstu istraživanja i dovoljan kako bi se došlo do određenih zaključaka istraživanja, odziv u ovom istraživanju bio je iznimno visok. Iz međusobnog odnosa visokih učilišta koja su odabrana u uzorak i onih koja su odgovorila na upitnik utvrđeno je da je po vrsti visokih učilišta i znanstvenom području kojem pripadaju njihov broj u dobroj mjeri proporcionalan. Sveučilišta koja u sebi

nemaju sastavnice u obliku visokih učilišta nego u obliku odjela (Sveučilište u Dubrovniku i Sveučilište u Zadru) analizirana su u istraživanju kao da spadaju pod vrstu visokog učilišta - fakultet. Upitnike su ispunjavali dekani, prodekani i tajnici visokih učilišta. Na Slici 1 prikazana je struktura ispitanika prema funkciji koju obnašaju. Može se vidjeti da je u istraživanju sudjelovao gotovo podjednak broj ispitanika prema funkciji koju obnašaju. Ovakva raznovrsnost ispitanika pridonosi valjanosti i pouzdanosti istraživanja.

**Slika 1:** Struktura ispitanika prema funkciji koju obnašaju



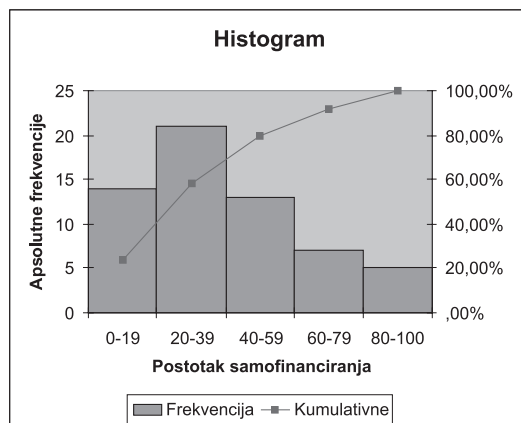
Izvor: Istraživanje

Pomoću F - testa provedeno je ispitivanje da li se prosječni odgovori između triju skupina ispitanika - dekani, prodekani i tajnici - statistički značajno razlikuju. Za obilježje prema kojem je ispitivanje provedeno uzeta je sveukupna orijentacija prema svim dionicima, te su razlike testirane između triju skupina ispitanika. Iz istraživanja je utvrđeno da empirijska razina signifikantnosti od 0,6720 premašuje teorijsku razinu od 0,05, stoga se prihvaća nulta

hipoteza, prema kojoj se odgovori između triju skupina ispitanika statistički značajno ne razlikuju, što upućuje na validnost rezultata istraživanja.

Tablica 2 prikazuje raspored ili distribuciju visokoškolskih institucija prema stupnju samofinanciranja od studenata (podaci su grupirani u razrede jednakih veličina po 20%). Iz histograma (Slika 2) uočava se pozitivna ili desnostrana asimetrija ( $skewness > 0$ ), što znači da su visokoškolske institucije s iznadprosječnim (ekstremnim) stupnjem samofinanciranja pozicionirane na desnoj strani distribucije.

**Slika 2:** Histogram distribucije visokoškolskih institucija prema stupnju financiranja od studenata

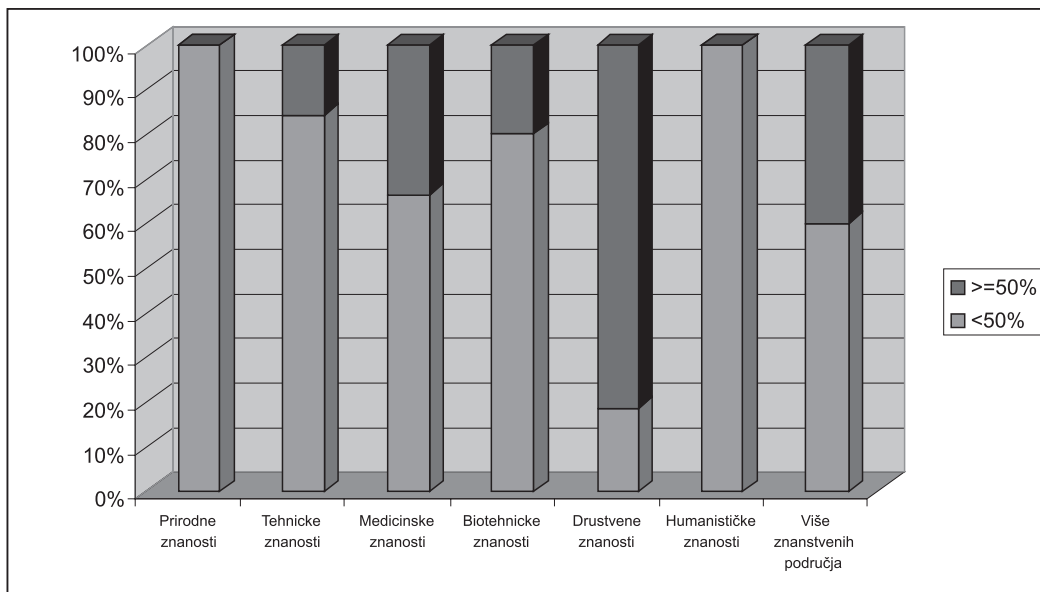


Izvor: Istraživanje

**Tablica 2:** Distribucija visokoškolskih institucija prema stupnju financiranja od studenata

Postotak samofinanciranja	Broj visokoškolskih institucija	Kumulativ %	%
0-19	14	23,33%	23%
20-39	21	58,33%	35%
40-59	13	80,00%	22%
60-79	7	91,67%	12%
80-100	5	100,00%	8%
<b>Ukupno</b>	<b>60</b>		<b>100%</b>

Izvor: Istraživanje

**Slika 3:** Struktura visokoškolskih institucija prema načinu financiranja i znanstvenom području kojem pripadaju

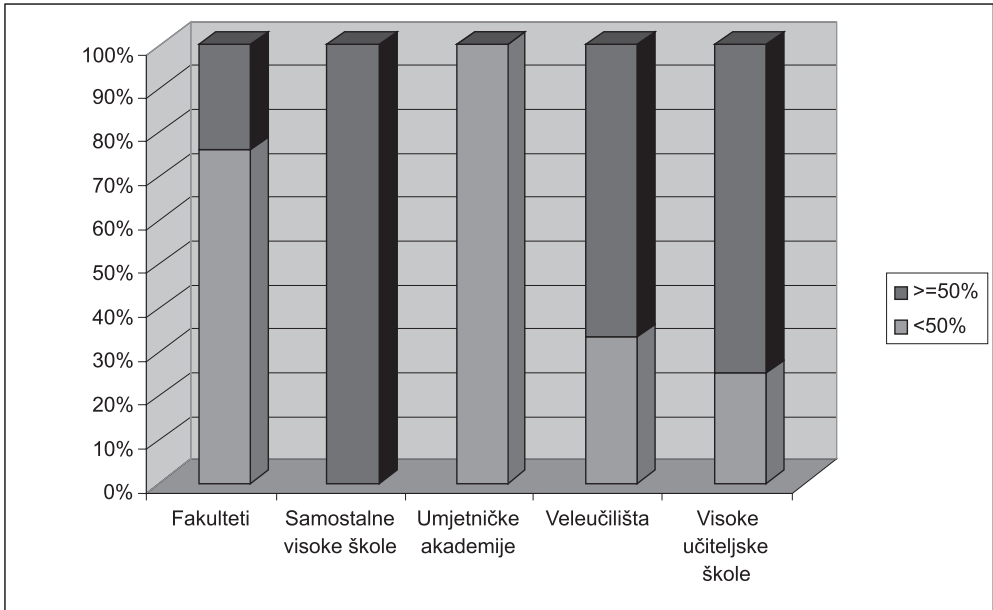
Izvor: Istraživanje

Na Slici 3 prikazana je struktura visokoškolskih institucija prema načinu financiranja i po znanstvenom području kojem visokoškolske institucije pripadaju. Ekstremi kod institucija koje s preko 50% financiraju studenti javljaju se kod društvenih znanosti (u uzorku ih je 26,67%), od kojih 84% u većoj mjeri financiraju studenti. Ekstremi kod institucija koje s ispod 50% financiraju studenti (tj. uglavnom financirane od Ministarstva) javljaju se kod prirodnih znanosti (u uzorku ih je 5%) i humanističkih znanosti (u uzorku ih je 15%) te jedne i druge uglavnom financira Ministarstvo. Od tehničkih znanosti (u uzorku ih je 31,67%) 82% ih u većoj mjeri financira Ministarstvo, a 78% biotehničkih znanosti (u uzorku ih je 8,33%) isto tako u većoj mjeri financira Ministarstvo. Veći postotak financiranja od studenata javlja se kod institucija koje imaju više znanstvenih područja (u uzorku ih je 8,33% te se tu uglavnom nalaze veleučilišta i samostalne visoke škole), od kojih se 43% u većoj mjeri financiraju studenti, kao i kod medicinskih znanosti (u uzorku ih je 5%) od kojih 38% u većoj mjeri financiraju studenti.

Slika 4 prikazuje strukturu visokoškolskih institucija prema načinu financiranja i vrsti visokoškolskih institucija. Ekstremi kod visokoškolskih institucija koje s više od 50% financiraju studenti javljaju se kod

samostalnih visokih škola (u uzorku ih je 3,4%) te se sve u većoj mjeri samofinanciraju, zatim kod visokih učiteljskih škola (u uzorku ih je 5,1%) od kojih se 80% u većoj mjeri samofinancira te kod veleučilišta (u uzorku ih je 10%) od kojih se 70% u većoj mjeri samofinancira. Ekstremi kod institucija koje s manje od 50% financiraju studenti (uglavnom ih financira Ministarstvo) javljaju se kod umjetničkih akademija (u uzorku ih je 3,4%) te ih sve u većoj mjeri financira Ministarstvo, te kod fakulteta (u uzorku ih je 78%) od kojih ih 70% u većoj mjeri financira Ministarstvo, a ostatak u većoj mjeri studenti.

Prosječna orijentiranost/usmjerenost visokoškolskih institucija, mjerena Likertovom petostupanjskom ljestvicom, prema studentima i ostalim dionicima koji su ciljane skupine i potencijalni izvori sredstava za visokoškolsku instituciju prikazana je na Slici 5. Kao kontrolna mjera uzet je stupanj samofinanciranja visokoškolskih institucija, i to: financiraju ih studenti s više od 50% (u uzorku ih je 33%) i financiraju ih studenti s manje od 50%, tj. financira ih MZOŠ (u uzorku ih je 67%). Na Slici 5 prikazana je orijentiranost jednih i drugih institucija. Može se zamijetiti da je orijentiranost prema svim ciljnim skupinama niska. Isto se tako uočava da postoji mala razlika u

**Slika 4:** Struktura visokoškolskih institucija prema načinu financiranja i njihovoj vrsti

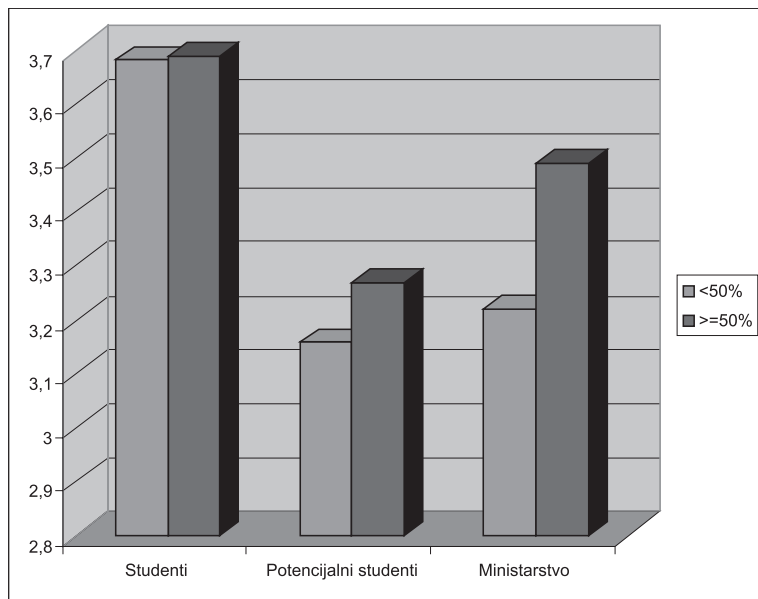
Izvor: Istraživanje

orijentaciji na studente kod obaju grupa institucija, gdje orijentiranost prema studentima institucija koje u većoj mjeri oni sami financiraju neznatno odskaače od onih koje u većoj mjeri financira Ministarstvo, ali ne postoje značajne razlike. Time se može djelomično prihvatiti pomoćna hipoteza H1a. Orijetiranost prema studentima odskaače od orijentiranosti prema ostalim ciljnim skupinama, ali je ipak dosta niska i nedovoljna s obzirom na njihovu važnost u visokom obrazovanju. Zanimljivo je da je orijentiranost obaju grupa institucija najmanja prema potencijalnim studentima, a oni su u ovom kontekstu istraživanja jedan od najvažnijih potencijalnih izvora sredstava. Ovo posebice vrijedi za institucije koje se u većoj mjeri samofinanciraju preko studenata (potencijalnih i trenutnih). Može se zamijetiti da je stupanj orijentacije i uspostavljanja odnosa prema potencijalnim studentima manji od onog prema Ministarstvu, a oni predstavljaju potencijalni "ulaz" visokoškolske institucije koji će se obrazovnim procesom "obrađivati". Ovakvi rezultati ne iznenađuju kad se povežu sa strukturom visokoškolskih institucija prema načinu financiranja te znanstvenom području kojem pripadaju (Slika 3) i vrsti visokog učilišta kojoj pripadaju (Slika 4). Naime, za pretpostaviti je da

se visokoškolske institucije koje većinom financira Ministarstvo ne "bore" i u maloj mjeri su orijentirane na potencijalne studente, dok institucije koje se većinom financiraju studenti nisu usmjere prema potencijalnim studentima jer te institucije u dobroj mjeri pokrivaju društvene znanosti (Slika 3) koje svake godine imaju i previše prijava za njihova visoka učilišta. Time se može prihvatiti hipoteza H1c. Prema svim ciljnim skupinama, veća je orijentiranost visokoškolskih institucija koje se u većoj mjeri samofinanciraju.

Napravljena je i analiza varijance (Tablica 3) ovisno u stupnju samofinanciranja i orijentiranosti prema ciljnim skupinama. Iz Tablice se vidi da pri signifikantnosti manjoj od 10% postoji značajna razlika u orijentiranosti prema nadležnom ministarstvu, prema kojem su u većem stupnju orijentirane visokoškolske institucije koje u većoj mjeri financiraju studenti.

**Slika 5:** Prosječna orijentacija/usmjerenost prema pojedinim dionicima visokoškolskih institucija koje u većoj mjeri financira Ministarstvo i koje u većoj mjeri financiraju studenti



Izvor: Istraživanje

**Tablica 3:** ANOVA - Analiza varijance između orijentacije prema dionicima ovisno financira li visokoškolske institucije u većoj mjeri Ministarstvo ili studenti

		Zbroj kvadrata odstupanja	Stupnjevi slobode	Sredina kvadrata odstupanja	F - omjer	Sig.
<b>Studenti</b>	Između uzoraka	0,001	1	0,001	0,006	0,941
	Unutar uzoraka	10,631	58	0,183		
	Ukupno	10,632	59			
<b>Potencijalni studenti</b>	Između uzoraka	0,161	1	0,161	0,722	0,399
	Unutar uzoraka	12,930	58	0,223		
	Ukupno	13,091	59			
<b>Nadležno ministarstvo</b>	Između uzoraka	0,968	1	0,968	5,940	0,018
	Unutar uzoraka	9,452	58	0,163		
	Ukupno	10,420	59			

Izvor: Istraživanje

Ista analiza napravljena je Kruskal Wallis testom i Median testom. Prema hi-kvadrat testovima (oba su neparametrijska) mogu se potvrditi rezultati dobiveni pomoću F-testa (Tablica 3), odnosno može se utvrditi da postoji značajna razlika u redosljednim obilježjima (obilježjima ranga) u orijentaciji prema Ministarstvu između onih koje financiraju studenti s do 50% i onih koje financiraju s 50% ili više, jer je empirijska razina signifikantnosti kod Kruskal Wallisovog testa 0,8% i manja je od 5%, (Tablica 4). Pri tome je medijan test korišten iz razloga što se za redosljedna obilježja najčešće uzima medijan kao reprezentativna srednja vrijednost. Median testom testira se pripada li više nezavisnih skupina populaciji s istim medijanom te je na temelju i ovog testa empirijska razina signifikantnosti od 0,3% manja od 5% (Tablica 5). Ovo sve zajedno potvrđuje da

postoji značajna razlika u orijentaciji/usmjerenju između visokoškolskih institucija koje se financiraju s do 50% od studenata (uglavnom su financirane od Ministarstva) i onih koje se financiraju s više od 50% od studenata u odnosu prema ciljnoj skupini nadležnom Ministarstvu. Kod ostalih dionika ne postoje značajne razlike u orijentaciji. Na temelju ovih analiza može se prihvatiti pomoćna hipoteza H1b. Razlog orijentiranosti prema Ministarstvu i uspostavljanju boljih odnosa s njima institucija koje u većoj mjeri financiraju studenti (tu većinom spadaju veleučilišta, samostalne visoke škole i fakulteti društvenih znanosti s velikim brojem studenata, Slika 3 i Slika 4), može biti stalna "borba" na obrazovnom tržištu za izvorima sredstava, kao i regulativna moć države koja može zaustaviti upis studenata i stopu samofinanciranja takvih institucija.

**Tablica 4:** Kruskal Wallis Test

	Potencijalni studenti	Studenti	Nadležno ministarstvo
Hi kvadrat	1,819	0,962	7,108
Stupnjevi slobode	1	1	1
Sig.	0,177	0,327	0,008

Izvor: istraživanje

## 5.4. Ograničenja istraživanja

Određena ograničenja istraživanja prikazanog u ovom radu odnose se dijelom na ograničenja koja su svojstvena za većinu ovakvih studija. Tu se mogu navesti ograničenja MARKORA; ocjena orijentacije prema ciljnim skupinama od strane voditelja organizacije nije jedini mogući pokazatelj organizacijske orijentiranosti prema ciljnim skupinama; subjektivno mišljenje menadžera može biti pristrano, a u istraživanju su njihovi odgovori uzeti kao pokazatelj ponašanja cijele organizacije. Većina istraživanja u ovom području, pa tako i ovo, oslanja se isključivo na sjećanje i percepciju ispitanika istraživanja pa se javljaju ograničenja koja proizlaze iz spoznajnih nedostataka ključnih ispitanika. Ograničenje je ovakvih istraživanja što su usmjerena na mjerenje veličine (značaja) u kojoj mjeri je organizacija uključena u određene aktivnosti marketinške orijentacije, ali nije istraživana kvaliteta tih aktivnosti te u istraživanju nisu sudjelovale (iako ih je još uvijek manji broj) privatne visokoškolske institucije.

## 6. ZAKLJUČAK

Iz istraživanja se može zaključiti da je s obzirom na važnost studenata orijentiranost prema njima dosta niska. Ako se još uzme u obzir da su visokoškolske institucije u još manjoj mjeri orijentirane prema potencijalnim studentima i da se najmanje vodi računa o njima te da se prema njima uspostavljaju najlošiji odnosi, situacija je još gora. Najveći utjecaj na to ima veliki broj institucija društvenih znanosti koje se većinom u dobroj mjeri samofinanciraju, prema kojima je potražnja od strane potencijalnih studenata ogromna i imaju najveći broj studenata, te ostalih institucija koje većinom financira Ministarstvo pa vrbovanje potencijalnih studenata ne smatraju važnim, kao ni istraživanje njihovih potreba i orijentiranost prema njima. Isto tako, vezujući se za prijašnje rečeno, postoje značajne razlike u orijentiranosti visokoškolskih institucija prema Ministarstvu, prema kojem su uglavnom orijentirane institucije koje u većoj mjeri financiraju studenti. Time

Tablica 5: Median test

		Potencijalni studenti	Studenti	Nadležno ministarstvo
N		60	60	60
Median		3,1667	3,6833	3,2528
Hi kvadrat		2,700	1,635	10,800
Stupnjevi slobode		1	1	1
Sig.		0,100	0,201	0,001
Yatesova korekcija	Hi kvadrat	1,875	1,009	9,075
	Stup. slobode	1	1	1
	Sig.	0,171	0,315	0,003

Izvor: Istraživanje

se može zaključiti da potencijalni studenti, a posebice najvažnija ciljna skupina – studenti, nisu prepoznati kao ishodni partneri. Orijentiranost prema njima u dobroj mjeri ovisi kako se visokoškolske institucije financiraju, o “borbi” za sredstvima na obrazovnom tržištu (to se posebice odnosi na novoosnovana visoka učilišta kao što su samostalne škole, veleučilišta, visoke učiteljske škole koje se uglavnom u većoj mjeri samofinanciraju). Isto tako ovisi i o regulativnoj moći države koja ima snagu ukinuti određenu visokoškolsku instituciju, što se posebice odnosi na novoosnovana visoka učilišta. Time se može prihvatiti glavna hipoteza H1.

Student je ključni dionik institucije čijim kvalitetnim obrazovanjem i zadovoljstvom cjelokupno ponuđenim obrazovnim procesom dobivamo kvalitetnog pojedinca za društvo, a institucija dobiva lojalnog predstavnika koji se i kasnije kroz život identificira s visokoškolskom institucijom. Radi poboljšanja studentskih iskustava na visokoškolskim institucijama trebalo bi gledati prijem svakog pojedinog studenta kao početak odnosa s institucijom, koji će se nastaviti kroz period od upisa do diplome i produžiti tijekom mnogih godina kao odnos zadovoljnog člana alumnia ili nadajući se da će prerasti u odnos donatora i pristaše obrazovne institucije. Daljnji su izazovi u prepoznavanju potencijalnih studenata, pri čemu je upravljanje ovom skupinom od iznimne važnosti za njihovu budućnost, ali i budućnost cjelokupnog društva. Potencijalni studenti u kvalitetnom procesu obrazovanja “pronaze sebe” i odabiru ono što je za njih najbolje. Visokoškolske institucije prikupljanjem obećavajućih studenata

(s obzirom na njihove mogućnosti i želje) dobivaju kvalitetne studente čijim diplomiranjem gospodarski sektor i druge institucije dobivaju kvalitetne djelatnike/zaposlene - unaprijeđujući time cjelokupno obrazovanje i društvo. S nadležnim Ministarstvom i ostalim državnim institucijama treba uspostaviti kvalitetnu suradnju i koordinaciju s obzirom da oni odobravaju i reguliraju djelovanje visokih učilišta. No, oni moraju prepoznavati potrebe obrazovnih institucija jer su one te koje su najviše izložene korisnicima i “problemima”. Država treba istraživanjem potreba društva i gospodarstva za određenim kadrovima uspostaviti drukčije kvote i upisnu politiku studenata, a marketing može odigrati značajnu ulogu i u istraživanju i prikupljanju kvalitetnih potencijalnih studenata od strane “deficitarnih” fakulteta. Određene skupine fakulteta, što se ovoga tiče, trenutno se ne mogu “obraniti” od navale studenata, pa još manje prepoznaju studenta kao najvažnijeg dionika i kvalitetu obrazovnog procesa koji se svakom studentu posebice treba pružiti. Može se dodati da se i kod nas povećanim otvaranjem različitih vrsta visokih učilišta počeo javljati povećani broj diploma na tržištu. To u načelu nije loše, ali pitanje je koja kvaliteta “stoji” iza tih diploma, je li kvalitetan kadar pratio povećani broj studenata i diplomiranih, te jesu li potrebe gospodarstva i cjelokupnog društva usklađene sa stvaranjem novih kadrova. Daljnje nesređeno stanje u visokom obrazovanju vezano za stalna previranja uz (ne)integraciju sveučilišta i (ne)uvođenje binarnog sustava, što je sve najviše povezano s financiranjem u obrazovanju, imaju najgore učinke na studente za koje obrazovanje postoji i ima svoju svrhu i smisao.

## LITERATURA

1. Babić-Hodović, V., Mehić, E.: "Quality Dimensional Analysis: A Basis for Marketing Strategy of Higher Educational Institutions", **Zagreb International Review of Economics & Business** - special conference issue, 2004., ISSN 1331-5609., str. 171-187
2. Bajo, A.: **Financiranje visokog školstva**, Institut za javne financije, Zagreb, 2003.
3. Balabanis, G., Stables, R.E., Phillips H.C.: "Market orientation in the top 200 British charity organizations and its impact on their performance", **European Journal of Marketing**; Vol. 31., No. 8., 1997., str. 583-603.
4. Caruana, A., Ramaseshan, B., Ewing, M.T.: "Do universities that are more market orientated perform better?", **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 11., No. 1., 1998., str. 55-70.
5. Clayson, D.E., Haley, D.A.: "Marketing models in education: students as customers, products, or partners", **Marketing Education Review**, Vol. 15., No. 1., 2005., str. 1-10.
6. Deng, S., Dart, J.: "Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach", **Journal of Marketing Management**, Vol. 10., No. 8., 1994., str. 725-742.
7. Deshpandé, R., Farley, J.U., Webster, F.E.Jr.: "Corporate Culture Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis", **Journal of Marketing**, Vol. 57., No. 1., 1993., str. 23-37.
8. Driscoll, C., Wicks, D.: "The Customer-Driven Approach in Business Education: A Possible Danger?", **Journal of Education for Business**, Vol. 74., No. 1., 1998., str. 58-61.
9. Gainer, B., Padanyi, P.: "The relationship between market-oriented activities and market-oriented culture: implications for the development of market orientation in nonprofit service organizations", **Journal of Business Research**, Vol. 58., No. 6., 2005., str. 854-862.
10. Greenley, G.E., Foxall, G.R.: "Multiple stakeholder orientation in UK companies and the implications for company performance", **Journal of Management Studies**, Vol. 34., No. 2., 1997., str. 259-284.
11. Havelka, M.: **Visoko obrazovanje u Hrvatskoj i europskim zemljama**, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, 2003.
12. Hrvatska u 21. stoljeću, **Znanost**, Ured za strategiju razvitka Republike Hrvatske, 2003.
13. Hrvatska u 21. stoljeću.: ODGOJ I OBRAZOVANJE, **Bijeli dokument o hrvatskom obrazovanju, Konceptija promjena odgojno-obrazovnog sustava u Republici Hrvatskoj**, Ured za strategiju Razvitka Republike Hrvatske, 2002.
14. Kara, A., Spillan, J.E., DeShields, O.W.: "An empirical investigation of the link between market orientation and business performance in nonprofit service providers", **Journal of Marketing Theory & Practice**, Vol. 12., No. 2., 2004., str. 59-72.
15. Kohli, A.K., Jaworski, B.J., Kumar, A.: "MARKOR: A Measure of Market Orientation", **Journal of Marketing Research**, Vol. 30., No. 2., 1993., str. 467-477.
16. Kohli, A.K., Jaworski, B.J.: "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", **Journal of Marketing**, Vol. 54., No. 2., 1990., str. 1-18.
17. Kotler, P., Fox, K.F.A.: **Strategic marketing for educational institutions**, Prentice Hall, New Jersey, 1995.
18. Meler, M.: **Društveni marketing**, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 1994.
19. Narver, J.C., Slater, S.F.: "The effect of a market orientation on business profitability", **Journal of Marketing**, Vol. 54., No. 4., 1990., str. 20-35.
20. Obermiller, C., Fleenor, P., Raven, R.: "Students as Customers or Products: Perceptions and Preferences of Faculty and Students", **Marketing Education Review**, Vol. 15., No. 2., 2005., str. 27-36.
21. ooo: **Obrazovanje 2004./2005. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2005.



22. ooo: **Obrazovanje 2005./2006. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2006.
23. Ozretić Došen, Đ.: **Osnove marketinga usluga**, Microrad d.o.o., Zagreb, 2002.
24. Padanyi, P., Gainer, B.: "Market Orientation in the Nonprofit Sector: Taking Multiple Constituencies into Consideration", **Journal of Marketing Theory & Practice**, Vol. 12., No. 2., 2004., str. 43-58.
25. Reavill, L.R.P.: Quality assessment and the stakeholder model of higher education, **Total Quality Management**, Vol. 8., No. 2/3., 1997., str. 246-252.
26. Službene internetske stranice Ministarstva znanosti, obrazovanja i športa, [www.mzos.hr](http://www.mzos.hr)
27. Vázquez, R., Álvarez, L.I., Santos, M.L.: "Market orientation and social services in private non-profit organisations", **European Journal of Marketing**, Vol. 36., No. 9/10., 2002., str. 1022-1046.
28. Voss, G.B., Cable, D.M., Voss, Z.G.: "Linking organizational values to relationships with extrnal constituents: A study of nonprofit professional theatres", **Organization Science**, Vol. 11., No. 3., 2000., str. 67-83.
29. Zelenika, R.: **Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela**, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 1998.

## Bilješke

- <sup>1</sup> Prema: Hrvatska u 21. stoljeću: ODGOJ I OBRAZOVANJE, **Bijeli dokument o hrvatskom obrazovanju, Konceptija promjena odgojno-obrazovnog sustava u Republici Hrvatskoj**, Ured za strategiju razvitka Republike Hrvatske, 2002., str. 68-69
- <sup>2</sup> Ozretić Došen, Đ.: **Osnove marketinga usluga**, Microrad d.o.o., Zagreb, 2002., str. 25-32.
- <sup>3</sup> Driscoll, C., Wicks, D.: "The Customer-Driven Approach in Business Education: A Possible Danger?", **Journal of Education for Business**, Vol. 74., No. 1., 1998., str. 59.
- <sup>4</sup> Ibid.
- <sup>5</sup> Meler, M.: **Društveni marketing**, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Osijeku, Osijek, 1994., str. 289. i 293.
- <sup>6</sup> Driscoll, C., Wicks, D.: op. cit., str. 60.
- <sup>7</sup> Clayson, D.E., Haley, D.A.: "Marketing models in education: students as customers, products, or partners", **Marketing Education Review**, Vol. 15., No. 1., 2005., str. 4.
- <sup>8</sup> Obermiller, C., Fleenor, P., Raven, R.: "Students as Customers or Products: Perceptions and Preferences of Faculty and Students", **Marketing Education Review**, Vol. 15., No. 2., 2005., str. 29.
- <sup>9</sup> Clayson, D.E., Haley, D.A.: op. cit., str. 1.
- <sup>10</sup> Obermiller, C., Fleenor, P., Raven, R.: op. cit., str. 27-35.
- <sup>11</sup> Clayson, D.E., Haley, D.A.: op. cit., str. 1.
- <sup>12</sup> Babić-Hodović, V., Mehić, E.: "Quality Dimensional Analysis: A Basis for Marketing Strategy of Higher Educational Institutions", **Zagreb International Review of Economics & Business** - special conference issue, 2004., str. 171-187.
- <sup>13</sup> Driscoll, C., Wicks, D.: op. cit., str. 60.
- <sup>14</sup> Clayson, D.E., Haley, D.A.: op. cit., str. 6.
- <sup>15</sup> Voss, G.B., Cable, D.M., Voss, Z.G.: "Linking organizational values to relationships with extrnal constituents: A study of nonprofit professional theatres", **Organization Science**, Vol. 11., No. 3., 2000., str. 338-342
- <sup>16</sup> prilagođeno prema Meler, M.: op. cit., str. 293.
- <sup>17</sup> prema Kotler, P., Fox, K.F.A.: **Strategic marketing for educational institutions**, Prentice Hall, New Jersey, 1995., str. 23-24.
- <sup>18</sup> Reavill, L.R.P.: "Quality assessment and the stakeholder model of higher education", **Total Quality Management**, Vol. 8., No. 2/3., 1997., str. 247.

- <sup>19</sup> prema Greenley, G.E., Foxall, G.R.: "Multiple stakeholder orientation in UK companies and the implications for company performance", **Journal of Management Studies**, Vol. 34., No. 2., 1997., str. 259-284.
- <sup>20</sup> ooo: **Obrazovanje 2005./2006. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2006., str. 35.
- <sup>21</sup> Bajo, A.: **Financiranje visokog školstva**, Institut za javne financije, Zagreb, 2003., str. 36 i 38.
- <sup>22</sup> Ibid., str. 76. i 80-81.
- <sup>23</sup> Ibid., str. 109-110.
- <sup>24</sup> Lelas, S.: Sveučilište i politehnika, preuzeto iz Havelka M.: **Visoko obrazovanje u Hrvatskoj i europskim zemljama**, Institut društvenih znanosti Ivo Pilar, 2003., str. 34.
- <sup>25</sup> Bajo, A.: op. cit., str. 135-136.
- <sup>26</sup> Hrvatska u 21. stoljeću, **Znanost**, Ured za strategiju razvitka Republike Hrvatske, 2003., str. 19-20.
- <sup>27</sup> Ibid., str. 44-51.
- <sup>28</sup> Clayson, D.E., Haley, D.A.: op. cit., str. 1-9.
- <sup>29</sup> Kohli, A.K., Jaworski, B.J.: "Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications", **Journal of Marketing**, Vol. 54., No. 2., 1990., str. 1-18.
- <sup>30</sup> Narver, J.C., Slater, S.F.: "The effect of a market orientation on business profitability", **Journal of Marketing**, Vol. 54., No. 4., 1990., str. 20-35.
- <sup>31</sup> Deshpandé, R., Farley, J.U., Webster, F.E.Jr.: "Corporate Culture Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis", **Journal of Marketing**, Vol. 57., No. 1., 1993., str. 23-37.
- <sup>32</sup> Kohli, A.K., Jaworski, B.J., Kumar, A.: "MARKOR: A Measure of Market Orientation", **Journal of Marketing Research**, Vol. 30., No. , 1993., str. 467-477.
- <sup>33</sup> Deng, S., Dart, J.: "Measuring Market Orientation: A Multi-factor, Multi-item Approach", **Journal of Marketing Management**, Vol. 10., No. 8., 1994., str. 725-742.
- <sup>34</sup> Kohli, A.K., Jaworski, B.J.: op. cit., str. 1-18.
- <sup>35</sup> Gainer, B., Padanyi, P.: "The relationship between market-oriented activities and market-oriented culture: implications for the development of market orientation in nonprofit service organizations", **Journal of Business Research**, Vol. 58., No. 6., 2005., str. 854-862.
- <sup>36</sup> Vázquez, R., Álvarez, L.I., Santos, M.L.: "Market orientation and social services in private non-profit organisations", **European Journal of Marketing**, Vol. 36., No. 9/10., 2002., str. 1022-1046.
- <sup>37</sup> Caruana, A., Ramaseshan, B., Ewing, M.T.: "Do universities that are more market orientated perform better?", **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 11., No. 1., 1998., str. 55-70.
- <sup>38</sup> Balabanis, G., Stables, R.E., Phillips H.C.: "Market orientation in the top 200 British charity organizations and its impact on their performance", **European Journal of Marketing**, Vol. 31., No. 8., 1997., str. 583-603.
- <sup>39</sup> Kara, A., Spillan, J.E., DeShields, Jr. O.W.: "An empirical investigation of the link between market orientation and business performance in nonprofit service providers", **Journal of Marketing Theory & Practice**, Vol. 12., No. 2., 2004., str. 59-72.
- <sup>40</sup> Padanyi, P., Gainer, B.: Market Orientation in the Nonprofit Sector: Taking Multiple Constituencies into Consideration", **Journal of Marketing Theory & Practice**, Vol. 12., No. 2., 2004., str. 43-58.
- <sup>41</sup> vidi u: ooo: **Obrazovanje 2004./2005. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2005.; ooo: **Obrazovanje 2005./2006. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2006.
- <sup>42</sup> Zelenika, R.: **Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog dijela**, Ekonomski fakultet sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 1998., str. 89.
- <sup>43</sup> Preuzeto sa službenih internetskih stranica MZOŠ-a, <http://www.mzos.hr/ustanove/>, 25. travnja 2006.; ooo: **Obrazovanje 2005./2006. (Statističke informacije)**, Republika Hrvatska - Državni zavod za statistiku 2006.